

**Beck-Wirtschaftsberater
Öffentlichkeitsarbeit**

dtv

Beck-Wirtschaftsberater

Öffentlichkeitsarbeit

Ein Ratgeber für
Klein- und Mittelunternehmen

Von
Siegfried Aberle
und
Prof. Dr. Andreas Baumert

Deutscher Taschenbuch Verlag

Originalausgabe

Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG,
Friedrichstraße 1a, 80801 München

© 2002. Redaktionelle Verantwortung: Verlag C. H. Beck oHG

Druck und Bindung: Druckerei C. H. Beck, Nördlingen
(Adresse der Druckerei: Wilhelmstraße 9, 80801 München)

Satz: Fotosatz Otto Gutfreund GmbH, Darmstadt

Umschlaggestaltung: Agentur 42 (Fuhr & Partner), Mainz,
unter Verwendung eines Fotos der Bavaria Bildagentur/

Getty Images, München

ISBN 3 423 50857 4 (dtv)

ISBN 3 406 49021 2 (C. H. Beck)

Vorwort

Chefs kleiner und mittlerer Betriebe, Ingenieure, Informatiker, Multimedia-Unternehmer, Handwerksmeister, Freiberufler und viele andere müssen sich mit Öffentlichkeitsarbeit, Public Relations oder PR beschäftigen. Wie denkt die Öffentlichkeit über das Unternehmen? Ist das wichtig? Hat es Konsequenzen, wenn man dieses Thema den Mitbewerbern überlässt? Wie gestaltet man diese Aufgabe, wenn nur geringe Mittel zur Verfügung stehen?

Viel Gedrucktes zum Thema entspricht nicht den Anforderungen und Möglichkeiten von Klein- und Mittelunternehmen. Die wenigsten Firmen können es sich erlauben, einen Profi einzustellen, der das Fach studiert hat und nichts anderes macht als Öffentlichkeitsarbeit. Die Wirklichkeit sieht anders aus: Irgendwer im Unternehmen muss diese Aufgabe mit erledigen, die Geschäftsführung, oft jemand vom Marketing oder Vertrieb.

Solchen Lesern wollen wir, die Verfasser, helfen. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, nur das nötige Wissen zur Verfügung zu stellen. Denn vieles, das Großunternehmen, PR-Agenturen und wissenschaftliche Einrichtungen bewegt und ihre Veröffentlichungen prägt, ist Ballast für Praktiker, die PR nebenbei erledigen müssen. Um Missverständnissen vorzubeugen: Wir lernen von diesen Profis, vergleichen ihre Veröffentlichungen und Diskussionen mit unseren eigenen Erfahrungen. Das Ergebnis übersetzen wir in kurze verständliche Beschreibungen und Anleitungen. Wir erfinden also das Rad nicht neu, wir ziehen nur frische Reifen mit neuem Profil auf ein etwas verändertes Chassis.

Jedes Kapitel beginnt mit einer kurzen Übersicht. Anschließend erklären wir die Hintergründe, zeigen, worauf man achten muss, wo Fallstricke liegen. Die Kapitel enden mit einem Praxisteil, in dem wir Checklisten und andere Hilfen zusammenfassen.

Aus eigener Berufserfahrung kennen wir den eiligen Leser, der am nächsten Morgen die Pressemappe für eine Messe zusammenstellen muss. Keine Zeit, jetzt bloß nichts anfangen, das unnötig aufhält. Dieser Leser bedient sich in den Praxistipps und liest den Rest – hof-

fen wir – später. Andere haben vielleicht die Chance, systematisch zu arbeiten und die Öffentlichkeitsarbeit eines Unternehmens zu planen. Wieder andere wollen sich zunächst nur informieren – zur eigenen Qualifikation oder um ihren Betrieb auf diesem Gebiet zu stärken. Für sie haben wir das Buch so gegliedert, dass sie abgeschlossene Themen durchlesen können.

Kapitel 1: Nach unserem Verständnis ist Öffentlichkeitsarbeit oder Public Relations (PR) Vertrauenswerbung. Kein Unternehmen kann es sich leisten, nur bei Händlern oder Kunden um Vertrauen zu werben. Man ist auf das Wohlwollen vieler Interessengruppen angewiesen, einige Firmen von den Anwohnern, andere von Kreditgebern, und alle Betriebe vom Vertrauen der eigenen Mitarbeiter. Besonderen Wert legen wir auf den Unterschied zu Marketing und Werbung.

Kapitel 2: Wie entwickelt man Konzepte, die auch zum Ziel führen? Zwar ist PR oft reine Pressearbeit, es stehen aber viel mehr Möglichkeiten zur Verfügung, die Menschen direkt anzusprechen. Für PR ist Presse kein Selbstzweck, sondern sie ist ein Vermittler, ein Medium, um Zielgruppen zu erreichen. Auf die Mischung kommt es an. Wir zeigen, wie man bei unterschiedlichen Zielgruppen ins Gespräch kommt.

Kapitel 3: Journalisten sind Menschen, mit denen man reden kann, das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang jeder guten Pressearbeit. Wie man Kontakt gewinnt, wie man diese Arbeit professionell gestaltet, zeigt das dritte Kapitel, von der Pressemitteilung bis zum Exklusiv-Interview.

Kapitel 4: In jedem Unternehmen steckt eine mächtige Kraft, das Ansehen in der Öffentlichkeit zu stärken und um Vertrauen zu werben: Die Mitarbeiter sind die besten Botschafter. Die Vertreter eines Landes im diplomatischen Dienst müssen zu den ersten gehören, die über Entwicklungen zu Hause informiert sind. So muss auch die Belegschaft noch vor der Presse eingeweiht sein. Wir stellen vor, wie man die Öffentlichkeit im eigenen Betrieb als Partner gewinnen kann.

Kapitel 5: Gute Öffentlichkeitsarbeit setzt einen kommunikationsfreudigen Menschen voraus, dem man den Spaß an seinem Job auch ansehen kann. Wissen und Technik gehören dazu. Auf keinem

Gebiet der PR zeigt sich handwerkliches Können so deutlich wie beim Schreiben. Wir fassen zusammen, worauf Profis achten, damit ihre Texte gelesen und verstanden werden.

Kapitel 6: In jeder beliebigen Zeitung findet man sofort einen Artikel: Firmen geraten in die Schlagzeilen. Krisen, Unfälle und andere Rückschläge bringen Unternehmen meist schneller in die Medien, als sich die Geschäftsführung das jemals vorstellen konnte. Wenn eine Krise nicht gleich das Ende ist, kann man aus ihr lernen. Wer darauf vorbereitet ist, dass auch mal etwas schief gehen kann, übersteht sie besser.

Kapitel 7: Ein heikles Thema: PR kostet Geld. Wie berechnet man den Erfolg, ist das überhaupt möglich? Patentlösungen gibt es nicht, eher einige Methoden und Anhaltspunkte zur Erfolgskontrolle.

Verständnis

In diesem Buch verwenden wir die nach der Grammatik männliche Form in einem neutralen Sinne. Wir sprechen immer Frauen und Männer an, auch wenn die Eigenheiten unserer Sprache dazu wenig Möglichkeiten bieten. Auf „-Innen“ oder „/-innen“ verzichten wir, um den Text leichter lesbar zu halten. Die Leserinnen bitten wir um Verständnis für diese Vereinfachung im Text.

Dank

Vielen sind wir zu Dank verpflichtet, auch wenn wir nur wenige erwähnen können. Besonders danken wir Holger Ulrich, Agenturprofi und Medienwissenschaftler aus Hannover, für dessen wertvolle Anregungen. Katrin Horch, Steffi Koball und Katharina Lieberknecht, angehende Diplom-Redakteurinnen, haben zur Verständlichkeit des Buchs beigetragen und uns auf Fehler aufmerksam gemacht.

Aktive und ehemalige Kollegen haben gerne unsere Fragen beantwortet und Material zur Verfügung gestellt. Ein Anruf genügte. Für ihre Hilfsbereitschaft danken wir.

Zu den Ungenannten gehören alle, mit denen wir uns über dieses

Vorwort

Thema austauschen können, von denen wir lernen: Gesprächspartner in kleinen und mittleren Betrieben, aber auch Studierende der Universität Hannover und der Fachhochschule Hannover. Die Diskussionen mit ihnen, die Rückmeldungen, Einwände und Vorschläge, zwingen uns scheinbar Sicheres neu zu gewichten und zu bewerten.

Hannover, im März 2002

*Siegfried Aberle
Andreas Baumert*

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1. Ohne Vertrauen geht nichts – das Verständnis von Öffentlichkeitsarbeit	1
1.1 Glaubwürdigkeit	2
1.2 Öffentlichkeitsarbeit und Werbung	9
1.3 Nutzen von Öffentlichkeitsarbeit	15
1.4 Praxisteil	18
Empfehlungen für eine effiziente PR-Arbeit	18
Ein gut ausgestatteter PR-Arbeitsplatz	18
Mit dem Terminkalender planen	20
Über das Unternehmen: Daten und Fakten	21
Die Öffentlichkeit: Wer informiert werden soll	22
Der Einsatz von PR-Beratern und Agenturen	23
2. Auf die Mischung kommt es an – Konzepte, Methoden und Dialogpartner	25
2.1 Vorarbeit	26
2.2 Die Konzeption	30
2.3 Mix der Methoden	34
2.4 Mix der Dialogpartner	50
2.5 Praxisteil	55
Recherche	55
Fragen an ein PR-Konzept	56
Dialogpartner und Zielgruppen	57
Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit von A bis Z	57
3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang – vom Umgang mit Journalisten	59
3.1 Die andere Seite des Schreibtischs	60
3.2 Wer schreibt für wen?	62
3.3 Journalisten sind kritische Partner	65
3.4 Wenn etwas schief geht	66
3.5 Für jeden den richtigen Text	67
3.6 Die klassischen Instrumente der Pressearbeit	72
3.7 Ohne Service läuft nichts	78

3.8 Praxisteil	81
Pressekonferenz	81
Pressemitteilung	85
Die Pressemappe	87
Das Interview	88
4. Mitarbeiter sind die besten Botschafter – PR im eigenen	
Haus	91
4.1 Mitarbeiterinformation nutzt dem Unternehmen	92
4.2 Worüber man spricht	94
4.3 Miteinander reden	95
4.4 Interne PR schriftlich	99
4.5 Die Mitarbeiterzeitschrift	101
4.6 Praxisteil	108
Aufbau einer Hauszeitung: Tipps zum Einstieg	108
Leserbefragung/Postkarte	111
Fragebogen für Leserbefragung	112
5. Warum Handwerk noch immer goldenen Boden hat –	
Schreiben wie die Profis	115
5.1 Über Wollen und Können	116
5.2 Wer liest?	118
5.3 Verständlich schreiben	120
5.4 Professionell schreiben	129
5.5 Korrigieren und Redigieren	135
5.6 Praxisteil	137
Pressemitteilungen schreiben	137
Das Hamburger Verständlichkeitsmodell	140
Blähwörter	141
Tipps für das Redigieren	141
6. Manchmal geht etwas schief – PR in Störungen und	
Krisen	143
6.1 Krisen-PR	144
6.2 Mitarbeiter vorbereiten	146
6.3 Nach Schwachstellen suchen	148
6.4 Der Plan in der Schublade	150
6.5 Der Auftritt	155
6.6 Der Schadensbericht	156
6.7 Am besten ist das Telefon	158

6.8	Sorgen und Ängste ernst nehmen	160
6.9	Aus Schaden klug werden	162
6.10	Praxisteil	163
	Für den Schadensfall: Daten und Fakten zum Standort	163
	Schadensbericht für Anfragen der Medien und zum Anfertigen einer Pressemeldung	165
7.	Erfolgreich oder alles für die Katz? Erfolgskontrolle – vom Clipping bis zur Kundenbefragung	167
7.1	Erfolgskontrolle	168
7.2	Medienresonanz oder Erbsenzählerei	169
7.3	Befragungen	173
7.4	Praxisteil	180
	Abschluss eines PR-Projekts	180
	Medienauswertung mit Bordmitteln	181
	Messe-Protokoll	182
8.	Adressen	183
	Literatur	191
	Stichwortverzeichnis	197

1. Ohne Vertrauen geht nichts – das Verständnis von Öffentlichkeitsarbeit

Auch kleine und mittlere Unternehmen, sogar Freiberufler müssen sich der Öffentlichkeit als vertrauenswürdige Partner vorstellen. Wer darauf verzichtet, überlässt es seinen Mitbewerbern, für einen guten Eindruck zu sorgen. Auf die Qualität seiner Produkte und Dienstleistungen allein kann sich in der Mediengesellschaft niemand mehr verlassen. PR ist ein Wettbewerbsvorteil, jeder Betrieb kann und muss sich heute PR leisten.

Öffentlichkeitsarbeit, auch Public Relations oder PR, richtet sich an Kunden, die eigenen Mitarbeiter, Bewohner des Stadtteils und viele andere Zielgruppen, auf deren Vertrauen ein Unternehmen Wert legt. Traditionell ist Pressearbeit der wichtigste Teil guter PR. Medien wollen über die Geschehnisse vor Ort und am Markt berichten. Wer sich ihnen als kompetenter und zuverlässiger Partner präsentiert, kommt eher ins Blatt.

„Für PR haben wir kein Geld, das macht bei uns die Werbung“, sagen viele Unternehmer. Einen eigenen Pressesprecher oder PR-Verantwortlichen können oder wollen sie nicht einstellen. Das ist auch gar nicht nötig, wenn man sich strikt an vier Regeln hält:

- (1) Einer muss die Aufgabe übernehmen, jede Woche wenigstens ein paar Stunden investieren – je mehr, desto besser.
- (2) Diese Funktion untersteht der Geschäftsleitung direkt, PR ist Chefsache.
- (3) Öffentlichkeitsarbeit braucht ein eigenes Budget.
- (4) Texte der Öffentlichkeitsarbeit, auch Konzepte und Aktionen, sehen anders aus als die des Vertriebs oder der Produktwerbung.

Denn PR folgt anderen Regeln. Nur wer offen und ehrlich arbeitet, kann um Vertrauen in das Unternehmen, seine Leitung und deren Entscheidungen erfolgreich werben. Zwangsläufig spricht PR nicht ausschließlich über die Schokoladenseiten. Wenn Gerüchte aufkommen, wenn sich Unfälle ereignen oder das Ansehen des Unternehmens durch andere Ereignisse auf dem Spiel stehen könnte, muss PR offensiv damit umgehen. Vertuschen lohnt nicht: Der kurzfristige Erfolg einer Mogelpackung kehrt sich schnell in einen langfristigen Vertrauensverlust, intern wie extern.

1. Ohne Vertrauen geht nichts

Öffentlichkeitsarbeit wirkt langfristig. Beharrlich den Kontakt zu denen aufbauen, auf die es ankommt, Zuverlässigkeit und Vertrauenswürdigkeit zu beweisen, das erfordert einen langen Atem. Dafür steigen die Chancen auf positive Berichterstattung und partnerschaftlichen Umgang miteinander – auch in schwierigen Zeiten.

1.1 Glaubwürdigkeit

Vor über einhundert Jahren wurde in den USA erstmals über Public Relations (PR) gesprochen. Die Bezeichnung Öffentlichkeitsarbeit hat sich in Deutschland seit den fünfziger Jahren durchgesetzt. Die Wörter sind neueren Datums, die Sache selbst ist mindestens so alt wie die geschriebene Geschichte. Schon in der Antike waren Feldherren, Politiker, Künstler und andere ebenso besorgt um ihr Ansehen in der Öffentlichkeit wie heute moderne Industrieunternehmen.

Geändert haben sich besonders in den letzten Jahrzehnten die professionellen Grundlagen und die Allgegenwart der PR. Hochschulen bilden PR-Experten aus und forschen, Fachzeitschriften, Tagungen und Kongresse bewerten Entwicklungen und setzen Trends für die Zukunft. Kurz: Gute PR ist keine Geheimwissenschaft.

Jede Geschäftsführung kann heute die Voraussetzung dafür schaffen, das Ansehen des eigenen Hauses in der Öffentlichkeit zu stärken. Sie kann an einem unverwechselbaren positiven Image arbeiten, das auch in einer Krise nicht gleich beschädigt wird.

Je mehr Unternehmen und Verbände sich öffentlichkeitswirksam darstellen, desto größer wird der Zwang für alle anderen, ihre Stimme zu erheben und mitzumachen.

Öffentlichkeitsarbeit ist Werbung um Vertrauen

Jede Firma kennt Bereiche, die von der Außenwelt sorgfältig abgeschirmt werden. Produzierende Betriebe bringen nicht jede Technik und jedes Verfahren an die Öffentlichkeit. Auch der kleine Dienstleister oder Handwerksbetrieb hat Geheimnisse, die er nicht preisgibt, zum Beispiel interne Kalkulationsgrundlagen für Angebote.

Dass man nicht über alles spricht, ist selbstverständlich. Ebenso sicher ist auch, dass man offen über einiges sprechen **muss**. Denn wer sich nur in Hochglanzprospekten dem Kunden gegenüber äußern will, wird es in seinem Markt schwer haben, sobald ein in PR erfahrener Mitbewerber auftritt. Die richtige Balance zwischen Diskretion und Offenheit trägt zum Erfolg bei. Das ist bei Klein- und Mittelunternehmen nicht anders als bei Großkonzernen.

Offenheit und Transparenz sind Stärken guter PR. Auch Diskretion wird nicht als Schwäche interpretiert, wenn man dem, der Informationen für sich behält, redliche Motive, Integrität und Anstand unterstellt, wenn man ihm vertraut.

Öffentlichkeitsarbeit wirbt um Vertrauen. Sie ist die Grundlage dafür, dass Vorgänge, Pläne, Ziele und betriebliches Wissen auch dann keinen Verdacht wecken, wenn sie aus vernünftigen Gründen nicht in die Öffentlichkeit getragen werden dürfen.

Vertrauenswerbung bewirkt **intern**, dass die Mitarbeiter Positionbestimmungen und Ziele teilen. Sie vertrauen

- in die Integrität und
- Kompetenz der Leitung,
- in Entscheidungsprozesse und
- Strategien.

Wenn man diese Ziele nicht erreicht, ruft ein Unternehmen bald einen jämmerlichen Eindruck bei Kunden, Interessenten, Mitbewerbern und generell in der Öffentlichkeit hervor. Ein Servicetechniker, der mit Kunden über die Inkompetenz der Geschäftsleitung spricht, ist ein böses Omen für die Zukunft. Dass so etwas nicht passiert, lässt sich nicht durch Verbote regeln, sondern nur durch Vertrauen.

Extern unterstützt Vertrauenswerbung die Werbung für Produkte oder Dienstleistungen. Sie erwirkt außerdem, dass die Medien und die Öffentlichkeit allgemein das Erscheinungsbild eines Unternehmens positiv zur Kenntnis nehmen. Wir genießen Vertrauen, wenn das Bild, das wir von uns selbst haben, auch mit dem übereinstimmt, das sich die anderen von uns machen.

Vertrauen kann ein Unternehmen nicht nur durch die Qualität

1. Ohne Vertrauen geht nichts

seiner Dienstleistungen oder Produkte erwerben. Wer Gutes tut, muss auch darüber reden!

Kontinuierliche, langfristige und beharrliche Öffentlichkeitsarbeit unterstützt qualitativ hochwertige Arbeit und ihre Produkte. Sie sorgt auch vor, dass der gute Ruf durch eine Panne, ein Unglück oder einen Flop nicht gleich ruiniert wird.

Die Öffentlichkeit

Öffentlich ist, was nicht privat ist. Privat sind Ereignisse und Verhältnisse, die nur einer begrenzten Anzahl von Teilnehmern bekannt sind. „Das musstest du doch nicht gleich in die Öffentlichkeit tragen“, heißt nichts anderes als „jetzt können wir nicht mehr kontrollieren, wer davon weiß.“ Damit ist es fast unmöglich **genau** zu bestimmen, was die Öffentlichkeit ist.

Schon die **interne** Öffentlichkeit ist schwer zu fassen. Am Arbeitsplatz, in Pausen und bei allen möglichen Gelegenheiten werden Entscheidungen diskutiert. Mitarbeiter bewerten den Verlauf von Projekten, Marktentwicklungen, Strategien, die eigenen Chancen als Unternehmen, Niederlassung oder auch die persönliche Perspektive. Wie stehen wir im Wettbewerb, was leisten die anderen, welche Möglichkeiten bietet eine Produktlinie für die Zukunft? Was bedeutet es für mich, wenn das Gerücht über die Zukunft eines Produktes, einer Führungskraft, eines Standortes stimmt? Dass man über alles spricht, kann keine Chefetage verhindern. Sie kann aber Informationen beitragen, damit sich Meinungen parallel zur Unternehmenspolitik entwickeln und verfestigen.

Die **externe** Öffentlichkeit sind die Leser der Zeitungen und Zeitschriften ebenso wie die Rundfunkhörer und Fernsehzuschauer. Journalisten, Redaktionen, Verlage und Rundfunkhäuser beliefern diese klassische Öffentlichkeit.

Dazu kommen Diskussionsgruppen in Newsgroups, Mailinglisten¹ und andere Medien neueren Datums, die Anteil an der Mei-

¹ Newsgroups und Mailinglisten sind elektronische Diskussionsgruppen, an denen sich jeder beteiligen kann.

nungsbildung nehmen können. Auch andere Orte, an denen über Leistungen und Ereignisse ein Unternehmen betreffend, diskutiert werden, sind Teil der Öffentlichkeit:

- Die Mitglieder eines Sportvereins sprechen über die Zustände bei einem Sportartikelhersteller.
- Die Anwohner einer Produktionsstätte reden über Arbeitsbedingungen, Lärm, Qualm, Geruchsbelästigungen oder Gefahren, die von den Werkshallen ausgehen.
- In Ausbildungseinrichtungen tauschen Schüler und Studenten ihr Wissen über Firmen aus, die als mögliche Arbeitgeber in Frage kommen.
- Angehörige eines Berufsverbandes unterhalten sich auf Mitgliederversammlungen, Jahrestreffen und dergleichen über Lieferanten, Hersteller und alle möglichen Geschäftspartner, die für diesen Beruf typisch sind.

Die **Öffentlichkeit** ist ein Wirrwarr von Informationskanälen und meinungsbildenden Diskussionszirkeln, die sich zu jedem einigermaßen bedeutenden Thema mehr oder weniger automatisch bilden. Sie ist völlig ungeordnet und oft chaotisch. Sie existiert unabhängig davon, ob es denen gefällt, die Gegenstand öffentlichen Interesses sind.

Öffentlichkeitsarbeit will auf diesen Wirrwarr Einfluss nehmen, indem sie an den richtigen Orten zur richtigen Zeit Informationen bereitstellt. Sie plant langfristig. Gemeinsam mit Werbung und Marketing arbeitet sie an dem Bild, das die Öffentlichkeit von einem Unternehmen hat. Sie sorgt dafür, dass es zur Kenntnis genommen wird. Gut gemacht bewirkt sie, dass die Öffentlichkeit die Firma so sieht, wie sie gesehen werden will.

Traditionell ist sie vor allem Medienarbeit, die Zusammenarbeit mit Journalisten. Sie kann sich aber nicht allein auf Presse, Funk und Fernsehen verlassen. Erfolgreiche PR nutzt vielmehr alle Kanäle, um Informationen über eine Organisation, deren Ziele und Entwicklungen zu kommunizieren. Auch wer keine Zeitung liest, erfährt so, dass diese Firma als Arbeitgeber vorbildlich ist, ihren Beitrag zum Schutz der Umwelt leistet und vieles mehr.

Identität und Erscheinungsbild eines Unternehmens

Worin unterscheidet sich ein Hersteller vom anderen, der fast die gleichen Produkte herstellt oder ähnliche Dienstleistungen zu vergleichbaren Preisen anbietet? In vielen Branchen fällt es kleinen und mittleren Unternehmen zusehends schwerer, sich ausschließlich über Qualität oder Preisgestaltung positiv von den Mitbewerbern abzuheben.

Deswegen arbeiten Unternehmen daran, sich durch eine unverwechselbare Identität von ihren Mitbewerbern zu unterscheiden. Kunden kaufen eher bei dem, von dem sie etwas wissen, den sie auch wiedererkennen.

Diese **Identität** (CI, Corporate Identity) entwickelt sich nicht automatisch. Große Gesellschaften setzen Arbeitsgruppen an und rufen Projekte ins Leben, die ausschließlich die Corporate Identity pflegen und weiterentwickeln. Das Ziel dieser Arbeit ist ein harmonisches Ganzes aus

- Auftreten (Corporate Behavior/Culture),
- Erscheinungsbild (Corporate Design) und
- Kommunikation (Corporate Communications).

Dass solche Anstrengungen nur etwas für die Großen sind, ist ein Irrtum. Auch Freiberufler lassen es sich einiges kosten, vom Briefpapier bis zur Einrichtung der Räume eine ihrer Identität gemäßige Auswahl zu treffen. Zum Nulltarif ist diese Ausstattung aber nicht zu haben. Je nach Größe kann es durchaus aufwändig werden, eine CI zu entwickeln. Ein Projekt kann schon beim Mittelstand ein halbes Jahr benötigen, um alle Beteiligten zu befragen, die Ergebnisse auszuwerten und für eine Entscheidung vorzubereiten.

Identität verlangt, dass die Geschäftsleitung und jeder Mitarbeiter in einer Reihe von Einschätzungen, Zielen, Prioritäten und Verhaltensweisen übereinstimmen.

Je kleiner ein Unternehmen ist, desto schneller kann es die Mitarbeiter überzeugen und den Erfolg einer Veränderung kontrollieren. Harmonie nach außen verlangt, dass die Identität im **Auftreten** der Mitarbeiter gegenüber dem Kunden zu erkennen ist: gegebenenfalls von der Kleidung bis zum persönlichen Verhalten.

Die Identität soll sich auch im **Erscheinungsbild** ausdrücken. Zu diesem Zweck entwickelt man ein

- Signet (Logo),
- bestimmte Hausfarben und Schriftarten für Korrespondenz, Druck, Beschilderung, Kleidung und Fahrzeuge,
- lässt Briefbogen, Visitenkarten, Rechnungen und andere Dokumente gestalten,
- bestimmt den Sprachgebrauch (zum Beispiel: wie reden wir über uns und unsere Produkte) und
- legt das Aussehen anderer Details fest.

PR benutzt dieses Erscheinungsbild und **kommuniziert** die Identität nach außen. Sie weckt das Interesse der Öffentlichkeit für die Inhalte, die man mitteilen will und muss. Sie informiert über fast alles, was die Öffentlichkeit interessiert:

- die Grundsätze der Firmenpolitik,
- Entwicklungen im Unternehmen,
- Einschätzungen,
- Strategien,
- Personalentwicklungen,
- soziales Engagement,
- die Stellung in der Region,
- Sponsoring.

PR für Klein- und Mittelunternehmen

Große Unternehmen, Behörden und Verbände bedienen sich auf dem PR-Markt, beschäftigen Agenturen, unterhalten eigene Stabsstellen oder Abteilungen und rekrutieren gut ausgebildete PR-Experten.

Auch jeder Sportverein, der etwas auf sich hält, arbeitet an dem Bild, das die Öffentlichkeit von ihm hat. Chöre, Theatergruppen, Religionsgemeinschaften und fast jede andere Vereinigung, die irgendeinem Zweck dient, von dem die Öffentlichkeit wissen darf, machen Öffentlichkeitsarbeit.

Umso erstaunlicher ist es, dass viele Klein- und Mittelunternehmen sich kaum darum sorgen. Sie setzen keine eigenen Akzente in der Öffentlichkeit. Manche sehen nicht den Nutzen, andere schät-

1. Ohne Vertrauen geht nichts

zen das Verhältnis ihrer werblichen und Marketingaktivitäten zur Öffentlichkeitswirkung falsch ein. Viele wissen nicht, wie auch mit begrenzten Mitteln eine gute Vertrauenswerbung möglich ist.

Nur wer aktiv an die Öffentlichkeit tritt, hat Einfluss darauf, wie er wahrgenommen wird.

Man kann es mit einer beliebigen Gesprächsrunde vergleichen. Wenn einige zusammen sitzen und sich unterhalten, nimmt jeder an dem Gespräch teil. Auch der, der gar nichts sagt, beteiligt sich. Die anderen machen sich dann eben ihre Gedanken über den Schweiger: Vielleicht hat er nichts zu sagen, ist sich seiner Sache nicht sicher, genießt nicht das Vertrauen von Vorgesetzten, oder er stimmt mit allem überein und redet deswegen nicht. Womöglich ist er es nicht wert, dass man sich näher mit ihm beschäftigt. Irgendein Bild macht man sich über den Schweigenden, wie immer dies auch aussehen mag.

Kleine und mittlere Unternehmen, die nicht in Öffentlichkeitsarbeit investieren, tragen die Konsequenzen. Beispielsweise

- kann es schwerer werden, die besten und qualifiziertesten Mitarbeiter zu finden, weil man nicht ausreichend bekannt ist,
- werfen manche Unternehmen viel Geld für öffentliche Auftritte zum Fenster hinaus, wenn etwa die Pressemappe für einen Messestand nicht „journalistengerecht“ gestaltet ist,
- läuft die öffentliche Darstellung in einer Krise (Unfall auf dem Werksgelände, Entlassungen, Kurseinbruch usw.) sofort aus dem Ruder.

Diese und andere Desaster haben die gleichen Ursachen: Nicht genug Erfahrung, Übung und Kenntnisse, keine Konzepte, mangelnde Vorbereitung und fehlende Kontakte zur Presse – keine professionelle Öffentlichkeitsarbeit! „Dafür haben wir keine Zeit“ oder „dazu sind wir nicht groß genug“ sind keine Argumente. Schließlich wirkt jedes Unternehmen in der Öffentlichkeit. Die Frage ist nur, ob es die Wirkung erzielt, die es beabsichtigt, die seiner Identität und seinen Interessen entspricht.

1.2 Öffentlichkeitsarbeit und Werbung

Oft fällt es schwer, zwischen Werbung und Öffentlichkeitsarbeit zu unterscheiden. Irgendjemand aus der Marketingabteilung oder aus dem Vertrieb stellt kurz vor einer Messe all das Material zusammen, von dem er meint, es könne Journalisten interessieren. Er steckt es in eine Mappe, in eine Innentasche packt er schnell Hochglanzfotos des Firmengründers, Geschäftsführers oder Vertriebsleiters, manchmal alles zusammen. Das Etikett „Pressematerial“ und die Fotografien sind der einzige Unterschied zu der typischen Marketing- oder Produktmappe und zu anderem werblichen Material.

Der erste Eindruck auf den Journalisten ist lausig: Guten Tag! Wir wissen nicht, wer Sie sind und was sie brauchen. Wir geben Ihnen einfach irgendetwas, das bei uns jeder bekommt. Machen Sie was daraus!

Unterschiede und Gemeinsamkeiten

Werbung, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit haben viele Gemeinsamkeiten, sind aber auch grundverschieden:

Werbung wirbt für ein Produkt, eine Produktgruppe oder eine Dienstleistung. Der Auftraggeber zahlt für diese Leistung. Das Verkaufen steht im Vordergrund.

Marketing pflegt die **Beziehung zum Kunden**. In modernen Marketingkonzepten richten sich alle nach deren Wünschen und Bedürfnissen. „Wenn der Kunde zufrieden ist, stellt sich der Gewinn von selbst ein“, ist die Philosophie, der in solchen Unternehmen **jeder** folgt, von der Leitung bis zur Produktion.

Öffentlichkeitsarbeit vertritt das Unternehmen, seine Ziele und Philosophie in der Öffentlichkeit, nicht nur am Markt. Sie hat damit ihre eigene Klientel: zunächst die Medien und die Journalisten, schließlich „die“ Öffentlichkeit ganz allgemein.

Dieser Sichtweise widersprechen viele Autoren. Besonders in Büchern über Marketing und Werbung ordnen sie PR oft den werblichen Zielen eines Unternehmens unter. Weil viele Menschen von der Werbung genug haben, sie als aufdringliche phantasiearme Beläs-

1. Ohne Vertrauen geht nichts

tigung empfinden, empfiehlt man beispielsweise die geschickt getarnte Anzeige in der Form eines redaktionellen Beitrages.²

Die werbliche Mogelpackung ist alltägliche Praxis, weil sie **kurzfristig** erfolgreich zu sein scheint. Wer sein Gemüse heute verkaufen muss, weil es sich nicht bis morgen halten wird, muss eben laut werden. Ein Partner, dem man auch morgen mit Recht vertrauen kann, arbeitet anders. Wer einen langen Atem hat, sorgt für die Zukunft vor, entwickelt solide Beziehungen zu Journalisten und anderen Partnern.

Tarnen, tricksen, täuschen ist das falsche Verständnis von Öffentlichkeitsarbeit. Vertrauen, Zusammenarbeit und Erfolge auf lange Sicht: Darauf kommt es an.

In dieser Auffassung verlangt PR einen sonderbaren Spagat, die Trennung zu Marketing und Werbung, gleichzeitig die Nutzung gemeinsamer Ressourcen und den Austausch über Konzeptionen, Ziele, Mittel und Strategien.

Dass Werbung gelegentlich mehr verspricht, als ein Produkt oder ein Unternehmen halten kann, wissen wir. Wo ein kleines Flunkern, eine geringfügige Übertreibung sozusagen zum Geschäft gehört, wird es niemand wirklich übel nehmen. Bunter als bunt und weißer als weiß will und wird keiner waschen.

Wer das gleiche Spiel aber gegenüber seinen Kreditgebern versucht, wer Kunden, Mitarbeiter, Journalisten, Anwohner oder besser: die Öffentlichkeit nicht wahrheitsgemäß informiert, verliert deren Vertrauen.

Die Spielregeln: Wahrhaftig und offen

Jeder kennt unglaubliche PR-Aktionen, hat den Pressesprecher irgendeines Konzerns, einer Partei oder eines Verbandes vor Augen, der unverfroren vor der Kamera das Gegenteil dessen erzählt, was als Wahrheit kurze Zeit später von Journalisten recherchiert und belegt wird. Solche Entgleisungen werden immer wieder

² Huth, Rupert; Pflaum, Dieter: Einführung in die Werbelehre. 6. üb. u. erw. Aufl., Stuttgart [u. a.]: Kohlhammer, 1996, S. 41.

vorkommen, vergleichbar dem Schlüssel-Notdienst, der eine Wohnungstür nicht öffnen kann, und der Reparatur, die eine Werkstatt berechnet, aber nicht ausführt. Die Entgleisung ist aber gerade nicht der Normalfall.

Unehrlische PR ist doppelt riskant. Die Gefahr ist groß, dass niemand der Selbstdarstellung Vertrauen schenkt, wenn der Ruf in der Öffentlichkeit ruiniert ist. Auch der Ruf derer, die PR betreiben, steht auf dem Spiel, wenn Öffentlichkeitsarbeit allzu oft als Märchenstunde diffamiert werden kann.

Weltweit bemühen sich die PR-Profis darum, sittliche Leitlinien als eine Ethik der Public Relations zu formulieren. Wer gegen diese Regeln verstößt, kann sich schnell die Finger verbrennen:

- (1) Seriöse Journalisten sehen bestenfalls über derart unprofessionelle Arbeit hinweg, sie nehmen sie nicht zur Kenntnis. Schlimmstenfalls regt sie dieses Material zu einer eigenen Recherche an – unter dem Motto: Warum schwindeln die? Was stimmt bei denen nicht?
- (2) Die PR-Gemeinde selbst reagiert negativ. Deren schlimmste Reaktion ist eine Rüge des DRPR, Deutschen Rates für Public Relations.
- (3) Schließlich kann PR-Schmutz zum Gegenstand juristischer Verfahren werden, weil auch Gesetze regeln, was erlaubt ist und was nicht, etwa das Wettbewerbs- oder Presserecht.

Wer PR neben anderen Aufgaben erledigen muss, wird sich nicht mit allen Kodizes und Regelwerken beschäftigen können, die für diese Arbeit gelten.³ Entscheidend sind die Forderungen nach **Wahrhaftigkeit und Offenheit**:

Die in der Deutschen Public Relations Gesellschaft zusammengeschlossenen Profis haben 1991 den Europäischen Kodex der Verhaltensgrundsätze in der Öffentlichkeitsarbeit⁴ übernommen. Sie verpflichten sich damit, „keine Äußerungen und Informationen“ zu verwenden, „die nach ihrem Wissen oder Erachten falsch oder irre-

3 Auf über 260 Seiten fasst der ehemalige PR-Verantwortliche von WMF und BMW, Horst Avenarius, die ethischen Grundlagen der PR zusammen und dokumentiert die Richtlinien und Gesetze, denen Öffentlichkeitsarbeit folgen muss. Avenarius, 1998.

4 Avenarius, S. 32 ff., auch unter: http://www.pr-guide.de/dprg/drpr/drpr_31.htm

führend sind.“⁵ Ergänzend verbietet Artikel 4 des Kodex jede Form verdeckter Arbeit. PR muss „leicht als solche erkennbar sein, eine klare Quellenbezeichnung tragen“ und darf „Dritte nicht irreführen.“⁶ Das heißt mit anderen Worten:

Professionelle PR ist wahrhaftig und offen.

Die Verpflichtung zu Wahrhaftigkeit und Offenheit hat Folgen für das Leistungsprofil der PR-Profis. PR selbst kann demnach den Medien oder der Öffentlichkeit im Allgemeinen nur ein **Angebot** unterbreiten. Wie Journalisten dieses Angebot nutzen, welchen Gebrauch zum Beispiel die Zeitungen und Zeitschriften davon machen werden, kann niemand garantieren. Nur Druck, Bestechung oder irgendein schmutziger Trick könnte die journalistische Arbeit so beeinflussen, dass man das Ergebnis vorhersagen kann. Tatsächlich versuchen gelegentlich einige große Anzeigenkunden die redaktionellen Inhalte zu beeinflussen. Aber selbst der Anzeigenstopp führt oft genug nur dazu, dass Journalisten über diesen Kunden in einer ganz besonderen Weise sprechen. Man kennt seine Pappenheimer und redet darüber. Wie man über sie dann spricht, ist sicher nicht in deren Interesse.

Man kann wohl davon ausgehen, dass eine professionell vorbereitete Pressekonferenz oder eine gut gestaltete Presseerklärung in den Medien berücksichtigt werden wird. Garantien gibt es nicht. Die Ethik der Public Relations verbietet ausdrücklich, dass PR-Arbeit an Erfolgsgarantien gebunden ist oder erfolgsabhängig honoriert wird.

Saubere PR macht den Erfolg wahrscheinlich, garantieren kann sie ihn aber nicht.

Wenn Sie einen Dienstleister für PR-Aktivitäten bemühen, beachten Sie den Hinweis auf **Erfolgsgarantien** oder den Wunsch nach erfolgsabhängiger Honorierung als K. o.-Kriterium.

⁵ Avenarius, S. 33.

⁶ ebd.

Wer offen handelt und die Wahrheit sagt, verdient Vertrauen. Das ist der Kern: PR wirbt um Vertrauen für das Unternehmen und für die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter. Sie wirbt nicht für Dienstleistungen und Produkte, das bleibt der Werbung und auch den Aktivitäten des Marketing vorbehalten.

Die Karten offen zu legen, wahrheitsgemäß zu berichten, dabei dem Unternehmen keinen Schaden zuzufügen, keine Betriebsgeheimnisse zu offenbaren, keine Pläne voreilig zu veröffentlichen, das sind einige der Aufgaben, die oft nur schwer miteinander zu vereinbaren sind.

PR in einem kleinen Unternehmen betreiben

„Presseerklärungen schreibt bei uns das Marketing.“ Bei manchen ist aber nicht einmal jemand für das Marketing zuständig. Der Vertrieb erledigt dort alles: Vertrieb, Werbung, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit sind auf einige wenige, für manche Produkte oder in manchen Marktsegmenten auf nur ein bis zwei Mitarbeiter konzentriert. Selbstverständlich können solche Unternehmen niemanden einstellen, der ausschließlich für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig ist.

Das ist auch gar nicht nötig, denn es reicht völlig, Verantwortlichkeit, Zuordnung und Funktionstrennung klar zu bestimmen. Auch der Freiberufler, der alle Aufgaben in Personalunion lösen muss, kann PR betreiben und zwischen Öffentlichkeitsarbeit, Marketing und Vertriebsaktivität unterscheiden. Wenn alle Aufgaben in einer Person konzentriert sind, reicht es aus, Texte für die Presse anders zu schreiben als für einen Marketingzweck oder ein Angebot.

Verantwortlichkeit: In einem kleinen oder mittleren Betrieb beauftragt die Geschäftsleitung jemanden damit, ihn in der Öffentlichkeit zu vertreten oder den Kontakt zu einer PR-Agentur zu pflegen. Entweder wird es ein Mitglied der Geschäftsleitung selber sein oder ein Mitarbeiter mit ausreichend kommunikativem Geschick.

Zuordnung: PR kann nur erfolgreich funktionieren, wenn sie der Geschäftsleitung direkt zugeordnet ist. Öffentlichkeitsarbeit ist Chefsache.

Funktionstrennung: Die meisten Pressemitteilungen landen ungelesen im Papierkorb. Erfahrene Journalisten sehen auf den ersten Blick, ob sie

1. Ohne Vertrauen geht nichts

die übliche Werbung, das typische Marketingmaterial oder eine für die Öffentlichkeit abgefasste Mitteilung in Händen halten. Wenn Vertrieb oder Marketing auch die PR übernehmen, müssen sie für diesen Zweck eine eigene Textkultur entwickeln. PR verlangt eine eigene Schreibe!

Hilfe von außen

Manchmal reichen die eigenen Kräfte nicht. Fehlende Sachkompetenz, Zeitmangel oder geringe Erfahrung im Umgang mit der Presse fordern dann andere Lösungen. Auch kleine und mittlere Betriebe suchen die Zusammenarbeit mit freien Journalisten oder Agenturen. Das kostet Geld. Wie bei allen anderen Dienstleistern ist es üblich, Angebote einzuholen oder wenigstens die Honorarfrage zu klären.

In der Zusammenarbeit mit Externen sind detaillierte Vorgespräche über Konzept- oder Texterstellung unumgänglich. Am Anfang muss man etwas mehr Zeit für die gegenseitige Information investieren, das zahlt sich später aber aus.

Der freie Schreiber muss sich in die firmenspezifischen Belange einarbeiten, sie richtig gewichten und auch Hintergründe kennen. Man muss ihn ins Vertrauen ziehen, er wird zum Berater des Chefs oder des Unternehmens.

Klären Sie vorher, dass der Auftragnehmer nicht für den Wettbewerb arbeiten darf.

Selbst für schwierige Fachgebiete gibt es Spezialisten bei Agenturen oder unter den freien Journalisten. Außer den Gelben Seiten helfen Verbände bei der Auswahl: der DJV (Deutscher Journalisten Verband) mit etwa 1500 Einträgen in seiner Datenbank und die DPRG (Deutsche Public Relations Gesellschaft).

Neben den Freien, die ihre Dienstleistungen anbieten, schreiben auch manche Journalisten bei Lokal- oder Fachzeitungen nebenher Texte für Firmen. Ganz gleich, ob es nur eine kurze Meldung oder die umfangreiche Pressemappe für eine Messe ist.

Unter Agenturen gibt es die klassischen Werbeagenturen, Büros für Neue Medien, Presseagenturen, Event-Agenturen. Viele Presse- und PR-Profis haben sich in den letzten Jahren selbstständig gemacht.

Freie Journalisten und Agenturen kennen sich in der Medienszene aus. Oft haben sie wichtige Kontakte in die Redaktionen, die bei der „Platzierung“ eines Textes hilfreich sind. Diese Kontakte helfen beim Einstieg, gerade für den, der die ersten Presseschritte wagt.

Die Dienstleister beraten bei Kampagnen, schreiben Konzepte, führen Presseveranstaltungen durch, organisieren Journalistenreisen und helfen bei terminlichen Engpässen als Feuerwehr. Die richtigen – und bezahlbaren – Agenturen zu finden, ist allerdings nicht ganz einfach. Bevor man einen Jahresvertrag abschließt, empfiehlt sich ein Testlauf. Verträge schließt man auf Dauer oder nur für Einzel- oder Spezialaufträge.

Wer bezahlt, bestimmt die Musik. Die Steuerung der PR-Maßnahmen bleibt im eigenen Haus. Man muss auch den Mut haben, Agenturen schnell zu wechseln, wenn die eigenen Erwartungen nicht erfüllt sind.

In der Zusammenarbeit mit Agenturen lassen sich komplexe Aufgaben hervorragend lösen. Diese Erfahrung kann auch den Grundstein für die spätere selbstständige Öffentlichkeitsarbeit legen.

Die Leistung der Profis hat ihren Preis. Die Agentur bringt Erfahrungen, eingespieltes Personal und einen technischen Apparat mit. Holen Sie Angebote ein, legen Sie die Leistungsanforderungen möglichst präzise fest. Genaue Kostenüberwachung und -kontrolle ist die Voraussetzung dafür, dass der Auftrag nicht in einer teuren Überraschung endet.

Trotz der Kosten: Gerade am Anfang schützen Profis im PR-Bereich vor Fehlentwicklungen und falschen Entscheidungen.

1.3 Nutzen von Öffentlichkeitsarbeit

Extern

Gute PR-Arbeit ist die Grundlage einer dauerhaften Beziehung zu Journalisten und den Medien. Sie sorgt dafür, dass man **miteinander** spricht, bevor man **übereinander** schreibt. Sie öffnet und pflegt die Wege, die jedes Unternehmen nutzen muss, um Informationen an die Öffentlichkeit zu bringen.

1. Ohne Vertrauen geht nichts

Öffentlichkeitsarbeit kann weder Fehlentscheidungen oder Produktionsfehler aus der Welt lügen, noch kann sie einen Unfall oder eine Krise ungeschehen machen. Sie trägt aber dazu bei, dass man denen vertraut, die eine Krise meistern müssen.

PR wirkt nur langfristig, Ad-hoc-Lösungen gibt es nicht. Wer Öffentlichkeitsarbeit bewusst gestaltet, braucht einen langen Atem, bis seine Arbeit tatsächlich das Image des Unternehmens beeinflusst.

Das Ziel ist erreicht, wenn tatsächlich die Öffentlichkeit eine Firma so einschätzt, wie diese sich selber sieht, als innovativ, qualitätsbewusst und kundenorientiert. In vielen Branchen ist PR die entscheidende Unterstützung für das Erreichen der Vertriebsziele.

Öffentlichkeitsarbeit unterstützt auch das Personal-Marketing. Sie ist eine entscheidende Voraussetzung dafür, dass Hochschulabsolventen und Arbeit Suchende ein Unternehmen bundesweit positiv zur Kenntnis nehmen. Die Zeiten, in denen qualifizierte Bewerber nur sich vorstellten, sind für viele Berufe lange vorbei: Heute muss sich auch ein Unternehmen empfehlen, um überhaupt in die engere Auswahl genommen zu werden.

Intern

Seit einer Reihe von Jahren strukturieren Betriebe sich gründlich um, gehen neue Wege, verändern die Abteilungsstrukturen, die Vorgangsbearbeitung, die Vorstellungen über Qualität, Kundennähe und vieles mehr. Unternehmensberatungen, Buchautoren und Fachzeitschriften haben eine Flut von Begriffen in die Welt gesetzt, die diese Veränderungsprozesse beschreiben und voneinander abgrenzen. So unterschiedlich sie sein mögen, eines ist diesen betrieblichen Umstrukturierungen und Neuausrichtungen gemein: Sie setzen das Engagement informierter Mitarbeiter voraus.

Darin liegt die Bedeutung der PR nach innen, der internen Kommunikation. Anordnung und Anweisung sind passé, heute regieren Information und Überzeugung. PR soll auch im Betrieb Vertrauen schaffen, negative Stimmungen bekämpfen und stattdessen eine positive Einstellung der Mitarbeiter gegenüber dem Unternehmen und seiner Leitung, zu Produkten, Entscheidungen und Strategien för-

dern. Gut informierte Mitarbeiter sind leistungsbereit und loyal. Sie sind nicht jeder Veränderung gegenüber misstrauisch, sondern unterstützen Entwicklungen und Anpassungen an die Erfordernisse des Marktes.

Der Einfluss auf die Medien

Heftig wird darüber gestritten, welchen Einfluss Öffentlichkeitsarbeit auf die Medien hat. Eine halbe Stunde Recherche im Internet führt zu verblüffenden Ergebnissen: Für manche Branchen reicht es, die Pressemitteilungen von der Internetadresse zu laden. Anschließend vergleicht man diese Pressemitteilung mit Artikeln, die in einigen Fachzeitschriften erscheinen. Die Übereinstimmung ist verblüffend: Wenn der Text der Pressemitteilung von Profis geschrieben wurde, die ihr Fach verstehen, findet man ihn nur geringfügig verändert in mancher Fachzeitschrift wieder.

Darüber sollte sich niemand wundern:

- (1) Kennen Redakteure die Autoren einiger Pressemitteilungen persönlich, dann schenken sie ihnen mehr Vertrauen. Ihre Texte haben gute Chancen zur Veröffentlichung.
- (2) Sind die Texte gut geschrieben, verlangen sie den Redakteuren nicht mehr Überarbeitung ab als unbedingt nötig.
- (3) Beschränken viele Redaktionen Recherchen für selbst geschriebene Artikel auf die Themen, die die Arbeit tatsächlich lohnen. Chronischer Personalmangel lässt ihnen keine andere Wahl. Nicht jedes Thema lohnt den Aufwand.

Wenn ein mittelständischer Maschinenbauer die erste Anlage nach Asien exportiert, kann eine Pressemitteilung schnell die Grundlage einer Nachricht im Wirtschaftsteil der Regionalzeitung werden. Schließt der gleiche Hersteller aber eine Produktionsstätte, sieht es sofort anders aus. Redakteure werden mit eigenen Recherchen beginnen, und der Wert der Pressemitteilung sinkt.

Vorteile im Wettbewerb

Noch vor Jahren konnte man die Frage stellen, worin der Nutzen von PR für Klein- und Mittelbetriebe liegt. Spätestens seit Mitte der Neunziger hat sich die Situation verändert. Heute herrscht Gewiss-

1. Ohne Vertrauen geht nichts

heit, kein Unternehmer kann es sich erlauben, auf PR zu verzichten.

Das Image und die Wirkung in der Öffentlichkeit ist ein entscheidender Faktor im Wettbewerb geworden.

1.4 Praxisteil

Empfehlungen für eine effiziente PR-Arbeit

Wer PR-Arbeit effizient gestalten will, muss einige organisatorische Weichen stellen. PR ist eine Führungsaufgabe und muss in der Hierarchie oben angeordnet sein.

Public Relations ist Chefsache.

- Der Öffentlichkeitsarbeiter berichtet direkt an die Geschäftsleitung und ist Teil des Führungsgremiums.
- Regelmäßige Treffen mit allen Entscheidungsträgern zum Thema PR organisieren.
- Direkte Informationskanäle zum Personalbereich, Marketing und Vertrieb, Werbung, Service, Produktion und Entwicklung einrichten.
- PR braucht ein eigenes Budget – ohne Geld sind kaum Aktivitäten möglich.
- Zeitbudget einrichten für PR-Verantwortliche, die noch andere Aufgaben im Betrieb wahrnehmen müssen.
- Der Weg zum Chef ist jederzeit offen. PR hat immer Vorrang
- Das PR-Büro entspricht modernen Gesichtspunkten hinsichtlich Einrichtung und Ausstattung. Es ist eine Visitenkarte der Firma bei Besuchen.

Ein gut ausgestatteter PR-Arbeitsplatz

Wer gute Arbeit leisten will, braucht dazu die nötigen Werkzeuge. Das gilt auch für PR-Leute. Prunk und Protz sind fehl am Platz, modern und effizient muss die Einrichtung des Büros sein. Besucher spüren sofort den Geist der in einer Firma herrscht: Für Journalisten ist das Pressebüro das Entree in die für sie fremde Betriebswelt.

Am besten ist ein eigener Raum, ein Büro, in dem keine andere Aufgabe als Öffentlichkeitsarbeit wahrgenommen wird. Kleine Unternehmen werden das nicht schaffen, sie müssen Kompromisse eingehen.

Büroeinrichtung

- Besprechungstisch oder Sitzgruppe
- Pinnwand, Flipchart, Metaplanausrüstung
- Reißwolf/große Papierkörbe
- Das übliche Büromaterial
- Möglichkeiten zum Versand von Päckchen und Paketen, auch per Kurier
- Großer Terminkalender mit Veranstaltungen
- Die übliche Büroausstattung, vom Regal über Kaffeemaschine und Geschirr bis zu Lagermöglichkeiten

Technische Ausstattung

- Computer der neuesten Generation mit erforderlicher Software, Laptop
- ISDN-Anschluss wegen Internet-Zugang und E-Mail
- Radio und Fernseher mit Videorecorder
- Telefonanlage mit Anrufbeantworter/Handy
- Telefax
- Scanner und Drucker
- Einfacher Fotoapparat, Digitalkamera
- Kopiergerät
- Leere Kassetten für Videoaufzeichnungen
- Lichtkasten zur Betrachtung von Fotos
- Tragbarer Overheadprojektor

Arbeitsmaterialien

- Lexika, Fachwörterbücher, Wörterbücher, Synonymlexikon, Rechtschreibduden
- Adressverzeichnisse, zum Beispiel Stamm oder Zimpel
- Pressehandbücher, zum Beispiel Kroll
- Kundenadressen, Adressen von Kontaktpersonen
- Handbuch zu Geschichte, Technik, ...

1. Ohne Vertrauen geht nichts

- Handbuch zu Öffentlicher Verwaltung, Politik
- Einschlägige Fachliteratur zu Presse und PR
- Presserecht
- Branchenverzeichnisse
- Telefonbücher, Gelbe Seiten
- Stadtplan/Anfahrtsskizze
- Flugpläne und Bahn-Kursbücher

Sonstiges

- Visitenkarte mit Telefon, Fax, Mobiltelefon für ständige Erreichbarkeit (also auch privat)
- Kleine, pfiffige Werbegeschenke
- Raucherecke (manche Journalisten wollen rauchen)
- Abonnement der Fachpresse/Medienbeobachtung
- Lokalzeitung, mindestens eine überregionale Wirtschaftszeitung
- Mitgliedschaften in Verbandsorganisation oder Presseclub
- Archive: Presse, Video, Fotos

Mit dem Terminkalender planen

Halten Sie alle presserelevanten Termine in einer großen Jahresübersicht fest. Dieser Wandkalender steuert die Aktivitäten im PR-Bereich. Daten festhalten, die stören könnten, wie zum Beispiel Ferien oder Großereignisse.

Interne und externe Ereignisse sind Planungsdaten für PR.

Interne Termine

- Betriebsversammlung
- Einstellung neuer Auszubildender
- Jubiläen von Mitarbeitern
- Einstellungstag für neue Mitarbeiter
- Verbesserungsvorschläge und Einsparungen
- Kundenveranstaltungen/Hausmessen
- Bekanntgabe neuer Verfahren und Produkte
- Beginn und Abschluss von Projekten
- Qualitätsaudits

- Tag der offenen Tür
- Betriebsausflug

Externe Termine

- Messen
- Kongresse
- Produkteinführungen
- Markttypische oder branchenspezifische Ereignisse
- Bekanntgabe neuer Aufträge
- Vorstellung des Geschäftsergebnisses

Über das Unternehmen: Daten und Fakten

Eine genaue Datensammlung ist die Basis für spätere Presseveröffentlichungen, für Journalistenanfragen oder die Grundlage für die Erstellung einer Imagebroschüre.

Diese Daten muss der PR-Verantwortliche ständig aktualisieren.
--

- Unternehmensleitlinien
- Alle Materialien zum äußeren Erscheinungsbild, Gestaltungsrichtlinien für den öffentlichen Auftritt, Corporate Identity
- Unternehmensgeschichte, chronologisch geordnet
- Gesellschaftsform und Zweck des Unternehmens, Eigentumsverhältnisse
- Produktionsstätten und Niederlassungen
- Partnerschaften mit anderen Gesellschaften und Unterlagen zu diesen Firmen
- Strategische Ausrichtung
- Zahl der Mitarbeiter, Auszubildende, besondere Leistungen im Personal- und Sozialbereich
- Produkte und Entwicklungen
- Markteinschätzungen, Stellung am Markt
- Mitbewerber
- Fotoarchiv mit Bildern aus dem Betrieb, Einsatzfeldern der Produkte, Menschen aus der Firma, Gebäuden

Die Öffentlichkeit: Wer informiert werden soll

Stellen Sie zunächst eine Liste aller Medien und anderer Partner auf, die nach Ihrer Meinung wichtig und interessant sind. Bilden Sie eine Rangreihe nach der Bedeutung für Ihr Haus. Erarbeiten Sie so einen Informationsverteiler mit vollständigen Adressen und Namen, die bei bestimmten Angelegenheiten informiert werden sollen.

Zeitungen

- Lokale Zeitungen
- Regionale Blätter
- Überregionale Tageszeitungen
- Nachrichtenagenturen mit Regionalredaktion
- Wochenzeitungen
- Anzeigenblätter
- Stadtmagazine

Funk und Fernsehen

- Privatfunk
- Öffentlich-rechtliche Sender
- Bürgerfunk
- Regionalfernsehen bei ARD, ZDF und Privatsendern, wie SAT 1 oder RTL

Lokales Umfeld

- Behörden wie Gewerbeaufsicht, Feuerwehr, Polizei, Krankenhäuser
- Politische Parteien, auch Bürgermeister und Dezernenten
- Nachbarn
- Vereine

Geschäftspartner

- Lieferanten
- Kunden
- Wichtige Wettbewerber

Der Einsatz von PR-Beratern und Agenturen

PR-Berater oder professionelle Agenturen können Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit übernehmen. Sie sind fachlich spezialisiert, verfügen über Marktkenntnisse. Oft bringen sie frisches Blut und neue Ideen in die Umsetzung von Public Relations. Wer sich in diesem Geschäft nicht auskennt, sollte ein paar Hinweise beherzigen, damit kein Geld zum Fenster hinausgeworfen wird.

Vorarbeiten

- Projekt beschreiben und Ziele festsetzen.
- Eigene Erwartungshaltung zum Erfolg des PR-Projektes abstecken.
- Budget und finanzielle Obergrenzen festlegen.
- Zeitvorgaben erarbeiten.
- Daten und Fakten aufschreiben, die die externe Agentur zur Bearbeitung braucht; Geheimhaltungspflicht erforderlich?
- Wie soll das Zusammenspiel zwischen interner PR-Stelle und externer Agentur laufen?
- Ansprechpartner im eigenen Haus benennen.
- Hat die Agentur auch Erfahrung mit PR oder ist sie „nur“ eine klassische Werbeagentur?

Agentursuche

- Suche nach geeigneter, seriöser Agentur
 - nach einschlägigen Agenturverzeichnissen
 - nach Empfehlung von Geschäftsfreunden
- Agentur darf nicht für den Wettbewerb arbeiten.
- Leistungsprofil und Referenzliste der Agentur anfordern.
- Kontaktgespräch mit Agentur zum besseren Kennenlernen vereinbaren – Präsentation der Agentur.
- Hat die Agentur schon vergleichbare Aufgaben gelöst?
- Wer betreut den Kunden in der Agentur? Ist räumliche Nähe erforderlich?

Honorare und Vertragsumfang

- Eigentlich eine Selbstverständlichkeit, erfahrungsgemäß aber ein Quell für Ärgernisse: Klären Sie die Honorarfrage in jedem De-

1. Ohne Vertrauen geht nichts

tail, bevor Sie einen Auftrag erteilen. Nur so vermeiden Sie spätere Überraschungen.

- Wie hoch sind die Tagessätze? Wie werden Fremdleistungen (Drucksachen, Fotos, Reisespesen) berechnet? Was könnte auf den Auftraggeber zukommen?
- Sollte ein erster Auftrag – zum Aufbau eines Vertrauensverhältnisses – als Testlauf verabredet werden?
- Vertragsumfang: Leistungen, zeitliche Dauer des Auftrags, Wettbewerbsklausel, Geheimhaltungspflicht, Fremdleistungen, Rechte an Konzepten, Haftungsfragen und allgemeine Verabredungen.

Leistungsüberprüfung

- Die wichtigste Frage: Schaumschläger oder Profis, die ihr Geschäft beherrschen? Qualität, Kreativität, Termintreue, Flexibilität, Kostentransparenz, Betreuungsintensität?
- Wie hat die Agentur den Erfolg gemessen? Unterlagen?
- Hat sich die Agentur positiv um den Auftrag gekümmert?
- Sind die Kosten im vorgegebenen Rahmen geblieben?
- Gab es Reibungspunkte?
- Sind wir als Firma mit der Leistung der Agentur zufrieden?
- Wie war die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern der Agentur?
- Kosten sparen: Was können wir künftig selbst erledigen?

2. Auf die Mischung kommt es an – Konzepte, Methoden und Dialogpartner

Womit kann man beginnen? Wen sprechen wir an, welcher Weg ist am besten geeignet? Viele Instrumente, unzählige Gelegenheiten fordern ein Vorgehen nach Plan.

Wo stehen wir? Diese Frage verlangt eine Bestandsaufnahme. Alle Fakten kommen auf den Tisch. Damit keine Luftschlösser gebaut werden, nichts halbfertig liegen gelassen wird, muss als Nächstes das Budget stehen.

Erst dann beginnt die Arbeit an einem PR-Konzept. Es dient dazu, Ziele zu erreichen. Also stehen am Anfang deutlich formulierte Erwartungen. „Wir wollen, dass die Kunden positiv über unser Unternehmen reden“, oder „wir wollen erreichen, dass die Händler nach einem Produktfehler wissen, wir hätten aus der Panne gelernt, die Qualitätssicherung funktioniert“, sind mögliche Aussagen.

Die Anwohner, der Handel und die Presse: Gerade bei knappem Budget muss das PR-Konzept auswählen, wen man anspricht. Das sind die Zielgruppen, besser noch – die Dialogpartner. Denn Öffentlichkeitsarbeit ist keine Einbahnstraße, keine Propagandamaschine. Sie kann nur intelligent agieren, wenn beide Seiten zu Wort kommen. PR verlangt auch, dass man zuhört.

In klare Botschaften verpackt der Plan, wie man vorgehen will. „Wir legen Wert auf gute Nachbarschaft“, kann eine Botschaft sein. Wem die Nachbarn erst einfallen, wenn er die Zustimmung für eine Baumaßnahme benötigt, hat einen schweren Stand.

Das Konzept endet mit Handlungsanleitungen, etwa dem Tag der offenen Tür, der Einladung an die Anwohner auf das Werksgelände – bei Saft, Bier und Wurst. Es formuliert eine Mixtur aus Methoden, von der Broschüre über den Internetauftritt bis zum Sponsoring. Es bestimmt auch die Dialogpartner, von der Hausbank, die den nächsten Kredit bewilligen muss, über die Presse bis zum Endverbraucher.

2.1 Vorarbeit

Öffentlichkeitsarbeit ist professionell geworden, ein Handwerk. Früher konnten PR-Genies geniale Dinge tun, heute wird geplant und solide gearbeitet. Das ist der Unterschied zwischen Daniel Düsentrub, dem Erfinder, und einem richtigen Ingenieur, der eben nicht aus Entenhausen kommt.

In der Welt des Technikers oder Kaufmanns und anderer Fachleute spielen Ziele, Pläne, Mittel und Wege die entscheidende Rolle. Professionelle PR ist dem vergleichbar. Einen guten Job machen nur diejenigen, die ihre Instrumente beherrschen, dabei rechnen können und auch noch kreativ sind.

Gerade kleine Firmen können sich selten mit der Professionalität guter Agenturen oder der PR-Abteilungen in Konzernen messen, sie können aber von ihnen lernen.

Der Kern handwerklich sauberer Arbeit besteht aus gründlicher **Vorarbeit** und einer **Konzeption**, die zum Ziel führt.

Klein- und Mittelunternehmen, die erste Ausflüge in die PR planen, lehnen es oft ab, sich mit Vorarbeiten herumzuschlagen. „Dafür haben wir weder Zeit noch Geld.“ Das ist ein Irrtum, denn gerade geringe Mittel – personell, organisatorisch und finanziell – müssen sparsam und geplant eingesetzt werden.

Öffentlichkeitsarbeit ohne Planung gelingt nur selten.

Auch in kleinen Betrieben liegen nicht alle Fakten auf dem Tisch. Deswegen steht am Anfang die Recherche. Wer die Verantwortung für die Öffentlichkeitsarbeit trägt, muss alle Informationen beschaffen, die für diese Aufgabe benötigt werden.

Anschließend setzen sich diejenigen zusammen, die Ziele bestimmen und das Budget festlegen können.

Die Recherche

Vor dem Tapezieren wird ausgemessen. So ähnlich arbeiten Journalisten, Ärzte und andere, die eine Sache gründlich untersuchen, bevor sie handeln, schreiben oder Medikamente verordnen. Nicht anders fängt gute PR mit der Informationsbeschaffung an: Je mehr wir über die Umgebung für unseren Auftritt wissen, desto besser stehen die Chancen, Ziele für die Öffentlichkeitsarbeit zu erreichen und die Mittel nicht zu verpulvern.

Am Anfang steht also eine Recherche. Manche nennen es Ist-Analyse, andere Situationsanalyse oder Faktenplattform. Diese trägt alle Informationen zusammen, die von Bedeutung sind.

Notieren Sie Positives und Negatives zum eigenen Unternehmen. Das allein zeigt schon Stärken und Schwächen. Was könnte die Öffentlichkeit interessieren? Stellen Sie alle Daten und Fakten bereit, um diese Frage zu beantworten.

Dazu gehören auch allgemeine Informationen, wie etwa Materialien über Mitbewerber. Andere sind eher spezifisch für Produktionsprozesse und die Besonderheiten von Produkten.

Beispiel Umweltgefahren: Verlangt ein Produktionsprozess den Einsatz von Stoffen, die als umweltschädlich eingestuft werden, müssen Sie rechtzeitig vorsorgen. Die Recherche trägt zusammen, was Umweltschutzverbände bislang darüber veröffentlicht haben. Wo liegen die Risiken? Gibt es einen Ersatz? Wenn ja, zu welchen Kosten oder mit welchen Konsequenzen? Wenn es weniger umweltschädlichen Ersatz gibt: Warum nutzen wir die gefährlicheren Substanzen? Haben Verbraucherzeitschriften darüber berichtet, Öko-Test oder die Stiftung Warentest zum Beispiel? Welche Gefahren gehen konkret von diesen Stoffen aus für Anwohner, Nutzer der Produkte und bei der Entsorgung?

Jedes Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit wird schnell über Bord geworfen, wenn die Recherche wichtige Informationen übersehen hat. Wenn es tatsächlich zu einer Katastrophe kommt, ein Feuer, Vergiftungen, Gewässerverschmutzung oder andere Unglücksfälle die Öffentlichkeit beunruhigen, dann müssen Pläne für diesen Notfall vorliegen.

2. Auf die Mischung kommt es an

Beschaffen Sie sich alle Informationen über Gefahrenherde. Bereiten Sie sich auf Störfälle vor.

Beispiel Produktionsfehler: Jeder Hersteller ist verpflichtet, seine Produkte auf dem Markt zu beobachten („Verkehrssicherungspflicht“). Aus Produktfehlern und Schäden müssen sie Konsequenzen ziehen – bis hin zur Rückrufaktion. Das ist die Pflicht, der sich niemand entziehen kann. Nun aber zur Kür: Wer Verantwortung für die PR eines Unternehmens trägt, beschäftigt sich besser vorbeugend damit, wie mit Fehlern und Schäden umzugehen ist. Wenn der Fehler im Produkt eines Software-Herstellers die Kunden für einen halben Tag außer Betrieb setzt, ist es zu spät für die Überlegung, was man in so einem Fall unternimmt. Der Plan für den kleinen und den großen Ärger muss in der Schublade liegen. Irgendwann kommt er mit Sicherheit zum Einsatz. Die Ist-Analyse zeigt auf, mit welchen Produktfehlern in etwa zu rechnen ist.

Service-Abteilungen, Anwendungsberater und die für Tests zuständigen Entwickler kennen mögliche Schwachstellen. Interviewen Sie diese Experten! Finden Sie heraus, auf welche Produktmängel die Öffentlichkeitsarbeit vorbereitet sein muss.

Wenn Sie einer PR-Agentur den Auftrag geben, ein Konzept für Ihre Unternehmens-PR zu entwickeln, werden diese Profis etwas umfangreicher und vor allem mit mehr Erfahrung recherchieren, als das ein Klein- oder Mittelunternehmen mit Bordmitteln bewerkstelligen kann. Müssen Sie die Daten selbst beschaffen, nutzen Sie dafür einen Vorteil gegenüber fast allen Agenturen: Sie kennen Ihren Markt und das ganze Umfeld! Vielleicht entgeht Ihnen irgendein interessanter Zeitschriftenartikel oder eine aussagekräftige Statistik, das ist ein Nachteil gegenüber den Experten. Dafür werden Sie kaum Zeit und Geld auf der Suche nach Informationen vergeuden, von denen eben nur der Praktiker weiß, dass sie völlig überflüssig sind.

Denn jede Nachforschung kostet Zeit und Geld. Gerade knappe Budgets fordern äußerste Beschränkung auf das wirklich Notwendige. Für sie gilt besonders: Recherchieren ja, aber mit Mut zur Lücke.

Die Recherche:

- (1) Tragen Sie alle Daten und Fakten zusammen.
- (2) Nehmen Sie auch Lücken in Kauf.
- (3) Später können Sie immer noch nachbessern.

Irgendetwas übersieht man immer. Deswegen müssen sich alle, die Informationen beisteuern können, noch einmal kurz zusammensetzen, bevor ein Konzept entwickelt wird. Das mag ein Fall für zwei sein – bei einer Tasse Kaffee. In größeren Firmen treffen sich fünf bis zehn Mitarbeiter und Chefs, die etwas zum öffentlichen Auftritt des Unternehmens sagen wollen.

Dabei muss man auch ansprechen, ob es einen Widerspruch gibt zwischen der Antwort auf die Frage „Wie wollen wir in der Öffentlichkeit gesehen werden, vor allem bei Kunden und Verbrauchern?“ und der nüchternen Wirklichkeit.

Briefing

Auf die Recherche folgt ein Treffen, in dem alle Beteiligten die Ergebnisse besprechen, korrigieren oder ergänzen: das Briefing.

Die wesentlichen Sachverhalte sind bekannt. Wer jetzt noch etwas weiß, das für den Erfolg der Arbeit bedeutend ist, muss es sagen. Irgendetwas könnte der Vorbereitung entgangen sein. Vielleicht denken schon einige an eine neue Produktlinie, andere wissen, dass eine erweiterte Lagerhalle notwendig sein wird. Solche Pläne und Vorhaben müssen auf den Tisch.

Das Briefing

- klärt die fehlenden Fakten,
- stellt kurz die weitere Vorgehensweise vor,
- benennt die Verantwortlichen für das Konzept und
- zeigt die internen Kommunikationswege für alle, die noch Bedenken haben oder denen nachträglich etwas einfällt: E-Mail-Adressen, Telefon- und Faxnummern, die für das PR-Konzept eingerichtet sind.

Die Ergebnisse des Briefings sind:

- (1) Wer etwas zu sagen hat, weiß jetzt, in welchen Händen die Öffentlichkeitsarbeit künftig liegen wird.

2. Auf die Mischung kommt es an

- (2) Fast alle Tatsachen sind bekannt. Wo noch etwas unklar ist, kann ein Rechercheauftrag formuliert werden.

Die Kosten

Wirksame PR muss nicht unbedingt viel Geld kosten. Je schmaler das Budget ist, desto weniger kann man großartige Konzeptionen entwickeln, die nur ins Blaue planen. Gute Ideen lassen sich auch mit Engagement und Pffiffigkeit umsetzen. Nicht immer bringt der Einsatz großer Geldmengen auch die größeren Erfolge. Auf jeden Fall muss man den finanziellen Rahmen **rechtzeitig** abstecken.

Die Kosten: Bevor die Arbeit an einer Konzeption beginnt, muss das Budget wenigstens grob festgelegt sein. Jetzt müssen Sie vier Fragen beantworten können:

- (1) Welche Aufwendungen für PR hatten wir in der Vergangenheit?
- (2) Wie viel können wir investieren, wo liegen die Obergrenzen?
- (3) Wie viel Zeit – auch: wöchentliche Arbeitszeit – steht für unsere PR zur Verfügung?
- (4) Mit welchen Mitteln statten wir den oder die Verantwortlichen aus?

Die letzte Frage geht über die aktuelle Konzeption hinaus, denn die PR-Ausstattung steht längerfristig zur Verfügung: Büromaterial, Rechner mit Internet-Anschluss, Telefax, Visitenkarten, Briefbögen...

2.2 Die Konzeption

Nach dem Briefing legt man Ziele und Zwischenschritte fest und steckt die Fahrtroute ab, man entwickelt eine PR-Konzeption. Sie beantwortet vier Fragen:

- (1) Was wollen wir erreichen?
- (2) Wen sprechen wir an?
- (3) Was haben wir mitzuteilen?
- (4) Wie erreichen wir unsere Vorgaben?

Welche Ziele wollen wir erreichen?

PR-Ziele sollen das Image fördern, Vertrauen in die Geschäftspolitik, in Entscheidungen und Pläne des Unternehmens wecken und damit auch – aber eben nicht nur – die Marketingaktivitäten unterstützen. Sie liegen zum einen im Unternehmen selbst, betreffen Einstellungen und Verhaltensweisen der Mitarbeiter. Zum anderen sind es externe Ziele, solche die den Absatz unterstützen und andere von allgemeiner Art, gesellschaftlich, regional, politisch...

Außer den Erwartungen, die das Alltagsgeschäft begleiten, setzen angespannte Zeiten auch neue auf die Agenda. Einige dieser Situationen kann man voraussehen: Markteinbrüche, Entlassungen, Pannen, kleine und große Katastrophen, die gegenüber der Presse, den Kunden, dem Finanzmarkt oder den Anwohnern kommuniziert werden müssen.

Wen sprechen wir an?

Public Relations ist keine Einbahnstraße. Wer Öffentlichkeitsarbeit leistet, redet nicht nur, sondern hört auch zu. Wir hören den Mitarbeitern zu und erst recht denen, die wir mit unserer PR extern ansprechen wollen. Deswegen reden viele PR-Experten heute nicht nur von Zielgruppen, sondern eher von Dialoggruppen oder Dialogpartnern. Die Wortwahl ist beliebig, solange sich alle Beteiligten darüber einig sind, dass PR ein Teil der Unternehmenskommunikation ist. Und zur Kommunikation gehören mindestens zwei.

Die PR-Konzeption wählt aus einer Liste möglicher Zielgruppen aus. Mit knappem Budget kann man nicht jeden ansprechen, der ein attraktiver Partner für die Unternehmens-PR wäre. Je knapper die Geldmittel, desto wichtiger wird es, Mittler zu suchen, die eine größere Zielgruppe ansprechen können: Vertreter lokaler Medien, Fachredakteure, Mitteilungsblätter und Funktionsträger in Verbänden, Gemeinden oder Vereinen.

Dialogpartner leben nicht nur in Deutschland: Auch für viele Klein- und Mittelbetriebe ist die Expansion wenigstens innerhalb des europäischen Marktes schon längst eine Selbstverständlichkeit. Aus diesem Grund müssen sie die Frage beantworten, ob ihre PR

2. Auf die Mischung kommt es an

sich auch an **andere Länder oder Märkte** wenden soll. Wenn ja, sind weit reichende Konsequenzen zu erwarten. Besonders die Kleinen müssen Gewichtungen verteilen, Prioritäten setzen und Notlösungen akzeptieren. Solche Aufgaben werden selten ohne die Hilfe einer auf fremden Märkten erfahrenen Agentur zu lösen sein.

Was wollen wir mitteilen?

Während Sie in der Recherche herauszufinden suchen, was Zielgruppen vom Unternehmen denken, können Sie jetzt darauf aufbauen und formulieren, was sie denken und wissen sollen.

Gehen Sie dabei vorsichtig ans Werk. Zu viele Botschaften kann auch ein Riesensbudget nicht unterbringen. Eine bis fünf reichen für den Anfang völlig aus.

Eine Digitaldruckerei will beispielsweise mitteilen:

- Wir sind die **Experten für Drucktechnik**,
- sind immer auf dem **neuesten Stand**,
- kümmern uns um den **Nachwuchs**,
- legen Wert auf **Qualität**,
- helfen dem **Umweltschutz**.

Anfangs sucht man oft nach Wegen, diese Botschaften zu finden und zu formulieren.

Notieren Sie Ihre Botschaften in den Worten derer, die Sie erreichen wollen.

Die Firma... legt Wert auf Qualität. Das will sie mitteilen. Wenn die Zielgruppe nicht einheitlich ist, muss man die gleiche Botschaft eben mehrfach formulieren, etwa:

„In die Arbeit von... vertraue ich.“ – So spricht eher jemand, der Fragen der Qualität vor allem mit dem Gefühl beurteilt.

„... erfüllt die Bedingungen der ISO 9000.“ – Das könnte jemand sagen, der es ganz genau nimmt.

Stellen Sie die unterschiedlichen Formulierungen nebeneinander. Drucken Sie sie auf einem DIN A4-Blatt aus, für jede Botschaft ein Blatt. Man kann auch Flipchart, Metaplan oder andere geeignete Techniken nutzen. Hängen Sie die Blätter nebeneinander, beispielsweise an die Wand ei-

nes Besprechungszimmers. Schauen Sie darauf, wenn Sie diskutieren, wie Sie Ihre Ziele erreichen wollen, welche Wege Sie dabei gehen werden.

Wenn die Vorgaben zu ehrgeizig sind, um sie in einem überschaubaren Konzept – beispielsweise in den nächsten zwei Jahren – zu erreichen, formulieren Sie Teil- oder Zwischenziele. Manchmal bieten weniger eine realistischere Perspektive.

Wie erreichen Sie Ihre Ziele?

Das ist die Handlungsanleitung. Für ein Jahr notiert das PR-Konzept die Termine, Ereignisse und Aktionen. Manche planen auch für zwei oder sogar drei Jahre, werden aber dann oft von den Ereignissen überholt. Vor allem plant die Betriebsleitung das Budget fest ein.

Auch erfahrene Profis brauchen Zeitpuffer und können nicht alle Ressourcen für die nächsten Jahre vollständig verplanen. Irgendwelche Zeitfresser werden Ihre Zeit stehlen, irgendetwas wird sich ergeben, ohne dass jemand damit gerechnet hatte. Lassen Sie in Ihrer Planung Luft für unerwartete Chancen und für alle Eventualitäten, die Sie übersehen haben.

In der Anleitung geht es darum, eine Strategie festzulegen, die zu den Zielen führt. Welche Mischung aus Instrumenten ist geeignet, um Vertrauen bei denen zu werben, auf die es ankommt?

Unbestritten ist die Arbeit mit den Medien und Journalisten der Kern jeder externen Öffentlichkeitsarbeit,¹ aber: Moderne PR ist nicht nur Pressearbeit. Kreativen Unternehmen stehen viele Wege offen, ihre Botschaften zu übermitteln. Wer sich auf die Arbeit mit der Presse beschränkt, gibt Werkzeuge aus der Hand, deren Nutzung nicht unbedingt teuer, dafür aber wirksam ist.

Professionelle PR bedient sich heute aus einem reichen Angebot und stellt daraus eine Mixtur zusammen, mit der man die Ziele erreichen kann. Man spricht vom **Kommunikationsmix**. Gemeint ist damit eine Mischung aus Instrumenten, mit denen man unterschiedliche Zielgruppen erreichen kann. Welche Mischung im Ein-

¹ Die Pressearbeit ist Thema des dritten Kapitels, mit der internen PR, der Öffentlichkeitsarbeit innerhalb eines Unternehmens, beschäftigt sich das vierte Kapitel.

2. Auf die Mischung kommt es an

zelfall die beste ist, muss jeder für seine besondere Situation und sein Budget entscheiden. Ein Ideal gibt es nicht.

Methoden

- Broschüren, Prospekte
- Informationsbrief,
- die Zeitschrift
- Messen
- Hausmessen, Informationsveranstaltungen und „Events“
- Internet
- Clubs und privilegierte Gruppen
- Sponsoring
- Lizenzen und Nutzungsrechte
- Medienkooperation
- ...

Dialogpartner

- Presse, Medien
- Produktnutzer
- Handel
- Zulieferer
- Finanzmarkt
- Umfeld der Vermarktung und Produktion
- Mitarbeiter

Viele Wege bleiben den ganz Großen vorbehalten. Ein Mittelständler oder Kleinunternehmer wird keine Seifenoper, Quizsendung oder Talkshow produzieren, um mit einem Fernsehsender ins Geschäft zu kommen und dort Botschaften unterzubringen. Etlliches gehört auch eher zum Marketing als zur PR. Es gibt aber für viele Instrumente aus der Welt der Großunternehmen durchaus Wege, ganz ähnliche Techniken zu nutzen – nur eben in etwas kleinerem Format.

2.3 Mix der Methoden

Broschüren, Prospekte

Prospektmaterial über Dienstleistungen und Produkte ist für viele Branchen selbstverständlich. Das ist eine Angelegenheit des Mar-

ketings oder des Vertriebs. Andere Texte betreffen die Selbstdarstellung einer Firma, eher also eine klassische Aufgabe der PR.

Die **Imagebroschüre** eines Großkonzerns kann durchaus fünfzigtausend Euro kosten. Vierfarbdruck auf Chromolux, Fotoarbeiten, Grafiken und die redaktionelle Betreuung durch eine Agentur wird eben teuer.

Es geht aber auch preisgünstiger. Sogar das klassische Ein-Personen-Unternehmen (Rechtsanwalt, Steuerberater, Therapeut, Grafiker, Fotograf . . .) kann sich angemessen präsentieren. Ein DIN A4-Blatt, gefalzt, reicht völlig aus, um

- das Unternehmen,
- die Firmenphilosophie,
- die Firmengeschichte,
- Referenzkunden oder -projekte und
- das Leistungsspektrum und anderes vorzustellen.

Schon auf die erste telefonische Anfrage erhält der Interessent die Auskünfte, wie ein Unternehmen sich selber sieht und wie es von anderen gesehen werden will – mit allem Wissenswerten, Referenzkunden, Anschriften, Öffnungszeiten, weiteren Informationsquellen . . .

Wenn Sie noch keine Imagebroschüre haben, setzen Sie dieses Projekt ganz oben auf die Agenda. Entscheidend ist nicht der Umfang. Viel wichtiger sind Inhalt, Text und grafische Gestaltung. Wenn dafür keine Ressourcen im Haus vorhanden sind, beauftragen Sie Profis.

Lassen Sie sich bei der Gestaltung der Broschüre von den Fragen leiten, die der Interessent und Leser stellen wird: Mit wem habe ich es zu tun, wie arbeitet er, wo liegen die Stärken, welche Erfahrungen hat er, wie erhalte ich weitere Informationen, wen kann ich ansprechen?

Ein Mittelständler wird vielleicht eine umfangreichere Ausgabe planen. Für solche Projekte ist die Auflage ein wichtiges Thema. Schnell sind Daten veraltet, schon nach einem Jahr stimmt einiges nicht mehr.

Bei Auflagen unter 2000 Exemplaren kann es sinnvoll sein, den Auftrag an eine Digitaldruckerei zu vergeben. Deren Technik,

2. Auf die Mischung kommt es an

Drucken auf Abruf (Print on Demand), gestattet schnellen Nachschub bei unerwartetem Bedarf (Messezeiten).

Die zweite Broschüre, auf die Kunden Wert legen, ist das **Qualitätshandbuch**. Es beschreibt, welchen Weg ein Unternehmen geht, um die Qualität seiner Produkte oder Dienstleistungen zu sichern. Wer eine Zertifizierung nach der Norm ISO 9000 anstrebt, muss ein solches Handbuch führen. Es ist gelegentlich sehr technisch gehalten. Schon deswegen ist es kein besonders attraktives und lesbares Dokument.

Andere Qualitätssicherungs-Konzepte, beispielsweise Total Quality Management, stellen keine Anforderungen an die Gestaltung von Dokumenten und lassen genügend Spielraum für eigene Ideen.

„Wie wir Qualität verstehen“ ist ein Thema, das im produzierenden Betrieb mindestens Entwicklung, Produktion, Marketing, Vertrieb und Öffentlichkeitsarbeit gemeinsam für eine Broschüre bearbeiten müssen. Diese muss **attraktiv** sein, auch für Partner, die weder Techniker sind, noch Experten in den Regeln der ISO 9000. Sie darf vor allem keine uneinlösbaren Versprechungen enthalten, mit denen Sie die Presse im Falle eines Produktionsfehlers oder Unfalls konfrontieren wird.

Die Auszüge aus dem Qualitätshandbuch nach ISO 9000 bleiben ein ergänzendes Dokument im Rahmen von Angebot und Auftragsabwicklung.

Informationsbrief, die Zeitschrift

Die Betriebszeitschrift, eine Zeitschrift für den Handel und auch noch eine für den Endkunden kennen wir von Großunternehmen. Auch für die PR eines kleinen Betriebes ist das nicht prinzipiell unmöglich, es wird nur etwas anders aussehen: Die Verantwortlichen für das Marketing versorgen ohnehin den Handel und oft auch den Endkunden in der so genannten Nachkaufwerbung mit gedruckter Information. Das lässt sich gut mit dem Anliegen der Öffentlichkeitsarbeit verbinden. Wie der Informationsbrief – neudeutsch News oder Newsletter – gestaltet wird, wie häufig die Zeitschrift erscheint, hängt vom Markt und vom Budget ab. Alle möglichen Varianten können sinnvoll sein, von der PDF-Datei² oder der monat-

² Portable Document Format: Dateien in diesem Format können am Bildschirm und im Ausdruck in fast der gleichen Qualität angeschaut werden.

lichen E-Mail bis zum Mehrfarbsatz auf hochwertigem Papier. Die Zeitschrift muss mindestens halbjährlich erscheinen, kürzere Zeiträume sind aber besser.

Vorsicht bei Startversuchen ohne Hintergrundwissen: Erfolgreiche Unternehmer – Maschinenbauer, Informatiker, Betriebswirtschaftler und andere – sind selten automatisch kompetente Herausgeber einer Zeitschrift.

Am Anfang sagen viele: Der Inhalt ist entscheidend, nicht die Verpackung. Beides muss stimmen, die Botschaft und die Aufmachung.

Wenn keine betrieblichen Ressourcen für die Gestaltung und Betreuung des Informationsbriefes vorhanden sind, werden Sie einen externen Dienstleister beauftragen oder zusätzlich Beratungsleistungen und Schulungen einkaufen müssen. Ohne journalistisches Handwerkzeug wird keine attraktive Zeitschrift entstehen. Der Auftritt darf nicht in einer Blamage enden.

Wie für gute PR kennzeichnend unterscheidet auch dieser kleine Informationsbrief zwischen dem werblichen Teil und den Beiträgen der Öffentlichkeitsarbeit. Der redaktionelle Teil, für den PR zuständig ist, informiert über Personen, betriebliche Veränderungen, Strategien, Maschinen, Märkte, technische Entwicklungen und Hintergründe. Der davon klar unterschiedene werbliche Teil informiert über Produkte und Dienstleistungen. Diese deutliche Trennung macht aus Ihrem Kundeninformationsbrief eine kleine Zeitschrift, die sich von Prospektmaterial unterscheidet. Kann der Leser einen Nutzen aus dem redaktionellen Teil ziehen, gewinnt der Informationsbrief an Reputation. Der werbliche Teil positioniert sich allein dadurch in einem attraktiven Umfeld.

Die Zeitschrift muss zu einer ständigen Einrichtung werden. Planen Sie die ersten drei Ausgaben, bevor es losgeht. Wenigstens für das nächste Heft muss immer ein Grobkonzept vorliegen („Im nächsten Heft berichten wir über...“).

Wenn die Durststrecke zu Beginn überwunden ist, kann der Informationsbrief ein Selbstläufer werden. In einigen Märkten sind

2. Auf die Mischung kommt es an

Autoren leicht zu finden, in anderen fast gar nicht. Sie arbeiten im eigenen Haus oder gehören zur Leserschaft. Oft begreifen gerade qualifizierte Partner auf der Kundenseite, dass dieses Organ nicht nur auf dem Absatzmarkt sondern auch dem Arbeitsmarkt gelesen wird. Wenn der Informationsbrief inhaltlich und formal ordentlich gestaltet ist, empfiehlt sich jeder Autor einem Publikum, das als künftiger Geschäftspartner oder Arbeitgeber in Frage kommt. Für die Autoren ist eine Mitarbeit PR und Marketing in eigener Sache.

Vorsicht: Lassen Sie sich gegebenenfalls juristisch beraten, damit Ihr Projekt mit geltendem Recht übereinstimmt (Werbesendungen, Werbung über E-Mail...).

Messen

Kunden, Händler, Anwender und die Presse nutzen Ausstellungen und Messen, um Trends zu erkunden und sich zu informieren. Unternehmen präsentieren sich, ihre Produkte und Verfahren. Diplomanden und Fachkräfte, die sich beruflich neu orientieren wollen, sehen gute Gelegenheit, Kontakte zu knüpfen. Eine Messe ist ein riesiger Informationsmarkt. Dass auch Abschlüsse ins Programm gehören, versteht sich von selbst. Allerdings sind diese oft langfristig vorbereitet, oder sie folgen irgendwann im Anschluss. Niemand kauft eine Werkzeugmaschine oder eine Telefon-Nebstellenanlage nur wegen der Messepräsentation. Ad hoc werden solche Investitionen eher selten entschieden.

Sieht man von sehr kleinen Messen im Rahmen von Fachtagungen oder ähnlichen Ereignissen ab, ist die Teilnahme mit eigenem Stand kostspielig. Sie bleibt eine Angelegenheit von Vertrieb und Marketing. Zunehmend ist sie eine Kommunikationsplattform, die PR tatkräftig mitgestaltet.

Dazu gehören

- Pressegespräche, Besuche von Journalisten, Pressemitteilungen, die Pressemappe und die Nutzung des Presse-Service, den der Veranstalter jedem Aussteller anbietet,
- Pressefächer, die das Material für Journalisten bereithalten,

- zusätzliche Informationen über das Unternehmen, sein Selbstverständnis und andere eher für die PR typische Texte und
- die Recherche bei den Mitbewerbern: Wie stellt sich der Wettbewerb dar, welche Schwerpunkte legt man, wie sieht unsere Position, unsere Selbstdarstellung im Vergleich aus? Wo und warum sind die anderen besser als wir oder präsentieren sich wenigstens besser? Wo liegen unsere Stärken und Schwächen?

Auch in großen Firmen sind alle beteiligt, die das Unternehmen nach außen vertreten, von der Planung bis zur Auswertung. Das funktioniert nur dann reibungslos, wenn die Verantwortlichkeiten vorher festgelegt werden. Gerade in Klein- und Mittelunternehmen, in denen „der Chef“ während eines solchen Auftritts alles alleine zu schultern versucht, klappt vieles dann nicht mehr richtig.

Legen Sie vorher einen **Messekalender** an, der Zeiten und Verantwortung eindeutig zuordnet. Messen führen ein Eigenleben, lassen Sie genügend Luft für unvorhersehbare Entwicklungen. Kümmern Sie sich rechtzeitig um die Presse. Erfahrungswert: **Sechs Wochen** vor Messebeginn müssen die Vorbereitungen abgeschlossen sein. Den frühen Redaktionschluss der Fachzeitschriften müssen Sie berücksichtigen, um während der Ausstellung erwähnt zu sein.

Hausmessen, Informationsveranstaltungen und „Events“

In einigen Marktsegmenten ist es sinnvoll, Interessenten zu Hausmessen oder anderen Informationsveranstaltungen einzuladen. Eine Mischung aus Präsentation, Workshops, Vorträgen und manchmal auch Show informiert über Leistungsmerkmale der Produkte und die Erfahrungen von Referenzkunden.

Wer sich für eine aktive Öffentlichkeitsarbeit entschieden hat, wird bei diesen Gelegenheiten PR-Botschaften kommunizieren und die Teilnehmer mit Informationen über die Vertriebsinteressen hinaus versorgen.

Event ist der neudeutsche Ausdruck, unter dem man heute alle möglichen Ereignisse, Veranstaltungen und Auftritte zusammenfasst, die ein Unternehmen präsentieren und den Kontakt zum Kunden, Anwohner oder auch zum Arbeitsmarkt herstellen. Auch Pro-

2. Auf die Mischung kommt es an

dukteinführungen sind oft Anlass für solche Veranstaltungen. Vieles ist möglich und manchmal sinnvoll, vom Fußballspiel der Werksangehörigen gegen eine ortsansässige Mannschaft über den Musikwettbewerb bis zu einer Weihnachtsfeier im örtlichen Seniorenstift. Für PR ist eine solche Veranstaltung unter dem Aspekt der Sympathiewerbung interessant.

Zwei Erwartungen muss eine Veranstaltung allerdings erfüllen, damit sie ein Erfolg wird:

- (1) Das Unternehmen muss seine Botschaften kommunizieren können und
- (2) die Benachrichtigung wenigstens der lokalen Presse muss sinnvoll sein.

Internet

Wie sich das Internet entwickeln wird oder welche Technik in einigen Jahren das Rennen macht, wissen wir nicht. Sicher ist aber: Das Internet bleibt auf lange Sicht ein Instrument der Öffentlichkeitsarbeit. Es bietet den geeigneten Raum für öffentliche Auftritte. Zudem ist es außerordentlich preisgünstig, wenn Ziele und Erwartungen im Rahmen bleiben.

Das Internet ist reich an kleineren und mittleren Katastrophen, Aufschneiderei, Unvermögen und Versagen. Viele Internetauftritte scheitern aus wenigstens einem von vier Gründen, bei manchen trifft alles gleichzeitig zu:

- (1) Die Verfasser der Seiten haben die Zielgruppe nicht vor Augen.
- (2) Die Technik steht über dem Nutzen des Kunden.
- (3) Unrealistische Betrachtungen über Kosten und Nutzen des Anbieters.
- (4) Internet-Aktionismus.

Im Detail:

- (1) **Wer liest warum** meine Internetseiten? Nach **welchen Informationen** sucht er? Nur wer seine Zielgruppe vor Augen hat, kann den Auftritt auch so gestalten, dass die Leser damit etwas anfangen können und gerne lesen. Alle anderen verlassen sich auf Glückstreffer. Das Internet ist ein Ort, an dem Gebrauchstexte

veröffentlicht werden. Es ist so ähnlich wie mit Speisekarten. Interessant ist nicht, was der Besitzer des Restaurants über das Wesen des Schnitzels philosophiert, sondern ob ein Stück Fleisch angeboten wird, wie zubereitet, mit welchen Beilagen, zu welchem Preis.

- (2) Der Internetnutzer, auf den es ankommt, stellt sachorientierte Fragen. Er sucht Informationen über Produkte, Hersteller und Dienstleister. Spielereien, lustige Filmchen, Bilder oder Töne sind derart überpräsent, dass sie eher eine jugendliche Fan-Gemeinde, Anfänger oder gelegentliche Nutzer interessieren. Oft lassen sich Gestalter von den technischen Möglichkeiten blenden. Ständig kommen neue Werkzeuge auf den Markt, mit denen man Gags programmieren kann. Der Kunde ist der Dumme. Schließlich zahlt er mindestens die Telefongebühren für die „witzigen“ Ideen der anderen. Manchmal erhält er als Gegenleistung nicht einmal die Information, die er sucht. Denn oft muss er erst seine eigene Software aktualisieren oder ergänzen, um eine Animation oder ähnliche Spielereien anschauen zu können.

Eine Internetseite muss kundenorientiert gestaltet sein. Animation und Multimedia-Elemente sind nur dann kein Schnickschnack, wenn sie von Profis gestaltet und kontinuierlich gepflegt werden. Das ist aber eine teure Lösung.

- (3) Vom Internetauftritt wird häufig zu viel erwartet. Die Ansprüche sind zu hoch, das Engagement wird teuer, und der Nutzen ist nicht messbar. Darauf folgt die Höchststrafe: Die Seiten bleiben im Netz, werden aber nicht weiter gepflegt. Der Eindruck, den eine solche Internetadresse ein Jahr später auf den Leser macht, ist verheerend. Er ist imageschädigend.
- (4) „Alle sind drin, also wollen wir auch.“ Einsteigen und erst mal losfahren ist die Devise. Wo es hingehet, welche Strecke man nimmt, wird sich später herausstellen. Ein schönes Zeichen dieser Blamage ist das amerikanische Verkehrszeichen für Baustellen (under construction), das auf vielen Internetseiten Auskunft darüber gibt, dass der Anbieter nicht viel vom Internet

2. Auf die Mischung kommt es an

versteht. Er sagt überdeutlich: Irgendwie kommen wir mit unserem Internetauftritt nicht klar.

Machen Sie es besser:

Ihre Internetseite ist eine Visitenkarte!

Die erste Frage, die Sie zu Ihren Internetplänen beantworten müssen, ist: Soll der Benutzer über das Internet

- Geschäfte abschließen,
- interaktiv kommunizieren oder
- auf eine Datenbank zugreifen können?

Wenn *ja*, dann geht es nicht ohne das Fachwissen von Experten. Wenn Informatik-Ressourcen im eigenen Haus dafür frei sind, wird dort ein Projekt gestartet. Andernfalls gibt es genügend Agenturen,³ die sich auf solche Lösungen spezialisiert haben. Das wird kostspieliger und verlangt eine detaillierte Untersuchung von Kosten und Nutzen.

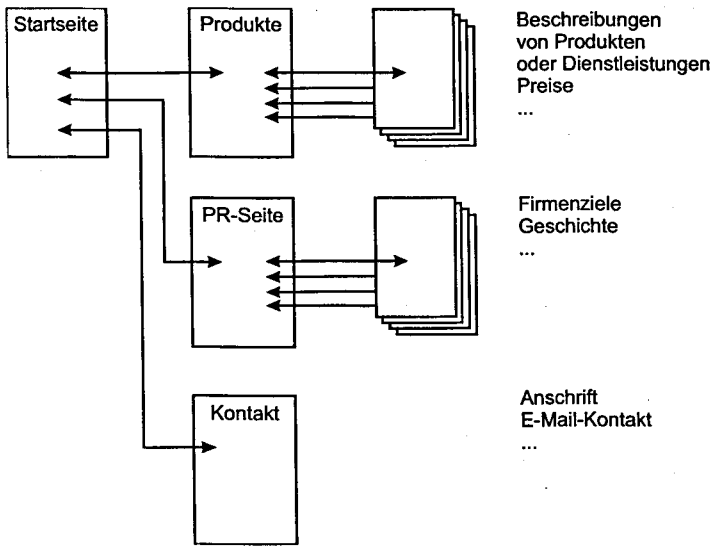
Wenn *nein* (kein interaktiver Zugriff, keine Datenbankanbindung) ist oft eine einfache und kostengünstige Lösung möglich. Dazu benötigen Sie

- (1) ein Konzept, **welche Inhalte Sie wem** im Internet anbieten wollen,
- (2) einen **Anbieter** der Ihre Internetseiten an das Netz anschließt,
- (3) einen Plan, wie Sie den Internetauftritt bekannt machen,
- (4) Mitarbeiter oder einen Dienstleister, der Texte für das Internet schreibt und
- (5) eine Vorstellung, wie Sie Ihren Internetauftritt regelmäßig warten und aktualisieren.

Im Detail heißt das:

- (1) Ein sehr einfaches **Konzept** ist schnell im Netz: Wir stellen nur die Produkte oder Dienstleistungen vor. Die PR-Seiten enthalten unsere Botschaften und informieren über die Firma, Firmengeschichte und Produktpalette. Die Kontaktseite enthält alle wichtigen Adressen für Kunden, Interessenten und die Presse.

³ Siehe Kapitel 8, Adressen.



Wählen Sie einen einfachen Seitenaufbau, verzichten Sie auf alle Elemente, die hohe Ladezeiten verursachen und das Geld des Kunden kosten! Schnelle und übersichtliche Vermittlung der Informationen ist das Ziel.

- (2) Klein- und Mittelunternehmen mit wenig Kompetenz in der Internettechnik werden sich oft für einen überregional bekannten **Anbieter** (wie T-Online oder AOL) entscheiden, der alle Dienstleistungen im Paket anbietet: Registrierung des Namens, der Adresse – Software und einfache Wege zur Pflege der Seiten – genügend Platz für weitere Entwicklungen und statistische Daten über die Besucher der Internetseiten.
- (3) Es reicht nicht, mit einem Internetauftritt ans Netz zu gehen. Man muss auch bekannt geben, dass man dort vertreten ist, was die Seiten anbieten. Dazu muss man sich bei **Suchdiensten** anmelden. **Schlüsselwörter**, nach denen Internetnutzer fragen könnten (Meta-Angaben), erleichtern den Zugriff.
- (4) Wer etwas Erfahrung mit dem Internet hat, kann sich selber hel-

2. Auf die Mischung kommt es an

fen: In die Technik der Programmierung, in die Arbeit mit Suchdiensten führen drei Texte ein, die kostenlos gelesen und auf den eigenen Rechner heruntergeladen werden können: Karzauinkat, Münz und Tsaousidis.⁴ Leser, die nicht häufig mit dem Internet arbeiten und nur über wenig Kenntnisse verfügen, müssen Hilfe anderer in Anspruch nehmen. Sind keine betrieblichen Ressourcen vorhanden, helfen Verbände oder auch die Einträge in den Gelben Seiten (Internet Publishing, Internet Service).

- (5) Ein Wort zur Pflege. Internetnutzer finden viele aktuelle Seiten mit dem letzten Entwicklungsstand: heute, vor wenigen Minuten. Deswegen muss das Angebot ständig gepflegt, erweitert und aktualisiert werden. Sonst ist es eben nur der Schnee von gestern. In die Projektplanung und für die Kalkulation müssen diese Pflegezeiten und ein festgelegter Rhythmus der Aktualisierung rechtzeitig eingefügt werden. Wie viele Stunden im Monat tatsächlich für die Pflege der Internetpräsenz aufgewandt werden, zeigt die Praxis. Besonders zu Beginn gehen Planungen von unrealistischen Daten aus. Die Betreuung der Internetseiten kann ein Zeitfresser werden!

Internetnutzer hinterlassen Spuren bei ihren Besuchen. Diese Spuren werden in einer Datei festgehalten, dem Log file. Mit einem dafür geeigneten Programm⁵ wertet man die Zugriffe monatlich aus und erhält so einige Erkenntnisse über die Nutzer. Diese Daten sind nicht lückenlos, sie geben aber Anhaltspunkte für den Erfolg der Seiten.

Unter anderem teilt Ihnen die monatliche Auswertung mit

- wie viel Seiten sich ein Besucher durchschnittlich ansieht (Gestaltung und Inhalt erfolgreich?),
- wonach Besucher gefragt hatten, die über eine Suchmaschine zu Ihren Seiten gefunden haben (Meta-Angaben und Suchmaschinen-Anmeldungen korrekt?),

⁴ Die Internetadressen finden Sie im Literaturverzeichnis.

⁵ In der Praxis wird zu diesem Zweck häufig THE WEBALIZER genutzt. Es ist ein Freeware-Programm (kostenlos), das unter der Adresse <http://www.mrunix.net/webalizer/> angeboten wird. Üblicherweise nutzt der Internet-Provider dieses oder ein anderes Programm und schickt das Ergebnis zu.

- aus welchen Ländern die Anfragen kamen (Mehrsprachigkeit erforderlich, welche Sprachen?),
- über welche Verweise man zu Ihnen gefunden hat.

Wer mehr erfahren will, wird **detailliertere Auswertungen** des Log file vorziehen. Sie geben Auskunft darüber,

- wie lange der Besucher jede einzelne Seite liest und
- in welcher Reihenfolge er die Seiten anschaut.

Profis werten diese Statistiken regelmäßig aus und versuchen mit ihrer Hilfe den Internetauftritt peu à peu zu verbessern. Öffentlichkeitsarbeit im Internet ist keine Einbahnstraße, in der sich das Unternehmen nur präsentiert.

Das Benutzerverhalten sagt etwas darüber aus, ob die Seiten attraktiv sind. Es gibt Hinweise, ob man sich angemessen orientieren konnte.

Das Angebot über E-Mail zu kommunizieren, ist ein Anfang. Besser sind zusätzliche Dialogseiten, in die der Besucher direkt etwas eintragen kann. Auch für Marketing und Werbung sind Konzepte attraktiv, die dialogorientiert ausgerichtet sind. Eine moderne Form bittet um die Genehmigung, regelmäßig informieren zu dürfen. Als Ausgleich winken Prämien, Präsente und Produktinformationen.

Internet-PR ist möglich, sinnvoll und für einige Marktsegmente (zum Beispiel die Informations- und Kommunikationstechnik) sogar unverzichtbar. Sie muss nicht teuer sein und hat zudem den Vorteil, dass man klein anfangen kann.

Clubs und privilegierte Gruppen

Viele Firmen bieten die Mitgliedschaft in einem Club an. Kunden lassen sich registrieren und erhalten dafür Informationen und einige Privilegien, beispielsweise beim Einkauf. Zusätzlich gibt es meist die obligatorische Plastikkarte.

Dieses Konzept nutzt Vertrieb und Marketing, weil Produktinformationen gezielt an Kunden verteilt werden können. Es belohnt Kunden für ihre Markentreue und soll gleichzeitig die Kundenbindung erhöhen. Weil es immer teurer ist, einen Neukunden zu wer-

ben als einen Stammkunden zu halten, lohnt die Investitionen in das Konzept „Kundenclub“.

Auch für die Öffentlichkeitsarbeit ist dieses Konzept ein Ansatz, Kunden gezielt zu informieren, ein Beispiel: Kinderfreundlich und umweltbewusst will sich ein großes Möbelhaus vorstellen. Die Möbel müssen kostengünstig in Übersee gefertigt werden, Teppiche lässt man in Asien weben. Schon ist es passiert: Journalisten recherchieren Unregelmäßigkeiten im Umgang mit Tropenhölzern, schlechte Arbeitsbedingungen und am Ende auch noch Kinderarbeit an Webstühlen. Die Meldungen gehen durch alle Zeitungen, das Image ist ernsthaft bedroht.

Nun ist Eile geboten. Erstens muss man sofort Abhilfe schaffen. Beispielsweise die Teppichhersteller vertraglich festlegen, dass sie auf Kinderarbeit verzichten oder die Verträge kündigen. Zweitens muss die Öffentlichkeit und besonders der Kundenstamm davon erfahren, dass man sofort handelt. Sonst wäre der Ruf ramponiert.

Da hilft der Club, weil Informationen schnell zum Kunden kommen. Der Club wird zu einem Instrument der Krisen-PR, er dient aber auch der Vorbeugung. Sind die Schwachstellen entdeckt, beispielsweise der Umgang mit Rohstoffen, das Risiko, dass einige Hersteller Kinder an Produkten arbeiten lassen, kann man rechtzeitig und regelmäßig darüber informieren, was man als Verkäufer vorbeugend unternimmt.

Für Klein- und Mittelbetriebe ist dieses Instrument meist viel zu aufwändig. Allerdings können pfiffige Unternehmer – auf kleinerem Niveau – Komponenten der Clubidee nutzen.

Kern ist eine Datenbank, in die sich Kunden und Interessenten mit ihren persönlichen Daten eintragen lassen, wenn diese Daten nicht ohnehin etwa durch Wartungsverträge vorliegen. Davon müssen alle einen Nutzen haben, der dann mit zusätzlichen Leistungen unterfüttert wird.

Die Krönung wird die Zeitschrift, die den Kunden mit aktuellen Nachrichten versorgt, auf die er Wert legt. Regelmäßig und so oft wie möglich, mindestens aber zweimal jährlich bietet dieses Instrument die Möglichkeit, Botschaften direkt zu übermitteln.

Vorsicht: Das Datenschutzgesetz und andere Gesetze regeln den Umgang mit Kundendaten und greifen in Regeln für Clubs ein. Wenn Sie für Ihr Unternehmen einen Club oder dergleichen planen, lassen Sie sich juristisch beraten.

Sponsoring

Ein Sponsor unterstützt die Arbeit von anderen und spricht darüber. Darin liegen im Großen wie im Kleinen Chancen und Risiken des Sponsoring. Für Klein- und Mittelunternehmen liegen die Möglichkeiten eher bei lokalen Sportvereinen, Sport- und Kulturveranstaltungen oder ähnlichen Werbeträgern und Ereignissen. In seltenen Fällen kann man sich auch vorstellen, dass ein Kleinbetrieb eine Veranstaltung ins Leben ruft, beispielsweise einen Musikwettbewerb.

Sponsoren stehen vor drei Fragen:

- (1) Was will ich als Firma erreichen?
- (2) Passen Sponsor und Veranstalter zusammen?
- (3) Nutzt das dem Unternehmen?

Die Regel ist, dass Akteure oder Aktionen unterstützt werden. Als Gegenleistung wird der Name des Sponsors genannt, manchmal werden auch Produkte gezeigt oder ausgestellt. Pressekontakte lassen sich verhältnismäßig leicht herstellen.

Sponsoring wirkt langfristig. Gerade im örtlichen Umfeld kann es einige Vorteile bieten:

- (1) Der Betrieb wird in der Region bekannt.
- (2) Kulturelle, sportliche oder kirchliche Aktivitäten bauen ein Image auf und stärken es.
- (3) Man kann Kunden zu den Veranstaltungen einladen und so diese Beziehung pflegen.
- (4) In der Unterstützung von lokalen Ereignissen zeigt sich die Verbundenheit mit den Menschen in der Gemeinde.
- (5) Einige Anlässe bieten die Möglichkeit, Produkte zu präsentieren.
- (6) Unternehmen gewinnen dadurch Einfluss in Vereinen oder anderen Einrichtungen.

Nachteile dieses Instruments können sein, dass

- (1) die Wirkung kaum zu messen ist: Man weiß, dass Sie eine Sportveranstaltung, einen Sportler, Musiker oder andere unterstützen. Sie wissen aber nicht, welche Konsequenzen daraus abgeleitet werden können.
- (2) Man ist von der Leistung und dem Erfolg anderer abhängig. Schnell kann der Gesponserte beim Publikum in Misskredit geraten. Mangelnde Leistungen oder schon der Verdacht auf persönliches Fehlverhalten bringen unter Umständen den Geldgeber in Erklärungsnot.
- (3) Oft ist es schwer, eine einigermaßen komplexe Botschaft zu übermitteln. Die ausschließliche Präsentation des Firmenlogos stellt sich womöglich als ein geringer Gegenwert für den finanziellen Einsatz heraus.
- (4) Wer mit spitzem Bleistift rechnen muss, wird Ansätze im Sponsoring als wenig zielgruppenorientiert kritisieren, die Zielgruppe ist schwer zu bestimmen.

Lizenzen und Nutzungsrechte

Diese variantenreiche Form der PR und des Marketings ist dem Sponsoring verwandt, geht aber viel weiter. Sie nutzt Namen, Persönlichkeiten, Ereignisse und vieles mehr, um sie mit Produkt- und Firmennamen oder Unternehmensbotschaften zu verknüpfen. Dieses Instrument ist nicht zwangsläufig nur eine Technik, die den Großen vorbehalten bleibt. Die Veranstalter einmaliger Spitzenergebnisse wie die EXPO 2000 in Hannover, auch von Fußballweltmeisterschaften und dergleichen, sind sehr anspruchsvoll, die Lizenzen entsprechend teuer. Neben diesen großen Auftritten finden sich aber genügend kleinere, die Raum lassen, sich in der Öffentlichkeit vorzustellen.

Eine mittelständische Brauerei wird beispielsweise ein Popkonzert unterstützen. Sie erwirbt das Recht, auf der Veranstaltung präsent zu sein und als alleiniger Anbieter Getränke zu verkaufen. Sie hat außerdem das Recht, mit dem fremden Logo in eigenen Anzeigen, auf Fahrzeugen und an anderer Stelle zu werben.

Medienkooperation

Die Idee ist einfach: Ein Industriekonzern produziert irgendeine Vorabendserie, eine Seifenoper⁶ eben. Keine besonderen Ansprüche an Drehbuch, Produktion oder Schauspieler⁷ – es soll möglichst wenig kosten und schnell gehen. Manchmal macht es auch eine simple Quiz-Show. Die Serie wird zum Tauschobjekt: Als Gegenleistung räumt der Sender Vorteile ein, die von Werbung und Marketing genutzt werden können. Im einfachsten Fall tauscht der Sender Werbezeit gegen die vorproduzierte Sendung.

Auf einer einfachen Ebene sind Medienkooperationen auch für Klein- und Mittelunternehmen möglich und sinnvoll. Fernsehproduktionen sind zu teuer, man kann aber in einigen **Printmedien** ansetzen. Für ein solches Geschäft benötigen Sie wenigstens zwei Voraussetzungen: Ein Tauschangebot und ein Medium, das sich darauf einlässt.

Ihr Angebot kann ein ordentlicher Artikel oder eine Reportage (journalistisch sauber, keine Werbung) sein, geschrieben in Ihrem Unternehmen, wenn die Ressourcen vorhanden sind. Nicht möglich? Wir kennen mittelständische Unternehmer, die sagen: „Solche Ressourcen gibt es bei uns nicht, wir beschäftigen keine Journalisten.“ Wenn wir dann danach fragen, wer die Gebrauchsanleitungen, die Seiten für den Internetauftritt und viele andere Texte schreibt, finden sich doch solche Talente. Als Technikredakteure oder in der Marketingabteilung verdienen sie ihren Lebensunterhalt damit, anständige Texte für ihren Arbeitgeber zu verfassen. Das sind doch Ressourcen!

Als Printmedien kommen Fach- und Verbandszeitschriften in Frage, die redaktionell schlecht besetzt sind und mit einiger Wahrscheinlichkeit saubere Arbeiten übernehmen.

6 Der Begriff Seifenoper entstand, weil Waschmittelhersteller die ersten Produktionen finanziert hatten.

7 Es liegt fern, die vielen guten Schauspieler, Regisseure, Drehbuchautoren und Produktionsmitarbeiter, die in solchen Produktionen arbeiten, abzuwerten. Die Art der Produktion verlangt eben nur einen anderen Begriff von Qualität, als man beispielsweise von einer Literaturverfilmung erwartet.

Ihre Vorteile sind mindestens der Kontakt mit der Redaktion und die Namensnennung im redaktionellen Teil des Heftes. Vorsicht bei der Koppelung von redaktionellen Beiträgen mit der Vergabe von Anzeigen. Das ist zwar in einigen Medien Praxis, ist aber ein Verstoß gegen die Prinzipien journalistischer Arbeit.

2.4 Mix der Dialogpartner

Produktnutzer

Die Produktnutzer, ihre Interessengruppen, Berufsverbände und andere professionelle Vereinigungen, die Verbraucherschützer und für einige Produkte auch der Hobby-Markt sind eine eigene Zielgruppe im Kommunikationsmix. Besonders für kleine Unternehmen verschwimmen die Grenzen zwischen PR und Marketing bei dieser Zielgruppe. Das Marketing kennt für diese Gruppe sogar ein wesentlich breiteres Aktions- und Handlungsangebot als die Öffentlichkeitsarbeit. PR und Marketing planen Aktionen wie Hausmessen oder die Herausgabe der Kundenzeitschrift meist gemeinsam.

Es gibt aber auch bezüglich dieser Zielgruppe einige Anlässe, aus denen sich eher die Öffentlichkeitsarbeit an den Endnutzer wendet als das Marketing.

Dazu gehören

- Veränderungen der Firmenstrategie,
- Personelle Veränderungen und
- Übernahmen,
- Unglücksfälle, Kurseinbrüche oder andere Krisen.

Entschließt sich zum Beispiel ein Software-Unternehmen dazu, Produkte für ein bestimmtes Betriebssystem künftig nicht mehr zu unterstützen, darf der Anwender das nicht zuerst aus der Fachpresse erfahren! Bei Kleinbetrieben werden die Kunden selten so anonym sein, dass man sie nicht direkt ansprechen könnte.

Wenn sich die Firmenstrategie ändert, muss der Kunde das zuerst vom Unternehmen selbst erfahren.
--

Beförderungen, Trennungen und Neueinstellungen von Führungskräften oder an anderen wichtigen Positionen (der Service-Techniker, den viele kennen und schätzen) führen dazu, dass man sich seinen Teil denkt. Der Kunde zieht immer Schlüsse aus personellen Veränderungen – eventuell die falschen, wenn Sie nicht rechtzeitig eingreifen.

Kommunizieren Sie wichtige personelle Veränderungen direkt mit dem Kunden, im Gespräch – auch telefonisch – oder wenigstens schriftlich.

Zusammenschlüsse bringen nicht immer nur Positives. Übernahmen, Merger oder wie man diese Prozesse nennen will, beunruhigen oft Kunden und Mitarbeiter beider Firmen. Man befürchtet, dass Investitionen auf dem Spiel stehen und Arbeitsplätze in Gefahr geraten. Alles wird anders. Die Furcht vor solchen Veränderungen ist so belastend, dass in diesen Prozessen alle Maßnahmen der Krisen-PR angemessen sind.

Der regelmäßig erscheinende Informationsbrief ist ein Instrument, den Verbraucher direkt anzusprechen. Ein anderer Weg zum Kontakt mit dem Kunden führt über die Mitarbeit in Vereinen mit Kundennähe. Wer ein Geschäft mit Sportartikeln unterhält, sollte eben auch Mitglied in Sportvereinen sein. Sogar das typische Ein-Mann-Unternehmen, der Freiberufler, kann so durch PR-Aktivitäten direkt am Endverbraucher eine Öffentlichkeitsarbeit gestalten, die unmittelbar die werblichen Aktivitäten unterstützt. Zum Beispiel bieten Selbstständige ihr Fachwissen in Vorträgen auf Tagungen und in Artikeln für Vereinszeitschriften an.

Wenn eine Übersetzerin auf Fachtagungen darüber referiert, wie Unterlagen gestaltet werden müssen, damit sie auch in der Übersetzung qualitativ hochwertig sind und zudem preisgünstig übersetzt werden können, dann hat sie eine gute Öffentlichkeitsarbeit geleistet. Sie erwirbt Vertrauen, man wird sich an sie erinnern. Manche Fachtagung lebt ausschließlich von dieser Allianz aus Fachwissen, PR und Marketing. Die Gespräche zwischen den Vorträgen und in Pausen schaffen dann die Grundlage für künftige Geschäftsbeziehungen.

Handel

In erster Linie versorgen Werbung, Marketing und Vertrieb den Handel und die Distribution mit Informationen über Produkte und Leistungen.

Gedruckte Informationen, Tage der offenen Tür und Hausmessen bieten zusätzlich der Öffentlichkeitsarbeit Raum ihre Botschaften zu kommunizieren. Dabei unterstützt PR die auf den Absatz konzentrierten Ziele eines Unternehmens.

Wie immer gilt auch bei diesem Dialogpartner: Die Öffentlichkeitsarbeit wirbt um das Vertrauen des Verkäufers im Handel. Jede Kommunikation hat beste Erfolgsaussichten, wenn beide Seiten gewinnen. Wie gewinnt der gute Verkäufer? Durch einen Informationsvorsprung. Er will seinen Kunden besser beraten als der Mitbewerber. Diesem gegenüber will er auf keinen Fall in einen Informationsrückstand geraten. Das ist sein persönliches Motiv, die Texte zu lesen und eine Veranstaltung von Herstellern zu besuchen.

Die große Chance der Öffentlichkeitsarbeit ist eben, dass diese Zielgruppe in vielen Marktsegmenten ein starkes eigenes Interesse an der Kommunikation auszeichnet. Hintergrundwissen, technische Informationen, Erfahrungsberichte, Anwenderwissen, Tipps und Tricks für Experten, die Nachrichten aus der Anwenderberatung oder Hotline sind die Themen, die den guten Verkäufer interessieren. Seine Anforderungen gehen damit weit über das typische Angebot einer Marketingkommunikation hinaus.

Der Verkäufer will die Hintergründe wissen, wenn etwas schief gegangen ist. Produktionsfehler und andere Missgeschicke werden bei diesen Dialogpartnern ohnehin kommuniziert, deswegen ist es besser das Thema selbst anzusprechen. Die Haltung vieler Marketingabteilungen – „Das Wort Fehler nehmen wir nicht in den Mund, wir wollen positiv in die Zukunft schauen“ – ist dem Profi gegenüber kontraproduktiv. Die Haltung des Verkäufers „Bei diesem Hersteller gab es eine Panne. Aber der hat wenigstens daraus gelernt.“ ist ein lohnendes Ziel für die Öffentlichkeitsarbeit.

Zulieferer

Nichts für uns, denken da viele. Wozu sollten wir PR bei unseren Zulieferern machen? Die Antwort ist ganz einfach: Um für ein gutes Klima zu sorgen und bei der Gelegenheit mitzuteilen, worauf es uns ankommt, kurze Lieferfristen zum Beispiel. Das ist auch für kleine Unternehmen gar nicht aufwändig.

Die gemeinsame Aktion mit den Lieferanten ist eine ausgezeichnete Möglichkeit, die Partner mit den Regeln der Unternehmenskultur vertraut zu machen.

Einmal im Jahr feiern wir beispielsweise unser Firmenjubiläum, vielleicht mit einer Gartenparty. Bei Getränken und Würstchen stellen wir den Gästen vor, wo wir jetzt stehen und welche Ziele wir im folgenden Jahr erreichen wollen.

Eine kurzfristige Wirkung ist nicht zu erwarten. Für Öffentlichkeitsarbeit braucht man ohnehin einen langen Atem.

Finanzmarkt

Aktiengesellschaften schaffen es entweder, die Anleger, Anlageberater oder Analysten zu überzeugen, oder sie müssen damit leben, dass der Markt sie womöglich unterbewertet. Wer von den Großen die Öffentlichkeitsarbeit auf dem Finanzmarkt schleifen lässt, hat ein wirkliches Problem. Die Beziehung zum Aktionär – Investor Relations – steht im Vordergrund.

Was die Welt der Aktiengesellschaften vorlebt, gilt vergleichbar auch für alle anderen Unternehmen, die auf Kapital- oder Kreditgeber angewiesen sind. Auch die Hausbank oder jede andere Institution auf dem Finanzmarkt, mit der Firmen zusammenarbeiten, werden informiert. Sie sollen nicht erst aus der Zeitung oder – ungünstiger noch – bei Kreditverhandlungen darüber unterrichtet werden, was sich im laufenden Jahr ereignet, oder wie die Pläne für die Zukunft aussehen.

Schicken Sie Ihren Ansprechpartnern auf dem Finanzmarkt die Imagebroschüre, die Leitlinie für Qualität und den Kundeninformationsbrief. Wählen Sie dafür ein persönliches Anschreiben, keinen Serienbrief.

Umfeld der Vermarktung und Produktion

Öffentliche Diskussionen über Ereignisse in einem Unternehmen, über Entscheidungen, Strategien, die Leistungsfähigkeit des Managements wie der Mitarbeiter finden an vielen Plätzen statt. Manche sind meinungsbildend, sie zeigen ihre Wirkung nicht heute, sondern erst später. Der PR-Verantwortliche erkundet deswegen rechtzeitig das Umfeld der Vermarktung und Produktion: Anwohner, Verwaltungen, Verbände und Vereine (Sport, Kultur...), Kirchen, soziale Einrichtungen, politische Organisationen und – besonders zu beachten – alle Vereinigungen und Einrichtungen mit einer kritischen Position gegenüber Produkten, ihrer Nutzung und den Herstellungsbedingungen.

PR im Umfeld heißt eben nicht nur Botschaften zu überbringen. Öffentlichkeitsarbeit ist vielmehr das entscheidende Instrument, um Stimmungen aus dem Umfeld von Vermarktung und Produktion in das Unternehmen zu tragen. Auch das ist ein wichtiger Unterschied zum Marketing, das auf dem Markt selbst Meinungen und Stimmungen erkundet – meist aber eben nur dort. Wichtige Veränderungen im Stimmungsbarometer eines Randbereichs übersieht man leicht. Beispielsweise wird sich eine Marketingabteilung im Sondermaschinenbau nicht unbedingt mit Ansichten der ortsansässigen Bevölkerung befassen, denn dort werden diese Maschinen nie eingesetzt und auch nicht vertrieben. Also gibt es kaum Rückmeldungen über Frustrationen der Anwohner wegen Lärm- oder Umweltbelastungen, Lastwagenverkehr oder ähnlicher Unannehmlichkeiten. Wenn dann die öffentliche Zustimmung für Umbauten, Straßen oder andere dringende Veränderungen benötigt wird, tauchen womöglich Widerstände auf, mit denen man sich besser rechtzeitig beschäftigt hätte.

<p>Gute Nachbarschaft ist unverzichtbar. Die Anwohner sind eine Zielgruppe der Öffentlichkeitsarbeit. Dialog bringt Vertrauen.</p>
--

Als PR-Instrumente in der Nachbarschaft eignen sich Informativschriften, die Beteiligung an örtlichen Festen (Kirchengemeinde, Schützenverein, Freiwillige Feuerwehr...) und der Tag der offenen Tür. Was spricht dagegen, die Nachbarn auf das Betriebsgelände ein-

zuladen? Besonders, wenn die Nerven der Anwohner strapaziert werden müssen, etwa wegen Umbauarbeiten oder anderer Belästigungen. Gute PR kümmert sich darum, dass alle Anwohner einbezogen werden. Sie unterrichtet umfassend, teilt Telefonnummer und Briefadresse mit, so dass jeder Nachbar einen Ansprechpartner hat.

PR im Umfeld unterstützt auch das **Personalmarketing**. In vielen Bereichen müssen Unternehmen um fähige Mitarbeiter werben. Nicht nur die Bewerber stellen sich vor und gehen durch ein Auswahlverfahren, sondern auch die Arbeitgeber geraten unter Wettbewerbsdruck. Ein Plus für den, der sich rechtzeitig darum bemüht, sich auch außerhalb des Absatzmarktes bekannt zu machen.

Zu den besonderen Aktionen im Personalmarketing gehören

- die Präsenz auf Tagungen der Berufsverbände,
- Veröffentlichungen in Fachzeitschriften,
- das Angebot von Praktikumstellen,
- die Betreuung einer Diplomarbeit und
- die Beteiligung an Firmenkontaktmessen, die unter diesen oder ähnlichen Bezeichnungen von Fachhochschulen und Universitäten veranstaltet werden.

Ein Ideal gibt es nicht

Wenn die Mittel knapp sind, kommt es auf die richtige Auswahl der Methoden und Dialogpartner an. Ziele definieren und den geeigneten Kommunikationsmix bestimmen, darin zeigen sich Kreativität, Mut und Entschlossenheit der Verantwortlichen. Dass nicht alles schon beim ersten Konzept reibungslos funktioniert, darf nicht verblüffen. Image, Bekanntheit und Einfluss entwickeln sich langfristig. Vertrauenswerbung kostet Zeit.

2.5 Praxisteil

Recherche

Archivieren Sie das für die Öffentlichkeitsarbeit Ihres Unternehmens Wichtige. Wenigstens das Material über Mitbewerber muss ein Haltbarkeitsdatum tragen, damit Ihr Archiv nicht zu einer Datenmüllhalde wird.

2. Auf die Mischung kommt es an

Auch unangenehme Wahrheiten müssen auf den Tisch. Wer sich bei der Bestandsaufnahme in die Tasche lügt, wird scheitern.

Extern

- Fakten über den Markt
- Mitbewerber und ihre Produkte/Dienstleistungen
- Die PR der Mitbewerber
- Gesellschaftliche und politische Entwicklungen – Beispiel: Wertewandel im Bereich der Energienutzung
- Risikobewertungen
- Das Image des Unternehmens auf dem Markt
- Das Ansehen in der Nachbarschaft
- Gegner und ihre Motive
- Literatur-, Internet-, Zeitschriftenrecherche: Berichte über das Unternehmen
- Produkte, Anwendererfahrungen

Intern

- Ertragssituation
- Details über Produkte und Dienstleistungen
- Personalpolitik, Personalentwicklung
- Organisationsentwicklung, Organisationskultur
- Unternehmensstruktur
- Unternehmensstrategie und Visionen
- Denkbare Ursachen für Krisen und Störfälle
- Stimmung bei Mitarbeitern
- Brennpunkte, Konfliktpotenzial

Fragen an ein PR-Konzept

- Ausgangssituation: Wie sehen uns Kunden, Mitarbeiter, Fachleute, die Öffentlichkeit allgemein?
- Was bringen wir mit? Erfahrungen aus vorangegangenen PR-Aktionen, Material und Richtlinien zum Corporate Image und Corporate Design.
- Welche Zielgruppen wollen wir ansprechen?

- Ziele: Welche Botschaften wollen wir kommunizieren, wie wollen wir uns positionieren?
- Das Budget: Was können wir uns leisten? Wie müssen wir die Kräfte einteilen?
- Welchen Mix können wir mit unseren Mitteln zusammenstellen? Welche Methoden können wir einsetzen, um unsere Dialogpartner zu erreichen?
- Wie bringen wir das alles in einen Terminrahmen, der passt.

Dialogpartner und Zielgruppen

Je schmaler das Budget, desto genauer muss das PR-Konzept die Dialogpartner bestimmen. Breite externe Kommunikation ist keine realistische Perspektive für Klein- und Mittelbetriebe.

- Anwohner
- Bildungseinrichtungen
- Finanzmarkt, Kapitalgeber
- Handel
- Mitarbeiter
- Öffentliche und politische Einrichtungen
- Organisationen, Verbände und Vereine
- Presse und Medien
- Produktnutzer
- Zulieferer

Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit von A bis Z

PR ist mehr als die Pressemitteilung. Aus vielen möglichen Instrumenten wählt ein PR-Konzept diejenigen aus, die am besten geeignet sind, Botschaften zu transportieren und Ziele zu erreichen.

- Anschreiben, beispielsweise Benachrichtigung über Produktveränderungen, personelle Veränderungen, Einladungen
- Artikel in Fachzeitschriften und Verbandszeitschriften
- Ausstellung
- Beteiligung an regionalen Festen: Kirmes, Sportfeste ...
- Clippings
- Eigene Veranstaltungen (Events)
- Firmenkontaktmesse (Hochschulen)

2. Auf die Mischung kommt es an

- Fragebogen
- Geschäftsbericht
- Hausmesse
- Imagebroschüre
- Internetpräsenz
- Kompetente Beteiligung an elektronischen Diskussionszirkeln: Mailinglisten und Newsgruppen
- Kongresse
- Kooperationen mit Verbänden und Vereinen
- Kundenclub
- Lizenzen und Nutzungsrechte
- Messe
- Multimedia-Präsentationen
- Personalgespräche
- Preisausschreiben
- Pressegespräch
- Pressekonferenz
- Pressemappe
- Pressereise
- Pressespiegel
- Presse-Workshop
- Qualitätsbroschüre
- Redaktionsbesuch
- Referate auf Kongressen
- Schwarzes Brett
- Sponsoring
- Tag der offenen Tür
- Unternehmengespräche, Podiumsdiskussionen
- Video
- Weiterbildungsveranstaltungen
- Zeitschriften für Produktnutzer, Handel und Mitarbeiter

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang – Vom Umgang mit Journalisten

Eigenartige Leute, immer im Mittelpunkt des Geschehens, immer da, wo etwas los ist. Was einige schreiben oder sagen, erreicht Millionen. Das zwingt diesen Berufsstand zu einer besonderen Verantwortung. Die Kehrseite der Medaille: Ein harter Job, meistens unter Zeitdruck, manchmal schlecht bezahlt.

Journalisten arbeiten für ihre Kunden, die Leser, Hörer oder Zuschauer. Unternehmen fällt es schwer, die Rollentrennung zu begreifen: Wenn sie Anzeigen schalten, sind sie damit Kunden des Verlages. Die Arbeit der Redakteure haben sie so nicht eingekauft. Journalismus ist unabhängig, oder er ist vom Standpunkt der Leser sein Geld nicht wert. Nur in schlecht gemachten Blättern kann man Mogelpackungen unterbringen.

Beide Seiten sind voneinander abhängig. Die Presse braucht Informationen für ihre Leser, die Öffentlichkeitsarbeit braucht die Presse, um ihre Botschaften zu transportieren. Vertrauensvolle Zusammenarbeit und Respekt vor den unterschiedlichen Interessen und Arbeitsweisen sind die besten Voraussetzungen für das Gelingen. Am Anfang guter Beziehungen steht das Gespräch, der persönliche Kontakt. Ansatzpunkte gibt es sogar für kleine Unternehmen, zum Beispiel die Lokalpresse.

Für PR-Leute sind Journalisten die Kunden. Viele Instrumente stehen bereit, die andere Seite zu erreichen, von der Pressemitteilung bis zum Exklusiv-Interview. Welchen Weg man wählt, hängt davon ab, wen man anspricht, Fachzeitschriften, regionale Presse oder ein anderes Medium. Für jeden den richtigen Text ist die beste Lösung, denn was der Kunde will, zählt.

Wenn die Anfangsschwierigkeiten überwunden und erste Kontakte geknüpft sind, entstehen kurze Wege. Anruf und Frage: „Wir hätten eine Neugierigkeit, ist das was für Sie?“ Beiderseitiges Vertrauen beugt vor.

3.1 Die andere Seite des Schreibtischs

Wie kommt man am besten in die Zeitung? Wie schafft man es, dass sogar Rundfunk und Fernsehen berichten?

Werktags erscheinen in Deutschland etwa 400 Zeitungen. Einige Tausend Zeitschriften und Fachzeitschriften, die Rundfunk- und Fernsehstationen und das unübersehbare Angebot im Internet sind weitere Quellen, aus denen sich die Öffentlichkeit bedient.

Der Deutsche Journalisten Verband geht 2001 von knapp 70.000 hauptberuflichen Profis aus, die diese Medien wesentlich gestalten:

Tageszeitungen	15.300
Zeitschriften	9.000
Rundfunk/Fernsehen	11.500
Pressestellen	7.000
Agenturen	2.000
Online-Medien	1.500
Volontäre	2.700
Freie Journalisten	20.000

In den **Kernbereichen**, Tageszeitungen, Publikumszeitschriften, Rundfunk, Fernsehen und den Agenturen ist die Berufsausbildung traditionell solide: Berufsanfänger starten zunächst in einem auf zwei Jahre (wenigstens 15 Monate) befristeten Arbeitsverhältnis als Volontäre. Tarifverträge zum Redaktionsvolontariat bei Zeitungen und Zeitschriften sind der Rahmen für die in ihrer Qualität hochwertige Ausbildung zum Journalisten in Deutschland. Über 70 % der Berufsanfänger in der Tagespresse haben ein Hochschulstudium. Journalistenschulen und Studiengänge an Universitäten und Fachhochschulen ergänzen diese Ausbildung.

In **Randbereichen** sieht es anders aus. Neue Medien verlangen ein Umdenken. Denn die elektronische Kommunikation wächst in die klassischen Felder hinein und diese ergänzen sich gegenseitig. Damit verschwimmen die Grenzen zum traditionellen Journalismus, sie sind nicht mehr so randscharf. Gerade in den Medien, die sich thematisch auf neue Techniken konzentrieren oder sie vorrangig nutzen, wird die Öffentlichkeitsarbeit oft andere Partner finden. Sie haben diesen Beruf nicht von der Pike auf gelernt. Das rechtfertigt

kein generelles Misstrauen an der Qualität ihrer journalistischen Arbeit. Man muss aber damit rechnen, dass nicht jeder Redakteur, zum Beispiel bei einer Zeitschrift im Internet, sein Handwerk auch tatsächlich beherrscht.

Ein Beispiel: Gut ausgebildete Journalisten wissen, dass vertrauliche Informationen, die man ihnen in einem Hintergrundgespräch gibt, nicht weitergegeben werden dürfen. Dafür gibt es keine juristische Grundlage, es entspricht einfach dem Berufsethos, festgeschrieben im Pressekodex. Wer aber von dieser Verhaltensregel noch nie gehört hat, wird sich womöglich regelwidrig verhalten und vertrauliche Informationen abdrucken oder in seiner Internet-Zeitschrift veröffentlichen.

Für Leichtgläubigkeit gegenüber der schreibenden Zunft besteht kein Anlass. Nicht nur PR wirbt um Vertrauen. Auch Journalisten, mit denen die Öffentlichkeitsarbeit in Kontakt tritt, bewähren sich als vertrauenswürdige Partner – oder eben nicht. Man muss nicht einer Meinung sein, Konflikte sind möglich. Professionelles Geben und Nehmen reicht völlig. PR-Profis wollen deswegen ihre Gesprächspartner kennen lernen und erfahren, wie tragfähig eine Beziehung sein kann. Auch in Konflikten und Krisen darf nicht mehr Schaden entstehen als unbedingt nötig.

Nachfragen ist erlaubt. Wenn Medien an Sie herantreten, die Sie noch nicht kennen, schaffen Sie sich ein kleines Zeitfenster. Versuchen Sie herauszufinden, mit wem Sie es zu tun haben. Es ist auch keine Schande, wenn man um ein Heft oder eine Internetadresse bittet, bevor zum Beispiel ein Interview stattfindet.

Viele Redaktionen sind an einer soliden Beziehung zu den PR-Verantwortlichen interessiert. Deren Pflege erhöht für PR die Chance, in der Berichterstattung kontinuierlich – und nicht nur bei unangenehmen Krisen – berücksichtigt zu werden. Interessante Informationen, zuverlässig und technisch einwandfrei aufbereitet, erleichtern die journalistische Arbeit. Mit Propaganda und Halbwahrheiten lässt sich kein Vertrauen zwischen Unternehmen und Medien aufbauen. Nur wer zutreffend und vollständig informiert, kann auch eine faire und sachliche Berichterstattung erwarten.

Ohne persönliche Kontakte geht es nicht

Vieles wird einfacher, wenn man sich sozusagen von Mensch zu Mensch kennen gelernt hat. Man kann telefonieren, zum Hintergrundgespräch einladen oder ganz einfach mal zusammen essen oder ein Bier trinken. Wer aber glaubt, Journalisten seien durch ein opulentes Mahl oder durch besondere Geschenke zu beeinflussen, wird wahrscheinlich bitter enttäuscht werden. Ausnahmen bestätigen nur diese Regel.

Jedes Gespräch mit einem Journalisten ist ein Mosaikstein für bessere Pressearbeit der eigenen Unternehmung. Man lernt von der Arbeit des anderen und der Redakteur lernt dabei Sorgen und Nöte des Unternehmens, aber auch Ideen und Vorhaben kennen.

Manche Geschichte hat sich aufgrund eines persönlichen Gespräches erst ergeben und dann sogar zu einem Exklusivbericht geführt. Das lieben die Redaktionen besonders bei einer schwierigen Wettbewerbslandschaft. Sie freuen sich, wenn sie als erste Zeitung am Ort die Story hatten.

Hintergrundwissen ist für beide Seiten nur von Vorteil. Journalisten, die einiges über ein Unternehmen wissen, können Entwicklungen besser verstehen. Verständnis – zum Beispiel für zwingend erforderliche Personalveränderungen – ermöglicht auch eine „verständnisvollere“ Berichterstattung. Damit ist dann beiden gedient.

Schlechte Nachrichten lassen sich nicht in gute umwandeln. Manches lässt sich ein wenig abfedern. Auf jeden Fall wird einer einseitigen Berichterstattung vorgebeugt. Man kann davon ausgehen, dass alle Seiten zum Thema gehört und auch die Firmenmeinung – vielleicht sogar als Zitat – veröffentlicht wird.

3.2 Wer schreibt für wen?

Öffentlichkeitsarbeit beliefert Journalisten und die arbeiten für ihre Leser. Die Presse berichtet über nichts, das nicht wenigstens einige interessiert. Also hat es auch keinen Sinn, die Journalisten mit

Material zu langweilen, das keinen interessieren wird. Der Kunde (Fernsehzuschauer, Rundfunkhörer) entscheidet.

Nicht: „Keiner fragt, wir antworten“, sondern: Was beschäftigt die Leser? Ist meine Information – die Pressemitteilung – neu, aktuell und interessant? Die Antworten fallen oft unterschiedlich aus. Manchmal sind sie nicht nur vom Inhalt der Meldung, sondern auch von der Größe des Unternehmens abhängig. Ein Vorteil auch für kleine Betriebe: Gerade Lokalzeitungen berichten gern über ortsansässige Firmen. Selbst in Großstädten ist Platz für Neuigkeiten aus dem Umfeld.

Fragen Sie sich vor jeder Pressemeldung, die Sie schreiben wollen:
Wen interessiert das eigentlich? Will ich das wirklich in der Zeitung lesen?
Wo liegt der Nutzen für mein Unternehmen? Wo der Schaden eventuell?
Was richte ich – intern und extern – mit der Botschaft an?

Wer sich unsicher ist, ob eine Meldung nicht doch zu uninteressant ist, kann den Lokal- oder Wirtschaftsredakteur der regionalen Zeitung ohne Weiteres anrufen und nachfragen, ob eine Chance zum Abdruck besteht. Im Impressum der Zeitung findet man Namen und Adresse.

Fragen kostet nichts und das wäre gleichzeitig die Möglichkeit, zu einem ersten, persönlichen Kontakt. Auch die Journalisten suchen die Nähe zu ihren Lesern. Vielleicht ist das der Beginn einer kontinuierlichen Zusammenarbeit. Je mehr man mit den Journalisten spricht, umso eher wächst das Gefühl für die Presserelevanz von Nachrichten aus dem eigenen Haus.

Viele Firmen und Unternehmer haben eine kritische Distanz oder gar Ablehnung gegenüber Journalisten. Manche berichten, sie hätten schlechte Erfahrungen gemacht. Oft ist die Erwartungshaltung der Firmen aber auch überzogen: Sie erwarten Gefälligkeitsberichterstattung und sehen eine kritische Beurteilung als persönlichen Angriff. Sie übersehen, dass Reporter nur ihren Job machen, ihren Lesern Interessantes und Aktuelles liefern wollen und müssen. Dazu gehört auch Hintergrundberichterstattung und eine **distanzierte Beurteilung** der Firmennachricht.

Journalisten können Partner sein. Der vertrauensvolle Umgang

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang

mit ihnen ist die Basis für eine gute und ausgewogene Berichterstattung.

Themen wie Sand am Meer

Geschäftseröffnung, Erfindungen, Großaufträge, Betriebsjubiläum, Qualitätsauszeichnungen, Ideenwettbewerbe, unfallfreie Arbeit, Neueinstellungen, Auszubildende, Personalien, Tag der Offenen Tür: Die Themen sind unendlich.

Wer mit PR beginnt, hat oft keine Vorstellung von dem, was tatsächlich für die Pressearbeit interessant ist. Dazu kann man die Vorbereitungsphase nutzen:

Notieren Sie alle betrieblichen Ereignisse, Entwicklungen, Planungen, einfach alles, das interessant für die Leser im regionalen oder überregionalen Bereich sein könnte. Vergleichen Sie die Notizen mit den Berichten, die Sie in der Presse über andere Unternehmen in der Region oder über Mitbewerber finden.

Wenn es losgeht, kann man diese Liste mit dem PR-Konzept abgleichen und konsequent abarbeiten. Kontinuierlich und nicht nur gelegentlich: So muss eine nach vorn gerichtete Pressearbeit aussehen.

Der Leitsatz der Öffentlichkeitsarbeiter „Tue Gutes und rede darüber!“ führt oft zu Missverständnissen. Gerade die schlechten Nachrichten sind für die Presse manchmal die guten Nachrichten. Was das Marketing niemals sagt, ist für PR kein Geheimnis: Wo Licht ist, ist auch Schatten. Wer auch die unangenehmen Neuigkeiten kommuniziert, hat Glaubwürdigkeit und Respekt der Öffentlichkeit sicher. Ein kleines Software-Unternehmen berichtet:

„Wir hatten einen Rundungsfehler in unserer letzten Lieferung. Darüber haben wir die Kunden informiert, der Schaden ist behoben, ein neues Release ist ausgeliefert.“

Das schadet niemandem, ganz im Gegenteil: Im Umgang mit der kleinen Panne zeigt sich Kundenfreundlichkeit, Verantwortungsbewusstsein und Offenheit. Jede negative Nachricht kann eben auch positive Seiten haben.

Die Reihenfolge beachten

Jeder Chef verliert das Vertrauen seiner Mitarbeiter sehr schnell, wenn diese in der Zeitung lesen müssen, was in ihrem Betrieb vorgeht.

Erst Manager, Mitarbeiter und Betriebsräte informieren, danach die Presse. Der **Betriebsrat** – wenn vorhanden – gehört zu einer effizienten Informationspolitik.

Deswegen ist es sinnvoll, Belegschaftsvertreter nicht nur in die Öffentlichkeitsarbeit ganz allgemein einzubeziehen, sondern sie auch über Presseaktivitäten auf dem Laufenden zu halten.

Wer Pressearbeit aktiv betreibt, hat das zeitliche Vorgehen meist gut im Griff. Kommen unerwartet Anfragen von den Zeitungen oder vom Rundfunk, muss die Belegschaft bei entsprechender Bedeutung des Themas mindestens zeitgleich informiert werden.

Interne und externe Kommunikation müssen sich ergänzen und aus einem Guss sein.

Eine gute interne Informationspolitik hilft, Gerüchten oder Fehlmeldungen vorzubeugen. Gut informierte Mitarbeiter sind bessere Mitarbeiter. Sie wollen betriebliche Prozesse begleiten, einbezogen sein und mitentscheiden. Offenheit, Transparenz und stetige Auskunftsbereitschaft gehören dazu.

3.3 Journalisten sind kritische Partner

Wer einmal lügt, dem glaubt man nicht. Journalisten bekommen sehr schnell heraus, ob die Aussagen eines Unternehmens richtig oder falsch sind. Die Nachforschungen – im Umfeld, bei Mitarbeitern oder der Konkurrenz – bringen die Wahrheit schnell an den Tag.

Texte, Grafiken und anderes Material, das Sie Journalisten geben, müssen einer Nachprüfung standhalten.

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang

Dennoch wird von niemandem ein unternehmerisches Harakiri erwartet. Man muss nur die Gründe nennen können, wenn Informationen nicht nach außen gelangen sollen. Schutz betrieblichen Wissens, das als Wettbewerbsvorteil unverzichtbar ist, beispielsweise.

Schonungslose Offenheit gilt aber bei Betriebsunfällen, bei Brandkatastrophen oder Umweltschäden. Wer hier nicht die Betriebstore weit öffnet, setzt sich dem Vorwurf aus, etwas verbergen zu wollen. Dieses Verhalten führt schnell zum Mediendesaster.

Vorsicht bei allen Informationen, die ohnehin die Spatzen von den Dächern pfeifen. Wenn – aus welchen Gründen auch immer – der Deckel vom Topf ist und die Einstellung einer Produktlinie schon unter den Kunden diskutiert wird, muss die Öffentlichkeitsarbeit offensiv mit diesem Thema umgehen. Bei Gerüchten und Halbwahrheiten, die zu Recherchen und Nachfragen führen, blockieren manche Unternehmen. Viele Chefs sind darauf nicht vorbereitet und verweigern die Auskunft. Das ist ein Fehler! So lange man miteinander spricht, können Probleme noch gelöst werden.

3.4 Wenn etwas schief geht

Trotz aller Mühe wird es passieren: Ein Artikel verdreht Zahlen und Fakten, enthält Unwahrheiten, stellt irgendetwas falsch dar, droht Schaden anzurichten. Meist sind irgendwelche Fehler oder Missverständnisse die Ursache. Absicht sollte man den verantwortlichen Redakteuren nicht unterstellen.

Wenn etwas schief gelaufen ist, müssen die Ursachen sofort auf den Tisch. Das persönliche Gespräch mit dem Redakteur kann die Missverständnisse schnell klären.

Dagegen erzeugt das aufgeregte Gespräch mit dem übergeordneten Chefredakteur oder Verleger über die Fehler des Redakteurs eher ein frostiges Klima, es ruiniert die Zusammenarbeit. Solche Beschwerden werden womöglich als Rüffel an die Redaktion weitergegeben und führen dort eher zu einer Protesthaltung.

Die Kündigung des eigenen Abonnements oder die Drohung, der Zeitung Anzeigenaufträge zu entziehen, ist lächerlich und unpro-

fessionell. Ab und zu berichtet der *Journalist* oder das *Medium Magazin* – Zeitschriften also, die von Journalisten für Journalisten gemacht werden – über solche Konflikte. Der Eindruck, den Firmen hinterlassen, die mit Druck und Repressalien arbeiten, ist verheerend.

Probleme sind offen anzusprechen und vernünftig zu lösen. Den eigenen Standpunkt im Leserbrief darzulegen, ist ein legitimer Weg. Vom Mittel der Gegendarstellung sollte man nur Gebrauch machen, wenn ein konstruktiver Dialog mit der Redaktion nicht mehr möglich ist.

Gelegentlich ist man über die Kürze des veröffentlichten Textes enttäuscht. Eine übergeordnete, wichtigere Nachricht kann der Grund sein, manchmal ist es nur Platzmangel. Oder war die eigene Meldung vielleicht doch nicht so interessant?

Die Verfasser der Pressemitteilungen sind oft genug selbst für die Missverständnisse verantwortlich. Unprofessionell getextet, schlecht gegliedert, Namen falsch geschrieben, Zahlen missverständlich, unsauber zitiert: Viele Mitteilungen sind das Papier nicht wert, auf das sie kopiert werden.

Der Journalist kann die Botschaft lausig getexteter Presseinformationen nicht verstehen. Auch hier hilft das Gespräch mit den Redakteuren: So wird die Fehlerrate beim Schreiben von Pressemeldungen immer kleiner. Nach und nach lernt man, wie die Arbeitsabläufe und der Arbeitsdruck in den Redaktionen sind.

Oft liegt die Ursache für das Missverständnis auch darin, dass eine Firma eben nicht zwischen Werbung, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit unterscheiden will. Das muss dann zum Konflikt führen, denn Zeitungen arbeiten nicht für die Unternehmen, sondern vor allem für ihre Leser. Journalisten leben von Nachrichten. Sie sind nicht dafür da, unbezahlte und geschönte Werbung zu machen. Wer eine Werbebotschaft hat, geht in den Anzeigenteil und bezahlt.

3.5 Für jeden den richtigen Text

Klein- und Mittelunternehmen müssen ihre Pressearbeit dosieren. Sie können es sich nicht leisten, sozusagen mit der Gießkanne

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang

alle gleichermaßen zu versorgen. Je nach Thema suchen PR-Verantwortliche sich diejenigen Medien aus, über die sie Leser, Hörer oder Zuschauer erreichen können.

Lokalpresse

Dazu zählen regionale Tageszeitungen, Boulevardzeitungen mit Regionalteil, Heimatzeitschriften, Veranstaltungsmagazine und Anzeigenblätter mit redaktionellem Teil. Alle Nachrichten und Themen rund um den Schornstein sind beliebt. Der Leser will Nähe, also nachvollziehbare Geschichten aus der Nachbarschaft. Man liest alle Entwicklungen im Unternehmen, die sich auf die Region auswirken, von A wie Arbeitsplatz bis Z wie Zukunftsvision.

Redakteure für Lokales zählen zu den Bestinformierten vor Ort. Sie kennen jeden, der etwas zu sagen hat. Skandale, die kleinen Geheimnisse der lokalen Größen – die Lokalredaktion weiß vieles, auch wenn sie nicht darüber schreibt.

Lokalredakteure haben ein starkes eigenes Interesse am Kontakt zu den örtlichen Unternehmen. Der direkte Draht zu ihnen ist für beide Seiten nützlich.

Wer einige Zeit für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig ist und die Lokalredakteure nicht kennt, ist fehl an seinem Platz.

Eine Besonderheit sind in einigen Regionen die lokalen Anzeigenblätter mit redaktionellem Teil. Wer dort inseriert, hat auch Chancen, redaktionell berücksichtigt zu werden. Die Redaktionen sind offen für interessante Geschichten aus dem Umfeld.

Überregionale Tageszeitungen

Für Klein- und Mittelunternehmen sind die Großen, wie Welt, Süddeutsche Zeitung, FAZ und andere Blätter frustrierende Gesprächspartner. Wenn nichts wirklich Ungewöhnliches geschieht, werden sie auch nicht berichten. Die Ausnahmen sind Krisensituationen mit nennenswerten Auswirkungen, etwa ein Großbrand. Auch bahnbrechende technische oder wirtschaftliche Entwicklungen werden zur Kenntnis genommen.

Der Kontakt zu überregionalen Tageszeitungen ohne Lokalteil bleibt meist den Großen vorbehalten. Zwar kann man Presseinformationen und die Einladung zu einer Pressekonferenz verschicken, nutzen wird es kaum, wenn nicht tatsächlich etwas zu melden ist, das auch von überregionalem Interesse ist. Der persönliche Kontakt zu einem Redakteur kann sich vielleicht irgendwann ergeben. PR im Kleinbetrieb ist aber gut beraten, sich darauf nicht zu konzentrieren.

Wirtschaftspresse

Hier ist Platz für betriebsnahe Berichte. Daten und Fakten bestimmen den Inhalt. Interesse besteht an Fusionen, Personalien, Forschung und Entwicklung, Unternehmensgeschichte, Zukunftsszenarien, Großaufträgen, Einstellungen und Entlassungen, Interviews, Hintergrundgeschichten, bei Aktiengesellschaften alle börsenrelevanten Nachrichten.

Die Wirtschaftspresse, von Capital über Handelsblatt bis zur Wirtschaftswoche, ist manchmal für die PR der Kleinen interessant. Ihre Redaktionen sind auch auf einen soliden Kontakt zu den Betrieben angewiesen. Wer es schafft, sich ihnen professionell zu präsentieren, kann langfristig ins Gespräch kommen. Kurze Erfolge sind allerdings eher unwahrscheinlich.

Fachpresse

Unter dieser Kategorie fasst man Medien zusammen, die sich nur durch die inhaltlich-fachliche Ausrichtung ähneln. Schon auf einem Fachgebiet, etwa der PC-Technik, sind in ihrem journalistischen Niveau völlig unvergleichbare Blätter vertreten: vom beispielhaften Journalismus bis zu wirklichen Dilettanten. Die Mediadaten der Zeitschriften, die sich die Kollegen von der Werbung oder vom Marketing sicher gerne zuschicken lassen, geben Auskunft über die Reichweite und die Leser des Blattes. Das hilft bei der auf manchen Märkten notwendigen Vorentscheidung, welche Redaktionen gezielt angesprochen werden.

Fachzeitschriften, zu denen man einen langfristigen Kontakt aufbauen will, muss man kennen und regelmäßig lesen.
--

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang

Diese Medien interessieren

- Veränderungen,
- Erweiterungen von Produkten, die am Markt etabliert sind,
- Produktneuheiten,
- Erfindungen,
- Patente,
- Beschreibung von Produktions- oder Logistikabläufen,
- Zukunftsvisionen in der technologischen Entwicklung,
- Testberichte von neuen Produkten.

Einige Fachzeitschriften sind redaktionell schwach besetzt. Wenn man sie vom Thema und von der Qualität der eigenen Schreibe überzeugen kann, veröffentlichen sie auch Artikel, die in das Blatt passen und keine Werbung enthalten.

Funk und Fernsehen

Wenn Sender einen ausgeprägten lokalen Anteil haben, lohnt der Versuch einer Kontaktaufnahme ähnlich der Lokalpresse. Presseinformationen, die eher für die Wirtschaftsredaktion oder andere Spezialisten taugen, werden direkt an diese Redaktion geschickt.

Rundfunkreporter sind bei ihren Berichten an Originaltönen interessiert. Wer Funk oder Fernsehen einlädt, muss sich darauf einstellen, dass die Geschäftsführung oder auch betriebliche Experten interviewt werden.

Bei privaten Sendern, die ihrerseits auf den Anzeigenkunden angewiesen sind, stehen die Chancen besser als bei den öffentlich-rechtlichen Anstalten. Allerdings sind die Aussichten auf einen Kontakt zu Redakteuren von Funk- und Fernsehen für Klein- und Mittelunternehmen gering, ausgenommen sind Krisen, Brände, Unfälle und ähnliche Desaster.

Das Fernsehen muss visualisieren, es lebt von bewegten Bildern. Sind solche Bilder bei einer Firmeneinladung nicht zu erwarten, besteht bestenfalls die Chance im Nachrichtenblock genannt zu werden. Wer aber einmal den Fuß in der Tür hat, kann die Kontakte ausbauen.

Nachrichtenagenturen

Keine Redaktion kann es sich leisten, an jeden Ort, über den sie berichtet, eigene Redakteure hinzuschicken. Da helfen Agenturen. Sie beschäftigen eigene Redaktionen, die ihrerseits die Sender, Zeitungen und Zeitschriften beliefern. Früher über den Fernschreiber, heute auf elektronischem Weg direkt in das Redaktionssystem der Journalisten, die die Agenturmeldung nur noch nachbearbeiten müssen: Schon entsteht eine Nachricht. Grob geschätzt stammen etwa 60 bis 70 % aller Meldungen in den Tageszeitungen von Agenturen.

Die größte und wichtigste Agentur in Deutschland ist die Deutsche Presse-Agentur – kurz dpa. Sie hat eine Reihe von Spezialredaktionen und liefert Text und Bild an vertraglich gebundene Zeitungshäuser. Auch eine regionale Berichterstattung ist möglich.

Der Deutsche Depeschen Dienst (ddp), Reuters, Bloomberg, Agence France-Press, Sport Informations Dienst (sid) sind weitere bekannte Agenturen.

Wenn dpa zu einer Pressekonferenz kommt und tatsächlich eine Agenturmeldung über das schreibt, was ein Unternehmen mitteilen will, ist das ein beachtlicher Erfolg. Dass Redaktionen dieses Material nutzen werden, kann niemand garantieren, wenigstens besteht die Chance auf eine überregionale Beachtung. Außerdem werden diese Texte auch von den internationalen Agenturen gelesen (weltweit etwa 200) und bei Bedarf aufgegriffen.

Freie und Redaktionsbüros

Die etwa 20.000 freien Journalisten arbeiten in Redaktionsbüros oder als Einzelkämpfer. Sie beliefern die Medien, schreiben aber auch Texte für Unternehmen. Die meisten Freien sind spezialisiert und als Experten anerkannt.

Die Kunst der Pressearbeit besteht darin, die **richtigen** freien Journalisten anzusprechen. Mit einiger Erfahrung gelingt es, nach und nach ein Kontaktnetz zu ihnen zu knüpfen.

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang

Hilfe bei der Auswahl

Der PR-Verantwortliche stellt üblicherweise eine Liste mit Medienadressen zusammen, die er bei Bedarf abarbeitet. Wenn die Mittel eng begrenzt sind, empfiehlt es sich Prioritäten zuzuweisen. Medien mit der höchsten Priorität, beispielsweise die Lokalpresse, muss man dann auch abonnieren oder regelmäßig kaufen. Vor allem muss man sie lesen.

Nichts ist peinlicher, als einen Journalisten zur Pressekonferenz einzuladen und nichts von ihm gelesen zu haben. Außerdem gibt die regelmäßige Lektüre auch ein Gefühl dafür, welche Nachrichten wie „verpackt“ werden müssen.

Neben den Mediadaten, die jede Zeitung und Zeitschrift für Anzeigenkunden bereithält und auf Anforderung verschickt, gibt die IVW (Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern e. V.)¹ Auskunft über die tatsächlichen Auflagen.

3.6 Die klassischen Instrumente der Pressearbeit

Von Angesicht zu Angesicht in der Pressekonferenz oder im Interview bis zum Telefax mit einer eiligen Pressemitteilung: Viele Werkzeuge stehen zur Kontaktaufnahme und -pflege mit den Medien bereit. Gute PR ist immer auf der Suche nach einem Weg, der zwei Interessenlagen verknüpft, die eigentlich nichts verbindet:

- (1) Das betriebliche Interesse, die eigenen Botschaften und Mitteilungen möglichst effektiv und im Budgetrahmen in die Medien zu bringen.
- (2) Die Arbeitsinteressen der Journalisten, trotz knappen Zeitbudgets ihre Leser zu bedienen, anständig zu recherchieren und das Material sauber aufzubereiten.

Alles richtig machen, bloß nichts vergessen: Das klappt am Anfang selten. Checklisten helfen, sie können aber die Entscheidung nicht abnehmen, welches Instrument das geeignete ist.

¹ <http://www.ivw.de/>

Vorsicht am Anfang. Wer voreilig zu einer Pressekonferenz einlädt, die dann kein Journalist besucht oder über die keiner berichtet, hat sich unnötig Frustration auf den Hals geladen. Der Start sollte immer der Kontakt zu einem Journalisten sein, vom Lokalen oder aus einer Fachzeitschrift. Im Gespräch mit diesem „Vertrauten“ findet man schnell heraus, welches Instrument zu welchem Zweck besser geeignet ist.

Pressemeldung, Pressemitteilung oder Presse-Information

Die häufigste Form einer „Verlautbarung“ an die Presse. In journalistischer Form aufbereitet fasst sie das Wichtigste einer Meldung zusammen. Geht an die unterschiedlichen Redaktionen und Agenturen per Fax oder per E-Mail, also auf elektronischem Wege. Immer seltener wird der Postweg genutzt. Die gut gestaltete Internetpräsenz stellt auch Pressemeldungen, ergänzende Diagramme und Fotos zur Verfügung.

Der Text ist ein Vorschlag zur Veröffentlichung, der von den Redaktionen bearbeitet wird. Ein Anspruch auf Abdruck besteht nicht.

Je interessanter das Thema ist und je professioneller die Meldung geschrieben ist, desto größer sind die Chancen, dass Sie Ihre Meldung in der Presse wiederfinden.

Pressemappe

Sie ist eine Visitenkarte auf Messen und allen Veranstaltungen, bei denen Pressevertreter zu erwarten sind. Die Pressemappe steht auch bei allen anderen Terminen mit Journalisten zur Verfügung. Medien, die zur Zielgruppe gehören, erhalten die Mappe automatisch, auf Anfrage erhält sie auch jede andere Redaktion per Post.

Die beste Lösung: Nur was der Journalist für seine Recherche benötigt, ist in dieser Mappe enthalten, von der Unternehmensgeschichte über die Bilanz bis zu den Pressemitteilungen, Fotos, Diagrammen und anderen Materialien. Häufig liegt es auch als CD bei. Man erkennt auf den ersten Blick, dass die Verfasser an ihre Leser – die Journalisten – gedacht haben, vom Inhaltsverzeichnis bis zur mediengerechten Textgestaltung.

Presseeinladung

Schriftliche Einladung zu einem presserelevanten Thema: Einweihung der neuen Halle, Übergabe des ersten Produktes an Kunden aus Japan.

Journalisten wollen nicht nur „Musik von vorn“, sondern vor allem Fragen an interessante Gesprächspartner stellen. Gerade das Gespräch ermöglicht dem Journalisten, eine eigene Sichtweise der Dinge für seine Leser zu erarbeiten. Deswegen:

Begrenzen Sie die Dauer der Veranstaltung. Berücksichtigen Sie in der Einladung den Redaktionsschluss der überregionalen Blätter, wenn Sie auf deren Teilnahme Wert legen. Gute Termine liegen vormittags zwischen 10.30 und 11 Uhr.

Pressekonferenz

Einladung von Pressevertretern zu einem „offizielleren“ Termin, zum Beispiel Bilanzpressekonferenz oder Vorstellung neuer Technologien.

Die Informationen müssen die Einladung – gerade aus zeitlicher Sicht – auch rechtfertigen. Dauer nicht über 40 Minuten, damit Zeit für Fragen der Journalisten bleibt.

Wer in einer Pressekonferenz nur Kleinkram abhandelt, wird die nächsten Konferenzen ohne teilnehmende Journalisten erleben. Der Anlass muss den Aufwand rechtfertigen! Planen Sie den Auftritt mit allen Beteiligten. Nur wenige, die auch tatsächlich etwas zu sagen haben, dürfen auf das Podium. Der Chef oder der PR-Verantwortliche moderieren.

Pressegespräch

Ein besonderes Thema soll im Dialog zwischen Firma und Redakteur besprochen werden. Lockerer Gesprächsstil mit einer eher persönlichen Atmosphäre. Oft mit ausgewählten Pressevertretern oder einem besonders wichtigen Redakteur.

Die Pressemappe wird zusätzlich mit Materialien zum Thema bestückt. Wenn eine Information, die im Gespräch mitgeteilt wird,

nicht veröffentlicht werden soll, dann muss das laut und deutlich gesagt werden. Journalisten halten sich in der Regel an diese Bitte.²

Das Gespräch eignet sich besonders, auch Hintergründe mitzuteilen. Mit den Journalisten kann man einen Veröffentlichungstermin vereinbaren. Damit ist der sofortige Veröffentlichungsdruck von den Redakteuren genommen.

Firmen nutzen spezielle und informelle Hintergrundgespräche, um über Strategien und Pläne zu informieren, die offiziell noch in der Schublade liegen. Darüber soll aktuell nicht berichtet werden. Das Gespräch dient dazu, die Journalisten in zukünftige Entwicklungen einzubeziehen. Solche Treffen – oft bei einem Abendessen – werden immer wichtiger, sie beeinflussen die so genannte Meinungsberichterstattung.

Pressereise

Die Firma lädt zu einer ein- oder mehrtägigen Pressereise ein und übernimmt dafür auch alle anfallenden Kosten. Ziel ist beispielsweise eine Niederlassung oder ein Testgelände zur Vorstellung neuer Produkte.

Auskunftsfähige Manager müssen vor Ort anwesend sein. Die Reise muss sich lohnen. Der alleinige Ausflugs- und Erlebnischarakter einer solchen Fahrt kommt nur noch bei wenigen Journalisten gut an. Die Information steht im Vordergrund.

Auch kleine Unternehmen können eine Tour für einen Tag planen.

Presse-Workshop

Ausgewählte Journalisten werden zu einem Spezialthema eingeladen und erarbeiten einen Komplex zusammen mit Experten des Unternehmens. Es findet ein intensiver Meinungs- und Erfahrungsaustausch statt.

² „Die bei einem Informations- oder Hintergrundgespräch vereinbarte Vertraulichkeit ist grundsätzlich zu wahren“, Publizistische Grundsätze (Pressekodex), 5.

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang

Nicht immer ist mit einer sofortigen Berichterstattung zu rechnen. Gelegentlich fließen nur Teile in die späteren Texte ein. Die Workshops sind eine Investition in die Zukunft.

Interview

Eine besondere Form der journalistischen Darstellung. Gute Redaktionen legen den fertig gesetzten Text zur Freigabe vor. So können noch nachträglich Änderungen vereinbart und Sätze gestrichen werden. Die genaue Vorgehensweise muss man mit dem Interviewpartner vorher abstimmen. Wird ein so genannter Fließtext vereinbart, werden die Zitate dem Interviewpartner zum Gegenlesen und zur Freigabe vorgelegt.

Versuchen Sie vorher zu klären, welche Fragen gestellt werden. Wenigstens die grobe Richtung des Gesprächs teilen. Journalisten manchmal mit. Bringen Sie Ihre Informationen, beispielsweise die Pressemappe, zum Interview mit.

„Einen Moment bitte, ich sehe mir die genauen Zahlen an, damit ich Ihnen nichts Falsches sage“, ist besser als falsche Zahlen oder andere ärgerliche Fehler.

Bei Interviews für Rundfunk oder Fernsehen fragen Sie nach, ob live gesendet wird.

Exklusiv-Interview

Redaktionen wollen zu wichtigen Themen für ihre Leser gern einen Exklusivbericht anfertigen. Vorher legt man die grobe Linie und die Inhalte fest.

Gehen Sie nicht alleine zu einem Exklusiv-Interview. Zwei Firmenvertreter wissen gewöhnlich mehr und gewährleisten eine bessere Gesprächsdisziplin. Eventuelle Fehler können sofort berichtigt werden.

Die schönsten Geschichten sollen nicht exklusiv nur in einem Blatt stehen. Wenn es allerdings die wichtigste, meinungsbildende Zeitung ist, kann man das sicher gut ertragen.

Es ist auch erlaubt, Redaktionen Berichte exklusiv anzubieten.

Ob sie das Angebot annehmen, bleibt offen. Nicht jede Geschichte passt den Redaktionen „in den Kram“.

Fachaufsatz

Die Fachpresse mit ihren Spezialtiteln nimmt gerne Beiträge der Firmen: Der Fachaufsatz – mit Bildern und Grafiken – beschreibt neue Verfahren, Produkte und ihren Verbrauchernutzen. Das kann ein namensbezogener oder allgemein gehaltener Fachbeitrag sein. Mit den Redaktionen empfiehlt es sich, vorher die Inhalte kurz abzustimmen. Firmen und Autoren haben mit solchen Beiträgen eine gute Chance, ihre Kompetenz auf breitem Raum zu zeigen.

Bei einigen Verlagen hilft eine Produktanzeige, den redaktionellen Fachbeitrag flankierend zu unterstützen. Die Grenzen zwischen alltäglicher Praxis und ethischen Normen des Journalismus und der PR sind in diesem Bereich nicht immer klar zu erkennen.

Redaktionsbesuch

Presseverantwortliche in großen Unternehmen, die eine neue Aufgabe übernehmen, haben Redaktionsbesuche in ihrem Programm. Das dient der persönlichen Vorstellung, dem gegenseitigen Kennenlernen und vielleicht sogar schon zur Absprache von späteren Veröffentlichungen. Es ist dann auch Zeit zu einer Gegeneinladung, um den eigenen Betrieb zu zeigen.

Redaktionsbesuche können auch die Grundlage zur Erarbeitung von besonderen Themen sein. Außerdem helfen sie, die Arbeitssituation der Redakteure in ihren Büros zu sehen, sie fördern damit das Verständnis.

Die Profis in den Agenturen und Großunternehmen überprüfen auch oft vor Dienstreisen, ob nicht noch ein Fachverlag oder eine Redaktion besucht werden könnte. Diese Besuche sind oft die Basis für neue, gemeinsame Presseaktivitäten. Der Vertreter eines kleinen Unternehmens hat es naturgemäß schwerer. Anruf und Nachfrage kosten aber nichts. Es ist so ähnlich wie bei Lotterien: Gewissheit hat nur der, der nicht spielt.

3.7 Ohne Service läuft nichts

Pressearbeit ist der besondere Service einer erfolgsorientierten Firma. Der Pressesprecher, der Verantwortliche für die PR, repräsentiert das Unternehmen. Er ist in alle geschäftlichen Belange einzubeziehen. Seine positive Einstellung zu den Medien ist Grundlage für eine nach vorne gerichtete Arbeit mit den Journalisten. Der Erfolg seines Hauses ist Richtschnur des Handelns.

Wer Journalisten wie Kunden behandelt, wird nur selten Probleme in der Zusammenarbeit haben. Jeder will seinen Job, so gut es geht, zur Zufriedenheit seiner Firma oder des Verlages machen. Bei Beachtung einiger Spielregeln macht es dann auch richtig Spaß.

Zunächst braucht jede Redaktion einen Ansprechpartner im Betrieb. Nur dieser PR-Manager – oft der Chef selbst – ist befugt, der Presse Auskünfte zu geben. Dazu muss er die nötige Kompetenz haben. Der Presseverantwortliche allein steuert und koordiniert die Medienarbeit und er ist dabei das Nadelöhr für Journalisten. Bei ihm laufen die Fäden der Öffentlichkeitsarbeit zusammen.

Journalisten gewöhnen sich schnell an einen guten, aussagefähigen Pressemann. Im Betrieb muss bekannt und akzeptiert sein, wer für die Pressekontakte verantwortlich ist.

Der Presseverantwortliche bearbeitet – in Absprache mit der Geschäftsführung und den Fachstellen im Betrieb – alle positiven und negativen Themen. Er braucht die **aktive Unterstützung** aller Beteiligten. Wer eine Frage an ihn richtet, hat ein Recht auf unmittelbare Antwort. Darin zeigt sich dann die Qualität der Pressearbeit.

Schnell, kompetent, sachlich, hilfsbereit und serviceorientiert: Das wissen Journalisten zu schätzen. Wenn es so funktioniert, arbeiten sie gerne mit einer Firma zusammen.

Anfragen werden sofort beantwortet. Wenn etwas nicht gleich erledigt werden kann, muss man den Journalisten sofort informieren. Wird um einen Rückruf gebeten, muss man es auch so schnell wie

möglich erledigen. Ein guter PR-Manager muss immer erreichbar sein.

Oft fehlen noch **Daten** und **Fakten** zu einem Bericht, die der Journalist sofort – er schreibt ja gerade den Bericht – braucht. Wer für PR verantwortlich ist, muss deswegen alle erdenklichen Zahlen und Daten zur Verfügung haben. Vergleichswerte (Monat, Quartal und Jahr) müssen vorbereitet sein. Absolute Zahlen sind für Journalisten nicht aussagekräftig genug, sie wollen vergleichen.

Wenn ein Mitarbeiter im Betrieb Infografiken anfertigen kann, lässt man von ihm einige Zahlen auch visualisieren. Das ist Wirtschaft zum Anfassen, ein guter Service für das Ressort „Lokale Wirtschaft“:

Alle Zahlen und Grafiken, die man für Journalisten bereithält, gehören auch in das Internetangebot einer Firma.

Um Artikel lesefreundlicher zu machen, werden gerne **Zitate** verwendet. Sie müssen griffig und aussagekräftig sein. Dabei soll die Persönlichkeit des Chefs oder Mitarbeiters besonders unterstrichen werden. Kein Kauderwelsch, kein Denglish (Deutsch-Englisch), keine Wichtigtuerei! Für zitierfähige Auftritte muss man mit einigen Mitarbeitern üben – solange, bis das Zitat auch sitzt. Musiker üben schließlich auch, warum sollte das eigene Unternehmen weniger Vorbereitung verlangen als jeder beliebige Schulchor. Ein schönes Zitat ist manchmal die halbe Miete für einen ansprechenden Bericht.

Journalisten arbeiten unter **Zeitdruck**. Die Redaktionen sind knapp besetzt und können nicht mehr alle Termine wahrnehmen, am wenigsten die mit hohem Zeitaufwand (Pressekonferenz). Wenn der Kontakt zu Journalisten hergestellt ist, fragen Profis gerne nach, was von einer bestimmten Maßnahme zu halten sei. Bei der Gelegenheit erkundigen sie sich auch nach Überschneidungen mit anderen Presseterminen. Das ist ein Service für die Zusammenarbeit und trägt zum Erfolg der Aktion bei.

Ideen bringen Zinsen: Das zeigt sich bei einer serviceorientierten Unterstützung der Journalisten. Man wird immer dort anrufen, wo man am schnellsten kompetente Auskünfte bekommt.

Vom Umgang mit Funk, Fernsehen und Fotografen

Bei der Betreuung der Medien muss man deren spezifische Situation berücksichtigen. Reporter vom Fernsehen wollen anders betreut werden als die schreibende Zunft. Die Radioreporterin braucht Töne und Geräusche, TV-Leute viele bewegte Bilder.

Fotografen und Kameraleute benötigen bei Pressekonferenzen mehr Platz für ihre Arbeit – und das noch in der ersten Reihe. Wenn es möglich ist, klären Sie vorab, welche Voraussetzungen Sie schaffen müssen, damit die Technik optimal arbeiten kann.

Klären Sie vor dem Termin, wo im Betrieb die Fernseh-Teams ihre Aufnahmen machen dürfen. Informieren Sie vorher alle Mitarbeiter, die an der Aufzeichnung beteiligt sein könnten.

Journalisten nehmen auch gerne die Fotos mit, die ein Unternehmen zur Verfügung stellt. In Druck geht aber meist das Bild des mitangereisten Fotografen. Die Firmenfotos wandern bestenfalls in das Zeitungsarchiv und werden dort elektronisch verwaltet.

Auf Anfrage müssen Sie Bilderwünsche sofort erfüllen. Ein externer Profi sollte einmal den Betrieb mit seinen Mitarbeitern „durchschießen“. Die Bildunterschrift enthält eine Beschreibung, das Datum, den Fotografen und die Rechte am Bild. Sind Mitarbeiter darauf zu sehen, gehören auch Vor- und Zuname mit Funktion dazu.

Viele Betriebe bieten bereits im Internet Fotos an, die sich Interessenten herunterladen können. Der Aufwand für gute Fotos ist recht groß und kostenintensiv. Dennoch ist es sinnvoll die Arbeit von Profis erledigen zu lassen und Angebote von erfahrenen externen Dienstleistern einzuholen. Profifotografen können es besser!

Fotos des Chefs und der Top-Manager sind eine besondere Herausforderung. Porträts sind, so sagt man, die Rache der Fotografen. Eine Redewendung der Fotografen: „Die Kamera hat nun mal ein Objektiv, kein Subjektiv.“

Für aktuelle Schnellschüsse, die man oft selbst anfertigen muss, führt kein Weg an einer guten Digitalkamera und einem Platz für Fotos im Internet vorbei.

Gelegentlich lassen Firmen so genannte Klammerbänder für das

Fernsehen anfertigen. Auf einem Videoband sind Produktionsszenen, Einsatzfelder von Produkten, Chef im Gespräch, Blick über das Betriebsgelände oder wehende Fahnen vor der Verwaltung als Ergänzungsbilder für die Fernsehleute zu sehen. Damit werden dann oft längere Gesprächssituationen untermalt.

Morgens in der Zeitung

Zwei Wege führen in die Zeitung: Bezahlte Werbung und redaktioneller Beitrag. Der Pfad durch die Redaktionen verlangt, dass man die Verkehrsregeln einhält. Wer die Arbeitsweise des Journalismus kennt und in seiner PR berücksichtigt, hat gute Chancen, Botschaften in der Presse unterzubringen. Journalisten sind Dreh- und Angelpunkt für erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit. Wer in die Zeitung will, muss sie als Kunden bedienen.

3.8 Praxisteil

Pressekonferenz

Presseveranstaltungen sind keine „Events“ der Werbeabteilung. Sie dienen einzig der Information von Journalisten. Damit eine Pressekonferenz (PK) reibungslos laufen kann, sind viele Details zu beachten. Diese Checklisten können als Leitlinie und Gedächtnisstütze dienen.

Planen Sie die Termine und legen Sie Verantwortlichkeiten für einzelne Aufgaben fest.

Fragen zu Anlass und Termin

- Lohnt der Anlass, eine Pressekonferenz durchzuführen?
- Ist der Termin richtig gewählt? Sind die Termine bei den internen Teilnehmern blockiert: Geschäftsreisen, Kundenbesuche ...
- Spricht ein übergeordnetes Ereignis (zum Beispiel Fußball-Weltmeisterschaft oder örtliche Veranstaltung) gegen Tag und Uhrzeit?
- Ist der Termin mit den überregionalen bzw. lokalen Redaktionen abgestimmt?

Einladung

- Versand der Einladungen – je nach Bedeutung der Nachricht – rechtzeitig. Nicht zu früh. Zwei Wochen vorher reicht. Selbst kurzfristige, telefonische Einladungen sind möglich.
- Einladungen per Fax sind heute die Regel, gleich mit Teilnahmebestätigung.
- Thema der Veranstaltung deutlich machen. Redaktionen können so eine bessere Vorplanung ihres Raumbedarfes machen.
- Uhrzeit, Beginn und Ende (höchstens 1 Stunde) mitteilen. Redaktionsschluss der eingeladenen Zeitungen beachten.
- Ort der Veranstaltung festlegen. Am besten im Betrieb, das erzeugt Betriebsnähe und Offenheit. Bessere Fotomotive möglich. Eignen sich Räumlichkeiten nicht, dann in gut erreichbares Tagungshotel ausweichen.
- Welche Redner sprechen über welche Themen? Klares Zeitkonzept intern vereinbaren. Möglichst wenige Teilnehmer auf dem Podium
- Wer leitet die PK? Moderation durch PR-Mann oder Chef.
- Information über Imbiss. Journalisten haben wenig Zeit. Lachs und Kaviar sind „out“.
- Hinweis auf günstigste Anfahrt, Parkmöglichkeiten, wenn möglich Lageplan mitschicken. Pförtner und Mitarbeiter informieren, dass „ihre“ Parkplätze wegen der PK von den Gästen benötigt werden.
- Information über günstige Zug- und Flugverbindungen anbieten, falls Redakteure anreisen müssen.
- Name und Telefonnummer der Kontaktperson für Rückfragen.
- Hinweis auf Kosten, die vom Gastgeber übernommen werden.
- Nur bei Einladung per Brief, gleich frankierte und adressierte Antwortkarte beilegen. Besser ein vorbereitetes FAX-Formular zur Teilnahmebestätigung.
- Anfragen, an wen bei Nicht-Teilnahme der Presstext gehen soll.
- Telefonisches Nachfassen – spätestens einen Tag vor der PK – bei denen, die nicht auf die Einladung reagiert haben. Das erspart Überraschungen.
- Internen Redakteur einladen, wenn eine Hauszeitung vorhanden ist und die Redaktion nicht beim PR-Verantwortlichen liegt.

Fragen zur technischen Organisation

Das Ambiente muss stimmen, das gilt eben auch für Gespräche mit der Presse.

Machen Sie einen Probelauf, überprüfen Sie, welche Störungen auftreten können. Motto: Irgendwer startet immer den Rasenmäher, wenn es interessant wird.

- Ist der Raum für die Pressekonferenz ruhig gelegen?
- Sind Störungsmöglichkeiten – zum Beispiel durch Handwerker – ausgeschlossen?
- Ist der Raum groß genug?
- Sind genügend Tische und Stühle vorhanden?
- Sind Reservestühle vorhanden?
- Ist die Heizung, Klimaanlage, Belüftung funktionstüchtig?
- Ist die Beleuchtung ausreichend, kann einwandfrei verdunkelt werden?
- Funktionieren Mikrofon- und Verstärkeranlage?
- Ist die Akustik in Ordnung?
- Funktionieren Projektionsgeräte, wer bedient sie?
- Sind Reservelampen vorhanden?
- Steht eine Leinwand, Flip-Chart, Tafel zur Verfügung?
- Sind Projektionen und evtl. Produktdemonstrationen für alle Teilnehmer gut sichtbar?
- Falls Beamer ausfällt, sind Overheadprojektor und Folien vorbereitet?
- Sind ausreichend Stromanschlüsse vorhanden, in welcher Entfernung (ggf. Verlängerungskabel)?
- Wie stark darf das Stromnetz belastet werden? Wo ist der Sicherungskasten? Reservesicherungen bereithalten.
- Sind für Journalisten – bei Nachfrage – Möglichkeiten zum Telefonieren vorhanden?
- Wird ein Rednerpult benötigt? Ist das Firmen-Logo angebracht?
- Welche Dekoration wird benötigt (Namensschilder, Tischkarten, Fahnen, Blumen)?
- Sind die Namensschilder (Tischaufsteller) im ganzen Raum gut zu lesen?

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang

- Ist für Erfrischungsgetränke gesorgt?
- Liegt Schreibmaterial für Teilnehmer bereit?
- Werden Fotos zum Auswählen bereitgelegt?
- Sind Parkplätze reserviert und markiert?
- Weisen Schilder den Weg zur PK?
- Ist die Begrüßung und Türkontrolle organisiert?
- Sind Pförtner und Mitarbeiter über die Durchführung der Pressekonferenz informiert?
- Ist die Garderobe besetzt? Sind Regenschirme vorrätig?
- Ist ein Ausschnittdienst für die Pressedokumentation beauftragt?
- Sollen kleine Pressegeschenke bereitgehalten werden?
- Ist an Betreuungspersonal gedacht, falls Fotos im Betrieb geschossen werden sollen?
- Wer betreut das Fernsehen bei Spezialepisoden, die noch „vor Ort“ gedreht werden sollen?
- Ist der Betriebsrat über die Pressekonferenz informiert? Ist seine Teilnahme sinnvoll?

Nacharbeit der Pressekonferenz

Oft geht man zu schnell zur Tagesordnung über, ohne über die Veranstaltung nachzudenken. Nacharbeit und Manöverkritik sind die Voraussetzung dafür, dass der PR-Verantwortliche künftig seine Aufgabe noch besser löst.

- Allen Mitarbeitern danken, die am Erfolg der Konferenz mitgewirkt haben.
- Nach einem Bericht: Über ein Dankeschön bei passender Gelegenheit freuen sich auch Journalisten. Zu viel Lob schadet aber: Es erweckt beim Redakteur den Eindruck, er habe nicht kritisch genug recherchiert.
- Alle verfügbaren Zeitungen auswerten und archivieren
- Professionelle Zeitungsausschnittdienste bieten die Dokumentation gegen Bezahlung per Fax schon am nächsten Morgen. Rechtzeitig diese Pressedienste informieren.
- Pressespiegel anfertigen und intern verteilen. Nicht nur die Cheftage will wissen, was geschrieben worden ist. Auch an den Außendienst geben: Zur Information und als Argumentationshilfe bei Kundengesprächen

- Eine Pressedokumentation anfertigen und überprüfen, ob die eigene Botschaft angekommen ist. Entscheidend für eine positive Aufnahme beim Leser sind Überschrift und Bild mit Bildunterschrift.
- Kurze Manöverkritik mit dem Blick nach vorn. Was kann oder muss das nächste Mal besser oder anders gemacht werden?
- Kritische Punkte aufschreiben, damit sie nicht verloren gehen.
- Falls erforderlich, muss mit Augenmaß und Sachverstand „nachgearbeitet“ werden.
- Mit den Journalisten telefonieren, in deren Berichten gravierende Fehler sind.
- Prüfen, ob die aktuelle Berichterstattung Grund für eine gezielte Einladung in die eigene Firma sein kann?

Pressemitteilung

Eine Pressemitteilung soll, kurz und knapp, eine Botschaft an die Medien übermitteln. Formvollendet, inhaltsreich, gut lesbar und verständlich: Viele Aspekte sind zu beachten, damit die Journalisten eine brauchbare Arbeitsgrundlage erhalten.

Informative und aktuelle Texte brauchen als Ergänzung gute Fotos: Ein Bild sagt mehr als tausend Worte.

Fragen zu Anlass und Termin

- Lohnt der Anlass für eine schriftliche Mitteilung (Neuigkeit, Relevanz)?
- Reichen die Möglichkeiten einer Pressemeldung aus, die Informationen zu vermitteln?
- Ist der Termin richtig gewählt (Aktualität des Themas)?

Juristische Fragen rechtzeitig klären

- Werden Persönlichkeitsrechte berührt?
- Werden mitbestimmungspflichtige Sachverhalte mitgeteilt?
- Ist die Einwilligung von Kooperationspartnern, Auftraggebern, Lizenzgebern erforderlich?
- Müssen Kunden eine Einwilligung zur Veröffentlichung geben?

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang

- Muss vorher die lokale Politik informiert sein, damit sie nicht von der Pressemitteilung negativ berührt wird?
- Sind patentrechtliche Fragen geklärt?

Fotos

- Aussagekräftiges Motiv in Farbe mit Bildunterschrift beilegen.
- Porträts besonders kritisch aussuchen. Sie müssen zum jeweiligen Anlass passen.
- Aufnahmen aus dem betrieblichen Alltag mit Menschen haben gute Abdruckchancen.
- Keine Werbefotos beifügen, zum Beispiel aus Katalogen oder Prospekten.
- Hochglänzendes Farbfoto beilegen, Format 13×18 oder 18×24.
- Rückseitige Beschriftung (Motiv, Vor- und Zunamen abgebildeter Personen, Anlass und Datum, Firmenname) nicht vergessen.

Fristen

- Sperrfrist: Die Firma möchte, dass die Medien nicht vor einem bestimmten Termin veröffentlichen. Journalisten mögen diese Sperrfristen nicht. Sie sollten die absolute Ausnahme sein, verpflichtend sind sie nicht.
- Postlauf- und Produktionszeiten – evtl. Redaktionsschlusszeiten – berücksichtigen.
- Versandtermin überprüfen. Bei Post, die man freitags verschickt, hat man den Erscheinungstermin der Meldung schlecht im Griff. Zeitgleicher Versand per Fax und/oder E-Mail sichert den gleichzeitigen Eingang bei Agenturen und Redaktionen.

Streuung und Versand

- Presseverteiler dem Inhalt der Meldung anpassen.
- Funk und Fernsehen nicht vergessen.
- Die zuständige Redaktion auf der Anschrift angeben.
- Ist ein Begleitbrief erforderlich?
- Die Veröffentlichung im Internet gehört zu einer professionellen Pressearbeit. Stellen Sie die Pressemitteilung unmittelbar nach der Pressekonferenz oder nach dem Erscheinen ins Netz.
- Auch die eigenen Mitarbeiter können über das Internet bzw. Intranet schnell den Originaltext erhalten.

Die Pressemappe

Auch die feinste Mappe ist nur Hülle für den Inhalt. Der Journalist will Informationen; Fotos und alle Daten und Fakten, übersichtlich geordnet. An Werbematerial ist er nur bedingt interessiert. Teile des Inhalts werden in den Redaktionen auch eingescannt und archiviert. Sie sind später Grundlage für Recherchen oder Rückfragen, aber auch für die Redaktion gedacht, um sich schnell in ein Thema einzulesen.

Das erste Blatt ist immer das Inhaltsverzeichnis.

- Normale Informationsmappe, in die der gesamte Inhalt geordnet eingelegt oder eingehftet werden kann. Oder: Herstellung einer Mappe mit besonderem Eindruck zum Anlass.
- Wenn eine **Pressekonferenz** stattfindet: Liste der Referenten (Titel, Vor- und Zuname, Funktion im Unternehmen) und die Pressfassungen der Referate.
- Anlässlich einer **Messe** oder anderen Veranstaltung: Pressemitteilungen zu Produkten, Verfahren oder Dienstleistungen
- Geschäftsbericht
- Informationsbroschüre, falls vorhanden und aktuell
- Firmenchronik (1 Blatt, tabellarisch)
- Wirtschaftliche Basisdaten (max. ½ Seiten DIN A4)
- Organisationsschema der Firma
- Fotos, Hochglanz, 13× 18 oder 18× 24 Farbe. Wenn vorhanden, Hinweis auf digitales Fotoangebot geben.
- Presstext im Internet? Downloadmöglichkeit im Internet?
- Bei einer Pressekonferenz: Schreibblock und Kugelschreiber zur Pressemappe legen.
- Ansprechpartner mit Telefonnummer nennen, der auf jeden Fall nach der Veranstaltung erreichbar und auskunftsfähig ist.
- Gerade im IT-Bereich stellen viele Unternehmen den gesamten Inhalt der Pressemitteilung auch auf CD zur Verfügung, Texte als RTF-Datei, Fotos als JPEG.

Das Interview

Gerade ungeübte Chefs oder Mitarbeiter sollten spontan keine Interviews „auf die Schnelle“ geben. Bei einer schriftlichen Fassung – mit der späteren Autorisierung – können Fehler oder auch falsche Zungenschläge noch korrigiert werden. Gute Redaktionen drucken keine Interviews, ohne sie zur Abstimmung vorgelegt zu haben.

Bereiten Sie sich auf das Interview vor. Üben Sie Aussagen und Auftritt für Funk und Fernsehen.

Ziel des Interviews

- Welche Botschaft soll vermittelt werden? Was ist beim Interview wirklich wichtig?
- Für die interne Vorbereitung: Vorher mit dem Journalisten klären, wie das Interview strukturiert ist, welche Informationsziele er hat.
- Ist eine Abgrenzung des Themas möglich?
- Eigene Schwerpunkte setzen, Schwerpunkte des Journalisten vermuten.
- Erfragen, in welchem Zusammenhang das Interview abgedruckt wird.
- Informationen zu Sachfragen vorher einholen.
- Informationen zu Personen (zum Interviewpartner) bereitstellen. Kurzen Lebenslauf vorbereiten.
- Fragen, ob die Wiedergabe im Wortlaut geplant ist oder indirekt in einem Bericht.
- Ist der von der Presse gewünschte Interviewpartner kompetent und auskunftsberechtigt (gegebenenfalls anderen Interviewpartner vorschlagen)?

Interne Vorbereitung

- Sind die Inhalte ausreichend eingegrenzt?
- Welche Fragen sind zu erwarten? Welche Antworten sind angemessen?
- Wenn die Zeit reicht, kann es sinnvoll sein, ein kritisches Interview vorher im internen Kreis durchzuspielen.

- Wo liegen Stärken, wo Schwächen im Gesprächsthema?
- Kann mit bestimmten Antworten das Gespräch in eine gewünschte Richtung gelenkt werden?
- Wo kann sich die Chance ergeben, die Offensive zu ergreifen?
- Sind Zahlen und Zitate zur Unterstützung der Argumentation gut lesbar vorbereitet?
- Ist aufgrund früherer Erfahrungen mit einem bestimmten Interviewstil des Journalisten zu rechnen (aggressiv, hartnäckig, sachlich, gut informiert)?
- Welche Informationen dürfen nicht, welche nur vertraulich gegeben werden? Mit welcher nachvollziehbaren Begründung können Informationen verweigert werden?
- Kann davon ausgegangen werden, dass der Journalist vertrauliche Informationen für sich behält?
- Ist Hintergrundmaterial für den Journalisten zur Hand? Ist für alle Fälle eine kleine Fotoauswahl vorbereitet?
- Ist vorher geklärt, dass das Interview zur Freigabe ganz oder nur die Zitate vorgelegt werden? Ist eine Autorisierung überhaupt nötig?

Durchführung

- Wo, in welcher Atmosphäre wird das Gespräch stattfinden?
- Ist sichergestellt, dass das Gespräch nicht gestört wird?
- Ist das eigene Handy abgeschaltet?
- Ist für eine kleine Bewirtung gesorgt?
- Im Eingangsgespräch sich selbst vorstellen, ein paar Worte zum eigenen Privatbereich unterstützen die Aussagen.
- Locker und unverkrampft: Gelassenheit, auch bei unangenehmen Fragen, bewahren. Auf keinen Fall abwertend oder arrogant antworten. Über Geschäftspartner nur positiv sprechen.
- Kurze und präzise Antworten geben. Die Botschaft des Unternehmens nicht aus dem Auge verlieren, aber auch nicht gebetsmühlenartig wiederholen.
- Die Ausdrucksweise muss klar und deutlich sein, kein Fachchinesisch. Vorher überlegen, wie man einen schwierigen Sachverhalt bildhaft schildern kann.
- Kurze Sätze benutzen.

3. Das gesprochene Wort steht immer noch am Anfang

- Konzentriert zuhören und aufpassen, was man sagt. Unbedachtes kann zu Ärger führen.
- Was man nicht sagen will, verschweigt man begründet.
- Zum Schluss sich für das Interview bedanken. Fragen, wann der Artikel erscheinen oder die Sendung laufen wird. Visitenkarte überreichen, falls sich noch Fragen ergeben.

Nachbereitung

- Pressedokumentation veranlassen.
- Mit Redakteur nach Erscheinen telefonieren und Rückmeldung geben. Nicht vergessen: Der Artikel ist für die Leser geschrieben und keine unkritische Werbebotschaft über das eigene Unternehmen.
- Artikel auch zur internen Information oder bei Kundenkontakten nutzen.
- Manöverkritik. Bei Mitarbeitern für die Zuarbeit bedanken.

Funk und Fernsehen

Sollte Rundfunk oder Fernsehen vor der Tür stehen, ist das kein Grund zur Panik. Fernsehen braucht bewegte Bilder, Rundfunk Originaltöne.

Hörer und Zuschauer können nicht zurückblättern. Jedes Wort muss sofort sitzen. Der gesprochene Text muss immer einfacher sein als der geschriebene.
--

- Kurze Sätze, nur bekannte Wörter.
- Gleicher Gegenstand, gleicher Sachverhalt: gleiches Wort. In Texten für den Funk wiederholt man lieber ein Wort, als nach neuen Wörtern zu suchen. Die Hörer wären sonst schnell irritiert.
- Alltagssprache benutzen, wie beim Brötchen kaufen.
- Das Statement – meist nicht länger als 1 ½ Minuten – muss sitzen. Vorher üben.
- Beitrag nicht mit Informationen überladen: Nur das Wichtige.
- Ruhig und genau artikuliert sprechen.
- Für das Fernsehen die richtige Kleidung zum Thema wählen. Beim Radio spielt die Anzugsordnung und das persönliche Aussehen keine Rolle.

4. Mitarbeiter sind die besten Botschafter – PR im eigenen Haus

Öffentlichkeitsarbeit nach außen kann langfristig nur wirken, wenn sie auch im Unternehmen vertreten ist. PR nach innen gibt den Mitarbeitern die Rolle, die sie ohnehin wahrnehmen: Sie berichten bei Freunden, Bekannten und Verwandten darüber, was an ihrem Arbeitsplatz passiert. Würde die Selbstdarstellung deutlich von dem abweichen, das die Mitarbeiter über ihre Firma erzählen, hätte man ein ernstes Problem. Diese schwache Stelle lädt ein, den Hebel anzusetzen. Ohne interne PR kann die Darstellung nach außen schnell scheitern.

Die Belegschaft muss vor der Presse wissen, was im Betrieb passiert, muss die Strategien der Leitung kennen. Wer erst aus der Presse von Entwicklungen im eigenen Haus erfährt, wird der Geschäftsführung weniger Vertrauen entgegenbringen.

PR im eigenen Haus unterstützt den Aufbau einer Gesprächskultur. Man muss miteinander reden, bevor man übereinander spricht. Gespräche mit den Mitarbeitern dienen dazu, die Ziele des Unternehmens und der externen PR zu kommunizieren. Und sie helfen, Schwachstellen aufzudecken. Auch viele Personalgespräche führen zu Erkenntnissen, an denen PR interessiert ist. Die Zusammenarbeit zwischen Personalabteilung und interner PR ist unverzichtbar.

Vom schwarzen Brett bis zur Mitarbeiterzeitschrift stehen viele Wege offen, sich schriftlich mitzuteilen. Selbst die Hauszeitung ist nicht nur etwas für Großunternehmen. Auch mittlere Betriebe informieren ihre Belegschaft regelmäßig in einer Zeitung. Neben den vielen Nachrichten und Berichten über Kollegen enthalten sie auch Kontroversen, erzählen von Konflikten und Ärgernissen. Dadurch gewinnen sie an Glaubwürdigkeit.

4.1 Mitarbeiterinformation nutzt dem Unternehmen

Wer die Öffentlichkeit informieren will, darf das eigene Haus nicht vergessen. Der alte Patriarch hält das für eine neumodische Erfindung: Überflüssiges Zeug, das sich erübrigt, wenn einer führen kann.

Solche Einwände sind verkalkte Phrasen, die sich über kurz oder lang erledigen werden. Selbst dort, wo nur ein Mitarbeiter eingestellt ist, die Schreibarbeiten erledigt oder das Telefon abnimmt, vertritt er das Geschäft, die Kanzlei, die Praxis. Dieser eine darf nicht weniger über das Unternehmen wissen als die externe Öffentlichkeit – ganz im Gegenteil: Er muss mehr wissen, als nach außen dringt.

Bei einem oder einigen wenigen Mitarbeitern ist die interne Öffentlichkeitsarbeit schnell erledigt, wenn alle vor Ort sind. In regelmäßigen Abständen lässt sich PR als Dialog organisieren. Schon das ist PR, auch wenn man es nicht so nennt. Entscheidend ist, worüber man in diesen Treffen spricht und informiert. Ohnehin sind die Grenzen zwischen interner PR, allgemeiner betriebsinterner Kommunikation und der Personalinformation fließend.

Sind aber die Mitarbeiter nicht mehr vor Ort, Wartungs- oder Vertriebspersonal in anderen Bundesländern, vielleicht mit eigenem Büro oder gerade beim Militär oder im Erziehungsurlaub, fällt dieser persönliche Dialog schwer. Schon stellt sich dann die Frage: Wie können wir das Gespräch über die Firma mit den Mitarbeitern organisieren? In einem modernen Verständnis der Öffentlichkeitsarbeit ist das die Frage nach interner PR.

Gut informierte Mitarbeiter sind auch besonders engagierte und motivierte Mitarbeiter.

Eine Binsenweisheit, gegen die oft verstoßen wird. Als Ersatz für vernünftige und professionelle Kommunikation dient dann der so genannte Flurfunk mit seinen Gerüchten und Halbwahrheiten.

In manchen Unternehmen rückt der Chef nur scheinbar mit Informationen heraus, ein Führungsstil aus der Mottenkiste. Erstens wissen seine Mitarbeiter mehr, als er sich vorstellen kann: Wenn die Buchhaltung erst einmal mit der Entwicklung und dem

Kundendienst ein Bier getrunken hat, gibt es nicht mehr viele Geheimnisse. Schlimmstenfalls herrscht sogar Desinformation und Gerüchtenebel. Zweitens wirkt sich dieser Stil aus: Mitarbeiter passen sich ihm an. Wenn einer geht, wird schmerzhaft deutlich, wie viel Erfahrung und Wissen verschwindet. Denn auch die Mitarbeiter eines solchen Unternehmens geben ihr Wissen nur widerwillig preis, sie teilen es nur ungern mit Kollegen.

Wer eine effiziente externe Öffentlichkeitsarbeit machen will, muss zunächst vor der eigenen Haustür kehren. Die Belegschaft muss von ihrer Geschäftsleitung wissen, wohin der Weg führt. Sie muss Daten und Fakten kennen, die geschäftlichen Ziele teilen und die innerbetrieblichen Prozesse mit Sachverstand begleiten können. Gut informierte Mitarbeiter sind eben die besseren Mitarbeiter. Für ein fruchtbares Kommunikationsklima sind Offenheit und Vertrauen zwischen den Parteien erforderlich.

Dialog heißt, dass die Unternehmensleitung informiert und dann auch bereit ist, die Beurteilungen und Auffassungen der Mitarbeiter zu hören und – wenn möglich – zu berücksichtigen.

Information

- steht am Anfang jedes Kommunikations- und Überzeugungsprozesses,
- schafft Vertrauen,
- ist die Basis für richtige Entscheidungen am Arbeitsplatz,
- ist ein Feind der Intrige und von Gerüchten,
- ermöglicht auch größere Zusammenhänge zu erkennen und zu begreifen
- ist die Grundlage aller demokratischen Prozesse im Betrieb,
- ist auch die Basis für die Umsetzung unpopulärer Maßnahmen und sie
- mindert die Angst vor schwierigen Veränderungsprozessen.

Nur wer informiert ist, informiert auch weiter. Information ist die Grundlage, dass betriebliches Wissen erhalten und weitergegeben wird.

Die Rückmeldung und der Austausch mit den Mitarbeitern ist ebenso wichtig wie die offene Informationspolitik der Unternehmensleitung. Die Fragen der Mitarbeiter sind ernst zu nehmen und auch zu beantworten. Nur so können sie – ganz gleich in welcher

4. Mitarbeiter sind die besten Botschafter

Funktion sie arbeiten – die betrieblichen Interessen besser vertreten. Sie werden zu Botschaftern ihrer Firma gegenüber Kunden, in der Familie, im Bekannten- und Freundeskreis, aber auch im Sportverein oder einer parteipolitischen Organisation. Im Gespräch oder in Diskussionen sind sie, auch bei unangenehmen Themen, voll im Bilde.

Interne PR nicht nur für Aktive

„Da habe ich mal gearbeitet. Früher war das anders, heute taugt es nichts mehr.“ Nicht selten hört man von den „Alten“, dass früher alles besser war. Clevere Unternehmer integrieren auch die Pensionäre und beteiligen sie am Dialog. Gerade die alten erfahrenen Ruheständler leben meist in einem weiten kommunikativen Netz. Wer ihre Fähigkeiten und Verbindungen nicht nutzt, sie womöglich sogar frustriert und verärgert, gibt ein wertvolles Instrument aus der Hand, das sich unter Umständen gegen ihn wendet. Auch Pensionäre können positive Vertreter ihrer Firma bleiben.

Eine gute und konsequente Mitarbeiterinformation dient der Firma, dem Management, Betriebsräten und allen Belegschaftsmitgliedern. Die fest installierte innerbetriebliche Information braucht dabei ihre Freiheitsräume und ist dann auch die Grundlage für eine wirkungsvolle, externe Öffentlichkeitsarbeit.

4.2 Worüber man spricht

Interne PR teilt zunächst alle Ziele mit der Öffentlichkeitsarbeit nach außen. Was Sie der Presse mitteilen, müssen auch die Mitarbeiter wissen: Von der Unternehmensleitung vor den Medien. Auch alle anderen Inhalte, die ein Unternehmen nach außen kommuniziert, müssen den Mitarbeitern bekannt sein.

Das vorrangige Ziel interner PR ist: Die eigenen Leute wissen es zuerst.
--

Weitere Ziele interner PR sind:

- durch Offenheit motivieren,
- die Dialogfähigkeit zwischen allen betrieblichen Ebenen fördern,

- Identifikation mit den Unternehmenszielen,
- Darstellung des Selbstverständnisses und der Firmenphilosophie,
- Schaffung einer langfristigen Bindung an das Unternehmen,
- Werbung um Vertrauen,
- Werbung um Verständnis für Veränderungen,
- Loyalität,
- Förderung und Ausbau des Engagements und der Leistungsbereitschaft,
- Unterstützung und Ausbau einer positiven Einstellung zum Arbeitgeber,
- Abwehr von Negativstimmungen.

Ob der Personalbereich oder der PR-Verantwortliche die Mitarbeiter informiert, ist unbedeutend. Wichtiger ist, dass diese Führungsaufgabe überhaupt konsequent angepackt wird. Zwar wird man Klatsch- und Kantinegespräche nie ganz in den Griff bekommen, man kann die Folgen aber erheblich reduzieren – durch ein besseres Betriebsklima, geprägt von Offenheit und Vertrauen.

4.3 Miteinander reden

Eine Firmenkultur mit Zukunft setzt Personalinformationen und Personalgespräche voraus. Wer seine Mannschaft zu Wort kommen lässt, erfährt rechtzeitig von Fehlentwicklungen. Gleichzeitig hört der Mitarbeiter von den Zielen des Unternehmens, seiner Einschätzung des Marktes, wie es von der Öffentlichkeit gesehen werden will. Weit über die Vorschriften des Betriebsverfassungsgesetzes hinaus gehören Gespräche auf allen Ebenen zur betrieblichen Kultur, zum Alltag.

Der Dialog zwischen Management und Mitarbeiter ist die Voraussetzung dafür, dass Kundenzufriedenheit und Qualität realistische Ziele des Unternehmenskonzeptes sind.

Unser Unternehmen, unser Geschäft, unsere Ziele und wie uns die Welt sehen soll: Diese Inhalte gehören in jedes Personalge-

spräch. Diese Gespräche führt das Personalbüro, der Chef, die Abteilungsleiter, nicht aber die Öffentlichkeitsarbeit.

Vorstellungsgespräch

Das ist die Gelegenheit, Bewerber mit den Zielen vertraut zu machen, die ein Unternehmen in der Öffentlichkeitsarbeit verfolgt. Jeder Mitarbeiter trägt durch sein Verhalten zum Image des Unternehmens bei. Deswegen kann man nicht früh genug damit anfangen, auch darüber zu reden. Ein Drittel der Zeit eines Vorstellungsgespräches sollten die Unternehmensvertreter reden, die Geschäfts-, Fachabteilungs- oder Personalleitung. Diese Daumenregel gibt einige Minuten, PR-Inhalte grob zu skizzieren. Das wollen wir erreichen, dafür stehen wir ein. Wenn Sie bei uns anfangen, werden wir öfter darauf zu sprechen kommen.

Beurteilungsgespräche

Entweder regelmäßig in jährlichem Abstand oder am Ende eines Projekts, setzt man sich offiziell zusammen und spricht über Erfahrungen und Perspektiven. In einer entwickelten Betriebskultur bieten Beurteilungsgespräche immer den Raum, Fragen der Öffentlichkeitsarbeit zu diskutieren. Zudem sind sie eine Gelegenheit, etwas über Einschätzungen und Meinungen zu erfahren. Klein- und Mittelunternehmen geben wahrscheinlich keine Studien in Auftrag, um herauszufinden, wie ihr Bild in der Öffentlichkeit ist. Das regelmäßige Gespräch mit dem Mitarbeiter gibt etwas von dem nötigen Feed-back, eine Mitteilung darüber, wie PR wirkt.

Trennungsgespräche

Wenn ein fähiger Mitarbeiter kündigt, will man die Gründe kennen. Nachdem alle Formalitäten erledigt sind und das Zeugnis ausgehändigt ist, erfährt man manchmal einiges, mit dem die Geschäftsführung nicht rechnet. Ist die bessere Reputation eines Mitbewerbers ursächlich, hat man sich über das Image des Unternehmens getäuscht? Trennungsgespräche sind eine ausgezeichnete Informationsquelle, wenn man aus Fehlern lernen will.

Öffentlichkeitsarbeit hat ein ganz besonderes Interesse zu erfahren, warum das Selbstbild nicht mit dem übereinstimmt, das die anderen vom Unternehmen haben. Wenn die Haltung des scheidenden Mitarbeiters typisch ist, muss man dringend handeln.

Das Trennungsgespräch ist zugleich die letzte Gelegenheit, die Wogen zu glätten und Missverständnisse auszuräumen. PR muss daran interessiert sein, dass ein ehemaliger Mitarbeiter seine Kritik soweit wie möglich zurückhält. In manchen Märkten kennt fast jeder jeden. Man trifft sich auf Messen oder anlässlich anderer Ereignisse, man redet miteinander. In so einem Umfeld können schon wenige Ehemalige PR-Kampagnen gründlich torpedieren. Der behutsame Umgang mit dem scheidenden Mitarbeiter ist allein deswegen unverzichtbar. Der Verzicht auf Trennungsgespräche kann zum Harakiri für das Image eines Unternehmens werden.

Gespräche im Projektmanagement

Projekte verschlingen viel Zeit mit Gesprächen, vom ersten Planungstreffen über die Meilensteine bis zum Abschlussgespräch, in dem alle von den Erfahrungen lernen wollen. Gelegentlich empfinden Projektmitarbeiter das Gerede auch als zu viel des Guten.

PR darf sich der Projektabwicklung nicht aufdrängen. Sie muss aber informiert sein und den Entwicklungsstand kennen. Im Austausch mit der Projektleitung finden sich dann auch Anlässe, zu denen Themen der Öffentlichkeitsarbeit auch mit den Beteiligten diskutiert werden können. Wenn beispielsweise die Presse sogar über das Projekt berichtet, ist das die Gelegenheit, eine Kopie des Artikels zu verteilen. Dass man bei dieser Gelegenheit auch darüber spricht, wie das Unternehmen um Vertrauen wirbt, welche Ziele es verfolgt, ist selbstverständlich.

Anlässe für Information und Kommunikation

Abhängig von der betrieblichen Kultur und Tradition sind andere Gespräche und Treffen geeignet, sich auch über die Belange der Öffentlichkeitsarbeit auszutauschen:

4. Mitarbeiter sind die besten Botschafter

- Mitarbeiterbesprechungen,
- Abstimmungsgespräche über weiteres Vorgehen bei anstehenden Aufgaben und neuen Herausforderungen,
- Abteilungssitzungen zur gegenseitigen Information,
- gelegentlich ein gemeinsames Frühstück als Informationsbörse des Außendienstes oder mit anderem Schwerpunkt,
- Präsentation von Spezialthemen, Werbekampagnen, neuen Produkten oder Verfahren,
- Frage-und-Antwort mit dem Chef, vor oder nach der Arbeit,
- Treffen inner- oder außerhalb der Firma für unterschiedliche, betriebliche Gruppen, wie Forschung und Entwicklung oder Marketing und Vertrieb,
- Jahrestreffen unterschiedlicher Mitarbeitergruppen zur Zielsetzung, auch unter Zuhilfenahme externer Experten,
- Strategietreffen des Top-Managements,
- Konferenzen, Seminare,
- der Kommunikationstreff im Flur.

Neue Wege gehen

Man kann nicht mit einer aktiven Öffentlichkeitsarbeit beginnen und gleichzeitig alles so belassen, wie es bislang war. Die Anforderungen der PR an interne Kommunikation decken sich mit dem, was Qualitätsmanagement und eine kundenorientierte Führungskultur generell verlangen:

Man muss miteinander reden. Denn wer miteinander spricht, versteht die Argumente des anderen besser. Beim Gespräch kann man sofort nachfragen, das Feed-back ist unmittelbar möglich.

Eine gute Gesprächskultur hilft, Missverständnisse, Neid und Misgunst zu vermeiden, Kritik zu versachlichen und anstehende Aufgaben besser zu bewältigen. Mitarbeiter danken es, wenn Führungskräfte mit ihnen sprechen, sie beachten und anerkennen. Niemand will im betrieblichen Alltag zur „Nummer“ degradiert werden.

4.4 Interne PR schriftlich

Der PR-Text innerhalb eines Unternehmens kann einen schweren Stand haben. Oft sind die Verfasser die einzigen, die von seiner Bedeutung überzeugt sind. Wie überall, kommt es auch hier auf die angemessene Menge, den richtigen Mix und die Qualität der Texte an. Die Mitarbeiter werden die Texte lesen, wenn Qualität vor Quantität geht und drei Bedingungen erfüllt sind:

- (1) Der Text muss den Lesern **nutzen**.
- (2) Er muss Pressetexten vergleichbar geschrieben und gestaltet sein.
- (3) Die Dosis muss stimmen: Nicht zu viel und nicht zu wenig Information.

Nicht jede Mitarbeitergruppe bringt die gleichen Voraussetzungen, vergleichbare Bildungsniveaus und Interessen mit. Deswegen verteilen Firmen neben den allgemeinen Texten, etwa in einer Mitarbeiterzeitschrift oder am schwarzen Brett, auch PR-Informationen für besondere Zielgruppen: Führungskräfte, Techniker, Auslieferer, Eltern (Firmenkindergarten) ...

Die Instrumente, die der internen PR zur Verfügung stehen, sind nahezu unbegrenzt. Welche man nutzt, hängt vom Budget und von der Größe des Unternehmens, vom Markt und den Lesertypen ab, die die Öffentlichkeitsarbeit als Zielgruppen auswählt: Kaufleute, Handwerker, Techniker, Management, Auszubildende oder andere Kategorien.

Einige Beispiele für die schriftliche Mitarbeiterinformation:

- die Mitarbeiterzeitschrift, ein- oder mehrsprachig je nach Zielgruppe und Internationalität,
- interne Mitteilungsblätter zur regelmäßigen Unterrichtung durch die Geschäftsleitung oder durch Fachabteilungen,
- Flugblätter zu aktuellen Ereignissen,
- Managementinformation für die Führungskräfte,
- Blätter für Spezialgruppen im Betrieb, zum Beispiel Arbeitssicherheit, Verbesserungsvorschlagswesen, Aus- und Weiterbildung, Verkauf oder Kundendienst,
- Pressedokumentation über betriebliche Themen und Brancheninformationen,

4. Mitarbeiter sind die besten Botschafter

- aktueller Pressereport mit den neuesten Nachrichten aus verschiedenen Zeitungen über das eigene Unternehmen, den Wettbewerb und die Branche,
- Veröffentlichung der eigenen Pressemitteilungen,
- Verteilung von marken- oder produktspezifischen Zeitschriften und Magazinen,
- gezielte Verteilung des Geschäftsberichtes,
- Streuung eigener Produktliteratur und von Verkaufsbroschüren, das schwarze Brett,
- zu besonderen Themen oder Anlässen Informationstafeln oder Plakate.

Vergleichbar dem geschriebenen Wort gehen einige Unternehmen auch aufwändigere Wege: Sie produzieren eigene audio-visuelle Angebote, Videos oder sogar eine Art Geschäftsfernsehen, unter Experten: Business-TV.

Schriftliche Information muss keine Einbahnstraße sein

Als Zweiweg-Kommunikation für Geschriebenes kann man das Internet nutzen oder besser: ein Intranet, denn die interne Diskussion soll intern bleiben. Unternehmen, die technisch gut ausgestattet sind, deren Mitarbeiter diese Kommunikationsform gewohnt sind, richten Diskussionsforen ein („Chatroom“): Beispielsweise Firmen, die Software herstellen, Multimedia und andere Produkte mit einem hohen Anteil Informationstechnik.

Aber Arbeiter und Angestellte können auch anders zu Wort kommen, viel einfacher und altmodischer. In manchen Unternehmen erfährt der Chef kaum etwas darüber, was die Mitarbeiter tatsächlich denken, was ihnen auf die Nerven geht, wie Maßnahmen und Kampagnen bei ihnen ankommen. Man hat ihnen einfach keine Chance gegeben, sich **anonym** zu äußern: Der Kummerkasten fehlt, ein Brieffach, in das Mitarbeiter unbemerkt einwerfen können, was sie bewegt. Mit so einem Kasten, der eben nicht in der Telefonzentrale oder im Sekretariat hängt, kann die Kommunikation beginnen.

4.5 Die Mitarbeiterzeitschrift

Die regelmäßig erscheinende Zeitschrift ist traditionell das beste Instrument für innerbetriebliche Information und Kommunikation. Im Mittelstand verzichten viele allerdings darauf. Sie sehen den Nutzen nicht und scheuen die Kosten.

Der Nutzen

Mit einer Zeitschrift für die Mitarbeiter, Pensionäre und Freunde des Hauses entsteht eine besondere Form der Kommunikation.

Das Blatt berichtet über alles, was rund um den Schornstein von Interesse ist. Es informiert fachlich und vor allem aus dem persönlichen Bereich. Wenn die Zeitschrift gut gemacht ist, prägt sie die Kultur des Unternehmens.

Die Hauszeitung

- informiert über Geschäftsdaten, Marktentwicklungen, Strategien und Entscheidungen. Sie berichtet über Hintergründe und nimmt damit Gerüchten, Verleumdungen und Klatsch den Wind aus den Segeln.
- berichtet über neue Entwicklungen, Technik, Normen, Gesetze.
- war vor Ort und erinnert an gemeinsame Erlebnisse – vom Betriebsausflug bis zur Hausmesse.
- ist ein Ort für Kritik und Diskussion. Kritisiert wird ohnehin, man kann Zweifel nicht verbieten, ohne sich lächerlich zu machen. Besser ist es, einen Ort zur Verfügung zu stellen, in dem sie sachlich geäußert werden kann. So legt man einen Standard für das Niveau der Diskussion vor. Die Zeitung ist kein Sprachrohr der Leitung. Sie kann nur dann Vertrauen in der Belegschaft erwerben, wenn sie Platz für sachliche Auseinandersetzung bietet. Fragen und kritisieren muss erlaubt sein. Mitarbeiter haben ein Recht auf wahre und klare Information, gerade auch in schwierigen Situationen.
- schafft eine Gemeinschaft der Leser, der Mitarbeiter. Sie stellt neue Kollegen vor, gratuliert zum Geburtstag und begrüßt den

Nachwuchs bei Kollegen. Persönliche und betriebliche Veränderungen sind für jeden Leser transparent.

Auf gute Betriebszeitungen warten die Leser, sie fragen nach, wenn sich die Auslieferung um einen oder zwei Tage verzögert.

Die Kosten

Aussagekräftige Untersuchungen, ab welcher Mitarbeiterzahl sich eine Betriebszeitung rechnet, liegen nicht vor. Erfolgreiche Blätter gibt es in Firmen ab etwa 100 Mitarbeitern, sowohl in der freien Wirtschaft als auch im öffentlichen Dienst.¹

Am Anfang jeder Planung steht ein Finanzkonzept. Es berücksichtigt Kosten, die in der Entwicklungsphase anfallen und plant die laufenden Gelder für ein Geschäftsjahr.

Einmalkosten entstehen in der Entwicklungsphase. Wenn kein Grafiker und keine journalistische Kompetenz im Betrieb beschäftigt ist, müssen Leistungen eingekauft werden. Der Grafiker entwickelt ein zeitgemäßes Lay-out – manchmal kann auch eine Druckerei diese Leistung erbringen. Der Journalist arbeitet an der inhaltlichen Konzeption mit. Will man die Mitarbeiterzeitung auch (oder ausschließlich) über das Intranet publizieren, geht es nicht ohne das Fachwissen von Internetdesignern.

Jugendliche Unternehmen – besonders in den neuen Märkten – können auf einige professionelle Komponenten verzichten. Man akzeptiert auch ein Blatt von grafisch minderer Qualität. Dennoch: Vorsicht bei Zugeständnissen an die Qualität. Betriebszeitungen sind zwar nicht für die Öffentlichkeit bestimmt, sie gelangen aber mit Sicherheit in die Hände von Kunden, Mitbewerbern und anderen. Dort sind sie dann die Visitenkarte des Unternehmens.

Die **laufenden Kosten** sind vor allem Personalaufwendungen. Jemand ist für die Mitarbeiterzeitschrift verantwortlich, man kann aber niemanden für diese Aufgabe einstellen. Allerdings gibt es in vielen Unternehmen auch fachliche Ressourcen, beispielsweise die Technikredaktion, die für Kundeninformationen, Gebrauchsanleitungen, Schulungsmaterialien und andere Texte zuständig ist.

¹ Berichte finden Sie auch in dem Buch von Klöfer und Nies: Erfolgreich durch interne Kommunikation.

In einem mittelständischen Unternehmen bilden oft die Geschäftsleitung, der Verantwortliche für die Öffentlichkeitsarbeit und die Personalleitung die Redaktion. Auch der Betriebsrat kann beteiligt sein.

Zumindest müssen diese Bereiche ein Zeitbudget für die Redaktionsarbeit einrichten. Einige mittelständische Betriebszeitschriften kaufen zusätzliche Leistungen bei freien Journalisten ein, die als Profis bei der Gestaltung, beim Schreiben und Redigieren mitwirken. Mittlerweile gibt es auch genügend redaktionelle Studiengänge an Hochschulen, deren Studenten in einem Praxissemester oder im Rahmen studentischer Jobs integriert werden können. Mit etwas Phantasie kann man eine qualitativ gute Zeitschrift produzieren und gleichzeitig verhindern, dass die Kosten aus dem Ruder laufen.

Der geringste Anteil an den laufenden Kosten sind die reinen Produktionskosten, Druckvorbereitung und Druck. Das Großunternehmen mit 50.000 Mitarbeitern jagt seine Zeitung über eine Rollenoffsetmaschine, der mittelständische Betrieb aber kann alles etwas kleiner halten. Wenn ein Offsetdruck mit anschließender buchbinderischer Verarbeitung (falten, zusammenlegen, heften) gewünscht ist, sind dafür Druckereien besonders geeignet, die direkt vom Datenträger in die Maschine einlesen können. Einige Kostenvorschläge ortsansässiger Druckereien klären schnell, welche Möglichkeiten das Budget einräumt.

Mitarbeiterzeitschriften werden heute häufig über das Intranet veröffentlicht. Wenn nicht zeitgleich eine gedruckte Ausgabe gewünscht ist, verschwinden damit diese Kosten völlig aus der Kalkulation. Die Planung muss aber Lösungen für diejenigen Mitarbeiter anbieten, die von ihrem Arbeitsplatz aus keinen Zugang zum Intranet haben, Kraftfahrer zum Beispiel. Für diese Leser besteht die Möglichkeit, eine Ausgabe auf dem Laserdrucker zu erzeugen.

Diese Lösung bietet sich auch für andere Lesergruppen an, Pensionäre und Freunde des Hauses. Für sie plant man auch Druck und Versand ein.

Mitarbeiterzeitschriften sind manchmal die ersten Opfer, wenn Firmen in schweres Wasser geraten. Jeder Kostenfaktor wird dann geprüft, und die Zeitschrift steht leicht auf der Liste der überflüssigen Ausgaben. Ein bedauerlicher Irrtum, denn gerade in Krisenzei-

ten bedarf es ganz besonders einer funktionierenden Kommunikationsarbeit. Es ist sinnvoll, sich schon in der Planung darüber zu verständigen, wie das Finanzkonzept eine schwierige wirtschaftliche Situation bestehen kann.

Umfang, Erscheinungsweise und Verantwortung

Mitarbeiterzeitschriften erscheinen in allen Formaten, die auch sonst für Zeitungen und Zeitschriften üblich sind. Es gibt kein Standardformat, an das man sich halten muss. Wofür man sich entscheidet, hängt vor allem vom **Umfang** ab, von der Antwort auf die Frage, wie viele Seiten das redaktionelle Konzept benötigt.

Unverzichtbar ist, dass die Mitarbeiterzeitschrift dem Corporate Design entspricht. Man muss auf den ersten Blick wenigstens an Farben und Schriften die Zugehörigkeit zum Unternehmen erkennen können.

Es gibt auch keine Patentlösungen für die **Erscheinungsweise**. Die monatliche Ausgabe hat sicher Vorteile gegenüber der Zweimonatsschrift oder sogar dem vierteljährlich erscheinenden Blatt. Besonders die Devise, dass die eigenen Mitarbeiter alles vor der Öffentlichkeit erfahren, lässt sich mit einem vierteljährlichen Rhythmus nicht verwirklichen. Das Budget zwingt dann eben zu Zugeständnissen.

Eine Formalie sollte man nicht vermeiden: Das Redaktions-Statut. Es kann in nur wenigen Sätzen festhalten, wie die Verantwortung geregelt ist:

- (1) Welche Interessen haben welchen Einfluss auf das Blatt: Mitsprache des Betriebsrates, der Abteilungsleitungen, der Geschäftsleitung.
- (2) Verantwortlicher Redakteur und Freigabe.

Die „Stimme seines Herrn“ oder journalistische Qualitäten? Das Redaktions-Statut sichert den verantwortlichen Redakteur ab, wenn es klare Regeln für den Interessenkonflikt gibt. Das können kleine Reibereien sein, weil irgendein Abteilungsleiter unbedingt einen Text (so und nicht anders) gedruckt sehen will, den man keinem Leser zumuten kann. Oft ist es aber auch der Konflikt mit der

Geschäftsleitung, der irgendetwas nicht passt. Neben dem Fingerspitzengefühl, das jede Konfliktlösung verlangt, benötigt man eine redaktionelle Autonomie, die formal geregelt sein muss.

Unternehmenszeitungen dürfen keiner Zensur unterliegen. Blätter, die unkritisch nur die Chefmeinung wiedergeben, sind zum Scheitern verurteilt. Der Erfolg setzt redaktionelles Selbstbewusstsein und eine Souveränität bei Geschäftsleitung und Betriebsrat voraus. Auch für Betriebszeitungen gilt die Presse- und Meinungsfreiheit.

Das Unternehmen als Herausgeber, der verantwortliche Redakteur und die Druckerei stehen auch im Impressum. Das sind jedenfalls die rechtlich geforderten Mindestangaben. Wenn Ihr Konzept das vorsieht, kann die Zeitschrift auch eine ISSN² erhalten. Diese ISSN gilt vielen Lesern als Indiz für den professionellen Hintergrund einer Zeitschrift. Jede Publikation, die fortlaufend nummeriert ist oder in zeitlicher Folge erscheint, kann eine solche Nummer erhalten. Sie muss dazu nicht einmal regelmäßig erscheinen.³

Das redaktionelle Konzept, der Inhalt

Ein Themenplan gibt die Struktur des Blattes vor, Aktualität bestimmt das Geschehen. Viele feste Rubriken sind die Eckpfeiler der neuen Zeitung. Möglichst viele Geschäftsbereiche sollen sich im Blatt wiederfinden. Geschichten „rund um den Menschen“ kommen beim Leser an.

Der spätere Redaktionsplan hält verbindlich Textlängen und Fotos, Redaktionsschlusstermine und Erscheinungstag der Publikation fest.

Ohne Disziplin geht es nicht. Erscheinungsdaten müssen für das ganze Jahr geplant sein. Die Einhaltung von Terminen ist eine der obersten Pflichten für Zeitungsmacher.

Leser lieben die **menschlichen Inhalte**. Das sind zunächst alle Ereignisse rund um die Kollegen:

2 International Standard Serial Number

3 Die ISSN beantragt man bei der Deutschen Bibliothek, Adresse im Adressteil.

4. Mitarbeiter sind die besten Botschafter

- Neueinstellungen,
- Geburtstage,
- Hochzeiten,
- Geburten,
- Pensionierungen,
- Beförderungen,
- Jubiläen,
- Innerbetriebliche Versetzungen,
- Todesfälle.

In diese Kategorie gehören auch Porträts. Bei 100 Mitarbeitern kennt längst nicht mehr jeder jeden. Das Porträt skizziert einen ausgewählten Mitarbeiter, beruflich und privat. Es ist der beste Beweis dafür, dass **jeder** Mitarbeiter ein wertvolles Mitglied der Gemeinschaft ist.

Für die Geschäftsleitung ist die Zeitschrift ein ideales Medium, um **Entwicklungen, Planungen und Entscheidungen** vorzustellen. Sie informiert über Veranstaltungen, wie Tag der offenen Tür, Hausmessen und anderes.

Eine weitere Themengruppe konzentriert sich auf die **Produktionstechnik** und den **Markt**:

- Daten und Fakten zur wirtschaftlichen Entwicklung des Unternehmens,
- Neues aus Forschung und Entwicklung,
- Berichte aus den Produktionsstätten,
- Verbesserungsvorschläge,
- neue Produkte und Verfahren,
- Berichte aus dem Markt,
- Messen und Ausstellungen.

Vorstellung von Abteilungen und deren Aufgabenfeldern sowie Betriebsreportagen sind thematisch eine willkommene Mischung zwischen den Personalien und dem fachlichen Beitrag.

Der **Betriebsrat** kann die Mitarbeiterzeitschrift als ein Medium zur Information nutzen, über Betriebsversammlungen und andere aktuelle Geschehnisse berichten. Die Vertreter besonderer Interessengruppen – Frauen, Sport, Auszubildende – können in ein inhaltliches Konzept eingebunden sein.

Die Welt ist nicht konfliktfrei, wer in der Betriebszeitung eine heile Welt heuchelt, hat schon verloren. Deswegen gehören auch Konflikte in das Blatt, entweder als Artikel oder als kritischer Leserbrief. Um rechtliche Konsequenzen zu vermeiden, befolgen einige Betriebszeitungen eine Regel: In Konflikten und kritischen Beiträgen werden keine Namen genannt.

Kurze, aktuelle Nachrichten, Meldungen zur Aus- und Weiterbildung, über Sport und Unterhaltung, Freizeit und Hobby runden das Blatt inhaltlich ab.

Während man eine Konzeption für die Mitarbeiterzeitschrift entwickelt, gewichtet man die Inhalte und passt sie an Umfang und Gestalt an. Die Zeitschrift erhält so feste Rubriken. Sie erleichtern dem Leser, sich schneller zurecht zu finden:

- Die Geschäftsleitung informiert
- Der Leitartikel
- Lieber Leser – aus der Redaktion
- Aufgespießt – die Glosse
- Das Abteilungsporträt
- Das neue Produkt
- Das Mitarbeiterporträt
- Nur für Auszubildende
- Aus der Arbeitssicherheit
- Die pfiffigsten Ideen
- Berichte aus dem Markt und der Branche
- Die wichtigsten Kunden
- Aus dem Spiegel der Presse
- Das kleine Preisausschreiben
- Leserbriefe
- Kleinanzeigen

Thematische Schwerpunkte ergänzen die Rubriken. Geplant kann auch die Redaktionsarbeit selbst zur Disposition stehen. Ein Beispiel ist die Azubi-Ausgabe: Ein Heft pro Jahr wird zusammen mit Auszubildenden gestaltet. Das bringt frischen Wind ins Heft und fördert die Einbindung junger Mitarbeiter in die betriebliche Kommunikation.

Mit der Zeit gehen

Zuhören und informieren: zwei Seiten einer Medaille. Wie in allen Lebensbereichen verlangt auch die interne Kommunikation Offenheit und wirklichen Austausch. Gute Werkzeuge stehen zur Auswahl bereit. Moderne Unternehmensstrukturen beruhen nicht auf Zwang und Unterordnung. Dialog, Kommunikation und Überzeugungsarbeit sind Voraussetzung, um in der Informationsgesellschaft bestehen zu können.

4.6 Praxisteil

Aufbau einer Hauszeitung: Tipps zum Einstieg

Mitarbeiter müssen sich in ihrem Blatt – ganz gleich ob es ein Informationsbrief oder eine Hauszeitung ist – wiederfinden können. Die Zeitung ist weder das Verlautbarungsorgan der Chefetage, noch darf sie eine heile Welt vorspiegeln. Gefordert ist der kritische Dialog zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft.

Ziele

- Dialog zwischen Geschäftsführung und Mitarbeitern unter Einbeziehung des Betriebsrats
- Kommunikationsplattform im Betrieb
- Rechtzeitige Information mit Hintergrund
- Kritische Auseinandersetzung mit den Unternehmenszielen
- Motivieren durch Information
- Zusammenarbeit im Betrieb verbessern
- Kritikfähigkeit auf allen Ebenen fördern
- Auseinandersetzung mit Herausforderungen des Marktes und des Wettbewerbs

Zielgruppen

- Führungskräfte
- Mitarbeiter im kaufmännischen, technischen und gewerblichen Bereich
- Mitarbeiter im Außendienst
- Auszubildende

- Familien und Angehörige
- Rentner

Planung

- Organisatorische Fragen klären: Wer ist verantwortlich?
- Redaktionsstatut erarbeiten, wenn erforderlich
- Budget festlegen
- Hauszeitung, Infobrief, Intranet oder schwarzes Brett
- Mittelfristigen Redaktionsplan erarbeiten
- Redaktion festlegen
- Griffigen Namen für Publikation suchen
- Format und Seitenzahl bestimmen
- Auflage festlegen
- Erscheinungstermine bestimmen
- Druck- und Lay-out-Fragen klären
- Vertrieb festlegen, Verteilung im Haus oder Postversand?
- Freie Mitarbeiter und Fotografen erforderlich?

Inhaltsgliederung

- Aufmacherartikel je nach Aktualität
- Leitartikel
- Unternehmensentwicklung mit Daten und Fakten
- Kommentare zur Geschäftsentwicklung
- Berichte aus dem Betrieb
- Abteilungsreportagen
- Außendienst
- Neue Produkte
- Wichtige Aufträge
- Vorstellung von Mitarbeitern
- Messen und Ausstellungen
- Werbung
- Arbeitssicherheit
- Verbesserungsvorschläge
- Qualität und Umwelt
- Neues vom Markt und Wettbewerb
- Beförderungen, Jubilare
- Auszubildende

4. Mitarbeiter sind die besten Botschafter

- Berichte aus Betriebsversammlungen
- Betriebsrat
- Bunte Berichte aus Sport und Freizeit
- Liebe Leser/Meinungsrubrik der Redaktion
- Leserbriefe
- Aus der Nachbarschaft
- Feste Rubriken zur besseren Übersicht und Lesefreundlichkeit

Arbeitsabläufe

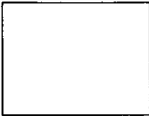
- Vorplanung und Entwurf der nächsten Ausgabe
- Seitenaufriß. Was soll wo abgedruckt werden
- Festlegung der Textlängen und der Bebilderung
- Texte schreiben oder in Auftrag geben
- Freie Fotografen „einkaufen“ oder selber machen
- Manuskripte bearbeiten
- Lay-out-Besprechung mit Druckerei oder im eigenen Haus
- Seitenumbruch
- Korrektur lesen und Texte freigeben
- Freigabe des ersten Andrucks
- Produktion und Verteilung

Kostenkalkulation

- Angebote von mindestens zwei Druckereien einholen, vergleichbare Objekte anderer Firmen einbeziehen
- Kosten für die Online-Publikation im Intranet oder Internet ermitteln
- Anteilige Personalkosten des Redakteurs ermitteln
- Kosten für freie Journalisten und Fotografen erfragen
- Honorarsätze beachten
- Übersetzungskosten für fremdsprachige Ausgaben berücksichtigen
- Versandkosten per Post oder Kurier ermitteln
- Fortbildungskosten für Redakteur einplanen
- Reisekosten planen
- Angebote einholen für moderne Ausstattung des Pressebüros
- Anschaffung von Laptop, DV- Einrichtung, Fotoapparat

Leserbefragung/Postkarte

Beispiel: Abfrage nach Leserwünschen im Rahmen eines Preisausschreibens in der Hauszeitung.

	
Name: _____	
Vorname: _____	
Abteilung: _____	
Werk: _____	
Preisausschreiben Ihre Frage, meine Antwort Wann wurde unsere Firma gegründet?	
Tag _____ Monat _____ Jahr _____	
Was ich gerne in unserer Hauszeitung lesen möchte:	

Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.	
	Mustermann GmbH Redaktion Hauszeitung Buschkamp 9 30165 Hannover

4. Mitarbeiter sind die besten Botschafter

Fragebogen für Leserbefragung

Ein Fragebogen kann sich aus diesen Blöcken zusammensetzen. Eine, höchstens zwei Seiten müssen reichen.

Wie informieren Sie sich über unser Unternehmen?

	oft	manchmal	selten	nie
Hauszeitung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geschäftleitung informiert	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
„Schwarzes Brett“	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zeitungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Funk und Fernsehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Betriebsversammlung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vorgesetzte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Betriebsrat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kollegen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerüchte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wie möchten Sie unsere Hauszeitung erhalten?

- am Arbeitsplatz
- am Werktor
- nach Hause

Wie lesen Sie die Hauszeitung?

- gründlich
- nur die Beiträge, die mich interessieren
- blättere nur durch
- überhaupt nicht

Sprechen Sie mit Kollegen über Artikel?

- häufig
- manchmal
- selten
- nie

Liest Ihre Familie die Hauszeitung?

- regelmäßig
- manchmal
- selten
- nie

Wie finden Sie die Gestaltung?

- in Ordnung
- könnte besser sein

Wie sind die Artikel geschrieben?

- objektiv und offen
- zu kritisch
- arbeitgeberfreundlich
- verständlich
- im Großen und Ganzen verständlich
- manchmal schwer verständlich
- schwer verständlich

Worüber wollen Sie mehr lesen, worüber weniger?

	mehr darüber	könnte weniger sein
Wirtschaftliche Lage und Beschäftigungssituation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aus der Arbeit des Betriebsrates	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kollegen und ihr Arbeitsplatz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soziale Einrichtungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aus- und Weiterbildung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitssicherheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Forschung und Entwicklung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neue Produkte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Messen und Ausstellungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Techniktipps	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umwelt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualität	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hobby, Sport, Freizeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Mitarbeiter sind die besten Botschafter

Gefällt Ihnen die Hauszeitung?

- sehr gut
- gut
- weniger
- überhaupt nicht

Offene Fragen zum Abschluss

Ein oder zwei offene Fragen können den Fragebogen abschließen. Zu viele kann man nur schwer auswerten.

- Wie könnte die Hauszeitung inhaltlich besser werden?
- Wie könnte Ihre Altersgruppe (Interessengruppe) besser in der Zeitung vertreten sein?
- Welche Vorschläge haben Sie zur Erscheinungsweise?
- Welche Beiträge könnten Sie selber zur Hauszeitung leisten?

5. Warum Handwerk noch immer goldenen Boden hat – Schreiben wie die Profis

PR-Leute suchen das Gespräch. Nur mit offenem Visier und Spaß an der Kommunikation lässt sich diese Aufgabe lösen. Wem dieser Job keine Freude bereitet, der muss die Finger davon lassen. Absolute Loyalität und Zuverlässigkeit sind weitere Qualitäten, die Öffentlichkeitsarbeiter auszeichnen. Nicht zuletzt verlangen manche PR-Profis von ihren Mitarbeitern dann noch soziale Kompetenz und die Fähigkeit zum Mitgefühl. Wer Entlassungen vor der Presse vertreten muss oder nach einem schweren Unfall im Betrieb vor die Kamera tritt, muss glaubwürdig sein: echte Anteilnahme, kein kaltschnäuziges Bulletin. Auch die Leidenschaft, persönliche Integrität, positive Grundeinstellung und ein hohes Engagement gehören dazu. Soviel zu den persönlichen Eigenschaften.

Handwerkliche Fähigkeiten kann man sich aneignen, Recherche und der Umgang mit Technik. Selbst alte Hasen kommen nicht ohne regelmäßige Weiterbildung aus.

Nur für ein Handwerk ist ein Buch zum Lernen besonders geeignet, für das Schreiben. Texte der Öffentlichkeitsarbeiter müssen verständlich sein. Das ist für viele, die in diesem Geschäft ihr Geld verdienen, schon eine Hürde. Weg mit dem komplizierten Satzbau, mit dem akademischen Imponierdeutsch. Einfach geschrieben, gut gegliedert, kurz – aber nicht zu kurz – und ab und zu ein anregender Zusatz, der den Text belebt. So sehen Profitexte aus, geschrieben für den Leser, nicht für den Verfasser.

Wenn die Leser Journalisten sind, dann muss der Text nach journalistischen Regeln gestaltet sein. Gute Presseinformationen sind wie eine Nachricht aufgebaut. Das Wichtige zuerst, gleich am Anfang steht wer, was, wo, wann, wie und warum getan hat: die W's.

Der stilistische Feinschliff folgt, wenn die grobe Struktur steht. Wozu brauchen wir das Passiv, warum ist dieser Satz so formuliert und nicht anders? Man muss an Texten arbeiten, bevor man sie an Journalisten, Kunden und andere Partner weitergibt.

5.1 Über Wollen und Können

Wahrscheinlich stellen Sie keinen Experten für PR ein. Nehmen wir dennoch an, Sie müssten eine Stellenanzeige für die Position Öffentlichkeitsarbeit schalten. Welche Qualifikation erwarten Sie, worin müssen Bewerber überzeugen, was sind K.-o.-Kriterien?

Branchen- und Marktkenntnisse, Wissen über Produkte und Produktionsbedingungen sind ein Vorteil und in manchen Organisationen unverzichtbar. Dann kann auch die Ausbildung als Ingenieur für die erfolgreiche Kommunikation mit der technischen Fachpresse eine Voraussetzung sein. Es geht aber oft auch ohne diesen fachspezifischen Hintergrund.

Gute PR-Leute können vor allem professionell **reden** und **schreiben**. Sie sollen in der Öffentlichkeit um Vertrauen in das Unternehmen, sein Management, die Kompetenz und das Qualitätsbewusstsein der Mitarbeiter, die Strategie und Verfahren werben.

Das ist eine Aufgabe, die besondere Fähigkeiten und Eigenschaften verlangt:

- (1) Den Bewerber, der etwas vom **Schreiben** versteht, vom journalistischen Text, manchmal auch von werbenden Texten. Einen, der verständlich und interessant formulieren kann. Einen, der weiß, welche Worte man wählt und wie man Sätze baut, damit die Botschaft des Unternehmens beim Leser ankommt.
- (2) Das Talent für überzeugende **Kommunikation**. Für PR ist jeder ungeeignet, der die Zähne nicht auseinander bekommt. PR-Leute müssen kommunizieren, reden und überzeugen. Dass alles perfekt läuft, „äh“ und „hmm“ nicht jeden zweiten Satz in einer Präsentation sprengen, kann man trainieren. Ein, zwei Lehrgänge in Präsentationstechnik, Rhetorik und Körpersprache – mit jährlicher Wiederholung – machen fit für die Praxis, wenn die Voraussetzungen gegeben sind: Offenheit und Bereitschaft zum Gespräch, Freude am Auftritt.
- (3) Den Typ, der „dranbleibt“ und **Biss** hat. PR leidet im Betrieb oft unter – bestenfalls – wohlwollender Duldung. Wer nicht selber PR betreibt, begeistert sich kaum dafür. Bis man sich in der

Pressearbeit den Respekt gestandener Journalisten verdient hat, muss man eine ganze Weile gut, sauber und zuverlässig gearbeitet haben. Auch innerbetrieblich ist diese Aufgabe nichts für Leute, die sich leicht ins Bockshorn jagen lassen.

Denn der Beitrag, den PR zur Wertschöpfung leistet, ist nicht direkt messbar. PR-Leute müssen eine besondere Persönlichkeit haben – mit hoher Vertrauenswürdigkeit, Engagement, Durchsetzungs- und Überzeugungskraft, eine positive Ausstrahlung mit sozialer Kompetenz.

- (4) Einen Neugierigen, der **recherchieren** will und kann. Wer nicht recherchiert, hat nichts, worüber er berichten kann. Das ist in der Öffentlichkeitsarbeit nicht anders als bei Journalisten. Wer professionell arbeitet, muss Dokumente mit System lesen, katalogisieren und ablegen. Zeitschriften, das Internet und Messen bieten fast alle Informationen über den Markt – aber nur für den, der suchen kann. Der Kommunikator ist gefragt, denn oft bleiben Informationslücken, die erst ein gut geführtes Recherchegespräch oder Interview schließt.
- (5) Einen, der **Technik** im Wortsinne beherrscht, der souverän mit Textverarbeitung umgeht, mit Grafik- und Präsentationsprogrammen. Software für das Internet ist ein Muss. Wer sich heute für PR bewirbt und keine Zeile HTML¹ schreiben kann, hat sich mit dem Internet noch nicht genug beschäftigt.

Zurück aus der Zukunft! Gehen wir davon aus, dass Ihr Unternehmen vorerst keinen Experten für diese Aufgabe einstellen kann und will. Vielleicht übernehmen Sie selber diese Position oder Sie werden jemanden mit dieser Aufgabe betrauen.

Diese fünf Fähigkeiten verbinden Talent mit handwerklichem Können. Man kann alle trainieren, doch nur für die erste, das Schreiben, ist ein Buch geeignet. Schreiben beginnt mit der Frage:

1 HyperText Markup Language: Eine Art Programmiersprache, in der die Internetseiten des World Wide Web geschrieben sind.

5.2 Wer liest?

„Was will uns der Autor sagen?“ Außerhalb der Schule ist die Antwort meist ganz einfach: Wer etwas zu sagen hat, soll so schreiben, dass man ihn versteht – kurz, knapp, klar und wahr. Sonst lässt er es besser bleiben und spart die Zeit seiner Leser.

Der Leser entscheidet, ob ein Text gut ist oder nicht. Versteht er den Text? Motiviert der Text zum Lesen? Findet der Leser, was er sucht? Transportiert der Text die Botschaften in angemessener Form?

Schon an dieser Hürde scheitern viele Texte. Einige Autoren erliegen dem Hang zur Geschwätzigkeit.

Der Hersteller einer Adressdatenbank adelt in der Presse-Information sein Produkt als Komponente des Knowledge-Managements, des Customer Relationship Managements und anderer Lammetastreifen, die unsere Sprache durchziehen: „Der erfolgreiche Umgang mit dem wertvollen Gut strategische Ressource *Adresse* ist eine der Kernherausforderungen im Knowledge-Management (KM).“

Solch „Gesülze“ interessiert kaum einen Leser, mit Sicherheit nicht einen einzigen Journalisten.

Gerade unter den echten Wissenschaftstheoretikern – Autoren, bei denen es nicht an mangelndem Wissen liegt, wenn sie sich verständlich ausdrücken – gibt es auch Kritik an einer Sprache, die inhaltvolle Tiefe vortäuscht: „Das Schlimmste . . . ist, wenn die Intellektuellen es versuchen, sich ihren Mitmenschen gegenüber als große Propheten aufzuspielen und sie mit orakelnden Philosophien zu beeindrucken. Wer's nicht einfach und klar sagen kann, der soll schweigen und weiterarbeiten, bis er's klar sagen kann.“²

Komplizierten Inhalt kann man nur kompliziert ausdrücken, sagen einige Schwadronneure. Der Leser muss sich eben daran orientieren. Die angemessene Antwort gibt ein anderer Wissenschafts-

2 Popper, Karl: Wider die großen Worte. Ein Plädoyer für intellektuelle Redlichkeit. Die Zeit, 24. 9. 1971.

theoretiker: „Jede streng wissenschaftliche Lehre muss man in ihren Grundzügen einem Droschkenkutscher in seiner Sprache verständlich machen können.“³

Texte der Öffentlichkeitsarbeit sind für den Leser geschrieben. Imponiergehabe ist die falsche Strategie, wenn man um Vertrauen werben will.

Entscheidend ist nicht allein, dass der PR-Text dem Autor oder dem Chef gefällt: Ein Text für Kunden, Anwohner, Sportvereine oder andere Zielgruppen ist nur dann ein guter Text, wenn die Leser ihn verstehen und einen Nutzen davon haben. Autoren müssen also wissen, für wen sie schreiben. Die Redewendung sagt es: Der Köder muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler.

Die **Presse-Information** ist sprachlich eine besondere Aufgabe. Das Verhältnis der Redaktionen zu diesen Texten, die intern „Waschzettel“ heißen, ist gespalten. Einerseits kann man eine gut getextete Pressemitteilung schnell überarbeiten, übernehmen und abdrucken. Es kostet viel mehr Zeit, die gleiche Textmenge mit eigener Recherche zu produzieren. Andererseits begnügen sich Journalisten eben nicht damit, Fremdtex te zu veredeln. Das wäre ein kümmerliches Berufsverständnis.

Journalisten sind Profis und bewerten Texte nach eigenen Spielregeln. Ihre Redaktionen und Agenturen werden täglich mit so vielen Pressemitteilungen zugeschüttet, dass nur die wirklich sauber getexteten eine Chance haben. Da kommt nur durch, wer gut ist und Glück hat, dessen Firma interessant für die Öffentlichkeit ist und etwas Neues bietet.

Den Text am journalistischen Leser orientieren heißt:

Orientieren Sie sich an den Spielregeln der Presse. Nur dann haben Sie eine Chance, dass Redakteure diesen Text weiterverarbeiten und – wenn möglich – sogar in den Grundzügen übernehmen.

3 Neurath, Otto: Protokollsätze. In: Schleichert, H. (Hrsg.), Logischer Empirismus – der Wiener Kreis, München 1975, S. 70–80, S. 71

5.3 Verständlich schreiben

Das ist die erste Hürde. Welche Eigenschaften zeichnen einen verständlichen Text aus? In den USA benutzt man Lesbarkeitsformeln. Aus der Länge von Sätzen und Wörtern errechnen sie, ob ein Text verständlich ist oder nicht. Das glauben wenigstens diejenigen, die auf solche Formeln schwören. Dazu zählen immerhin so viele Amerikaner, dass sogar einige Software-Pakete Formeln anwenden und dem Autor sagen, ob sein Text verständlich ist oder nicht. Nehmen wir als Beispiel den Index nach Robert Flesch:

$$\text{Index} = 206,835 - 0,864 \cdot \text{wl} - 1,015 \cdot \text{sl}$$

$$\text{wl (Wortlänge)} = \text{Anzahl Silben} : \text{Anzahl Wörter} \cdot 100$$

$$\text{sl (durchschnittliche Satzlänge)} = \text{Anzahl Wörter} : \text{Anzahl Sätze}$$

Analysiert man einen englischen Text mit Hilfe dieser Formel, wird ein Index zwischen 0 (völlig unverständlich) und 100 (außerordentlich verständlich) ausgegeben. Ein bekanntes Softwareprogramm, Microsoft® Word, wendet solche Indizes an und gibt Autoren so eine Hilfe beim Einschätzen des eigenen Textes:

Das Beispiel⁴ zeigt einen Flesch Reading Ease von 20,4 – mit anderen Worten: Der Text ist fast unverständlich.

Manche Deutsche, die einen englischen Text schreiben, nutzen die Formeln in ihrem Textverarbeitungsprogramm als Ersatz für das fehlende Sprachgefühl im Englischen. Dafür kann das Formelwerk sinnvoll eingesetzt werden. 48% der Sätze im Passiv und der Lesbarkeitswert 20, das heißt oft: Behördendeutsch auf Englisch!

Lesbarkeitsstatistik	
Anzahl	
Words	1134
Characters	6342
Paragraphs	28
Sentences	43
Durchschnitt	
Sentences per Paragraph	2,1
Words per Sentence	25,2
Characters per Word	5,4
Lesbarkeit	
Passive Sentences	48%
Flesch Reading Ease	20,4
Flesch-Kincaid Grade Level	12,0

4 Errechnet mit Microsoft® Word 98 Macintosh Edition.

Im **Deutschen** aber helfen die Formeln nicht, unsere Sprache ist anders gebaut als das Englische. Obgleich auch Forscher in Deutschland seit Jahrzehnten beharrlich versuchen, Lesbarkeitsformeln für das Deutsche zu entwickeln, ist dabei bislang nichts herausgekommen, das man professionellen Autoren ernsthaft empfehlen könnte. Der Markt bietet erste Softwareprodukte an, die Texte analysieren und nach Worthäufigkeiten, Satzlänge und ähnlichen Merkmalen untersuchen. Diese Software kann bei der Analyse hilfreich sein, ob ein Text verständlich ist, kann sie aber nicht bewerten.

Für das Deutsche können wir eine andere recht einfache Methode verwenden: das Hamburger Verständlichkeitsmodell.⁵ Dieses Modell stammt aus den siebziger Jahren. Drei Psychologieprofessoren waren es leid, sich mit unverständlichen Texten herumschlagen zu müssen. Ihre Idee: Behördentexte, Sachbücher, Schulbücher, Presstexte und jede andere Form geschriebener Sprache brauchen nur vier Grundregeln zu folgen, um einigermaßen verständlich zu sein:

Texte müssen

- **einfach** geschrieben,
- gut **gegliedert**,
- **kurz**, aber nicht zu kurz sein,
- und einige anregende Beispiele und auflockernde **Zusätze** enthalten.

Das Modell arbeitet nicht mit Formeln. Deswegen kann man es auch nicht programmieren. Vergleichbar einigen Sportarten – Turniertanz oder Eiskunstlauf –, in denen Juroren Leistungen bewerten und Noten verteilen, lernt auch der Anwender des Hamburger Modells, einen Text nach den vier Kriterien (Einfachheit, Gliederung, Kürze, anregende Zusätze) zu bewerten.

Wer das Schreiben nicht von der Pike auf gelernt hat, findet in diesem Modell eine gute und brauchbare Hilfe. Zwar sind die Anforderungen an PR-Texte um einiges höher, Fachfremde müssen aber

⁵ Langer, Inghard; Schulz von Thun, Friedemann; Tausch, Reinhard: Sich verständlich ausdrücken.

einen Startplatz finden. Wer in einem kleinen oder mittelständischen Betrieb die Öffentlichkeitsarbeit übernehmen wird, sucht Bewährtes, das beim Anfang hilft.

Einfach geschrieben

Presse-Information eines Unternehmens: „Die Stichprobenprüfung als mathematisch-statistisches Verfahren zur Erfassung und Auswertung von Qualitätsmerkmalen zusammen mit der Darstellung in Qualitätsregelkarten bildet die Grundlage für die Überwachung und Beherrschung von Prozessen in vielen Bereichen der Produktion und des Qualitätsmanagements.“ Dieser Satz ist geschrieben von Ingenieuren für Ingenieure und völlig unbrauchbar für eine Pressemeldung.

Man muss ihn mehr als einmal lesen, um etwas zu verstehen. Das mutet kein Journalist seinen Lesern zu. Der Satz ist zu lang. Über 30 Wörter pro Satz passen in die Doktorarbeit, aber nicht in eine Pressemitteilung. Das Ganze ist also schon wegen der Satzlänge eine Fehlkonstruktion.

Über die **angemessene Satzlänge** wird gestritten. Manche Redaktionen haben Obergrenzen festgelegt. Beispielhaft ist der Stil der Boulevard-Zeitungen, oft nur drei bis fünf Wörter pro Satz. „Drogenrazzia in Stöcken. Werderstraße, weißes Mehrfamilienhaus, drei Etagen.“ beginnt eine Nachricht im Regionalteil. Das Stakkato kurzer Sätze zieht den Leser ins Geschehen. Die Boulevard-Redakteure schreiben nicht in diesem Stil, weil sie es nicht besser wüssten. Sie benutzen gekonnt die Satzlänge, um Spannungen aufzubauen und den Leser bei der Lektüre zu halten. Dass die Sätze grammatisch nicht korrekt formuliert sind, spielt für sie keine Rolle. Wo es nötig ist, spendiert auch das Boulevard-Blatt längere und grammatisch korrekte Sätze.

Einen **Idealwert** gibt es nicht. Lange Sätze müssen im Deutschen nicht zwangsläufig auch unverständlich sein. Der Ärger mit den langen Sätzen hat eine andere Ursache als die bloße Anzahl der Wörter: Kurze Sätze verlangen, dass man ein bisschen mehr nachdenkt. Denn lesbare und attraktive kurze Sätze kann man nicht hinschuldern, unverständliche lange aber leicht. Ein Griff in die Tüte mit den

Kommas und schon ist der nächste Nebensatz angehängt, weil gerade noch etwas eingefallen ist.

Wer sich an einen groben Richtwert hält, macht nichts falsch:

15 Wörter pro Satz reichen. Es darf gerne weniger sein. Längere Sätze bleiben aber die Ausnahme.

Ein einfacher Text benutzt Wörter, die der Leser kennt. Was ist eine „Qualitätsregelkarte“? Wenn auch nur ein Leser vorstellbar ist, für den zwar der Text geschrieben ist, der diesen Begriff aber nicht kennt, muss man es sofort erklären.

Benutzen Sie Fachwörter nur, wenn Sie darauf nicht verzichten können. Erklären Sie diese, wenn zu erwarten ist, dass die Leser sie nicht kennen oder falsch verstehen könnten.

Vom Fachwort zum Fremdwort: Wer modern ist, spricht heute Denglisch (Deutsch-Englisch). Das ist oft genug die schlechteste denkbare Mischung aus Versatzstücken der zwei Sprachen. Ein deutscher Maschinenbauer nennt seine Presse-Mitteilung denglisch korrekt „Press Information“ und schwafelt: „Das Kerngeschäft erfordert eine Vielzahl hochpräziser Know-how-Teile...“. Schön für das Kerngeschäft, peinlich für die Firma, wenn eine Zeitschrift diesen Unfug unter Namensnennung zitiert. Ärgerlich ist es allemal, weil dieser Presstext unnötig viel Arbeit bereitet. Gute Überlegungen und verwendbare Textteile bleiben dabei auf der Strecke.

Unverzichtbar sind viele englische Ausdrücke, die als Fachwörter ihren festen Platz in unserer Sprache gefunden haben. Der *Future* ist ein modernes Instrument für Bankgeschäfte, und den *Compiler* laden Programmierer, um den *Code* zu übersetzen. Diese Wörter muss man sogar verwenden, weil die Leser nichts anderes erwarten. Wenn Ihr Haus ein *Audit* durchführt, um das Zertifikat nach der Norm ISO 9000 zu erwerben, können Sie auch auf dieses Fremdwort nicht verzichten. Die Norm selbst verwendet es und diktiert so seinen Gebrauch. Solche Vorgaben und die Zielgruppe entscheiden, welche Wörter zu verwenden sind und gegebenenfalls erklärt werden müssen.

5. Warum Handwerk noch immer goldenen Boden hat

Verzichtbar ist das Sprachlametta, sind die im Deutschen überflüssigen englischen Wörter von A wie „abchecken“ über K wie „Key people“ bis Z wie „Zapper“. Sie sind überflüssig, weil

- deutsche Wörter die gleiche Aufgabe lösen,⁶
- einige Leser nicht verstehen, was gemeint ist,
- der Text wichtigtuerisch wirkt und
- manche sich darüber ärgern.

Benutzen Sie ein Fremdwort nur, wenn

- es für Leser und Leserinnen **verständlich** oder
- durch Gesetze, Normen, Richtlinien **vorgeschrieben** ist (*Audit*) oder wenn
- **kein** deutsches Wort als **Ersatz** zur Verfügung steht.

Erklären Sie das Wort im Zweifelsfall, lassen Sie den Leser nicht im Stich.

Ein Text ist einfach geschrieben, wenn der Leser ihn problemlos versteht. PR für die Anwohner („Neue Maschinenhalle“) muss um einiges einfacher geschrieben sein als die Pressemitteilung für Redakteure der Fachzeitschriften.

Gut gegliedert

Einleitung, Hauptteil, Schluss. So lernt man es in der Schule. Im Berufsleben kommt man mit dieser einfachen Regel nicht aus. Beim Schreiben für die Presse erst recht nicht.

Das Hamburger Modell kennt eine **innere** und eine **äußere Gliederung**. Das heißt, die Sätze müssen aufeinander aufbauen und in einer für den Leser sichtbaren inneren Beziehung zueinander stehen. Diese Beziehung muss man auf den ersten Blick sehen können: Überschriften, Absätze, Hervorhebungen und andere typografische Mittel zeigen die Gliederung.

Für die **innere Gliederung** einer Pressemitteilung ist die entscheidende Frage: Soll unsere Meldung als Grundlage einer Nachricht dienen oder soll sie so geschrieben sein, dass Journalisten sie als nützliches Angebot für weitere Recherchen nutzen oder nahezu unverändert übernehmen können?

⁶ abchecken: prüfen; key people: Leute in Schlüsselpositionen; Zapper: Zuschauer, der zwischen zwei oder mehreren Sendern häufig wechselt

Grundlage für eine Nachricht: Dafür reicht eine stilistisch saubere Gliederung, die in sich schlüssig ist. Pressemitteilungen über Personalveränderungen sind ein Beispiel. Einige Fachzeitschriften, auch Wirtschaftszeitschriften und die Lokale Wirtschaft der Regionalzeitungen haben eine Rubrik mit Personalien. Alle Mitteilungen, die Informationen für diese Rubrik liefern, landen meist in der gleichen Ablage. Ein Redakteur bearbeitet die Meldungen und Notizen. Er formuliert sie dem Stil der Zeitschrift entsprechend.

„... beruft... zum neuen Geschäftsführer der... Deutschland GmbH“ oder „Erweiterung des Vorstands: ... verstärkt Beratungsgeschäft für Industriebranche...“ sind typische Überschriften für solche Mitteilungen. Darauf folgen Aufgaben, Alter, bisherige Funktion und Erfahrungen/Qualifikation. Ein professionelles Foto mit Bildunterschrift rundet diesen Typ der Pressemitteilung ab. Einige wenige Absätze reichen. Die Gliederung solcher Texte ist völlig unproblematisch.

Chance auf Abdruck: Solche Mitteilungen müssen der Gliederung eines journalistischen Beitrages entsprechen. Dazu müssen sie dieser Darstellungsweise angepasst sein.

Ein Ausflug in die Geschichte: Zu Zeiten des Bleisatzes tippten Schriftsetzer den Text in eine Setzmaschine ein. Diese Maschine goss Zeile für Zeile im Stück oder buchstabenweise. Beiträge für die Zeitung bestanden also materiell aus einer Anzahl von Bleizeilen. Wenn ein Beitrag zu lang war, konnte man einfach die letzten herausnehmen. Je näher ein Satz am Ende des Beitrages stand, desto wahrscheinlicher war es, dass er irgendwelchen Kürzungen zum Opfer fiel. Daraus musste man die Konsequenz ziehen:

Das Wichtigste immer nach vorn: Vom Wichtigem zum Unwichtigen schreiben.

Diese Regel gilt auch heute, obgleich die Verlage keine Setzmaschinen mehr benutzen. Moderne Redaktionssysteme lassen alle Möglichkeiten, den Text bis kurz vor dem Druck zu verändern. Heute sind die **Lesegewohnheiten** der entscheidende Grund dafür, das Wichtige an den Anfang zu stellen.

Der **Leser entscheidet**, ob ein Text interessiert oder nicht. Lang-

5. Warum Handwerk noch immer goldenen Boden hat

weilige Texte, belanglose Ereignisse nimmt er nicht wahr. Oder er liest bestenfalls an, dann sucht er den nächsten Beitrag, blättert weiter. Das Lesen kostet mindestens Zeit. Manchmal – bei Texten über Technik oder Wissenschaft – ist es auch ein bisschen Arbeit.

Leser erwarten Leistung für den Preis, den sie zahlen, für Geld, Zeit und Arbeit: Unterhaltung, Spannung, Information. Deswegen sehen die Boulevard-Zeitungen auch so aus, wie sie aussehen. Ihre Schreiber benutzen den für diese Blätter typischen Stil, damit man die Nachricht auch möglichst bis zum Ende durchliest. Nicht die Sprache der Boulevard-Zeitungen prägt die Sprache der Leser, sondern die Gewohnheiten und Wünsche des Publikums prägen den Stil der Massenblätter. Gesprochen wird so ohnehin nicht, das ist den Boulevardblättern vorbehalten.

Die Gliederung einer gut getexteten Pressemitteilung orientiert sich an den Regeln für die Gestaltung einer Nachricht. Die ersten zwei Sätze sagen das Wichtige, ziehen den Leser in den Text hinein. Sie beantworten wenigstens vier W's: **wer, was, wann, wo.**

W's oder W-Fragen:

Fragen, die mit einem „W-Wort“ beginnen: wer, was, wann, wo, wie, woher, warum, womit.

Wer hat (wem) was wann wo getan? Der erste Satz jeder Nachricht muss diese Frage beantworten. Darauf folgt die Antwort auf die nächste Frage: **Wie und warum** ist es passiert? Schließlich muss der Text des Journalisten auch die Frage beantworten: **Woher** hat der Autor diese Informationen? Die saubere Beantwortung der W-Fragen ist die Basis für eine gute Pressemeldung

Der Blick auf den ersten Satz sagt jedem Redakteur, ob es sich lohnt weiter zu lesen. Außerdem lässt schon der erste Satz erahnen, wie viel Arbeit es verlangen wird, aus diesem Material etwas zu machen, das den Leser interessiert. Ein Beispiel zeigt, wie man vorgeht:

warum	„Um einen Umzug zu organisieren,
wo	steht im Internet
was	ein virtueller Einrichtungsplaner zur Verfügung.
wann	Zur Eröffnung der Möbelmesse stellte
wer	die xy AG dieses Werkzeug vor. Mit seiner Hilfe kann man den Grundriss einer Wohnung zeichnen und Möbelstücke maßstabsgetreu platzieren. Vor allem bei Räumen mit Nischen und Ecken, die schwer zu möblieren sind, gibt der Planer entscheidende Hilfen. Die Arbeit mit Millimeterpapier und Schere wird überflüssig...“

Richtig ist auch der Start, man hätte langweilig mit dem Subjekt beginnen können: „Die ... AG hat einen virtuellen ...“ Der andere Weg ist besser! „Um einen Umzug zu organisieren ...“ Dieser Satz weckt viel eher Interesse beim Leser als der Name eines weniger bekannten Unternehmens.

Die **äußere Gliederung** eines Pressetextes orientiert sich vor allem an der Arbeitsweise der Redakteure. Überschrift und fortlaufender Text reichen. Manche Pressemitteilungen leisten mehr, sie orientieren sich am Aufbau einer Nachricht in der Zeitung: Dachzeile (steht über der Überschrift in einem kleineren Schriftgrad), Überschrift, Vorspann oder Lead (einführender erster Satz), Text.

Wenn Sie wenig Übung im Gestalten einer Pressemitteilung haben, beschränken Sie sich besser auf **Überschrift** und **fortlaufenden Text**. Verzichten Sie auf alle anderen Elemente.

Beim Schreiben startet man nur mit der Überschrift, wenn ein Geniestreich dazu drängt. Sonst findet man eine geeignete Zeile eher, wenn der Text steht. Journalisten ändern die Überschriften ohnehin, weil sie durch die Breite des Artikels bestimmt wird. Viele Redaktionen haben Spezialisten, die aus dem Text griffige Überschriften formulieren.

Zwei oder drei Sätze pro Absatz reichen. Geben Sie eineinhalb Zeilen Abstand und nicht mehr als 50 Anschläge pro Zeile. Presstexte müssen einseitig bedruckt sein, niemals Vor- und Rückseite.

Lassen Sie auf der rechten Seite Korrekturrand, viele Journalisten sind es gewohnt, Korrekturen rechts anzubringen.

Jedes Blatt enthält alle Informationen, die der Journalist benötigt, Anschrift, Kontaktmöglichkeiten und Quellen für Zitate.

Kurz, aber nicht zu kurz

Sehr präzise ist die Forderung des Hamburger Modells nicht: Formulieren Sie kurz, aber nicht zu kurz. Schließlich muss der Leser entscheiden, ob alles Wissenswerte vorliegt. Gleichzeitig darf der Text auch nicht abschweifen, darf nicht geschwätzig werden.

„Das Thema E-Commerce hat in den letzten Jahren mehr und mehr an Bedeutung gewonnen. In den Fachzeitschriften ist es zu einem viel diskutierten Begriff geworden...“ So beginnt eine Presseinformation, die es auf insgesamt sechs Seiten bringt. Kein Wunder, wenn schon der Start geschwätzig nichts aussagt. Solche Texte jagen Profis Schauer über den Rücken. Wenn ein Thema an Bedeutung gewonnen hat – was das auch heißen mag –, weiß es der lesende Redakteur ohnehin, also: Weg mit dem ersten Satz! Den zweiten Satz können wir hinterherschicken.

Wenn ganze Sätze nichts sagen, kann man sie schnell entdecken. Schwerer wird es mit Wörtern, den Blähwörtern. Da helfen nur Übung, Lektüre⁷ und Leser, die es genau nehmen.

Ein Hersteller von Werkstattmobiliar informiert die Presse über einen Tisch und fährt fort: „Dazu kommt eine Fülle von einfach montierbaren Ergänzungen, wie zum Beispiel eine Fußstütze, ...“ Die Frage eines kritischen Lesers, „Erklär mir, wie die Fülle das macht, wenn sie dazu kommt.“, hätte den Autor vielleicht veranlasst eleganter zu formulieren.

Manchem, dem es schwer fällt sich zu beschränken, hilft eine Daumenregel:

Zwei DIN A4-Seiten sind die obere Grenze für eine Pressemitteilung.

⁷ Bücher, die wir für die Arbeit am Stil empfehlen, finden Sie im Literaturverzeichnis.

Anregende Zusätze

Beispiele, Zeichnungen, Fotos und Zitate lockern Texte auf. Pressemitteilungen arbeiten gerne mit Zitaten und Beispielen. Fotos liegen als Hochglanzabzüge oder als JPEG (ein Datenformat, das besonders für Fotodateien geeignet ist) auf CD-ROM einer Pressemappe bei. Einige Firmen stellen sie im Internet zur Verfügung. Zeichnungen sind nur in wenigen Fällen attraktiv, um beispielsweise Konstruktionsdetails zu illustrieren.

Das Zitat eines Referenzkunden, eines Kunden, mit dem besondere vertragliche Beziehungen verbinden, wirkt besser als die wichtigsten Worte der Geschäftsführung oder der Marketingleitung.

Vergessen Sie nicht, die schriftliche Zustimmung eines Kunden einzuholen, bevor Sie ihn in der Pressemitteilung zitieren. Verstöße gegen diese Regel haben schon zu Ärger und Streit geführt.

Wenn Sie Produkte oder Produktlinien vorstellen, zeigen Sie auch mögliche **Einsatzgebiete** und den **Nutzen**, den der Verbraucher hat.

5.4 Professionell schreiben

Niemand kann den Stil seiner Texte auf der Stelle verbessern. Wie beim Erlernen eines Musikinstruments oder einer Sportart muss man einige Grundregeln verstehen und anwenden können. Dann folgt die Veredelung. Man lernt Fehler zu erkennen und sie zu vermeiden. Gute Autoren brauchen viel Geduld und Training. Mit Kollegen, Freunden oder Familienangehörigen ab und zu einen Entwurf diskutieren, das hilft. Gut sind Geschäfte auf Gegenseitigkeit: Ich kritisiere deinen Text, du meinen. Die kritische Auseinandersetzung schärft den Blick für Ungenauigkeiten und stilistische Mängel.

Hühner, Eier und Verben

Der Hersteller eines Frankiersystems will mitteilen, dass sein System an eine Briefwaage angeschlossen werden kann. Es berechnet

5. Warum Handwerk noch immer goldenen Boden hat

dann automatisch das richtige Porto. Aber das wäre zu einfach. Sehen wir uns das Ergebnis an:

„Beispiel exakte Ermittlung des Portobetrages: Sie erfolgt automatisch, nachdem ein Brief auf die Online-Waage gelegt wurde, die mit einem Interface-Anschluss ausgestattet ist.“

„Exakte Ermittlung des Portobetrages“ ist die Bürokratenfassung des Ausdrucks „das richtige Porto berechnen“. Das System berechnet auch nicht automatisch, sondern die Berechnung *erfolgt* automatisch.

„Das Legen der Eier erfolgt durch Hühner.“ Dieses oft benutzte Beispiel zeigt den Umweg, den einige langweilige, manchmal auch komplizierte und schwer verständliche Texte gehen. Aus dem einfachen Satz „Hühner legen Eier“ nehmen sie das Verb „legen“ und verschandeln es zu einem Substantiv, „das Legen“. Was jetzt noch fehlt, ist ein neues Verb. Dafür eignen sich Wörter wie *geschehen* oder *erfolgen*. Die Grammatik nennt dieses Verschandeln Nominalisierung.

Verben geben einem Text Pfeffer, sie lassen ihn leben und bringen Bewegung ins Spiel.

Vom Leiden des Drittels

„Etwa ein Drittel des weltweit hergestellten Stahles wird durch Korrosion wieder vernichtet.“ berichtet der Hersteller einer Messtechnik im Korrosionsschutz. Viele Redakteure übernehmen diesen Satz nicht, weil er im **Passiv**, der „Leideform“, steht. Im Aktiv könnte es heißen: „Korrosion vernichtet fast ein Drittel des weltweit hergestellten Stahles.“ Über Aktiv (vernichtet) und Passiv (wird vernichtet) sprechen Profis seit langem.

Bekannt ist, dass

- Leser manchmal länger brauchen, um einen Satz im Passiv zu verstehen,
- sie den Passivsatz dafür leichter missverstehen und
- wichtige Informationen im Passiv in den Hintergrund treten oder sogar völlig verschwinden. In dem Passivsatz „Die Gebühren für das Schwimmbad werden erhöht“ tritt in den Hintergrund, dass

es einen Akteur gibt, einen, der handelt und das Schwimmen künftig verteuert.

Kehren wir zu dem Beispiel zurück, es ist für Passivsätze typisch. „Etwa ein Drittel wird vernichtet.“ Man muss gründlich nachsehen, um festzustellen, worüber der Satz spricht. Die Aktivform „Korrosion vernichtet...“ führt sofort zum Thema, lässt keine Frage entstehen, Korrosion ist Subjekt. Die aktive Sprache lebt, sie zieht den Leser ins Geschehen. Die passive Sprache hingegen drückt sich davor, Interessantes in den Mittelpunkt zu zerren, Ursachen und Wirkungen zu benennen. Das ist nur dann in Ordnung, wenn es darauf nicht ankommt: „Der Schalter wird um 20 Uhr geöffnet.“ Das ist eine der wenigen Ausnahmen, weil niemanden interessiert, wer den Schalter öffnet.

Die journalistische Kritik am Passiv ist eindeutig: „Arm an Saft und Kraft... in Dialekten selten oder unbekannt, Kindern spät zugänglich und bei jedem Verständlichkeitstest im Hintertreffen.“⁸ In guten Texten findet man deswegen nur wenige Sätze im Passiv. Man kann es einsetzen wie ein Gewürz, aber nicht wie ein Grundnahrungsmittel. Da einige Redaktionen überhaupt keinen Passivsatz dulden, verzichten Pressemitteilungen auf dieses Gewürz.

Verwenden Sie in Pressemitteilungen und allen anderen Texten für Journalisten **ausschließlich** das Aktiv.

Die richtigen Wörter finden

Kennen Sie Konkurrenten? Nein, es gibt vielleicht einige Mitbewerber. Aber die sind für uns keine Konkurrenz. Kleine Wortspiele, Eigenheiten und Vorlieben dieser Art gehören zu den Ritualen vieler Firmen.

Unbestreitbar wirken Wörter auf Leser. *Pflanzenschutz* hört sich besser an als *Unkrautvernichtung*, die *Wachstumsdelle* nehmen wir lieber in Kauf als die *Rezession* und einen *Entsorgungspark* dulden wir eher in unserer Nähe als eine *Mülldeponie*. Wird das Spiel mit den Wörtern übertrieben, verpufft die Wirkung oder kehrt

8 Schneider, Wolf: Deutsch für Profis, S. 50.

5. Warum Handwerk noch immer goldenen Boden hat

sich ins Gegenteil. Dass *freisetzen* nichts anderes heißt als *Mitarbeiter entlassen*, ist jedem bekannt. Der Gebrauch von „freisetzen“ lässt manchen Leser zwischen den Zeilen lesen: Man versucht, einen Sachverhalt schön zu lügen. Besonders einfallsreich sind die Verfasser dabei nicht.

Journalisten sind kritische Leser. Zu viel Süßstoff in einer Pressemitteilung macht sie misstrauisch.

Negative oder positive Wirkungen von Wörtern entstehen manchmal schon durch die Vorsilben. Sym-, syn-, gut-, ideal- erzeugen einen eher positiven Eindruck. Ab-, anti-, dis-, ex-, fehl-, irr-, miss-, un-, weg- und zer- wirken negativ.⁹

Gute Texte vermeiden **negative** Wörter, die ein Unternehmen in schlechtes Licht rücken könnten: Problem, Mangel, Versagen, Elend, Fehler, kaputt... Sie können sich aber auch zurückhalten und vermeiden **Übertreibungen**. „Bei diesem Produkt handelt es sich um eine wirkliche technologische Innovation.“ schreibt ein Softwarehaus. Ein anderer Anbieter fällt in der Überschrift gleich mit dem Portal ins Haus: „Knowledge Management ist tot, hoch lebe das Enterprise Information Portal!“ Weltneuheiten, wirkliche technologische Innovationen entdecken Journalisten nicht durch die Einschätzung der PR-Texte sondern durch eigene Analyse sauber beschriebener Leistungsmerkmale. Die Selbsteinschätzung (und -überschätzung) unterlässt man besser.

Oft ist man sehr großzügig im Umgang mit **Namen** von Produkten und Personen. Gerade in kleinen und mittleren Unternehmen ist es manchmal nicht einfach, alle Mitarbeiter auf einheitliche Schreibweisen von Firmen- und Produktnamen zu verpflichten. Die Medien akzeptieren aber viele Schreibweisen nicht, obgleich Unternehmen sie für den Eigengebrauch festgelegt haben. Zum Beispiel muss der DUDEN in einer Pressemitteilung zum Duden werden (keine Großbuchstaben). Selbst Firmennamen in Großbuchstaben werden kleingeschrieben. Für Personen gilt: Namen ausschreiben – Klaus Müller, nicht K. Müller. Auf akademische Titel kann man meist völ-

⁹ Vgl. Förster, Corporate Wording, S. 124.

lig verzichten, wenn nicht, schreibt man sie aus: Professor oder Ingenieur. Andere journalistische Schreibweisen, die Leser einer Pressemitteilung erwarten, finden Sie im Praxisteil.

Über Stil muss man streiten

Ein Software-Unternehmen beginnt mit dem Satz: „Die neue Software wartet mit einer Reihe spezieller Funktionen für das E-Commerce, wie beispielsweise Personalisierungstools, auf.“ Das ist schnell geschrieben und wird in vielen Papierkörben landen.

Bis wir das letzte Wort gelesen haben, wissen wir nur, dass die neue Software wartet. Da kann etwas nicht in Ordnung sein. Der Satz ist grammatisch richtig, scheint aber stilistisch völlig missraten.

In diesem Fall **hilft die Grammatik** bei der Suche nach den stilistischen Entgleisungen. Es reicht völlig, Subjekt und Prädikat herauszusuchen und nebeneinander zu stellen: „Die neue Software wartet auf.“

Würden die Autoren sich diesen Kernsatz anschauen und ihrer Phantasie freien Lauf lassen, kämen sie zu Ergebnissen wie: Aufwartung, jemandem die Aufwartung machen, Aufwartung auch im Sinne von Reinigungspersonal und aufwarten im Sinne von vorweisen. Ein bisschen Staub liegt auf diesen Wörtern und bildet einen sonderbaren Kontrast zu der *neuen* Software. Auf dieses Wort verzichtet man besser.

Im Englischen ist *commerce* ein Neutrum. Weil aber eigentlich *der* Handel gemeint ist, wirkt auch die Konstruktion *das* E-commerce wie eine Stolperfalle für Leser. Warum eigentlich nicht *der* elektronische Handel?¹⁰

Womit wartet die Software auf? Mit Funktionen für den elektronischen Handel. Aber nicht nur mit Funktionen, das wäre zu wenig. Nein, es sind spezielle Funktionen! Speziell heißt hier: für diesen Zweck besonders geeignet. Ist die Alternative vorstellbar? Eine Software mit Funktionen, die für diesen Zweck *nicht geeignet* sind? Diese Alternative wäre genauso unsinnig wie das Wort *speziell*.

¹⁰ Die Rechtschreibung „*der* E-Commerce“ findet sich in einer Version des Duden: www.neweconomy-duden.de/core.htm.

Nicht viel anders ergeht es der Reihe. Eine Reihe Funktionen sind *einige* Funktionen oder *mehrere*. Vermutlich haben die Autoren an *mehrere* gedacht.

Unter den *Personalisierungstools* kann man sich vieles vorstellen, von dem vielleicht nur ein Bruchteil gemeint ist. Funktionen, die eher für Datenbanken typisch sind oder solche für Betriebssysteme, für Telekommunikation oder anderes? Personalisierungstools ist ein nichts sagendes Kunstwort, zu übertreffen vielleicht durch Personalisierungstoolingabebildschirm. Besser ist:

„Die neue Software unterstützt den elektronischen Handel mit mehreren Funktionen. So kann der Benutzer jetzt einen eigenen Arbeitsbereich bestimmen und vor unbefugtem Zugriff schützen.“ Oder: „Den elektronischen Handel unterstützt die neue Software mit einigen neuen Funktionen. Jedem Benutzer steht jetzt ein eigenes Portfolio zur Verfügung.“ Welche Version besser ist, ob vielleicht ganz anders getextet werden müsste, ob das Wort *Portfolio* angemessen ist, hängt von den Eigenschaften des Produkts und von der Strategie des Unternehmens ab.

Vor kurzem stand ein Profi, der stilistisch fast perfekt ist: „Auch heute noch findet meine Frau stilistische Mängel in jedem Text, den ich ihr vorlege. Fast immer hat sie Recht mit ihrer Kritik.“

Wirkliche Perfektion ist unwahrscheinlich, Arbeit am Schreibstil ist eher ein endloser Streit. Nur die Spielklasse, in der dieser Streit ausgetragen wird, unterscheidet die Amateure von den Profis.

Ein bisschen Übung und einige Trainingsspiele vorausgesetzt ist der Aufstieg in die nächsthöhere Klasse jederzeit möglich . . .

Diese Art der Stil-Kritik verlangt einen Partner, der den Text liest und in seine Bestandteile zerlegt. Solche Partner stehen selten zur Verfügung. In der Öffentlichkeitsarbeit fehlt allein die Zeit für lange Diskussionen, Klein- und Mittelunternehmen erst recht.

Kränkungen vermeiden

Texte der Öffentlichkeitsarbeit müssen nicht völlig trocken sein. Etwas Gewürz kann diese Speise durchaus vertragen. Allerdings fin-

det sich fast für jeden Scherz, über den der eine lacht, ein anderer, den das gar nicht amüsiert. Schlimmstenfalls ist er gekränkt.

Überprüfen Sie jeden Text, ob Inhalt oder Art der Darstellung Leser kränken könnten. Vermeiden Sie Bemerkungen über Religion, Kultur, Nation oder Region, sexuelle Vorlieben und Prominente. In Pressemitteilungen darf auch nichts über Mitbewerber stehen. Kunden darf man nur erwähnen, wenn vorher die Erlaubnis dazu vorliegt. Über Lieferanten und Kunden nur Gutes!

„Der Kanzler begeistert von Europas modernster Gießerei“ kann eine gute Überschrift für die Pressemitteilung sein. Stellen Sie sich aber an gleicher Position in dieser Überschrift den Namen eines Parteivorsitzenden, eines Künstlers oder anderen Prominenten vor. Sofort fällt wenigstens einer aus der Runde auf, mit dem Sie nicht werben wollen, den einige Leser mögen, andere ablehnen.

5.5 Korrigieren und Redigieren

PR-Texte dürfen keine Rechtschreibfehler enthalten. Viele Unternehmen entscheiden sich nur langsam für die neue deutsche Rechtschreibung. Unser Rat:

Verwenden Sie die neue Rechtschreibung.

Auch diejenigen, denen die neue Art nicht gefällt, werden sie langfristig schon aus einem Grund nicht vermeiden können: Die Software-Häuser werden auf Dauer keine Prüfprogramme für die alte Rechtschreibung anbieten. Ohne solche Programme ist die Arbeit recht mühselig.

Korrigieren heißt: Rechtschreibung und Zeichensetzung auf Fehler überprüfen. Wenn niemand Ihre Texte korrigieren kann, müssen Sie diese Aufgabe selbst übernehmen. Das ist schwer. Eigene Fehler findet man selten, weil unser Gehirn selbstständig zurecht rückt, was irgendwie nicht zu stimmen scheint.

Auch die automatische Prüfung im Rechner findet längst nicht alle Fehler, sie kennt *dass* und *das*, *wieder* und *wider*

und kann nicht entscheiden, welches Wort an welche Stelle gehört.

Probieren Sie, ob Sie mit einer Technik arbeiten können, auf die einige Autoren schwören. Lesen Sie den Text von hinten, beginnen Sie mit dem letzten Satz. Lesen Sie auch jeden Satz von hinten nach vorne. Damit schalten Sie den Korrekturmechanismus Ihres Gehirns kurzfristig aus und Sie sehen Fehler, die Sie sonst überlesen hätten. Ein bis zwei DIN A4-Seiten kann man auf diese Art durcharbeiten.

Einen Fremdtext korrigiert man nach den normierten Regeln, die ausschnittweise in jedem Rechtschreib-Duden abgedruckt sind.

Das **Redigieren** ist anspruchsvoller. Es ist die inhaltliche Überprüfung eines Textes. Diese Aufgabe verlangt viel Umsicht und Einfühlungsvermögen. Zwar kann man von einem Autor, der für seine Arbeit bezahlt wird, erwarten, dass er Änderungen und Korrekturen anstandslos ausführt. Gerade in kleinen Unternehmen, in denen oft auch ein sehr familiärer Umgangston üblich ist, heißt das aber nicht, dass der Texter die Kritik auch akzeptiert. Besonders in stilistischen Angelegenheiten können schnell fruchtlose Diskussionen entstehen.

Entwickeln Sie zusammen mit dem oder den Autoren Kriterien für das Redigieren. Wenn alle Beteiligten einer solchen Liste zugestimmt haben, fällt es leichter Kritik zu akzeptieren.

Alles selber machen oder sich einmal zurückhalten? Einigen Unternehmensgründern und Geschäftsführern fällt es schwer, die Zügel locker zu lassen. Eigentlich hätten sie sowieso alles besser formuliert, außerdem ist das Produkt doch nicht so dargestellt, wie sie es aus vertrieblichen Gründen wünschen. Wer sich da nicht zurücknehmen kann, frustriert schnell seine Mitarbeiter und sollte die Texte besser selber schreiben.

Aller Anfang ist schwer

Talent reicht nicht. Probieren und basteln führt nicht weiter. Ein Handwerk zu beherrschen heißt, Werkzeuge und Arbeitsweisen

kennen und anwenden können. Damit beginnt es jedenfalls. Verständliche Texte, am Leser orientiert, professionell geschrieben, sind Voraussetzungen für den Erfolg. Wer sich nicht auf Glückstref-fer verlassen will, muss beharrlich üben. Jeder Durchbruch, jede Pressemitteilung, die ihren Weg in die Zeitung gefunden hat, sind die Mühe wert. PR ist etwas für Leute, die den Spaß an der Arbeit schätzen:

Gelungene Texte sind auch ein Vergnügen für den Schreiber.

5.6 Praxisteil

Pressemitteilungen schreiben

Wer sich an diese Empfehlungen hält, hat gute Chancen, seinen Text in der Presse wiederzufinden – in der Fachpresse vielleicht nur geringfügig verändert.

Inhalt

- Überschrift muss dem Inhalt der Meldung entsprechen. Informative Überschrift ist wichtiger als ein Gag. Redaktionen setzen Überschriften ohnehin selbst.
- Durchgängig vom Wichtigem zum Unwichtigen, keine Sprünge. Die journalistische Reihenfolge ist: 1. Das Neue, 2. das Wichtige, 3. das Interessante.
- Hat die Pressemeldung am Schluss eine Pointe? Wenn ja, dann an den Anfang setzen. Meist ist es besser: Löschen und neu schreiben.
- Wer, was, wann, wo, wie, warum? Die wichtigen W's gehören in die ersten zwei Sätze.
- Welche Fragen könnte der Leser stellen? Sind Fragen darunter, die in der Pressemitteilung geklärt werden müssen?
- Setzt die Mitteilung zu viel Hintergrundwissen voraus? Wenn Hintergrundinformationen nötig sind, dann gehören sie ans Ende: vom Text der Pressemitteilung abgesetzt.
- Nur Fakten: keine Meinungen, keine Wertungen, keine Vermutungen.
- Keine Produktwerbung

5. Warum Handwerk noch immer goldenen Boden hat

- Textlänge muss in Verhältnis zum Anlass stehen. Höchstwert: zwei Seiten.

Text

- Aussagen anderer als wörtliches Zitat oder indirekte Rede.
- Bei Zitaten: Genehmigung des Zitierten einholen.
- Grammatisch richtig zitieren. Direkte Rede: Firmensprecher Klaus Müller erklärte: „Wir haben uns zum Umbau entschlossen.“ Indirekte Rede: Wie Firmensprecher Klaus Müller erklärte, habe man sich zum Umbau entschlossen.
- Zitate nicht sinnentstellend unterbrechen. Nicht: „Die ertragreichsten“, so Firmensprecher Klaus Müller, „Dienstleistungen des vergangenen Jahres...“ Sondern: „Die ertragreichsten Dienstleistungen des vergangenen Jahres“, so Firmensprecher Klaus Müller, „...“
- Quellen angeben
- Zahlen von eins bis zwölf immer ausschreiben, ab 13 als Zahl. Erste Ausnahme: Preise, Datum, Hausnummer. Zweite Ausnahme sind Zahlenbereiche, die unter 13 anfangen, etwa: 5 bis 15 Teilnehmer. Fünf bis 15 Teilnehmer wäre schlechter zu lesen.
- Zahlen korrekt nutzen. Prozente müssen tatsächlich auf 100 addiert werden können. Zwischen Prozent und Prozentpunkten unterscheiden. Eine Steigerung von 10 % auf 20 % ist eine Steigerung um 10 Prozentpunkte, nicht um 10 Prozent. Das wäre die Steigerung von 10 % auf 11 %.
- Termine immer mit Wochentag, aber ohne Jahresangabe: Am Freitag, dem 19. Oktober...
- Zeit vor dem Ort: ... am Freitag, dem 19. Oktober, auf dem Freigelände der Hannover-Messe...
- Nur Abkürzungen, die unvermeidlich sind. Abkürzung beim ersten Mal erklären. Keine Abkürzung ohne Erklärung im Text.
- Abkürzungen wie „usw.“, „etc.“ vermeiden.
- Fremdwörter nur, wenn sie unvermeidlich oder allgemein bekannt sind. Unvermeidliche Fremdwörter beim ersten Auftauchen erklären.
- Firmen- und Produktnamen nicht in Großbuchstaben. Nur allgemein übliche Großbuchstaben, beispielsweise USA.

- Einheitliche Schreibweisen von Namen und Fachwörtern.
- Sonderzeichen vermeiden: ☒, ■, ✕
- Pressemitteilungen immer in der dritten Person. Ausnahme: wörtliches Zitat.
- Vorname, Nachname und – wenn erforderlich – Funktion oder Qualifikation: Klaus Müller oder Marina Schulz, die Leiterin der Entwicklung. Akademische Titel nur ausnahmsweise und nicht abgekürzt: Professor Schulz.
- Veranstaltungsorte mit Straße und Hausnummer
- Verständlich schreiben (Tipp: Hamburger Verständlichkeitsmodell).
- 15 Wörter pro Satz sind genug.
- Einfacher Satzbau. Ein Nebensatz pro Satz reicht.
- Keine Sätze im Passiv
- Verben sind lebendiger als Substantive. Lieber *essen* als *zum Verzehr bringen*, deswegen: *mitteilen* statt *zur Kenntnis bringen*.
- Lobende Adjektive vermeiden, keine Alleinstellungen (größte, beste).
- Alles vermeiden, das Leser kränken kann. Vorsicht mit Prominenten, Humor, Bemerkungen über Religion, Kultur, Nation, Region, sexuelle Vorlieben.

Äußere Form

- Eigenen Vordruck für Pressemeldungen verwenden. Entwickelt aus Firmenbriefbogen mit allen Informationen, die die Presse benötigt (Anschriften...) ohne Bankverbindungen und anderes, das die Presse nicht interessiert.
- Kennzeichnung „Pressemeldung“, „Pressemitteilung“ oder „Presse-Information“.
- Datum nicht vergessen.
- Höchstens 50 Zeichen pro Zeile, linksbündig
- Schrift: 10 bis 12 Punkt. Haben Sie eine Schriftart für Ihre Firma festgelegt, müssen Sie diese verwenden. Sonst ist die Schriftart Times auf Papier besser lesbar als die Arial. Übersichtlich wirkt auch eine nicht proportionale Schrift („Schreibmaschinenschrift“, Beispiel Courier).
- Keine Hervorhebungen, fett, kursiv oder unterstrichen

5. Warum Handwerk noch immer goldenen Boden hat

- Eineinhalb Zeilen Abstand
- Papier einseitig bedruckt. Schreibmaschinenpapier guter Qualität reicht: 80 g bis 100 g.
- Auf jedes Blatt: Name, Telefonnummern, Faxnummer, E-Mail-Adresse desjenigen, der tatsächlich erreichbar ist.
- Anzahl Zeichen und Zeilen an den Schluss, Beispiel: 3297 Zeichen, 68 Zeilen
- Aufdruck **Belegexemplar erbeten** ist überflüssig.

Das Hamburger Verständlichkeitsmodell

Dieses Modell¹ eignet sich, um fremde und eigene Texte auf ihre Verständlichkeit zu überprüfen.

Einfachheit

- einfache Darstellung
- kurze, einfache Sätze
- geläufige Wörter
- Fachwörter erklärt
- konkret
- anschaulich

Gliederung

- gegliedert
- folgerichtig
- übersichtlich
- gute Unterscheidung von Wesentlichem und Unwesentlichem
- der rote Faden bleibt sichtbar
- alles kommt schön der Reihe nach

Kürze – Prägnanz

Texte dürfen weder zu kurz noch zu langatmig sein. Der beste Wert liegt in der Mitte zwischen beiden Extremen, mit Tendenz zur Kürze.

¹ Nach Langer und andere, S. 16 ff.

zu kurz ↔ zu lang
 aufs Wesentliche beschränkt ↔ viel Unwesentliches
 gedrängt ↔ breit
 aufs Ziel konzentriert ↔ abschweifend
 knapp ↔ ausführlich
 jedes Wort ist notwendig ↔ vieles hätte man weglassen können

Anregende Zusätze

Bietet der Text Anreiz zum Lesen, Fragen, Illustrationen oder anderes? Wie bei den Eigenschaften Kürze und Prägnanz kann man auch zu viel des Guten tun. Zu viele Anregungen lenken ab.

anregend ↔ nüchtern
 interessant ↔ farblos
 abwechslungsreich ↔ gleich bleibend neutral
 persönlich ↔ unpersönlich

Blähwörter

Blähwörter sind erstens die Silbenschleppzüge:² **Problemlösungsstrategieansatz**. Zweitens gehören Wörter dazu, die nichts sagende Vorsilben tragen: *abklären, anmieten, aufspalten, vorwarnen* ist gleich *klären, mieten, spalten* und *warnen*, doch es ist länger.

Drittens werden brauchbare Wörter zu Blähwörtern, wenn sie sich als zeitweilige Favoriten ständig in die Texte drängeln. Das ist ähnlich der Melodie, die tagelang nicht aus dem Kopf geht. Hier hat jeder seine ganz persönliche Liste. Zum Beispiel sind die Wörter *hier* und *ganz* im vorherigen Satz überflüssig. Wer seine Texte einem kritischen Leser gibt, findet seine Blähwörter. Durchsuchen Sie jeden Text nach diesen Wörtern. Überprüfen Sie, ob Sie den Satz anders formulieren können. Beispiele für Blähwörter: *also, eben, letztlich, ohnehin, auch, eigentlich, natürlich, schließlich, dabei, folglich, neben, so, dann, genau, noch, vorrangig, deswegen, immer, nur, wohl*.

² Schneider, Wolf: Deutsch für Kenner.

5. Warum Handwerk noch immer goldenen Boden hat

Tipps für das Redigieren

- Fertigen Sie sich eine Kopie an. Notizen, Korrekturzeichen und Anmerkungen nur in der Kopie, nicht im Original.
- Rufen Sie den Autor an und fragen Sie ihn, ob es etwas Besonderes zu berücksichtigen gilt.
- Greifen Sie nicht sofort zum Stift. Lassen Sie den Text erst auf sich wirken.
- Prüfen Sie nacheinander unter verschiedenen Aspekten, nicht alles zeitgleich: Journalistische Kriterien (W's, vom Wichtigen zum Unwichtigen), sachlich korrekt (Fakten, Quellen und Zitate, Zahlenangaben).
- Heben Sie sich die Korrekturen von Orthographie und Interpunktion für den Schluss auf.
- Korrekturzeichen sind normiert, im Rechtschreib-Duden sind die wichtigsten abgedruckt. Nutzen Sie diese Zeichen, es erleichtert die Zusammenarbeit mit Autoren oder Druckereien.

6. Manchmal geht etwas schief – PR in Störungen und Krisen

In die Zeitung kommt man vor allem, wenn etwas schief geht. Selbst ein kleines Feuer auf dem Werksgelände ist für manche Lokalredaktion Grund genug, jemanden hinzuschicken. Alles Wissenswerte über Pannen und Konflikte kann man morgens in der Presse lesen. Entlassungen, Werkschließungen, Rückrufaktionen oder finanzielle Einbrüche: Neuigkeiten, die Zeitungsleser interessieren.

Wenn es passiert ist und die Journalisten vor Ort sind, hilft nur Offenheit. Wer dann noch versucht, etwas zu verschleiern, lernt schnell, was journalistische Recherche alles ans Tageslicht fördern kann. Gute PR zeigt sich als Service, sie bietet der Presse alle Informationen, die sie benötigt. Das ist die einzige Chance, Vertrauen zu schaffen, zu erhalten oder zu festigen.

In Krisen geht alles schnell. Wer zu lange überlegen muss, wo der Feuerlöscher hängt, wird ihn nicht mehr brauchen. Profis bereiten sich gründlich darauf vor, dass auch etwas schief gehen wird. Eine zweite Chance kommt vielleicht nicht wieder.

PR muss die Sollbruchstellen kennen, muss wissen, welche gefährlichen Stoffe auf dem Betriebsgelände lagern, welche Gefahren drohen, wenn etwas passiert. Was man benötigt, um schnell und wirksam zu informieren, liegt in der Schublade. Damit nicht veraltete Daten weitergegeben werden, muss man es sogar ständig aktualisieren und überprüfen, ob sich etwas geändert hat.

Kommunikation in der Krise verlangt von der Geschäftsleitung, alle Kanäle zu schließen, die nicht autorisiert sind, für das Unternehmen zu sprechen. Jedem Mitarbeiter muss klar sein, dass Presseanfragen nur von der Öffentlichkeitsarbeit oder vom Chef selbst beantwortet werden.

Krisen machen sich schnell selbstständig: Nur ein gutes Konfliktmanagement verhindert, dass aus einer kleinen Störung die große Krise wird.

6.1 Krisen-PR

Eine Krise ist, so sagen die Lexika, eine schwierige Situation, ein Höhe- und Wendepunkt. Es ist ein Wendepunkt hin zum Guten oder zum Bösen, oft ist der Ausgang ungewiss. Nur ein einziger Vorfall kann das Image einer Firma zerstören. Jahrelange gute PR-Arbeit wird so zunichte gemacht. Die Gefahr muss nicht einmal vom eigenen Unternehmen ausgehen: Als Mitte der achtziger Jahre einige Weinbauern ihre Produkte mit Frostschutzmittel verpanscht hatten, mussten alle Winzer darunter leiden. Es erwischt eben auch Kleinunternehmen, die sich selbst überhaupt nichts zuschulden kommen lassen. Wie in diesem Fall müssen Firmen viel Geld, Schweiß und Geschick einsetzen, um anschließend Glaubwürdigkeit und Vertrauen wieder zu gewinnen. So lange alles gut geht, hat niemand eine Vorstellung von den Folgen einer Krise für den Bestand des Betriebes.

Die Krise zu bewältigen, Schaden abzuwenden, das geht nur mit einer vertrauensbildenden Öffentlichkeitsarbeit. Oft versagt das Krisenmanagement nur wegen Schwächen in der internen und externen Kommunikation, wegen unprofessionellen Umgangs mit Informationen. Man ist einfach nicht auf das Meistern der schwierigen Kommunikationssituation vorbereitet.

Gefahr erkannt, Gefahr gebannt: PR kann sich auf Krisen vorbereiten!

Wahrscheinlich kann man keine Tageszeitung finden, in der es nicht wenigstens ein Unternehmen „erwischt“. Man kommt in die Schlagzeilen durch

- Umweltbelastungen,
- Produktfehler oder Rückrufe von Produkten,
- Arbeitssicherheitsmängel,
- Unfälle,
- Großbrände oder andere typische Pannen, die vom regulären Betriebsablauf abweichen.

In etwas größeren Unternehmen beobachten Medien auch die Firmenpolitik selbst. Zu besonderen Herausforderungen für das Kommunikationsmanagement werden:

- Verfehlte Geschäftspolitik,

- Gewinneinbrüche,
- Auftragsrückgänge,
- Betriebsverluste,
- Entlassungen,
- Werksschließungen,
- Fusionen,
- Firmenübernahmen oder
- brisante Personalveränderungen.

Die auslösenden Ursachen können von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich sein. Eines scheint fest zu stehen:

Konflikte in Organisationen haben immer etwas mit **Führungskrisen** zu tun. Gelegentlich machen sich diese Krisen selbstständig und die Firmen verlieren die Übersicht. Wer die Führung behält, wer auch während einer Krise in der Öffentlichkeit professionell auftritt und handelt, kann selbst in einer schwierigen Situation gewinnen.

Überlegt, schnell und aktiv handeln: Jede Abteilung, jede Funktion, jeder Verantwortliche und jeder Mitarbeiter muss professionell an der Lösung eines „Störfalles“ mitwirken. Jeder an seinem Platz, aber wohl aufeinander abgestimmt. Das gilt auch für die Kommunikation. Präzise Koordination ist erforderlich, aber auch das Abstimmen mit externen Institutionen, wie Feuerwehr, Krankenhaus, Behörden und Verbänden.

Ohne Vorbereitung keine erfolgreiche Krisenkommunikation.

Vertuschungsmanöver und eine Politik des Abschottens verschlimmern Krisensituationen im Galopp. Durch den Verlust der Glaubwürdigkeit geht das Vertrauen in die Firma und die handelnden Personen rapide zurück, oft geht es für immer verloren. Wer einmal lügt, dem glaubt man nicht. Die Wahrheit kommt schneller an den Tag, als man glaubt.

Kommunikationsprofis wissen, wie wichtig der richtige Umgang mit Journalisten in Ausnahmesituationen ist. Sie wissen, dass man sofort reagieren muss, statt durch Zögern Gerüchten und Falschmeldungen Vor-

schub zu leisten. Es ist sinnvoll, reichlich Informationen zu geben, statt Barrieren aufzubauen.

6.2 Mitarbeiter vorbereiten

Medienarbeit ist Stress besonders dann, wenn im Krisen- oder Katastrophenfall der Pressemanager sein Haus gegenüber den Journalisten zu vertreten hat. Vor allem der Konflikt zwischen Loyalität und Offenheit, oft zwei widersprüchlichen Anforderungen, verlangt Selbstbewusstsein und Stärke:

- einerseits die selbstverständliche **Loyalität** gegenüber dem eigenen Arbeitgeber und
- andererseits die ebenso selbstverständliche **Offenheit** gegenüber den Medien.

Auch, wenn man sich auf die Bewältigung einer Krise weitgehend vorbereiten kann, wird im Ernstfall vieles unerwartet auf die Firma zukommen. Planung und Spontaneität verlangen von dem Verantwortlichen für PR:

- ruhig und überlegt handeln,
- Überreaktionen vermeiden,
- auf vorschnelle Schuldzuweisungen verzichten,
- verfrühte Rückschlüsse unterlassen,
- die eigene Nervosität im Griff behalten,
- sich nicht zu unbedachten Äußerungen verführen lassen,
- keine Aussagen ohne fundierten Hintergrund,
- ...

Zu diesen Anforderungen an den Gesprächspartner der Medien kommen ständige Forderungen aus den Reihen des Managements, immer das Richtige zu sagen, auch wenn es am Rande der Wahrheit entlang schliddert.

Indiskretionen, unbedachte Äußerungen, Illoyalität von Mitarbeitern, persönliche Animositäten in der Geschäftsführung, das Zuspüren von vertraulichen Unterlagen und andere unerwartete Vorkommnisse erschweren eine straffe und gebündelte Konfliktbearbeitung.

Viele wollen ihren Senf dazu geben: „Wir sollten uns nicht zu sehr

in die Karten sehen lassen. Das geht doch die Öffentlichkeit nichts an.“ Einige planen Vertuschungsmanöver, die Verantwortliche für PR mühsam abwehren müssen. Die Hilflosigkeit im Umgang mit einer schwierigen Situation wird deutlich und sichtbar.

Über das offene Kommunikationsverhalten gibt es viele Missverständnisse bei denen, die sich mit solchen Fragen nie beschäftigt haben. Die Geschäftsleitung muss rechtzeitig klärend eingreifen: „Wir haben nichts zu verbergen...“ Ein paar bittere Wahrheiten und Einsichten **festigen** eher das Vertrauensverhältnis zu den Journalisten und der Öffentlichkeit, als dass sie es gefährden.

Eine grundsätzlich **positive** und **offene** Einstellung zur Öffentlichkeit erleichtert die Bewältigung der kleinen Panne oder der bedrohlichen Krise ganz erheblich. Das Management muss im Vorfeld für eine offensive und damit effektive Kommunikation sensibilisiert sein.

In manchen Unternehmen halten viele Mitarbeiter den Kontakt zu Kunden, Lieferanten und anderen: Vertrieb, Marketing, Service und Schulungsmitarbeiter. In einer Krise muss sich jeder zurückhalten, der sonst durchaus befugt ist für den Betrieb zu sprechen. Nur die Geschäftsleitung und der PR-Verantwortliche sind in einer Krise Gesprächspartner der interessierten Öffentlichkeit und besonders der Medien. Mit einer Stimme sprechen: Nur so kann man die Fäden in der Hand behalten. Einer für alle ist die Devise.

Gerade in Krisensituationen wollen viele Manager und Mitarbeiter etwas Wichtiges sagen. Das geht nicht und schadet einer einheitlichen Darstellung in der Öffentlichkeit. Dieser Grundsatz der „einen Stimme“ muss vorher klar und akzeptiert sein.

Großunternehmen **schulen** regelmäßig die Presseverantwortlichen und Führungskräfte im Management von Krisen. Lehrgänge unterrichten, wie man vor der Kamera auftritt oder eine Erklärung für die Presse abgibt. Andere Schulungen vermitteln die rhetorischen Fertigkeiten für den Dialog mit Journalisten. Einige Institute und bekannte Fernsehjournalisten bieten solche Kurse an.

Solche Kurse sind auch für Klein- und Mittelunternehmen eine

sinnvolle Investition. Neben den Adressen im Praxisteil geben Arbeitgeberverbände und die Industrie- und Handelskammern Auskunft über Schulungsangebote. Ein Training dieser Art bringt auch für Manager, die sonst nichts mit der Presse zu tun haben, Einblick in die journalistischen Arbeitsweisen und führt zu mehr eigener Sicherheit und Verständnis im Umgang mit den Medien.

Spielen Sie in den Fallbeispielen Szenarien aus dem eigenen Betrieb durch. Übungen zur PR-Arbeit in einer Krise führen zu neuen Einsichten. Manager sehen interne Schwachstellen aus einem ganz anderen Blickwinkel. Vieles, so die Erfahrung, wurde nach solch einem Seminar angepackt und verändert. Diese Geldanlage verzinst sich kurzfristig.

Einige **PR-Berater** haben sich auf die Bewältigung von Krisensituationen spezialisiert, zum Beispiel bei Werkschließungen oder Massenentlassungen. Sie haben Erfahrungen im Umgang mit politischen Stellen, aber auch mit Journalisten bei der Tagespresse. Falls ein besonderes Szenario ansteht, kann man mit diesen Beratern Pläne durchspielen. Kann und soll der „Störfall“ im eigenen Haus bearbeitet werden, empfiehlt sich ein interner Fragen- und Antwortkatalog, der alle Eventualitäten erfasst. Das ist dann die spätere, gemeinsame Basis für die Beantwortung anstehender Fragen.

6.3 Nach Schwachstellen suchen

Soll ein Unternehmen auf eine schwierige Situation vorbereitet sein, muss man es auf potenzielle Gefahrenstellen abklopfen. Alles, was rechtzeitig entdeckt wird, kann später nicht zum Problem werden. Gerade Audits, also Überprüfungen zum Beispiel im Qualitäts- oder Umweltbereich, öffnen die Augen für Fehlerbereiche. Sicherheitsaudits bei Arbeitssicherheit oder Brandschutz sind die systematische Suche nach möglichen Problemfeldern.

Die Öffentlichkeitsarbeit und die Fachabteilungen müssen in der Suche nach Schwachstellen eng zusammenarbeiten: Man muss um die Gefahrenpotenziale wissen, die Abwehrstrategien kennen, Problem- und Lösungsansätze erarbeiten, um gegebenenfalls gemeinsam handeln zu können.

Ein guter PR-Verantwortlicher hält engen Kontakt zu allen betrieblichen Stellen. So baut sich gegenseitiges Vertrauen auf. Gerade die Fachbereiche schätzen ein offenes Wort und das Interesse am betrieblichen Geschehen, das ist eine gute Basis für gegenseitige Akzeptanz und den ehrlichen Informationsaustausch. Bei dieser Gelegenheit bauen sich dann auch interne, zuweilen sehr persönliche Informationskanäle auf.

Die Schwachstellenanalyse gilt ebenso für die Bereiche Personal und Finanzen, für Forschung und Entwicklung, Produktion und Logistik, aber auch für Marketing und Vertrieb. Selbst die Institution Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sollte ständig ihre Funktionstüchtigkeit für den Ernstfall überprüfen und den Veränderungen anpassen.

Für alle Fälle vorbereitet sein: Das ist eine Daueraufgabe. Wer die Schwachstellenanalyse und -beseitigung nur nebenbei und nicht verantwortungsbewusst vornimmt, der bekommt dann Schwierigkeiten mit den eigenen Problemen. Diese Fehler sind im Ernstfall nicht mehr zu beseitigen. Das Thema Vorsorge und Vorbeugung hat besondere Bedeutung.

Zur Bewältigung von Krisensituationen sind vorsorglich organisatorisch-technische, aber auch personelle Zuständigkeiten zu schaffen – einschließlich der Fragen „wer darf in Krisen mit der Öffentlichkeit reden, wer muss schweigen?“. Jeder muss die Verhaltensregeln kennen, sonst wird es in einer Krise letztlich doch drunter und drüber gehen, und jeder spricht in jedes Mikrofon, das ihm unter die Nase gehalten wird.

Wenn Sie Krisenteams einrichten, muss auch jedes Mitglied in diesen Gruppen seine Aufgabe kennen. Die Presseverantwortlichen müssen dabei den Geschäftsführern oder Werkleitern den Rücken im Konflikt freihalten und ihnen die Kommunikationsaufgaben abnehmen. Diese haben mit der Gefahrenabwehr genug zu tun. In einem Krisenstab werden alle Problem- und Lösungsfelder entschieden und Vorgehensweisen abgestimmt: Alle Fäden laufen hier zusammen. Der Stab besteht mindestens aus dem Chef, einem Mitglied der Geschäftsführung, wenn möglich einem Juristen und dem PR-Mann. Auch ein Vertreter der Mitarbeiter (Betriebsratsvorsitzende, wenn vorhanden) gehört in den Stab.

Schwierig ist es, Intriganten, Plaudertaschen und Quertreiber im Betrieb zu finden, die die Presse vorab über Missstände informieren und sich einer offenen Diskussion im Betrieb entziehen. Gelegentlich sieht mancher in der Krise eine gute Gelegenheit, alte Rechnungen zu begleichen, egal wie groß der Schaden wird. Gerade in Krisensituationen muss man den Kreis der Planenden, der „Eingeweihten“, klein halten. Wenn etwas „nach draußen“ dringt, das den Informationszielen widerspricht, bindet die Suche nach den Maulwürfen oder Informanten unnötig die Kräfte. Verhält sich ein Mitarbeiter in der Krise beweisbar gegen die Informationspolitik des Unternehmens, sind arbeitsrechtliche Konsequenzen angemessen.

Die beste und wirksamste Abwehrwaffe gegen Verleumdungen, Gerüchte, Spekulationen und Unwahrheiten bleibt eine nachprüfbare Informationspolitik. Verschweigen oder das Zurückhalten von Wahrheiten rächt sich immer wieder, früher oder später.

6.4 Der Plan in der Schublade

Was passiert, wenn es brennt? Feuerlöscher, Feuerwehr, Fluchtweg: Gesetze, Normen und Richtlinien bestimmen, worauf es ankommt, was geschehen muss. Diese Anweisungen bedürfen der Ergänzung für die betriebliche Kommunikation. Man muss die Grundsätze aufschreiben, als Richtlinie verabschieden und in Probeläufen auch simulieren.

Die meisten Kommunikationsfehler passieren erfahrungsgemäß in den ersten Stunden. Die Folgen kann man kaum korrigieren, bestenfalls nur mit erheblichem Aufwand. Oft muss nachgeholt werden, was hätte längst in der Schublade liegen können. Adresslisten stimmen nicht, Telefonnummern fehlen oder sind falsch, die Pförtner wissen nicht, wie mit der Presse umzugehen ist. Was produziert wird, ist nicht abrufbar. Wo Gefahrenstellen liegen und was alles passieren könnte, ist nie durchdacht oder bearbeitet worden. Vollerorts hört man es unterschwellig: Es wird schon gut gehen. Das ist meistens ein Trugschluss.

Der PR-Verantwortliche muss, gerade im Krisenfall, immer erreichbar sein. In allen Alarmkalendern im Betrieb muss er verzeich-

net sein, damit er schnell und unverzüglich informiert werden kann. Der Pförtner, der Wachdienst oder die Bedienung der Telefonzentrale muss eine aktuelle Telefonliste für den Ernstfall haben. Darauf steht, wer sofort zu unterrichten ist und auch in welcher Reihenfolge.

Ein betrieblicher **Alarmkalender** muss auch Namen und Telefonnummern des Verantwortlichen für PR enthalten. Denn er ist für die Information von Mitarbeitern, Medien und Öffentlichkeit verantwortlich. PR allein – und der Chef – sind in einer Krise das Sprachrohr des Unternehmens nach innen und außen.

Diese Liste mit Geschäfts- und Privatanschluss – Nummer des mobilen Telefons nicht vergessen – gehört auch in die Hände der leitenden Mitarbeiter. Sie ist vertraulich und nur für den persönlichen Gebrauch gedacht. Gepflegt werden die Aufstellungen, auch mit der Heimatadresse, am besten vom Personalbereich. Es muss auch bekannt sein, wer gerade im Urlaub oder auf Geschäftsreise ist. Die Pflege der Telefonnummern ist lästig und verlangt Disziplin, aber ohne diese Arbeit nutzt alle Vorbereitung nichts.

Ebenso unentbehrlich ist das Adressenmaterial zu Behörden, Verbänden, Rechtsanwalt, Versicherung, Krankenhaus, Feuerwehr und Polizei. Wer sind dort Ansprechpartner, wie kann ich sie ohne Probleme erreichen, auch nach Feierabend. Großunternehmen pflegen den engen, persönlichen Kontakt zwischen PR und den behördlichen Stellen, die zum Beispiel bei einem Großbrand eingreifen müssen.

Von den anderen lernen: Feuerwehr und Polizei haben eigene Pressestellen. Die Bitte um ein Gespräch und der Austausch von Informationen kosten nichts. Wenn sich ein Kontakt ergibt, kann jeder vom anderen lernen. Vor allem sieht man, wie diese Profis in Krisensituationen handeln, worauf es ihnen ankommt und wie sie mit der Presse umgehen.

Um Zeitungen, Fernsehen und Funk jederzeit erreichen zu können, sind Listen mit Telefon- (fest und mobil) und Faxnummern und E-Mail-Adressen griffbereit zu halten. Diese Unterlagen sind unabdingbares Handwerkszeug in einer Krise.

Mitarbeiter im Krisenteam müssen ein eigenes Handy haben, das

nicht abgestellt werden darf. Gibt es in Betrieben besondere Bereitschaftsdienste, dann muss das bekannt gemacht werden.

In der Praxis hat sich ein kleiner „Katastrophenkoffer“ für PR-Leute durchaus bewährt. Dieser kann ganz auf die individuellen Bedürfnisse hin gepackt werden. Er ist immer mitzuführen, muss also greifbar für den Noteinsatz sein. Abgeschlossen in der Firma hilft er wenig, wenn nachts daheim der Anruf vom Unglücksort kommt.

Schutzhelm mit Namen und Firmenlogo, Sicherheitsschuhe, Arbeitsanzug und gegebenenfalls auch eine Atemschutzmaske und Schutzhandschuhe gehören – je nach Betriebstyp – zur Grundausrüstung. Auch der Fotoapparat mit reichlich Filmmaterial zur Dokumentation gehört dazu wie ein paar vorbereitete Checklisten zum schnellen Aufzeichnen der „Störfälle“.

Im Einsatz muss gewährleistet sein, dass der PR-Verantwortliche auch an den Ort des Geschehens darf, alles im Rahmen und in Abstimmung mit den Sicherheitskräften. Er selbst ist für das Verhalten der Journalisten im Gefahrenbereich voll verantwortlich. Er betreut die Pressevertreter, das Fernsehen und die Fotografen und ermöglicht ihnen – auch in einer gefährlichen Situation – ein unkompliziertes Arbeiten, so weit es geht.

Im Einsatz muss der PR-Mitarbeiter erkennbar sein und sich notfalls auch ausweisen können. In größeren Unternehmen ist schon deshalb im Vorfeld der Kontakt in die Verwaltung oder den Betrieb mehr als empfehlenswert.

Die Journalisten erwarten vom PR-Vertreter Kenntnisse „vor Ort“, also auch Gebäude- und Wegekenntnisse. „In welchem Raum die Lacke lagern, kann ich Ihnen nicht sagen.“ – Das wäre ein Desaster auf der Pressekonferenz zu einem Großbrand.

Zum Rüstzeug der PR-Mitarbeiter gehört auch das Wissen über die gefertigten Produkte und die Produktionsverfahren. Setzen wir gefährliche Stoffe bei der Verarbeitung ein, welche chemischen Reaktionen kann es bei einem Brand geben? Wird zum Beispiel Dioxin frei? Wie alt sind die Gebäude? Wann waren die letzten Sicherheitsüberprüfungen? Welche Kontrollmechanismen gibt es im Finanzbereich? Wie viele Mitarbeiter arbeiten in welchem Bereich? Welche Umweltschutzbestimmungen waren zu beachten? Wird der Absatz der Produkte stocken? Wie werden Kunden beliefert? Ist die

Nachbarschaft informiert gewesen? Gab es ausreichend Schulungsmaßnahmen für den Katastrophenfall?

Wenn sich eine Krise ereignet, die für die Presse interessant genug ist, werden Reporter Fragen stellen. Darauf kann man sich vorbereiten:

Entwerfen Sie einen Katalog von Fragen und Antworten, den Sie mit Kollegen abarbeiten. Das macht Arbeit, ist mühsam und kostet Zeit. Es gehört aber zu den Pflichten der Öffentlichkeitsarbeit, wenn sie sich auf Krisen gut vorbereiten will.

Die Ausstattung von Büros für einen Krisenstab mit entsprechender Ausrüstung hängt von der Größe des Betriebes ab. Gewöhnlich laufen bei einer Krisensituation alle Fäden beim Chef zusammen. Nachzudenken ist über einen besonderen Raum, einen Auffangraum für Journalisten. Ein Konferenzzimmer im Eingangsbereich, ein abgesperrter Bereich in der Kantine, auf keinen Fall aber dort, wo die „Krise“ bearbeitet wird.

Hier laufen dann auch alle presserelevanten Informationen zusammen. Journalisten dürfen – schon aus Sicherheitsgründen – nur in Begleitung zum Krisenort. Gerade Fotografen und Fernsteams versuchen diese Steuerungsmechanismen einer Firma zu überlisten und zu unterlaufen. Das ist ihr Geschäft. Wer sich mit PR befasst, hat dafür Verständnis, aber eben auch für die Devise:

Offene Informationspolitik zu allen Zeiten. Nichts geht aber ohne Disziplin und klare Anweisungen. Journalisten dürfen sich niemals im Betrieb selbstständig machen.

Mit den Verhaltensweisen von guten und schlechten Pressevertretern muss man umgehen können. Auch in einer Krise ist die Firma den Medien nicht ausgeliefert, wenn man sich an gewisse Spielregeln hält. Sie müssen sich nicht alles gefallen lassen und nicht jeder Forderung nachgeben. Wenn Sie etwas nicht wollen, erklären Sie, warum Sie zu dieser Entscheidung gekommen sind. Abzuwägen ist aber, ob man diesen Standpunkt auch durchhalten kann. Oft nimmt eine weitergehende Information nämlich auch Dampf vom „Krisenkessel“.

6. Manchmal geht etwas schief

Sie können in begründeten Fällen den Zugang eines Fernsteams in den Betrieb unterbinden, das Interview mit dem Chef versagen und Statements von Mitarbeitern unterbinden. Verzichten Sie aber nie darauf, den Journalisten Ihre Begründung auch mitzuteilen! Jede Einschränkung der Informationspolitik birgt die Gefahr, das Vertrauensverhältnis zwischen Presse und PR-Verantwortlichen zu untergraben.

Was geschieht, wenn die Feuerwehr auf dem Gelände ist, die ersten Reporter stehen am Eingang, der PR-Verantwortliche steckt aber noch im Stau? Bis zu seinem Eintreffen muss eine kompetente Betreuung gegeben sein. Journalisten wollen schnell an den Tatort. Wer das verhindern will, bekommt Ärger. Viel Fingerspitzengefühl ist in solchen Fällen nötig. Gut ist es, jemanden zu haben, der dann einspringen und die Zeit gekonnt überbrücken kann. Personalverantwortliche als Kommunikationsbeauftragte können oft in dieser Funktion vertreten. Schließlich gehört es auch zu ihrer Aufgabe, heikle Gespräche zu führen, sie sind erfahren darin, auch Unangenehmes anzusprechen.

Für den Fall, dass Chef und PR abwesend sind, muss der Plan eine Überbrückung vorsehen. Vertreter müssen benannt sein.

Daten regelmäßig pflegen

„Da muss ich erst rückfragen, das weiß ich nicht, diese Zahl fehlt mir“: Oft gehörte Antworten von Pressemanagern oder ihren Chefs. Eigentlich peinlich, gerade im Krisenfall, wo schnelle und sachrechte Aussagen erwartet werden.

Daten und Fakten können vorher gesammelt werden und stehen dann abrufbereit – gedruckt oder im Computer. Kleine Informationspäckchen (die „Krisen-Mappe“) mit wichtigen Angaben zur Firma können vorher gepackt werden. Alles auf einen Blick sozusagen.

Vorsicht mit den Informationen von gestern! Öffentlichkeitsarbeiter verstehen sich oft als kreative Gestalter. Manche sehen sich gewollt im Kontrast zu denen, die beispielsweise Datenbanken entwickeln und pflegen. Erst wenn ihnen die Fragen der Journalisten um die Ohren fliegen und sie keine befriedigenden Antworten ge-

ben können, weil längst alles anders ist als auf dem zwei Jahre alten Zettel, dämmert es ihnen:

Ohne regelmäßige Datenpflege – am besten in einer Datenbank – geht es nicht! PR muss immer auf Krisen vorbereitet sein. Nachlässigkeiten werden von der Öffentlichkeit bestraft.

6.5 Der Auftritt

In guten Fernsehredaktionen haben Nachrichtensprecher immer auch die Kleidung für Katastrophen im Schrank. Fröhliche Farben passen nicht zu ernstesten Ereignissen. Unangemessene Kleidung der Moderatoren wirkt wie eine Verhöhnung der Opfer und Angehörigen.

Entsprechend verhalten sich Kommunikatoren in Krisensituationen. Sie wissen, dass sie – wenn vielleicht auch nur indirekt über die Presse – zu Angehörigen sprechen, zu Menschen, die einen Verlust erlitten haben oder sich mit Recht aus anderen Gründen sorgen: „Haben die Kinder Gift eingeatmet, als sie im Freien spielten?“, „Wann können wir wieder nach draußen?“, „Was wird aus den Arbeitsplätzen?“, ...

- (1) Zeigen Sie ihr Mitgefühl gegenüber allen, die von der Krise betroffen sind. Ehrliche Anteilnahme ist gefordert.
- (2) Erklären Sie die Situation kurz und offen. Geben Sie Informationen und Erläuterungen über die eingeleiteten Schritte zur Lösung und Bewältigung der Krise. Zeigen Sie, wie Sie in Zukunft Wiederholungen verhindern werden.
- (3) Geben Sie die Informationen in einer klaren, verständlichen Sprache, die auch Laien verstehen können. Falls kurzfristig möglich, fertigen Sie ein schriftliches Statement für die Presse an.
- (4) Denken Sie immer daran, dass ausweichende Antworten ein Vertuschen oder ein Schuldeingeständnis vermuten lassen. Kein Kommentar ist auch eine Antwort. Unterlassen Sie vorschnelle Schuldzuweisungen.
- (5) Versichern Sie den Medien und der Öffentlichkeit, dass sie über weiter gehende Tatbestände sofort informieren werden. Dieser Ankündigung lassen Sie Taten folgen. Ständiger Kontakt zur Öffentlichkeit ist unabdingbar.

6. Manchmal geht etwas schief

- (6) Nutzen Sie den Krisenfall dazu, Vertrauen in das Handeln des Unternehmens zu stützen oder aufzubauen.
- (7) Die Nachbarschaft hat ein Recht auf Information, wenn sie von dem Vorfall betroffen ist. Auch die Politik oder die Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände gehören zum Kreis der zu informierenden Stellen.

Bei aller Sorge der Angehörigen, Anwohner und einer interessierten Öffentlichkeit: Nicht die eigene Belegschaft vergessen. Oft denkt in all der Aufregung niemand an die Mitarbeiter. Die erfahren dann aus der Morgenzeitung, was im eigenen Betrieb passiert. Leicht wird so die Vertrauensbasis zur Geschäftsleitung aufs Spiel gesetzt.

Vergessen Sie nie die Führungskräfte, Mitarbeiter und Arbeitnehmervertreter zu unterrichten. Sie müssen **vor der Presse** wissen, was in ihrem Betrieb vor sich geht.

6.6 Der Schadensbericht

Ein geordnetes Vorgehen ist besser als Panikkommunikation. Im Ernstfall helfen Formulare, damit in Stress und Eile nichts vergessen wird. Bei einem schweren Arbeitsunfall, einer Explosion, einer Emission von Chemikalien, bei einem Brand oder Umweltstörfall dienen diese Formulare dann auch der betriebsinternen Auswertung. Das Aufschreiben macht den Kopf frei, es hilft den Stress zu bewältigen.

In der Praxis hat sich ein Vordruck für den Schadensbericht bewährt. Er ist Grundlage für die Information der Öffentlichkeit und auch für die interne Dokumentation.

- (1) **Wo** ist es passiert?
- (2) **Wann** ist es passiert?
- (3) **Wer** notiert?
- (4) **Was** ist passiert?
- (5) **Welche Schäden** sind eingetreten? Auch Details nicht vergessen.
- (6) **Was war die Ursache?** Vorsicht bei Mutmaßungen. Wenn die Ursachen erst später, zum Beispiel nach Untersuchungen der

Kriminalpolizei, genannt werden können, dann muss das auch so gesagt werden.

- (7) **Im Detail: Personenschaden** mit Anzahl der verletzten Personen, Art und Schwere der Verletzungen; erste Hilfe und weitere medizinische Versorgung. Bevor etwas veröffentlicht wird, muss Klarheit vorliegen. Polizei und Feuerwehr sind gezielt zu befragen. Immer berücksichtigen, wer informiert die betroffenen Angehörigen.
- (8) **Im Detail: Sachschäden** mit Ortsangabe, Anlagen, Nachbarschaft und Lieferunterbrechung. Auskünfte dazu geben die betrieblichen Manager.
- (9) **Chronologie** des Alarmablaufs, Angaben zu Einsatzstellen und -dauer. Anzahl der Einsatzkräfte. Später weiß im Betrieb keiner mehr ganz genau, wer den Schaden behoben hat. Hier hilft die Feuerwehr, mit der viele der presserelevanten Informationen abgestimmt werden sollten. Das beugt Fehlmeldungen vor und unterstützt einheitliche Aussagen.
- (10) **Technik:** Einsatzfahrzeuge, -geräte und -mittel. Zahl der Feuerwehrfahrzeuge, Anzahl der Löschgeräte, Anwesenheit des Umweltschutz-Messwagens. Diese Informationen gehören zu den Daten und Fakten, die die Presse wissen will.
- (11) **Helfer:** Einsatz Ersthelfer, Rettungsdienste, Notärzte.
- (12) **Auswirkungen** des Schadens auf Mitarbeiter, Anwohner, Umgebung. Gerade bei der Schadensabwehr kommt es hier auf das richtige Verhalten des Unternehmens an. Jeder will wissen, ob er betroffen ist und welche Maßnahmen zu seinem Schutz ergriffen wurden.
- (13) **Schadenshöhe.** Angabe des geschätzten Schadens. Hier ist Zurückhaltung anzuraten. Eine Klärung vor Ort – in Abstimmung mit der Feuerwehr oder Versicherungsexperten – ist schwierig. Die Presse „fordert“ aber eine Zahl oder schätzt sie gern willkürlich.
- (14) **Maßnahmen.** Bereits getroffene und vorgesehene Maßnahmen mit klaren Verantwortlichkeiten und Terminangaben sind festzuhalten. In der Hektik passieren sonst unnötige Fehler.
- (15) **Informationsplan.** Wer ist wann über den Vorgang informiert worden. Intern und extern. Ansprechpartner namentlich mit

6. Manchmal geht etwas schief

Uhrzeit festhalten. Eine schnelle, schonungslose und offene Informationspolitik ist Basis für den Erhalt der Glaubwürdigkeit des Unternehmens und seiner Sprecher.

Auch schriftlich informieren

In kritischen Situationen kommt es auf schnelles Handeln an. Mündliche Aussagen bringen nicht immer eine endgültige Klarheit, sie lassen Interpretationen und Spekulationen zu. Ungeklärte Sachverhalte stehen im Raum und müssen noch bearbeitet werden. Oft sind nur wenige Journalisten unmittelbar vor Ort. Deshalb ist zu überlegen, ob eine kurze Pressemitteilung nicht mehr Durchblick bringen kann. An alle Presseorgane kann diese Mitteilung sofort gefaxt werden. Alle haben dann den gleichen Wissensstand. Auch eine spätere, offizielle Presseerklärung fasst noch einmal abschließend alle Fakten zusammen. Diese Nacharbeit wird – der Vorfall ist ja „abgewickelt“ – oft vergessen.

Auch das Internet dient der Öffentlichkeit und den Journalisten als schnelle Informationsquelle:

Nutzen Sie auch das Internet für die Krisenbewältigung. Bieten Sie Informationen an: Text, Fotos, Mitteilungen über eingeleitete Maßnahmen und Kommentare der Geschäftsleitung. Sogar ein Chatroom kann sich als vertrauensbildende Plattform eignen.

Auch die Belegschaft hat über das Internet die Möglichkeit schnell die Geschehnisse zu verfolgen. Gerüchten und Falschmeldungen kann man auf diesem Weg entgegenwirken. Das Internet oder Intranet ist eine ideale Ergänzung der internen Information durch Vorgesetzte oder durch schriftliche Mitteilungen.

6.7 Am besten ist das Telefon

In einer Krise kommt es besonders darauf an, die Kommunikationsmittel richtig und sinnvoll einzusetzen. Man muss auch die unterschiedlichen „Typen“ von Journalisten korrekt behandeln. Es gibt eben Unterschiede zwischen dem Wirtschaftsredakteur oder dem investigativen Magazinjournalisten. Der eine will Daten und Fak-

ten, der andere Geschichten und persönliche Hintergründe. Jeder schreibt für seine Kundschaft, den Leser. Darauf muss PR vorbereitet sein.

Zu unterschiedlich sind auch die „Bindungen“ der Firmen zu den Medien. Viele Redakteure wissen zu wenig von der betroffenen Firma, ihnen fehlen einfache Grundinformationen. Manche kennen noch nicht einmal den Namen richtig, geschweige denn die Produkte oder die Namen der Manager. Auch auf solche Lücken hat sich der Pressemanager, oder eben der Chef, einzustellen. Es darf nicht zu viel vorausgesetzt werden, deshalb müssen die Auskünfte das auch berücksichtigen. Journalisten haben täglich andere Schauplätze, über die sie berichten. Oft ist die Krise der erste Kontakt zum Betrieb. Beide Seiten kennen sich zu wenig: Das allein erschwert schon die Arbeit.

Was in der Vergangenheit versäumt wurde an vertrauensvoller Zusammenarbeit, muss nun unter Druck ganz schnell nachgeholt werden. Aber diese erste Berührung kann auch der Beginn einer zukünftigen guten Öffentlichkeitsarbeit sein.

Für jede Firma kommt es in einer Krise darauf an, schnell und entschieden zu handeln. Pressemitteilungen sind vorher intern abzustimmen, damit nicht noch aus dem eigenen Lager Kritik und Ablehnung der Veröffentlichung erfolgt.

<p>Eine offene Informationspolitik im Betrieb hält dem PR-Verantwortlichen in einer gespannten Situation den Rücken frei. Wer den Betriebsrat vergisst und nicht vor der Presse informiert, darf sich nicht wundern, wenn die Belegschaft über die Kommunikation nörgelt.</p>

Empfehlenswert ist ein kleines **Krisentagebuch**. Es dokumentiert jede Mitteilung, selbst die Inhalte der Telefonate mit Journalisten sind kurz skizziert. Was wie ein bürokratischer Aufwand aussieht, hält in der Praxis den Kopf frei und erlaubt gezielte Gespräche mit Journalisten bei Rückrufen und Nachfragen. Ohne Tagebuch lässt die Aufregung und Hektik vieles vergessen, man erinnert sich nicht, was besprochen wurde und verwechselt Gesprächspartner.

Das **Telefon** ist bei schwierigen Kommunikationssituationen noch immer das schnellste und effektivste Medium. Gelegentlich verführt es allerdings zu weitschweifigen Erklärungen und auch zu Schwa-

6. Manchmal geht etwas schief

feleien. Besonders am Telefon reden Öffentlichkeitsarbeiter in einer Krisensituation gern um den heißen Brei herum, obgleich die Journalisten am anderen Ende der Leitung harte Fakten erwarten.

Schreiben Sie sich Kernaussagen zum Krisenthema vorher auf. Sie dienen beim Gespräch der Orientierung. Das gilt auch für griffige Zitate, die man gern so in der Zeitung lesen möchte.

Im Notfall: Erst das Telefon, dann Fax oder E-Mail zur Untermauerung. Das Telefon kann die PR besonders zu Richtigstellungen und schnellen Statements nutzen. Es eignet sich hervorragend für eine aktive, nach vorn gerichtete Arbeit. Pressemitteilungen oder Zusatzinformationen per Fax oder E-Mail sichern diese Arbeit schriftlich ab. Die schriftliche Form hat einen besonderen und offiziellen Charakter. Schwierige Themen können so, noch einmal gerafft und gut erklärt, dargestellt werden.

Wenn Fragen im Telefonat offen bleiben, müssen Sie die Antworten gleich nachliefern. In Krisen dürfen keine Fragen versehentlich unbeantwortet bleiben. Wenn es gute Gründe dafür gibt Informationen zurückzuhalten, müssen Sie das ansprechen. Andernfalls werden die Journalisten auf eigenem Weg weiter recherchieren. Und ihre Erkenntnisse müssen dann nicht unbedingt korrekt oder im Sinne des Unternehmens sein.

Ob zum Thema weitere Treffen sinnvoll sind, muss je nach „Ge-
fechtslage“ überlegt werden. Wenn die Zeit es erlaubt und möglichst viele Journalisten greifbar sind, kann ein Presse- oder Hintergrundgespräch ein nützliches Angebot sein. Auch in der Krise gibt es Ursachen und Geschichten im Vorfeld. Deren Kenntnis erlaubt die emotionale Einschätzung viel besser als ein hochoffizielles Statement.

Journalisten wollen wissen, was die Firma in ihrer Handlungsweise bewegt. Für sie ist der Hintergrund wichtig, um die Vorgehensweise besser einordnen und verstehen zu können.

6.8 Sorgen und Ängste ernst nehmen

Schaden vom Unternehmen abzuwenden, heißt auch die Sorgen und Ängste der Öffentlichkeit ernst zu nehmen. Das gilt in Krisen

ganz besonders für die interne Öffentlichkeit. Oft werden Mitarbeiter, Führungskräfte und Betriebsräte durch Presseveröffentlichungen überrascht und verunsichert. Sie haben in der Zeitung gelesen oder im Radio gehört, was in ihrem Betrieb passiert ist. Das führt zu Frust und untergräbt das Vertrauensverhältnis zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern.

Erst die Mitarbeiter, dann die Presse. Wenn sich die Ereignisse überschlagen, ist es schwer diesen Grundsatz zu befolgen. Die wenigstens zeitgleiche Information, ohne Wenn und Aber, ist Pflicht des Unternehmers.

Gut informierte Mitarbeiter sind Botschafter im direkten Umfeld. In Familie, Sportverein oder am Stammtisch können sie Gerüchte und Spekulationen „richtig“ bewerten und korrigieren. Sie sind glaubwürdiger und ein gutes Korrektiv bei Falschmeldungen. Sie sind auch das Ohr an der Öffentlichkeit, wie die Botschaften „beim Volk“ angekommen sind.

Mitarbeiter müssen bis zum Ende des Ereignisses und darüber hinaus unterrichtet werden. Wenn der Vorgang erledigt ist, positiv oder negativ, geht die Kommunikationsarbeit weiter.

Von einem Ereignis direkt betroffene Mitarbeiter oder deren Angehörige sind schnellstens von der Geschäftsführung oder deren Vertretung persönlich zu informieren und vor ungebetenen Medienbesuchen zu schützen.

Im richtigen Umgang mit den betroffenen Personen zeigt sich die Kultur des Hauses. Eiskalt ohne Gefühlsregung oder Mitgefühl und Hilfe: Die Bandbreite der Menschenführung zeigt sich. Versäumnisse prägen sich im Gedächtnis der Mitarbeiter über Jahre ein.

Der Mitarbeiter bedarf eines besonderen Schutzes durch seinen Arbeitgeber. Geben Sie die Namen von Betroffenen nicht bekannt. Ausnahme: Wenn Behörden, Polizei oder Staatsanwaltschaft die Namen veröffentlicht haben.

Auch die unmittelbare Nachbarschaft hat einen Anspruch auf schnelle und richtige Informationen. Ganz gleich, ob das durch Lautsprecherdurchsagen bei einem Feuer oder durch ein Flugblatt bei Umweltgefahren geschieht.

Jede Aussage kann eine unterschiedliche Wirkung haben, draußen eine andere als drinnen. Deshalb muss jeder Chef, jeder PR-Manager vorher überlegen, was er mit seiner Stellungnahme anrichten kann. Wer sich in die Situation der betroffenen Menschen, Angehörigen, Mitarbeiter und Anwohner versetzt, dem wird so manche unbedachte Äußerung nicht mehr über die Lippen gehen.

6.9 Aus Schaden klug werden

Die akute Phase einer Krise ist meist schnell abgeklungen. Man geht gern zur Tagesordnung über und schaut nach vorn. Die Medienvertreter widmen sich längst neuen und anderen Themen.

Das **Ende der Krise** muss aber der Anfang sein: Ursachenforschung und Manöverkritik sind nötig. Das Ziel muss sein, Fehlerquellen entweder selbstständig zu finden und abzustellen oder einen externen Dienstleister damit zu beauftragen. Das Ziel: Gestärkt aus der Krise hervorgehen.

Nur wenn das Unternehmen die Krise nicht überstanden hat und vom Markt verschwindet, dann ist auch das ganze Krisenmanagement zu Ende. Nur dann hat sich eine Fehleranalyse erübrigt.

Konsequenzen ziehen

Die Analyse muss Folgen zeigen. PR-Profis passen die Öffentlichkeitsarbeit den neuen Erfahrungen an. Fehler sollen nur einmal vorkommen, niemals der gleiche Fehler zweimal. PR-Verantwortliche, die es nicht geglaubt haben, keinen Helm, keine Sicherheitschuhe und auch keinen Overall oder dergleichen im Kofferraum hatten, lernen aus dem ruinierten Anzug. Dass die Feuerwehr ihnen den Zutritt aus Sicherheitsgründen verwehrt hat, ist ihnen eine Lehre. Ihr Kofferraum ist künftig anders bestückt. Wer es zu bürokratisch fand, ein Krisentagebuch zu führen und nach kurzer Zeit nicht mehr wusste, mit welchem Journalisten er worüber gesprochen hatte, der wird auch dieses Detail beim nächsten Mal anders sehen.

Jede Krise ist die Chance für einen Neuanfang.

6.10 Praxisteil

Für den Schadensfall: Daten und Fakten zum Standort

Im Notfall muss alles schnell gehen. Entweder muss man den Weg zu einer Niederlassung selber schnell finden, oder einem Journalisten fix erklären können, wie er zur Brandstelle fährt. Auch die verantwortlichen Führungskräfte und lokale Pressevertreter muss man ohne Zeitverlust erreichen können. Dabei helfen Formulare, die Sie für Ihre Ansprüche ausfüllen. Dieses Formular liegt in der Brieftasche, nicht im Schreibtisch! Ein Beispiel (Vorderseite):

Gesellschaft:		Ort:	
Anschrift:		Tel.:	
		Fax:	
Geschäftsführer:	Tel.:	Privat:	
	Fax:	Mobil:	
Vertreter:	Tel.:	Privat:	
	Fax:	Mobil:	
Arbeitsschutz/Umweltschutz	Tel.:	Privat:	
	Fax:	Mobil:	
Pressearbeit:	Tel.:	Privat:	
	Fax:	Mobil:	
Vertreter:	Tel.:	Privat:	
	Fax:	Mobil:	
Werksfeuerwehr:	Tel.:	Fax:	
	Tel.:	Privat:	
	Fax:	Mobil:	
Werksgröße:	Industriegebiet ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/>		
	Entfernung zum nächsten Wohngebiet: unterliegt Störfallverordnung: ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/>		
Mitarbeiterzahl: davon Bereich Bereich	Produktionsprogramm:		
Bemerkungen:			

6. Manchmal geht etwas schief

Rückseite:

Anfahrtsbeschreibung:
Lokalzeitungen:
Presseagenturen, lokale Büros:
Hörfunk:
Fernsehen:
Fotografen zur internen Dokumentation/evtl. Videokamera:

Schadensbericht für Anfragen der Medien und zum Anfertigen einer Pressemeldung

Vorderseite:

Standort			
Schadensort	Gebäude – Stockwerk – Abteilung – Anlage – Einrichtung		Datum/Uhrzeit
Art des Ereignisses	Beispiel: Unfall, Brand, Explosion, Emission von Chemikalien, Verschüttung mit Wasser-/Bodengefährdung.		
Beschreibung des Schadens			
Schadensursache			
Personenschaden	Anzahl der verletzten Personen Art und Schwere der Verletzungen Erste Hilfe und weitere medizinische Versorgung		
Sachschäden	Gebäude Anlagen Nachbarschaft Lieferunterbrechung		
Alarmablauf	Alarmierung erfolgt:	Uhr	Ausgerückt: Uhr
	An der Einsatzstelle	Uhr	Abgerückt: Uhr
	Einsatzdauer	Std.	Anzahl der Einsatzkräfte
Einsatzfahrzeuge, -geräte und -mittel	Feuerwehrfahrzeuge		
	Löschgeräte		
	Messwagen Umweltschutz		
Einsatz Arzt, Ersthelfer, Rettungsdienste, Notarzt			

6. Manchmal geht etwas schief

Rückseite:

Information an	Werkleitung Uhrzeit Krisenstab Personalabteilung	Geschäftsführer Uhrzeit Umweltschutz
	Behörde Polizei Amt für Arbeitsschutz Amt für Umweltschutz Wasserbehörde Örtliche Feuerwehr	Ansprechpartner
	Presse	Ansprechpartner
	Öffentlichkeit, Nachbarschaft	
	Versicherung	Ansprechpartner
Auswirkungen des Schadens durch und auf:	Chemikalien Feuer Strahlung	Mitarbeiter Anwohner Umgebung
Schadenshöhe geschätzt	Gesamtschaden	DM
	Gebäudeschaden	DM
	Schaden an Betriebs-einrichtungen	DM
	Betriebsunterbrechung	DM
	Kosten Feuerwehr	DM
	sonstige Kosten	DM
Nr.	Getroffene und weitere Maßnahmen	Verantwortlich

7. Erfolgreich oder alles für die Katz? Erfolgskontrolle – vom Clipping bis zur Kundenbefragung

Woran kann man den Erfolg messen? An der Anzahl von Pressemeldungen, die in den Zeitungen und Zeitschriften erschienen sind, an Funk- und Fernsehsendungen, die positiv berichten. Das meinen wenigstens einige Experten.

Alles sammeln und auswerten, das ist eine Antwort auf die Frage nach dem Erfolg. Längst sind Klebstoff und Schere nicht mehr die meist genutzten Werkzeuge. Heute geht man den Presseauschnitten wissenschaftlich zu Leibe: Analyse, Auswertung, Codierung und Abspeichern in Datenbanken.

Man weiß aber nicht, welche Zeitungen berichten. Ein Blatt am anderen Ende der Republik kann die Firmenmitteilung aufgreifen und daraus eine Nachricht machen – positiv, ganz im Sinne der Verfasser. Doch niemand kann alle Medien Deutschlands beobachten, es sei denn, er wäre darauf spezialisiert.

Presseauschnittsdienste übernehmen die Arbeit, die Medien nach Meldungen abzusuchen und diese zu dokumentieren. Eine teure Leistung, die von den meisten Klein- und Mittelunternehmen – wenn überhaupt – nur ausnahmsweise in Anspruch genommen wird.

Die Aufgabe kann man auch selber lösen, mit dem Risiko, dass einiges übersehen wird. Auch die Auswertung wird selten so gründlich sein wie bei den Dienstleistern, die sich auf diesem Gebiet auskennen. Knappe Budgets fordern aber den Mut zur Lücke.

Den Erfolg kann man auch anders kontrollieren, weniger genau, dafür preisgünstiger. Die eigenen Mitarbeiter befragen, was sie von der Öffentlichkeitsarbeit halten, das Gespräch mit Kunden und Lieferanten suchen. Das sind methodisch unvollkommene Vorgehensweisen, sie werden aber von vielen Profis genutzt.

7.1 Erfolgskontrolle

Wie man Geld für Öffentlichkeitsarbeit ausgeben kann, ist bekannt. Die Frage, welchen Ertrag sie bringt, ist schwerer zu beantworten. PR-Agenturen messen zu diesem Zweck den Erfolg einer Kampagne. Dazu setzen sie Techniken aus Psychologie und Soziologie ein, die mehr oder weniger zuverlässig PR-Aktionen auswerten.

Doch selbst große Kapitalgesellschaften vernachlässigen die Erfolgskontrolle. Die Tagesarbeit lässt kaum Raum, die Dinge gründlich anzupacken. Zeit- und Personalmangel gelten als Begründung, warum viele Profis auf Planung und Analyse verzichten.

Vor allen anderen sind zwei Gründe verantwortlich, dass Unternehmen so wenig in die Erfolgskontrolle investieren:

- (1) Man weiß nicht recht, woran man einen Erfolg erkennen kann, weil die Öffentlichkeitsarbeit plan- und konzeptlos ist. Wenn eine PR-Kampagne nicht genügend durchdacht ist, wenn Pläne und Ziele nicht vorher formuliert wurden, kann man auch das Ergebnis nicht kontrollieren. Denn Erfolg misst sich am Erreichen der Ziele.

Die Arbeit mit einem vernünftigen – realistischen – PR-Konzept ist die Voraussetzung dafür, dass man Erfolg kontrollieren kann.

- (2) Die Leistungsfähigkeit einiger Agenturen ist beeindruckend, sie hat aber auch ihren Preis, den viele nicht bezahlen wollen oder können. Der eingespielte und imponierende Apparat großer Agenturen lässt PR-Verantwortliche in kleinen und mittleren Unternehmen gar nicht erst den Versuch wagen, mit geringen Mitteln zu improvisieren und einfache Instrumente nützlich einzusetzen.

Doch zu dieser Scheu besteht kein Anlass. Fehler auf diesem Gebiet gehören sozusagen zum Geschäft. Wenn man erträgt, dass die Messergebnisse ruhig ein bisschen ungenau sein dürfen, dann kann man mit Bordmitteln aus einer PR-Aktion oder Kampagne lernen. Niemals in dem Sinne, in dem große Agenturen ihre Analysen erstellen, auch nicht wissenschaftlichen Ergebnissen vergleichbar, aber:

Auch Klein- und Mittelbetriebe können aussagekräftige Ergebnisse erzielen, Fehler erkennen, auswerten und künftig vermeiden.

Der Erfolg von Public Relations ist nicht messbar in dem Sinne, in dem Ingenieure Input und Output eines Versuchs angeben können – auch für die Agenturen nicht.

Zwei Wege stehen offen, Erfolge und Misserfolge betrieblicher PR zu kontrollieren:

- (1) Die Medienresonanzanalyse und
- (2) die Befragung der Zielgruppen und Mitarbeiter.

7.2 Medienresonanz oder Erbsenzählerei

Nach einer Presseveröffentlichung will man wissen, ob die Meldung angekommen ist. Haben die Medien etwas berichtet? Was genau ist aus unserer Pressemitteilung geworden? Hat die Firmenbotschaft auch die Zielgruppe erreicht – die Leser des Wirtschafts- oder Lokalteils zum Beispiel?

Unter vielen Presseinformationen steht der Satz „Bei Abdruck Belegexemplar erbeten“, er nutzt aber nichts. Zeitungen und Zeitschriften versenden nur sehr selten ein Belegexemplar. Auf den Satz kann man getrost verzichten. So ist nicht herauszufinden, ob und wie die Medien berichtet haben.

Also bleiben nur zwei Möglichkeiten:

- (1) Jemanden beauftragen, der die Medien auswertet, einen Zeitungsausschnittdienst oder
- (2) die Arbeit selbst erledigen.

Das Auswerten nennen Profis die **Medienresonanzanalyse**. Die einfachste Form ist eine Sammlung der Zeitungsausschnitte, die über ein Unternehmen berichten. Anspruchsvoller ist eine inhaltliche Auswertung: Wie berichten die Medien, was hat sich verändert und andere Fragen.

Erwarten Sie kein Wunder: Wenn man es genau nimmt, sagt die Medienresonanzanalyse nichts darüber aus, wie eine Zielgruppe – Kunden, Endverbraucher, Handel – tatsächlich über das Unterneh-

men denkt. Man erfährt nur etwas darüber, welches Denken die Medien den Zielgruppen nahe legen.

Zeitungsausschnittdienste

Hat die Veröffentlichung überregionales Interesse hervorgerufen, dann können Dienste beauftragt werden, Zeitungsausschnitte – die so genannten Clippings – zu sammeln. Einige arbeiten sogar als Faxdienst und versenden schon morgens eine nationale Medienresonanz an ihre Auftraggeber.

Die Ausschnittdienste haben monatliche Grundpreise und berechnen jeden ausgeschnittenen Beleg extra. Sie suchen nach definierten Suchbegriffen. Das gilt auch für das Mitschneiden von Radio- oder Fernsehbeiträgen.

Einmalige Aufträge dienen dem Test nach einer wichtigen Pressekonferenz, einem Messeauftritt oder einem anderen bedeutenden Ereignis, das die PR-Aktivitäten angeregt hat.

Großunternehmen lassen die Medien von externen Spezialisten oder im eigenen Haus **kontinuierlich** überprüfen. Die über Jahre gesammelten Zeitungsbelege geben ihnen wertvolle Informationen. Wandlungen des PR-Konzepts, Krisen und veränderte Marktsituationen lassen schnell erkennen, ob und wie man in der Pressearbeit nachbessern muss. Dabei nutzen die Pressestellen und Archive eine aufwändige Methode, die im Alltag des kleinen oder mittleren Unternehmens kaum eine Rolle spielt. Man kann aber von ihr lernen.

Um Medien auszuwerten, setzen Profis die **Inhaltsanalyse** ein. Darunter versteht man eine recht weit entwickelte Technik, die es gestattet, viele Medien über einen langen Zeitraum unter einer klaren Fragestellung zu untersuchen.

- Eine Untersuchung kann beispielsweise fragen,
- wie die Medien über ein Unternehmen berichten,
 - ob es Unterschiede gibt nach Zeitungsart, Region oder Zielgruppe,
 - wie sich die Berichterstattung in einem bestimmten Zeitraum entwickelt,
 - welchen Einfluss Ereignisse, Pressekonferenzen, Krisen auf die Berichterstattung haben,

- wie sich der Tenor in den Berichten über die eigene Firma von dem über Mitbewerber unterscheidet,
- ob Übereinstimmungen zwischen Veränderungen in den Berichterstattung und allgemeinen Entwicklungen feststellbar sind, etwa gesteigertes Umweltbewusstsein, wirtschaftliche oder politische Entwicklung,
- wie die Medien über Mitbewerber unterrichten.

Unverzichtbar sind eindeutige Schlüsselbegriffe oder Kategorien, unter denen man Ergebnisse abspeichern und später auch wiederfinden kann. Die Analyse von Presseberichten soll Trends dokumentieren. Sie soll es aber auch nach Jahren noch ermöglichen, Artikel zu einem Thema wiederzufinden. Die Lösung, dass sich jemand hinsetzt und alle alten Pressemeldungen noch einmal durcharbeitet, wäre ineffizient. Also liest man einen Bericht, vergibt Schlüsselbegriffe und speichert diese in einer Datenbank. Für größere Projekte entstehen umfangreiche Codebücher, in deren Gebrauch diejenigen unterrichtet werden müssen, die die Datenbank pflegen.

Preise und Leistungen der Zeitungsausschnittdienste verändern sich. Die berechenbaren Leistungen bleiben aber etwa gleich:

- Monatlicher Grundpreis
- Schlüsselbegriffe oder Kategorien, Preis pro Begriff
- Kopie des Artikels
- Fernsendung, Zusammenfassung oder Video
- Eilaufträge kosten zusätzlich.

Die **kontinuierliche** Pressebeobachtung kann schnell teuer werden.

Selber machen

Wenn man nur wenige Printmedien untersuchen muss, werden diese Zeitungen gekauft und ausgewertet. So gelingt es, schnell eine Medienresonanz zu dokumentieren.

Erstellen Sie zuerst eine Liste aller Zeitungen und Zeitschriften, auf die es ankommt. Bestimmen Sie für jedes Medium einen Zeitraum, in dem Sie überprüfen werden, ob und wie es berichtet.

7. Erfolgreich oder alles für die Katz?

Das Archivieren der Clippings gehört zu den ersten Aufgaben des Presseverantwortlichen. Zeitungsname und Erscheinungstag auf jeden Abschnitt schreiben, damit alles zugeordnet werden kann. Dann wertet man die Überschriften und Inhalte aus, auch um Rückschlüsse für die weitere Pressearbeit zu ziehen.

Viele Experten sprechen vom „Schnipsel zählen“ oder von „Erbsenzählerei“. Besonders umstritten ist dann noch die Umrechnung redaktioneller Raum im Verhältnis zum Schalten einer Anzeige, die so genannte Äquivalenzanalyse. Man nimmt Zahl und Höhe der Spalten des redaktionellen Beitrages. An Schattenpreisen wird nachgewiesen, was es gekostet hätte, wenn man dafür bezahlte Werbung gleichen Umfangs geschaltet hätte. Bei Agenturen und Pressestellen ist dies als Erfolgsindikator sehr beliebt. Sie berücksichtigen zusätzlich die Reichweite der Medien.

Häufig wird redaktioneller Raum gegen Anzeigenkosten aufgerechnet. Damit soll der Nutzen von PR anhand von Euro und Cent gegenüber der Geschäftsleitung belegt werden.

Intern wird das Medienecho – notfalls mit einem Kommentar der Geschäftsleitung – an Manager und Mitarbeiter verteilt. Auch sie sollen wissen, was über ihre Firma in der Zeitung stand.

Auf jeden Fall sind Presseberichte beliebte Akquisitionswerkzeuge bei Kundenkontakten. Einen informativen Bericht über das eigene Unternehmen sollte man dem Kunden bekannt geben. Mancher Vertreter nutzt seine „Pressemappe“ bei Gesprächen mit dem Kunden. Mit Stolz präsentiert er Erfolge seiner Firma.

Vorsicht: Lohnt die Anzahl von Veröffentlichungen die Herausgabe eines wöchentlichen oder monatlichen Pressereports oder -spiegels, dann sind Gebühren zu zahlen. Die Verwertungsgesellschaft Wort nimmt die Rechte der Autoren wahr, ähnlich der GEMA für Musik. Ein gedruckter Pressepiegel ist möglich, ein elektronischer nur auf Umwegen. Das Einscannen und Archivieren von Artikeln verstößt gegen das Urheberrecht.¹ Einige Verlagehäuser, die Verbände der Zeitungs- und Zeitschriftenverleger lassen

¹ Siehe auch: Krempel, Stefan: Der Streit um die Autorenrechte verschärft sich. Telepolis, <http://www.heise.de/tp/deutsch/inhalt/on/7757/1.html>

die Rechte der elektronischen Vervielfältigung durch die Gesellschaft Presse-Monitor (PMG) wahrnehmen. Weil Veränderungen der Rechtslage nicht auszuschließen sind, lassen Sie sich juristisch beraten.

Akademische Hilfestellung

Klein- und Mittelbetriebe sehen schon wegen der hohen Kosten von Untersuchungen ab, die wissenschaftliche Einrichtungen durchführen können. Lehrstühle, Seminare, Institute und vor allem PR-Agenturen analysieren den Erfolg einer PR-Kampagne in Abstimmung mit dem Auftraggeber.

Fragen kostet aber nichts. Wenn in Unternehmensnähe eine Universität oder Fachhochschule in Journalismus, PR, Kommunikationswissenschaft oder einem verwandten Gebiet ausbildet, finden sich manchmal auch Praktikanten, Diplomanden oder Doktoranden, die ein PR-Konzept begleiten, Erfolge und Misserfolge erfassen und untersuchen. Auch andere Forschungsvorhaben bilden manchmal den Rahmen für solche Analysen. Studiengänge wie Allgemeine Dokumentation, selbst Archiv- oder Bibliothekswesen bilden Experten in der Inhaltsanalyse aus.

Überprüfen Sie, ob eine akademische Ausbildungsstätte in Ihrer Nähe sich mit PR im weitesten Sinne befasst. Alle Hochschulen sind im Internet vertreten. Sie finden leicht die E-Mail-Adresse eines Professors, dessen Studenten oder Diplomanden an der praktischen Erfolgskontrolle einer PR-Aktion interessiert sein könnten. Auch Forschungsaufträge gegen Honorar sind möglich.

7.3 Befragungen

Die Ziele sind festgelegt, die Maßnahme ist gelaufen, die Presse hat berichtet: Alle sind zufrieden. Das meinen zumindest die PR-Verantwortlichen.

Was sagen Manager, Mitarbeiter, Betriebsräte zur Öffentlichkeitsarbeit? Was sagen Entwickler oder Auszubildende, Meister oder Sekretärinnen zur Pressearbeit? Wie kommen die Aussagen bei diesen internen Zielgruppen an, welche Wirkungen hinterlassen sie? Wie

7. Erfolgreich oder alles für die Katz?

ist die interne Zufriedenheit, das Verständnis für die Arbeit der Kommunikatoren? Wie ist die Zustimmung aus dem eigenen Haus?

Bei Pressekonferenzen, Tagen der offenen Tür, Messebeteiligungen, Preisausschreiben oder Abforderung von Broschüren über das Internet gibt eine quantitative Auswertung schon einen Überblick, ob die Aktion angekommen ist oder nicht:

- Teilnehmerzahlen,
- Anzahl der Kundengespräche,
- Leserbriefe in der Hauszeitung,
- Abdrucke in Tages- und Fachzeitungen.

Statistisch aufbereitet ist das schon eine mögliche Erfolgskontrolle.

Durch Gespräche mit Kollegen, mit Meinungsbildnern im Betrieb können Akzeptanz oder Unverständnis schnell und einfach abgefragt werden. Das Gespräch beim Mittagessen, Treffen am „runden Tisch“ oder ein Gedankenaustausch beim Kaffee zeigen Stärken und Schwächen. Vor allem gibt diese Diskussion auch Hinweise, ob interne und externe Kommunikationsarbeit tatsächlich übereinstimmen.

Oft stimmen die positiven Aussagen nach außen mit der internen Wirklichkeit nicht überein. Das Ende einer Aktion oder einer Kampagne ist ein guter Anlass, solche Widersprüche zu überprüfen und die Ursachen zu beheben.

Geben Sie den Gesprächspartnern eine Rückmeldung über die Ergebnisse und über interne Auswertungen. Schnell entsteht sonst der Eindruck, alles sei nur eine Alibiveranstaltung, man würde sowieso nicht ernst genommen. Die Betriebszeitschrift, das schwarze Brett oder auch ein Anschreiben zeigen, dass jede Meinung berücksichtigt wird. Positives Feedback lädt ein, auch weiterhin gemeinsam an der Öffentlichkeitswirkung zu arbeiten.

Antennen ausfahren, Rückmeldungen einholen

„Wie ist die Botschaft im eigenen Haus angekommen?“ Eine informelle Befragung der Mitarbeiter ist einfach durchzuführen, kostengünstig und mit Ergebnis. Sie ist nicht repräsentativ und dazu noch ungenau – aber besser als gar nichts.

Für den Öffentlichkeitsarbeiter bedeutet Nachfragen: Weg vom Schreibtisch, raus in den Betrieb, hin zur Basis. Durch die ständigen „Konsultationen“ sieht man sehr schnell, wo eigentlich der Schuh drückt, wo welche Gerüchte entstehen, wo man rechtzeitig gegensteuern muss.

Wer mit seiner Arbeit bereits im eigenen Umfeld nicht verstanden wird, nicht glaubwürdig ist oder nicht interessant genug erscheint, der darf kaum ein positives Echo auf seine PR-Arbeit erwarten. Interne Zufriedenheit kann man als Barometer für den externen Erfolg werten.

Im Anschluss an eine kostspielige und aufwändige Kampagne kann auch eine gemeinsame Arbeitssitzung, ein Workshop, helfen, positive und negative Entwicklungen rechtzeitig zu erkennen und zu berücksichtigen. Bewährt hat sich die Pinnwand-Methode – auch als Metaplan bekannt – mit einem Moderator. Quer durch die Hierarchie können sich alle einbringen. Unterschiedliche Ebenen eines Betriebes können im Dialog ein Thema behandeln. Gemeinsame Überlegungen werden aufgeschrieben, Vorschläge abgearbeitet: Das ist eine Aufgabe für den Öffentlichkeitsarbeiter oder eben den Chef. Es ist eine Form der Erfolgskontrolle für Public Relations.

Auch Fragebogenaktionen können helfen, zu erfahren, was der interne Kunde denkt und erwartet. Gerade zur Verbesserung der internen Kommunikation sind solch einfache Instrumente – selbst gestrickt – eine gute Basis. Im Rahmen der Mitarbeiterkommunikation geben – gerade für eine Hauszeitung – Leserbriefe, Rückläufe bei Preisausschreiben, Anrufe, E-Mails, Telefonaktionen („Der Chef für Sie am Telefon“), eingeklebte Postkarten oder andere feed-back-orientierte Maßnahmen, gute Rückschlüsse.

Einfache schriftliche Befragung

Fragebogen-Aktionen können gut verwertbare Rückmeldungen geben, sie werden allerdings oft überschätzt.

- (1) Die Rücklaufquote ist gering, wenn man nicht dafür sorgen kann, dass der Gesprächspartner den Bogen auch ausfüllt und abgibt.
- (2) Die Befragten sind misstrauisch, wenn die Befragung persona-

7. Erfolgreich oder alles für die Katz?

lisiert werden kann, Mitarbeiter befürchten Nachteile, wenn sie ihre Meinung offenbaren.

- (3) Auch die Befragung ist ein Handwerk, das man erst einmal erlernen muss. Wer falsch fragt, erhält eben auch keine brauchbaren Antworten.

Gegen die niedrige Rücklaufquote helfen Preise, Präsente und persönlicher Einsatz. Eine Anregung oder Belohnung für den ausgefüllten Bogen ist aber kein Zaubermittel, der materielle Wert allein reicht selten.

Achten Sie darauf, dass man Fragebogen und Angaben zum Absender voneinander trennen kann. Denn Fragebogen müssen immer anonym ausgefüllt werden können.

Anonymität ist häufig die einzige Möglichkeit, wirkliche Kritik zu hören. Anonymität verlangt auch, dass man den Bogen nicht personalisieren kann, etwa durch Verknüpfen einiger Daten: Geschlecht, Alter, Ausbildung würden häufig schon reichen, um viele Bogen eindeutig einem Mitarbeiter zuzuordnen. Folglich verzichtet man auf solche Angaben. Soll die Befragung etwas über junge Mitarbeiter aussagen, muss sich der Befragte in Altersgruppen eintragen können. Auf diese Weise kann man – genügend jugendliche Kollegen vorausgesetzt – die Anonymität wahren, selbst wenn zusätzlich nach dem Geschlecht gefragt wird. Die Zustimmung des Betriebsrates zu einer Mitarbeiterbefragung sichert das Projekt ab.

Dass richtiges Fragen ein Handwerk oder auch eine Kunst ist, zeigen Interviews im Fernsehen. Manche Reporter erhalten nur fertig abgepackte Antworten, Text in Tüten. Andere bringen gut geschulte Politiker oder andere Gesprächspartner zum Nachdenken und veranlassen sie zu Antworten, die tatsächlich etwas aussagen. Wer sich mit PR befasst, muss sich nicht nur mit Befragungen und Interviews beschäftigen, weil er selber der Presse Rede und Antwort stehen muss. Oft muss er auch selbst befragen – intern und extern.

Beispiel schriftliche Befragung zur Akzeptanz der Hauszeitschrift:

1. Regel: Man muss den Fragebogen **schnell** ausfüllen können. Eine DIN A4-Seite ist genug. Niemand will zu viel Zeit in diesen Bogen investieren, es muss also schnell gehen.

2. Regel: Man muss den Bogen leicht auswerten können. Das geht nur dann, wenn viele Fragen mit einem Kreuz beantwortet werden können, ja oder nein, gut oder schlecht, einfache Abstufungen: Schulnoten oder ein Antwortsystem mit ++ + - --. Beispiel:

Das Lay-out der Zeitschrift			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
gefällt mir	geht	gefällt mir nicht	ist hässlich

oder:

Wie bewerten Sie das Lay-out der Zeitschrift:			
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
++	+	-	--

Ungünstiger wäre:

Teilen Sie uns Ihre Meinung über das Lay-out der Zeitschrift mit:

Die dritte Lösung ist weniger tauglich, weil die Texte der Antwortenden keine vergleichbaren Resultate erbringen. Außerdem überlässt diese Art Frage dem Auswertenden die Aufgabe, herauszufinden, was der Befragte meint. Nicht jeder kann sich sprachlich so ausdrücken, dass man es schnell zusammenfassen kann. Die Auswertung von Bogen mit vielen solcher Fragen kostet unnötig Zeit und bringt keine sauberen Ergebnisse. Man nennt so formulierte Fragen **offene Fragen**. Die erste und die zweite Lösung stellen **geschlossene Fragen**. Die Alternativen sind eindeutig, Antworten auf solche Fragen lassen sich leicht auswerten.

Versuchen Sie, Ihr Informationsinteresse in geschlossenen Fragen auszudrücken. Seien Sie sparsam mit offenen Fragen.
--

Eine gerade Anzahl an Antwortmöglichkeiten erzwingt übrigens auch die Entscheidung. Wenn Fragebögen eine ungerade Anzahl

7. Erfolgreich oder alles für die Katz?

verwenden, kreuzen viele Befragte die mittlere Antwort an, weil sie sich nicht festlegen wollen.

Zu viele Wahlmöglichkeiten irritieren und führen zu wenig aussagekräftigen Ergebnissen. Könnte der Befragte beispielsweise sein Kreuz in einer Skala zwischen 1 und 10 anbringen, werden Sie mit dem Ergebnis wahrscheinlich wenig anfangen können, denn was ist qualitativ der Unterschied zwischen einem Kreuz bei 7 und einem bei 8?

Meist wollen Sie nur erfahren, ob das Ergebnis im grünen Bereich oder im roten Bereich ist. Mehr interessiert nicht, und zwei oder vier Antwortmöglichkeiten reichen dann auch. Sind zu viele Antworten im roten Bereich, muss gehandelt werden. Wo die kritische Grenze liegt, hängt vom Gegenstand der Befragung und von einigen Parametern ab, die nach Erfahrung gesetzt werden.

Geschlossene Fragen zur Hauszeitschrift können sein

- Nutzt Ihnen unsere Zeitschrift?
- Gefällt Ihnen die Aufmachung?
- Gefallen Ihnen die Fotos?
- Liest auch die Familie unsere Hauszeitung?
- Sollte die Hauszeitung per Post an die Heimatadresse geschickt werden?
- Sind die Artikel verständlich geschrieben?
- Wünschen Sie sich eine kritischere Beleuchtung des betrieblichen Geschehens?
- Sind Sie mit der Themenauswahl zufrieden?

Offene Fragen können sein:

- Woher beziehen Sie neben der Hauszeitung noch Informationen über das Unternehmen?
- Über welche Themen wünschen Sie mehr Berichte?
- Welche Themenbereiche könnten entfallen?
- Meine Vorschläge zur Verbesserung der Hauszeitung...

Jede Firma kann einen solchen Fragenkatalog entwickeln und auf ihre Erfordernisse zuschneiden.

Räumen Sie auch Platz für individuelle Anmerkungen und Anregungen ein.

Journalisten befragen

Wer Öffentlichkeitsarbeit macht, lernt Journalisten kennen. Die beste Auswertung mancher PR-Kampagne ist das persönliche Gespräch mit Presseleuten. Gleich im Anschluss protokolliert und den anderen Unterlagen hinzugefügt, sind die Ergebnisse solcher Kontakte oft die beste Medienresonanzanalyse. Auch das Verhältnis zwischen Preis und Leistung stimmt: Ein gemeinsames Essen reicht – ohne viel Aufwand, wie unter Kollegen üblich.

Darf es auch etwas weniger sein?

PR braucht die Erfolgskontrolle, auf zu hohe Erwartungen folgt aber oft auch die Enttäuschung. Der Glaube an objektive Aussagen über PR-Wirkungen leitet manchen auf Irrwege. Gleiches gilt für die Aussagekraft von Ergebnissen, die wissenschaftliche Methoden erzielen. Die Inhaltsanalyse kann in einem Fall zu wertvollen Ergebnissen führen, in anderen Fällen produziert viel Geld nur Datenmüll.

Zahlen scheinen objektiv und verlässlich zu sein. Wer Veränderungen auf den Prozentpunkt angeben kann, liegt voll im Trend vermeintlicher Genauigkeit. Es ist ein bisschen wie mit der Angabe der Uhrzeit: *Acht Uhr vier* ist quarzuhrgesteuert präzise. Besser und vor allem nützlicher als *kurz nach acht* ist es selten.

Alle Rechnerei, jeder Versuch, den Beitrag der Öffentlichkeitsarbeit zur Wertschöpfung in Zahlen auszudrücken, krankt an einem grundlegenden Missverständnis: PR ist keine absatzorientierte Werbung. Öffentlichkeitsarbeit wirbt um Vertrauen. Und Vertrauen kann man nicht in Stunden, Zentnern, Watt oder einer anderen Maßeinheit ausdrücken und anschließend irgendwie in Euro umrechnen.

Die alten Hasen in diesem Geschäft haben eine feine Nase für Wirkungen ihrer Arbeit entwickelt. Nicht für den Abdruck bestimmt, geben sie zu: „Wenn alle sagen, es war prima, erübrigt sich die weitere Erfolgskontrolle.“ Sagen es, schneiden die Artikel aus und geben sie den richtigen Leuten zum Lesen.

7.4 Praxisteil

Abschluss eines PR-Projekts

Wenn ein PR-Konzept in die Tat umgesetzt ist, will man daraus lernen. Wie jedes anständige Projekt verlangt es eine Auswertung. Man setzt sich zusammen und diskutiert die Erfahrungen anhand einiger Fragen.

Konzeptziele

- Sind alle Ziele erreicht?
- Haben wir das Konzept vollständig durchführen können?
- Worin haben wir uns verschätzt?
- Was haben wir übersehen? (Ereignisse, Komplikationen)
- Entspricht unser Ergebnis den Erwartungen der Geschäftsführung?
- Hat das Budget gereicht? Wenn nein: Worin haben wir uns geirrt?
- Sind alle, die zur Arbeit beigetragen haben, mit dem Ergebnis zufrieden?
- Haben wir alle Rückmeldungen externer Dialogpartner beantwortet und dokumentiert?
- Haben wir die Ergebnisse unserer Arbeit festgehalten?

Kommunikation und Information

- Haben wir die Ergebnisse der Arbeit im Unternehmen bekannt gegeben?
- Gab es Rückmeldungen der Mitarbeiter, sind wir darauf eingegangen, haben wir sie dokumentiert?
- Haben wir alle, die mitgewirkt haben, über das Ende des Konzepts und seine Ergebnisse informiert?
- Wie war die Zusammenarbeit mit den Abteilungen, den Führungskräften, der Geschäftsleitung?
- Wo waren Schwachstellen in der internen Zusammenarbeit?
- Welches Fazit ziehen wir aus der Zusammenarbeit mit jedem Dienstleister, den wir für unsere Arbeit beauftragt haben?
- Haben alle, die uns bei der Arbeit behilflich waren, ausreichend Anerkennung erfahren?

Medienauswertung mit Bordmitteln

Profis archivieren Zeitungsausschnitte, Artikel aus Fachzeitschriften, Funk- und Fernsehbeiträge über das eigene Unternehmen. Beiträge über die Mitbewerber wertet man unter ähnlichen Fragestellungen aus. Das können auch Klein- und Mittelunternehmen mit Bordmitteln.

Artikel nur ausschneiden und archivieren, nicht einscannen. Elektronisches Archivieren von Printmedien verstößt gegen das Urheberrecht. Änderungen der Rechtslage sind möglich.

Fragen

- Wer hat über unsere Firma berichtet?
- Welche der wichtigen Zeitungen haben wir erreicht, welche nicht?
- Wie sind unsere Inhalte verarbeitet oder gar kommentiert worden?
- Welche Botschaft vermitteln die Überschriften?
- Welchen Umfang hatte der Abdruck?
- Sind die mitgelieferten Bilder abgedruckt worden?
- Sind unsere Informationen richtig wiedergegeben?
- Wie ist das Verhältnis positiver zu negativer Nachricht?
- Was müssen wir das nächste Mal in der Pressearbeit anders machen?
- Müssen fehlerhafte Daten und Fakten umgehend richtig gestellt werden?

Clipping

- Zeitung oder Zeitschrift
- Datum
- Erscheinungsort
- Seite
- Autor
- Art (Tageszeitung, Fachzeitschrift...)
- Rubrik (Lokales, Wirtschaft...)
- Abbildungen (Art: Foto, Tabelle/Anzahl, Quelle)
- Kurzfassung

8. Adressen

Diese Auswahl erleichtert den Einstieg in die PR-Arbeit. Internetadressen sind oft kurzlebig. Wenn Sie eine nicht mehr erreichen, kann eine Suche helfen, beispielsweise unter: www.google.de.

Adressbücher

Kroll Verlag

Verleger der Pressetaschenbücher mit Namen, Redaktionsadressen und anderen Informationen zu ausgewählten Fachgebieten, beispielsweise Informationstechnik oder Auto. Unentbehrlich für den Aufbau eines branchenspezifischen Presseverteilers.

Kroll Verlag

Postfach 11 53

82224 Seefeld

<http://www.kroll-verlag.de/>

<http://www.pressguide.de/>

Stamm-Verlag

Suchen Sie beispielsweise eine der etwa 40.000 Redaktionsadressen oder eine umfassende Aufstellung aller Fachzeitschriften?

Stamm-Verlag

Goldammerweg 16

451134 Essen

<http://www.stamm.de>

Verlag Dieter Zimpel

Aktuelle Adressen als Loseblattsammlung.

GWV Fachverlage GmbH

Lucile-Grahn-Straße 37

81675 München

<http://www.zimpel.de/>

Agenturen und PR-Berater

DJV

Freie Journalisten in der Datenbank des Deutschen Journalisten Verbandes.

<http://freie.djv.de/>

DPRG

Die Datenbank der Deutschen Public Relations Gesellschaft

<http://www.dprg.de/serv/index.htm>

Horizont-Agenturfinder

Deutscher Fachverlag GmbH

Mainzer Landstraße 251

60326 Frankfurt/Main

<http://www.horizont.net/navigator/agenturfinder/pages/3/>

Aus- und Weiterbildung

Journalisten-Zentrum Haus Busch

Deutsches Institut für publizistische Bildungsarbeit

Haus Busch

58099 Hagen

<http://www.hausbusch.de>

IMK Institut für Medienentwicklung und Kommunikation

Mainzer Landstr. 195

60326 Frankfurt am Main

Deutsche Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek

Nationales ISSN-Zentrum

Adickesallee 1

60322 Frankfurt am Main

Fachverbände

DPRG Deutsche Public Relations Gesellschaft
St. Augustiner Straße 21
53225 Bonn
<http://www.dprg.de>

Deutscher Journalisten Verband DJV
Gewerkschaft und Fachverband der Journalisten
DJV
Bennauer Straße 60
53115 Bonn
<http://www.djv.de>

GPRA Gesellschaft Public Relations Agenturen,
Wirtschaftsverband führender PR-Beratungsunternehmen
GPRA
Schillerstr. 4
60313 Frankfurt
<http://www.gpra.de>

ver.di, Fachbereich Medien, Fachgruppe Journalismus
Journalisten im Deutschen Gewerkschafts Bund.
ver.di FB Medien FG Journalismus
Friedrichstraße 15
70174 Stuttgart
<http://www.igmedien.de/fg/journalismus/start.html>

Fachzeitingen und Dienste

Kress-Verlag
Branchendienst, Herausgeber des Kressreport.
Kress-Verlag
Im Breitspiel 5
69126 Heidelberg
<http://www.kress.de>

8. Adressen

Journalist

Zeitschrift des DJV
Verlag Rommerskirchen
Rolandshof
53424 Remagen-Rolandseck
<http://www.journalist.de>

Medium Magazin

Unabhängige Zeitung für Journalisten
Medium Magazin
Postfach 11 52
83381 Freilassing

PR-Magazin

Verlag Rommerskirchen
Rolandshof
53424 Remagen-Rolandseck
<http://www.prmagazin.de>

Werben und Verkaufen

Das Fachblatt für Werbung und Kommunikation
W&V
Karlstraße 35–37
80333 München
<http://www.wundv.de/>

Fotos

Bundesverband der Pressebild-Agenturen und Bildarchive e. V.

Lietzenburger Straße 91
10791 Berlin
<http://www.bvpa-ev.de/start.html>

Deutsche Presse-Agentur GmbH Bilderdienste

Gutleutstraße 110
60327 Frankfurt
<http://www.kundenservice-center.de/dpa/bv-gebiete.php3>

ID Image Direkt CD-ROM GmbH
Wilhelm-Röntgen-Straße 24–26
63477 Maintal
<http://www.imagedirekt.de/>

Honorare

Creativ Collection Verlag
Etat-Kalkulator. Zur Orientierung: Was kostet Werbung? Kalkulations- und Arbeitshilfen
Basler Landstraße 61
79111 Freiburg
<http://www.creativcollection.com>

HighText Verlag
Honorarleitfaden, Entwickler interaktiver Anwendungen.
HighText Verlag Graf und Treplin OHG
Wilhelm-Riehl-Straße 13
80687 München
<http://www.ibusiness.de/shop/k-Leitfaeden.html>

Printmedien-Honorare
mediafon
Theodor-Heuss-Straße 2
70174 Stuttgart
<http://www.mediafon.net/printhonorare.php3>

Empfehlungen der Mittelstandsgemeinschaft Freie Journalisten
<http://www.dju-hamburg.de/mittel.htm>

DJV-Material zur Honorargestaltung als Download
<http://www.djv.de/freie/honorare.html>

Internetsuche

www-Suchdienste (Suchdienste-Kompass)
Seite der Universität Bielefeld. Eine gute Einführung und Übersicht für die erfolgreiche Suche im Netz.
<http://www.ub.uni-bielefeld.de/biblio/search/>

Mediadaten

Media-Daten-Verlag
Postfach 4260
65032 Wiesbaden
<http://www.mediadaten.de>

*IVW-Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung
von Werbeträgern e. V.*
Villichgasse 17
53177 Bonn
<http://www.ivw.de>

Nachrichtenagentur

Deutsche Presse Agentur
Größte deutsche Presseagentur mit Regionalredaktionen
DPA
Mittelweg 38
20148 Hamburg
<http://www.dpa.de>

Portale im Internet

Portale sind Angebote, die Zugang zu thematisch gruppierten Internetadressen bieten. Diese beiden Portale sind ein erster Weg ins Netz:

<http://www.jourweb.com/>
<http://www.recherchetipps.de/>

Pressemitteilungen im Internet

Sehen, wie es die anderen machen: gute und schlechte Beispiele. Drei Adressen, die Pressemitteilungen im Internet anbieten.

News for press-com
<http://www.presseverteiler.com/>

Presse-Service
<http://www.presse-service.de/>

Pressline

<http://www.pressline.com/>

Presse-Monitor

Presse-Monitor Deutschland GmbH & Co. KG

Verlagszusammenschluss für elektronische Pressespiegel.

PMG

Reinhardtstr. 14

10117 Berlin

<http://www.pressemonitor.de/>

VG Wort

VG Wort

Goethestraße 49

80336 München

<http://www.vgwort.de/>

Zeitungsausschnittdienste

Ausschnitt Medienbeobachtungs Agentur GmbH

Im Verbund mit ARGUS Presse Holding AG (Zürich).

Gneisenaustraße 66

10961 Berlin

<http://www.ausschnitt.de/ausschnitt/ausschnitt.htm>

Landau Media Monitoring AG & Co KG

Zimmerstraße 55

10117 Berlin Mitte

<http://www.landaumedia.de/>

METROPOL Gesellschaft für Medienbeobachtung

Uhlandstraße 184

10623 Berlin

<http://www.metropolpress.de/>

8. Adressen

PressWatch

Überwachung der Präsenz in Online-Medien.

B-OK.com Europe

Büro Deutschland

Telemannstraße 56a

20255 Hamburg.

<http://www.presswatch.de/>

Literatur

Von den Verfassern für die eigene Arbeit genutzt und den Lesern empfohlen: Texte zum Thema, die Orientierungshilfe leisten. Diese Bücher nutzen dem, der kein PR-Profi ist, sich aber mit diesem Thema auseinander setzen will. Die Literaturliste ist eine Ergänzung der Praxistipps, keine wissenschaftliche Referenz. Bei der Suche nach vollständigen Bibliographien, die Leser in der Ausbildung interessieren, sind Bibliotheken und das Internet geeignet.

Kapitel 1 – Das Verständnis von Öffentlichkeitsarbeit

Avenarius, Horst: Die ethischen Normen der Public Relations. Kodizes, Richtlinien, freiwillige Selbstkontrolle. Neuwied: Luchterhand, 1998.

Herbst, Dieter: Public Relations. Berlin: Cornelsen, 1997.

Pauli, Knut S.: Leitfaden für die Pressearbeit. Anregungen, Beispiele, Checklisten. 2. Aufl., München: Beck/dtv, 1999.

Rota, Franco P.: Public Relations und Medienarbeit. Instrumente und Wege effizienter Öffentlichkeitsarbeit. 3. Aufl., München: Beck/dtv, 2002.

An Büchern und Loseblattwerken zur PR mangelt es nicht. Der Markt bietet reichlich Titel von unterschiedlicher Qualität an. Wer sich weiter informieren will, dem empfehlen die Verfasser zunächst das Buch von *Pauli*.

Reineke, Wolfgang; Eisele, Hans: Taschenbuch der Öffentlichkeitsarbeit. 3. neub. u. erw. Aufl., Heidelberg: Sauer, 2000.

Beiträge unterschiedlichen Niveaus zu den wichtigsten Fragen der PR, gelegentlich eine wahre Fundgrube.

Kapitel 2 – Konzepte, Methoden und Dialogpartner

Dörrbecker, Klaus; Fissenewert-Gossmann, Renée: Wie Profis PR-Konzeptionen entwickeln. Das Buch zur Konzeptionstechnik. 3. erw. u. akt. Aufl., Frankfurt am Main: FAZ Institut, 1999.

Wer PR-Konzeptionen in größerem Umfang entwickelt, wird viele Tipps und Hinweise in diesem Buch finden. Es berichtet aus der Sicht der Agenturen und Ausbildungseinrichtungen. Besonders kleine und mittlere Unternehmen können nur mit einer abgespeckten Version des typischen PR-Konzepts arbeiten.

Karzauninkat, Stefan: Die Suchfibel. <http://www.suchfibel.de/>
Münz, Stefan: SELFHTML. <http://www.teamone.de/selfaktuell/>
Tsaousidis, Stelios: Suchdienste sorgen für Traffic! <http://www.teamone.de/selfaktuell/artikel/traffic.htm>

Drei Texte für jeden, der Internetseiten gestalten will und muss. Das nötige Grundwissen, leicht verdaulich, mit guten Orientierungshilfen.

Dierks, Carsten; Drees, Norbert; Clasen, Ralf; Wallbrecht, Dirk U.: Internet für Public Relations. Neuwied: Luchterhand, 1999.
Internetadressen und Anregungen für die Öffentlichkeitsarbeit.

Kapitel 3 – Vom Umgang mit Journalisten

Belz, Christopher; Haller, Michael; Sellheim, Armin: Berufsbilder im Journalismus. Von den alten zu den neuen Medien. Konstanz: UVK, 1999.

Schneider, Wolf; Raue, Paul-Josef: Handbuch des Journalismus. Reinbek: Rowohlt, 2001.

von La Roche, Walther: Einführung in den praktischen Journalismus. 15. völlig neu bearb. Aufl., München: List, 2001.

Wie sich das Berufsbild verändert: *Belz, Haller* und *Sellheim* geben einen aktuellen Überblick des Journalismus in Deutschland. *Schneider/Raue* und *von La Roche* geben eine Einführung in journalistisches Arbeiten.

Baumert, Andreas: Recherchegespräche. Das Interview in der Informationsbeschaffung. Reutlingen: doculine, 1999.

Friedrichs, Jürgen; Schwinges, Ulrich: Das journalistische Interview. Opladen, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, 1999.

Haller, Michael: Das Interview. Ein Handbuch für Journalisten. 3. Aufl., München: Ölschläger, 2001.

Haller, Michael: Recherchieren. Ein Handbuch für Journalisten. 5. Aufl., München: UVK, 2000.

Thema der Recherchegespräche, einem Buch für Technikredakteure und Redakteure in Fachzeitschriften: Wie kommen sie im Gespräch mit Fachleuten an Informationen. Die Bücher zum journalistischen Interview sind Klassiker, interessant nicht nur für den Redakteur. Jeder, der sich darauf vorbereiten muss, ein Interview zu geben, wird sie mit Gewinn lesen.

Kapitel 4 – PR im eigenen Haus

Herbst, Dieter: Interne Kommunikation. Berlin: Cornelsen, 1999.
Klöfer, Franz; Nies, Ulrich: Erfolgreich durch interne Kommunikation. Mitarbeiter besser informieren, motivieren und aktivieren. 2. üb. u. erw. Aufl., Neuwied: Luchterhand, 2001.

Klöfer und *Nies* geben einen hilfreichen Einblick in Erfahrungen mit Mitarbeiterzeitschriften. *Herbst* stellt Grundlagen innerbetrieblicher Kommunikation vor.

Weisbach, Christian-Rainer: Professionelle Gesprächsführung. Ein praxisnahes Lese- und Übungsbuch. 5. Aufl., München: Beck/dtv, 2001.

Dass man miteinander reden kann, ist die Voraussetzung für erfolgreiche innerbetriebliche Kommunikation. *Weisbach* gibt eine leicht verständliche Einführung.

Kapitel 5 – Schreiben wie die Profis

Ahlke, Karola; Hinkel, Jutta: Sprache und Stil. Ein Handbuch für Journalisten. Konstanz: UVK, 1999.

Förster, Hans-Peter: Corporate Wording. Konzepte für eine unternehmerische Schreibkultur. Frankfurt am Main: Campus, 1994.

Hruska, Verena: Die Zeitungsnachricht. Information hat Vorrang. 3. Neub. Aufl., Bonn: ZV Zeitungs-Verlag Service, 1999.

Schneider, Wolf: Deutsch für Kenner. Die neue Stilkunde. 6. Aufl., München: Piper, 2001.

Schneider, Wolf: Deutsch für Profis – Wege zu gutem Stil. München 1986.

Schneider, Wolf: Deutsch fürs Leben – Was die Schule zu lehren vergaß. 32.–41. Tsd., Reinbeck: Rowohlt, 1994.

Wenigstens eines der Bücher von *Wolf Schneider* muss man lesen. *Förster* zeigt, wie das Nachdenken über den Wortgebrauch die Sprache eines Unternehmens positiv verändern kann. Die anderen Titel informieren über den journalistischen Sprachgebrauch. Wer sich noch nie mit den Besonderheiten journalistischer Sprache beschäftigt hat, lernt Grundregeln und findet wertvolle Tipps.

Langer, Inghard; Schulz von Thun, Friedemann; Tausch, Reinhard: Sich verständlich ausdrücken. 6. Aufl., München: Reinhardt, 1999.

Das Hamburger Verständlichkeitsmodell.

Kapitel 6 – PR in Störungen und Krisen

Herbst, Dieter: Krisen meistern durch PR. Ein Leitfaden für Kommunikationspraktiker. Neuwied: Luchterhand, 1999.

Lambeck, Alfred: Die Krise bewältigen. Frankfurt am Main: IMK, 1992.

Kapitel 7 – Erfolgskontrolle – vom Clipping bis zur Kundenbefragung

Baerns, Barbara: PR-Erfolgskontrolle. Messen und Bewerten in der Öffentlichkeitsarbeit. Verfahren, Strategien, Beispiele. Frankfurt am Main: IMK, 1995.

Dieses Buch kennen die PR-Profis. Aus der Sicht von Wissenschaftlern wie aus Agentursicht diskutiert es Aspekte der Erfolgskontrolle. Keine Lösungen, aber ein guter Überblick über Ansätze.

Früh, Werner: Inhaltsanalyse. Theorie und Praxis. 4. üb. Aufl., Konstanz: UVK, 1998.

Inhaltsanalyse von einem professionellen Standpunkt erklärt. Kein leicht verständliches Buch, aber immerhin der Klassiker zum Thema.

Weitere Titel

Continental AG: Kommunikation in schwierigen Situationen. Leitfaden der Continental AG. Hannover, 1999.

Continental AG und Wirtschaftsverband der Deutschen Kautschukindustrie: Presse-Leitfaden. Hannover: Continental, 1999.

Kalmus, Michael; Clasen, Dorit: Zielgruppe unbekannt. Köln: Deutscher Instituts-Verlag, 1979.

Meisert, Hansjürgen: Mitarbeiter besser informieren, Frankfurt: IMK, 1993.

Von den Verfassern genutzt, aber der Öffentlichkeit nicht zugänglich oder nicht mehr lieferbar.

Kotler, Philip; Bliemel, Friedhelm: Marketing Management. Analyse, Planung, und Verwirklichung. Stuttgart, 10. üb. u. akt. Aufl., Stuttgart: Schäffer/Poeschel, 2001.

Pepels, Werner: Kommunikationsmanagement. Marketing-Kommunikation vom Briefing bis zur Realisation. 3. üb. u. erw. Aufl., Stuttgart: Schäffer/Poeschel, 1999.

Zwei Titel zum Marketing, von denen die Verfasser gelernt haben. *Kotler/Bliemel* prägten mit ihrem Konzept der Kundenorientierung, *Pepels* stellt ein umfangreiches Nachschlagewerk der Marketing-Kommunikation vor.

Stichwortverzeichnis

- Adressbücher 183
Agence France-Press 71
Agenturen (PR-Agenturen) 14f.,
23f., 28, 184, *siehe auch* Nach-
richtenagenturen
Alarmkalender 150
Anwohner, *siehe* Nachbar-
schaft
Äquivalenzanalyse 172
Arbeitsplatz PR 18ff.
Aus- und Weiterbildung 184
Ausschnittdienste 170f., 189f.
- Befragungen 173ff.
Betriebsrat 65, 104, 106, 149,
159, 176
Beurteilungsgespräch 96
Blähwörter 141
Bloomberg 71
Botschaft 32
Briefing 29f.
Broschüren 34ff.
- Chatroom 100
Clippings 170ff., 181f.
Clubs 45
Corporate Identity 6
- Datenaktualisierung, Daten-
pflege 21, 154
DDP 71
Dialogpartner 31, 57
DJV 14, 185f.
DPA 71, 188
DPRG 14, 184f.
- Erfolg 12
Erfolgskontrolle 168ff.
Erscheinungsbild 6
Ethik der PR 11
Events 39
Exklusiv-Interview 76
- Fachaufsatz 77
Fachpresse 49, 69, 77
Fachwort 123
Fernsehen 70, 80, 90
Finanzmarkt 53
Flurfunk 92
Fotoarchiv 21
Fotografen 80
Fotos 20, 86f.
Fragebogen 112ff., 175ff.
Freie Journalisten 14f., 71
Fremdwort 123f.
Führungskultur 98
- Geschlossene Fragen 177f.
Glaubwürdigkeit 2ff.
GPRA 185
- Hamburger Verständlichkeitsmo-
dell 121ff., 129, 140f.
Handel 36, 52
Hausmessen 39
Hintergrundgespräche 75
Hochschulen 55, 173
- Identität 6
Imagebroschüre 35
Informationspolitik 93

- Informationsveranstaltung 39
Inhaltsanalyse 170
Instrumente der PR 57f.
Interne PR, *siehe* Mitarbeiterinformation
Internet 40 ff., 158
Interview 76, 88 ff.
Intranet 103
Investor Relations, *siehe* Finanzmarkt
IVW 72

Journalisten 60 ff.

Katastrophenkoffer 152
Kommunikationsmix 33
Konzept 28, 30 ff., 168, 180
Korrigieren 135 f.
Kosten 30
–, Mitarbeiterzeitschrift 102 f., 110
Krisen-PR 144 ff.
Krisenstab 149, 153
Krisentagebuch 159
Kummerkasten 100
Kundenclub 45 f.
Kundenzeitschrift 36 ff.

Leserbefragung, *siehe* Fragebogen
Lizenzen 48
Lokalpresse 68

Mailinglisten 4
Marketing 9 f.
Mediadaten 72
Medienresonanzanalyse 169 f.
Messen 38 f., 87
Messeprotokoll 182
Methoden, *siehe* Instrumente
Mitarbeiterbesprechungen 97
Mitarbeiterinformation 92 ff., 146 f., 156, 161
Mitarbeiterzeitschrift 101 ff.

Nachbarschaft 54, 156, 161
Nachrichtenagenturen 71
Newsgroups 4
Nominalisierung 130
Nutzen der PR 15 ff.

Offene Fragen 177 f.
Offenheit 11, 93, 146
Öffentlichkeit 4 f.

Pensionäre 94
–, Mitarbeiterzeitschrift 103
Personalgespräche 95 ff.
Personalinformation 92
Personalmarketing 55
PR-Berater, *siehe* Agenturen
Presseeinladung 74
Pressegespräch 74 f.
Presse-Information, *siehe* Pressemitteilung
Pressekonferenz 74, 81 ff., 87
Pressemappe 73, 87, 172
Pressemeldung, *siehe* Pressemitteilung
Pressemitteilung 73, 85 f., 119 ff.
Presse-Monitor 172, 189
Pressereise 75
Pressereport 172
Pressespiegel 172 f.
Presse-Workshop 75
Produktionsfehler 28
Produktnutzer 50
Projektmanagement, Gespräche 97
Prospekte 34

- Qualifikation 116
- Qualitätshandbuch 36

- Recherche 27 ff., 55 f.
- Rechtschreibung 135
- Redaktionsbesuch 77
- Redaktionsbüros 71
- Redigieren 136
- Reuters 71
- Rundfunk 70, 80, 90

- Satzlänge 122
- Schadensbericht 156 f., 165 f.
- Schwachstellen 148 f.
- Sperrfrist 86
- Sponsoring 47 f.
- Sport Informations Dienst 71
- Stellenanzeige 116
- Stil 133 ff.

- Tageszeitungen 68
- Termine 20 f.

- Trennungsgespräch 96 f.

- Ver.di 185
- Vereinszeitschriften 49
- Verständlichkeit 120 ff.
- Vertrauen 93
- Vertrauenswerbung 2
- Verwertungsgesellschaft
Wort 172, 189
- Vorstellungsgespräch 96

- Wahrhaftigkeit 11
- Werbung 9 f.
- W-Fragen 126
- Wirtschaftspresse 69

- Zeitungsausschnittdienste, *siehe*
Ausschnittdienste
- Ziel interner PR 94
- Ziele 31
- Zielgruppe, *siehe* Dialogpartner
- Zulieferer 53

