

306 | PR-Konzeption

Prof. Dr. Günter Bentele / Dr. Howard Nothhaft





Freie Journalistenschule

Modul 306: PR-Konzeption

Autoren: Prof. Dr. Günter Bentele / Dr. Howard Nothhaft

Legende

→ Aufzählung

↘ Lernziel

★ Definition / Tipp

⊙ Aufgabe / Übungen

❖ Schlagwort

© 2010 Freie Journalistenschule. Alle Rechte vorbehalten.

Der gesamte Inhalt des vorliegenden Lehrmoduls (Texte, Bilder, Grafiken, Design usw.) und jede Auswahl davon unterliegt dem Urheberrecht und anderen Gesetzen zum Schutze geistigen Eigentums der Freien Journalistenschule oder anderer Eigentümer. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Eigentümers unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Zuwiderhandlungen werden zivil- und strafrechtlich verfolgt.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Text berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Sämtliche verwendete Handelsmarken oder Markenzeichen sind Eigentum der jeweiligen Rechteinhaber.

Die Freie Journalistenschule und ihre Dozenten und Autoren haben höchste Sorgfalt bei der Erstellung des vorliegenden Lehrmoduls angewandt. Dennoch übernehmen sie keinerlei Verantwortung oder Haftung für Richtigkeit oder Vollständigkeit, eventuelle Fehler oder Versäumnisse innerhalb des Lehrmoduls. Die Inhalte und Materialien werden unter Ausschluss jeglicher Gewährleistung zur Verfügung gestellt. Insbesondere erfolgt die Anwendung von im Lehrmodul dargestellten Erkenntnissen auf Gefahr des Teilnehmers.

Verlag: Freie Journalistenschule, Berlin
www.freie-journalistenschule.de
Druck: MKM Media, Kleinmachnow
Made in Germany.

Inhalt

| | | |
|-----------|--|-----------|
| | Einleitung | 8 |
| 1. | Konzeptionslehre, Konzeptionsmodelle, Konzeptionen | 11 |
| 1.1 | Begrifflicher Überblick | 11 |
| 1.2 | Die Funktion von Konzepten | 13 |
| 1.3 | Typen von Konzepten und das Konzept des Planungshorizonts | 16 |
| 2. | Kommunikationsmanagement im 21. Jahrhundert | 20 |
| 2.1 | Leitbild integrierte Kommunikation | 20 |
| 2.2 | Leitbild Kommunikationsmanagement | 22 |
| 2.3 | Leitbild strategische Kommunikation | 25 |
| 3. | Das Konzept im Rahmen des Kommunikationsmanagements | 28 |
| 3.1 | Das Kommunikationskonzept revisited | 28 |
| 3.1.1 | Systematisches Problemlösen | 28 |
| 3.1.2 | Problemverständnis und Problemlösung: Problem und eigentliches Problem | 32 |
| 3.1.3 | Professionelle Terminologie und konsistentes Denken, Entscheiden, Handeln | 35 |
| 3.2 | Denken, Entscheiden, Handeln: Der große Plan und die harte Realität | 39 |
| 3.2.1 | Militärisches Denken und Ingenieursdenken als Wurzeln des großen Plans | 40 |
| 3.2.2 | Das Konzept in Raum und Zeit | 43 |
| 3.2.3 | Drei Denkmodi: Peter Szyszkas Analyse- und Entscheid-Modell (AE-Modell) | 46 |
| 3.3 | Kommunikationsstrategie | 49 |
| 3.3.1 | Das Polygon: Die Strategie als Gesamtheit | 50 |
| 3.3.2 | Die Strategie „entfaltet“ in Raum und Zeit | 57 |
| 3.3.3 | Deliberate und emergente Strategien | 58 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 4. | Eine kleine Konzeptionslehre: Wie man ein Konzeptionspapier schreibt | 60 |
| 4.1 | Das Konzept in Raum und Zeit revisited | 61 |
| 4.2 | Die Blaupause: das optimierte Konzeptionsmodell von Tschopp | 63 |
| 4.2.1 | Phase 1: Problemanalyse | 64 |
| 4.2.2 | Phase 2: Aufgabenstellung | 66 |
| 4.2.3 | Phase 3: Strategie | 69 |
| 4.2.4 | Phase 4: Taktik/operationale Realisierung | 72 |
| 4.2.5 | Phase 5: Evaluation | 74 |
| 4.3 | Wie sieht das Konzeptionspapier aus? Wie sieht die Präsentation aus? | 75 |
| 5. | Karl Wegners jüngster Fall: Die Berliner Verkehrsbetriebe | 78 |
| 5.1 | Problemanalyse | 78 |
| 5.1.1 | Briefing durch den Auftraggeber | 78 |
| 5.1.2 | Kommunikative Problemstellung? | 79 |
| 5.1.3 | Bewertung, Ordnung, Reduktion der Daten, Hypothesenbildung | 79 |
| 5.1.4 | Weitere Recherchen, Bereinigung Faktenplattform, schriftliche Zusammenfassung, Re-Briefing | 79 |
| 5.2 | Aufgabenstellung | 80 |
| 5.2.1 | SWOT-Analyse für interne und externe Bezugfelder | 80 |
| 5.2.2 | Eigen- und öffentliche Interessen | 81 |
| 5.2.3 | Ist-Soll-Abgleich | 81 |
| 5.2.4 | Differenzierung Enddialog- und Mittlergruppen | 82 |
| 5.2.5 | Aufgabenstellung | 82 |
| 5.3 | Strategie | 82 |
| 5.3.1 | Kommunikationsziele | 83 |
| 5.3.2 | Botschaften | 84 |
| 5.3.3 | Positionierung | 84 |
| 5.3.4 | Bezugsgruppen | 84 |
| 5.3.5 | Medien und Themen | 84 |
| 5.4 | Taktik | 85 |
| 5.4.1 | Grobe Dramaturgie und zentrale Maßnahmen | 85 |
| 5.4.2 | Begleitende Maßnahmen | 87 |
| 5.4.3 | Budget | 88 |
| 5.4.4 | Detaillierte Zeit- und Terminplanung | 88 |

| | | |
|-----|--|------------|
| 5.5 | Evaluation | 88 |
| 5.6 | Weiteres Vorgehen | 89 |
| 6. | Fazit | 90 |
| | Antworten zu den Selbstkontrollaufgaben | 91 |
| | Literatur | 92 |
| | Über die Autoren | 94 |
| | Ihre Notizen | 109 |

Allgemeine Lernziele:

- Das Modul versteht sich als Einstieg in die Konzeptionslehre. Wenn Sie das Modul durchgearbeitet haben, werden Sie kein perfekter Konzeptioner sein: denn dazu bedarf es Übung und Erfahrung. Aber es macht Sie mit einigen Konzeptionsmodellen vertraut und gibt Ihnen eine Blaupause an die Hand, wie Sie systematisch in Einzelschritten zu einem Kommunikationskonzept gelangen. Aus der Erfahrung mit Konzeptionskursen und Konzeptionsprüfungen heraus fokussieren wir jedoch nicht auf das know-how, sondern auf das know-why: Im Vordergrund steht nicht die Form von Konzepten, sondern der Inhalt.
- Das Modul räumt darüber hinaus mit einigen Mythen auf, insbesondere dem Mythos der Plan-determinierung.

Einleitung

In der Juniausgabe 2005 des Wirtschaftsmagazins *brandeins* gab es eine satirische Typologie von Unternehmenssprechern zu lesen: „Sektglashalter“, „Lautsprecher“, „Kontroletti“, „schlimmer Finger“, so etikettierte Autor Jens Bergmann einige der Stereotypen, die angeblich die Direktionsetagen der Konzerne bevölkern. Und nicht nur angeblich, denn mit sichtlicher Freude zitierte der Autor noch einige prominente PR-Kollegen, die die Klischees bereitwillig bestätigten.

Der Meisterstrategie

Ein weiterer Typus – und einer, der in der Satire noch mit einem Rest an machiavellistischer Smartheit wegkam – war der „Strategie“. Der Autor des Artikels charakterisierte ihn als einen Strippenzieher im Hintergrund, der weniger sich selbst in den Vordergrund stellt als seine große Vision. Der Strategie, so Bergmann, „sieht immer das große Bild.“

Der Strippenzieher im Hintergrund, der Meisterstrategie, das geniale Mastermind ist heutzutage ein Klischeebild, das von der modernen Management-, Organisations- und PR-Forschung mehr und mehr in Frage gestellt wird. Wenn man über Klischeebilder spricht, gilt es jedoch immer drei Dinge im Auge zu behalten: (1) Erstens handelt es sich bei Klischees immer über Vorstellungen, die über lange, sehr lange Zeit gewachsen sind: Wenn wir über einen Meisterstrategen reden, dann sehen wir einen kleinen Julius Caesar, einen kleinen Napoleon, und zwar so, wie ihn uns Literatur und Film nahe gebracht haben. (2) Zweitens handelt es sich bei Klischees immer um Vorstellungen, in welchen ein Körnchen Wahrheit steckt: Denn natürlich gibt es sie, die großen, klaren, einfachen Strategien, welche wie am Schnürchen geklappt haben, die vorher niemand für möglich hielt, die nachher jeder für selbstverständlich hält. (3) Und drittens handelt es sich bei der Rede vom großen Plan um eine Vorstellung, die noch immer – wenn auch in abgeschwächter Gestalt – ihre Berechtigung hat: Niemand stellt in Abrede, dass ein Plan besser ist als *kein* Plan, und ein guter besser als ein schlechter – gerade in der PR- und Kommunikationsarbeit.

Dennoch, bleiben wir ein bisschen satirisch: Was zeichnet den Meisterstrategen aus? Das geniale Mastermind hat irgendwann, irgendwo, den einen entscheidenden, alles erhellenden Gedankenblitz. Dann, erleuchtet von seiner großen Vision, verfertigt er einen großen Plan. Danach, wenn der große Plan zu Papier gebracht ist, läuft in der Regel alles wie von selbst. Zugegeben, manchmal gibt es Probleme – aber dann genügt es, wenn das Mastermind sozusagen aufs Schlachtfeld galoppiert und Zweiflern den Plan ins Gedächtnis zurückruft: gerade jetzt gelte es, konsequent und unbeirrbar am einmal eingeschlagenen Weg festzuhalten; gerade jetzt gelte es, strategisch und nicht aktivistisch zu agieren.

Wie wird man zu einem Meisterstrategen der Public Relations, zu einem Mastermind der Unternehmenskommunikation? Wie erwirbt man die beneidenswerte Fähigkeit, große Pläne zu entwickeln, welche Probleme „wie von selbst lösen“? Die gängige Antwort auf die nicht ganz ernst gemeinte Frage dürfte die sein: durch eifriges Studium der *Konzeptionslehre*. Denn was einem General der große Schlachtplan ist, ist einem PR-Praktiker das *PR-Konzept*. Was einem Konzernlenker die Unternehmensstrategie ist, ist einem Kommunikationschef die *Kommunikationsstrategie*.

Und hier verlassen wir die Satire: Denn *Konzeptionslehre*, *PR-Konzepte* und *Strategie* sind die Themen der folgenden Kapitel und Seiten. Nicht das Thema ist jedoch eine Konzep-

3. Das Konzept im Rahmen des Kommunikationsmanagements

Lernziele:

➤ Das Kapitel zeigt auf, wie das Kommunikationskonzept im Rahmen des Kommunikationskonzepts zu denken ist, wie Management und Konzept zusammen gehören. Wenn Sie das Kapitel durchgearbeitet haben, werden Sie verstehen:

- weshalb ein Kommunikationskonzept systematisch, in sich logisch und auf Basis einer professionellen Terminologie eine Problemlösung entwickelt;
- gleichzeitig und ineinander greifend Denken, Entscheiden und Handeln leitet;
- arbeitsteilige Kommunikation steuert.

Das Ziel des Kapitels ist es, das Kommunikationskonzept in den Rahmen des Kommunikationsmanagements zu integrieren. Denn, wie gesagt: es geht uns nicht um geistige Fingerübungen, die in der Schublade verschwinden. Gegenstand unserer Betrachtung sind Konzepte, die das tägliche Arbeiten leiten. Es geht also, um zu der Abbildung drei zurückzukehren, um die *vertikale Dimension*.

3.1 Das Kommunikationskonzept revisited

Unter 1.1 hatten wir festgehalten, dass ein Kommunikationskonzept zunächst einmal als ein *Vorschlag* zu verstehen ist, wie ein Kommunikationsproblem einerseits *zu verstehen*, andererseits *zu lösen* ist. Von der Form her hielten wir fest, dass ein Konzept – abgesehen davon, dass es in der Regel schriftlich vorliegt – a) *systematisch entwickelt* wurde, b) *in sich logisch ist* sowie c) *mit einer professionellen Terminologie* arbeitet. Was das bedeutet, werden wir jetzt erörtern.

3.1.1 Systematisches Problemlösen

Was systematisches Problemlösen ist, versteht man am ehesten, wenn man es mit *unsystematischem Problemlösen* vergleicht. Nehmen wir also ein simples Problem. Stellen wir uns vor, wir würden eine Gruppe von Schimpansen in einen geräumigen Käfig mit einem Haufen Gerümpel – Bretter, Kisten, Latten etc. – sperren. Um die Affen mit einem Problem zu konfrontieren, geben wir ihnen kein Futter, aber an der Decke des Käfigs, für die Schimpansen sichtbar aber unerreichbar, ist eine Staude Bananen angebracht. Als Beobachter verfolgen wir, was die Schimpansen tun, wenn sie nach und nach immer hungriger werden.

Erratisches, aktionistisches und traditionelles Problemlösen

Von *erratischem Verhalten* wäre z. B. zu sprechen, wenn die Schimpansen wild und aufgeregt kreischend im Käfig herumspringen, die Kisten und Bretter durcheinander werfen, nach den Bananen schlagen, alles Mögliche tun, anscheinend in der Hoffnung, dass *irgend-*

Über die Autoren

Prof. Dr. Günter Bentele **Universität Leipzig**

Günter Bentele, Dr. phil., geb. 1948, Lehrstuhl Öffentlichkeitsarbeit/PR an der Universität Leipzig seit 1994. Promotion 1982, Habilitation 1989 an der FU Berlin. 1989–1994 Professor für Kommunikationswissenschaft/Journalistik an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. 1995 bis 1998 Erster Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft (DGPK). 1998 Visiting Research Professor an der Ohio University Athens/Ohio (USA), Gastprofessuren an den Universitäten Zürich, Lugano, Klagenfurt, Jyväskylä (Finnland), Sofia (Bulgarien) und Riga (Lettland). Vorsitzender mehrerer Jurys. Autor und Herausgeber von über 40 Büchern, darunter einige Standardwerke, Autor von über 180 Aufsätzen und Artikeln. 2004 Deutscher PR-Preis „PR-Kopf des Jahres“. 2007 „Professor des Jahres“.

Dr. Howard Nothhaft **Universität Leipzig**

Howard Nothhaft, M.A, geb. 1973, studierte Kommunikationswissenschaft, Anglistik und Philosophie. Er ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand an der Abteilung Public Relations/Kommunikationsmanagement der Universität Leipzig, wo er über Kommunikationsmanager mit einer empirischen Beobachtungsstudie promoviert. Er ist ferner als Senior-Berater in einer strategischen Kommunikationsberatung tätig. 2004 wurde er mit dem Albert-Oeckl-Preis der DPRG ausgezeichnet. Er blickt auf über 20 einschlägige Publikationen im Bereich Public Relations/Kommunikationsmanagement zurück.