



317 Controlling

Maren Heltsche



Freie Journalistenschule

Modul 317: Controlling

Autorin: Maren Heltsche

Legende

→ Aufzählung

↘ Lernziel

★ Definition

⊙ Aufgabe / Übungen

❖ Schlagwort

© 2017 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.	Verortung des Controllings im strategischen Kommunikationsprozess	10
2.	Methoden des Kommunikationscontrollings	16
2.1	(Medien-)Inhaltsanalyse	18
2.2	Befragung	24
2.3	Sonstige Evaluationsmethoden	28
3.	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	32
3.1	Der DPRG/ICV-Bezugsrahmen	32
3.2	Kennzahlen und Messgrößen	36
4.	Visualisierung und Reporting – Grundsätze und Tools	47
5.	Social Media-Evaluation	54
5.1	Besonderheiten in der Evaluation von Social Media-Kommunikation	55
5.2	Kennzahlensysteme und Lösungsansätze	58
5.3	Prozesse und Tools der Social Media-Evaluation	64
5.4	Tipps für die eigene Social Media-Evaluation	72
6.	Herausforderungen und Grenzen des Kommunikationscontrollings	75
	Antworten zu den Selbstkontrollaufgaben	77
	Literatur	83
	Über die Autorin	84
	Ihre Notizen	85

Allgemeine Lernziele:

Wenn Sie dieses Modul durchgearbeitet haben, sollten Sie gelernt haben, ...

- warum das Controlling ein wichtiger Bestandteil strategischer PR und Social Media-Kommunikation ist.**
- welche Methoden und Tools Sie für Ihr Controlling anwenden können.**
- welche Unternehmen und Organisationen sich mit dem Thema Kommunikationscontrolling beschäftigen.**
- wie Kommunikationscontrolling funktioniert.**
- unter welchen Umständen Sie Ihr Kommunikationscontrolling selbst durchführen und wann Sie externe Dienstleister hinzuziehen.**
- wie Sie die Ergebnisse aus diesen Analysen in Ihre tägliche Arbeit einbeziehen.**
- welche Herausforderungen und Probleme beim Controlling existieren.**

Einleitung

*„Kaum verloren wir das Ziel aus den Augen,
verdoppelten wir unsere Anstrengungen.“
(Mark Twain)*

Der Begriff Controlling mag zunächst abschrecken. In seinem Kontext geht es um Ziele, Zahlen und Kontrolle – Aspekte, mit denen sich viele kreative und sprachfreudige Menschen erst einmal nicht gerne beschäftigen. Aber so viel vorab: Controlling ist Ihr Freund. In diesem Modul werden Sie lernen warum das so ist und, wie Sie das Controlling für sich und Ihre Arbeit nutzbar machen können.

Controlling ist aus dem Management bekannt und beschreibt eine Funktion in Unternehmen. Beim Wort genommen bedeutet Controlling Steuerung (abgeleitet vom englischen „to control“). Wir betrachten Controlling in diesem Modul im Zusammenhang mit den Kommunikationsaktivitäten in den Bereichen Public Relations und Social Media-Kommunikation. Im deutschen Sprachraum hat sich inzwischen der Begriff Kommunikationscontrolling etabliert. Kommunikationscontrolling hilft, die in der professionellen Kommunikation von Unternehmen und Organisationen verbundenen Prozesse zu steuern, erfolgreich zu sein und die Erfolge sichtbar zu machen. Es hilft, Budgets zu verargumentieren und eigene Entscheidungen und Handlungen aus den Ergebnissen des Kommunikationscontrollings abzuleiten.

Dabei kann man sich den Controlling-Prozess als einen Kreislauf vorstellen: Zunächst werden Ziele definiert und Maßnahmen daraus abgeleitet. Anhand von definierten Kennzahlen und Messgrößen wird ermittelt, ob die Ziele erreicht wurden. Je nach Ergebnis werden die Kommunikationsstrategie und die Maßnahmen angepasst und der Prozess erneut durchgeführt.

Strategische Kommunikation ist eine wichtige Funktion in Unternehmen und Organisationen. Sie beinhaltet unterschiedliche Kommunikationsdisziplinen wie Public Relations und Social Media-Kommunikation (diese beiden Gebiete werden im Folgenden der Einfachheit halber auch unter den Begriffen strategische Kommunikation oder Kommunikationsmanagement zusammengefasst). Die strategische Kommunikation sorgt für öffentliche Aufmerksamkeit und trägt dazu bei, Reputation, Vertrauen und Markenpräferenzen zu stärken. Intern beeinflusst sie die Unternehmenskultur und die Mitarbeitermotivation. Sie trägt damit zu den Unternehmens- und Organisationszielen bei und erhöht die Wertschöpfung bzw. den Gesamterfolg. Allerdings lassen sich diese Beiträge zur Wertschöpfung nicht direkt in finanzielle Werte übersetzen. Man spricht hier von weichen Faktoren der Wertschöpfung oder sogenannten immateriellen Vermögenswerten.

Diese Wertschöpfungsbeiträge im Sinne des Controllings nachzuvollziehen und messbar zu machen, ist eine der größten Herausforderungen. Dem stellen sich zahllose Universitäten, Marktforschungsinstitute und Dienstleister unterschiedlicher Branchen. Das Ergebnis ist eine riesige Menge an Kennzahlen, Methoden und Messkonzepten, die die Orientierung und Anwendung in der Praxis erschweren. Einige Organisationen arbeiten daran, national und international Standards und Orientierungsrahmen zu etablieren, um die Kennzahlen und Methoden zur Durchführung von Kommunikationscontrolling-Pro-

3. Kennzahlen und Kennzahlensysteme

Lernziele:

Nachdem Sie dieses Kapitel durchgearbeitet haben, sollten Sie gelernt haben, ...

- **welche Kennzahlen im Kommunikationscontrolling verwendet werden.**
- **über welche Methoden die Kennzahlen ermittelt werden.**
- **wie man die Kennzahlen systematisieren kann.**
- **welche Versuche es gibt, Kennzahlen zu vereinheitlichen und worin die Herausforderungen liegen.**
- **was eine Balanced-Scorecard ist und wie man sie einsetzt.**

Nachdem das vorangegangene Kapitel die Grundlagen der unterschiedlichen Methoden behandelte, widmet sich das folgende Kapitel den zentralen Ergebnissen solcher Analysen. Es geht um gängige Kennzahlen und Messgrößen, die im Controllingprozess Auskunft über Effizienz und Effektivität einzelner Kommunikationsmaßnahmen oder ganzer Maßnahmenpakete geben, sowie zur besseren Verständlichkeit und Einordnung und deren Systematisierung.

Es gibt unterschiedliche Systeme und Modelle, die das Thema Kommunikationscontrolling abbilden. Sie haben einerseits unterschiedliche Schwerpunktsetzungen und Perspektiven, andererseits reduziert jedes dieser Modelle die komplexe Realität auch auf eine etwas unterschiedliche Weise. Wenn Sie sich nicht wissenschaftlich mit dem Thema auseinandersetzen, genügt es, ein gängiges Modell zu durchdringen und zu verinnerlichen. Damit schaffen Sie eine solide Basis und einen Orientierungsrahmen für Ihr Kommunikationscontrolling im Arbeitsalltag¹².

3.1 Der DPRG/ICV-Bezugsrahmen

Ein in Deutschland weit verbreitetes und gut verständliches Modell, das im Kontext des Themas Kommunikationscontrolling immer wieder vorkommt, ist der DPRG/ICV-Bezugsrahmen. Wissenschaftler und PR-Berufsverbände aus unterschiedlichen Ländern beschäftigen sich seit Mitte der 1980er-Jahre mit dem Thema PR-Evaluation und deren Systematisierung. Diese Modelle wurden fortlaufend weiterentwickelt. Die Deutsche Public-Relations Gesellschaft (DPRG) hat zusammen mit dem Internationalen Controller Verein (ICV) 2009 dieses Modell vorgelegt,¹³ das die Messebenen und Messgrößen von Kommunikationswirkungen systematisiert. Interessant ist hierbei nicht nur das Modell an

12 Wenn Sie sich tiefergehend mit den unterschiedlichen Modellen befassen möchten, erhalten Sie eine gute Übersicht im Sammelband: „Wertschöpfung durch Kommunikation“, herausgegeben von Jörg Pfannenberg und Ansgar Zerfaß im Jahr 2009.

13 Siehe Abbildung 5. Quelle:
www.communicationcontrolling.de/wissen/wirkungsstufenevaluation.html.

Über die Autorin

Maren Heltsche

Maren Heltsche ist studierte Kommunikationswissenschaftlerin und beschäftigt sich bereits seit vielen Jahren mit der Messbarkeit des Kommunikationserfolges in PR und Social Media. Als Mitglied unterschiedlicher Arbeitskreise setzt sie sich für die Etablierung von Standards für die Vermessung und Erforschung von Social Media ein. Nach beruflichen Stationen in der Kommunikationsberatung, Medienanalyse und als Leiterin der Abteilung Social Media-Evaluation bei Ausschnitt Medienbeobachtung arbeitet sie als freiberufliche Data-Analystin und Projektleiterin. Ihre Hauptarbeitsfelder sind Kommunikations-Controlling, Big Data und Social Media-Evaluation.