

# PR und Umweltbeobachtung

Online-Journalismus-Tag 2005

Prof. Dr. Ulrike Röttger  
Institut für Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster

# Issues Management als strategische Aufgabe der Unternehmenskommunikation

Online-Journalismus-Tag 2005

Prof. Dr. Ulrike Röttger  
Institut für Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster

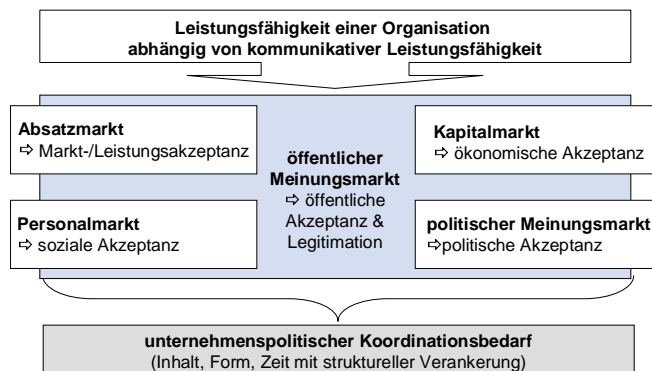
## strategische Relevanz der Umweltbeobachtung (1)

- Globalisierung und Digitalisierung
- Medialisierung
- Darstellungszwang und Ökonomisierung der Aufmerksamkeit
  - Organisationen unter öffentlicher Dauerbeobachtung

## strategische Relevanz der Umweltbeobachtung (2)

- **Moralisierung öffentlicher Kommunikation und anhaltende Anspruchsinflation**
  - Anhaltende Anspruchsinflation auf Stakeholderseite; steigender Skandalisierungsdruck
  - Herausbildung von Erwartungs-/Erfüllungslücken
    - unterschiedliche Wahrnehmung und Interpretation issuebezogener Fakten
    - unterschiedliche Zielvorstellungen im Hinblick auf den Issue-Umgang
    - völlige Abweichung von Stakeholderanspruch und Unternehmensleistung

## Organisationen und Meinungsmärkte



Vgl. Szyszka 2004

## It's only a matter of time...



“In today’s world, it is not a question of if or whether an organization will experience a crisis; it is only a matter of what type of crisis will occur, what form it will take, and how and when it will happen.”

Ian I. Mitroff

Prof. Dr. Ulrike Röttger Institut für  
Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster **ifk**

## Strategische Relevanz der Umweltbeobachtung ...

### ... und Soll / Ist-Diskrepanzen

98% der Top-Manager halten die Beobachtung und Analyse der Unternehmensumfeldes für wichtig bzw. sehr wichtig

⚡

Nur 20% der Unternehmen verfügen über ein Instrumentarium zur Umfeldbeobachtung

⚡ Diskrepanz birgt ein erhebliches Unternehmensrisiko

Prof. Dr. Ulrike Röttger Institut für  
Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster **ifk**

## Issue-Lebenszyklus

Das Diagramm zeigt den Issue-Lebenszyklus über die Zeit. Die Y-Achse repräsentiert drei Faktoren: Handlungs-spielraum (grüne Kurve), Kosten der Bewältigung (schwarze Kurve) und Aufmerksamkeit (blaue Kurve). Die X-Achse ist in drei Phasen unterteilt: Vorkrisenphase, Akute Krisenphase und Nach-Krisenphase. In der Vorkrisenphase sinkt der Handlungs-spielraum ab, während die Aufmerksamkeit steigt. In der Akuten Krisenphase erreichen die Kosten der Bewältigung ihren Höhepunkt. In der Nach-Krisenphase sinken sowohl die Kosten der Bewältigung als auch die Aufmerksamkeit ab.

Vgl. Liebl 2000

Prof. Dr. Ulrike Röttger Institut für  
Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster **ifk**

*„An issue ignored is a crisis invited.“  
Henry Kissinger*

## Was sind Issues?

- Themen,
  - die öffentlich kontrovers diskutiert werden (Konflikt)
  - emotional gefärbt sind
  - mit unterschiedlichen Ansprüchen auf Seiten der Stakeholder und der Organisation belegt sind (Erwartungslücke)
  - einen Einfluss auf die Perzeption des Unternehmens haben
  - einen Einfluss auf die Freiheitsgrade unternehmerischer Entscheidungen haben (Relevanz)

## Issues Management - Definition

- Issues Management ist ein systematisches und strukturiertes Verfahren der Identifikation, Analyse und strategischen Beeinflussung von öffentlich relevanten Themen bzw. Erwartungen von Stakeholdern.

## Issues Management

- Kommunikative Risiken minimieren
  - Krisenprävention
- Kommunikative Chancen nutzen
  - Imageoptimierung
- **Aufgabe des IM**
  - Frühwarnfunktion
  - Strategische Steuerung von Issues
  - Einspeisung von Issues in die Organisation

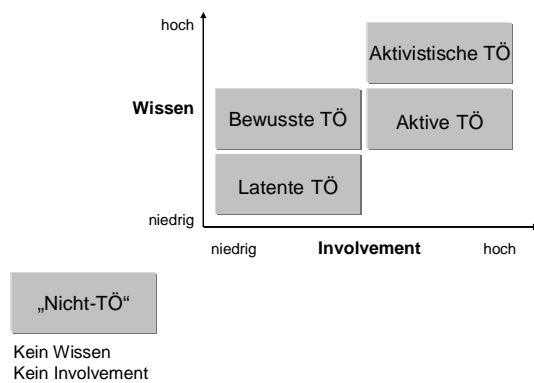
## IM-Prozess



## Issue Identifikation & Analyse

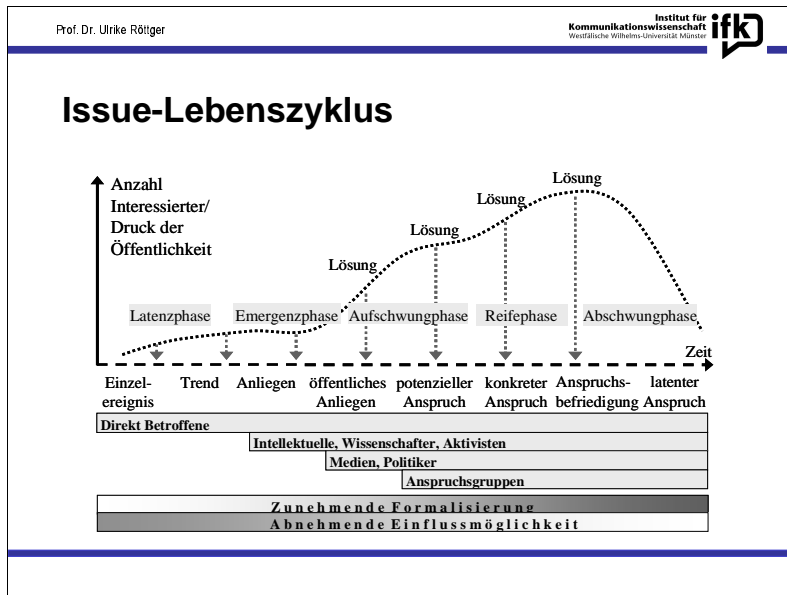
- **Sachdimension: Issues**
  - inhaltlicher Kontext, öff. Relevanz, Wirkungspotenzial, Aktualität, Konflikthaftigkeit ...
- **Akteursdimension: Issue Raiser**
  - u.a. Problemwahrnehmung, Restriktionsempfinden, Organisationsgrad und -fähigkeit

## Situative Öffentlichkeiten



## Issue Identifikation & Analyse

- **Sachdimension: Issues**
  - inhaltlicher Kontext, Wirkungspotenzial, Entwicklungsgrad, Aktualität ...
- **Akteursdimension: Issue Raiser**
  - u.a. Problemwahrnehmung, Restriktionsempfinden, Organisationsgrad und -fähigkeit
- **Zeitdimension: Issue Lebenszyklen**



Prof. Dr. Ulrike Röttger Institut für Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster **ifk**

## Issue Identifikation & Analyse

- Scanning
- Monitoring
- Forecasting

- grundsätzlich sind alle verlässlichen Informationsquellen geeignet
- Scanning und Monitoring sind nicht auf die Medienanalyse beschränkt
- im Unternehmen vorhandene issuebezogene Informationen bleiben vielfach ungenutzt
- Informationsbeschaffung ohne anschließende Analyse und Verwertung ist nutzlos

Prof. Dr. Ulrike Röttger Institut für Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster **ifk**

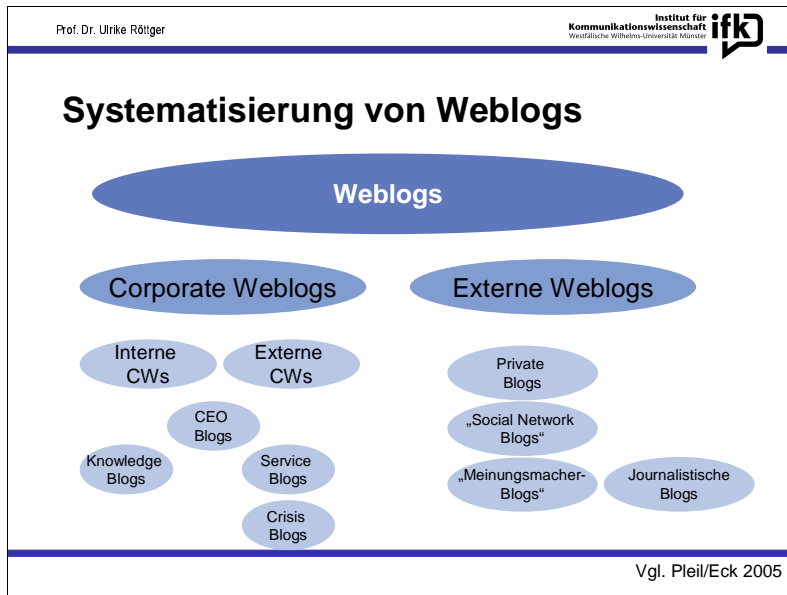
## Weblogs

...Chance oder Bedrohung für die Unternehmenskommunikation?

Weblogs sind ganz allgemein

„... private oder technische Nachrichtendienste, die als Website publiziert und ähnlich wie ein Tagebuch in regelmäßigen Abständen ergänzt werden.“

(Zerfaß 2004: 5f.)



Prof. Dr. Ulrike Röttger Institut für  
Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster **ifk**

### Issues Management: Externe Blogs beobachten

- Weblogs sind der Ort, wo viele Issues entstehen bzw. als Erstes kursieren.  
Eine frühzeitige Kenntnis hilft, Gefahren von betroffenen Organisationen abzuwehren.


Prof. Dr. Ulrike Röttger Institut für  
Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster **ifk**

### Issues Management: Externe Blogs beobachten

- Weblogs sind der Ort, wo viele Issues entstehen bzw. als Erstes kursieren.  
Eine frühzeitige Kenntnis hilft, Gefahren von betroffenen Organisationen abzuwehren.
- Die Ermittlung organisationsbezogener Weblog-Meinungen und Kommentare trägt dazu bei, innovative Ideen für die Organisation aufzugreifen.

Prof. Dr. Ulrike Röttger

Institut für  
Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster




## Blog-Monitoring-Services

BuzzMetrics	<a href="http://www.buzzmetrics.com">www.buzzmetrics.com</a>
CyberAlert: BlogSquarrel	<a href="http://www.cyberalert.com">www.cyberalert.com</a>
Intelliseek: BlogPulse	<a href="http://www.blogpulse.com">www.blogpulse.com</a>
Techdirt: NewsAnalyzer	<a href="http://www.techdirt.com">www.techdirt.com</a>

Prof. Dr. Ulrike Röttger

Institut für  
Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster




## Fazit

- Unternehmen **müssen** bereits heute Weblogs systematisch beobachten.
  - Externe Weblogs stellen für die strategische Umweltbeobachtung von Organisationen eine neue Herausforderung dar.
- Unternehmen **können** eigene Corporate Blogs anbieten, wenn dies zur Unternehmenskultur passt und eine professionelle Umsetzung/Betreuung gewährleistet ist. Es gilt: Bloggen um des bloggeng-willens bringt nichts, es schadet eher.

Prof. Dr. Ulrike Röttger

Institut für  
Kommunikationswissenschaft  
Westfälische Wilhelms-Universität Münster



## Erfolgsfaktoren

- Interdisziplinär & bereichsübergreifend
- Unternehmenskultur: Transparenz und Offenheit
- Koordiniertes Prozessmanagement
- Kontinuierliche, prozessbegleitende Evaluation
- IT-basiertes IM-System

Vgl. Ingenhoff 2004

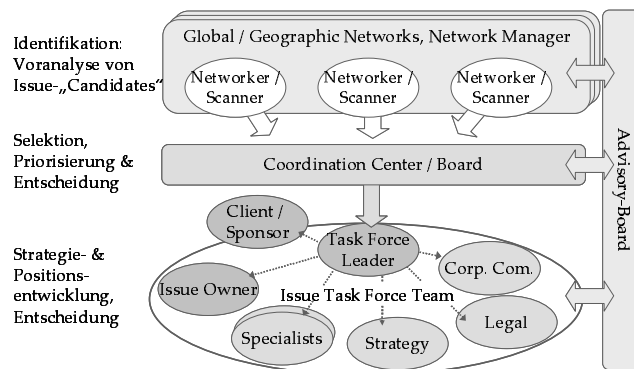


## Issues Management: der organisationale Rahmen

- **Gestaltungsbedingungen**
  - partizipative Unternehmenskultur
  - Förderung der Motivation der Mitarbeiter
  - Unterstützung durch das Top Management
  
- **Gestaltungsmaßnahmen**
  - Aufbau von *Rollen und Funktionen* (Aufbauorganisation)
  - Definition von *Workflows* auf der Prozessebene (Ablauforganisation)
  - technologische Unterstützung des Prozesses durch IuK-Technologien

## Zentrale Rollen im Issues Management

(Ingenhoff 2004: 208)



## Grenzen und Risiken des Issues Managements

- „weak signal-Problem“
  - zuverlässige und umfassende Prognosen zukünftiger Entwicklungen auf der Basis ungenauer Informationen
  - schwache Signale können i.d.R. zuverlässig im Nachhinein als solche erkannt werden
- Generell: Blinde Flecken der Beobachtung
  - Ein Beobachter kann nur sehen, was er sehen kann und er kann nicht sehen, was er nicht sehen kann.

## Issues Management

- ermöglicht die fokussierte Analyse relevanter Issues sowie die Koordination aller Aktivitäten in Bezug auf relevante Issues
- unterstützt das Top Management darin, fundierte Entscheidungen und abgestimmte Positionen zu entwickeln
- schafft einen transparenten Prozess über alle Issue-relevanten Aktivitäten und dokumentiert Entwicklungen und Entscheidungen
- ist nicht auf Unternehmenskommunikation beschränkt, sondern eine interdisziplinäre Schnittstelle
- betont die strategische Dimension der Unternehmenskommunikation

## Mindestanforderungen an die IT-Technologie

- Unterstützung und zentrale Steuerung des *Reportings* zwischen dem Corporate Center, einzelnen Geschäftsbereichen, Tochtergesellschaften und Regionen.
- Einen *konzernweit gültigen Standard* und eine *einheitliche Methodik* im Umgang mit Issues zu entwickeln, umzusetzen und zu gewährleisten,
- Unterstützung des *operativen Umgangs* mit Issues,
- *Systematische Speicherung* bearbeiteter Prozesse und Erfahrungen, um daraus für zukünftige Issues Management Prozesse zu lernen und vergangene Entscheidungen und Sprachregelungen verfügbar zu haben.