

DAS PR-INTERVIEW

Durch verbesserte Planung zu mehr Kosteneffizienz

Geschrieben von Thomas Dillmann, Bad Honnef

Veröffentlicht: 31. März 2017

Zuletzt aktualisiert: 31. März 2017

Zugriffe: 763

Interview mit Kommunikationsexperte Wolfgang Griepentrog



Kommunikationsexperte Wolfgang Griepentrog

In vielen Unternehmen gibt es Programme zur betriebswirtschaftlichen Optimierung, denen sich auch Kommunikationsabteilungen nicht entziehen können. So wird das Ringen um Budgets und personelle Ressourcen immer härter. Wie identifiziert man die richtigen Hebel und Ansätze, um in der Unternehmenskommunikation Kosten zu senken und die Effizienz zu erhöhen? Darüber hat das „PR-Journal“ mit Wolfgang Griepentrog gesprochen.

Als Experte für strategische Planung und Optimierung von Kommunikationsprozessen verrät Griepentrog im Interview, wie man Hebel identifiziert, um den betriebswirtschaftlichen Wert der PR zu erhöhen.

PR-Journal: Herr Griepentrog, warum sollten Kommunikationsmanager überhaupt über Kostensenkung und mehr Effizienz nachdenken?

Griepentrog: Ergebnis und Erfolg der Kommunikation werden zunehmend kritisch hinterfragt. In der PR sind daher nicht nur kluge Strategien, sondern auch ein noch höheres Kostenbewusstsein gefordert. Die Frage, wie man bessere Kommunikationsqualität mit geringeren Ressourcen erreicht, ist ja unternehmerisch berechtigt. Wer nicht wartet, bis das Top-Management Sparziele vorgibt, sondern von sich aus neben der Wirkung auch Aufwand und Effizienz der PR prüft und verbessert, erhöht seine Akzeptanz und Glaubwürdigkeit. Kostensenkungsmaßnahmen in der PR sind keine Bedrohung, sondern machen oft die richtigen Prioritäten und Weichenstellungen deutlich.

Kennzahlen liefern die notwendige Faktenbasis

PR-Journal: Auf welcher Grundlage kann man konkrete Ansätze zur Kostensenkung oder Effizienzsteigerung entwickeln?

Griepentrog: Man braucht zunächst Kostentransparenz, das heißt einen Überblick, was die Kommunikation leistet und welche Maßnahmen mit welchen personellen und budgetären Mitteln umgesetzt

werden. Zur Einschätzung der Performance helfen Kommunikationsaudits, für die Zuordnung der jeweiligen Ressourcen kann man unter anderem Tätigkeitsberichte der Mitarbeiter und Kostenstellenanalysen nutzen. Wer bereits Kennzahlen oder Scorecards im Kommunikationsmanagement einsetzt, verfügt in der Regel schon über die notwendige Faktenbasis.

PR-Journal: Wie kann man einschätzen, ob die eigenen Ressourcen angemessen, zu knapp oder zu üppig sind?

Griepentrog: Dafür gibt es zwei Bewertungs-Parameter. Zum einen fragt man: ‚Passen die Mittel zum eigenen kommunikationsstrategischen Anspruch und zu den definierten Zielen?‘ Zum anderen vergleicht man, wie andere Unternehmen personell und bezogen auf Projektbudgets aufgestellt sind. Hierbei können Benchmark- und Best-Practice-Analysen helfen. Aber Vorsicht: Sie eignen sich zwar als Anregung, sind aber oft nicht allgemein auf andere Unternehmenskontexte übertragbar.

Optimierte Prozessabläufe als Hebel

PR-Journal: Welche Hebel gibt es, um die Unternehmenskommunikation betriebswirtschaftlich auf Effizienz zu trimmen?

Griepentrog: Da gibt es zunächst planungsbezogene Hebel. Hierzu zählen Entscheidungen der Kommunikationsplanung, also zu Prioritäten, Art, Umfang oder Qualitätsniveau von Kommunikationsleistungen zum Beispiel. Darin liegen manchmal unbeachtete, aber betriebswirtschaftlich wirkungsvolle Optimierungspotenziale. So kann man beispielsweise bei Unternehmenspublikationen durch veränderten Seitenumfang, andere Gestaltung oder digitale Angebote den Produktionsaufwand reduzieren. Auch im Event-Bereich gibt es gute Wege zur Kostensenkung, etwa durch virtuelle Formate. In der Werbung oder im Sponsoring können sich veränderte Strategien und Prioritäten ebenfalls betriebswirtschaftlich auszahlen.

Hebel zur Kostensenkung liegen auch in optimierten Prozessabläufen, praxistauglichen Organisationsstrukturen sowie einer effizienteren Zusammenarbeit im PR-Team. So führen zum Beispiel mangelnde Standards, Briefings oder Kompetenzen zu Reibungsverlusten und vermeidbarem Mehraufwand. Auch in der Qualität der Führung lassen sich viele Hebel identifizieren, mit denen die Leistung und Kosteneffizienz der Unternehmenskommunikation unmittelbar verbessert werden können.

Review, verbesserte Planung, KPIs festlegen

PR-Journal: Das klingt komplex. Haben Sie einen Tipp, wie Kommunikationsmanager konkret vorgehen sollten, um Kosten zu senken?

Griepentrog: Im Prinzip muss man sich um drei Aufgaben kümmern. Zuerst muss man die Leistungen, Strukturen und Aufwände einem kritischen Review unterziehen, das heißt Umfang und Erfolg aller Maßnahmen, Auslastung, Skills und Arbeitsfelder der Mitarbeiter sowie die externen Dienstleistungen bewerten. Unter Berücksichtigung eigener Strategien und des Vergleichs mit anderen Organisationen kann man individuell geeignete Hebel zur Kostensenkung und Optimierung identifizieren. Im zweiten Schritt sollte man diese Verbesserungsmaßnahmen in die Planung integrieren, also verbindlich und

umsetzbar machen. Im dritten Schritt sollte man KPIs festlegen, um die Effektivität und Effizienz der PR messen und steuern zu können. Das reduziert dann auch die Komplexität erheblich.

PR-Journal: Gibt es Risiken zu berücksichtigen?

Griepentrog: Kommunikationskosten kann man nicht absolut betrachten, sondern nur im Zusammenhang mit den Strategien und Zielen der Kommunikation. Hohes Kostenbewusstsein ist gut, weil es die planerische Kompetenz stärkt. Ich erlebe allerdings in solchen Prozessen oft Angst vor Verlust an Einfluss, Selbstbetrug und Festhalten an Altem. Davon sollte man sich befreien und Kosteneffizienz als Chance zur noch besseren Profilierung verstehen. Natürlich muss man strikt darauf achten, dass notwendige Handlungsspielräume der Kommunikationsarbeit nicht verloren gehen.