



Überzeugende Konzepte entwickeln

„Kurze Rede, langer Sinn“
Kommunikationsstrategien für ein nachhaltiges kommunales
Bildungsmanagement

Juni/Juli 2020

renée hansen
KOMMUNIKATION

1

Konzeptionelles Denken statt Aktionismus

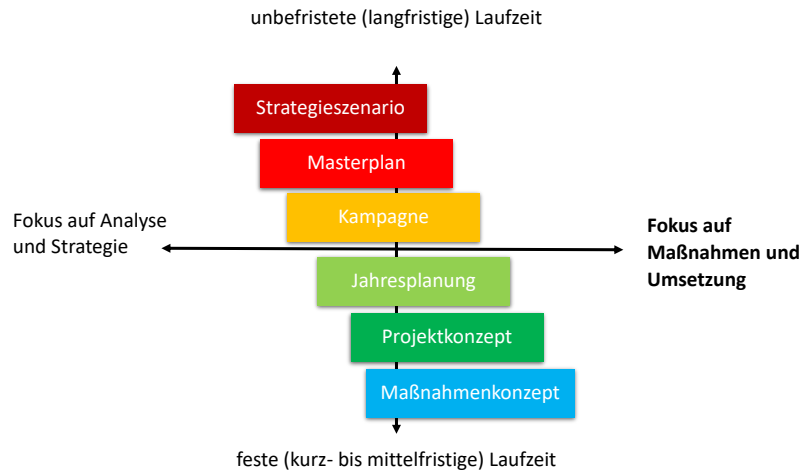
Ein Kommunikationskonzept...

- ist ein Planungs-Papier, das kommunikative Fragestellungen bearbeitet, mit dem Ziel
 - Organisationshandeln effizienter zu machen
 - Organisationshandeln zu legitimieren
- steht im Einklang mit der Organisationsstrategie und deren Zielen
- liefert Argumentation und Eckpunkte, um im anschließenden Kommunikationsprozess möglichst wirksame taktischen Entscheidungen zu treffen
- hat eine koordinierende und steuernde Funktion im Kommunikationsprozess
- minimiert das Risiko unkontrollierter Organisationskommunikation
- hilft, Ergebnisse der Kommunikation zu bewerten und daraus zu lernen
- ist ein „Vertrag“ zur Umsetzung eines Konzeptionsprozesses

renée hansen
KOMMUNIKATION

2

Konzeptionsformate



3

Der Konzeptionsprozess im Überblick

Analytische Ordnung

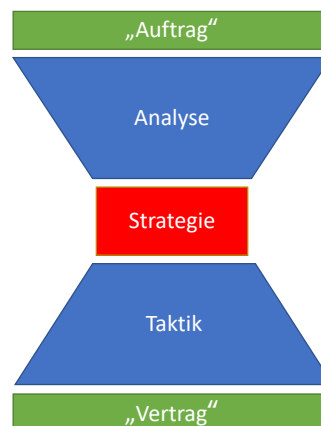
- Briefing
- Recherche
- Analyse-Instrumente
- Bewertetes Bild der Situation
- Kommunikative Aufgabenstellung

Strategische Entscheidung

- Ziele
- Zielgruppen
- Positionierung/Botschaften
- Strategie

Operative Umsetzung

- Maßnahmenplanung/"Programm"
- Evaluationsplanung
- Zeitplan
- Kosten-/Ressourcenplan



4

Auftragsklärung zu Beginn

Jedes Konzept braucht eine Ausrichtung – einen Auftrag!

- Kurze, präzise Zusammenfassung dessen, was den Anlass für das Konzept gegeben hat
 - Auftrag geben wir uns selbst
 - Auftrag kommt von einer anderen Stelle
- Ziele, Zahlen aus Sicht der beauftragenden Organisation
- Klärung mit dem Auftraggeber: Was kann die Kommunikation leisten, was nicht?



5

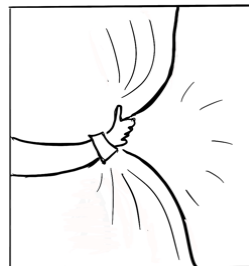
Von Anfang an – Blick hinter die Informationen

Meinungen, Haltungen, Interessen kennen

- Stimmungen erspüren
- Hidden Agenda?
- Rivalitäten, Reaktanzen
- Wort- und Meinungsführer identifizieren

Rollen und Beziehungen stärken

- Visitenkarte der Kommunikationsfachleute
- Kompetenznachweis
- Differenz zwischen Beratungs- und Klientensystem nutzen



6

Briefing und Recherche

Was müssen wir wissen?



7

Analyse

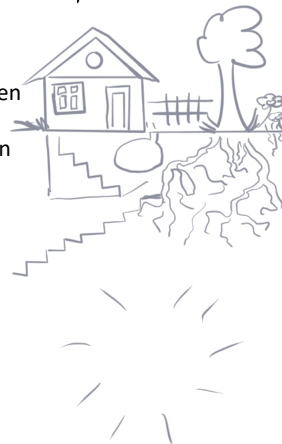
Das Ziel: ein bewertetes Bild der kommunikativen Situation abgeben und kommunikative Herausforderungen benennen

■ Datensynthese und Bewertung

- Daten, Fakten, Meinungen selektieren, strukturieren
- Material interpretieren und gewichten
- Kommunikative Herausforderungen herausarbeiten

■ Analyse-Instrumente

- SWOT-Analyse
- IST-SOLL-Vergleich
- Stakeholder-Analyse
- Zielbildanalyse
- Ursache-Wirkungsanalyse
- etc.



9

SWOT-Analyse

Blick nach innen	Stärken Strengths positive und für die Kommunikation nutzbare oder förderliche Faktoren aus dem Kontext des Auftraggebers (Unternehmen/ Organisation), seiner Produkte/Dienstleistungen und seines kommunikativen Status	Schwächen Weaknesses negative und für die Kommunikation schwierige oder hinderliche Faktoren aus dem Kontext des Auftraggebers (Unternehmen/Organisation, seiner Produkte/Dienstleistung und seines kommunikativen Status
	Chancen Opportunities förderliche Faktoren (soziale, gesellschaftliche, ökonomische, rechtliche, politische und technologische) aus dem kommunikativen Umfeld des Auftrags, die Entwicklungs-Potenziale für die Kommunikation erkennen lassen	Risiken Threats hinderliche Faktoren (soziale, gesellschaftliche, ökonomische, rechtliche, politische und technologische) aus dem kommunikativen Umfeld des Auftrags, die Risiko-Potenziale für die Kommunikation im erkennen lassen
Blick nach außen		

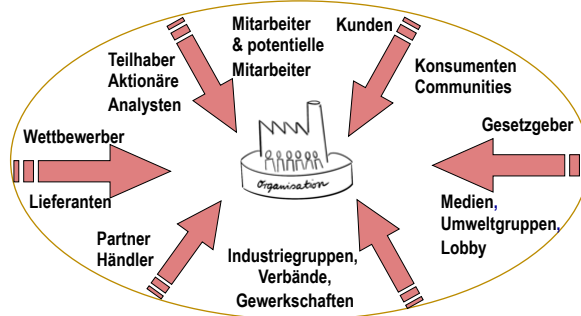
10

Soll-Ist-Vergleich

Status quo Bestimmung des <u>bestehenden</u> Zustandes in Bezug auf relevante Parameter: Bekanntheit, Image, Akzeptanz etc. • Relevante Informationen erreichen die Mitarbeitenden meistens rechtzeitig. • Die Zielgruppen kennen nur einen Teil des Angebots. • Der Bildungsträger gilt als etwas verstaubt.	Bewertung der Differenz	Der gewünschte Status Bestimmung des <u>gewünschten</u> Optimalzustandes in Bezug dieselben Parameter • Relevante Informationen sind für die Mitarbeitenden rechtzeitig verfügbar. • Die Zielgruppen kennen das gesamte Angebot. • Der Bildungsträger gilt als innovativer Dienstleister.
--	--------------------------------	--

11

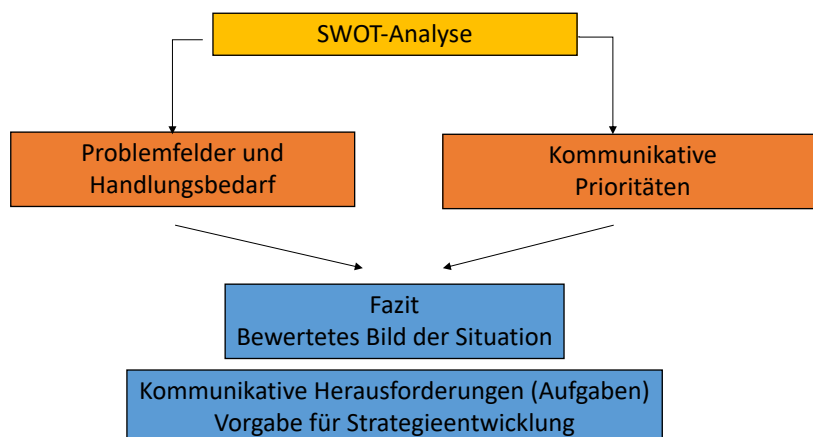
Stakeholder-Analyse



- wichtige Stakeholdergruppen identifizieren und benennen
- deren Kommunikationsverhalten und –bedürfnisse analysieren
 - Welche Fragen würden die Stakeholder stellen?
 - Welche Werte / Aspekte sind für die Stakeholder wichtig?
- Ggf. in Befürworter, Gegner und Neutrale clustern

12

Analyseabschluss: Auf den Punkt kommen



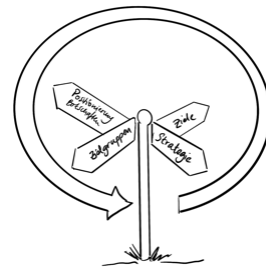
14

Strategiefindung

Die vier Elemente der Strategie

- ✓ Die Ziele (WO ANKOMMEN?)
- ✓ Die Zielgruppen (WER/MIT WEM?)
- ✓ Die Positionierung und Botschaften (WAS?)
- ✓ Die Strategie / die strategische Leitidee / der strategische Kräfteinsatz (WIE?)

... müssen sich schlüssig aufeinander beziehen!!



16

Ziele: Vom Ende her denken

Kommunikationsziele setzen, heißt Erwartungsmanagement betreiben

- ✓ **S**pezifisch aus der Analyse heraus, konkret
- ✓ **M**essbar präzise als erreichter Zustand formuliert
- ✓ **A**ttaktiv ambitioniert
- ✓ **R**ealistisch mit vorhandenem Budget und Personen erreichbar
- ✓ **T**erminiert Zeitplan hinterlegen



17

Kommunikationsziele sind Prozessziele

- „Innerhalb von **sechs Monaten** steigt der Bekanntheitsgrad des Produktes X bei der **Zielgruppe Y** um **20%**.“
- „**In drei Monaten** sind die finanziellen Vorteile der Anlageform X bei **80%** der **potentiellen Investoren** bekannt.“
- „In den **nächsten sechs Monaten** ist das Thema X in den **Fachmedien** Gegenstand der Berichterstattung.“
- „**Bis Ende des Monats** sind die Vorteile der Fusion **allen Führungskräften** bewusst.“
- „**Innerhalb eines Jahres** steigt die Akzeptanz für die Nutzung des Social Intranets **bei den Mitarbeitern** um **40%**.“
- Bis zum **31.12.2016** hat die Facebookseite **XXX Likes** und Beiträge wurden **X-mal** geteilt.

19

Evaluation: Instrumente

- Clipping-Dokumentation
- Anzeigenäquivalent
- Medienresonanzanalyse
- Meinungsumfrage
- Stimmungsbarometer
- Stakeholder Audits
- Imagestudien
- Key Performance Indikatoren (KPI)
- Balanced Score Card (BSC)

Vertiefende Informationen: www.informationscontrolling.de



21

Zielgruppen definieren

Segmentieren

- Geografie / Soziodemografie
- Besitz- oder Konsummerkmale
- Rollen (Verbraucher, Bürger, Arbeitnehmer ...)
- Persona
- Life-Style-Typologie / Soziale Milieus (Sinus...)

Priorisieren

- Erreichbarkeit
- Relevanz für den Auftrag
- Zustimmung, Ablehnung
- Überzeugungskraft, Autorität, Glaubwürdigkeit

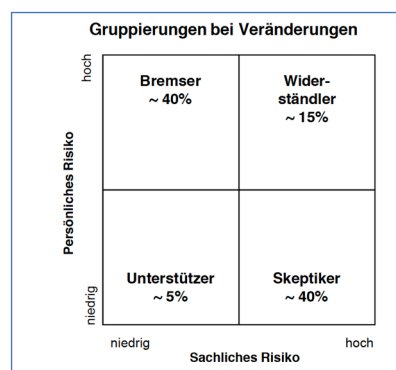


Stakeholder-Analyse nutzen!

22

Zielgruppen mit 4-Felder-Matrix priorisieren

- Auf der X- und der Y-Achse benennen wir die relevanten Selektionskriterien



23

Beispiel Persona: Anna

Nutzertyp Kritiker
Geschlecht weiblich
Alter 27
Beschäftigung Beraterin in Kommunikationsagentur



Charakter

Intelligent, begeisterungsfähig, zielstrebig, extrovertiert

Beschreibung

Hat BWL mit Schwerpunkt Marketing studiert; Mutter Richterin, Vater oberes Management in einem Konzern; hat noch zwei Geschwister; lebt seit Jobbeginn vor 3 Jahren allein in einem Einzimmer-Appartement in einer deutschen Großstadt

Vorlieben und Hobbies

Geht trotz stressigem Job zweimal die Woche Fitnessstudio; ist in eine Clique aus Studienzeiten eingebunden, die alle Bayern München-Fans sind und sich regelmäßig im Stadion treffen oder gemeinsam Fussball schauen; reist gern in warme, exotische Länder mit ihrer besten Freundin

Ziele, Wünsche, Erwartungen

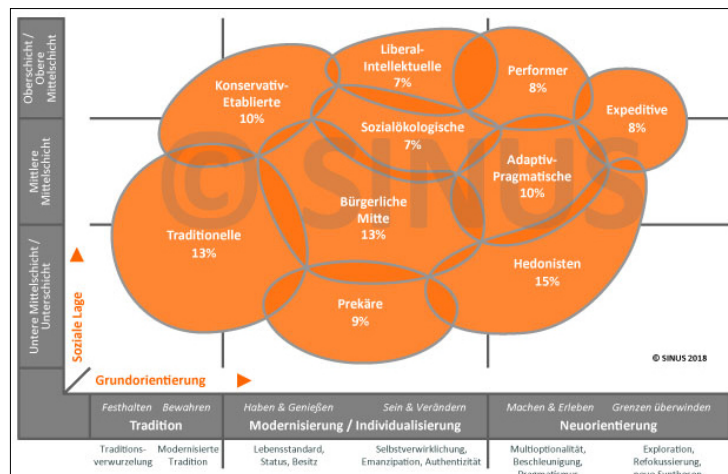
Unabhängigkeit und Freiheit sind Anna wichtig. Den Mann für's Leben hat sie noch nicht gefunden, hat es auch nicht eilig damit. Berufliches Fortkommen und Karriere stehen ganz oben.

Informations- und Meinungsbildungsverhalten

Accounts bei fb (mehrmal täglich Likes und Posts), Xing (einmal die Woche), Instagramm (Posts von privaten Aktivitäten und Reisen), Google+, bewirbt sich bei Testingportalen, liest SPON und hat mehrere Branchennewsletter abonniert; nutzt privat What's App, kaum E-Mail

25

Milieuansatz zur Zielgruppendefinition



Quelle: <http://www.sinus-institut.de/sinus-loesungen/sinus-milieus-deutschland/>

26

Multiplikatoren gewinnen

Multiplikatoren sind Akteure, die eine Position / ein Anliegen / ein Thema wirksam und nachhaltig unterstützen und fördern können.

Wer kann helfen, das Anliegen zu transportieren?

Genauer:

- Wer verfügt über spezifische Zugänge zu meinen Zielgruppen? (Interessenorganisationen, Verbände, Fachkreise, ...)
- Wer kann meine Position mit hoher Glaubwürdigkeit untermauern? (Prominente, Testimonials, ...)
- Wer sollte als meinungsbildender Akteur mit berücksichtigt werden? (politische Entscheidungsträger, Wissenschaft, ...)
- Wer hat die Notwendige Reichweite, um möglichst breit meine Zielgruppen zu erreichen? (klassische Medien/Journalisten, Influencer, Prominente ...)

27

Positionierung und Botschaften - die inhaltlichen Ziele

Positionierung

...bildet das Dach für die Botschaften und ist die erwünschte Zuschreibung von Attributen.

...beschreibt die Stellung des Unternehmens oder Produktes im Markt und arbeitet Unverwechselbarkeit heraus

Kommunikativ: Wofür soll das Unternehmen, die Dienstleistung, das Pro



Botschaften

...benennen Inhalte und Themen, die kommuniziert werden sollen

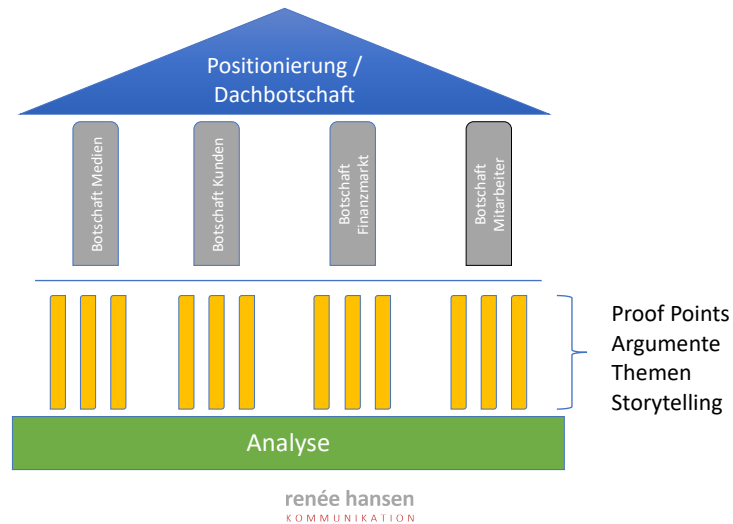
...konkretisieren die Positionierung aus Sicht der Zielgruppen

Kommunikativ: Was sollen die Zielgruppen nach erfolgreicher Umsetzung Kommunikationsmaßnahmen in den Köpfen haben?



29

Exkurs: Message House



30

Beispiele für Botschaften



- **Journalisten** „Die Informationen von Organisation XY sind gut aufbereitet, glaubwürdig und interessieren meine Leser.“



- **Stadtverordnete** „Die Organisation XY nimmt ihre soziale Verantwortung sehr ernst und engagiert sich in unserer Region mit Projekt YZ.“



- **Mitarbeiter** „Mitdenken lohnt sich. Die Organisation legt Wert auf meine Meinung und schätzt gute Vorschläge.“

31

Strategie: Die Quadratur des Kreises



33

Strategieprinzip oder kommunikatives Handlungsmuster

- Weg zur Lösung der in der Analyse beschriebenen kommunikativen Herausforderungen; folgt einem Muster
- Beantwortet das Wie im Kommunikationskonzept
- Gedankliche Klammer, die den gesamten Kommunikationsprozess trägt
 - Testimonial-Strategie
 - Empfehler-Strategie
 - Early-Adopter-Strategie
 - Huckepack
 - Kooperation
 - Top-Down oder Bottom-up
 - Mystifikation
 - Aussparen
 - Tabubruch
 - Umarmung
 - Polarisierung
 - Guerilla
 - ...



34

Beispiel Testimonial-Strategie (unbekannt)



Immer dann, wenn wir die Glaubwürdigkeit von Menschen aus der Zielgruppe brauchen, um soziale Nähe und Glaubwürdigkeit zu schaffen.

35

35

Beispiel Testimonial-Strategie (prominent)



Immer dann, wenn wir die Prominenz Dritter brauchen, um Aufmerksamkeit und Glaubwürdigkeit zu schaffen.

36

36

Beispiel Empfehler-Strategie



Immer dann, wenn Vertrauen von dritter Seite unterstützt werden soll von Experten Bis zu Influencern.

KOMMUNIKATION

37

37

Beispiel Huckepack



KOMMUNIKATION

39

39

Immer dann, wenn wir ein eher wenig attraktives Thema haben, das keinen Neuigkeitswert besitzt und wir die öffentliche Aufmerksamkeit aktueller Themen nutzen wollen.

Beispiel Bottom-up



Immer dann, wenn
wir Zielgruppen
involvieren wollen,
und wir uns
«Ergebnisoffenheit»
leisten können.

KOMMUNIKATION

40

40

Strategische, kreative Leitidee

- ergänzt das Strategieprinzip und veranschaulicht den Kerngedanken
- sorgt für Aufmerksamkeit, gibt der Dramaturgie einen Rahmen, bildet den kreativen roten Faden
- zentrale Kampagnenidee, Motiv, Symbol, Keyvisual, Motto, Claim, Aktionslogo, Tonalität der Zielgruppenansprache

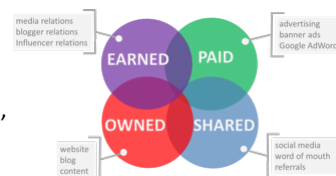
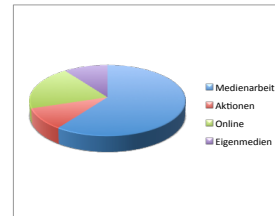


renée hansen
KOMMUNIKATION

42

Strategischer Kommunikationsmix

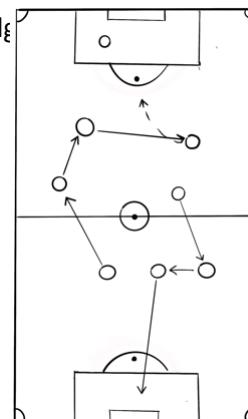
- Bildet die Brücke zwischen Strategieprinzip und Maßnahmenplanung
- Grundsätzliche Festlegung der zielführenden Kanäle und Instrumente (noch keine Einzelmaßnahmen), z. B.:
 - Presse- und Medienarbeit
 - Onlinekommunikation
 - Veranstaltungen
 - Aktionen
 - Personale Kommunikation
 - Sponsoring ...
- Bei integrierten Konzepten und Kampagnen hier auch: Anteil von klassischer Werbung, PR, Lobbying, Online-Kommunikation, intern/extern etc.
- Oder: Gewichtung von Earned, Owned, Paid und Shared Media



43

Die operative oder taktische Umsetzung

- Umsetzung der Strategie in konkrete, auf die Ziele abgestimmte Einzelmaßnahmen
- Entwicklung kreativer Maßnahmenideen
- Organisatorische Planung:
 - Strukturierung
 - Zeitplanung
 - Budgetplanung
- Erfolgskontrolle und Evaluation
- Sinnvolle Vernetzung und Bündelung



44

Starke Einzelmaßnahmen finden



- Brainstorming
- Brainwriting
- Kreative Teamsession
- Prototyping
-

45

Zeitplanung Beispiel

	Zielgruppen					Maßnahmen											
PR-Programm	Entscheider	Fachmedien	Wirtschaftsmedien	Intern	Behörden	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
Aktivitäten																	
Themenrecherchen / Issue Tracking		x	x														
Argumentarium / Q&A	(X)	(X)	(X)	x	(X)												
Basispressemappe	(X)	x	x														
Basispresseverteiler	(X)	x	x														
Pressemitteilungen	(X)	x	x														
Redaktionsbesuche / Interviews	(X)	x	x														
Case Studies	(X)	x	x														
Fach- und Expertenbeiträge	(X)	x	x														
Medien-Kooperation	x	x	x														
Speaking Platforms	x	(X)	(X)														
Xing-Auftritt	x	x	x	x													
Pressebüro		x	x	x													
	Legend:		Preparation		Implementation		ongoing										

Legend: Preparation Implementation ongoing

46

Zeitplanung Beispiel



47

Präsentation des Konzepts

Einverständnis erzielen

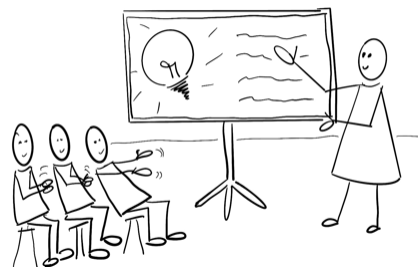
- ✓ Aufmerksamkeit gewinnen
- ✓ Zustimmung

Überzeugen

- ✓ Stringenz und Logik des Gesagten
- ✓ Visualisierung

Begeistern

- ✓ Brillanz
- ✓ Witz Überraschung



Entscheidungen werden mit dem Gefühl getroffen - und mit dem Verstand begründet.

53

Kriterien für ein gutes Konzept

- ✓ Verständnis für die Kommunikationsaufgabe
- ✓ Analytische Stringenz
- ✓ Strategische Lösungskompetenz
- ✓ Kreativität in allen Phasen
- ✓ Anschaulichkeit der Darstellung
- ✓ Schlüssigkeit
- ✓ Maßarbeit

