

# Reputationsanalyse als Grundlage für ein erfolgreiches Kommunikationsmanagement

von Sylvia Peetz, Oliver Plauschinat und  
Thomas Stein

Benchmark — Entscheidungsgrundlage — Meinungsbildungsprozess — Reputationsmanagement — Reputation Quotient — Stakeholder — SWOT-Analyse — Unternehmensreputation — Unternehmenswert — Wirkungsmessung

## 1 Die Bedeutung der Reputation für Unternehmen

Die *Unternehmensreputation* gehört zu den wichtigsten immateriellen Vermögenswerten eines Unternehmens. Zu diesem Ergebnis kommt nicht nur Hall (1992, S. 135 ff.) bei seiner Untersuchung verschiedener «Intangible Assets». Parallel dazu bestimmen immaterielle Vermögenswerte zunehmend den Wert und Erfolg des gesamten Unternehmens. Setzte sich vor 50 Jahren der *Unternehmenswert* noch zu 80 Prozent aus materiellen Unternehmenswerten zusammen, ist dieser Anteil mittlerweile auf fast 50 Prozent gesunken (Hood 2002). Der Marktwert (Börsenwert) von Firmen wie Nokia oder IBM beträgt ein Vielfaches des tatsächlichen Buchwerts. Diese Differenz ist nach Gudet/Scheiweiler (2002, S. 30) weitgehend auf die Reputation des jeweiligen Unternehmens zurückzuführen.

**Reputation gehört zu den wichtigsten immateriellen Vermögenswerten**

Die Unternehmensreputation gehört jedoch nicht nur zu den wichtigsten immateriellen Vermögenswerten

Reputation eines Unternehmens, sondern wirkt auch wie ein «Magnet» (Fombrun/Wiedmann 2001). Eine gute Reputation hilft Unternehmen

- ▶ neue Kunden zu gewinnen,
- ▶ die Kundenloyalität zu verstärken,
- ▶ gute Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden,
- ▶ Kapitalkosten zu senken,
- ▶ die Unterstützung der Medien und Bevölkerung zu verbessern.

Insgesamt verfügt ein Unternehmen mit einer starken Reputation vor allem über einen Vertrauensbonus und ein Unterstützungspotenzial, das nicht nur in Krisenzeiten von Vorteil sein kann.

Reputation als Unternehmensrisiko Der hohe Einfluss der Reputation auf den Unternehmenserfolg bzw. auf das Unternehmensergebnis bietet Unternehmen jedoch nicht nur Chancen, er stellt gleichzeitig ein hohes Unternehmensrisiko dar, insbesondere für börsennotierte sowie global agierende Konzerne. Schlechte Nachrichten oder Gerüchte können fatale Folgen haben und den Wert eines Unternehmens über Nacht zerstören sowie das Unterstützungspotenzial von wichtigen Bezugsgruppen nachhaltig beschädigen, wie das aktuelle Beispiel MLP zeigt.

Planungsbasis für Reputationsmanagement gesucht Unternehmen, die diese Gefahren erkennen, reagieren mit der Implementierung eines «Reputationsmanagement» oder eines «Stakeholdermanagement», um die eigene Reputation gezielt aufzubauen und zu steuern. Bislang bestehen jedoch in den meisten Unternehmen unzureichende Vorstellungen über den Aufbau eines gezielten *Reputationsmanagement*. Außerdem fehlt eine ausreichende solide Informationsbasis für die Planung eines solchen Reputationsmanagement. Unternehmen suchen deshalb verstärkt nach Untersuchungsmethoden zur Messung und Bewertung der eigenen Reputation, um eine entsprechende *Planungsbasis* und Erfolgskontrolle zu schaffen.

## 2 Bestimmung und Abgrenzung des Begriffs «Unternehmensreputation»

Bevor mit der Messung oder dem Management der Unternehmensreputation begonnen werden kann, muss geklärt werden, was überhaupt unter «Unternehmensreputation» verstanden wird und in welchem Verhältnis die Unternehmensreputation zu den bereits wesentlich etablierteren Größen Unternehmensimage und Unternehmensidentität steht.

Die Verwendung des Begriffs «Reputation» wird im allgemeinen mit «guter Ruf» bzw. «Ansehen» übersetzt. Der Begriff «*Unternehmensreputation*» wird in der Literatur dagegen unterschiedlich interpretiert. Für Fombrun/Wiedmann (2001, S. 3) ist die *Unternehmensreputation* die Summe der Wahrnehmungen aller relevanten Stakeholder hinsichtlich der Leistungen, Produkte, Services, Personen etc. eines Unternehmens und der sich hieraus jeweils ergebenden Achtung vor diesem Unternehmen.

«Unternehmensreputation» versus «Unternehmensidentität»

Bei Finegan (2001) basiert die *Unternehmensreputation* auf den Wertvorstellungen, die Mitarbeiter, Kunden, Aktionäre und Investoren gegenüber dem Unternehmen entwickeln bzw. von ihm erwarten.

Bei beiden Definitionen setzt sich folglich die *Unternehmensreputation* aus vielen unterschiedlichen «Teilreputationen» der jeweiligen Anspruchsgruppen zusammen.

Was unterscheidet jedoch die *Unternehmensreputation* von der Unternehmensidentität und vom Unternehmensimage? Wie lassen sich diese drei Begriffe voneinander abgrenzen?

Während mit der Unternehmensidentität das innere Bild/Selbstverständnis des Unternehmens gemeint wird, beziehen sich Image und Reputation auf die Außenwahrnehmung des Unternehmens (Innen

versus Außenperspektive). Die Unterscheidung zwischen Image und Reputation ist dagegen nicht eindeutig und es gibt sicherlich mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede. C. Fombrun (1996, S. 72) hebt dabei die inhaltlichen Unterschiede zwischen den Begriffen Image und Reputation hervor. Die Reputation wird für ihn durch folgende vier Werte/Attribute bestimmt:

- ▶ Glaubwürdig
- ▶ Zuverlässig
- ▶ Vertrauenswürdig
- ▶ Verantwortungsbewusst.

Im Gegensatz dazu wird das Image für ihn durch Attribute wie traditionell, innovativ, modern etc. geprägt.

Gray/Balmer (vgl. 1998) nehmen die Unterscheidung der beiden Begriffe hingegen auf der psychischen Ebene vor. Corporate Image ist demnach das intuitive, mentale Unternehmensbild, das man mit dem Unternehmensnamen oder -logo spontan verbindet, während Corporate Reputation durch eine bewusste Bewertung der Unternehmenseigenschaften bzw. -werte gekennzeichnet ist. Darüber hinaus kann aus ihrer Sicht ein herausragendes Unternehmensimage bereits in kurzer Zeit durch ein gezieltes Kommunikationsprogramm aufgebaut werden, während eine starke Unternehmensreputation nur über einen Zeitraum von mehreren Jahren durch ein widerspruchsfreies sowie glaubwürdiges Handeln des Unternehmens entsteht. Glaubwürdigkeit und Vertrauen kann dabei nur bei den verschiedenen Stakeholdern aufgebaut werden, wenn das, was das Unternehmen kommuniziert, auch mit dem tatsächlichen Handeln bzw. Auftreten des Unternehmens übereinstimmt.

Die Zusammenhänge zwischen Identität, Image und Reputation werden in der folgenden Grafik nochmals verdeutlicht. (Fombrun 1996, S. 37).

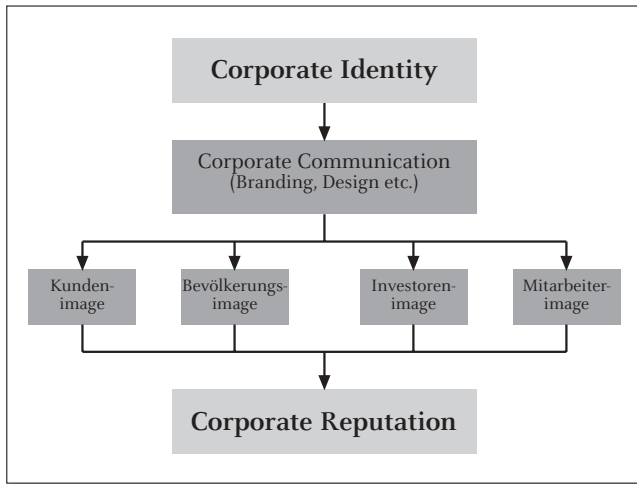


Abb. 1: Verhältnis von Corporate Identity, Corporate Image und Corporate Reputation

### 3 Die unterschiedlichen Anspruchsgruppen (Stakeholder)

Generell spricht man von der Reputation eines Unternehmens. Dies ist ungenau. Denn in der Regel haben die verschiedenen Stakeholder auch eine unterschiedliche Wahrnehmung hinsichtlich der Leistungen, Produkte, Aktivitäten sowie der Kommunikation eines Unternehmens. Im Folgenden wird daher zwischen Reputation – als Querschnitt der Reputation über alle Stakeholder – und der jeweiligen Stakeholder-Reputation unterschieden und deren Bedeutung in der Praxis untersucht.

Eine völlige Divergenz in der Stakeholder-Reputation eines Unternehmens ist möglich. Kontaktintensität, -häufigkeit und -inhalte sind maßgeblich für die Bildung von Reputation. Hier unterscheiden sich naturgemäß die verschiedenen *Stakeholder*. So wird der Mitarbeiter des Mineralölunternehmens eine andere Sicht auf sein

«Reputation»  
versus  
«Stakeholder-Reputation»

**Kontaktintensität, -häufigkeit und -inhalte**

Unternehmen haben als große Teile der Öffentlichkeit oder beispielsweise Geschäftspartner und Investoren. Der unterschiedliche Informationsstand einerseits sowie die sich unterscheidende Bewertung von Fakten andererseits spielen hier eine entscheidende Rolle.

Der Faktor «Emotional Appeal» ist bei allen Stakeholdern von zentraler Bedeutung für die Reputationsbildung. Je stärker die Bindung zum Unternehmen ist, desto unempfindlicher zeigen sich die Stakeholder gegenüber negativen Einflüssen (Kontakten). Positive Einflüsse werden gleichzeitig stärker wahrgenommen und können Multiplikator-Effekte hervorrufen – also sich vervielfältigen. Dabei handelt es sich regelmäßig um längerfristige Prozesse.

Es stellt sich die Frage, ob bei der Betrachtung unterschiedlicher Stakeholder eine allgemeine Reputationsmessung mit nur einem Wert für alle Stakeholder sinnvoll ist. Und inwieweit sind Unternehmen in ihrer Reputation dann noch vergleichbar?

**Reputation dort messen, wo der Geschäftserfolg generiert wird**

Sofern die vorausgehenden Überlegungen zu den unterschiedlichen Stakeholdern im Untersuchungsaufbau einer Reputationsmessung berücksichtigt sind und die zu vergleichenden Unternehmen sich tendenziell in ihrer Geschäftstätigkeit an dieselben Zielgruppen richten, sind beide Fragen mit «Ja» zu beantworten. Entscheidend ist die Zielrichtung einer Reputationsmessung. Die Messung ist ja kein Selbstzweck, sondern dient dazu, langfristige Geschäftspotenziale auszuloten beziehungsweise Risiken zu analysieren.

Wenn der Unternehmenserfolg von der Gesamtbevölkerung als Zielgruppe abhängt, gilt ein Querschnitt der Meinungen und Einstellungen als die entscheidende und vorzugsweise zu messende Größe für die Unternehmensreputation. Insofern kann vernachlässigt werden, dass Stakeholdergruppen wie die Mitarbeiter, Fachmedien oder beispielsweise auch Geschäftspartner naturgemäß in ihrer konkreten Zusammensetzung unter-

schiedlich sind. Jedoch gilt für eine weitergehende Analyse und den Anspruch, eine mittel- bis langfristige Tendenz in der Reputation zu antizipieren, eine fokussierte Betrachtung der unterschiedlichen Stakeholder als sinnvoll und hilfreich. Vor allem die Einstellungen der Gruppen mit Multiplikatorwirkung können für die weitere Entwicklung der Reputation von Bedeutung sein. Somit ist die Gesamtreputation eine Variable, die – neben den unterschiedlichen Faktoren – langfristig auch von den Einstellungen einzelner Stakeholder abhängig ist.

Letztendlich beeinflussen sich aber alle Stakeholder in ihren Meinungen; sie sind insofern auch immer gleichzeitig Meinungsbildner. In der Öffentlichkeitsarbeit spricht man aber regelmäßig nur von Meinungsbildnern, wenn diese in übergeordneten Funktionen tätig sind: zum Beispiel Politiker, Journalisten oder Lehrer. Der Prozess der Meinungsbildung ist aber entgegen der üblichen Meinung keine reine «top-down-Veranstaltung». Auch bottom-up-Meinungsbildung ist möglich, wenn beispielsweise gegenüber öffentlicher Meinung tendenziell opportune Politiker oder Medien Stimmungen aufnehmen und diese wiederum verstärkend als ihre eigene Meinung kundtun.

Wie sich – nach der klassischen Unterscheidung von Meinungsbildner- und Verbraucherkommunikation – dabei der *Meinungsbildungsprozess* aus Sicht eines Unternehmens der Konsumgüterbranche als Ganzes darstellen lässt, zeigt die Grafik auf der folgenden Seite.

**Meinungsbildung innerhalb der Stakeholder ist keine «Einbahnstraße»**

## **4 Messung der Unternehmensreputation**

Einer der ersten und wohl auch der bekannteste Ansatz zur Bewertung der Unternehmensreputation ist der Fortune Index «Most Admired Companies», der den Begriff «Reputation» geprägt hat. Dieser Index, aber auch

**Fortune Index «Most Admired Companies»**

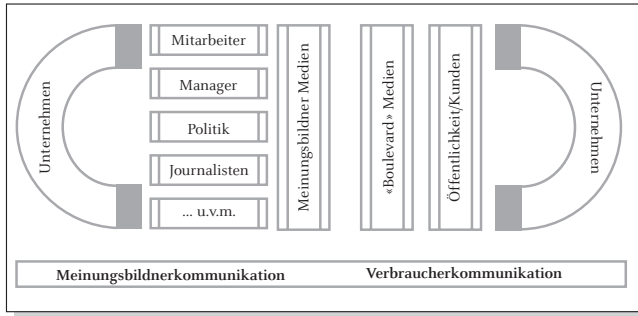


Abb. 2: Magnetisierung der Zielgruppen im Meinungsbildungsprozess

andere Rankings (z.B. Imageranking im Manager Magazin) veranschaulichen zwar, welche Unterschiede zwischen einzelnen Unternehmen oder Branchen hinsichtlich ihrer Reputation bestehen, sie geben jedoch keinen Aufschluss darüber, welche Faktoren und Stakeholder einen positiven oder negativen Einfluss auf die Reputation nehmen.

**Reputation Quotient identifiziert kritische Erfolgsfaktoren und entscheidende Stakeholder**

Aufbauend auf verschiedenen Daten, u.a. auch vom Fortune Index, hat Charles J. Fombrun mit dem «*Reputation Quotient (RQ)*» ein standardisiertes sowie praxistaugliches Verfahren zur Messung der Unternehmensreputation entwickelt, das es ermöglicht, die kritischen Erfolgsfaktoren sowie die entscheidenden *Stakeholder* zu identifizieren. Damit liefert dieser Ansatz erstmalig eine wissenschaftlich fundierte Entscheidungsvorlage zur Strategie- und Maßnahmenentwicklung sowie zur Wirkungsmessung für eine reputationsorientierte Öffentlichkeitsarbeit.

## 5 Der «Reputation-Quotient» (RQ)

**Kerndimensionen des RQ**

Der RQ-Messansatz wurde von Charles J. Fombrun vom Reputation Institute sowie dem Marktforschungsinstitut Harris Interactive entwickelt. Auf Basis einer

umfangreichen, wissenschaftlichen Vorstudie, u. a. mit Daten unterschiedlicher Studien wie «Most Admired Companies» oder «Imageanalyse des Manager Magazin», wurden sechs Kerndimensionen mit zwanzig Attributen über eine Regressions- und Faktorenanalyse identifiziert, die eine hohe Bedeutung für die Entstehung und somit auch für die Messung der *Unternehmensreputation* besitzen.

Im Einzelnen sind es folgende Kerndimensionen, die die Reputation eines Unternehmens nach dem RQ-Modell bestimmen.

1. **Emotional Appeal** (*Like, Trust, Respect*)  
Ist das Unternehmen beliebt, hoch angesehen? Wird es bewundert und respektiert? Bringen Menschen ihm Vertrauen entgegen?
2. **Products & Services** (*Quality, Innovative, Stands Behind, Value for Money*)  
Welche Qualität zeichnet die Produkte und Dienstleistungen eines Unternehmens aus? Welchen Markenwert besitzen die Produkte?
3. **Vision & Leadership** (*Clear Vision, Strong Leadership, Opportunistic*)  
Hat die Führung eine klare Unternehmensvision?  
Hat das Unternehmen einen herausragenden Vorstandsvorsitzenden?
4. **Workplace Environment** (*Well-Managed, Appealing Workplace, Employee Talent*)  
Ist das Unternehmen für Bewerber attraktiv? Wie ist die Qualität der Mitarbeiter?
5. **Financial Performance** (*Profitability, Low Risk, Future Prospects, Outperforms Rivals*)  
Wie werden das Wachstumspotenzial und die Risiken für das Unternehmen eingeschätzt? Wie sieht die Wettbewerbssituation aus?

**6. Social Responsibility** (*Supports Good Causes, Environmental Stewardship, Treats People Well*)

Wie wird das gesellschaftliche Engagement des Unternehmens beurteilt?

Dabei kann die Reputation eines Unternehmens jeweils aus dem Blickwinkel einer bestimmten Anspruchsgruppe untersucht werden. Es existiert dann nicht nur eine Unternehmensreputation, sondern die Reputation setzt sich aus vielen «Teilreputationen» zusammen. Der RQ stellt somit ein mehrdimensionales Messkonzept dar, das in der folgenden Abbildung mit den sechs Kerndimensionen sowie den dazugehörigen Items dargestellt wird.

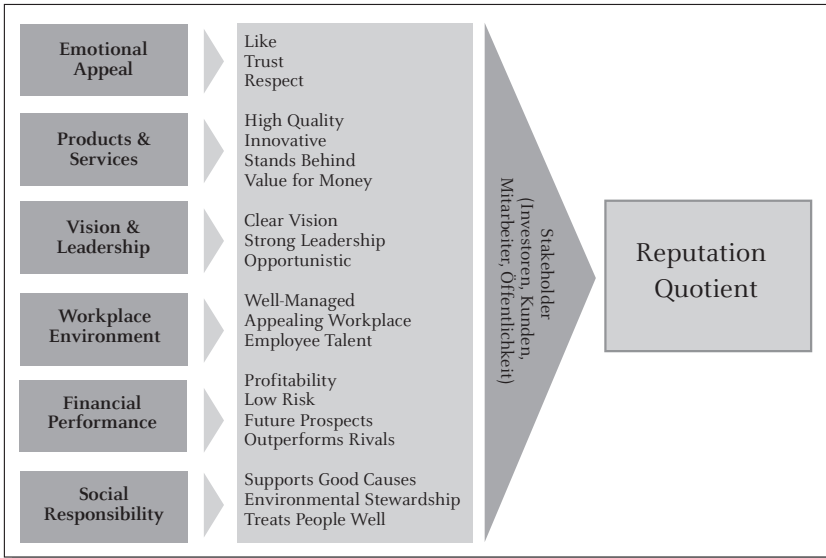


Abb. 3: Reputation Quotient Modell (RQ-Modell) nach C.J. Fombrun (2001, S. 24)

**RQ zeigt Benchmark und Veränderung auf** Dieses Modell wurde bereits im Rahmen von verschiedenen Studien (The RQ-Gold – Who is Top in America, The Airline RQ – A Worldwide Rating of Airlines etc.) erfolgreich in der Praxis getestet. Die Vorteile des RQ-Messverfahrens liegen auf der Hand. Die Ermittlung eines Un-

ternehmensrankings auf Basis eines standardisierten, einheitlichen RQ-Wertes ermöglicht aufschlussreiche Benchmarks. Gleichzeitig können bei einer erneuten Messung Veränderungen der Unternehmensreputation festgestellt werden. Wesentlich interessanter ist jedoch die Identifikation von Stärken und Schwächen in Bezug auf die eigene Unternehmensreputation sowie im Vergleich zu anderen Unternehmen. Aus diesen detaillierten Erkenntnissen lassen sich konkrete Maßnahmen für ein effizientes Reputationsmanagement ableiten.

Die Anwendung des RQ-Modells muss sich nicht auf die Erhebung primärer Daten im Rahmen zeit- und kostenaufwändiger Befragungen beschränken. Auf Grundlage der sechs abgeleiteten Kerndimensionen dieses Modells kann eine erste qualitative Bewertung der Reputation eines Unternehmens vorgenommen werden. Diese qualitative Bewertung stützt sich auf bereits vorliegende, sekundärstatistische Daten und liefert erste Anhaltspunkte zu den Stärken und Schwächen der Reputation eines Unternehmens bzw. einer ganzen Branche. Eine Analyse der Reputation auf Grundlage sekundärstatistischer Daten kann zwar die genaue Erfassung der Reputation im Rahmen des RQ-Modells nicht ersetzen, da die bereits veröffentlichten Studien/Daten meistens nicht erhoben wurden, um die Reputation zu messen. Sie lässt sich aber schnell und kostengünstig umsetzen und anhand der Ergebnisse lassen sich bereits erste Kommunikationsmaßnahmen ableiten.

**Qualitative  
Bewertung der  
Reputation**

## **6 Das abgeleitete Modell für eine praxisorientierte, qualitative Analyse der Unternehmensreputation**

Der vorgestellte Untersuchungsansatz zum RQ-Modell kann für eine qualitative Analyse der Unternehmensreputation aus den gemachten Erfahrungen in der Anwendung sinnvoll ergänzt beziehungsweise abgeändert

**Rahmenbedingungen  
beeinflussen  
Reputation**

werden. Zwei Punkte sind hier im Wesentlichen zu benennen:

- ▶ **Rahmenbedingungen**, die vor der eigentlichen Faktorenanalyse in ihrer Relevanz beschrieben werden können,
- ▶ **Emotional Appeal**, der im wesentlichen eine abhängige Variable der übrigen Faktoren und die Reputation maßgeblich beeinflussende Größe darstellt.

Die Rahmenbedingungen setzen sich aus branchen- und länderspezifischen Faktoren zusammen, die die Reputation eines Unternehmens nachweisbar beeinflussen. So weisen z. B. einheimische Unternehmen in ihrem Heimatland regelmäßig eine höhere Reputation auf als ausländische Unternehmen. Der Brancheneffekt ist dabei von Land zu Land unterschiedlich und generiert sich sowohl aus den nationalen Kulturen als auch aus dem vorherrschenden Zeitgeist (Wertewandel). Aber auch die Geschichte eines Unternehmens gestaltet die Reputation und wirkt in die Zukunft hinein. Die Rahmenbedingungen lassen sich durch folgende Merkmale und Fragen beschreiben:

- ▶ **Gesellschaftliches Wertesystem/Wertewandel:** Wie verhält sich bzw. ordnet sich das Unternehmen mit seiner Geschäftstätigkeit im aktuellen Wertekanon einer Gesellschaft ein?
- ▶ **Wirtschaftliche Bedeutung der Branche:** Existiert eine emotionale Verankerung in der Öffentlichkeit oder gibt es branchenspezifische Muster, die unabhängig vom Unternehmen auftauchen?
- ▶ **Geschichte und Herkunft eines Unternehmens:** Kulturelle Verbundenheit oder – beispielsweise – nicht überwundene Krisen?

Ebenfalls aus praktischen Analysen und Überlegungen heraus, kommt dem Emotional Appeal als Reputationsfaktor eine zentrale Bedeutung zu. Zum einen lässt sich zeigen, dass er oft eine von den übrigen Faktoren ab-

hängige Variable darstellt. Zum anderen ist er aber auch aus kommunikativer Sicht bei der Wahrnehmung von Informationen und ihrer Verarbeitung die relevante Größe. Letztendlich kann man davon ausgehen, dass eine Vielzahl von Informationen bei Stakeholdern emotional und nicht inhaltlich abgespeichert wird und sich aus diesem Gefühl heraus die Bewertung der Reputation eines Unternehmens ableitet.

Zusammenfassend lassen sich die Überlegungen in folgendes Modell überführen:

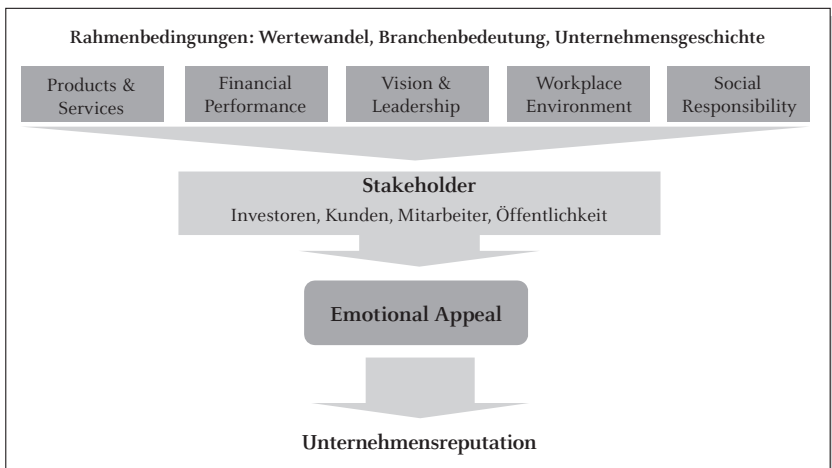


Abb. 4: Modell zur qualitativen Analyse der Unternehmensreputation

## 7 Die Identifikation von Stärken und Schwächen mit Hilfe des RQ-Modells

Die Analysemöglichkeiten von Erhebungen anhand des Reputation Quotient gehen weit über die Möglichkeiten des Benchmarking und der Erstellung von Ranglisten hinaus. Die Beurteilung der Unternehmen erfolgt anhand von 20 Kriterien, die zu sechs Kerndimensionen verdichtet werden (siehe Abb. 3). Die so ermittelten Detail-

ergebnisse bieten die Möglichkeit zur Identifikation von kritischen Erfolgsfaktoren (Drivers of Reputation).

**Identifikation von kritischen Erfolgsfaktoren** Anhand einer differenzierten multivariaten Datenanalyse lässt sich dann ablesen, welche Dimension besonders stark auf die Unternehmensreputation einzahlt (z.B. Emotional Appeal), in welcher Dimension das Unternehmen besondere Stärken besitzt (z.B. Arbeitsplatzzufriedenheit) und in welchen Dimensionen Handlungsbedarf besteht (z.B. soziale Verantwortung und Umweltbewusstsein). Basierend auf diesen Erkenntnissen lassen sich sehr konkret – und auch zugeschnitten auf spezielle Stakeholdergruppen – Kommunikationsmaßnahmen planen. Denn befragt wird die Öffentlichkeit sowie spezielle Stakeholder-Gruppen wie Investoren, Kunden und Mitarbeiter.

**Maßnahmen gezielt auf Basis der ermittelten Stärken oder Schwächen planen** Ausgehend von der Zielsetzung, eine möglichst positive Reputation bei allen relevanten Stakeholdern aufzubauen, können Strategie- und Maßnahmenprogramme dort ansetzen, wo anhand der einzelnen RQ-Items Stärken oder Schwächen insgesamt oder in der Wahrnehmung einzelner Stakeholder-Gruppen identifiziert wurden. Eine anhand der beschriebenen 20 Kriterien ermittelte Stärken- und Schwächen-Analyse bietet somit eine wesentlich konkretere Situationsanalyse als die im Rahmen von PR-Konzeptionen übliche *SWOT-Analyse*, bei der auf Basis von sekundärstatistischen Daten Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken gegenüber gestellt werden, um darauf aufbauend Strategie und Maßnahmen zu entwickeln.

**Effizienter Mitteleinsatz** In Zeiten knapper werdender Kommunikationsetats überlegen sich immer mehr Kommunikationschefs, welche Maßnahmen tatsächlich notwendig sind. Eine Reputationsanalyse auf Basis des RQ-Modells erlaubt einen effizienten Mitteleinsatz mit Maßnahmen, die genau auf die gefundenen Defizite eingehen oder ermittelte Stärken noch mehr in den Vordergrund stellen.

## 8 Einsatz des RQ-Messansatzes zur Planung und Wirkungsmessung von Public Relations

Anders als im Bereich der Werbung haben sich zur Planung und Evaluation von Public Relations noch keine standardisierten Messverfahren etabliert. Mit Ausnahme des Verfahrens «Medienresonanzanalyse», das jedoch viele Fragen unbeantwortet lässt (z.B. Leserwirkung, Einstellungsänderung etc.) und in der Praxis eher als Dokumentations- und nicht als Planungsinstrument eingesetzt wird, können die PR-Verantwortlichen den Erfolg der eigenen Arbeit nur schwer nachweisen.

**Wirkungsmessung in den PR noch nicht etabliert**

Bei der Beurteilung der Werbewirkung bzw. des Werbeerfolgs kann die Werbewirkungsforschung auf zahlreiche Indikatoren wie z.B. Bekanntheit, Wiedererkennung und Kaufabsicht etc. zurückgreifen. Versuche, diese Indikatoren zur Evaluation von PR-Kampagnen einzusetzen, scheitern alleine schon daran, dass sich ein TV-Beitrag oder ein Zeitungsartikel anders als in der Werbung nicht einfach «schalten» lässt. Inhalt, Aufmachung und Tenor eines redaktionellen Beitrags obliegen allein dem Journalisten, so dass das Unternehmen nur bedingt oder gar keinen Einfluss auf die Veröffentlichungen nehmen kann. Weitaus wichtiger in diesem Zusammenhang sind jedoch die unterschiedlichen Kommunikationsziele, die mit Werbung und Public Relations verfolgt werden.

Mit Public Relations versuchen Unternehmen in der Öffentlichkeit oder bei bestimmten Anspruchsgruppen eine Vertrauensbasis (Goodwill) sowie Verständnis für die eigenen Anliegen aufzubauen, um dieses Potenzial z.B. in einer Krise zu aktivieren. Im Mittelpunkt der Werbung steht dagegen die Verbesserung der Absatzbedingungen für das Leistungsprogramm des Unternehmens. Hinzu kommt, dass Public Relations sich an die unterschiedlichen Stakeholder wenden, während sich

Werbung auf eine Zielgruppe – den Kunden – konzentriert.

Das RQ-Modell berücksichtigt diese Unterschiede, indem es die relevanten Indikatoren identifiziert und verschiedene Stakeholder-Gruppen analysiert.

**Wirkungsmessung durch Wiederholung der RQ-Studie**

Eine Einschätzung der Unternehmensreputation aufgrund von Repräsentativbefragungen im Vergleich zu anderen Wettbewerbern und die Identifikation reputationsbildender bzw. -hemmender Schlüsselfaktoren sowie Anspruchsgruppen mit Hilfe des RQ-Modells kann nicht nur als Planungsgrundlage, sondern auch zur *Wirkungsmessung* genutzt werden. Wird die RQ-Studie nach ein bis zwei Jahren wiederholt, lässt sich aufzeigen, wie sich die Gesamtreputation eines Unternehmens – auch im Vergleich zum Wettbewerb – verändert hat. Außerdem lässt sich im Detail zeigen, auf welche Dimensionen (z. B. Emotional Appeal oder Social Responsibility) die durchgeführten Kommunikationsmaßnahmen eingezahlt haben.

## 9 Fazit

Es zeigt sich, dass eine gute Unternehmensreputation maßgeblich für den Unternehmenserfolg steht und hiermit signifikant korreliert. Reputation wirkt wie ein Magnet und prägt die Beziehung zu relevanten Stakeholdern. Der hohe Einfluss der Reputation auf den Unternehmenserfolg bringt jedoch nicht nur Chancen, sondern auch erhebliche Risiken mit sich. Die Implementierung eines Reputationsmanagements hilft, die eigene Reputation gezielt aufzubauen, zu steuern und Gefahren frühzeitig zu erkennen. Ein gezieltes Reputationsmanagement steht und fällt jedoch mit einer aussagefähigen Informationsbasis. Hier bietet das vorgestellte Verfahren in Anlehnung an das Modell von C. Fombrun einen theoretisch fundierten sowie praktisch anwendbaren Ansatz. Mit einer sekundärstatistischen

Analyse lässt sich vorab zeit- und kosteneffizient ein erster Eindruck gewinnen, wie es um die wesentlichen Reputationsfaktoren des Unternehmens bestellt ist. Medienresonanz-Analysen können ebenfalls einbezogen werden.

ECC Kohtes Klewes nutzt die Reputationsanalyse auf Basis des hier vorgestellten RQ-Modells, um kritische Erfolgsfaktoren zu identifizieren und basierend auf diesen Erkenntnissen sehr gezielt und auf bestimmte Stakeholdergruppen zugeschnitten, Maßnahmen für ein Reputationsmanagement zu entwickeln. Die forschungsbasierte Planung gewährleistet einen effizienten Mitteleinsatz und ermöglicht die Wirkungskontrolle durch Wiederholungsbefragung.

## 10 Literaturverzeichnis

**Finegan, Jeanne:** Courting Cyberbuzz Can Enhance Your Firm's Reputation, 2001; [www.irmi.com/expert/articles/finegan001.asp](http://www.irmi.com/expert/articles/finegan001.asp)

**Fombrun, Charles:** Reputation. Realizing Value from the Corporate Image, Boston 1996

**Fombrun Charles:** Corporate Reputation – It's Measurement and Management. In: Thexis, 4/2001, S. 23 -26

**Fombrun, Charles/Wiedmann, Klaus-Peter:** «Reputation Quotient» – Analyse und Gestaltung der Unternehmensreputation auf Basis fundierter Erkenntnisse, Hannover 2001

**Gray, Edmund R./Balmer, John M.T.:** Managing Corporate Image and Corporate Reputation. In: Long Range Planning, Vol. 31, S. 695–702.

**Gudet, Charles/Scheiweiler, Thomas:** Risiko- und Reputationsmanagement als neue Aufgaben einer nachhaltigen Unternehmensstrategie. In: Umweltwirtschaftsforum, 10 Jg.; S. 30–33.

**Hall, Richard:** The Strategic Analysis of Intangible Resources. In: Strategic Management Journal, Vol. 13, S. 135 –144.

**Hood, Julia:** Corporate Reputation – Companies seek formula to put stock in reputation. In: PR-Week, vom 29. 07. 2002; S. 9 ff.