



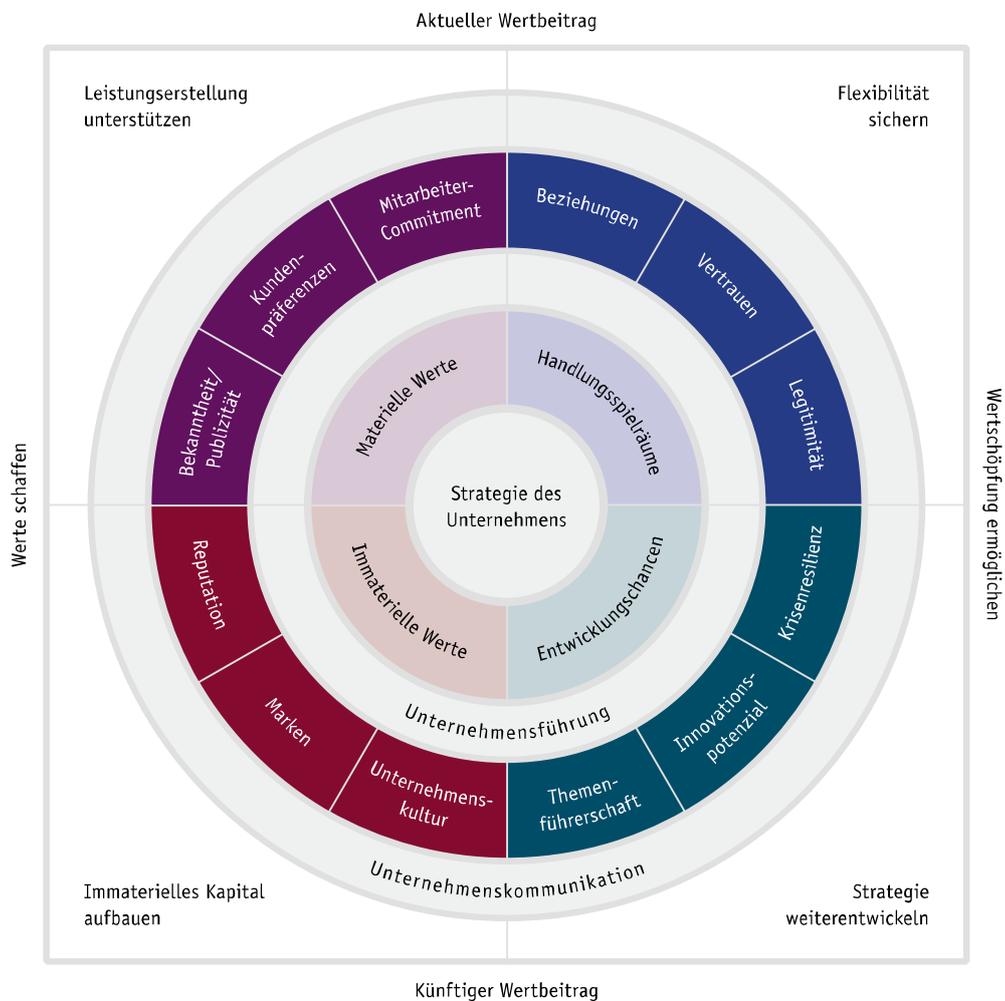
Value Creating Communication

Modul II – Wertschöpfung durch Kommunikation

© Prof. Dr. Ansgar Zerfuß / Dr. Christine Viertmann, Universität Leipzig, 2016

Communication Value Circle

Der Beitrag der Unternehmenskommunikation zur
Wertschöpfung des Unternehmens





Communication Value Circle: Ein Kompass zur Steuerung von Kommunikation

Der Communication Value Circle erklärt die Wertschöpfung des Unternehmens auf den Ebenen der *Unternehmensführung* und der *Unternehmenskommunikation*. Ziel der Darstellung ist es, für unternehmerischen Erfolg und Erfolgspotenziale spezifische Ziel- bzw. Steuerungsgrößen zu benennen und auf den Bereich der Kommunikation zu beziehen.

Der Ausgangspunkt aller unternehmerischen Zielsetzungen ist dabei die *Strategie des Unternehmens*, von der alle Ziele abgeleitet werden müssen. Vier generische *Ziele auf der Ebene der Unternehmensführung* wurden in eine Matrix eingeordnet, die vertikal und horizontal gelesen werden kann.

- Aus der vertikalen Perspektive tragen (1) materielle und (2) immaterielle Werte zum direkten Aufbau des Unternehmenswertes bei (*Werte schaffen*), während (3) Handlungsspielräume und (4) Entwicklungschancen *Wertschöpfung ermöglichen*.
- Horizontal interpretiert stellen (1) materielle Werte und (3) Handlungsspielräume den *aktuellen Wertbeitrag* des Unternehmens dar. Dem gegenüber stehen (2) immaterielle Werte und (4) Entwicklungschancen als *künftiger Wertbeitrag*.

Die zweite Ebene des Frameworks bilden die vier *Ziele der Unternehmenskommunikation* ab, die von den Zielgrößen des Unternehmens abgeleitet wurden und ebenfalls horizontal und vertikal interpretiert werden können: (1) *Leistungserstellung unterstützen*, (2) *Immaterielles Kapital aufbauen*, (3) *Flexibilität sichern* und (4) *Strategie weiterentwickeln*. Für jedes Ziel der Unternehmenskommunikation wurden jeweils drei *Kernziele der Unternehmenskommunikation* auf der Outflow-Ebene identifiziert, die durch konkrete Kommunikationsziele bzw. Maßnahmenpakete erreicht werden können. Eine kommunikative Maßnahme wird somit beispielsweise auf das Kernziel *Reputation* ausgerichtet, das wiederum auf den *Aufbau immateriellen Kapitals* und damit auf die Schaffung immaterieller Werte des Unternehmens einzahlt.

Das Framework hat den Anspruch, die Kernziele der Unternehmenskommunikation zu verdeutlichen. Für die zwölf Ziele können passende Kennzahlen oder Key Performance Indicators (KPIs) der Management-Ebene auf die Kommunikations-Ebene übertragen werden. Wichtig ist, dass das Modell an unterschiedliche unternehmerische Situationen und Bereiche angepasst werden kann. Je nach

- Unternehmenstyp (Start-Up, Konzern, mittelständisches Unternehmen etc.)
- Unternehmensbereich (Kommunikationsabteilungen, Marketingabteilungen etc.)
- Handlungsfelder (Public Affairs, Presse- und Medienarbeit, Innovationskommunikation etc.)
- Stakeholder (Kunden, Mitarbeiter, Journalisten etc.)
- oder Kommunikationssituationen (Kick-Offs, Change, Krise etc.)

variieren die vier Wertschöpfungsdimensionen in ihrer Bedeutung. Nicht jedes Ziel ist für jeden Bereich der Unternehmenskommunikation gleichermaßen relevant. Beispielsweise wird ein Start-Up-Unternehmen zunächst auf das kommunikative Kernziel der Bekanntheit oder der Kundenpräferenz setzen, um die laufende Leistungserstellung zu ermöglichen. Ein traditionsreicher DAX30-Konzern wird hingegen eher die Weiterentwicklung der Strategie durch Themenführerschaft und Innovationspotenzial in den Fokus rücken. Gleichzeitig könnte das Tochterunternehmen des Konzerns sich auf den Aufbau einer bestimmten Unternehmensmarke konzentrieren, die für die Zielformulierung und den Erfolg des Mutterkonzerns zunächst weniger wichtig erscheint.

Der Communication Value Circle ist demnach weniger eine Reihung von Kommunikationszielen, die in ihrer Gesamtheit erfüllt sein müssen, als vielmehr ein *Kompass für die Steuerung und Kontrolle von Kommunikation* im Unternehmen.