

# COMMUNICATION AGENDA

Informationsservice für Kommunikations- und Reputationsmanagement

## Reputationsdynamiken erkennen und managen

Vorgehensweise und Untersuchungsanlage bei einer Grundlagenstudie zur Reputation eines Unternehmens

### 1. Analytik statt Bauchgefühl

Unternehmen wollen sich heute zunehmend größere Klarheit verschaffen über die Veränderungen der gesellschaftlichen Sicht auf das Unternehmen und die Erwartungshaltung relevanter Stakeholder-Gruppen. Die genauere Kenntnis dieser Sichtweisen, Einstellungen und Erwartungshaltungen ist Voraussetzung für die – analytisch fundierte – Ableitung von Handlungsoptionen zum aktiven Management der Reputation eines Unternehmens und zur Fundierung der zukünftigen Kommunikationsstrategie. Die Durchführung einer „Grundlagenstudie zur Reputation“, deren erkenntnisleitendes Interesse und Untersuchungsanlage sowie deren analytische Optik wir im Folgenden skizzieren, ermöglicht den Entscheidern im Unternehmen eine fundierte Überprüfung eigener Annahmen, bereits vorliegender Hypothesen und die Beantwortung grundsätzlicher und spezifischer Fragestellungen:

Typische Fragestellungen einer Grundlagenstudie zur Reputation:

- Wie ist die aktuelle Reputation des Unternehmens im Vergleich zum Wettbewerb und zur Branche? Wo steht das Unternehmen derzeit im Wettbewerb um öffentliches Vertrauen und Reputation?
- Welche grundlegenden Mechanismen des Reputationsaufbaus sind speziell für ein Unternehmen und eine Branche zu berücksichtigen und zu beobachten?
- Welchen Anteil haben die funktionalen Reputationsdimensionen (Erwartungshaltungen an und Wertungen über das Unternehmen als Wirtschaftsunternehmen – also die Wirtschaftsreputation) und die gesellschaftsseitigen Reputationsdimensionen (moralisch/ethische Erwartungshaltungen und Wertungen – also die Sozialreputation) an der Gesamtreputation?
- Was sind die Treiber der Reputation, also die Themen und Issues mit anhängenden Akteuren sowie die wesentlichen Wahrnehmungsdimensionen der Stakeholder und wie sind diese gewichtet?
- Welche Akteure und Stakeholdergruppen prägen die Reputation des Unternehmens?
- Welche Themen wirken reputationsfördernd oder reputationschädigend – wo liegen die wesentlichen Reputationsrisiken für das Unternehmen?

Von Ralf Langen,  
Partner Pleon Kohtes Klewes,  
[ralf.langen@pleon.com](mailto:ralf.langen@pleon.com)

- Welche Reputationstrends sind für das Unternehmen und die Branche erkennbar, d.h., welche Entwicklungsrichtung der Gesamtreputation ist über einen längeren Zeitraum erkennbar und in welche Richtung setzt sich der Trend fort (negativ oder positiv)? Und: welche denkbaren Entwicklungsszenarien lassen sich beschreiben?
- Wie ist der Zusammenhang zwischen der Reputation des Unternehmens und strategisch relevanten Parametern wie Kundenbindung, Wechselwilligkeit, Preisakzeptanz etc.?
- Welcher Zusammenhang besteht zwischen der finanziellen Performance und der Reputation?
- Welchen Stellenwert haben strategische Themenkomplexe für den Reputationsaufbau und die Reputationsdynamik?

Für die endgültige Festlegung der grundsätzlichen und spezifischen Fragestellungen der Studie kann an bereits vorliegende Bestandsaufnahmen zu Stakeholderbeziehungen des Unternehmens, aktuelle Marktforschungsergebnisse und bereits durchgeführte Medieninhaltsanalysen angeknüpft werden.

## 2. Untersuchungsanlage

Methodisch betrachtet, kombinieren wir in einer Grundlagenstudie zur Reputation eine **medienbasierte Analyse öffentlicher Kommunikation (a)**, die in Zusammenarbeit mit dem Forschungsbereich für Öffentlichkeit und Gesellschaft (foeg) der Universität Zürich entwickelt wurde, mit einer **stakeholderorientierten Untersuchung der Reputationswahrnehmung und -wirkung in der deutschen Öffentlichkeit (b)**, basierend auf einem wissenschaftlich validen Messinstrument der betriebswirtschaftlichen Fakultät der LMU München.

- (a) Die Analyse öffentlicher Kommunikation konzentriert sich dabei auf die induktiv angelegte Beschreibung und Erklärung der Reputationsentwicklung des Unternehmens während der vergangenen 12 Monate. Hier wird der **Prozess der Reputationsproduktion** in der öffentlichen Kommunikation analysiert und erklärt. Wir gehen dabei von der These aus, dass Unternehmen, die verstehen, wie Reputation in Institutionen, Organisationen und Personen entsteht und zerfällt, zu entscheidenden Wettbewerbsvorteilen gegenüber ihren Wettbewerbern gelangen, da sie die eigene Rolle innerhalb des gesellschaftlichen Handelns und der sozialen Ordnung genauer bestimmen und nutzen können.

Die erhobenen Regularitäten und Gesetzmäßigkeiten werden in einem Reputationsindex aggregiert, der die Entwicklung und Produktion der Reputation im Vergleich zu den Hauptwettbewerbern, der Branche und reputationsrelevanten Themen kontinuierlich verfolgt. Der Index stellt, auf Wunsch auch kontinuierlich (Reputation Monitoring), folgende Aspekte der Reputationskonstitution in den Vordergrund:

- Welcher Zusammenhang besteht zwischen der Sozial- und Wirtschaftsreputation des Unternehmens?
- Welche Effekte des Personalisierungsgrades der Berichterstattung bestehen mit Blick auf die Gesamtreputation (CEO-Wahrnehmung, Wahrnehmung von Top-Executives)?

- Welches sind die maßgeblichen, reputationsprägenden Themen der Branche? Welche neuen Themen kommen auf, die reputationsrelevante Handlungsoportunitäten beinhalten?
  - Welche Effekte bestehen zwischen der Branchenreputation, der Wettbewerbsreputation und zwischen der Reputation einzelner Unternehmen?
  - Gibt es einen Zusammenhang zwischen Produkt-Images und der Unternehmensreputation?
  - Bestehen Unterschiede bei der Reputationskonstitution zwischen Öffentlichkeitsarenen im In- und Ausland?
- (b) Die Analyse der Reputationswahrnehmung und -wirkung in der deutschen Öffentlichkeit untersucht die **Effekte, die die Reputation auf die Wahrnehmungen und Verhaltensweisen von Stakeholdern** hat. Mittels einer CATI-Befragung werden die für das Unternehmen relevanten Reputationstreiber – im Vergleich zum Wettbewerb – erhoben und gewichtet. Hier sind zwei Befragungsarten üblich: (1) Konzentration auf meinungsbildende Vertreter der für das Unternehmen relevanten Stakeholder als Befragungsgruppe und/oder (2) eine Befragung eines repräsentativen Ausschnitts der Gesamtbevölkerung.

Die Reputationsanalyse erlaubt die Identifikation von Reputationstreibern und ermöglicht Rückschlüsse auf die Identifikation von Handlungsfeldern, die im Rahmen der Corporate Communications des Unternehmens aktiv bewirtschaftet werden können. Entscheidend bei diesem Messverfahren ist die Berücksichtigung kognitiver und emotionaler Reputationsdimensionen. Auch damit unterscheidet sich der Ansatz von den gängigen Reputationsmessverfahren (Fombrun, ManagerMagazin, Forbes, Schwalbach etc.) anderer Anbieter.

### 3. Reputation Monitoring

Pleon Kohtes Klewes empfiehlt, im Anschluss an eine Grundlagenstudie zur Reputation eine entsprechende Systematik für ein kontinuierliches Reputationsmonitoring zu entwickeln und zu implementieren. Ein solcher regelmäßiger „Reputationsmonitor“ kann wichtige Impulse für die weitere Ausrichtung und Feinsteuerung der Kommunikation des Unternehmens, die Überprüfung und Neujustierung von Kommunikationstools und die Krisenprävention liefern.

### 4. Realisierung der Grundlagenstudie

Der Realisierungszeitraum für die oben skizzierte Grundlagenstudie liegt erfahrungsgemäß inklusive der Konzeption, Durchführung und Ergebnispräsentation/ Dokumentation bei rund drei Monaten.

Das Projekt wird von einem auf Reputation-Management spezialisierten Partner und einem erfahrenen Consultant von Pleon Kohtes Klewes betreut.

**Ralf Langen ist Partner bei Pleon Kohtes Klewes und Gründungsmitglied des European Centre for Reputation Studies (ECRS).**