

## Leitsätze der GPRA zur Messung und Steuerung von Kommunikation



**Arbeitskreis  
Ohne Ziele kein Erfolg**

<b>Ohne Ziele kein Erfolg .....</b>	<b>03</b>
<b>1. Leitsatz: Standards .....</b>	<b>04</b>
<b>2. Leitsatz: Transparenz .....</b>	<b>06</b>
<b>3. Leitsatz: Zielbezug .....</b>	<b>08</b>
<b>4. Leitsatz: Erfolgsmessung .....</b>	<b>10</b>
<b>5. Leitsatz: Kosten-Nutzen-Verhältnis .....</b>	<b>12</b>
<b>6. Leitsatz: Planung anpassen .....</b>	<b>14</b>
<b>Quellenangaben.....</b>	<b>16</b>
<b>Arbeitskreismitglieder/Autoren.....</b>	<b>17</b>

## Ziele des Arbeitskreises

- Messen und Steuern von Kommunikation haben stark an Bedeutung gewonnen. Deshalb soll dieses wichtige Thema fester Bestandteil im Alltag von Kommunikationsverantwortlichen werden.
- Der Arbeitskreis „Ohne Ziele kein Erfolg“ möchte das Thema einer breiteren Basis zugänglich machen. Dafür haben wir die Grundprinzipien vorliegender Konzepte speziell für Agenturen zusammengefasst.
- Der Arbeitskreis sieht sich als Mittler zwischen Expertendiskussionen und der pragmatischen, praxistauglichen Umsetzung im Agenturalltag.
- Die Leitsätze sollen als Grundlage für den Dialog mit Agenturkunden, Branchenverbänden (z. B. Berufsverband Deutscher Pressesprecher) und verwandten Disziplinen (z. B. Personalmarketing) dienen.

## Verständnis von Kommunikation

- Wir sind davon überzeugt, dass Kommunikation einen nachweisbaren Beitrag zum Unternehmenserfolg leistet und zur Wertschöpfung beiträgt.
- Klar formulierte Ziele bilden die Grundlage für sinnvolles Messen und Steuern von Kommunikation.
- Wir verstehen Kommunikation ganzheitlich (earned/owned/paid) und kanalübergreifend. Deshalb evaluieren wir Kommunikation ganzheitlich.
- Eine Kompetenz der Public Relations ist das Management von Beziehungen. Dies berücksichtigen wir bei der Evaluation und Steuerung.

**„Wir arbeiten auf Basis von Standards.  
Aber es gibt keine Standard-Lösungen.“**

Wie der Erfolg von Kommunikation gemessen und gesteuert wird, entscheiden wir gemeinsam mit dem Kunden. Selbstverständlich auf Basis von Standards.

## Das bedeutet für uns

- Was Erfolg ist, definieren wir im Gespräch mit dem Kunden. Je nachdem, welche Ziele ein Unternehmen verfolgt und was gemessen werden soll, setzen wir ein individuelles System auf. Daher sind Kennzahlen Vereinbarungssache: zwischen Agentur und Kunde, aber auch innerhalb der Organisation des Kunden.
- Die Gestaltung eines Steuerungssystems für die Kommunikation hängt auch von Aufbau- und Ablauforganisation, Berichtswegen und vorhandenen Messinstrumenten ab. Wir nutzen allgemein anerkannte Methoden und passen diese an die Systeme des Kunden an.

## Beispiele

Standards sind z. B.

- Barcelona Principles und Barcelona Principles 2.0
- ICV/DPRG Grundmodell für Kommunikationscontrolling
- ICV/DPRG Wirkungsstufenmodell

## Das tun wir nicht

- Einen festen Vorgehensplan inklusive Aufwandsabschätzung aus der Schublade an den Kunden schicken, bevor wir überhaupt wissen, was der Kunde benötigt.

### „Nachvollziehbar und transparent.“

Unsere Mess- und Steuerungsmethoden müssen für den Kunden valide, transparent und nachvollziehbar sein.

#### Das bedeutet für uns

- Wir beraten und informieren transparent darüber, welche Kennzahlen wir für geeignet halten, um die Erreichung von Zielen zu messen. Ebenso legen wir offen, mit welchen Methoden, Studiendesigns, Vorgehen und Werkzeugen wir Kennzahlen erfassen.
- Vergleiche über Zeiträume mit gleichen Parametern.

#### Beispiele

- Egal ob Social Listening, Medienbeobachtung oder Benchmark-Tool zur Messung von Reputation (z. B. Infratest Tri-M): Wir legen offen, welche Dienstleister, Portale und Software wir nutzen, um unsere Analysen durchzuführen. Ebenso zeigen wir das Codebuch, auf dem unsere Analysen basieren.
- Auch zeigen wir die Messparameter für erhobene Kennzahlen wie Tonalität, Engagement oder Awareness auf.

#### Das tun wir nicht

- Methodenstandards automatisch und ohne Berücksichtigung der Gegebenheiten beim Kunden einsetzen, beispielsweise um im Eigeninteresse der Agentur bestimmte Partner oder Werkzeuge vorzugeben oder um Incentives zu erlangen.
- Unkritisch Befragungsformate weiterverkaufen, wie Claim- und Name-Checks von Online-Panel-Anbietern.
- Methoden wie Algorithmen oder die Funktionsweise speziell entwickelter Messansätze offenlegen. Gleichzeitig weisen wir darauf hin, wenn solche Methoden genutzt werden.

### „Kein Konzept ohne Ziele.“

Jedes Konzept unserer Verbandsmitglieder enthält Kommunikationsziele. Ausgangspunkt der Kommunikationsziele sind stets die Unternehmens-, Geschäfts- oder Vertriebsziele unserer Kunden.

#### Das bedeutet für uns

Kommunikationsziele leiten wir systematisch aus den Unternehmenszielen ab. Alle Maßnahmen zahlen nachweislich auf die Kommunikationsziele ein. Das Zielsystem ist von der strategischen Ebene bis zur Maßnahmenebene durchgängig miteinander verknüpft.

Ziele werden **SMART** formuliert:

**S**pecific **M**easurable **A**chievable **R**ealistic **T**ime-Frame

Bei der Zielformulierung berücksichtigen wir die im Unternehmen eingesetzten Management- und Controlling-Systeme, z. B. die Balanced Scorecard. Das Reporting der Kommunikation muss daran anschlussfähig sein.

#### Beispiele

##### ■ Ziele im Bereich Corporate Communications:

- Bis Ende des Jahres kennen X Prozent der Mitarbeiter die Wachstumsstrategie des Unternehmens, und bei Y Prozent findet sie hohe Akzeptanz.
- Zunahme des Engagements der Zielgruppe X in Form von Teilen, Posten und Kontaktieren des Unternehmens zu den kommunizierten CSR-Maßnahmen um Y Prozentpunkte bis zum Zeitpunkt Z.

##### ■ Ziele im Bereich B2C:

- Die Bekanntheit oder die Einstellung zu einem Produkt verändert sich im Zeitraum X bei der Zielgruppe Y um Z Prozent.
- Die Berichterstattung zu einem Produkt hat sich im Vergleich zu vorher, während und nach einer Kampagne um X auf Y verändert.

##### ■ Ziele im Bereich B2B:

- In der Fachmedien-Berichterstattung wird Unternehmen X bis Ende des Jahres zu mind. Y Prozent durch seine Innovationen wahrgenommen.
- Die Generierung von Leads durch Content Management auf digitalen Business Plattformen erfolgt nach Ablauf der Kampagne zu 1/3 durch Earned, zu 2/3 durch Paid Media Angebote.

#### Das tun wir nicht

- Die im Konzept bearbeitete Aufgabe als Kommunikationsziel formulieren.

### „Keine Kommunikation ohne Erfolgsmessung.“

Als integralen Bestandteil von Kommunikation berücksichtigen wir in Konzepten die Messung des Erfolgs sowie das dafür nötige Budget. Die Kosten müssen immer im Verhältnis zum Gesamtbudget stehen.

#### Das bedeutet für uns

- Wir erstellen ein Kommunikationskonzept mit einem Vorschlag zur Messung des Erfolgs.
- Wir formulieren Ziele so, dass ihre Erreichung gemessen werden kann (SMART). Die Ist-Werte ermitteln wir über den definierten Zeitraum X. Das dafür nötige Budget kalkulieren wir von Anfang an als Teil des Gesamtbudgets.
- Zur Messung ziehen wir quantitative und qualitative Kennzahlen heran, mit denen sich nach Ansicht des Kunden und der Agentur das Erreichen des Kommunikationsziels ermitteln lässt.
- Bei geringen Budgets nutzen wir etablierte Standards und optionale Leistungen zur vertieften Messung. Für Retainer sowie mittelgroße Projekte richten wir uns nach der 5-10 Prozent-Regel: die Bereitstellung von 5-10 Prozent des Gesamt-Budgets für Evaluation. Größere Projekte dagegen sind oft von solcher Tragweite, dass eine Allokation von mehr als 10 Prozent des Budgets sinnvoll ist. Hierbei nimmt besonders die Real-Time-Evaluation eine größere Bedeutung an.

#### Beispiele

- Bei einer Produkteinführung wird eine Erfolgsmessung vorgeschlagen, welche sowohl die Bekanntheit des Produkts in der Zielgruppe als auch die mediale Reichweite erfasst. Beide werden als Mittler für den Abverkaufserfolg und damit für aufeinander aufbauende Kommunikationsziele definiert.
- Wenn die Kommunikationsmaßnahme einen Call-To-Action beinhaltet, kann dieser als Gradmesser für Erfolg dienen.
- Welche Wertschöpfung habe ich durch ein Event und die folgende Berichterstattung erzeugt: Produkthanfragen? Steigerung Bekanntheit? Direktkontakte mit der Zielgruppe? Engagement nach dem Event mit der Zielgruppe? etc.

#### Das tun wir nicht

- Evaluation unter allen Umständen zum Teil der Arbeit machen. Oder ohne Bezahlung evaluieren, falls das Projekt und das entsprechende Budget zu klein sind. Bei kleineren Projekten ist es eventuell nicht zielführend, Budget für die Evaluation bereitzustellen. Generell sollte die Durchführung solch kleiner Projekte in Bezug auf ihre Wirkung jedoch mit einem Fragezeichen versehen werden.
- Aufträge ohne Erfolgsmessung ablehnen. Wir weisen aber den Kunden explizit auf die Nichtmessung hin und zeigen auf, dass Evaluation ab einem gewissen Niveau kostet.

### „Kosten-Nutzen-Verhältnis von Kommunikationsmaßnahmen.“

Wir überprüfen, inwieweit mit den eingesetzten Ressourcen für Kommunikationsmittel die gewünschte Wirkung bei den Zielgruppen erreicht wird. Dazu messen wir die Quantität und Qualität der Kommunikation, der eingesetzten Ressourcen sowie der Prozesse.

#### Das bedeutet für uns

- Wir kennen und respektieren die Vielschichtigkeit von Public Relations. Deshalb messen wir nicht nur die Distribution von Inhalten, sondern auch den Gehalt der Inhalte und deren Wirkung bei den Stakeholdern. Dabei erfassen wir ausschließlich Kennzahlen, die für das Erreichen von Unternehmens-/Vertriebs-/Geschäfts- und/oder Kommunikationszielen entscheidend sind.
- In diese Betrachtung fließt auch ein, dass wir die Qualität der eingesetzten Ressourcen, der Abläufe und der Rollen überprüfen, sofern dies möglich und gewünscht ist.
- Durch die Kombination aus quantitativen und qualitativen Kennzahlen überprüfen, vergleichen und bewerten wir: Was wurde in Maßnahmen investiert (Zeit, Geld) und wie war die Wirkung auf die Zielgruppen?
- Unser Ziel ist die Ermittlung von Benchmarks zu Maßnahmen, die mit wenig Ressourcen besonders große Wirkung erzielen – und damit Kommunikation effizienter machen.

#### Beispiele

- Viele Clippings bedeuten nicht automatisch einen großen Kommunikations-erfolg. In einer Krise kann die Anzahl der Clippings stark ansteigen. Ob aber die Kommunikation erfolgreich war, wird erst durch die Erhebung der Tonalität (positiv, neutral, negativ) ersichtlich.
- Wenn ein Wechsel in der Führungsebene des Kunden kommuniziert wird, dann erfassen wir nicht nur, in welchen Medien und mit wieviel Reichweite dieser Vorgang kommuniziert wurde. Wir analysieren auch die Bewertung durch Journalisten und Analysten und clustern diese dann in Kategorien (z. B. positiv, neutral, negativ).
- Kosten-Nutzen-Verhältnis eines Presse-Events und einer Pressemitteilung vergleichen, um bei der neuen Planung Ressourcen anders zu allokalieren: Ein Presse-Event ist teuer. Eine gut erzählte Geschichte in Form einer Pressemitteilung bringt ggf. die gleichen Ergebnisse, kostet aber weniger.

#### Das tun wir nicht

- Maßnahmen, die sich gegenseitig beeinflussen, einzeln betrachten und bewerten.
- Grundsätzlich immer quantitative und qualitative Kennzahlen auf jeder Wirkungsstufe erheben, da nicht alle Stufen automatisch relevant, ermittelbar und für die Steuerung notwendig sind.
- Ausschließlich den Anzeigenäquivalenzwert erheben.

### „Aus Ergebnissen lernen.“

Wir lernen aus den Reportings, sprechen mit dem Kunden über die Konsequenzen daraus und passen die Planungen entsprechend an.

#### Das bedeutet für uns

- Wir setzen Mess- und Steuerungsmethoden von Anfang an prozessbegleitend auf. Idealerweise in Form von Modulen, die aufeinander aufbauen.
- Wir besprechen die Ergebnisse unserer Evaluation mit dem Kunden. Falls nötig erstellen wir Empfehlungen, um künftige Aktivitäten zu optimieren.
- Wir verpflichten uns, unsere eigenen Reportings so auszulegen, dass wir Bewegungen bei den ermittelten Ist-Werten erkennen und transparent machen können.

#### Beispiele

- Eine monatliche Analyse der Medienresonanz quartalweise aggregieren, um übergeordnete Entwicklungen zu erkennen und deren Richtung zu diskutieren. So sammeln wir Erkenntnisse und wandeln diese in Empfehlungen für das nächste Quartal um.
- Ein Dashboard mit den wichtigsten Kennzahlen entwickeln, das Verläufe, Entwicklungen und erfolgskritische Indikatoren nachverfolgbar und den Weg der Zielerreichung laufend überprüfbar macht.

#### Das tun wir nicht

- Messergebnisse diskutieren, die keine neuen Erkenntnisse liefern und damit auch keinen Anlass zu Veränderungen geben.
- Verantwortung für Absatz- oder Umsatzprobleme übernehmen.
- Einzelergebnisse interpretieren, ohne den entsprechenden Kontext zu kennen.



- [Barcelona Principles und Barcelona Principles 2.0](#)
- [ICV-/DPRG-Grundmodell für Kommunikations-Controlling](#)
- [ICV-/DPRG-Wirkungsstufenmodell](#)
- [Starter-Kit Kommunikations-Controlling](#)

- Birgit Krüger (Initiatorin),  
*consense communications*
- Christiane Schulz (Initiatorin, Leitung des Arbeitskreises),  
*Weber Shandwick*
- Stefanie Weigl (inhaltliche Gesamtverantwortung),  
*consense communications*
- Alexander Fink,  
*Burson-Marsteller Deutschland*
- Uwe Kohrs,  
*impact Agentur für Kommunikation*
- Klaus Weise,  
*Serviceplan Public Relations*

**GPRA e.V.**

Gesellschaft Public Relations Agenturen

Leipziger Platz 15

10117 Berlin

**Fon:** +49 (0)30 25894086

**E-Mail:** [info@gpra.de](mailto:info@gpra.de)

[www.gpra.de](http://www.gpra.de)