

Literatur:

- Hooper, Alan: *The Military and the Media*. Aldershot, 1982.
- Jertz, Walter: *Krieg der Worte - Macht der Bilder. Manipulation oder Wahrheit im Kosovo-Konflikt?* Bonn, 2001.
- Kannicht, Joachim: *Die Bundeswehr und die Medien. Material zur Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in Verteidigungsfragen*. Regensburg, 1982 (Die Bundeswehr. Eine Gesamtdarstellung. Hrsg. v. Hubert Reinfried und Hubert F. Walitschek. Band 14).
- Kleinsteuber, Hans J.: *Kriegsberichterstattung: Phantasien und Realitäten*. In: *Sicherheit und Frieden*, 3/2000. S. 244-247.
- Knightley, Phillip: *No more heroes. War correspondents retreat from the front line and allow the truth to be buried at scripted press briefings*. In: *International Press Institute (IPI) Report On-Line*, Vol. 6, Nr. 1, 2000. (elektronisches Dokument: www.freemedia.at/publicat.html)
- Knightley, Phillip: *The first casualty. The war correspondent as hero and mythmaker from the Crimea to Kosovo*. London, 1975 (revised edition 2000).
- Richter, Simone: *Journalisten zwischen den Fronten. Kriegsberichterstattung am Beispiel Jugoslawien*. Opladen, 1999.
- James: *Kampf der Fernsehbilder*. In: *Message* 1/2001, S. 98-105.
- Spoo, Eckart: *Wie soll die Öffentlichkeit über Konflikte in der Welt informiert werden?* In: Calließ, Jörg (Hg.): *„Das erste Opfer eines Krieges ist die Wahrheit“*. oder *Die Medien zwischen Kriegsberichterstattung und Friedensberichterstattung*. Loccum, 1995. S. 131-136.
- Young, Peter/Jesser, Peter: *The Media and the Military. From the Crimea to Desert Strike*. Basingstoke: London, 1997.

Presse- und PR-Arbeit im New Economy Segment

Vergebene Liebesmüh oder unverzichtbar für die Börsenperformance?

Im Markt der sogenannten „New Economy“ wird unser Wissen über die Notwendigkeit und die Wirkung klassischer Unternehmenskommunikation zuweilen auf den Kopf gestellt. Auch nach dem Crash gilt: Die Sache erscheint extrem irrational. So entsteht immer wieder der Eindruck, als sei es völlig egal, welche konkrete Nachrichtenlage die Unternehmen betrifft; ihre Börsenperformance reagiert scheinbar unabhängig davon. Da treffen (vermeintlich) völlig unvorhersehbar Nachrichten über bevorstehende Insolvenzverfahren ein – und der Kurs steigt. So geschehen Anfang letzten Jahres im Fall „Lipro AG O.N.“: Nach der überraschenden Ankündigung der bevorstehenden Einleitung eines Insolvenzverfahrens sank der Kurs des Software Unternehmens nicht etwa, sondern er stieg um 200%. Da zeigten sich selbst die Experten ratlos. Und ein weiteres beliebiges Beispiel mag verdeutlichen, wie wenig der Eindruck von der Beliebigkeit der Nachrichtenlage in diesem Marktsegment täuscht: Im „HANDELSBLATT/-News am Abend“ heißt es in der Ausgabe vom 17.6.2002 (Nr. 362): „Lion Bioscience gewannen nachrichtenlos (Hervorhebung R.F.) 10,71%...“ (S. 8). Das scheint nun ein Beleg dafür zu sein, dass gute Performance auch ganz ohne jede Nachricht

oder Information möglich ist. Scheint das plausibel, und vor allem: Lässt sich so was verallgemeinern? Sind hier tatsächlich die hinreichend bekannten Wirkungsmechanismen zwischen Marktkommunikation und Börsenperformance außer Kraft gesetzt, so dass es sich gar nicht lohnt, in Unternehmenskommunikation, in Pressearbeit und PR zu investieren? Um es gleich vorweg zu nehmen: So einfach ist es nicht. Denn dieser Markt bewegt sich nicht wirklich nur nach höchst eigenen, schwer nachvollziehbaren oder beeinflussbaren Gesetzmäßigkeiten.

So beobachten wir natürlich auch hier den simplen Zusammenhang zwischen schlechten oder nicht nachgefragten Produkte und Dienstleistungen einerseits und einer schlechten Börsenperformance andererseits. Salopp formuliert: Bei Mist-Produkten können auch PR und IR nichts richten. Wenn also zuweilen der Eindruck entsteht, als habe Presse- und PR-Arbeit im New Economy Segment keine Wirkung, dann liegt's und lag's mitunter ganz einfach am schlechten oder überflüssigen „Produkt“. Dieses schlichte Eingeständnis fällt allerdings nicht leicht in einem Markt, der vor Innovationen und Zukunftsorientiertheit vermeintlich nur so

strotzt. Möglicherweise hat man es sich einfach nicht erlaubt, den Crash als das zu nehmen was er war: Eine Marktbereinigung, wie wir sie aus der Old-Economy bestens kennen. Wenn wir uns also mit der Frage der Wirksamkeit von Unternehmenskommunikation der New-Economy für ihre Börsenperformance beschäftigen, dann müssen wir in Zukunft sicherlich mehr als bisher die komplexen Zusammenhänge betrachten und nicht kurzfristige und unsinnige Kausalitäten herstellen zwischen der Börsenperformance und der Unternehmens-PR.

Was macht aber nun tatsächlich die vermeintliche Irrationalität der New-Economy aus? Welche Antworten auf die Frage, warum der Zusammenhang zwischen Börsenperformance und Kommunikationsarbeit hier vielleicht weniger zwingend ausfällt als anderswo, lassen sich finden? Und schließlich: Könnte die vermeintliche Irrationalität dieses Marktes nicht auch eine Folge mangelhafter und unprofessioneller Kommunikationsarbeit sein?

„Keine unsinnige Kausalitäten zwischen Börsenperformance und Unternehmens-PR herstellen“

Einerseits spricht wenig für diese These, denn schließlich ist es börsennotierten Unternehmen gar nicht freigestellt, zu kommunizieren oder es zu lassen. Kein an-

derer Bereich der Unternehmenskommunikation ist gesetzlich so stark reglementiert wie der Bereich Investor Relations (IR). Vom ‚Aktiengesetz‘ über die ‚Börsenzulassungsverordnung‘ bis hin zum ‚Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich‘ regeln in Deutschland derzeit acht unterschiedliche Gesetze und Verordnungen die Kommunikationsarbeit börsennotierter Unternehmen recht genau (vgl. z.B. Strauss & Piwinger, 2002) und weitere sind z.B. auch aufgrund der Bilanzskandale in der pipeline. Die New Economy – jedenfalls die börsennotierte – kann also gar nicht nicht kommunizieren; sie würde gegen geltendes Recht verstoßen. Außerdem haben Investor Relations sehr wohl Einfluss auf die Börsenperformance. Das zeigt z.B. eine Studie der Boston Consulting Group aus dem Jahr 1999, nach der 51 bis 56 Prozent der Analysten eine Aktien nicht empfehlen, wenn sie Mängel in der IR-Arbeit des betreffenden Unternehmens feststellen (vgl. Strauss & Piwinger, 2002). Und ein weiteres belegt die Wirkung und die

Notwendigkeit angemessener Markt- und Unternehmenskommunikation: Experten gehen heute davon aus, dass ca. 40 Prozent des Kurswertes einer Aktie in direktem oder indirektem Zusammenhang stehen mit der betriebenen Unternehmenskommunikation. Damit ist es natürlich auch für die New Economy keine vergebene Liebesmüh, in diesen speziellen Bereich der Unternehmenskommunikation zu investieren – auch wenn gerade der New Economy Markt extrem irrational erscheint. Der Schein trügt! Die Frage ist vielmehr: Wie ist es um die Qualität dieser Kommunikation bestellt?

Nun – allein das strenge Reglement der Investor Relations ist ganz offensichtlich kein Garant für gute, wahrhafte Unternehmenskommunikation. Das haben gerade auch die Bilanzskandale der letzten Zeit gezeigt. Die schwarzen Schafe – und derer gab es in diesem Segment ganz offensichtlich überraschend viele – haben, wie wir heute wissen, unwahre und fiktive Informationen an Kunden, Anleger und Massenmedien weitergegeben, bis hin zur Bilanzfälschung. Hier wurde allerdings nicht einfach nur gegen unverbindliche Regeln für gute Kommunikationsarbeit verstoßen, sondern zum Teil im strafrechtlichen Sinne kriminell gehandelt. Dadurch ging auf lange Zeit Vertrauen zu Bruch, das nur sehr schwer und sicherlich auch nicht kurzfristig wieder zurückgewonnen werden kann. Die bis heute andauernde Schiefelage der New Economy geht immer noch auf das Kommunikationsdesaster aus der Zeit des Anfangs-Hypes zurück.

Was jenseits der einschlägigen kriminellen Machenschaften betreffender Entscheider dann noch als Irrationalität erscheint, ist tatsächlich die Folge verfehlter Kommunikationsarbeit. Bis heute krankt ein Großteil der Unternehmenskommunikation dieser Branche daran, dass sie kaum über klassische Pressearbeit zur Gründungsphase respektive zum Börsengang, zur jährlichen Bilanzpressekonferenz oder zu den Quartalszahlen hinaus kommt. Von professionellen Investor Relations – vor allem auch über den gesetzlich festgelegten Rahmen hinaus – kann hier (noch immer) nicht die Rede sein. Ulrike Geißler und Markus Will (2001), die eine Befragung zum PR-Verständnis und zur praktizierten PR von deutschen und schweizerischen E-Business-Gründer durchgeführt haben, sprechen in diesem Zusammenhang vom „punktuellen Ereignismanagement“ der Branche (S. 3).

Ein anderer klassischer Fehler besteht darin, die Expertise gewaltig zu unterschätzen, die man für professionelle Unternehmenskommunikation benötigt. Eine hemdsärmelige und nach Gutsherrenart von den Jungunternehmern oft selbst betriebene Unternehmenskommunikation nach dem Motto, „das bisschen Pressearbeit läuft nebenbei“, musste einfach zum Kommunikations-GAU führen. Der generelle Technik- und Börsenhype der Anfangsjahre hat die maßlose kommunikative Selbstüberschätzung und die völlige Verkennung der komplizierten Mechanismen des Medienmarktes und des Wirtschaftsjournalismus sicherlich noch forciert. Erschwerend kommt hinzu, dass Softwareentwickler, Computerfachleute und IT-Experten bekanntermaßen nicht gerade eine Profession ausüben, zu der sie besondere kommunikative Begabung benötigen. Vor diesem Hintergrund wird die Idee von der „hausgemachten“ Unternehmenskommunikation – wenn eine solche überhaupt diesen Namen verdient – noch unsinniger.

Ein weiterer, geradezu klassischer Fehler wurde dagegen quasi von der Öffentlichkeit unbeobachtet begangen: Die Vernachlässigung der internen Kommunikation wie auch die Vernachlässigung gezielter und direkter Kommunikationsarbeit für die jeweiligen Kunden. So kann es nach wie vor passieren, dass Mitarbeiter wie auch Kunden den allgemeinen Hiobsbotschaften aus der Branche keine spezifischen anderen Informationen „ihres“ Unternehmens entgegenzusetzen können – weil es keine gibt. Es ist klar was folgt: Qualifiziertes Personal und Kunden werden verunsichert und orientieren sich bei Zeiten um.

Solche klassischen Fehler wurden erheblich begünstigt durch strukturelle Besonderheiten der New Economy: Dazu zählen erstens der Neuigkeitscharakter ihrer Produkten und Dienstleistungen, zweitens deren graduelle Virtualität sowie drittens der „Autismus“ der New-Economy-Gründergeneration. Vom Neuigkeitscharakter sind all jene betroffen, die sich nicht zum engeren Expertenkreis der New Economy zählen – darunter Kleinanleger und potentielle Kunden – denn die Produkte und Dienstleistungen der New Economy weisen in der Regel einen sehr hohen Grad an Innovation auf. Sie sind so neu und andersartig,

dass über die Notwendigkeit, den Sinn und Zweck dieser Produkte und Dienstleistungen zumindest außerhalb einer kleinen eingeschworenen und zumeist sehr jungen Abnehmergeneration zunächst einmal enormer Informationsbedarf besteht. Auch auf Seiten der Journalisten, die als Kommunikationsmittler ja eine herausragende Rolle spielen, existierten aufgrund der Neuigkeit und Andersartigkeit der Produkte und Dienstleistungen erhebliche Wissens- und Informationsdefizite, so dass auch hier nur selten auf einen Erfahrungsschatz zurückgegriffen werden kann. Das fängt schon an bei der hoch spezifischen, von Anglizismen durchdrungenen Fachterminologie und hört auf bei der Frage, wie man Prognosen über die zukünftige Entwicklung eines Marktes anstellt, der völlig neue und darüber hinaus auch noch überwiegend virtuelle Produkte und Dienstleistungen herstellt und anbietet und dessen Unternehmen zum Teil ja selbst auch einen gewissen Grad an Virtualität aufweisen. Diese strukturellen Besonderheiten der New Economy lösen eine im Vergleich zur sogenannten „Old Economy“ erheblich größere Kommunikationsnotwendigkeit aus. Diese Erkenntnis hat sich bis heute erstaunlicherweise noch nicht durchgesetzt. Auch deshalb erscheint dieser Markt in kommunikativer Hinsicht irrational.

Der Eindruck, Presse- und PR-Arbeit für New Economy sei vergebene Liebesmüh und der Markt reagiere ohnehin nach allen möglichen Gesetzen,

nur nicht nach denen der Marktkommunikation, diesen Eindruck hat die Gründergeneration der New Economy selbst auch zelebriert. Diese junge bis sehr junge Gründergeneration im New Economy Markt zeichnet sich durch ein unvergleichliches „Selbstbewusstsein“ aus, das sich speist aus einem unerschütterlichen Glauben daran, dass der hohe Innovationscharakter der New-Economy-Produkte und -Dienstleistungen für sich steht und quasi eine Garantie für Zukunftserfolg sei. Auch die graduelle Virtualität der Produkte und Dienstleistungen sowie die sehr spezifische technologische Expertise ließen – zumindest in den Anfangsjahren – so etwas wie einen eingeschworenen Experten-Grat mit „closed shop“-Attitüde entstehen, der mit einer gehörigen Portion Insider-Arroganz kommunizierte – wenn überhaupt. Geißler & Will (2001)

„Die strukturelle Besonderheit der New Economy lösen eine erheblich größere Kommunikationsnotwendigkeit aus“

sprechen in diesem Zusammenhang sogar von Autisten. Angesichts der enormen Informationsbedürfnisse der betreffenden, sehr heterogenen New-Economy-Zielgruppen, angesichts der Virtualität der Produkte und Dienstleistungen und angesichts der zum Teil immer noch bestehenden latenten Berührungsgängste der diversen Zielgruppen gegenüber Hoch-Technologie, Innovation oder Virtualität war und ist eine solche „autistische“ Haltung extrem kontraproduktiv.

Die hier dargestellten Probleme zeigen, dass gerade in der New Economy die Notwendigkeit für eine kontinuierliche, transparente, glaubwürdige und wahrhaftige Unternehmenskommunikation extrem hoch ist. Schnelle Wirkungen sind hier aber wegen der gravierenden Versäumnisse in der Vergangenheit mit Sicherheit nicht zu erwarten. Dies wiederum könnte den Eindruck verstärken, als hätte professionelle Kommunikationsarbeit in diesem Segment keine Wirkung. Da wird es auf jeden Fall einen langen Atem brauchen. Der lange Atem wiederum ist nicht leicht durchzusetzen in einer Zeit, in der Unternehmen in immer kürzeren Sequenzen über eingesetzte Mittel Wirkungsergebnisse einfordern. Das ist ein Teufelskreis, der den Job der IR-Profis in der New Economy nicht gerade einfacher macht. Hinzu kommt die Tatsache,

dass sie mehr als ihre Kolleg/inn/en in andere Sparten mit vollem Einsatz an zwei Fronten kämpfen müssen: Sie müssen extern Schadensbekämpfung betreiben und sich intern vor dem Hintergrund einer ungeheuer verschärften Legitimitätsdiskussion behaupten. Das klingt schon ziemlich nach der Quadratur des Kreises.



Prof. Dr. Romy Fröhlich, Professorin für Kommunikationswissenschaft am Institut für Kommunikationswissenschaft der LMU München. Mitglied des Associate Editorial Board der wissenschaftlichen Fachzeitschrift *Feminist Media Studies* (Routledge, GB) und Vorsitzende der Deutschen Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft.

Literatur:

- Strauss, Susanne Nicolette & Piwinger, Manfred.: (2002, Juni). Präzise, aufrichtig und transparent informieren. Investor Relations als hochrangig reglementierte Kommunikationsdisziplin. Internet: <http://www.pr-guide.de/>
- Geißler, U. & Will, M.: (2001) Gründer-PR während der Internet-Euphorie. Warum die Selbstdarsteller rational handelten. In: PR-Guide unter www.pr-guide.de/onlineb/p010705.htm.

Von der Personality-PR zur Marken-PR

Die Unternehmenskommunikation der Beate Uhse AG im Wandel

Keine Frau in Deutschland hat ein Unternehmen so stark geprägt wie Beate Uhse. Die Firmengründerin des gleichnamigen Erotik-Konzerns hat mit ihrer Person, mit ihrem Engagement und mit ihrem Auftritt in der Öffentlichkeit ganz maßgeblich das positive Image ihres Unternehmens geprägt und zum hohen Bekanntheitsgrad von 98 Prozent beigetragen. Und sie hat Beate Uhse zu einer Marke aufgebaut, die mit einem geschätzten Wert von 55 Mio. Euro zu den 50 wertvollsten Brands in Deutschland zählt.

Für die Marke war Beate Uhse das glaubwürdigste Testimonial. Niemand hätte einen überzeugenderen Firmenauftritt garantieren können. Der Weg der Personality-PR hat bei Beate Uhse gut funktioniert.

Mit dem Tod von Beate Uhse im Juli 2001 entstand jedoch ein Kommunikationsvakuum, das allein durch die börsenpflichtigen Wirtschaftsmeldungen nicht ersetzt werden konnte. Die Aufgabe der Unternehmenskommunikation war es, diese Lücke mit neuen Inhalten zu füllen – dem Unternehmen eine neue zukunftsorientierte Identität zu verleihen.

Lust auf Lust

Im ersten Schritt sollte das Fremdbild des Unternehmens analysiert werden. In Zusammenarbeit mit der Hamburger Planning-Agentur &Equity wurde anhand von tiefenpsychologischen Methoden untersucht, wie die Deutschen über Beate Uhse denken und fühlen. Das Ergebnis