

## Corporate Publishing

# Im Dialog mit dem Leser: Kundenzeitschriften erfolgreich planen

Jede Kommunikationsaufgabe hat Veränderung zum Ziel, verändert Handlungsmuster und Glaubenssätze. Kommunikation im Dialog ist besonders erfolgversprechend.

Die Vertriebskonferenz einer selbständigen Unternehmenseinheit eines Konzerns (sie ist auf dem Gebiet der Verfahrenstechnik tätig, an Umsatz und Mitarbeitern bereits abgemagert und an den Visionen-Tropf der Global-Player-Idee des Konzerns angeschlossen) hat entschieden:

Endlich soll dem Wunsch der Vertriebsmitarbeiter draußen "an der Front" nachgekommen und eine Kundenzeitung gemacht werden. Eine Kundenzeitung sei ein notwendiges strategisches Marketinginstrument zur Stärkung der Position in der Branche. Die Kunden seien nur partiell über das Produktspektrum informiert und die Kommunikation sei vernachlässigt worden. Eine deutliche Imagepositionierung gegenüber dem Kunden wäre daher dringend erforderlich.

Der Planungsauftrag geht an eine externe Beraterin, nachdem ein mit Hilfe der Werbeabteilung "selbstgestrickter" Versuch bereits intern bei den KollegInnen auf wenig Gegenliebe stieß, da die Nähe zu den vorhandenen Werbeprospekten nicht zu übersehen war.

### Prozessphase I: Planung und Konzeption

Die Projektorganisation wird prozessorientiert angelegt. Der Makro-Prozess besteht aus drei Phasen: Planung, Durchführung und Kontrolle, die ihrerseits Mikro-Prozesse umfassen. Die an den Prozessen beteiligten Personen teilen sich wie folgt auf:

Projektleiterin und verantwortliche Redakteurin (intern)

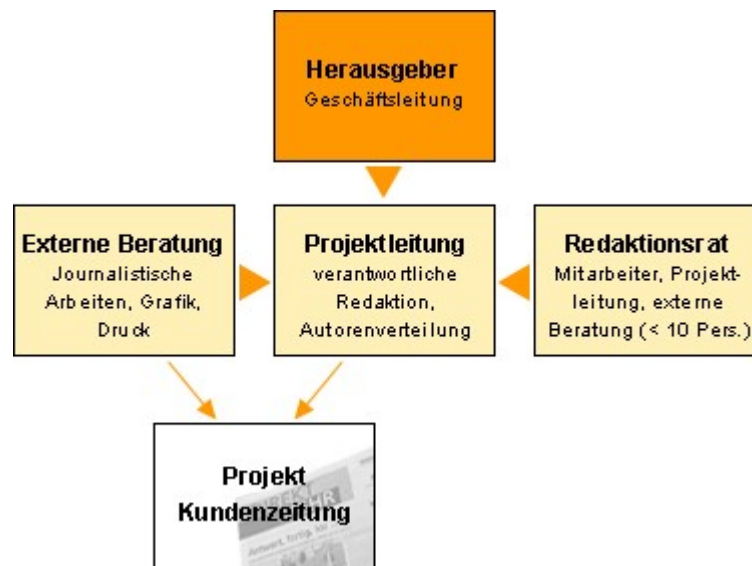
Externe Beraterin (Kommunikations- und journalistische Beratung, Produktionsüberwachung)

Autoren

Externe Grafik und Druck

Redaktionsrat

Herausgeber (Geschäftsleitung)



## Datensammlung

Grundlage aller Planungsschritte ist eine umfangreiche Datensammlung. Von zentraler Bedeutung sind hierbei Fragen wie:

Welche Kundenzeitungen/-zeitschriften sind auf dem Markt – und vor allen Dingen – welche davon werden von Kunden, bzw. potentiellen Kunden des Unternehmens gelesen?

Was macht den Erfolg der einen und den Misserfolg der anderen aus?

Wie schätzen die Adressaten den Nutzen von Kundenzeitungen ein, was würden sie gerne behandelt wissen, wo liegen die Interessenschwerpunkte. Welche wissenschaftlichen Erkenntnisse gibt es zum Thema Kundenzeitschrift?

Welche einschlägigen Studien liegen vor?

Gibt es geeignete Modelle zur Erfolgskontrolle. Welche Erfahrungen im Zusammenhang mit einer bereits erfolgreich herausgegebenen, dialogorientierten Mitarbeiterzeitung können nutzenbringend eingesetzt werden?

Das aufbereitete Daten- und Fakten-Feedback wird ergänzt durch die Anamnese für das eigene Unternehmen. Dessen Stärken und Schwächen werden ermittelt und Imageeinschätzungen versucht. Auf der Grundlage der „logischen Ebenen“ (nach Robert B. Dilts, Die Veränderung von Glaubenssystemen, Paderborn 1993) kann ein klares Selbstbild erstellt werden. Fremdeinschätzungen im Sinne einer Imageanalyse gibt es – wie in den meisten Fällen – nicht und zum Zeitpunkt der Planung der Kundenzeitschrift stehen dafür auch keine Mittel bereit.

## Nutzen

Eine im Vorfeld durchgeführte Nutzenanalyse liefert Hinweise auf eine Reihe von möglichen Nutzenpotentialen, als da wären:

Herstellen und/oder Intensivieren des Kontakts zum Kunden

Vertrauenszuwachs

Umsatzsteigerung

Kundenbindung

Kundenwünsche erkunden

Unternehmen für den Kunden transparent machen

Aufbau einer Kontaktbörse

Ersatz für teure Anzeigen

Unternehmens-Identität vermitteln

Mensch-zu-Mensch-Beziehungen schaffen

## Strategie

Als Ziele stehen Kundennähe, Imageverbesserung, offener Dialog, das Erbringen von Informationsdienstleistungen, die Vermittlung der Unternehmens-Identität sowie die Unterstützung der globalen Marketingstrategie im Vordergrund. Das Unternehmen zeigt seine Kommunikations- und Veränderungskompetenz und empfiehlt sich damit als Partner für erfolgsorientierte Problemlösungen beim Kunden.

## Zielgruppen/Teilöffentlichkeiten

Kundenzeitungen/-schriften richten sich in der Regel an heterogene Zielgruppen bzw. Teilöffentlichkeiten. In vorliegenden Fall sind es Entscheider und Anwender, Akademiker und Facharbeiter, Junge und „Altgediente“, Ingenieure und Kaufleute, Männer und Frauen, Unternehmer und Manager, Kunden in unterschiedlichen Kulturkreisen mit unterschiedlichen Sprachen und Gewohnheiten, Zufriedene und unzufriedene Kunden. Kaum ein Unternehmen wird es sich leisten können, für jeweils eine Teilöffentlichkeit die entsprechende Zeitung zu erstellen. Schwerpunkte müssen gesetzt und dabei in Kauf genommen werden, dass sich der eine oder die andere nicht unmittelbar angesprochen fühlt.

## Prozessphase II: Umsetzung

Die Umsetzung der avisierten Kommunikations- und Veränderungskompetenz in eine grafische Darstellung bzw. in ein erfolgsversprechendes Layout kann ganz schnell zum Crash mit dem Corporate Design des Unternehmens führen. Wenn ein über Jahre hin eingefahrenes Erscheinungsbild, das strenge Maßstäbe in Farbe, Anordnung und Schrift an die Präsentation der "Marke" stellt, keine ausreichende Flexibilität gestattet, dann ist die strategische Zielsetzung in allerhöchster Gefahr. Veränderung und Wandel müssen sich auch sinnhaft erleben lassen, d.h. visuell, auditiv und kinästhetisch. Insbesondere wenn der Vergleich mit Kundenzeitungen der Wettbewerber eine andersartige, unkonventionelle Herangehensweise verlangt, ja geradezu herausfordert.

## Themenauswahl

Eine dialogorientierte Kundenzeitung stellt besondere Anforderungen an die Themenauswahl. Um Kundennähe zu realisieren, gilt es denn auch in erster Linie zu kommunizieren, was den Kunden interessieren könnte. So z.B. Anwender-Reports (Kunden-Erfahrungsberichte), Innovationen, Experten-Berichte, Vergleiche verschiedener Verfahren, Kosten-Nutzen-Analysen, Erfahrungsaustausch, Grundsatzartikel, Ökologie und Ökonomie, Glossar und Glossen, Entwicklungen, Projekte, Mitarbeiter als Kunde, Veranstaltungen, Messen.

Die journalistische, selbstkritische und sachliche Aufbereitung der Themen ist dabei oberstes Gebot und Voraussetzung für den Erfolg der Zeitung. Reine Verlautbarungen vertragen sich nicht mit dem Dialog, Selbstbeweihräucherung nicht mit der Achtung vor dem Kunden. Und der langweiligen, mit unerläuterten Fachbegriffen gespickten Schreibe fehlt der Leseanreiz.

## Prozessphase III: Controlling

Für das finanzielle Controlling ist die Einhaltung des Budgets gefordert. Dessen Höhe wird von der Art des Layouts, dem Aufwand an Autoren-Input, den Personalkosten, dem Verteilungsmodus und der Höhe der Auflage bestimmt. Wobei umgekehrt durch ein vorgegebenes Budget seinerseits Form und Inhalt bestimmt werden.

## Inhaltliche Erfolgskontrolle

Das Controlling der strategischen Zielsetzung ist komplex. Nur in den seltensten Fällen sind quantitative Vorgaben vorhanden, wie z.B. die Erhöhung bestimmter Imagefaktoren um einen bestimmten Prozentsatz, da die notwendigen Ausgangsdaten fehlen. Auch wird es schwierig sein, eine fehlende Umsatzsteigerung allein der vielleicht unzureichenden Machart des Kundenblattes anzulasten. Am Umsatz- und Ertragsplus wird eine brillant gestaltete Kundenzeitschrift sicherlich ihren Anteil haben, aber sie wird nicht die Ursache sein.

Die Auswertung von Leserreaktionen, zum Beispiel Telefonate, E-Mails, Faxe oder Briefe an die Redaktion, sind die unmittelbarste Form der Erfolgskontrolle. Verbindlichere Daten können professionell und in regelmässigen Abständen durchgeführte Leserbefragungen liefern. Zweckmässig erscheint in diesem Zusammenhang die Befragung von Mitarbeitern in Verkauf, Montage oder Kundendienst, die bei entsprechender Schulung besonders gut die Befindlichkeiten der Kundschaft erspüren können.

## Quelle

Ulrike Tobisch-Kohlbecker