

hen, dass die Kommunikation strategisch zielführend eingesetzt wird. Verläuft die Wertentwicklung hingegen unterproportional, gibt es einen zwingenden Anlass, nach Ursachen zu suchen, die möglicherweise gar nichts mit Kommunikation zu tun haben (z. B. im Produkt, den Distributionswegen, einer Markt-offensive des Wettbewerbers etc.). Die Kommunikation kann also hier eine Steuerungsfunktion weit über ihren Bereich hinaus übernehmen.

Der Return on Communication (RoCom) ist eine wesentliche Kennziffer, um sich mit den Wettbewerbern zu „benchmarken“. Liegt der Wert bei den Wettbewerbern deutlich über dem eigenen Wert (z. B. aufgrund einer erfolgreichen Werbeoffensive, wodurch zunächst das Budget und dann der Unternehmenswert gestiegen ist), verliert die eigene

Kommunikation auf Dauer an (Wert und Wirkung, da öffentliche Aufmerksamkeit nun mal nicht unbegrenzt vorhanden ist. Ein situativ schlechterer Wert des Wettbewerbers kann beruhigen, könnte aber auch so richtig der Anlass für Unruhe sein. Nämlich dann, wenn der Wettbewerber seine Kommunikationsetats erhöht hat, die wertsteigernden Wirkungen sich aber erst mit zeitlicher Verzögerung zeigen.

3. Die Kommunikationseffizienz (KommEf)

Sie lässt sich am Verhältnis von Imex und Kommunikationsetat ablesen: Je größer der Quotient aus beiden Werten, desto größer ist die erzielte Imagerendite. Gerade an dieser Kennzahl lässt sich ablesen, ob die Kommunikation gut arbeitet: also zielführend wirkt und

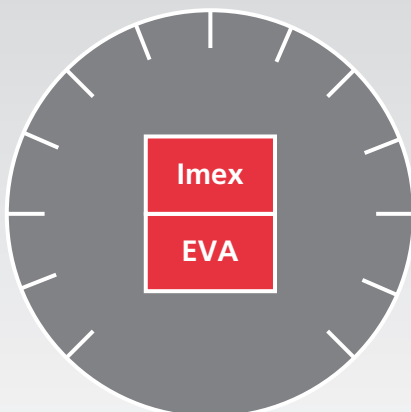
effizient gemanagt wird. Denn die Imagerendite zeigt an, wie viel Euro für jeden Prozentpunkt Imagesteigerung eingesetzt werden müssen. Doch darf die Kommunikation in einem wertorientiert geführten Unternehmen nicht beim Blick auf sich selbst stehen bleiben. Sie muss immer das Big Picture auf dem Radarsystem haben, um im Bedarfsfall gezielt die Initiative zu ergreifen. Dabei helfen ihr die beiden vorgenannten Kennzahlen, die sichtbar machen, ob in den weiteren Imageaufbau investiert oder Preisreserven kapitalisiert werden sollten.

Beim Dreiklang von Imagewert, Investitionen in Kommunikation und geschaffenem Unternehmenswert kann es nicht um die Maximierung einzelner Wertgrößen, sondern nur um die Optimierung der Wertbeziehungen gehen.

Grafik 2:

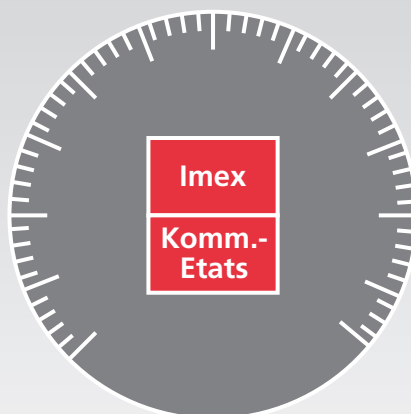
Einblicke in das CommunicationControlCockpit

Die Value-Value-Relation (2VR)



Indikator für Preisreserven

Der Return on Communication (RoCom)



Leistungsfähigkeit der Kommunikation

Die Kommunikationseffizienz (KommEf)



Monetärer Rückfluss der Investition

Benchmark für Wettbewerbsvergleich

Quelle: Prof. Dr. Lothar Rolke