



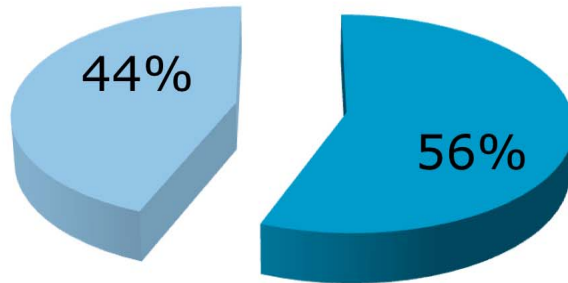
ICV, DPRG, PRVA

# **GRUNDMODELL KOMMUNIKATIONS-CONTROLLING**

Markenwert: > 50% des Unte

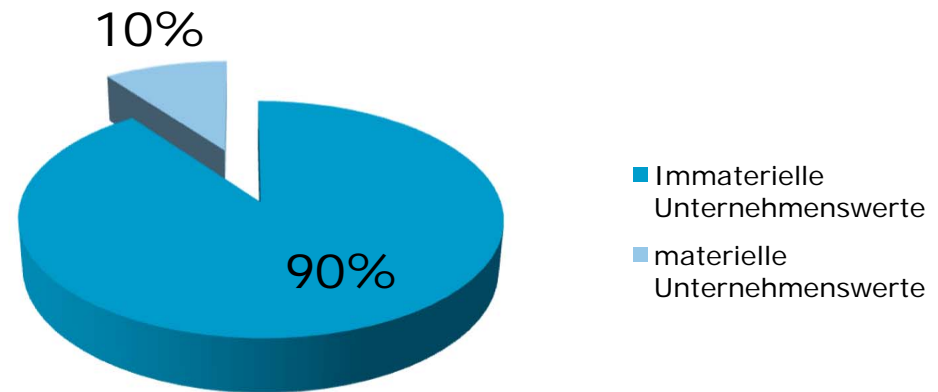


**Ø Anteil der Markenwerte am Unternehmenswert**



Studie von PriceWaterhouseCoopers/D (2001):

**Ø Anteil der Markenwerte bei Markenartikelunternehmen**





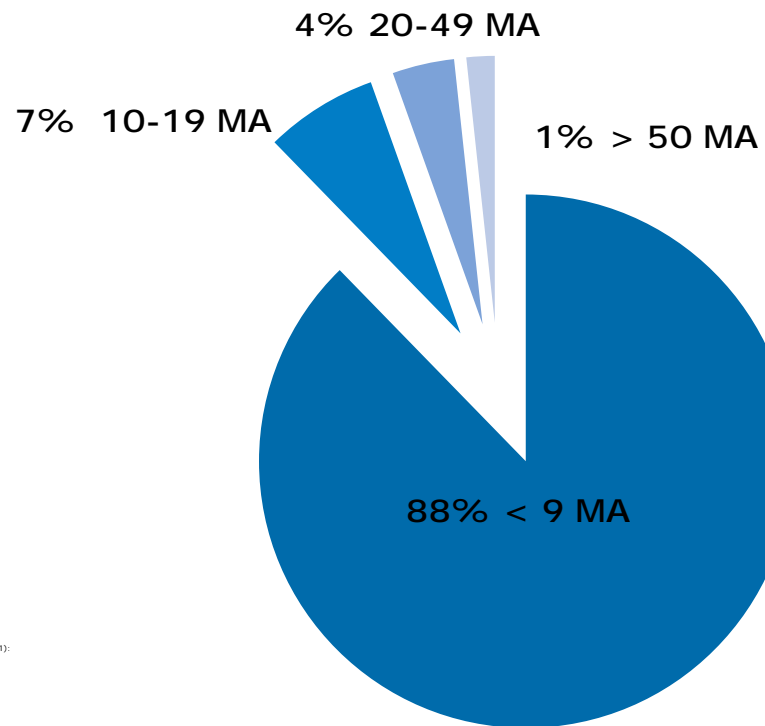
## Ziel des PRVA Arbeitskreises

Ausarbeitung eines Controlling-Systems, das als offizielle Empfehlung des PRVA gelten kann.

Dieses österreichische Modell muss für große Budgets funktional sein und über graduelle Abstufungen auch in kleinerem Rahmen sinnvollen Einsatz finden.

Mai 2010: gemeinsames Grundlagenpapier ICV, DPRG, PRVA

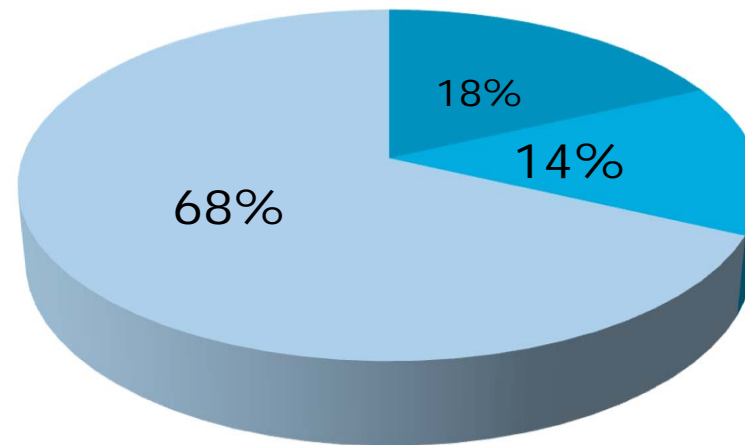
# Österreich – das Land der Kleinunternehmen



Studie von PricewaterhouseCoopers/D (2001):

# Österreich – das Land der kleinen Agenturen

72 Agenturen im PRVA; 30 im Bestseller Ranking



## Honorarumsätze

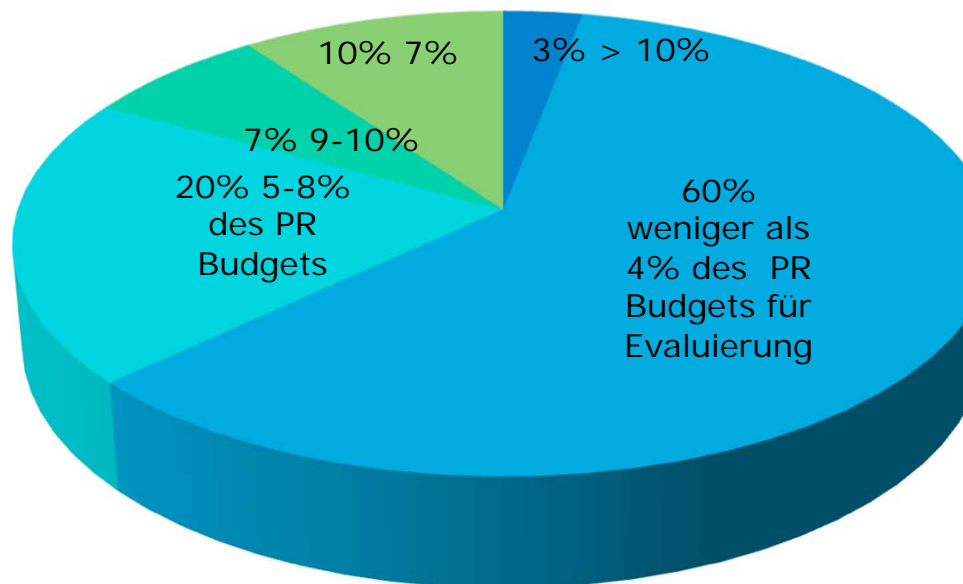
68% < € 0,5 Mio  
14% = € 0,5 Mio – 1 Mio  
18% > € 1 Mio

## Honorarumsätze/KD

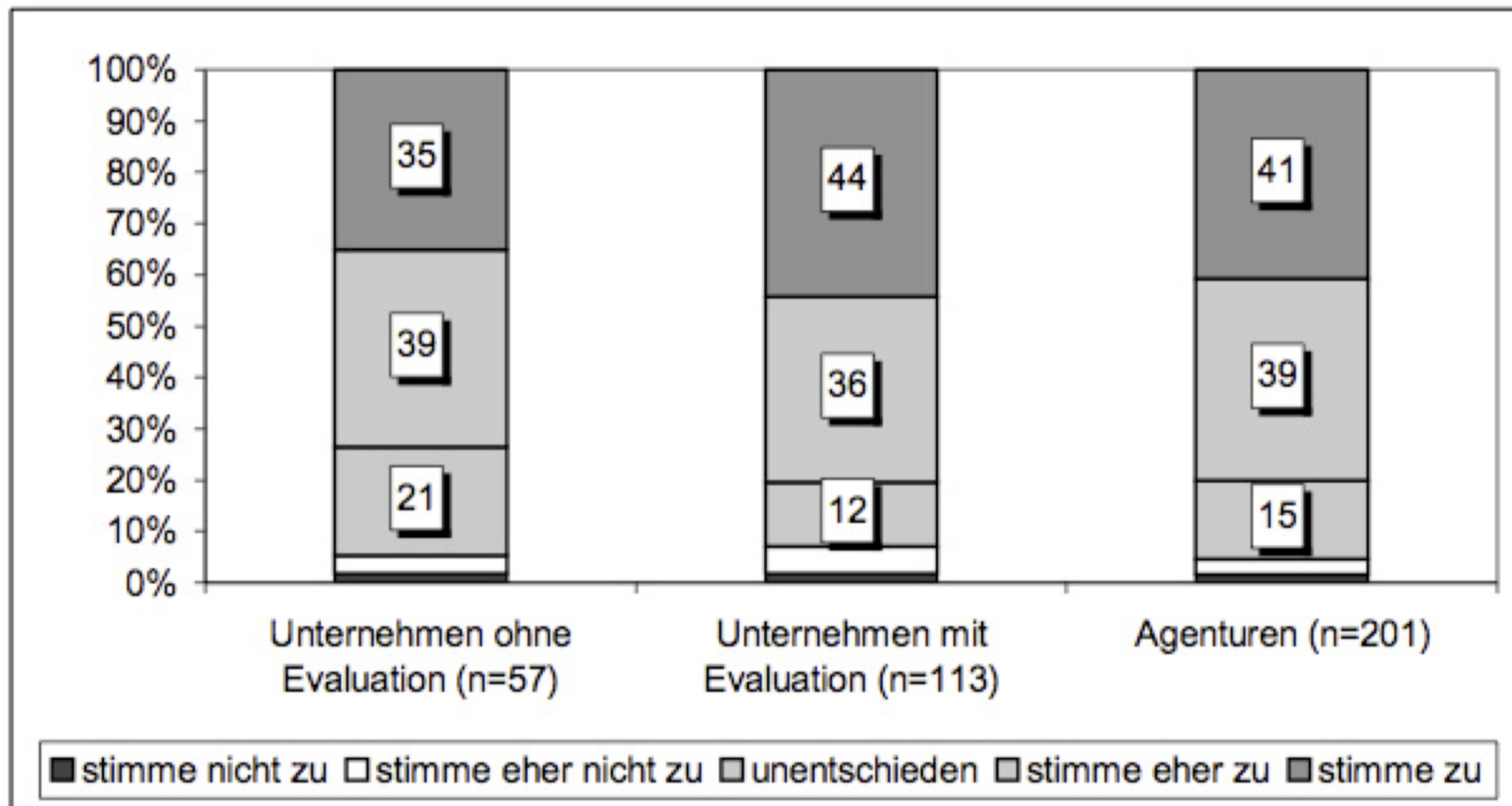
68% < € 24.000/KD  
14% = € 54.000/KD  
18% > € 107.000/KD

# Die Ausgaben für Evaluierung

Anteil % des PR-Budgets für  
Evaluierung der Komm.maßnahmen



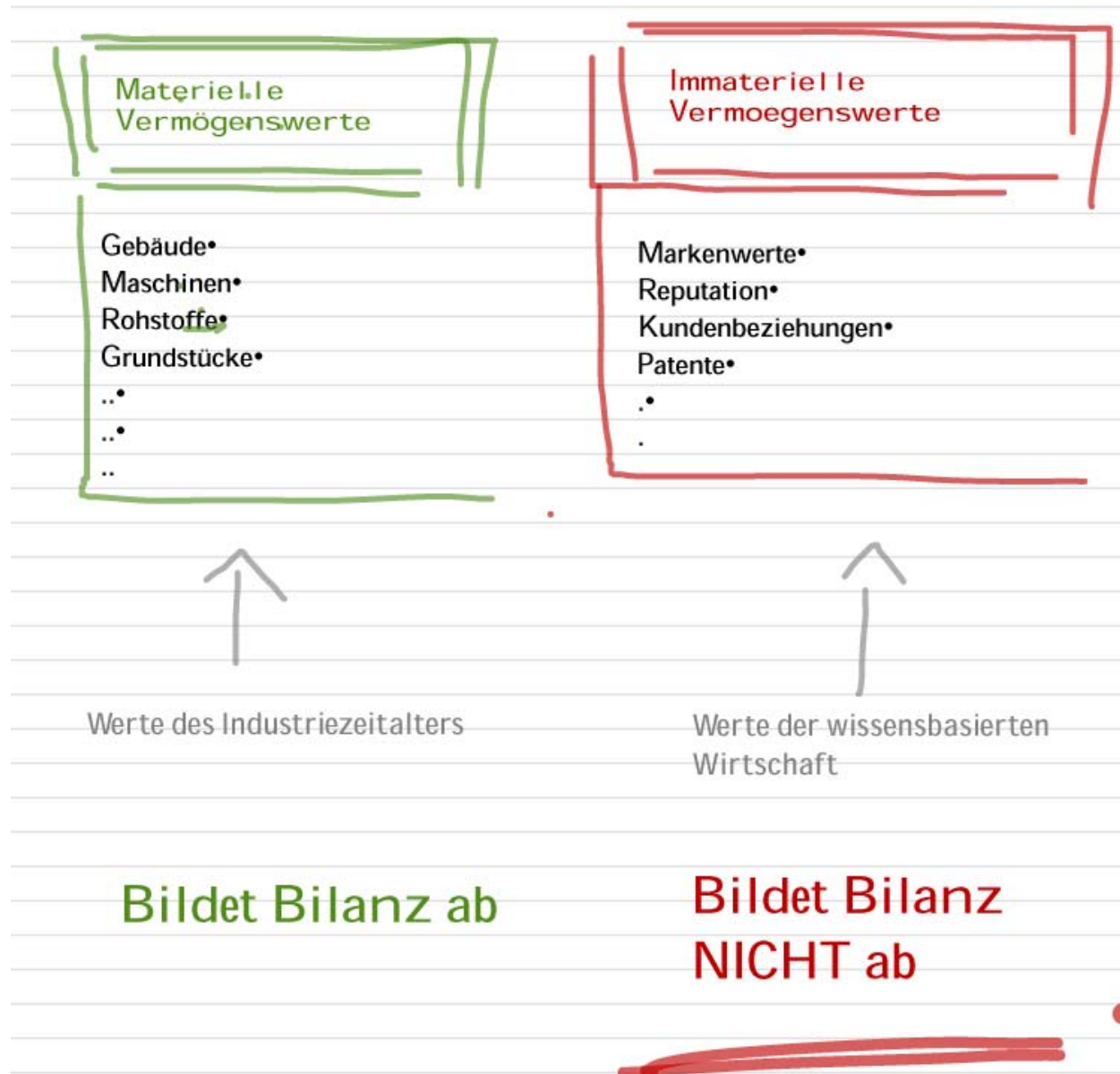
# Evaluierung dient der Rechtfertigung

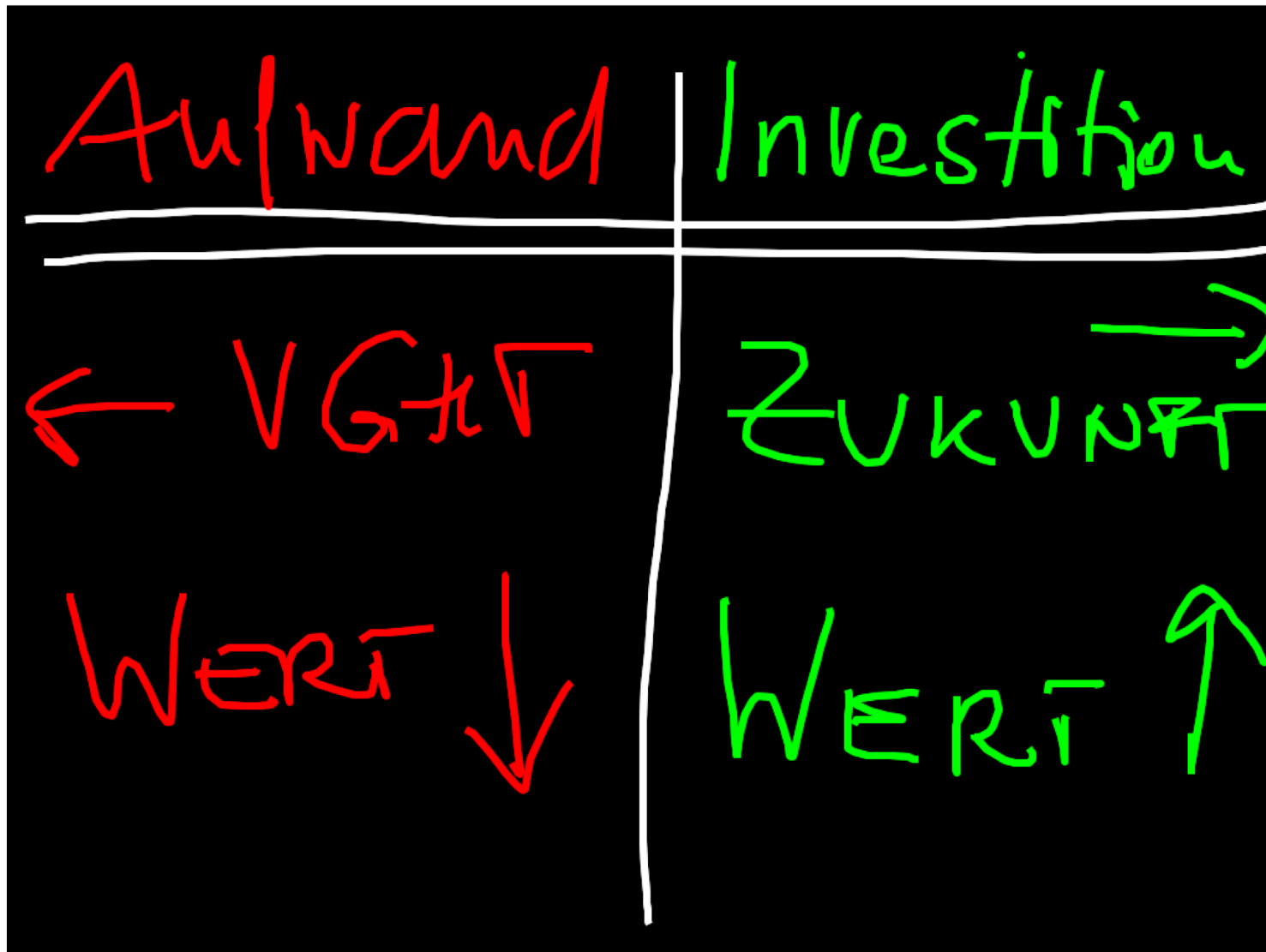


# Sinn von Controlling

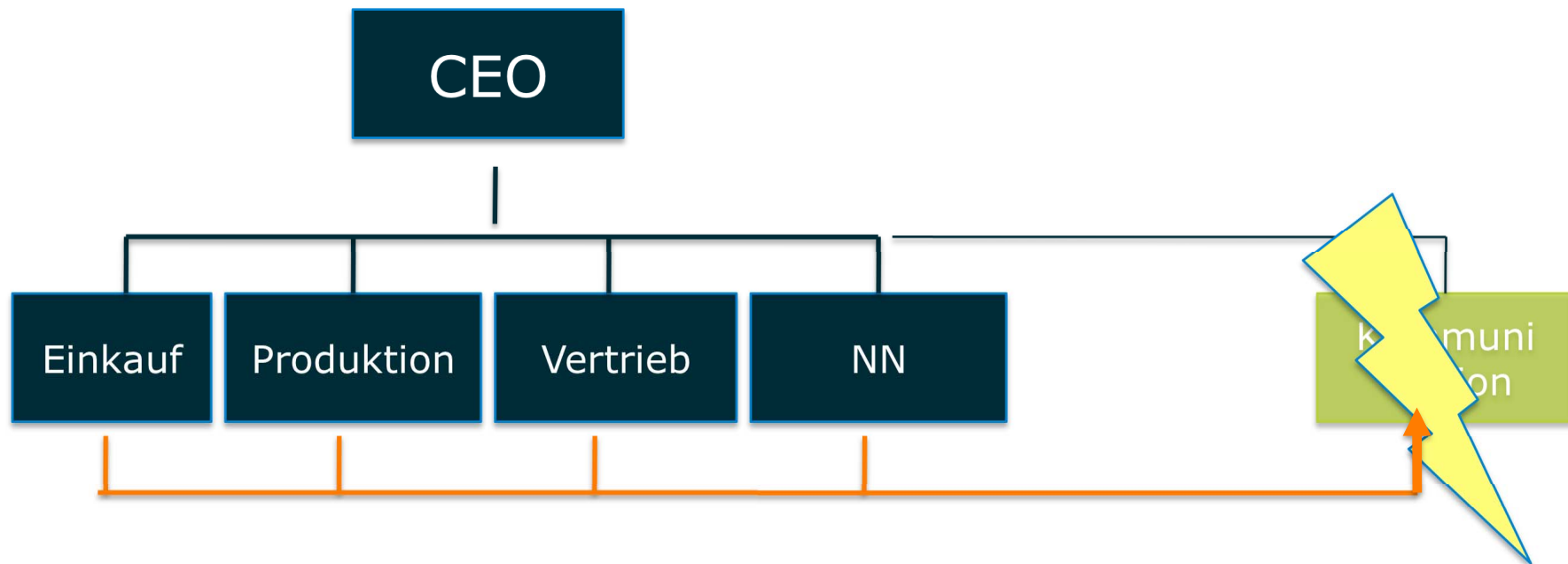




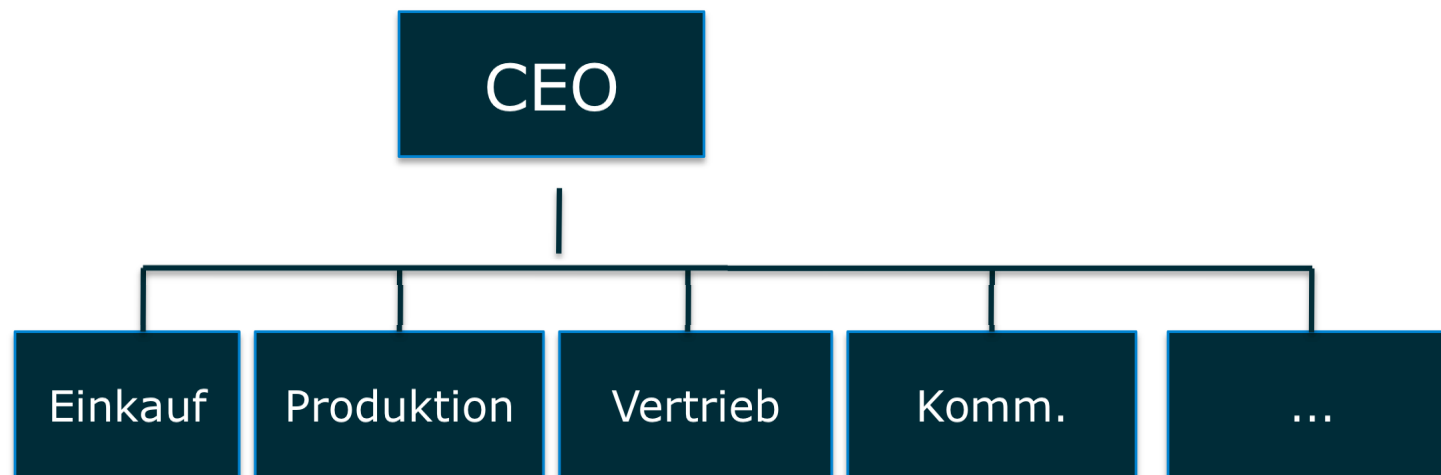




# Organigramm heute



# Organigramm besser



Die Ziele jeder Abteilung werden unmittelbar aus dem Unternehmensziel abgeleitet.

# Was wir brauchen



## Gemeinsame Sprache

- Betriebswirtschafter und Kommunikationswissenschaftler an einen Tisch
- Grundmodell DPRG, ICV, PRVA



## Planungs- und Berichtswesen, das an bestehende Systeme andockt

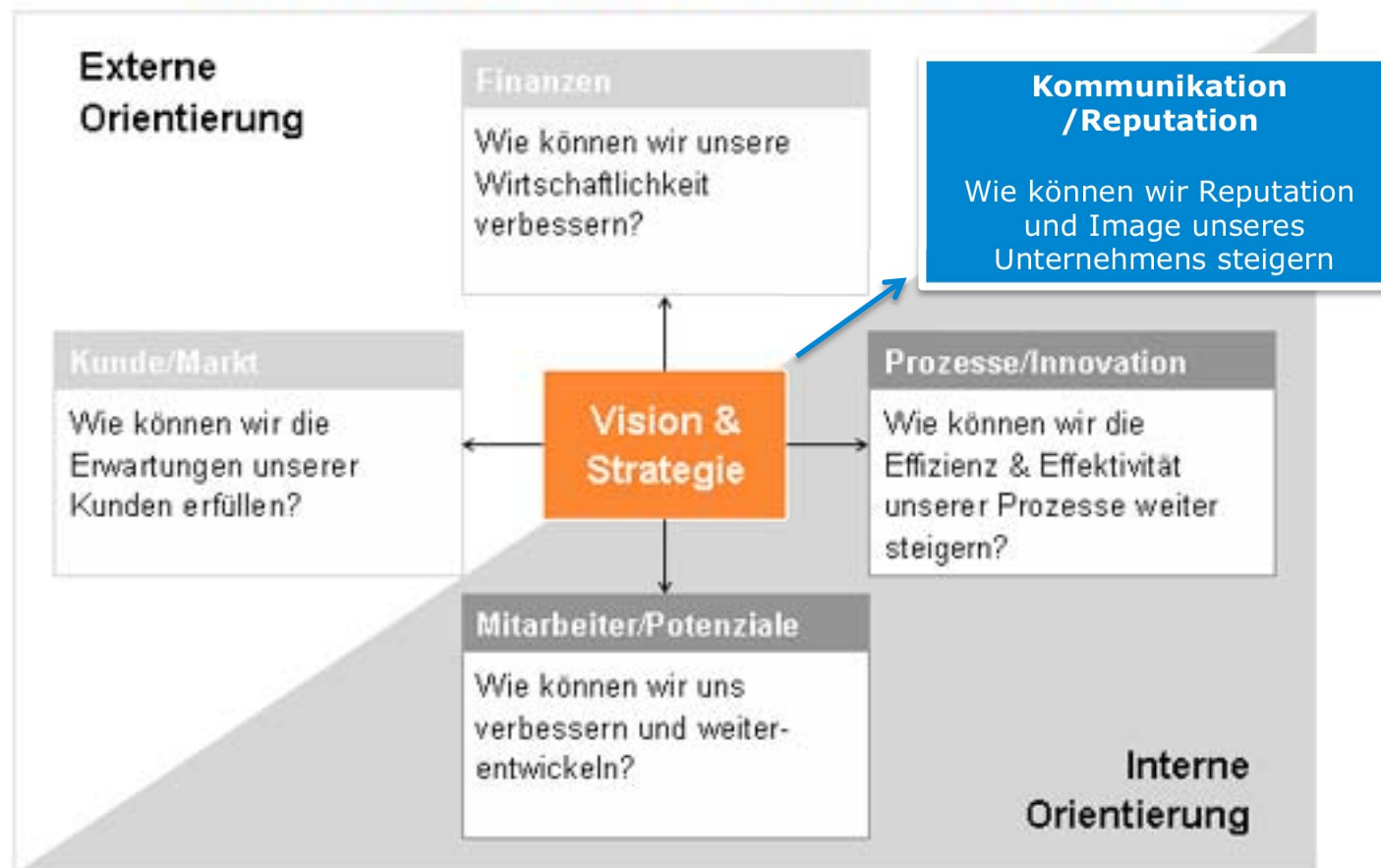
- Balanced Scorecard
- Zielkaskadierung



## Adaptierbarkeit in großen, mittleren und kleinen Unternehmen

- In Österreich nur wenige Großunternehmen
- Und nur wenige große Agenturen

## Die 5 Perspektiven der Communication Scorecard



© Denso Management Consulting GmbH



# Berichtswesen Variante 1: Communication Scorecard

	Finanzen	Kunden/ Rezipienten	Potentiale	Prozesse	Reputation
Erfolgsfaktoren					
Werttreiber					
Kennzahlen					
Aktivitäten					

# Beispiel: Communication Scorecard



	Finanzen	Kunden/ Rezipienten	Potentiale	Prozesse	Reputation
<b>Erfolgsfaktoren</b>	Budgettreue	<ol style="list-style-type: none"> <li>Vertiefung der Kundenbeziehungen</li> <li>Neue Kontakte generieren</li> </ol>	<p>Steigerung des Marktanteils im Wohnbau</p> <p>langfristig/nicht bewertbar</p>	Workflow-Optimierung	Anerkennung der drei Unternehmen als beste Partner im Wohnbau
<b>Werttreiber</b>	Fremdleistungen	<ol style="list-style-type: none"> <li>Zeit und Personal für Gespräche im Rahmen der WBB</li> <li>Imagetransfer durch Referenten</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Glaubwürdigkeit</li> <li>Akzeptanz der Kompetenz</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Minimierung der Schnittstellen</li> <li>Klare Zuständigkeiten</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Teilnahme</li> <li>Medienberichte</li> <li>Mundpropaganda</li> </ol>
<b>Kennzahlen</b>	60.000 bis max. 65.000 Euro	<ol style="list-style-type: none"> <li>150 TN</li> <li>Qualitativ hochwertige Besucher (Arch/BT)</li> <li>Bewertung der Veranstaltung in keiner Kategorie schlechter als 2,5</li> </ol>	1.20 Neukontakte für jeden Sponsor	1. Genau definierte Anzahl an Arbeitsstunden für die Sponsoren (<20 Std/Sponsor)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Großflächige Berichterstattung Architektur- und Baumedien (Sponsoren nie genannt)</li> <li>Zugriffe auf Website &gt; +10%</li> </ol>
<b>Aktivitäten</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Offerte optimieren</li> <li>Nebeneffekte minimieren</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gutes Service im Vorfeld, während, nach Veranstaltung</li> <li>Pressearbeit</li> <li>Fragebogen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Eigene AD-Mitarbeiter ins Publikum setzen</li> <li>Info-Material auflegen</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Konzentrierte Abstimmungsmeetings</li> <li>Gesprächsprotokolle</li> </ol>	<p>Gute Nachbetreuung der Teilnehmer</p> <p>Vorgangsweise offen</p>

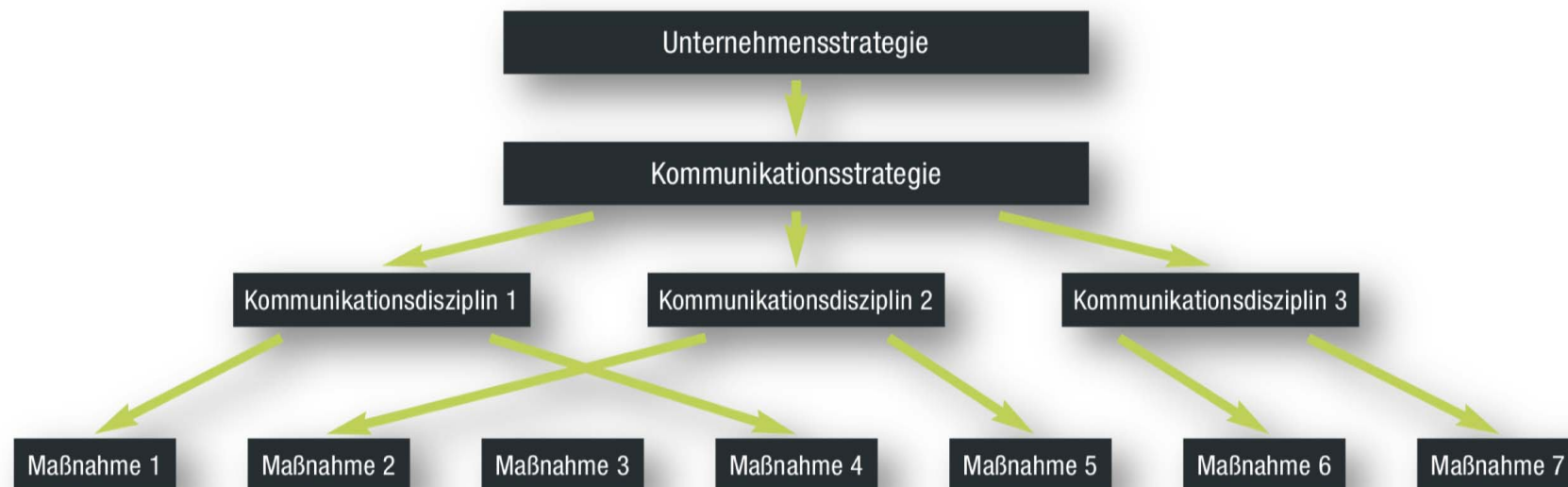


# Beispiel: Communication Scorecard

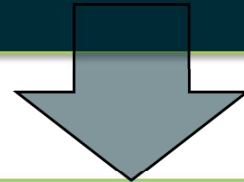


	Finanzen	Kunden/ Rezipienten	Potentiale	Prozesse	Reputation
<b>Erfolgsfaktoren</b>	Budgettreue	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Vertiefung der Kundenbeziehungen</li> <li>2. Neue Kontakte generieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Steigerung des Marktanteils im Wohnbau</li> <li>langfristig/nicht bewertbar</li> </ul>	Workflow-Optimierung	Anerkennung der drei Unternehmen als beste Partner im Wohnbau
<b>Werttreiber</b>	Fremdleistungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Zeit und Personal für Gespräche im Rahmen der WBB</li> <li>2. Imagetransfer durch Referenten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Glaubwürdigkeit</li> <li>2. Akzeptanz der Kompetenz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Minimierung der Schnittstellen</li> <li>2. Klare Zuständigkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Teilnahme</li> <li>2. Medienberichte</li> <li>3. Mundpropaganda</li> </ul>
<b>Kennzahlen</b>	60.000 bis max. 65.000 Euro  <b>79.000 Euro wegen Verdreifachung der Besucher</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 150 TN/<b>450 TN</b></li> <li>2. Qualitativ hochwertige Besucher (Arch/BT)</li> <li>3. Bewertung der Veranstaltung in keiner Kategorie schlechter als 2,5</li> </ul>	1.20 Neukontakte für jeden Sponsor	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Genau definierte Anzahl an Arbeitsstunden für die Sponsoren (&lt;20 Std/Sponsor)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Großflächige Berichterstattung Architektur- und Baumedien (Sponsoren nie genannt)</li> <li>2. Zugriffe auf Website &gt; +10%</li> </ul>
<b>Aktivitäten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Offerte optimieren</li> <li>2. Nebeneffekte minimieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Gutes Service im Vorfeld, während, nach Veranstaltung</li> <li>2. Pressearbeit</li> <li>3. Fragebogen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Eigene AD-Mitarbeiter ins Publikum setzen</li> <li>2. Info-Material auflegen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Konzentrierte Abstimmungsmeetings</li> <li>2. Gesprächsprotokolle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gute Nachbetreuung der Teilnehmer</li> <li>Vorgangsweise offen</li> </ul>

## Berichtswesen Variante 2: Zielkaskadierung



**Beispiel Zielkaskadierung**  
**UNTERNEHMENSSTRATEGIE:**  
Mit INNOVATIONEN Marktanteile gewinnen und sichern



**KOMMUNIKATIONSSTRATEGIE:**

POSITIONIERUNG als  
INNOVATIVSTES UNTERNEHMEN  
der Branche

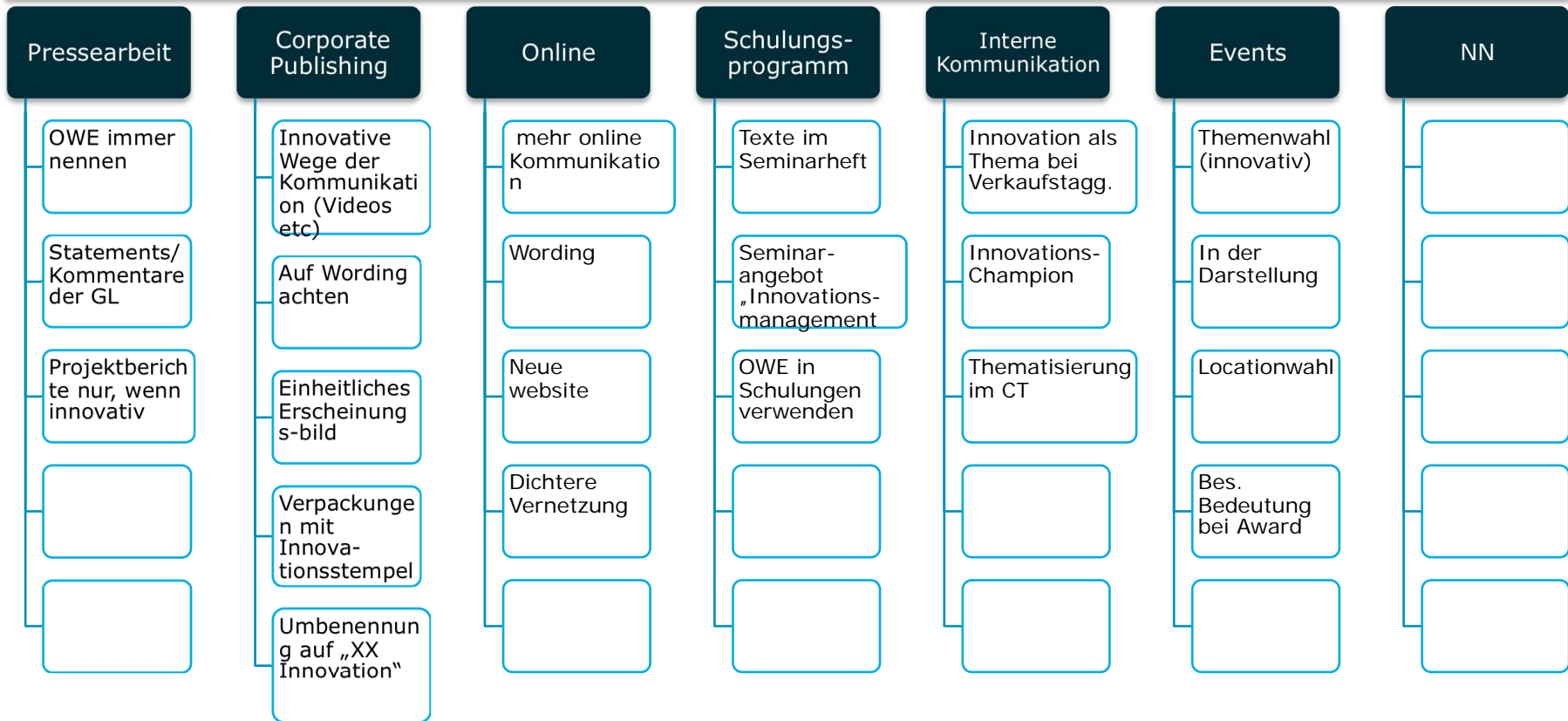


**ONE WORD  
EQUITY**  
Innovativ



**CLAIM**  
Führend durch  
Innovation

# Beispiel für Zielkaskadierung Kommunikationsstrategie: POSITIONIERUNG als INNOVATIVSTES UNTERNEHMEN der Branche



# DAS WIRKUNGSSTUFENMODELL IM DETAIL.

Das Wirkungsstufenmodell segmentiert den Prozess der kommunikativen Wertschöpfung in sechs Abschnitte. Jeder einzelne steht in unmittelbarem Kausalitätsverhältnis zu den angrenzenden Stufen.

		OUTPUT		OUTCOME		OUTFLOW
MESSEN	INPUT	Interner Output   Prozesseffizienz   Qualität	Externer Output   Reichweite   Inhalt	Direkter Outcome   Wahrnehmung   Nutzen   Wissen	Indirekter Outcome   Meinung   Einstellung   Emotion   Verhaltensdisposition   Verhalten	Wertschöpfung   Einfluss auf strategische und/oder finanzielle Zielgrößen (Leistungsprozess)   Einfluss auf materielle und/oder immaterielle Ressourcen (Kapitalbildung)
BEREICH	Ressourcen   Personaleinsatz   Finanzaufwand					
GRÖSSE	Personalkosten   Outsourcing-Kosten   ...	Budgettreue   Durchlaufzeit   Fehlerquote   Readability/Fogg-Index   Zufriedenheit interner Auftraggeber   ...	Clippings   Visits   Downloads   Initialquotient   Share of Voice   ...	Awareness   Unique Visitors   Verweildauer   Leser pro Ausgabe   Recall Recognition   ...	Reputations-Index   Markenimage   Strategisches Bewusstsein der Mitarbeiter   Kaufintention   Leads   Innovationsideen   ...	Umsatz   Projektabschlüsse   Kostenreduktion   Reputationswert   Markenwert   Mitarbeiterkompetenz   ...
OBJEKT	ORGANISATION		MEDIENKANÄLE	BEZUGSGRUPPEN		ORGANISATION

*Geringer Einfluss auf die Wertschöpfung  
Großer Einfluss des Kommunikationsprozesses*

*Großer Einfluss auf die Wertschöpfung  
Geringerer Einfluss des Komm.-prozesses*

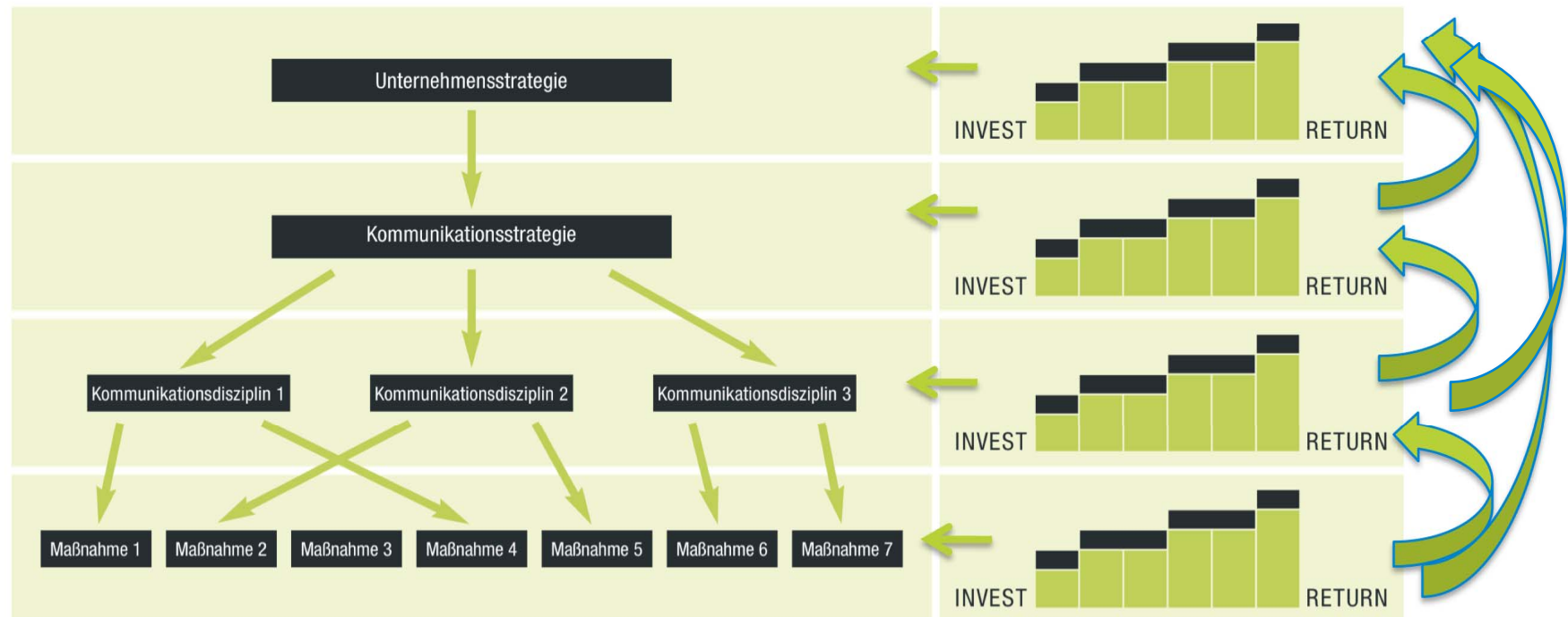
## ZIELKASKADE MIT KENNZAHLEN VERBINDEN

### PLANUNG & REPORTING

Die Ziele der Unternehmenskommunikation werden bis auf die operative Ebene kaskadiert ...

### PLAN-IST-VERGLEICH „WERTBEITRAG“

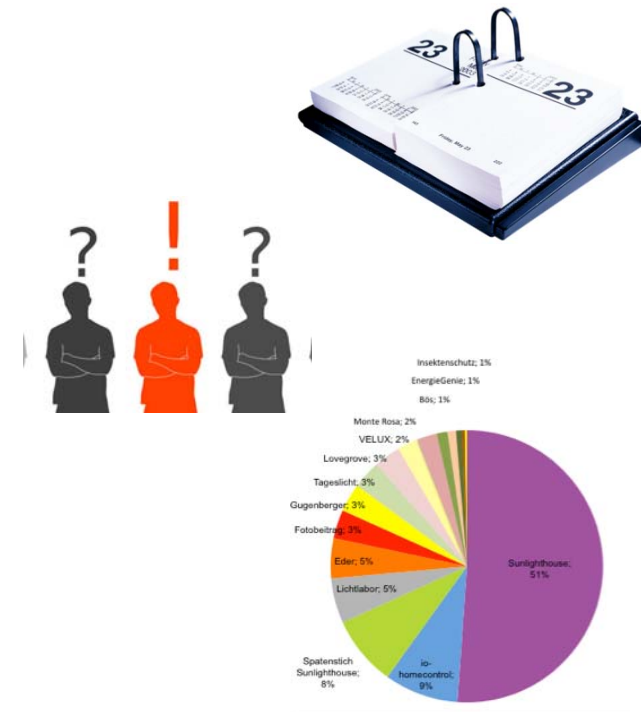
... und mit Kennzahlen konkretisiert.



# KeyPerformanceIndicators des PRVA

- Medienarbeit
- Corporate Publishing
- Online-Kommunikation
- Events
- Interne Kommunikation
- Investor Relations

Wir brauchen immer einen Bezugsrahmen



## MEDIENARBEIT

- | Presseaussendungen
- | Pressekonferenzen
- | Hintergrundgespräche, Exklusivgespräche
- | Round Table
- | Pressereisen
- | Pressefotos
- | O-Töne
- | Positionierung der Marke, der GF und der Kommunikationsabteilung (intern, extern, Pressesprecher etc.)

Wirkungsebene	Kriterium	Kennzahlen (in %)
INPUT	Budgettreue	Verhältnis geplanter und tatsächlicher Kosten
OUTPUT	Anzahl der Key-JournalistInnen/-Medien	Durchschnittlicher Anteil der Key-JournalistInnen aus der relevanten Datenbank, die die Story gebracht haben
	Qualität der Beziehung zu JournalistInnen	Rating durch Umfrage zur Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit
	Medienbeobachtung quantitativ	Anzahl der Clippings Größe der Clippings Auflage Anzeigenpreisäquivalent
	Medienbeobachtung qualitativ	Transferquotient: Übernahme der Kernbotschaften Text-Bild-Quotient: Fotos ja/nein, Farbe, Größe Tonalität: positiv-negativ-neutral Initiativquotient: selbst initiiertes Bericht oder vom Medium Share of voice: Verhältnis der eigenen Nennungen zum Mitbewerb
OUTCOME	Initiativindex	Steigerung der Anzahl der JournalistInnenanfragen in der Zeitreihe
OUTFLOW	Reputation	Steigerung des Images, Marktforschungsergebnisse



## EVENTS

- | öffentliche Events
- | geschlossene Events
- | Seminare, Trainings, Incentives
- | Preisverleihungen, Turniere, Wettbewerbe
- | Feiern, Jubiläen

Wirkungsebene	Kriterium	Kennzahlen (in %)
INPUT	Budgettreue	Verhältnis geplanter und tatsächlicher Kosten
	Qualität des Adressmaterials für Einladungen	Wenig unzustellbare Adressen Personalisiertes Adressmaterial
OUTPUT	BesucherInnenzahl in Relation	Verhältnis der BesucherInnenzahl zur erwarteten Anzahl Verhältnis der BesucherInnenzahl zu den Einladungen Verhältnis der BesucherInnenzahl zu den Zusagen Verhältnis der BesucherInnenzahl zu den personalisierten Adressen
	Demographie der BesucherInnen	Stimmen die BesucherInnen mit der Zielgruppe überein (Branche, Position, Alter etc.)
OUTCOME	Feedbackbögen, schriftlich und telefonisch	Bewertung der Veranstaltung, Erreichen der gesteckten Ziele in der Bewertung
	Externe Berichterstattung	Clippings, Medienresonanz, Werbeäquivalent, Präsenz in Key-Medien
OUTFLOW	Weiterempfehlung	Wie viele Gäste würden eine Veranstaltung dieser Art, dieses Unternehmens wieder besuchen bzw. weiterempfehlen

## ONLINE-KOMMUNIKATION

- | Webseite
- | Blog
- | Newsletter
- | Online-Umfrage
- | Newsgroups, Foren
- | interaktive Elemente

Wirkungsebene	Kriterium	Kennzahlen (in %)
INPUT	Budgettreue	Verhältnis geplanter und tatsächlicher Kosten
OUTPUT	Page Visits Page Impressions View Time	Besuche der Webseite Durchschnittlich aufgerufene Seiten per Visit Durchschnittliche Nutzungsdauer der Website
	Kontakt-Intensität Registrierte Besucher	Durchschnittliche Häufigkeit der Website Besuche UserInnen, die sich auf der Webseite registriert haben (z. B. um weitere Nutzungsrechte zu erhalten)
	Anzahl der Downloads	Menge heruntergeladener Dokumente
OUTCOME	Anzahl weitergeleiteter UserInnen	Anzahl externer UserInnen, die von einer unternehmensfremden Website zur Unternehmenswebsite weitergeleitet wurden
	Abbrüche Kontaktaufnahmen	Nicht beendete Dialogvorgänge auf der Website Nutzung angebotener Kontakt- bzw. Dialogangebote
	Zufriedenheitsindex Internet	Abgefragte Zufriedenheit relevanter Stakeholder mit Gestaltung, Informationsnutzen und Orientierungsleistung der Unternehmenswebsite
OUTFLOW	Anzahl der Empfehlungen	Menge der Empfehlungen der Website an weitere Personen per Formular

## CORPORATE PUBLISHING

- Imagebroschüren
- Info-Leaflet
- Kalender
- Kundenmagazin
- Geschäfts-/Jahresberichte
- Nachhaltigkeitsberichte
- Buch

Wirkungsebene	Kriterium	Kennzahlen (in %)
INPUT	Budgettreue	Einhalten oder über-/unterschreiten
	Qualität des Adressmaterials	Personalisiertes Adressmaterial Wenig unzustellbare Adressen
OUTPUT	LeserInnenreaktionen: ■ Kupon-Aktion ■ Gewinnspiele ■ Gutscheine ■ Leserbefragungen ■ Wunsch nach mehr Exemplaren ■ Leserbriefe...	Art und Anzahl der Response unterteilt nach: ■ B2B-Medien ■ B2C-Medien
	Verlinkung zur Website	Klickraten
OUTCOME	Zufriedenheit der LeserInnen	Akzeptanzabfrage beim Empfänger
	Imageanalysen (z.B. CP-Standard von TNS-Emnid)	Mafo Misst Kundenbindung durch Magazin (ab € 20.000,-)

## INTERNE KOMMUNIKATION

- Mitarbeiterzeitschriften
- Intranet
- Mitarbeiter-Veranstaltungen
- Seminare, Trainings, Incentives

Wirkungsebene	Kriterium	Kennzahlen (in %)
INPUT	Budgettreue	Verhältnis geplanter und tatsächlicher Kosten
	Agenda-Setting	Wie hoch ist der Anteil der Informationen, die sich mit den strategischen Themen des Unternehmens befassen
OUTCOME	Reichweite	Verhältnis der erreichten MA zur Gesamtzahl der Mitarbeiter; unterscheiden in Print und Intranet
	Agenda-Akzeptanz bei MA	Informiertheit über die Unternehmensstrategie
	Akzeptanz der internen Medien	Bewertung der Gesamtzufriedenheit mit den internen Medien
	Anteil der offiziellen Kommunikationsmittel zu den informellen	Intranet Mitarbeiterzeitung Schwarzes Brett Vorgesetzte Kollegen
OUTFLOW	Vertrauenswürdigkeit	Misst die Zustimmung der MitarbeiterInnen zum nach außen transportierten Image
	Strategisches Bewusstsein	Verinnerlichung der Vision und Werte des Unternehmens

## INVESTOR RELATIONS

- | Geschäftsberichte, Nachhaltigkeitsberichte, Aktionärsbriefe
- | Bilanz-PK, Ad-hoc-Meldungen
- | Roadshows
- | Hauptversammlung

Wirkungsebene	Kriterium	Kennzahlen (in %)
INPUT	Budgettreue	Verhältnis geplanter und tatsächlicher Kosten
	Freiwillige Publizität (schriftlich, mittelbar)	Aktionärsbriefe, Präsentationen, Textanzeigen
	Veranstaltungen (persönliche Aktivität)	Hauptversammlung, Roadshows, Events, Aktionärstag
OUTPUT	Website-Aktivität (mittelbar)	Zugriffe auf Investor Relations Bereich der Website
	Kennzahlen	Anteil von institutionellen Investoren, Fluktuation, Auswertung der demographischen IR Daten
	Aktionärs-Befragung	Marktforschung
	Medienarbeit	Auswertung der Pressearbeit, besonders Share of Voice
OUTFLOW	Unternehmenszahlen	Entwicklung des Unternehmenswertes, Finanzdaten, Beteiligungen, Aktienkurse



# Branch Performance Management

Select a Region Northern Virginia

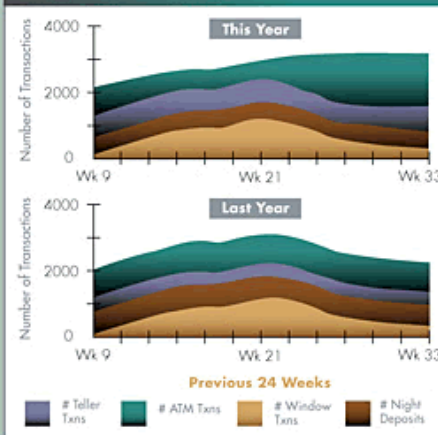
Select a Branch Seven Corners

Select a Day 28 July 2008

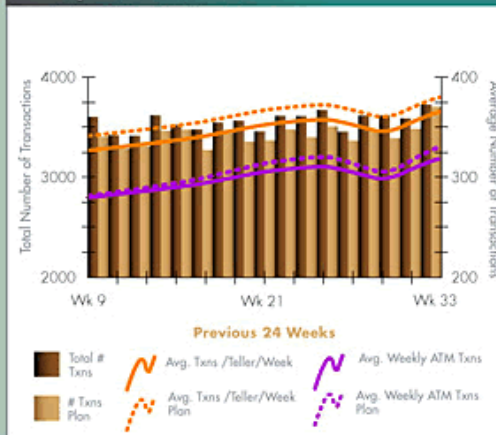
## Branch Activity KPIs

	Today		Previous Week (Rolling 7 Days)				Month to Date				Year to Date			
	Actual	Plan	Actual	Plan	Trend	Change wk/o/wk	Actual	Plan	Trend	Change m/e/m	Actual	Plan	Trend	Change y/o/y
<b>Transactions</b>														
Total	728	740	3,716	3,735		6%	7,505	7,475		3%	89,764	7,475		5%
# Teller Txns	227	230	1,196	1,200		7%	2,397	2,385		1%	28,764	28,745		4%
# ATM Txns	313	315	1,383	1,390		12%	2,805	2,800		-2%	33,365	33,360		9%
# Window Txns	135	140	879	885		10%	1,774	1,770		13%	21,287	21,280		-6%
# Night Deposits	53	55	258	260		-3%	529	520		1%	6,348	6,340		2%
<b>Platform Activity</b>														
Total	48	43	158	161		8%	526	515			6,634	6,310		10%
# Loan Applications	21	18	85	86		2%	351	345			4,219	4,210		4%
# Credit Card Applications	27	25	73	75		6%	175	170			2,115	2,100		6%

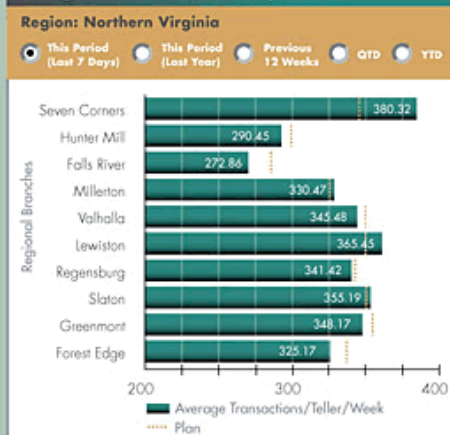
## Transaction Trends



## Comparison to Plan



## Regional Branch Comparison





You can't manage,  
what you can't measure.

Peter F. Drucker