

## **Dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit**

Es geistert ein Gespenst durch die PR - der Dialog. Alle reden davon, verstehen darunter aber durchaus Unterschiedliches. Das ist insofern unausweichlich, als das Verständnis, was Dialog denn sei, von unterschiedlichen Voraussetzungen ausgeht. Die einen betrachten den Dialog als eine vorübergehende Modeerscheinung; andere sprechen vom Dialog als einer grundlegend neuen Strategie der Public Relations. Höchste Zeit also, in einem Rückblick auf mehrere Jahre Dialog-PR zu untersuchen, wie die Öffentlichkeitsarbeit den Dialog für sich entdeckte und welche Entwicklungstendenzen heute zu prognostizieren sind.

### **I. Die AIDS-Kampagne der BzgA: PR vor neuen Herausforderungen**

Was ist eigentlich Gesundheit? Über diese Frage können Ärzte mit Krankenkassen, Krankenkassen mit Politikern und Politiker mit den Bürgern eine unendliche Debatte anfachen. Im Zentrum dieser Debatte steht die Frage nach der Definitionsmacht. Heute wissen wir, daß sich mit dieser Frage ein Paradigmenwechsel verbindet: An die Stelle einer allwissenden "Gesundheitserziehung" tritt in wachsendem Maße die "Gesundheitsförderung", das heißt, die Verantwortung für ihre Gesundheit liegt letztlich bei den Bürgern selbst. Heute geht es mithin darum, die Bürger in der Wahrnehmung ihrer Verantwortung für die eigene Gesundheit zu bestärken. Was heißt das aber für die damit befaßte Öffentlichkeitsarbeit? Macht es überhaupt einen Unterschied, mit welchem Auftrag wir unsere Botschaften an die definierten Zielgruppen übermitteln? Am Beispiel der AIDS-Präventionskampagne der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BzgA) können wir verdeutlichen, welcher Paradigmenwechsel sich im Zuge dieser Kampagne auch in den PR vollzogen hat.

#### *Wissen wird nicht verhaltenswirksam*

Schon relativ bald nach der Entdeckung des HIV-Virus und der Markteinführung der Antikörpertests zum Nachweis einer HIV-Infektion wurde mit massiver Schubkraft durch Presse und PR darüber informiert, wie sich die Infektion überträgt und wie man sich vor einer Infektion schützen kann. Die Berichterstattung verschwieg auch nicht, daß die Epidemiologie besonders gefährdete Hauptbetroffenengruppen identifiziert hatte: Bluter, intravenös Drogenabhängige und homosexuelle Männer. Die breite Information in den Medien blieb nicht ohne Echo. Die begleitende Meinungsforschung stellte fest: Die Menschen zeigten sich durchaus aufgeschlossen und relativ gut informiert; Verhaltensänderungen im Sinne eines risikomindernden Verhaltens blieben allerdings aus.

Die Gesundheitsaufklärung stand damit vor dem Dilemma allein mit den Mitteln einer massiven medialen Informationsarbeit keine nennenswerten Verhaltensänderungen bewirken zu können. Während die wachsende Anzahl von örtlichen AIDS-Hilfen im Bereich der Hauptbetroffenengruppen durchaus erfolgreiche Aufklärung leistete, schien es mit den Mitteln herkömmlicher Informationsarbeit nicht möglich zu sein, die breite Bevölkerung für ein risikominderndes Verhalten zu gewinnen. Dabei stellte sich immer deutlicher heraus, daß diese Aufgabe nicht mit seuchenrechtlichen Zwangsmaßnahmen zu beantworten war, sondern nach einer neuen kommunikativen Strategie verlangte.

Eine neue kommunikative Strategie mußte eine zwingende Antwort darauf geben, wie das Verhalten definierter Zielgruppen im aufklärerischen Sinne signifikant zu beeinflussen war. Dazu bedurfte es zunächst einer gründlichen Analyse der bislang eingesetzten Kommunikationsinstrumente. Ihre Analyse kam zu dem Ergebnis: Was bisher getan worden war, war gut und richtig, aber nicht ausreichend.

Es wäre ein Trugschluß gewesen, daraus zu folgern, nun noch mehr Anzeigen und Broschüren zu drucken und Filme zu drehen. Die Analyse der kommunikativen Ausgangslage ergab: Es bedarf einer umfassenden ethischen Haltung gegenüber AIDS, um die Verunsicherungen und damit verbundene Verdrängungsmechanismen abzubauen. Das heißt, es galt, als Plattform eine kommunikative Grundhaltung zu artikulieren, die

- eine selbstbewußte Stellungnahme ermöglicht
- einen dialogischen Kommunikationsprozeß eröffnet
- zu verantwortlichem Verhalten veranlaßt.

Diese Überlegungen mündeten in der kommunikativen Positionierung: „AIDS ist eine Krankheit, die uns alle

angeht. Wir können sie und die damit verbundenen Ängste nur in den Griff bekommen, wenn wir miteinander reden. Dabei geht es in erster Linie darum, daß wir schnell lernen, wie wir uns und die anderen am besten vor AIDS schützen können. AIDS-Kranke sind Menschen, die unser Mitgefühl und unsere Zuwendung verdienen."

### *Dialog führt zu verantwortungsbewußtem Verhalten*

Hier befindet sich die entscheidende Schnittstelle für den Dialog als Kommunikationsstrategie einer breitenwirksamen AIDS-Prävention: Wir führen von der Information über den Dialog zum verantwortungsbewußten Verhalten. Dabei orientieren wir uns an den Lebenswelten unserer Zielgruppen: Wir suchen sie dort auf, wo sie sind. In diesem Prozeß lassen wir uns von dem Wissen leiten, daß es im Unterschied zu anderen Feldern sozialen Handelns für die sexuelle Kommunikation keine allgemeinverbindlichen Verständigungsnormen gibt. Das heißt, Menschen, die am Beginn einer möglicherweise auch sexuellen Partnerschaft stehen, befinden sich in einer für sie mit Ungewißheiten und Unsicherheiten verbundenen Situation. Daran gilt es anzuknüpfen und durch zielgerichtete, an der Lebenswelt unserer Adressaten ausgerichtete Gesprächsangebote Betroffenheit und Gesprächsfähigkeit zu ermöglichen.

Damit erreichen wir, daß sowohl Anhänger eines eher hedonistischen Lebensstils als auch Protagonisten eines traditionellen Beziehungsideals eine entscheidende Fähigkeit entwickeln: im entscheidenden Moment die Brücke bauen zu können zwischen der allgemeinen Betroffenheit durch eine umfassende Informationsarbeit und dem verantwortungsbewußten eigenen Verhalten. Nun wäre es ein grandioses Mißverständnis, daraus die Konsequenz zu ziehen, flächendeckend das persönliche Gespräch mit der gesamten Bevölkerung zu suchen. Allein unter Kosten-Nutzen-Gesichtspunkten bedarf es eines *settings*, das als ein wirkungsverstärkender kommunikativer Rahmen die Botschaften der AIDS-Prävention auch den Menschen zu Gehör bringt, die nicht an Gesprächsveranstaltungen der Kampagne teilnehmen.

Hierbei spielt eine entscheidende Rolle, daß die Menschen in ihren lebensweltlichen Bezügen in vielfältiger Weise organisiert sind:

- am Arbeitsplatz
- in ihrer Freizeit
- in ihrer Ausbildung.

In vorbereitender Recherche identifizieren wir die lebensweltlichen Bezüge unserer Zielgruppen und knüpfen Kontakte zu örtlichen Kooperationspartnern und Multiplikatoren; insofern fungiert der Dialog auch als ein Research-Instrument, das unterschiedliche regionale Ausgangslagen aufnimmt und kommunikativ adaptiert: In ländlichen Regionen sind andere Kommunikationsformen erforderlich als beispielsweise in einem großstädtischen Ballungsraum.

In Zusammenarbeit mit den Multiplikatoren und Kooperationspartnern initiieren wir auf regionaler bzw. lokaler Ebene eine Plattform, die als wirkungsverstärkender kommunikativer Rahmen die Hauptbotschaften der Kampagne transportiert und gleichzeitig als Forum für Gespräche mit den Zielgruppen dient. Regionale AIDS Aufklärungstage bieten der allgemeinen Öffentlichkeit und den Hauptzielgruppen einen Zyklus unterschiedlicher Informationsangebote und Gesprächsveranstaltungen an.

Insofern können wir schließlich auch die Funktion des Dialogs als eines strukturellen Qualifizierungsinstruments entfalten: In Veranstaltungen für Multiplikatoren erwerben die Teilnehmer die kommunikativen Fähigkeiten, selbst als Träger des Dialogs aktiv zu werden. Damit generieren wir zugleich regional verankerte und miteinander vernetzte Präventionsstrukturen, die eine Kontinuität für die Übermittlung der Botschaften einer effizienten AIDS-Prävention gewährleisten.

Zusammenfassend kann an diesem Punkt festgehalten werden, daß die PR mit diesem differenzierten *setting* einer dialogisch angelegten Kommunikationsarbeit kein starres Methodenpaket, sondern ein Steuerungsinstrument entwickelt haben, das einer elementaren Anforderung an moderne Kommunikation effizienter Rechnung trug: den Prozeßcharakter jeder Kommunikation dynamisch und zielgerichtet gestalten zu können.

## **II. Energie im Gespräch – Die Dialog-Kampagne der EVS**

An diesem Punkt der Entwicklung zeichnete sich ab, daß mit der Dialog-Kommunikation ein strategisches Instrument geschaffen worden war, das auch zur Lösung anderer Kommunikationsaufgaben beitragen konnte. Konkret stellte sich für uns die Frage: Ist der Dialog als Kommunikationsstrategie auch in der Lage, verlorengegangenes Vertrauen zurückzugewinnen und gesellschaftliche Konflikte zu moderieren?

### *Mangelnde Transparenz als Kommunikationsaufgabe*

Mit dieser Frage bezogen wir uns auf einen Entwicklungsprozeß, der den Kommunikationsmarkt nachhaltig verändert hat. Unsere "unübersichtliche" Gesellschaft ist gekennzeichnet durch einen zunehmenden Mangel an Transparenz wichtiger technischer, politischer, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Prozesse. Diese mangelnde Transparenz erzeugt Angst – und zwar selbst dort, wo "gesicherte Erkenntnisse" dagegenstehen. Das Unbehagen angesichts wachsender Unübersichtlichkeit wird kontrapunktiert durch ein sich immer stärker ausprägendes Sicherheitsbedürfnis.

Für die Kommunikation heißt das: Wenn wir gewährleisten wollen, daß unsere Informationen ihre Adressaten auch wirklich erreichen, müssen wir ihre Skepsis, Bedenken und Ängste ernst nehmen. Wir müssen sie selbst am Prozeß der Informationsübermittlung beteiligen. Das heißt: Wir müssen den konstruktiven Dialog mit unseren Adressaten suchen.

Dabei müssen wir zur Kenntnis nehmen, daß die Erwartungshaltungen unserer Adressaten anspruchsvoller geworden sind. Grundbedürfnisse sind weitgehend erfüllt. Die Erwartungen werden komplexer. Wir erkennen, daß wir Beziehungen zu unseren Adressaten begründen müssen. Und Beziehungen lassen sich nicht beliebig an- oder abschalten. Beziehungen bedürfen der kontinuierlichen Pflege. Die elementare Voraussetzung für jede tragfähige Beziehung ist das Vertrauen. Ohne Vertrauen läßt sich das beste Produkt nicht verkaufen. Vertrauen ist emotional. Und Vertrauen kann verspielt werden.

### *Der umweltbesorgte Bürger und stromverbrauchende Kunde: Zwei Seelen?*

Wenn der Strom einmal nicht aus der Steckdose kommt – oder wenn im Briefkasten die Stromrechnung liegt, erinnern sich die Verbraucher an ihr Energieversorgungsunternehmen (EVU). Die Beziehung zu dem Unternehmen erscheint dann zwiespältig, das Bild ist diffus. Das Produkt Strom wird nicht in seiner alltagspraktischen Bedeutung wahrgenommen. Nach der Devise "Bei mir kommt der Strom aus der Steckdose!" hat der Stromkunde allenfalls eine vage Vorstellung davon, in welcher Wechselbeziehung er als Stromverbraucher zu seinem Versorgungsunternehmen steht.

Fährt der Stromverbraucher – etwa auf seiner täglichen Fahrt zum Arbeitsplatz – an großen Überlandleitungen oder gar an einem Kraftwerk vorbei, gerät der Stromerzeuger noch aus einer anderen Perspektive in ein schiefes Licht: Denn der Gedanke des Umwelt- und Naturschutzes verträgt sich in den Augen des kritischen Bürgers kaum mit so gewaltigen Anlagen wie einem 700-Megawatt-Steinkohlekraftwerk oder gar einem großen Kernkraftwerk.

Fällt der Blick des kritischen Bürgers schließlich während seiner Frühstückspause auf irgendeinen Zeitungsartikel, in welchem von Gefahren, Risiken oder gar von Störfällen die Rede ist, hat sich sein Bild von den ihn belästigenden Auswirkungen der Energieversorgung vollends von seinem eigenen täglichen Stromverbrauch abgekoppelt.

So läßt sich in aller Kürze die Situation beschreiben, vor die sich ein Unternehmen wie die Energie-Versorgung Schwaben AG (EVS) gestellt sieht, das mit Hilfe professioneller Öffentlichkeitsarbeit das Vertrauen der breiten Öffentlichkeit in seine Arbeit stärken will und darüber hinaus auch das Gespräch mit denjenigen kritischen Bürgern sucht, die der Arbeit des Unternehmens bislang eher kritisch, wenn nicht ablehnend gegenüberstanden.

Damit stellt sich das Unternehmen einem gesellschaftlichen Wandel, der Wirtschaftsunternehmen, politische Parteien und Institutionen gleichermaßen dazu veranlaßt, ihre Rolle im Prozeß der öffentlichen Meinungsbildung neu zu bestimmen.

### *Dem Bürger reicht es nicht, nur informiert zu werden*

Das Unternehmen erkannte: Dem Bürger reicht es heute nicht mehr, daß er nur informiert wird. Er möchte

mitsprechen und ernst genommen werden. Er möchte seine Meinung zu bestimmten Dingen artikulieren und damit letztendlich seine Standpunkte und Anliegen einbringen dürfen.

Mit Broschüren, Beratungsangeboten und Anzeigenkampagnen kann ein Unternehmen auf diese sich wandelnden Strukturen der Öffentlichkeit zwar reagieren; damit allein aber kann es sie nicht aktiv mitgestalten. Die wachsende Unübersichtlichkeit erfordert komplexere Antworten.

Vor diesem Hintergrund erteilte die EVS der Agentur im Sommer 1990 den Auftrag, ein Konzept für eine umfassende Kommunikationskampagne zu entwickeln. Das Ziel: das Vertrauen der breiten Öffentlichkeit zur EVS als umweltorientiertem, wirtschaftlich arbeitendem und dem Gemeinwohl verpflichtetem Dienstleistungspartner der Kunden und Gemeinden in ihrem Versorgungsgebiet nachhaltig zu stärken.

### *Energietage als Kristallisationspunkt dialogorientierter Kommunikation - ein Fallbeispiel*

Spaichingen – eine Kleinstadt am südwestlichen Rand der Schwäbischen Alb. An einem schönen Frühsommertag wird auf dem Marktplatz ein Zelt aufgebaut.

In den kommenden Tagen werden in diesem Zelt und um das Zelt herum die "Spaichinger Energietage" der EVS stattfinden. Spaichinger Jugendgruppen, Realschüler und Gymnasiasten, Frauengruppen, der Ortsverband der GRÜNEN und auch der Spaichinger Gemeinderat sprechen in diesen Tagen mit Vertretern der EVS über die verschiedensten Aspekte der Energieversorgung. "Energie im Gespräch" steht als Motto über diesem Programm, mit dem die EVS seit Anfang 1991 das Gespräch mit den Bürgern sucht.

Dabei kommen durchaus auch heiße Eisen auf den Tisch. Sowohl mit den GRÜNEN als auch mit den Gemeinderäten spricht die EVS beispielsweise über Aspekte der kommunalen Energieversorgung. Deutlich wird dabei, daß die häufig so gegensätzlich scheinenden Positionen von Kommunalpolitikern auf der einen und Energieversorger auf der anderen Seite auch die praktische Zusammenarbeit zwischen beiden Seiten nicht ausschließen müssen.

Für die EVS, die zwei Drittel Baden-Württembergs mit Strom versorgt, eine gute Gelegenheit, sich ihren Gesprächspartnern als ein Unternehmen vorzustellen, das seinen gesetzlichen Versorgungsauftrag als Dienstleistungspartnerschaft gegenüber seinen kommunalen Eigentümern begreift; denn Eigentümer der EVS sind in der Tat neben dem Land Kommunen, Landkreise und Zweckverbände Baden-Württembergs.

Den Weg zu den Zielgruppen und in die Veranstaltungsorte bahnen Agentur-Mitarbeiter, die als "EVS-Dialog-Partner" etwa sechs Wochen vor Beginn der Regionalen Energietage das Gespräch mit den Gruppen und Institutionen vor Ort suchen. Sie gehen auf die Bürger und Multiplikatoren (kritische Gruppen wie GRÜNE und BUND, aber auch Kommunalpolitiker der verschiedenen Parteien) zu und laden sie ein, das Thema "Energie" in ihren Vereinen, Parteien, Verbänden, in Schulen und Volkshochschulen, bei Frauengruppen und in Jugendzentren zum Anlaß für ein gemeinsames Gespräch zu nehmen.

### *Keine Scheu vor Kontroversen*

Die EVS-Dialog-Partner lassen als Initiatoren und Moderatoren dieses Prozesses gerade auch in konfliktbehafteten Themenbereichen die Konfrontation zu und schaffen damit die Vertrauensbasis, bereiten den Boden für eine gemeinsame Veranstaltung: Aus Zielgruppen werden Kooperationspartner, deren Interessen und Themenwünsche die Grundlage für das Veranstaltungsprogramm von Regionalen Energietagen bilden. Die dabei zur Sprache gekommenen Themen belegen: Es gibt keine Scheu vor Kontroversen. Im Gegenteil: Der Einsatz von erneuerbaren Energieträgern, Kernkraftwerke, Aspekte der kommunalen Energieversorgung, die Rohstoffknappheit und das Energiesparen im Haushalt sind die Themen, die die Bürger auf die Tagesordnung setzen.

Der damit sichtbar werdende und für alle Teilnehmer überprüfbare Ausdruck einer breit gefächerten Meinungsbildung ist im Rückblick für die daran Beteiligten immer wieder bemerkenswert, da er die Möglichkeit und den produktiven Nutzen von Gesprächen dokumentiert, die noch vor kurzem undenkbar schienen.

So tragen diese Gespräche dazu bei, die Bürger gerade auch in ihren Unsicherheiten, Zweifeln und Ängsten ernst zu nehmen. Erst dadurch kann es gelingen, das Verhältnis zwischen dem individuellen Energieverbrauch der Stromkunden und dem Dienstleistungsangebot des Stromversorgers in seiner

ganzheitlichen Komplexität zu begreifen und zu gestalten.

Es wäre ein Mißverständnis, in dem Veranstaltungszyklus Regionaler Energietage nur so etwas wie eine Energie-Volkshochschule auf Rädern zu sehen. Hier wird zwar durchaus gelernt, aber es handelt sich bei den Veranstaltungen um einen beidseitigen Lernprozeß, in welchem die EVS erfährt, wie ihre Kunden und die Bürger über die Energieversorgung denken und was sie wichtig finden. Die Bürger erleben in diesem Prozeß auf der anderen Seite die EVS als ein Unternehmen, das ihre Sorgen, Bedenken und Wünsche ernst nimmt. Daß das Unternehmen diesen Prozeß selbst als vertrauensbildende Maßnahme bezeichnet, macht deutlich, wie weit beide Seiten sich voneinander entfernt oder aneinander vorbei entwickelt hatten.

Regionale Energietage geben von daher auch Anstöße für die Weiterentwicklung der EVS-Unternehmenskultur, bauen auch auf Unternehmensseite vorhandene Berührungspunkte ab. Während die Netzbauer des Stromversorgers ihre Leitungen zu den Verteilerkästen in den Häusern und Wohnungen der Kunden legen, stellen die Energietage als kommunikativer Katalysator die Verbindung zwischen dem Unternehmen und den Bedürfnissen der Bürger her.

Die Analyse und Aufbereitung der kommunikativen Prozesse durch die beratende Agentur verschaffen dem Unternehmen schließlich die erforderlichen Kenntnisse, um sich im wachsenden Wettbewerb des europäischen Binnenmarktes zu behaupten. In einem Europa der Regionen gewinnt die glaubwürdige Gestaltung der regionalen Verankerung eines Unternehmens strategische Bedeutung.

### **III. Beton – Es kommt drauf an, was wir draus machen**

Damit verknüpft sich eine weitere Zäsur in der Entwicklung der Dialog-Kommunikation: Galt die Research-Funktion in den bisherigen Dialog-Kampagnen der regionalen Anpassung des *settings* und der nachbereitenden Evaluation der durchgeführten Maßnahmen, stellte sich nun die Frage, inwieweit der Dialog als zielorientierte Marketing-Strategie auch dazu beitragen kann, Marktpotentiale aufzuspüren und zu realisieren. Einen wesentlichen Impuls zu dieser Weiterentwicklung gibt die Kommunikationskampagne für das Informations-Zentrum Beton.

#### *Übernahme von Verantwortung aktivieren*

Triste Trabantenstädte und schäbige Gewerbegebiete wirken nicht gerade einladend. Da können sich berechnete Einzelurteile zu Vorurteilen verfestigen. Verständlich scheint die Reaktion der Baustoffindustrie, hier in die Defensive zu gehen. Dort ist ein inzwischen geflügeltes Wort entstanden: "Beton – Es kommt drauf an, was man draus macht."

Unter diesem Slogan wurden Preise ausgelobt, hochwertige Bildbände produziert, schöne Anzeigenmotive gestaltet. Mit Blick auf die Bausünden der 60er und 70er Jahre hat die deutsche Zementindustrie in ihrer Kommunikation deutlich gemacht, daß Qualität am Bau die Übernahme von Verantwortung verlangt.

Darüber hat die Geschichte nicht halt gemacht. Salopp gesagt: das Spielfeld ist größer geworden und die Aufgaben sind gewachsen. Mit schönen Anzeigenmotiven allein ist heute nicht mehr deutlich zu machen, wie drängende Bauaufgaben gleichermaßen gestalterisch, sozial- wie auch umweltverträglich gelöst werden können.

In Deutschland

- fehlen heute über 1,5 Millionen Wohnungen
- muß für mehr als 100 Milliarden Mark die Abwasserkanalisation saniert werden
- sind zukunftsweisende Lösungen für sozial- und umweltverträgliche Verkehrssysteme erforderlich.

Wir können angesichts dieser Aufgaben die Verantwortung dafür, was "man" mit Beton alles machen kann, nicht auf eine lange Reise schicken. Es zahlt sich nicht aus, nur das Postulat der Verantwortung im Schilde zu führen, die Verantwortung selbst aber anderen zu überlassen.

Der alte Slogan des Beton-Marketings hat auch eine Erwartungshaltung erzeugt. Die Ansprüche daran, was und wie mit Beton gebaut werden kann, sind gestiegen. Zwischen der insoweit erfolgreich besetzten kommunikativen Position und den rapide wachsenden Anforderungen der Gesellschaft an das gesamte Themenfeld Bauen öffnet sich eine Lücke, die überbrückt werden

muß. Wir benötigen eine freiwillig übernommene Selbstverpflichtung, die vom Hersteller bis zum Anwender eine gemeinsame Produktverantwortung begründet. Deshalb lautet der neue Slogan der Beton-Kampagne: "Beton – Es kommt drauf an, was wir draus machen."

#### *Interne Kommunikation bekommt strategische Bedeutung*

Darin kommt zum Ausdruck, daß sich die deutsche Zementindustrie zu ihrer Verantwortung für den Baustoff Beton bekennt und damit zugleich eine Allianz aller für Beton zuständigen Wirtschaftsgruppen anstrebt. Die neue Beton-Kampagne hat deshalb der Internen Kommunikation einen hohen strategischen Stellenwert eingeräumt.

Die Interne Kommunikation schafft die Voraussetzungen für den gemeinschaftlichen einheitlichen Auftritt aller beteiligten Wirtschaftsgruppen. Das kann nicht heißen, daß von heute auf morgen lediglich die Druckvorlagen ausgetauscht werden müssen. Mit dem neuen Slogan setzen wir allerdings eine Orientierung, die in einem kontinuierlichen Kommunikationsprozeß mit Leben erfüllt werden muß.

#### *Forum ZUKUNFT BAUEN*

Auf dieser Grundlage können wir dem Wettbewerb offensiv gerade dort begegnen, wo er bisher für sich die Image-Schwäche des Betons ausgenutzt hat: Indem der Wettbewerb positive Felder wie Natürlichkeit, Atmungsfähigkeit und Wärmedämmung besetzte, konnte er sich als Spezialist für einzelne Problemfelder profilieren. In dieser Stärke aber liegt gleichzeitig auch seine Schwäche: Der Wettbewerb kann nur über Einzelthemen reden und ist nicht in der Lage, das übergeordnete Thema "Bauen" für sich zu besetzen.

Hier gehen wir in die Offensive: Wir besetzen das übergeordnete Thema "Bauen" und bekunden mit unserem neuen Slogan die übergreifende Verantwortung für den gestalterischen Umgang mit Beton. Zugleich machen wir deutlich, welchen Beitrag der Baustoff Beton zur Lösung von drängenden Gemeinschaftsaufgaben leistet. Damit begründen wir strategische Partnerschaften für einen wirkungsverstärkenden gemeinsamen Auftritt in der Öffentlichkeit.

Den direkten Draht zu den Zielgruppen der Kampagne legen wir auf regionaler Ebene – im Rahmen von regionalen Foren ZUKUNFT BAUEN. Denn im Kontext der kommunalen und regionalen Entwicklung nehmen die heute dringlichen Bauaufgaben greifbare Gestalt an, hier wird nach Lösungen gefragt, die in der Lage sind, unterschiedliche Interessen in die Planung und Gestaltung von Bauprojekten einzubeziehen, kurzum: das Bauen insgesamt zu ermöglichen. Damit verbindet sich die Möglichkeit, an den Interessen der Zielgruppen der Kampagne unmittelbar anzuknüpfen und auf dieser Grundlage konkrete Kooperationen zu vereinbaren. Zielgruppen sind beispielsweise kommunale Bauentscheider, Planer, Architekten, Landschaftsarchitekten, Bauingenieure, aber auch Schüler, Lehrer, Journalisten und die allgemeine Öffentlichkeit.

Die Anforderungen der örtlichen Zielgruppen an die unterschiedlichsten Bauaufgaben führen zu den Themen gemeinsamer zielorientierter Veranstaltungen vor Ort. Hier können wir entlang der jeweiligen Thematik die kommunikative Brücke zu dem Baustoff Beton schlagen.

Die deutsche Zement- und zementverarbeitende Industrie erweisen sich in diesem Prozeß als kompetente Partner einer Öffentlichkeit, die es lernt zu differenzieren: daß es nicht mehr um "den Beton" geht, sondern in der Tat darum, was wir gemeinsam draus machen können: anspruchsvoll gestaltete und energiesparende Wohnungen, Abwasserkanäle, neue intelligente Verkehrssysteme etc.

#### *Kommunikation fördert Marktpartnerschaften*

Insofern gehen die einzelnen Kommunikationsmaßnahmen weit über bloße Image-PR hinaus. Die Absatz- und die marktorientierte Themen-Regie sind Ergebnisse eines kontinuierlichen Dialogs zwischen der Zementindustrie und ihren nachgelagerten Industrien, der Transportbeton- sowie der Beton- und Fertigteileindustrie.

Die Agentur gestaltet diesen Dialog als einen kontinuierlichen Vermittlungsprozeß zwischen Marktanalyse, Maßnahmenentwicklung, -umsetzung und gemeinsamer Evaluation.

In diesem dynamischen Prozeß erweist sich die strategische Reichweite des Dialogs als Kommunikationsinstrument. Nach außen verleiht er dem bekundeten "Wir-Gefühl" der Zement- und zementverarbeitenden Industrie die gebotene Anschaulichkeit; und nach innen ermöglicht er die Verständigung über die gemeinsamen Ziele der Verbände und ihrer Mitgliedsunternehmen.

#### **IV. Ausblick**

Heute findet dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit in den unterschiedlichsten Aufgabenfeldern Anwendung. Im Dialog wird Verhalten verändert, kann die gesellschaftliche Akzeptanz für ein Unternehmen und sein Leistungsangebot verbessert werden, und im Dialog mit ihren Zielgruppen können Unternehmen neue Marktsegmente für sich erschließen.

Dabei können wir ein gemeinsames Merkmal dieser durchaus unterschiedlichen Aufgabenfelder festhalten: Dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit bedarf in ihrem jeweiligen Aufgabenfeld identifizierbarer übergreifender gemeinsamer Interessen, die als eine kommunikative Brücke den Dialog zwischen verschiedenen gesellschaftlichen Gruppen ermöglichen. Es widerspricht dieser elementaren kommunikativen Strukturvoraussetzung, Dialoge für die Durchsetzung ausschließlich partikularer Interessen zu instrumentalisieren.

Entscheidende Voraussetzung für eine erfolgreiche dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit ist somit, daß in der analytischen Erfassung der jeweiligen Ausgangslage die Ziele eines Unternehmens in Kontext gesetzt werden zu den gesellschaftlichen Prozessen, in die das Unternehmen eingebettet ist. Insofern können wir auch festhalten, daß dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit ein Unternehmen in einen kommunikativen Prozeß einbezieht, durch welchen das Unternehmen seinen Markt und seinen gesellschaftlichen Kontext aktiver kennenlernt als durch bloße Marktforschung.

Bleibt abschließend die Frage zu stellen, welche Entwicklungstendenzen für dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit heute zu prognostizieren sind. Im Rückblick auf die hier vorgestellten exemplarischen Aufgabenfelder Gesundheitspolitik, Energieversorgung und Bauwirtschaft stellen wir fest, daß dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit sich vorrangig zukunftsorientierten Themen widmet. Der Herausforderung einer überzeugenden Zukunftsorientierung müssen sich heute Industrieunternehmen ebenso stellen wie Verbände oder auch die politischen Parteien. Wenn wir dabei vor dem Hintergrund der vorgestellten Projektbeispiele die Konsensbildung durch Dialoge als das entscheidende Merkmal dialogorientierter Öffentlichkeitsarbeit bezeichnen, kann es keinen Zweifel daran geben, daß dialogorientierte Öffentlichkeitsarbeit sich weitere Aufgabenfelder erschließen wird.

**Aus: Gero Kalt (Hg.), Öffentlichkeitsarbeit und Werbung: Instrumente, Strategien, Perspektiven. Institut für Medienentwicklung und Kommunikation GmbH. 4., erweiterte und aktualisierte Auflage. Frankfurt am Main 1993**

*Abdruck mit freundlicher Genehmigung des F.A.Z.-Instituts*