

EINLEITUNG

Die Digitalisierung in Wirtschaft und Gesellschaft schreitet im Schnellspurt voran: Was in den 1970er-Jahren mit Computer und E-Mail begann, umfasst heute selbstfahrende Autos, intelligente Kühlschränke und 3D-Drucker, die künftig sogar Haut, Knochen und menschliche Organe drucken. Schon jetzt nutzen immer mehr traditionelle Wirtschaftszweige die Digitalisierung, um Vorhandenes besser, billiger und schneller zu machen – ganz nach dem Motto: Digitalisieren, was sich digitalisieren lässt. Medienunternehmen bringen ihre Zeitung sowohl als Printversion als auch als digitales Produkt auf den Markt. Digitalisierung kann Wachstum in bestehenden Geschäftsmodellen auslösen: Handelsunternehmen bieten ihre Produkte zusätzlich über E-Commerce-Plattformen wie Amazon an. Dienstleistungen wie die Buchung der Urlaubsreise und Banküberweisungen finden ohnehin schon weitgehend digital statt. Die Digitalisierung steigert auch die Effizienz bei der Wertschöpfung wie im Fall der Optimierung der Produktion durch digitale, intelligente Maschinen (Fertigungsroboter) und durch bessere Anleitungen für die Wartung von Maschinen. Doch die Digitalisierung ist viel weitreichender: Sie verändert tiefgreifend und nachhaltig Gesellschaft, Wirtschaft und Unternehmen aller Branchen und Größen. Auf Basis neuer digitaler Technologien entstehen:

- **neue Geschäftsmodelle:** Plattformen wie Amazon, eBay, Alibaba etc.,
- **neue Produkte und Leistungen:** Self-Service-Portale für medizinischen Rundumservice etc.,
- **neue Kundenbeziehungen:** individuelle Beratung über Social Media etc.,

- **neue Kundenerlebnisse:** Kontrolle über alle digitalen Geräte für Sicherheit, Energie und Komfort zu Hause durch Smart Home.

Neue Analyseverfahren ermöglichen Unternehmen, aus Daten wertvolle Informationen zu gewinnen, um ihre Kunden besser zu verstehen und Produkte und Services schneller und gezielter an den passenden Märkten zu platzieren. Wie die Digitalisierung die Geschäftsmodelle von Unternehmen verändert hat, zeigt besonders deutlich das Beispiel von Druckereien, die mittlerweile IT-Unternehmen gleichen.

Neue Technologien als Treiber neuartiger Geschäftsmodelle

Digitalisierung ist demnach vor allem die Neuausrichtung von Geschäftsmodellen auf der Basis digitaler Technologien. Ziel ist es, völlig neuartige Kundenerlebnisse zu schaffen und an jedem Berührungspunkt mit dem Unternehmen zu optimieren. Treiber der Digitalisierung sind Biotechnologie, Neuro- und Nanotechnologie, Sensorik, künstliche Intelligenz, Robotik und Drohnen. Die Entwicklung solcher Technologien verläuft exponentiell. Was bedeutet das? Dies soll folgende Analogie illustrieren: Auf einem See gibt es erst eine Seerose, dann zwei, dann vier, dann acht. Im vorletzten Schritt ist der See zur Hälfte voller Seerosen, im letzten Schritt voller Seerosen. Nach diesem Prinzip entwickelt sich die Technologie, nur dass es sich hierbei um einen Prozess ohne Ende handelt.

Digitalisierung erfordert internen Wandel

Die umfangreichen Veränderungen für Unternehmen, die die Digitalisierung erfordert, kann kein Unternehmen mit eigenen Ressourcen bewältigen – Digitalisierung erfordert die interne Transformation: Unternehmen brauchen neues Wissen, neue Prozesse, neue Strukturen, neue Formen der Zusammenarbeit, eine neue Kultur. Neue Qualifikationen sind erforderlich – lebenslanges Lernen wird für die Mitarbeitenden die Regel sein.

PR in der Digitalisierung

Die tiefgreifende Digitalisierung in Gesellschaft und Wirtschaft hat auch Auswirkungen auf unsere Public Relations (PR; Öffentlichkeitsarbeit). PR ist das Management von Kommunikation einer Organisation mit deren wichtigen internen und externen Bezugsgruppen. Die Digitalisierung eröffnet zwei Handlungsfelder für unsere PR:

1. **Begleitung der Digitalisierung durch PR:** Wir können die Digitalisierung unseres Unternehmens mit PR begleiten. Ziel ist, unsere Digitalisierung bekannt zu machen und das klare Vorstellungsbild von ihr bei Mitarbeitenden, Journalisten, Kunden und weiteren wichtigen Bezugsgruppen zu gestalten. Hierdurch sollen sie unsere Digitalisierung durch ihren spezifischen Wertbeitrag unterstützen.
2. **Nutzung digitaler Medien und Technologien für unsere PR:** Wir können neue Bezugsgruppen erreichen, die traditionelle Kanäle nicht (mehr) nutzen; wir können in Echtzeit mit ihnen kommunizieren, etwas erklären, überzeugen und sie motivieren, unser Unternehmen zu unterstützen. Hierfür nutzen wir die vier Besonderheiten der digitalen Medien und Technologien: die Integration, die Verfügbarkeit, die Vernetzung und die Interaktion.

Ziel der PR in der Digitalisierung ist, dass sich die Bezugsgruppen durch ihren eigenen spezifischen Beitrag positiver zur Digitalisierung verhalten. Letztlich gestalten PR Entscheidungen und Handlungen folgender Bezugsgruppen:

- **Mitarbeitende** sollen sich stärker für die Digitalisierungsziele des Unternehmens einsetzen;
- **Journalisten** sollen positiv über die Digitalisierung des Unternehmens berichten;
- **Qualifizierte Stellensuchende** (insbesondere die Generation Y) sollen sich bewerben;

- **Geldgeber** sollen in neue Technologien und Geschäftsmodelle investieren;
- **Kunden** sollen die neuartigen Produkte und Leistungen kaufen;
- **Politiker** sollen Handlungsräume für unternehmerisches Handeln sichern, wie im Fall des Datenschutzes und der Entscheidung über den Ausbau des Breitbandnetzes.

Wie wichtig dies ist, zeigen amerikanische Studien, nach denen 75 Prozent der befragten Marketing Manager in den nächsten fünf Jahren höhere Budgets für ihre PR einplanen. Sie rechnen mit 62 Prozent Stellenzuwachs, so die Studie *The Evolution of Public Relations* (2017) der Association of National Advertisers (ANA) & Center for Public Relations der Annenberg School for Communication and Journalism an der University of Southern California.

Potenziale der PR in der Digitalisierung

Digitale Medien bieten einzigartige Potenziale für die Gestaltung von Beziehungen zu wichtigen Bezugsgruppen:

- **Besseres Verständnis:** Durch den direkten Austausch können Unternehmen mehr über ihre Bezugsgruppen, deren Bedürfnisse und Verhalten erfahren. Dies bildet die Basis zur Optimierung der PR.
- **Unterscheidung im Wettbewerb:** Durch einzigartige Beziehungen zu seinen Bezugsgruppen kann sich das Unternehmen dauerhafte Wettbewerbsvorteile verschaffen. Beziehungen sind nicht kopierbar.
- **Erhöhung des „Share of Voice“:** Bezugsgruppen können anderen Usern von ihren Erfahrungen erzählen, zum Beispiel durch Teilen über Netzwerke und Communitys. Zufriedene Bezugsgruppen tragen ihre Meinung über das Unternehmen weiter – besonders im Internet.
- **Feedback:** Digitale Medien ermöglichen ein sofortiges Feedback an und von Bezugsgruppen.

Herausforderungen für die PR in der Digitalisierung

Zu den Herausforderungen für die PR gehören:

- **Große Dynamik:** Die Veränderungen der Unternehmen vollziehen sich aufgrund der exponentiellen Entwicklungen von Technologien immer schneller. Die PR werden in dieser Dynamik zunehmend schneller und flexibler werden müssen. Dies zeigt sich allein schon an den Reaktionszeiten in den sozialen Medien.
- **Neue Begriffe und Konzepte:** Augmented Reality, Virtual Reality, Artificial Intelligence, Cloud Computing, Data Analytics, Big Data, Maschinelles Lernen, 3D-Printing – solche Begriffe und Konzepte müssen Unternehmen ihren Bezugsgruppen erklären und sie überzeugen, welchen Wert sie besitzen.
- **Unsicherheit durch neue Geschäftsmodelle:** Big Data und Robotik sind nur zwei Beispiele für Entwicklungen durch die Digitalisierung, die selbst Experten kontrovers diskutieren. Auch aufgrund fehlender Erfahrungen aus der Vergangenheit verursachen sie bei vielen Menschen Unsicherheit und Angst. PR sollten beitragen, die Haltung des Unternehmens in wichtigen digitalen Fragen aufzuzeigen und für die Sicherheit der Bezugsgruppen zu sorgen.
- **Folgen der Digitalisierung:** Durch die Digitalisierung wird Schätzungen zufolge in den nächsten 15 Jahren etwa die Hälfte der bestehenden Arbeitsplätze wegfallen – dafür werden völlig neue entstehen. Dies erfordert intern und extern erhebliche Anstrengungen, um Unsicherheit und Angst zu vermeiden und um Akzeptanz für neue Arbeitsformen aufzubauen.

Zentrale Fragen

Die wichtigsten Fragen lauten demnach:

- Wie werden sich Wirtschaft und Unternehmen durch die fortschreitende Digitalisierung in den kommenden Jahren entwickeln?

- Wie können die PR die Digitalisierung unterstützen?
- Wie verändern sich die PR selbst durch die Digitalisierung?
- Wie können die PR die Digitalisierung optimal für sich nutzen?

Über dieses Buch

Dieses Buch beantwortet zum einen die Frage, wie die Public Relations die Digitalisierung in den Unternehmen und Organisationen begleiten können; zum anderen stellen wir vor, wie PR die Digitalisierung für sich selbst nutzen können, um die Kommunikation mit wichtigen Bezugsgruppen besser oder gar völlig neu zu gestalten.

Das Buch ist folgendermaßen aufgebaut: Nach der Einleitung stellen wir in Kapitel A dar, wofür der Begriff Digitalisierung steht und welche Veränderungen sie für Unternehmen bringt. Im Kapitel B schauen wir, welche Konsequenzen die Veränderungen durch die Digitalisierung für die PR haben. Wichtige Beiträge der PR zum Erfolg der Digitalisierung sind, Bewertungen und Entscheidungen wichtiger Bezugsgruppen zu gestalten. Kapitel C widmet sich daher der Frage, wie Bewertungen und Entscheidungen grundsätzlich im Menschen entstehen und wie die PR diese Erkenntnisse nutzen können. Kapitel D thematisiert die Ziele der PR in der Digitalisierung. Ein wichtiges Ziel ist es, das Erlebnis durch Digitalisierung darzustellen (Kapitel E). Für das Entwickeln starker Erlebnisse sind Bilder (Kapitel F) und Storytelling (Kapitel G) sehr wichtig. Wie Sie die Digitalisierung für Ihre eigenen PR nutzen können, erfahren Sie ab Kapitel H. Die Planung der PR in digitalen Kanälen stellt Kapitel I vor. Kapitel J widmet sich der Organisation digitaler PR und Kapitel K wirft einen Blick in die Zukunft anhand der vom Rat der Internetweisen ermittelten Schlüsselfaktoren der Digitalisierung.

Das Buch enthält viele Praxistipps, die auf den neuesten Forschungsergebnissen beruhen. Die verwendete Literatur finden Sie im Anhang X. Weitere Hinweise:

- Das Buch ist ein Grundlagenwerk. Mehr kann es nicht sein, weil die vielen Facetten des Themas eigene Bücher füllen, wie

Influencer-PR, Social Listening und Echtzeit-Kommunikation. Wir geben einen Überblick und gehen auf wichtige Aspekte ein. Tipps für ergänzende und weiterführende Lektüre finden Sie am Ende der Kapitel und im Anhang.

- Wir verstehen PR in der Digitalisierung als Bestandteil der Gesamtkommunikation des Unternehmens. Das professionelle Vorgehen ist zielgerichtet, systematisch und langfristig.
- Das Buch richtet sich an Unternehmen aller Branchen und Größen. Da die meisten Unternehmen in Deutschland klein- und mittelständische Unternehmen sind, haben wir darauf geachtet, dass unsere Vorschläge auch für sie umsetzbar sind.
- Im Mittelpunkt des Buches stehen Unternehmen. Es ist jedoch gleichermaßen für Organisationen, Vereine, Verbände etc. geeignet.
- Viele weitere Informationen finden Sie auf unseren Websites: www.dietergeorgherbst.de, www.schildhauer.digital und der Website des Berliner Management Modells für die Digitalisierung (BMM): www.bmm-online.de.
- Wir verwenden in diesem Buch der besseren Lesbarkeit halber die männliche Sprachform, an Frauen richten wir uns natürlich gleichermaßen.

Danksagung

Wir danken dem Herbert von Halem Verlag für sein professionelles Lektorat und die fürsorgliche Betreuung – und dass er uns dieses Buch ermöglicht hat.