

Digital Fitness 2017

Ist die Unternehmenskommunikation fit
für die Digitalisierung?

—

*Trendaussagen auf Grundlage einer
Umfrage unter Kommunikatoren*

DÜSSELDORF/FRANKFURT AM MAIN, SEPTEMBER 2017

Vorwort

Unternehmenskommunikation und Kommunikatoren sind noch nicht ausreichend für den digitalen Wandel gerüstet – das ergab die Digital Fitness Studie 2016. Mit der zweiten Auflage unserer Studie wollten wir herausfinden, was sich in der Zwischenzeit getan hat.

Auf Basis der Ergebnisse des Vorjahres wurde das Studiendesign weiterentwickelt. Ein Stufenmodell bildet nun die Grundlage zur Bewertung der digitalen Fitness. Dieses beschreibt den digitalen Reifeprozess der Unternehmenskommunikation in vier Entwicklungsstufen: Beginner, Follower, Experten und Enabler.

- **Wie weit ist die Abteilung Unternehmenskommunikation bei der Digitalisierung?**
- **In welchen Bereichen hat sie die größten Schwierigkeiten? Welche Veränderungen hat sie bereits geschafft?**
- **Wie weit sind die Kommunikatoren bei der Digitalisierung?**
- **Haben sie die notwendigen Kompetenzen, um den Transformationsprozess zu begleiten? Haben Sie die nötigen Fähigkeiten für die digitale Kommunikation?**

Unter dem Titel „Ist die Unternehmenskommunikation fit für die Digitalisierung?“ haben im August 2017 insgesamt 236 Kommunikatoren auf diese Fragen geantwortet. Ihre Antworten ermöglichen eine Einschätzung zur digitalen Fitness der Unternehmenskommunikation. Gleichzeitig geben sie Anstoß zur Diskussion und liefern Ansätze für die digitale Transformation in der eigenen Organisation.

Ergebnisse im Überblick

Auswirkungen der Digitalisierung

→ Knapp 40% der Befragten gehen davon aus, dass die Digitalisierung die Rahmenbedingungen für Unternehmenskommunikation komplett neu definieren wird – das sind 6% mehr als im Vorjahr.

Digital Fitness der Unternehmenskommunikation

- Die Hälfte der Befragten hält ihre eigene Abteilung für fit.
- Fragt man konkret nach den fünf Handlungsfeldern – Strategie, Strukturen, Prozesse, Ressourcen und Technologie – ergibt sich ein anderes Bild: Mehr als die Hälfte der Abteilungen befindet sich demnach erst auf den ersten beiden Entwicklungsstufen (Beginner und Follower). Nur 3% zählen zu den Enablern.
- Bei ihren Prozessen sind die Abteilungen bereits am weitesten: 34% sind als Experten einzustufen – sie haben die Prozesse der digitalen und klassischen Kommunikation integriert und den Austausch mit anderen Organisationsbereichen etabliert.

→ Die größte Herausforderung stellt der Einsatz digitaler Technologien im Arbeitsalltag dar: 57% der Abteilungen stehen als Beginner noch vor großen Aufgaben.

Prioritäten für die kommenden 12 Monate

- Wie bereits im Vorjahr hat die Entwicklung einer Digitalstrategie für die Unternehmenskommunikation die höchste Priorität.
- Wesentlich dringlicher als noch 2016 bewerten die Befragten die Einführung von internen Collaboration-Tools und die Entwicklung bzw. Anpassung der Governance.

Kompetenzen der Kommunikatoren

→ Die Kommunikatoren bewerten ihre eigenen Fähigkeiten überaus positiv. Einzig bei den fachlich-methodischen Kompetenzen fällt die Selbsteinschätzung etwas geringer aus. Grund hierfür: Wie im Vorjahr sehen die Befragten Nachholbedarf bei den spezifischen Digitalkompetenzen.

→ Von diesen Digitalkompetenzen schätzen die Kommunikatoren ihre Fähigkeiten bei Content-Distribution und digitalem Storytelling am besten ein. Kompetenzen in Bereichen wie Videoproduktion und Suchmaschinenmarketing sind weniger stark ausgeprägt.

→ Bisher tun die Unternehmen eher wenig in Sachen Qualifizierung: Bei der Hälfte der Unternehmen gibt es lediglich ein begrenztes Weiterbildungsprogramm. 31% der Teilnehmer geben an, dass in ihrer Abteilung überhaupt keine Weiterbildung der Kommunikationsmitarbeiter im Hinblick auf digitale Kompetenzen stattfindet. Der Aspekt steht aber auf der Agenda: Für die kommenden 12 Monate hat die Qualifizierung die vierthöchste Priorität von allen abgefragten Projekten.

Diffuser Veränderungsbedarf, fehlende Rahmenbedingungen – die Kommunikationsleitungen müssen handeln

Vor einem Jahr haben wir zum ersten Mal die „Digital Fitness“ der Unternehmenskommunikation auf den Prüfstand gestellt. Zentrale Erkenntnisse waren damals: Die Kommunikatoren erkennen Nachholbedarf bei Strategie, Strukturen etc. Zwar begegnen sie der Digitalisierung mit Optimismus, sie sind für die damit verbundenen Aufgaben aber nicht fit genug.

Daran hat sich auch in diesem Jahr nicht viel geändert. Mittlerweile gehen 39 Prozent der Befragten davon aus, dass die Digitalisierung die Rahmenbedingungen für die Unternehmenskommunikation komplett neu definiert. Das sind sechs Prozentpunkte mehr als 2016. Zudem fühlen sich die Kommunikatoren inzwischen etwas besser über die Digitalisierung informiert als im letzten Jahr; sie verorten sich nun auf „eher gutem“ Niveau. Aber immer noch sagen acht von zehn Befragten, dass sie „gerne weiter wären“, was den Entwicklungsstand ihrer Kommunikationsab-

teilung angeht. Und die Digitalkompetenzen liegen fast exakt auf dem gleichen mittleren Niveau wie vor 12 Monaten.

Warum ändert sich so wenig? Nach unserer Einschätzung lassen sich zwei wesentliche Schlussfolgerungen aus der Befragung ziehen, die sich mit unseren Praxiserfahrungen aus Beratung und Recruiting decken:

1. Der Veränderungsbedarf ist diffus.

Die grundsätzliche Bereitschaft zu persönlicher Veränderung ist da – aber die Kommunikatoren reflektieren zu wenig, was das für sie bedeutet. Fragt man die Kommunikatoren ganz allgemein nach ihren Kompetenzen in Bezug auf die Digitalisierung, schätzen sich 84 Prozent der Teilnehmer als fit bis sehr fit ein. Aber die Vorstellung davon, was das eigentlich heißt, ist diffus. Werden die Anforderungen an die Digitalisierung konkret abgefragt, bewerten die Teilnehmer ihre Kom-

petenzen zurückhaltender – vor allem Influencer Relations, Suchmaschinenmarketing oder Bewegtbild sind schwach ausgeprägt. Die Entwicklung digitaler Kompetenzen setzt eine systematische Analyse von Ist und Soll voraus – und den Willen der Leitung, solche Kenntnisse und Fähigkeiten zu unterstützen.

2. Die Rahmenbedingungen fehlen.

Die große Bedeutung der Digitalisierung für die Unternehmenskommunikation wird gesehen – aber in den Abteilungen fehlen häufig die Möglichkeiten, um diese aktiv gestalten zu können. Beispiel Qualifizierung: Jeder zweite Befragte gibt an, dass für sein Unternehmen Weiterbildung einen hohen oder sehr hohen Stellenwert hat – doch nur jeder Sechste sagt, dass es in seinem Unternehmen ein gezieltes Weiterbildungsprogramm im Hinblick auf Digitalisierung gibt. Eine Organisation, die ihren Mitarbeitern nicht die Gelegenheit zur Kompetenzentwicklung bietet, kann nicht

erwarten, dass sie die Digitalisierung treiben. Vor allem in den Handlungsfeldern Strategie und Technologie ist viel Luft nach oben. Denn besonders schwach ausgeprägt in den Kommunikationsabteilungen sind die technischen Plattformen, um digitale Kommunikation auszuspielen. Und immer noch fehlt die Einbindung der Digitalaktivitäten in die Kommunikationsstrategie, an der sich die Kommunikatoren im Alltag orientieren können. Was heißt das in der Konsequenz? Die Führungsebene muss handeln; die Leitung der Unternehmenskommunikation muss den digitalen Wandel anstoßen und die Voraussetzungen in der Abteilung schaffen.

Dazu gehört es:

- **die notwendigen Budgets für die Weiterentwicklung von Digitalkompetenzen bereitzustellen,**
- **die Ressourcen deutlicher auf Digitalprojekte zu verschieben,**
- **in die digitalen Plattformen für eine zeitgemäße digitale Kommunikation zu investieren,**
- **und vor allen Dingen: „digital“ zum elementaren Bestandteil der Kommunikationsstrategie zu machen.**

Fazit: Die digitale Transformation der Unternehmenskommunikation kann nur gelingen, wenn die Leitungsebene dafür die Rahmenbedingungen schafft und den Wandel aktiv gestaltet. Bei den Kommunikatoren ist die Bereitschaft zu Veränderung da. Wohlgedenkt: Das befreit jeden einzelnen nicht von der persönlichen Verantwortung, sich aktiv um seine eigene Weiterentwicklung zu bemühen. Wer digital fitter werden möchte, kann dafür selbst viel tun. Schließlich ist das eine der zentralen Anforderungen an die digitale Transformation: Dinge einfach anzugehen, auch gegen Widerstände.



Christoph Lautenbach
(Lautenbach Sass)



Philip Müller
(PRCC)

Informationsgefühl zur Digitalisierung

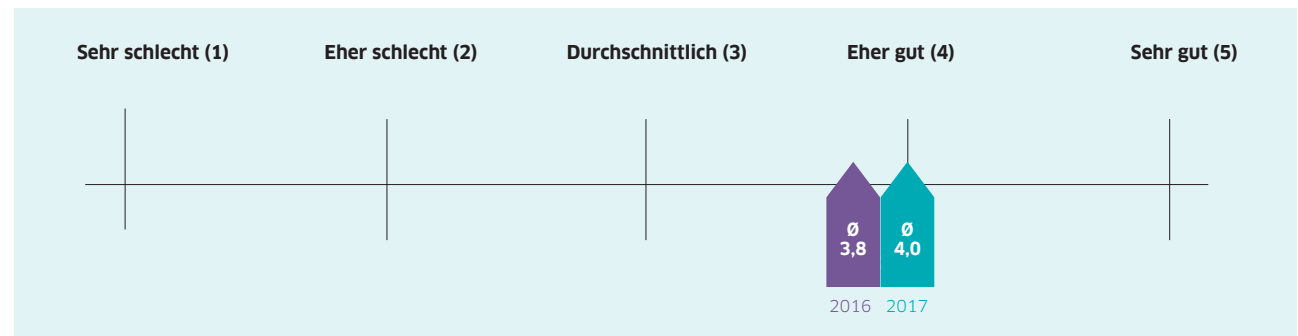
Kommunikatoren aus Agenturen und Beratungen fühlen sich am besten informiert

Im Durchschnitt fühlen sich Kommunikatoren eher gut über die Digitalisierung informiert.

Seit dem Vorjahr ist ihr Informationsstand leicht angestiegen.

Vor allem Kommunikatoren aus Agenturen oder Beratungen schreiben sich ein breites Wissen über die Digitalisierung zu: 88% geben an, eher gut oder sehr gut informiert zu sein. Bei den Befragten aus Unternehmen sind dies 79%.

Informationsgefühl insgesamt (Mittelwerte)



2017: N = 236; 2016: N = 195

Teilnehmer, die sich eher gut oder sehr gut informiert fühlen



Frage: Wie gut fühlen Sie sich insgesamt über die Digitalisierung informiert?

Skala: 1 (sehr schlecht) bis 5 (sehr gut)

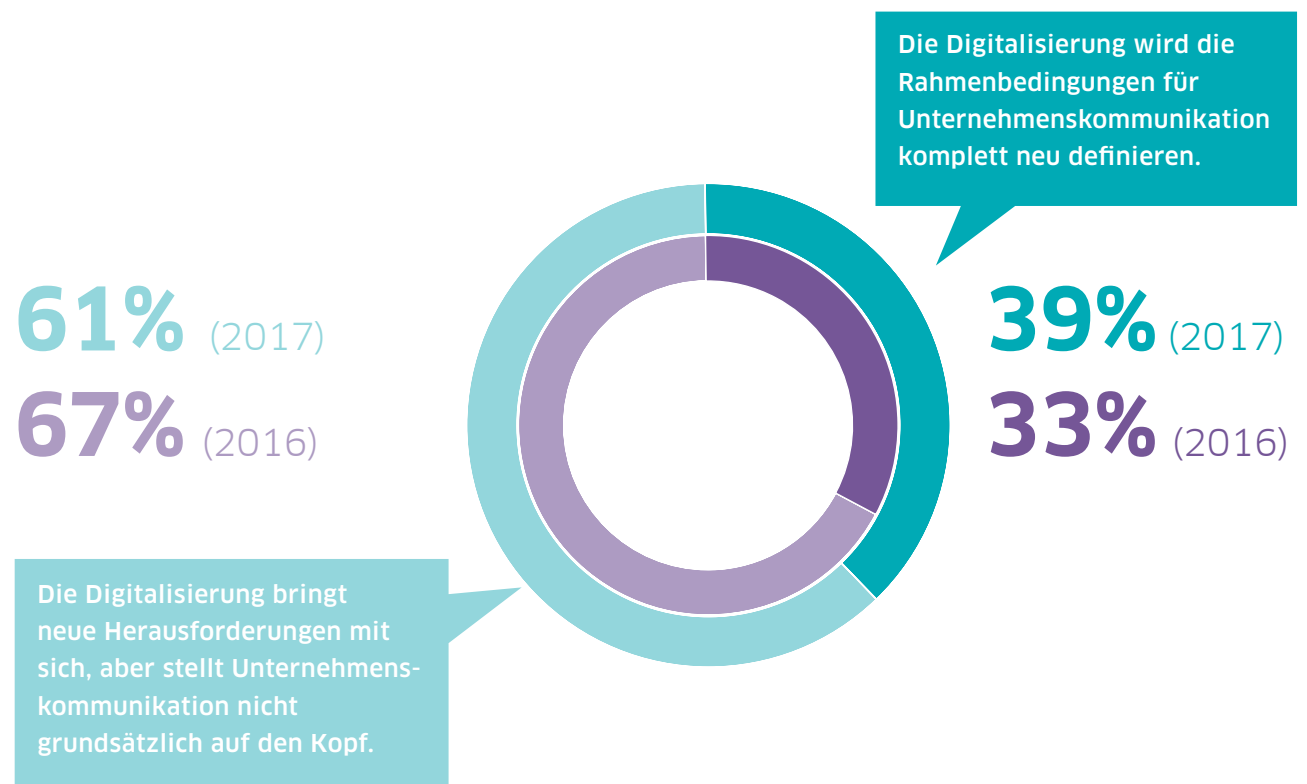
Auswirkungen der Digitalisierung

Mehr Befragte gehen von komplett neuen Rahmenbedingungen aus

Die Auswirkungen der Digitalisierung auf die Unternehmenskommunikation schätzen die Studienteilnehmer in diesem Jahr noch gravierender ein als in 2016.

Knapp 40% der Befragten erwarten, dass die Digitalisierung die Rahmenbedingungen komplett neu definieren wird. Im Vorjahr ging hiervon nur jeder Dritte Kommunikator aus.

Mit 61% schätzt die Mehrheit der Befragten die Auswirkungen weniger drastisch ein: Sie glauben, dass die Digitalisierung zwar neue Herausforderungen mit sich bringt, die Unternehmenskommunikation aber nicht grundsätzlich verändern wird.



2017: N = 236, 2016: N = 195

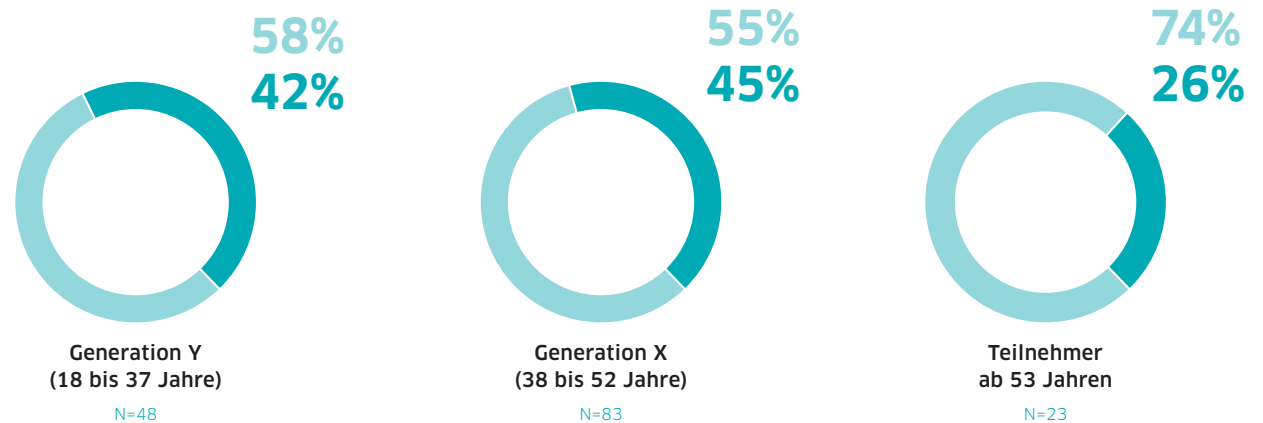
Frage: Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung auf die Unternehmenskommunikation?
Bitte geben Sie an, welcher der beiden Aussagen Sie eher zustimmen.

Auswirkungen der Digitalisierung

Generation X sieht die größten Veränderungen

Im Vergleich der Generationen zeigt sich, dass die Befragten ab 53 Jahren die Auswirkungen der Digitalisierung als weniger gravierend einschätzen: Drei Viertel (74%) gehen davon aus, dass die Veränderungen überschaubar bleiben.

Die Generation X (38 bis 52 Jahre) erwartet die stärksten Veränderungen: Hier gehen 45% von komplett neuen Rahmenbedingungen für Kommunikation aus.



■ Die Digitalisierung wird die Rahmenbedingungen für Unternehmenskommunikation komplett neu definieren.

■ Die Digitalisierung bringt neue Herausforderungen mit sich, aber stellt Unternehmenskommunikation nicht grundsätzlich auf den Kopf.

Frage: Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung auf die Unternehmenskommunikation?
Bitte geben Sie an, welcher der beiden Aussagen Sie eher zustimmen.

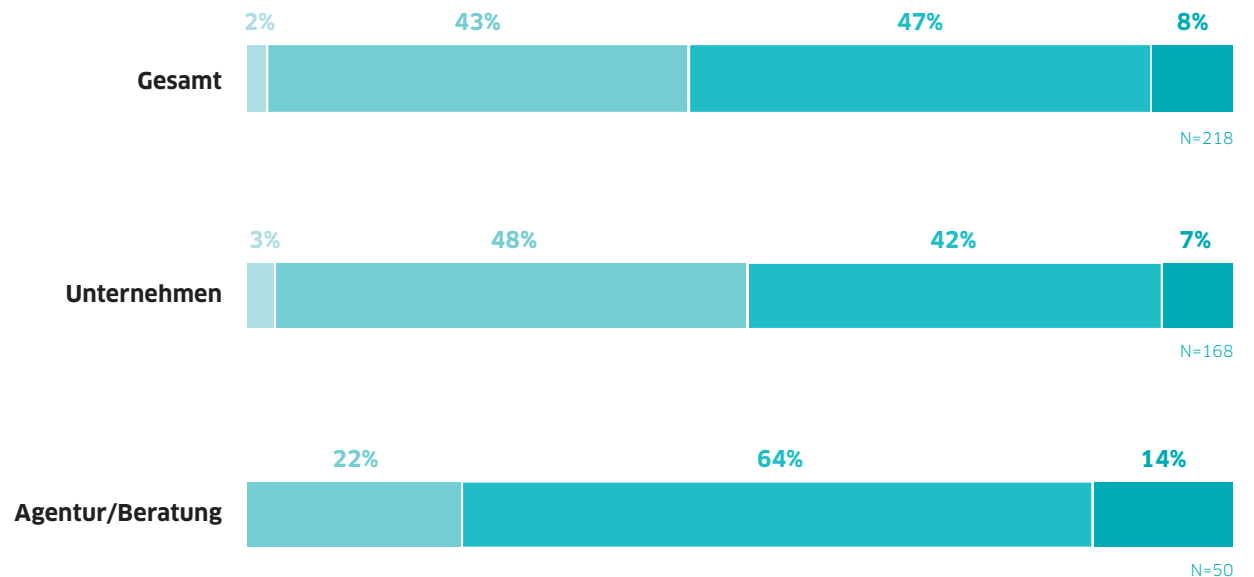
Selbsteinschätzung zur Digital Fitness

Agenturen und Beratungen sehen sich deutlich fitter als Unternehmen

Mehr als die Hälfte der Befragten (55%) schätzt ihre eigene Unternehmenskommunikation bzw. ihre eigene Agentur/Beratung im Hinblick auf die Digitalisierung als eher fit oder sehr fit ein.

Agenturen/Beratungen sind dabei deutlich optimistischer: Hier geben mehr als drei Viertel (78%) der Studienteilnehmer an, sie seien eher fit oder sehr fit. Nur 22% sehen ihre eigene Agentur/Beratung als eher nicht fit an.

Bei den Befragten auf Unternehmensseite gibt hingegen jeder Zweite (51%) an, ihre Unternehmenskommunikation sei gar nicht fit oder eher nicht fit.



■ gar nicht fit ■ eher nicht fit ■ eher fit ■ sehr fit

Frage: Wie fit ist die Unternehmenskommunikation in Ihrer Organisation Ihrer Meinung nach in Bezug auf die Digitalisierung? **Skala:** 1 (gar nicht fit) bis 4 (sehr fit)

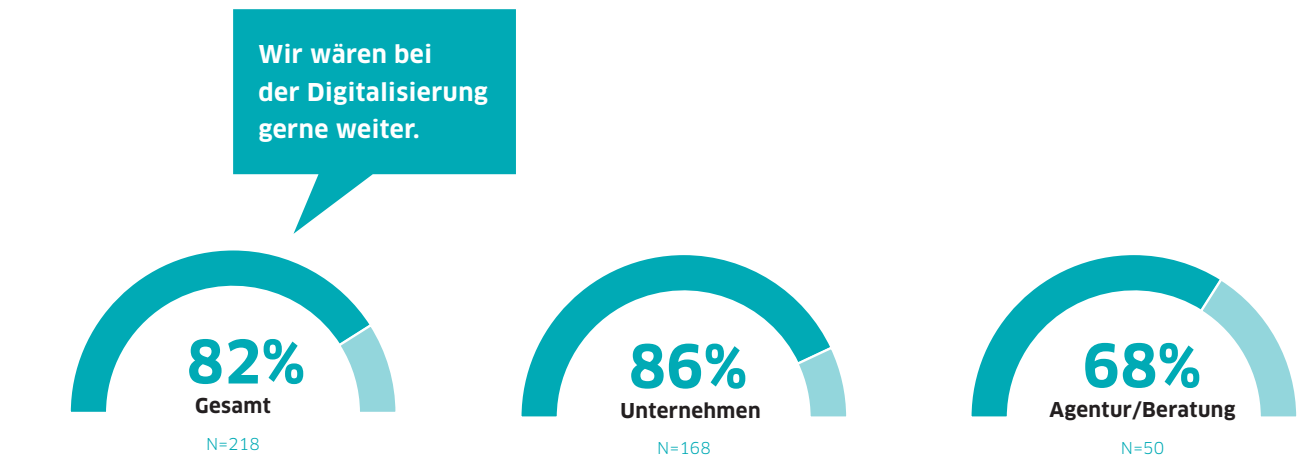
Zufriedenheit mit aktueller Digital Fitness

Mehrheit wäre bei der Digitalisierung gerne weiter

Nur knapp ein Fünftel (18%) der Befragten aus Unternehmen bzw. Agentur/Beratung gibt sich mit dem aktuellen Entwicklungsstand zufrieden. 49% stimmen der Aussage „Wir wären bei der Digitalisierung gerne weiter“ zumindest tendenziell zu, weitere 33% stimmen voll und ganz zu.

Bei den Befragten von Unternehmensseite sind es noch mehr: 86% wären gerne weiter entwickelt, als sie es aktuell sind.

32% der Mitarbeiter von Agenturen und Beratungen zeigen sich mit ihrer digitalen Fitness größtenteils zufrieden und sehen keinen großen Weiterentwicklungsbedarf.



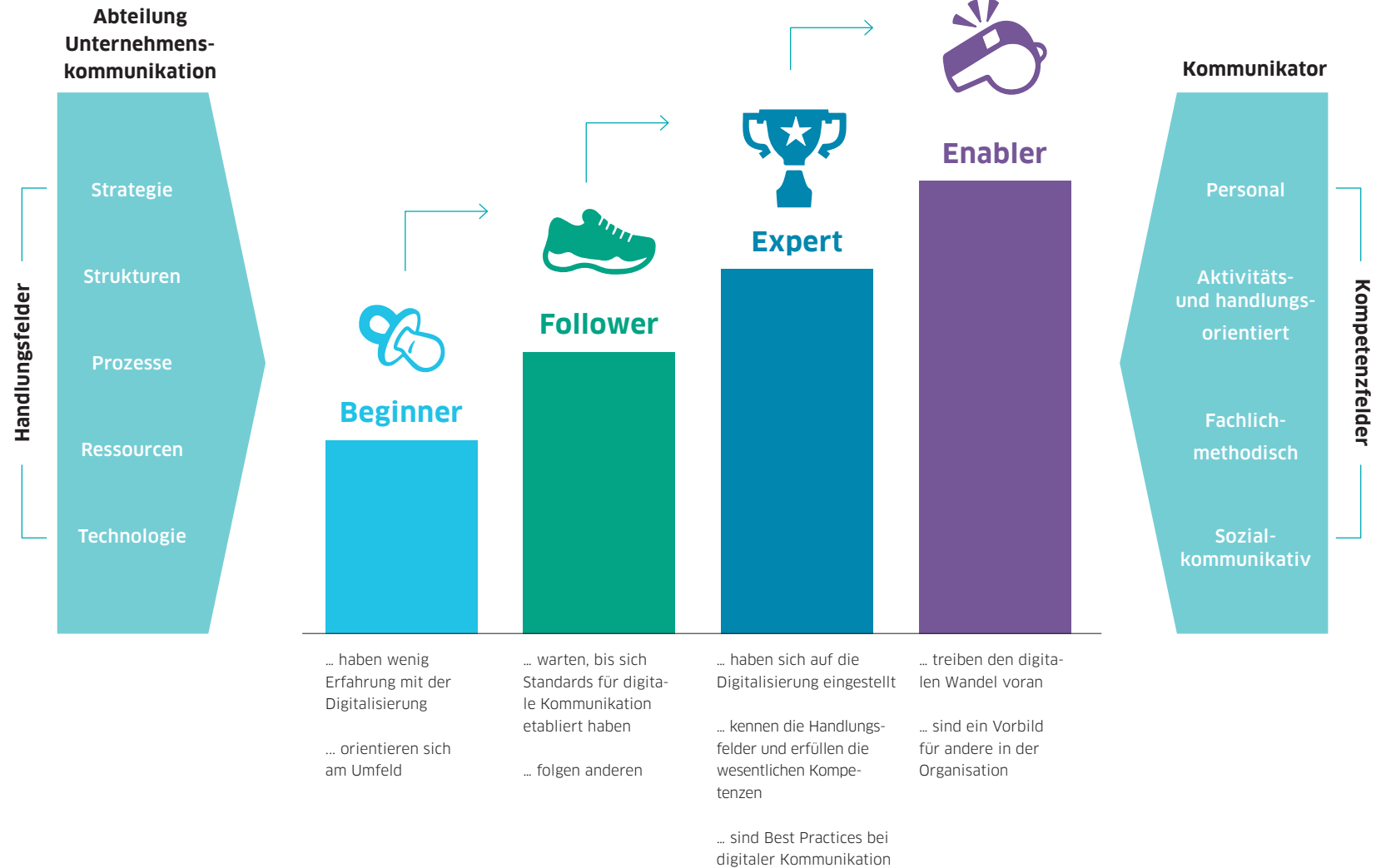
■ Zustimmung (Stimme eher zu/stimme voll zu) ■ Ablehnung (Stimme eher nicht zu/stimme gar nicht zu)

Frage Unternehmen: Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage über die digitale Fitness Ihrer Unternehmenskommunikation zu?

Frage Agentur/Beratung: Inwieweit stimmen Sie der folgenden Aussage über die digitale Fitness Ihrer Agentur/Beratung zu?

Skala: 1 (stimme gar nicht zu) bis 4 (stimme voll zu)

Digital Fitness-Modell



Digital Fitness der Unternehmenskommunikation

Unternehmenskommunikation mehrheitlich auf Follower-Niveau

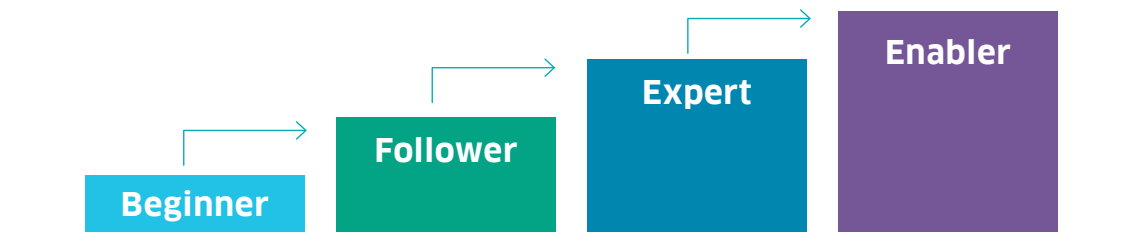
Der größte Teil der befragten Abteilungen befindet sich auf der zweiten Stufe als Follower (44%). Sie orientieren sich an anderen und haben selbst bisher vereinzelt Veränderungen angestoßen.

Ein Drittel der Abteilungen (32%) hat als Beginner noch wenig Erfahrungen mit der Digitalisierung.

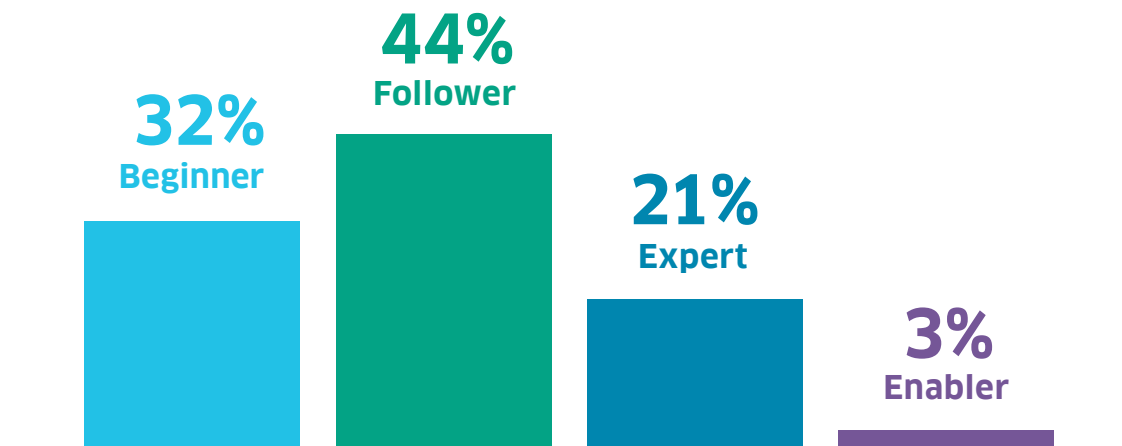
21% zählen zu den Experten: Sie haben ihre eigene Abteilung auf die Digitalisierung eingestellt und eine Vielzahl von Veränderungen umgesetzt.

Nur 3% der Abteilungen gehören zu den Enablern, die den digitalen Wandel in der gesamten Organisation vorantreiben und ein Vorbild für andere sind.

Digital Fitness-Modell



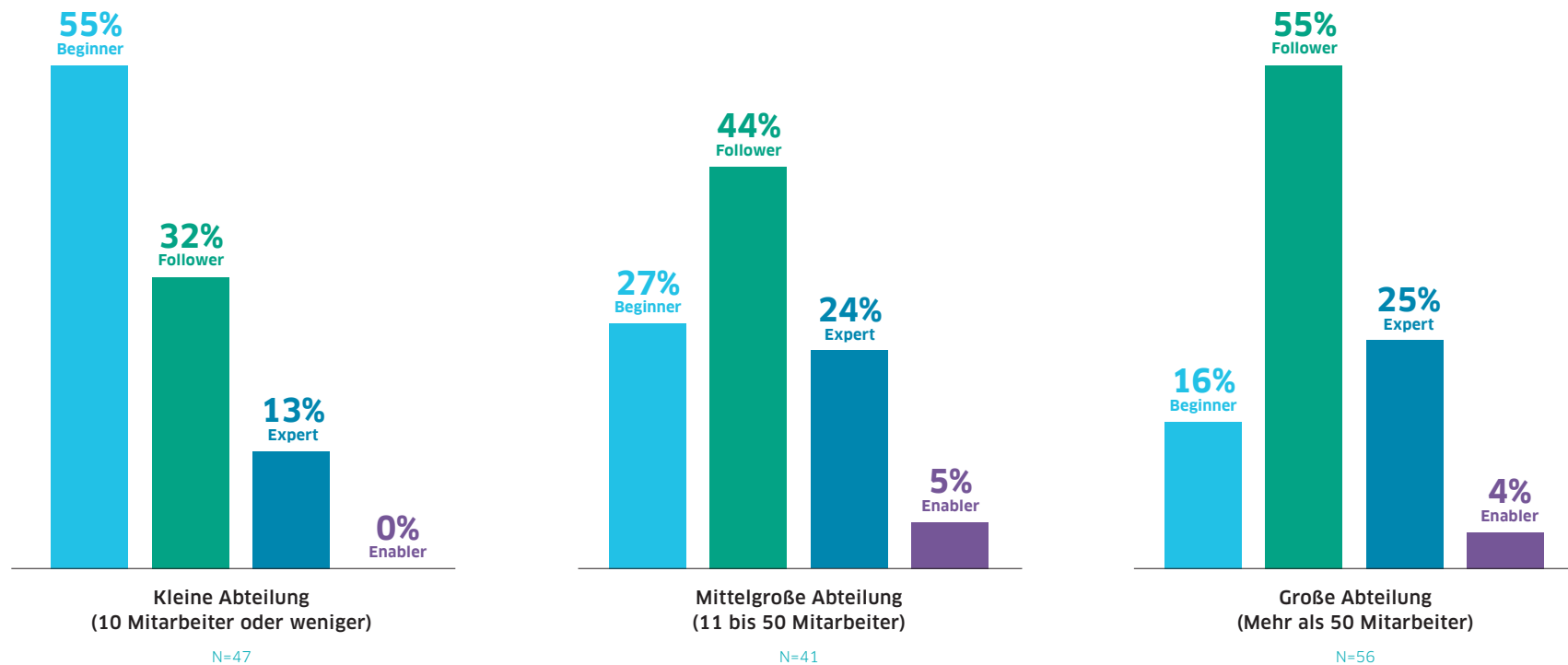
Verteilung der Unternehmen nach Fitness-Stufen



N = 144

Digital Fitness der Unternehmenskommunikation

Größere Abteilungen sind weiter als kleine Abteilungen



Verteilung der Unternehmen nach Fitness-Stufen (unterteilt nach der Größe der Abteilung Unternehmenskommunikation)

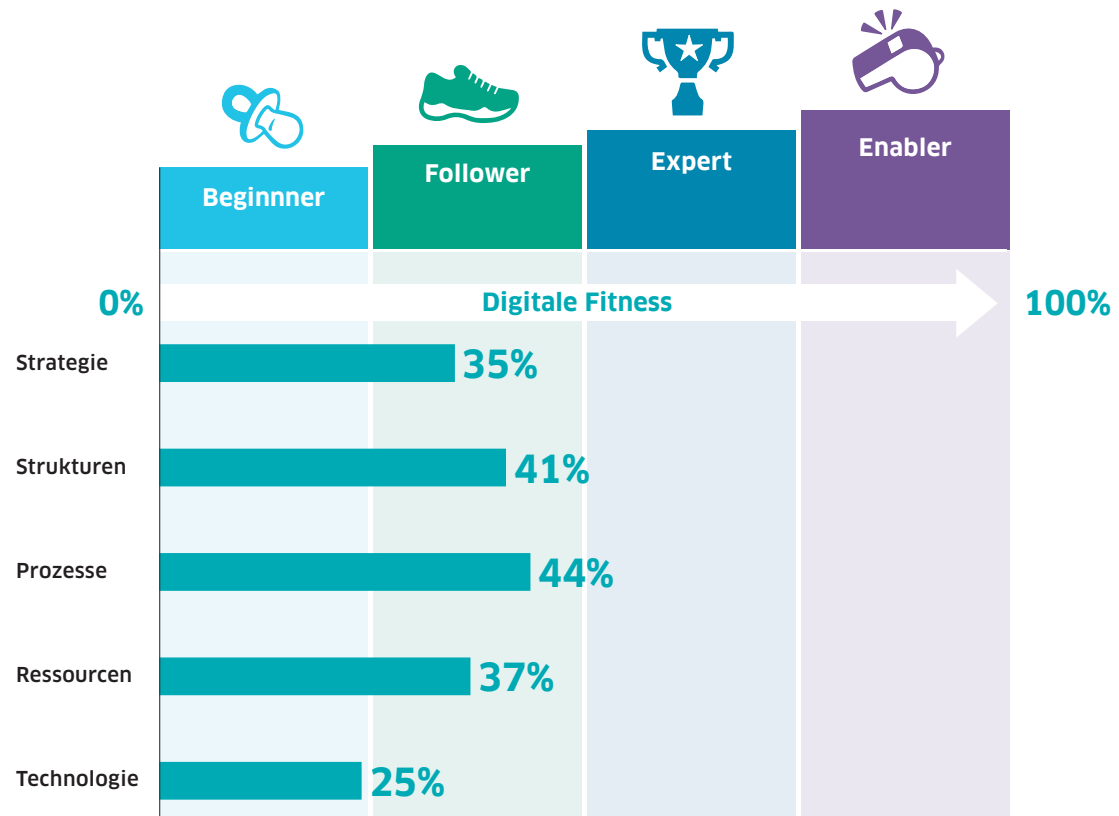
Digital Fitness im Überblick

Technologien stellen die größten Herausforderungen dar

Am fittesten ist die Unternehmenskommunikation in Bezug auf ihre Prozesse (44%). Die meisten Abteilungen tauschen sich zumindest gelegentlich mit anderen Bereichen zur Digitalisierung aus. Prozesse der digitalen und klassischen Kommunikation sind mehrheitlich aufeinander abgestimmt.

Die technologische Fitness ist am geringsten (25%): Die meisten Abteilungen arbeiten ohne digitale Tools und Plattformen.

Auch bei der strategischen Ausrichtung der digitalen Kommunikation gibt es Entwicklungspotenzial (35%): Die Hälfte der Abteilungen hat keine Digitalstrategie. Evaluation der Kommunikationswirkung findet nur selten statt.



N (min/max) = 119/144

Digitale Fitness nach Handlungsfeldern (durchschnittliche Ausprägung in %)

Digital Fitness: Tops und Flops

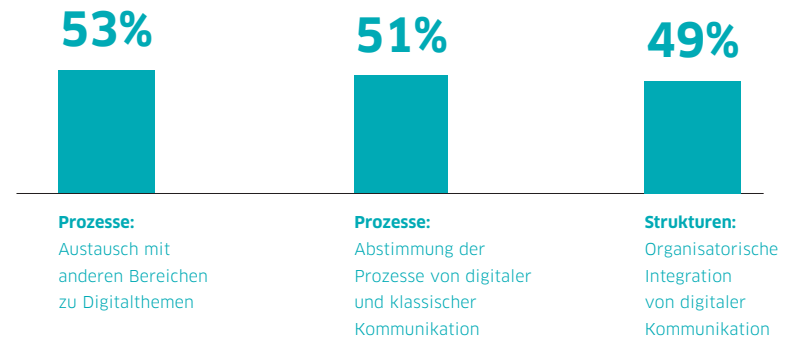
Prozesse am weitesten entwickelt

In der Unternehmenskommunikation sind die Prozesse offenbar gut etabliert: Die am weitesten entwickelten Aspekte sind der Austausch mit anderen Bereichen in der Organisation zu Digitalthemen (53%) und die Abstimmung der Prozesse von digitaler und klassischer Kommunikation (51%).

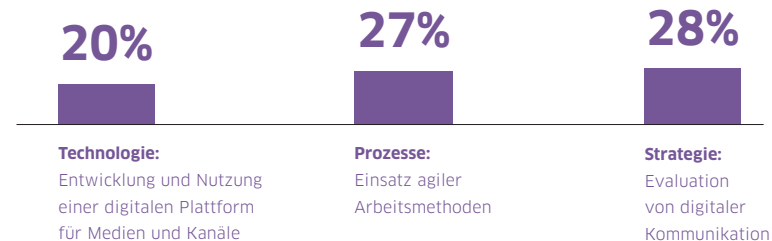
Der am wenigsten entwickelte Aspekt ist die Entwicklung und Nutzung einer digitalen Plattform für Medien und Kanäle (20%) – dies haben die meisten Abteilungen noch nicht umgesetzt.

Auch beim Einsatz agiler Arbeitsmethoden (27%) und der Evaluation von digitaler Kommunikation zeigt sich Entwicklungsbedarf.

Top-Aspekte



Flop-Aspekte



N (min/max) = 107/144

Digitale Fitness nach Einzelaspekten (durchschnittliche Ausprägung in %)

Strategie

Kaum strategische Ausrichtung von digitaler Kommunikation

Im Hinblick auf die strategische Fitness stehen die meisten Abteilungen noch ganz am Anfang: 42% zählen zu den Beginnern, ein Drittel sind Follower.

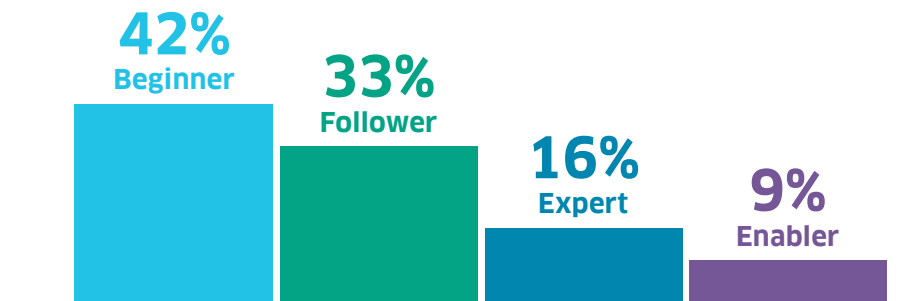
Nur bei etwa einem Drittel der Unternehmen ist digitale Kommunikation Bestandteil der Kommunikationsstrategie.

Bei der Integration von Medien und Kanälen ist die Unternehmenskommunikation mit 44% im Durchschnitt am weitesten.

Bei der Evaluation von digitaler Kommunikation gibt es den größten Nachholbedarf (28%). Die meisten Abteilungen führen lediglich eine kanalbezogene Erfolgsmessung durch, Wirkungsanalysen sind eine Seltenheit.

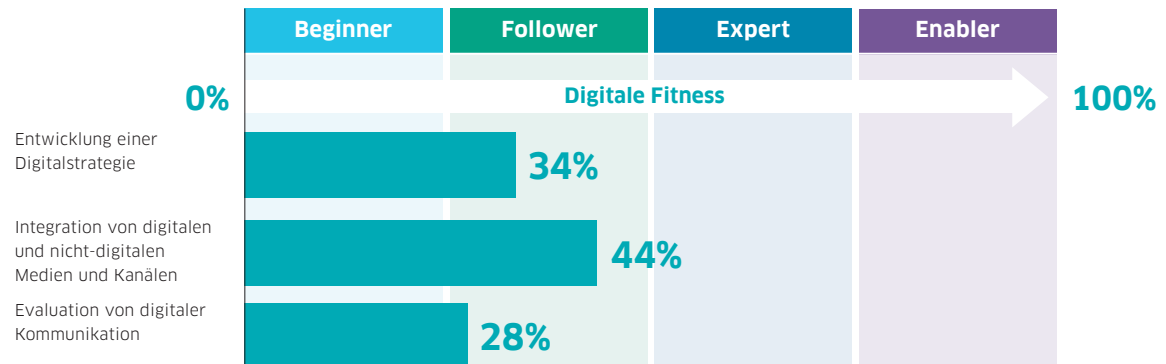
Strategische Fitness der Unternehmenskommunikation

Verteilung der Unternehmen nach Fitness-Stufen



Fitness bei Einzelaspekten

Digitale Fitness nach Einzelaspekten (durchschnittliche Ausprägung in %)

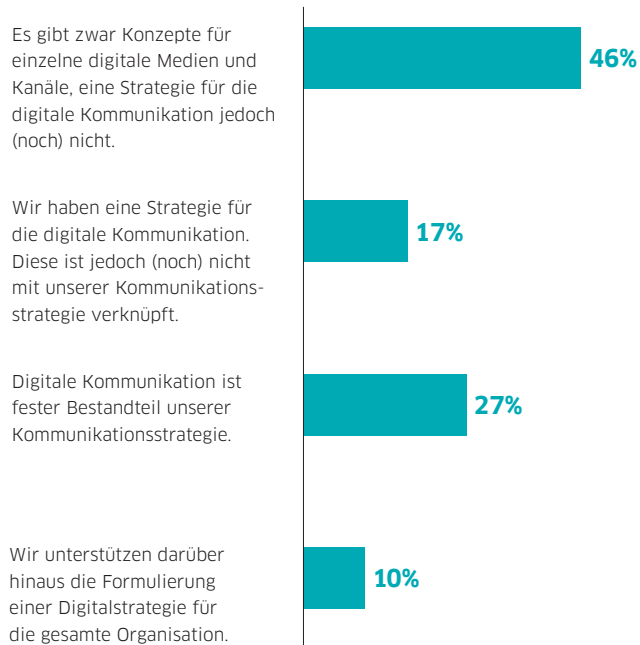


N (min/max) = 142/144

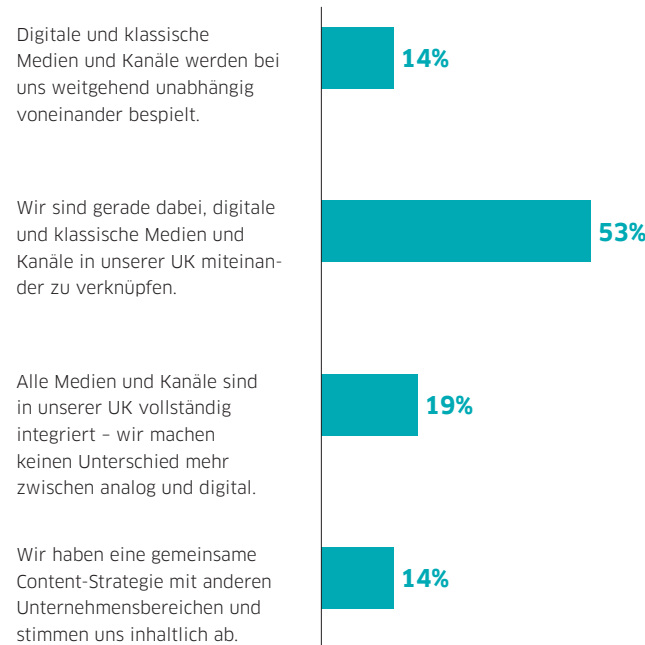
Strategie

Knapp die Hälfte der Befragten noch ohne digitale Kommunikationsstrategie

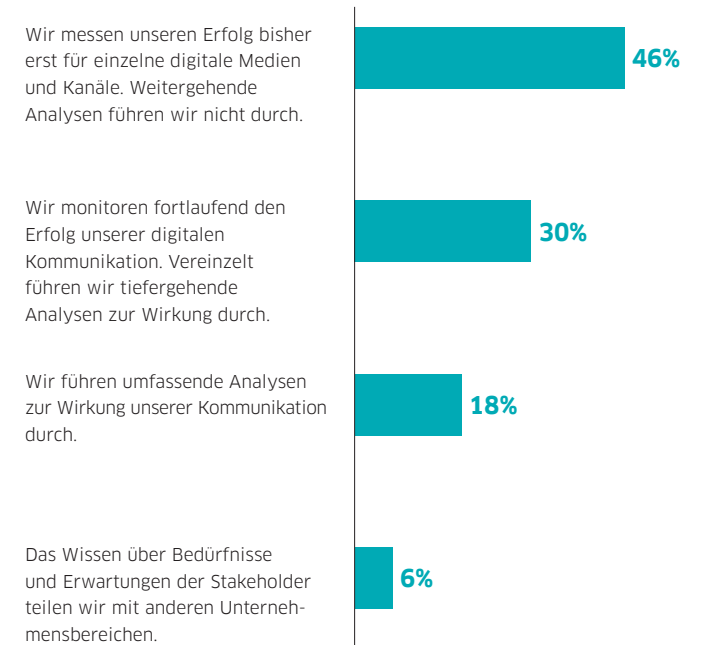
Entwicklung einer Digitalstrategie



Integration von digitalen und nicht-digitalen Medien und Kanälen



Evaluation von digitaler Kommunikation



N (min/max) = 142/144

Frage: Bitte geben Sie bei jedem der folgenden Aspekte an, welche Aussage am ehesten auf Ihre Unternehmenskommunikation zutrifft.

Strukturen

Mehrheit hat zumindest erste organisatorische Veränderungen umgesetzt

Zwei Drittel der Abteilungen sind insgesamt noch zurückhaltend bei der grundsätzlichen Veränderung ihrer Organisationsstrukturen.

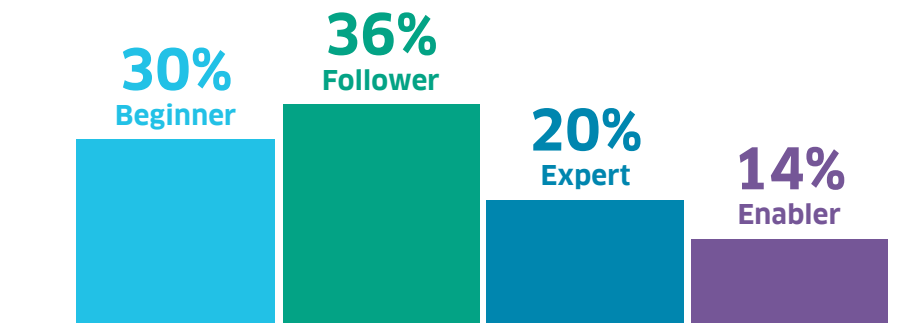
Allerdings experimentiert etwa die Hälfte mit flexiblen Strukturen, um Abteilungsgrenzen zu überwinden (55%).

Die Hälfte der Befragten hat digitale Kommunikation nicht mehr in einem separaten Team organisiert, sondern diese in alle Bereiche der Unternehmenskommunikation integriert (49%).

Die Governance (Rollen und Zuständigkeiten für digitale Kommunikation) ist bei 64% der Abteilungen bisher nicht oder nur vereinzelt geklärt.

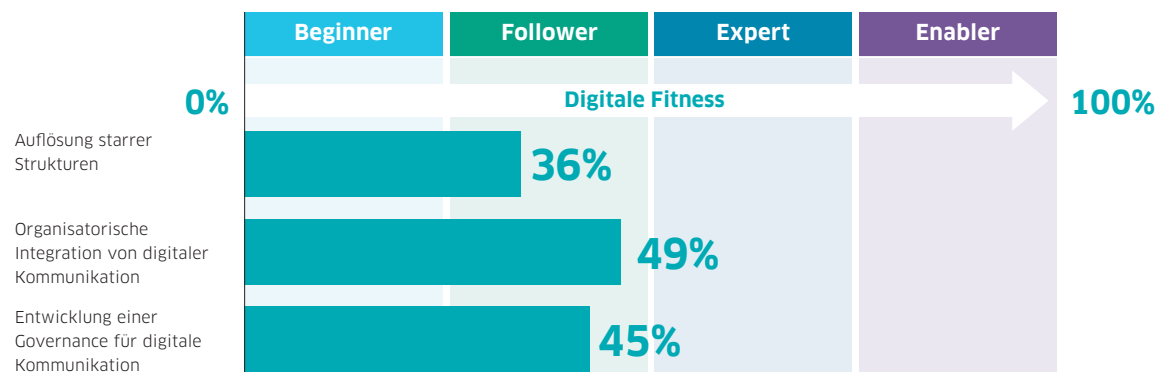
Organisatorische Fitness der Unternehmenskommunikation

Verteilung der Unternehmen nach Fitness-Stufen



Fitness bei Einzelaspekten

Digitale Fitness nach Einzelaspekten (durchschnittliche Ausprägung in %)

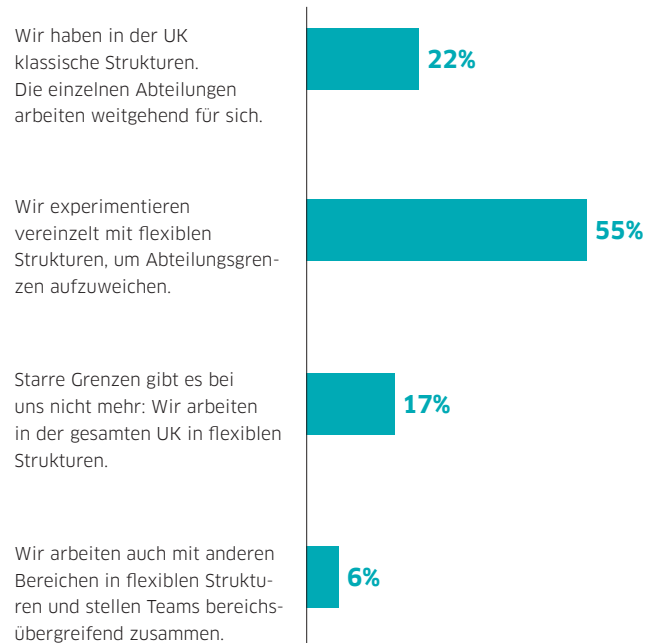


N (min/max) = 107/128

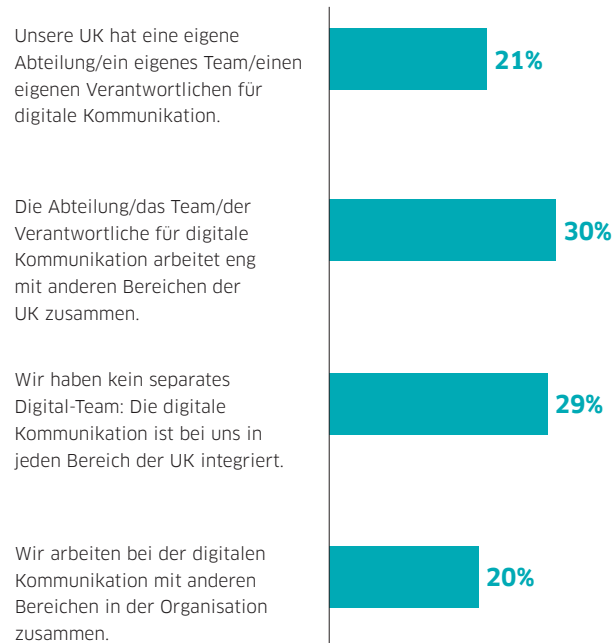
Strukturen

Mehr als die Hälfte der Abteilungen erprobt bereits flexible Strukturen

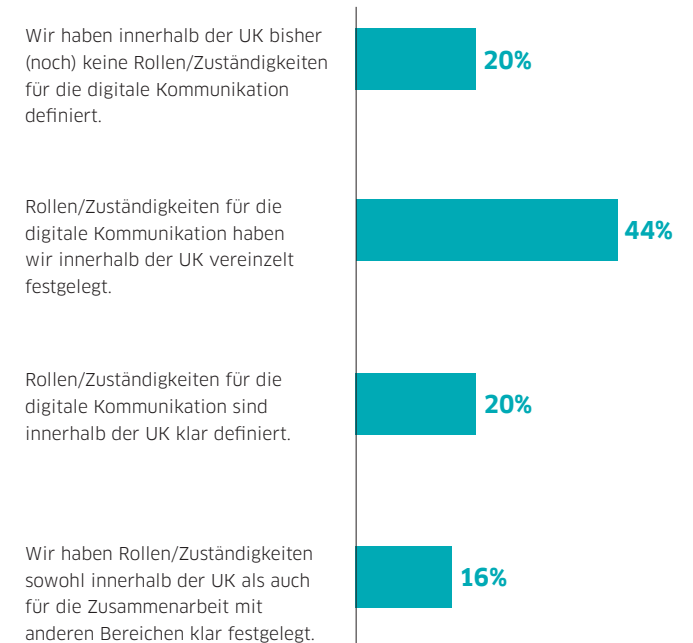
Auflösung starrer Strukturen



Organisatorische Integration von digitaler Kommunikation



Entwicklung einer Governance für digitale Kommunikation



N (min/max) = 107/128

Frage: Bitte geben Sie bei jedem der folgenden Aspekte an, welche Aussage am ehesten auf Ihre Unternehmenskommunikation zutrifft.

Prozesse

Prozesse in der Unternehmenskommunikation am weitesten entwickelt

Mit Blick auf die Prozesse sind die meisten Abteilungen Unternehmenskommunikation relativ weit: 34% sind auf der Stufe der Experten.

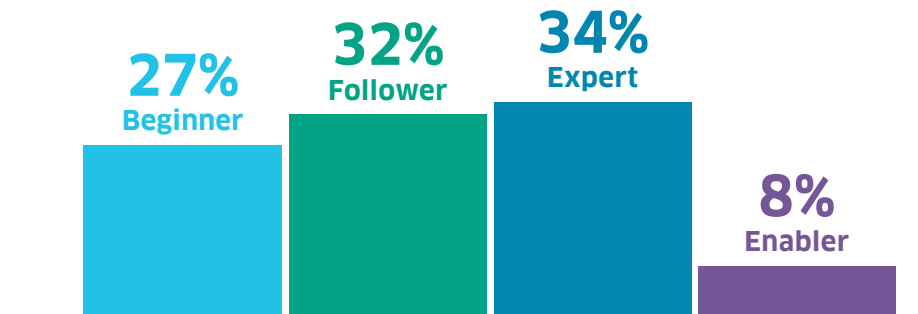
Die Hälfte hat die Prozesse von digitaler und klassischer Kommunikation aufeinander abgestimmt.

Der mindestens gelegentliche oder regelmäßige Austausch mit anderen Organisationsbereichen ist hoch.

Agile Methoden wie Scrum, Kanban oder Design Thinking werden in der Unternehmenskommunikation bisher eher zurückhaltend eingesetzt.

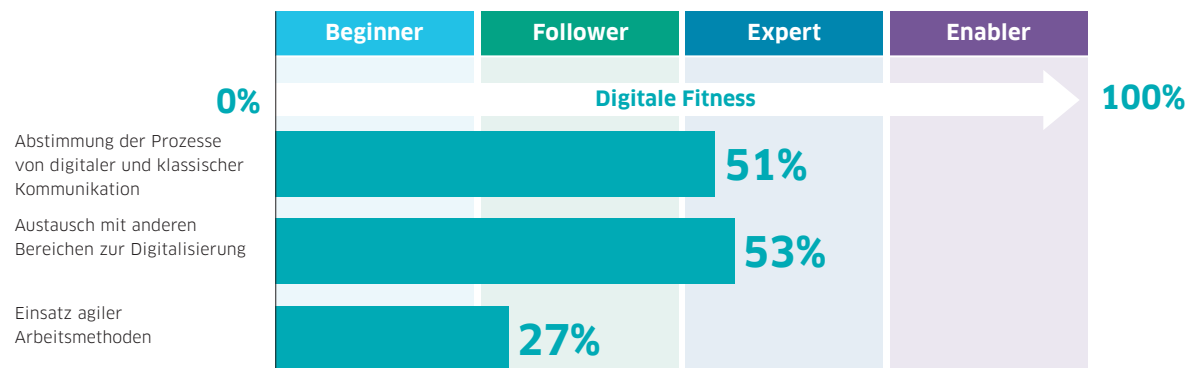
Prozessuale Fitness der Unternehmenskommunikation

Verteilung der Unternehmen nach Fitness-Stufen



Fitness bei Einzelaspekten

Digitale Fitness nach Einzelaspekten (durchschnittliche Ausprägung in %)

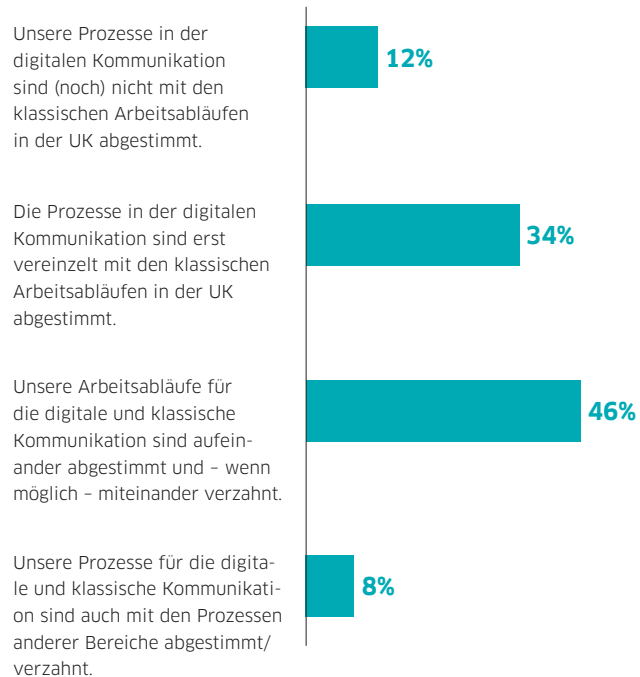


N (min/max) = 125/128

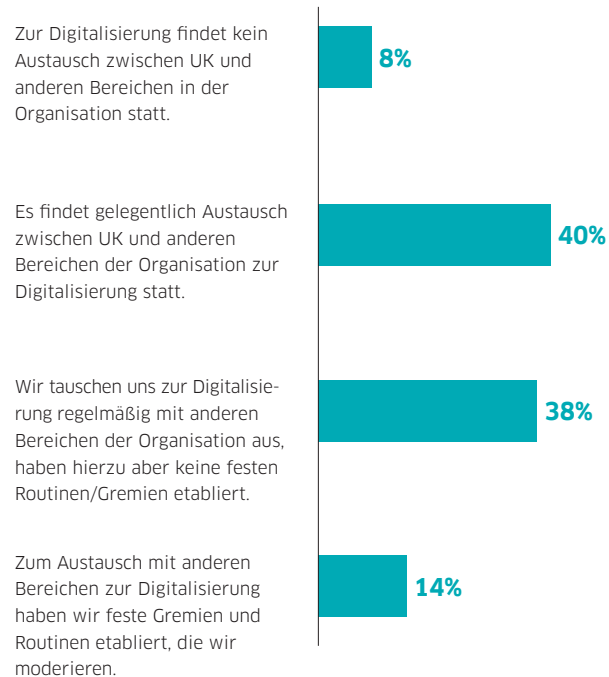
Prozesse

Kommunikationsabteilungen experimentieren mit agilen Methoden

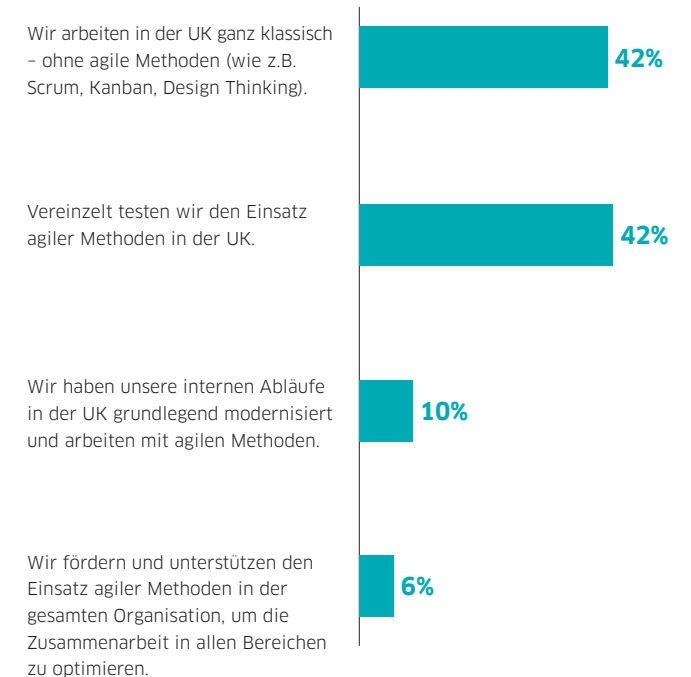
Abstimmung der Prozesse von digitaler und klassischer Kommunikation



Austausch mit anderen Bereichen zur Digitalisierung



Einsatz agiler Arbeitsmethoden



N (min/max) = 125/128

Frage: Bitte geben Sie bei jedem der folgenden Aspekte an, welche Aussage am ehesten auf Ihre Unternehmenskommunikation zutrifft.

Ressourcen

Budget und Weiterbildungsangebote schwach, Offenheit für Wandel ist gegeben

Mit Blick auf die Ressourcen ist die Unternehmenskommunikation nach Einschätzung der Teilnehmer überwiegend schwach aufgestellt.

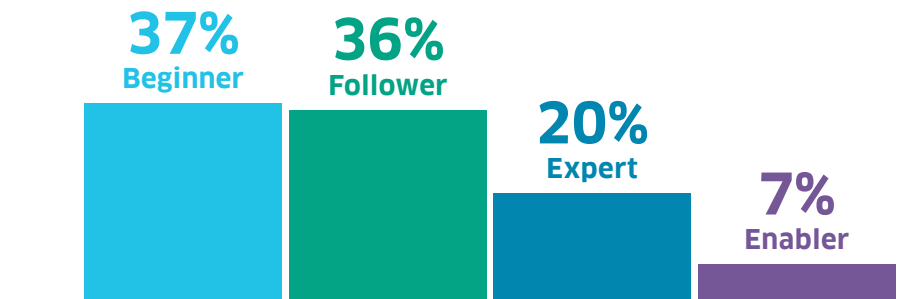
Das Budget für digitale Kommunikation ist zumeist begrenzt.

Das Weiterbildungsangebot für die Kommunikatoren ist auf das wichtigste beschränkt oder nicht vorhanden.

Die meisten Kommunikatoren stehen dem digitalen Wandel optimistisch gegenüber. Bisher treiben aber nur einzelne Mitarbeiter der Unternehmenskommunikation Veränderungen auch aktiv voran.

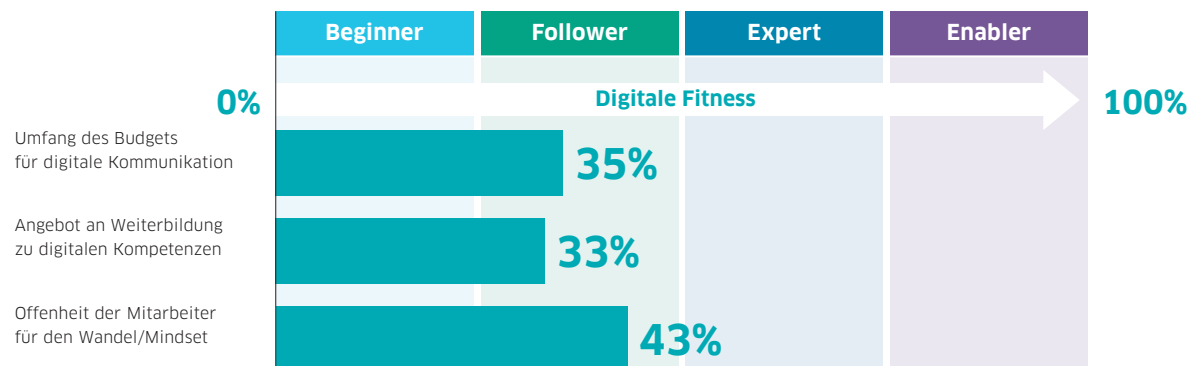
Ressourcenbezogene Fitness der Unternehmenskommunikation

Verteilung der Unternehmen nach Fitness-Stufen



Fitness bei Einzelaspekten

Digitale Fitness nach Einzelaspekten (durchschnittliche Ausprägung in %)

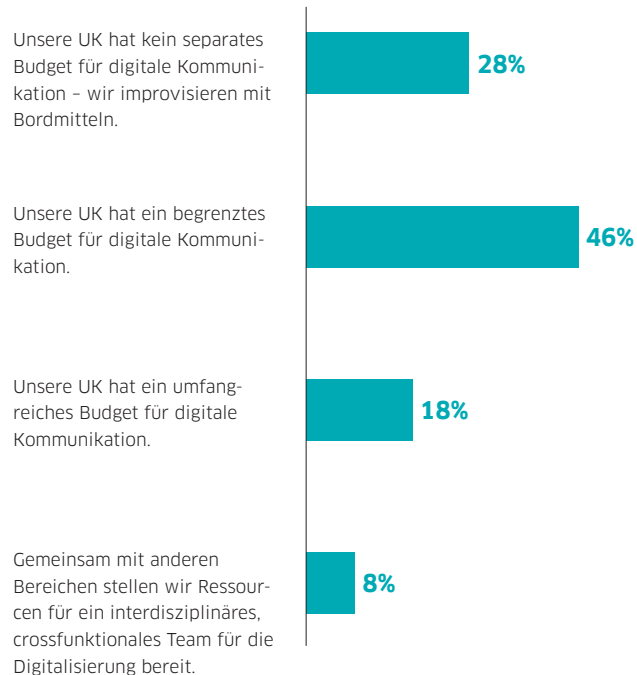


N (min/max) = 119/124

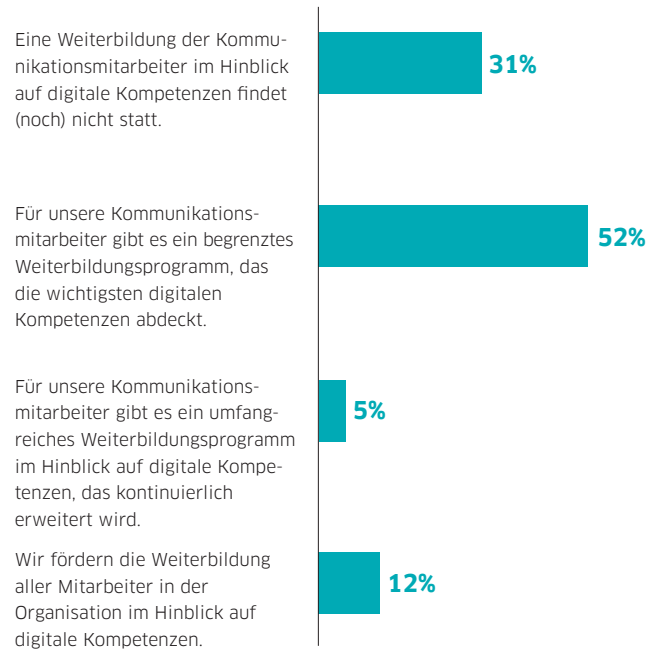
Ressourcen

Überwiegend nur wenige Weiterbildungsangebote zu digitalen Kompetenzen

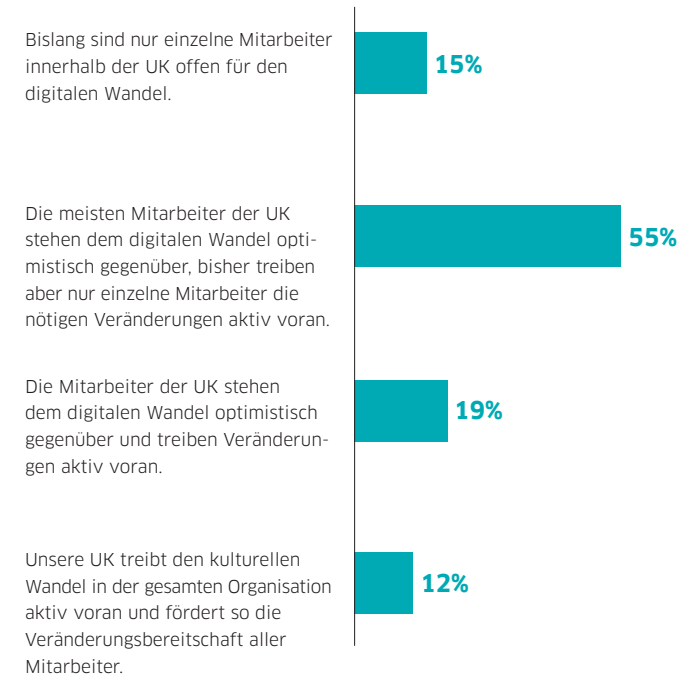
Umfang des Budgets für digitale Kommunikation



Angebot an Weiterbildung zu digitalen Kompetenzen



Offenheit der Mitarbeiter für den Wandel/Mindset



N (min/max) = 119/114

Frage: Bitte geben Sie bei jedem der folgenden Aspekte an, welche Aussage am ehesten auf Ihre Unternehmenskommunikation zutrifft.

Technologie

Einheitliche digitale Technologien gering verbreitet

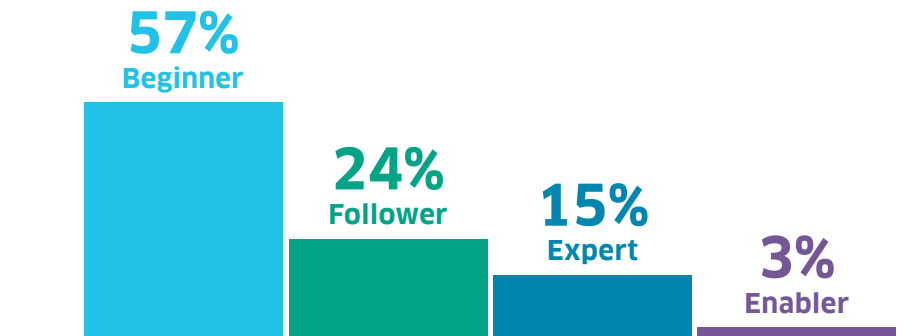
Die technologische Fitness der Unternehmenskommunikation ist am geringsten ausgeprägt: Mehr als die Hälfte der Abteilungen (57%) ist noch auf Anfänger-Niveau.

Für Medien und Kanäle nutzt mehr als die Hälfte der Abteilungen nur die gängigen Kanäle wie Facebook und Twitter – eine eigene digitale Plattform kommt nicht zum Einsatz.

Der Einsatz digitaler Management-Tools (zum Beispiel für Projektmanagement) ist etwas weiter fortgeschritten, insgesamt aber noch schwach ausgeprägt.

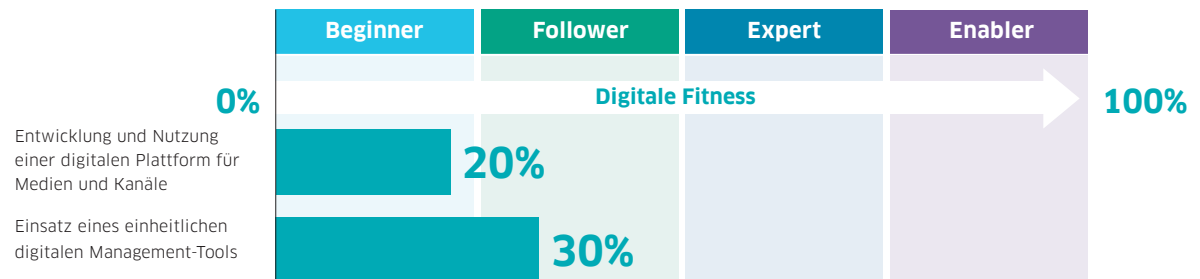
Technologische Fitness der Unternehmenskommunikation

Verteilung der Unternehmen nach Fitness-Stufen



Fitness bei Einzelaspekten

Digitale Fitness nach Einzelaspekten (durchschnittliche Ausprägung in %)



N (min/max) = 117/119

Technologie

Nur 44% der Abteilungen nutzen digitale Plattformen für Medien und Kanäle

Entwicklung und Nutzung einer digitalen Plattform für Medien und Kanäle

Die UK nutzt die gängigen digitalen Medien und Kanäle. Digitale Plattformen für das Publishing sind nicht im Einsatz.



Die UK verwendet eine digitale Plattform eines externen Anbieters, um Medien und Kanäle zu bespielen.



Die UK hat eine eigene digitale Plattform entwickelt/entwickeln lassen, mit der sie alle Medien und Kanäle bespielt.



Die UK stellt ihre selbst entwickelte digitale Plattform anderen Bereichen der Organisation zur Verfügung, um alle Medien und Kanäle zu bespielen.



Einsatz eines einheitlichen digitalen Management-Tools

Digitale Management-Tools (z.B. für Projektmanagement) kommen bei uns (noch) nicht zum Einsatz.



Wir setzen innerhalb der UK digitale Management-Tools für einzelne Aufgaben ein.



Wir verwenden innerhalb der UK ein einheitliches digitales Management-Tool, um alle Aufgaben zu koordinieren.



Die UK initiiert den Einsatz eines einheitlichen digitalen Management-Tools in der gesamten Organisation.



N (min/max) = 117/119

Frage: Bitte geben Sie bei jedem der folgenden Aspekte an, welche Aussage am ehesten auf Ihre Unternehmenskommunikation zutrifft.

Prioritäten für die kommenden 12 Monate

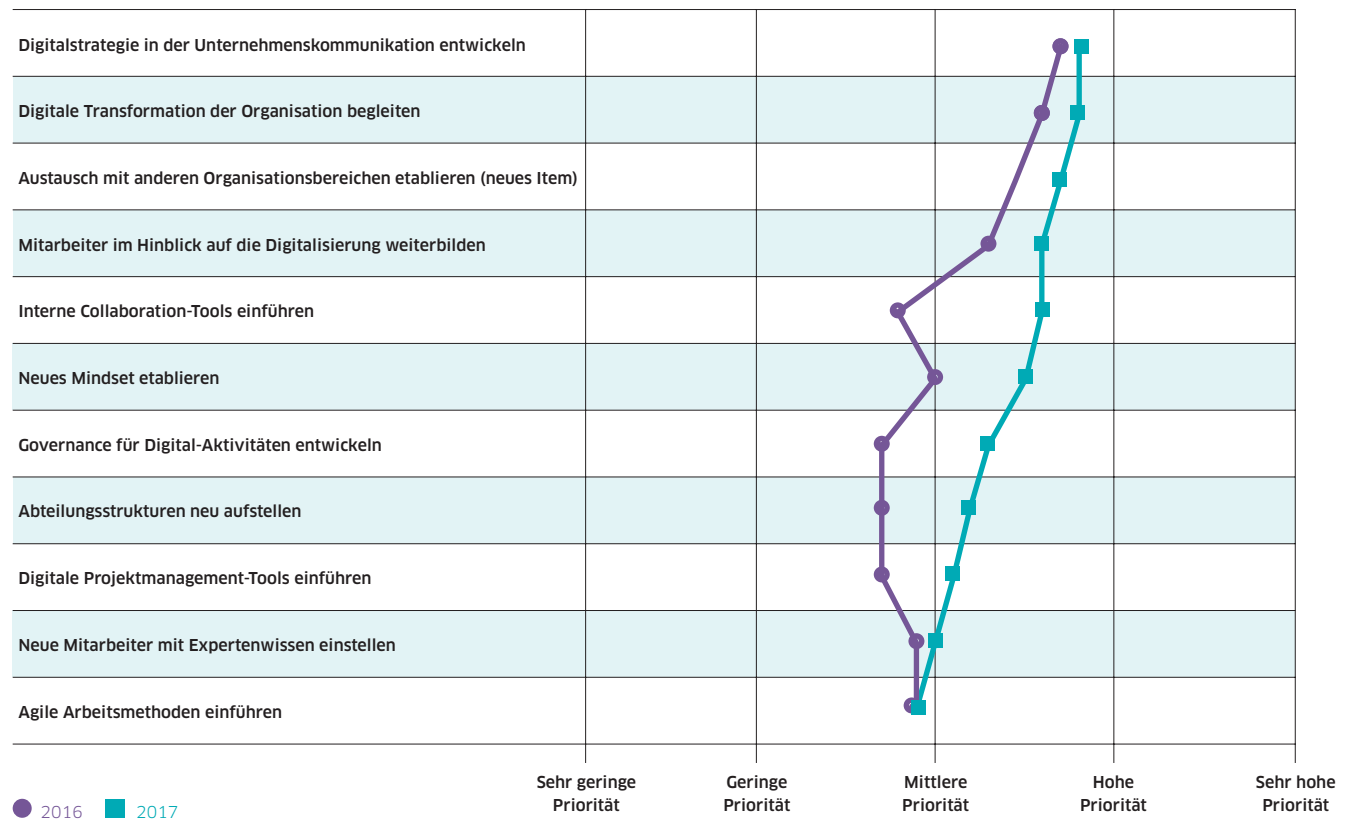
Entwicklung einer Digitalstrategie ist weiterhin Top-Thema

Die Kommunikatoren schreiben fast allen abgefragten Aspekten der digitalen Transformation eine noch höhere Priorität zu als im Vorjahr.

Noch immer ist die Entwicklung einer Digitalstrategie das wichtigste Projekt für die kommenden 12 Monate - hier hat sich offenbar im vergangenen Jahr nicht viel getan.

Den größten Bedeutungszuwachs seit 2016 verzeichnen zwei Aspekte: die Einführung von internen Collaboration-Tools und die Entwicklung der Governance für digitale Aktivitäten.

Die Einführung agiler Arbeitsmethoden und das Einstellen neuer Mitarbeiter mit Expertenwissen haben die geringste Priorität.



2017: N (min/max) = 130/146, 2016: N = 133

Frage: Welche Priorität haben die folgenden Aspekte bei Ihnen in der Unternehmenskommunikation/für Ihre Kunden in den nächsten 12 Monaten?

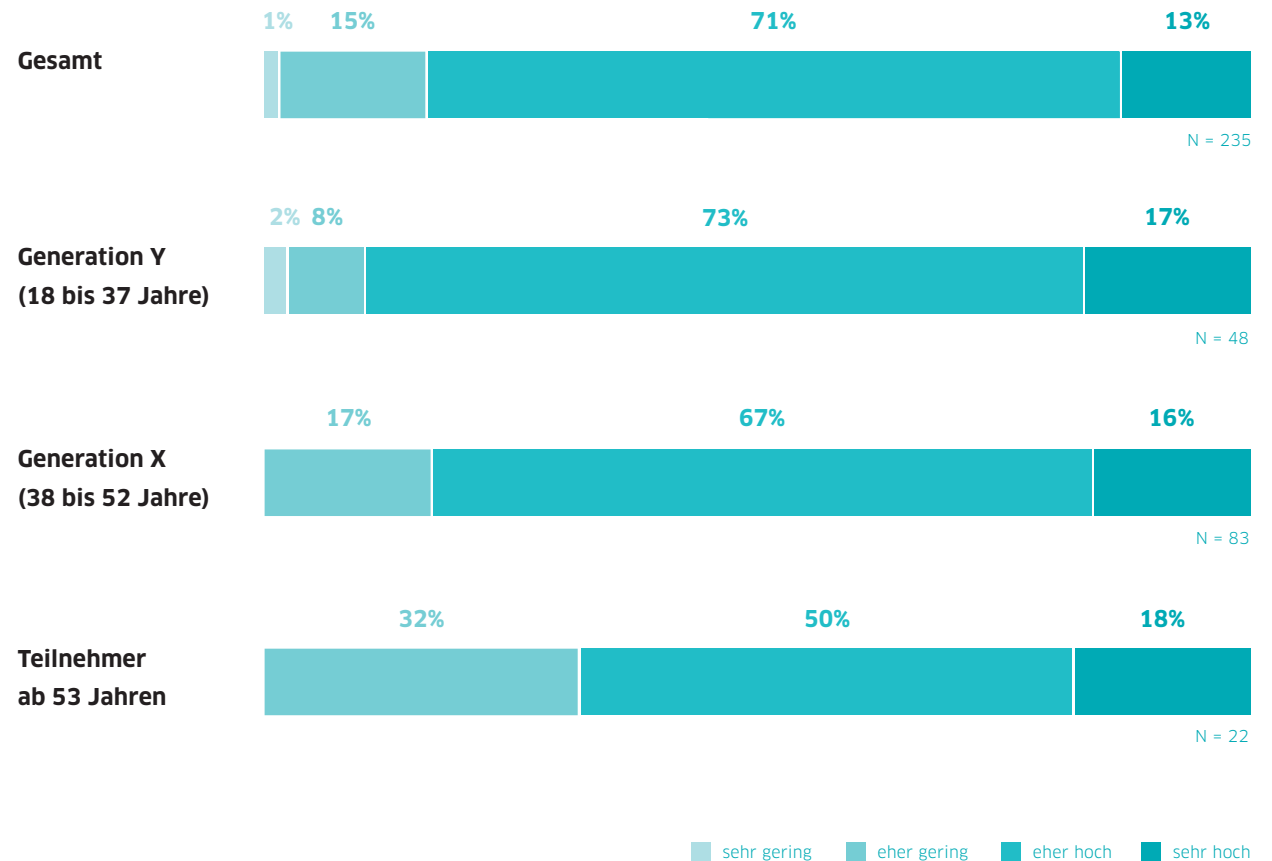
Allgemeine Digitalkompetenz

Die Generation Y schreibt sich die höchste Digitalkompetenz zu

Die große Mehrheit der Befragten (84%) schätzt ihre eigene Digitalkompetenz als eher hoch oder sehr hoch ein. Deutliche Unterschiede zeigen sich im Hinblick auf das Alter der Kommunikatoren.

Jüngere Studienteilnehmer beurteilen sich deutlich positiver: Neun von zehn Befragten der Generation Y schreiben sich insgesamt hohe oder sehr hohe Digitalkompetenzen zu. Nur 10% sind der Ansicht, eher geringe oder gar sehr geringe Fähigkeiten zu haben.

Bei den Teilnehmern über 53 Jahren sieht hingegen ein Drittel (32%) nur geringe oder sehr geringe Digitalkompetenzen bei sich selbst.



Frage: Wie schätzen Sie Ihre persönliche Digitalkompetenz allgemein ein?

Skala: 1 (sehr gering) bis 4 (sehr hoch)

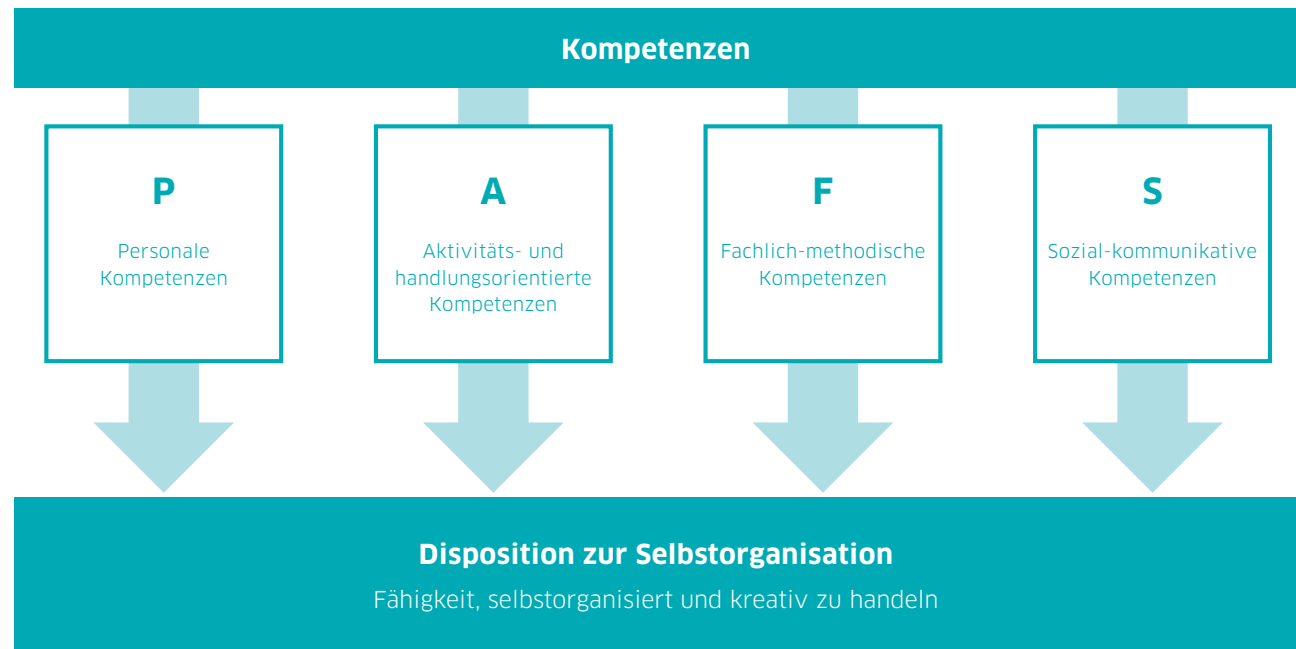
Digital Fitness der Kommunikatoren

Welche Kompetenzen erfordert die Digitalisierung?

In offenen, komplexen und dynamischen Situationen kommt der Fähigkeit, selbstorganisiert zu handeln, eine Schlüsselrolle zu. Dies ist die Prämisse des Kompetenzbegriffs von Erpenbeck und Heyse, der sich im deutschsprachigen Unternehmensbereich durchgesetzt hat (Vgl. W. Sauter, F.-P. Staudt, Strategisches Kompetenzmanagement 2.0, 2016)

Da der digitale Wandel fortwährend offene, komplexe und dynamische Situationen schafft, ist dieser Kompetenzbegriff eine gute Basis für ein Kompetenzmodell zur Digital Fitness – zumal er eine zentrale Erkenntnis aus der Personalberatungs-Praxis in sich trägt: Kompetenzen schlagen sich immer in Handlungen nieder. Sie sind keine Persönlichkeitseigenschaften.

Kompetenz-Grunddimensionen



nach Sauter

- P** – ersonale Kompetenzen sind Fähigkeiten, sich selbst gegenüber klug und kritisch zu sein, produktive Einstellungen, Werthaltungen und Ideale zu entwickeln.
- A** – ktivitäts- und handlungsorientierte Kompetenzen sind Fähigkeiten, alles Wissen, die Ergebnisse sozialer Kommunikation sowie persönliche Werte und Ideale willensstark und aktiv umzusetzen und dabei alle anderen Kompetenzen zu integrieren.
- F** – achlich-methodische Kompetenzen sind Fähigkeiten, mit fachlichem und methodischem Wissen gut ausgerüstet, auch sehr schwierige Probleme schöpferisch zu bewältigen.
- S** – ozial-kommunikative Kompetenzen sind Fähigkeiten, sich aus eigenem Antrieb mit anderen zusammen- und auseinanderzusetzen, kreativ zu kooperieren und zu kommunizieren

Digital Fitness der Kommunikatoren

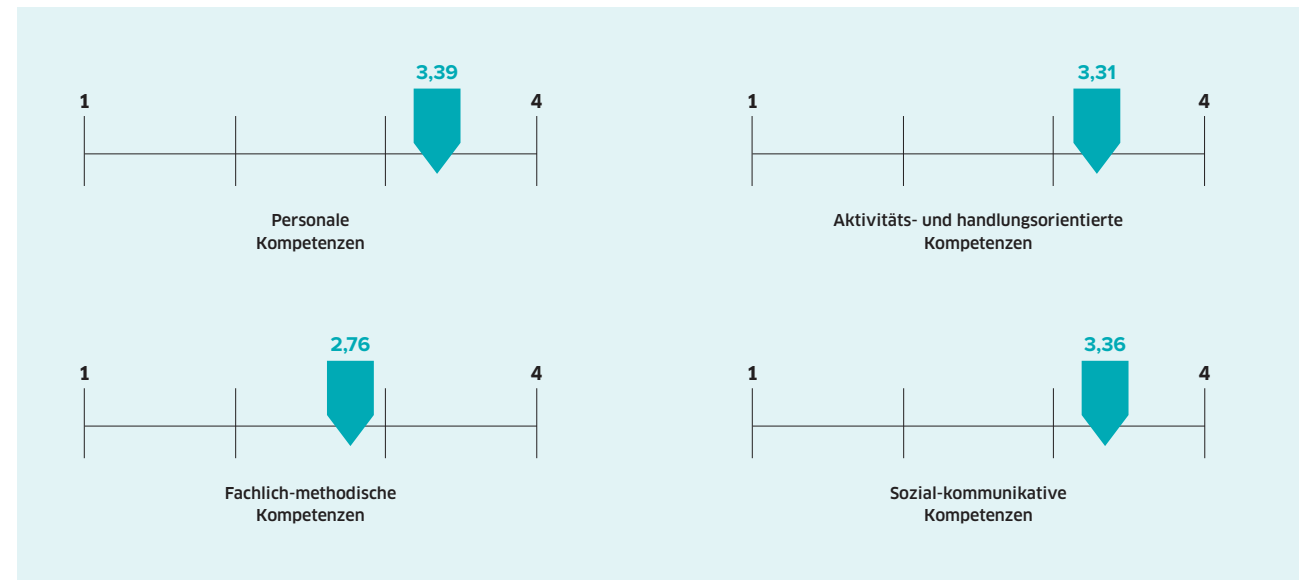
Kommunikatoren schätzen ihre eigenen Kompetenzen äußerst hoch ein

Im Hinblick auf ihre Kompetenzen sind die Kommunikatoren sehr selbstbewusst – sie verorten sich in allen vier Bereichen am oberen Ende der Skala.

Einzig die fachlich-methodischen Kompetenzen sehen die Befragten etwas schwächer ausgeprägt, denn bei konkreten Digitalkompetenzen (wie z. B. Influencer Relations) erkennen sie eher Defizite.

Offen bleibt die Frage, inwieweit dieses Selbstbild mit der Realität übereinstimmt. Müsste die Unternehmenskommunikation nicht schon viel weiter sein, wenn alle Kommunikatoren so kompetent sind?

Selbsteinschätzung der eigenen Kompetenzen (Mittelwerte)



N (min/max) = 159/160

Personale Kompetenzen: Lernbereitschaft, Eigenverantwortung, Offenheit für Veränderungen, Fähigkeit zu delegieren

Aktivitäts- und handlungsorientierte Kompetenzen: Tatkraft, Innovationsfreudigkeit, Optimismus, zielorientiertes Führen

Fachlich-methodische Kompetenzen: Analytische Fähigkeiten, Konzeptionsstärke, strategisches Denken, Projektmanagement und sieben spezifische Digitalkompetenzen

Sozial-kommunikative Kompetenzen: Empathie, Teamfähigkeit, Sprachgewandtheit, Konfliktlösungsfähigkeit

Digital Fitness bei spezifischen Digitalkompetenzen

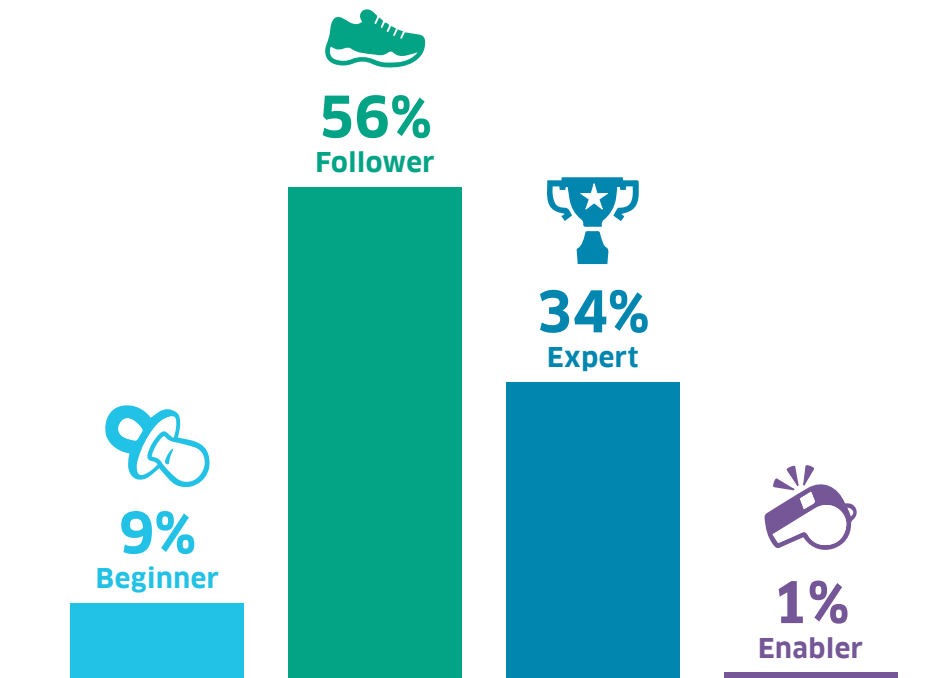
Kommunikatoren sehen mehrheitlich eher geringe Digitalkompetenzen bei sich selbst

Gefragt nach konkreten Digitalkompetenzen stehen die Kommunikatoren überwiegend auf der Stufe der Follower (56%).

Sie schreiben sich eher geringe Fähigkeiten in der digitalen Kommunikation zu.

34% lassen sich auf der Stufe der Experten verorten. Sie schätzen ihre eigenen Digitalkompetenzen eher umfangreich ein.

Nur 1% sieht sehr umfangreiche Kompetenzen bei sich selbst und steht demnach auf der Stufe der Enabler.



2017: N (min/max) = 157/159

Frage: Bitte schätzen Sie ein, wie umfangreich Ihre persönlichen Fähigkeiten in folgenden Bereichen sind.

Skala: 1 (sehr gering) bis 4 (sehr umfangreich)

Digital Fitness bei spezifischen Digitalkompetenzen

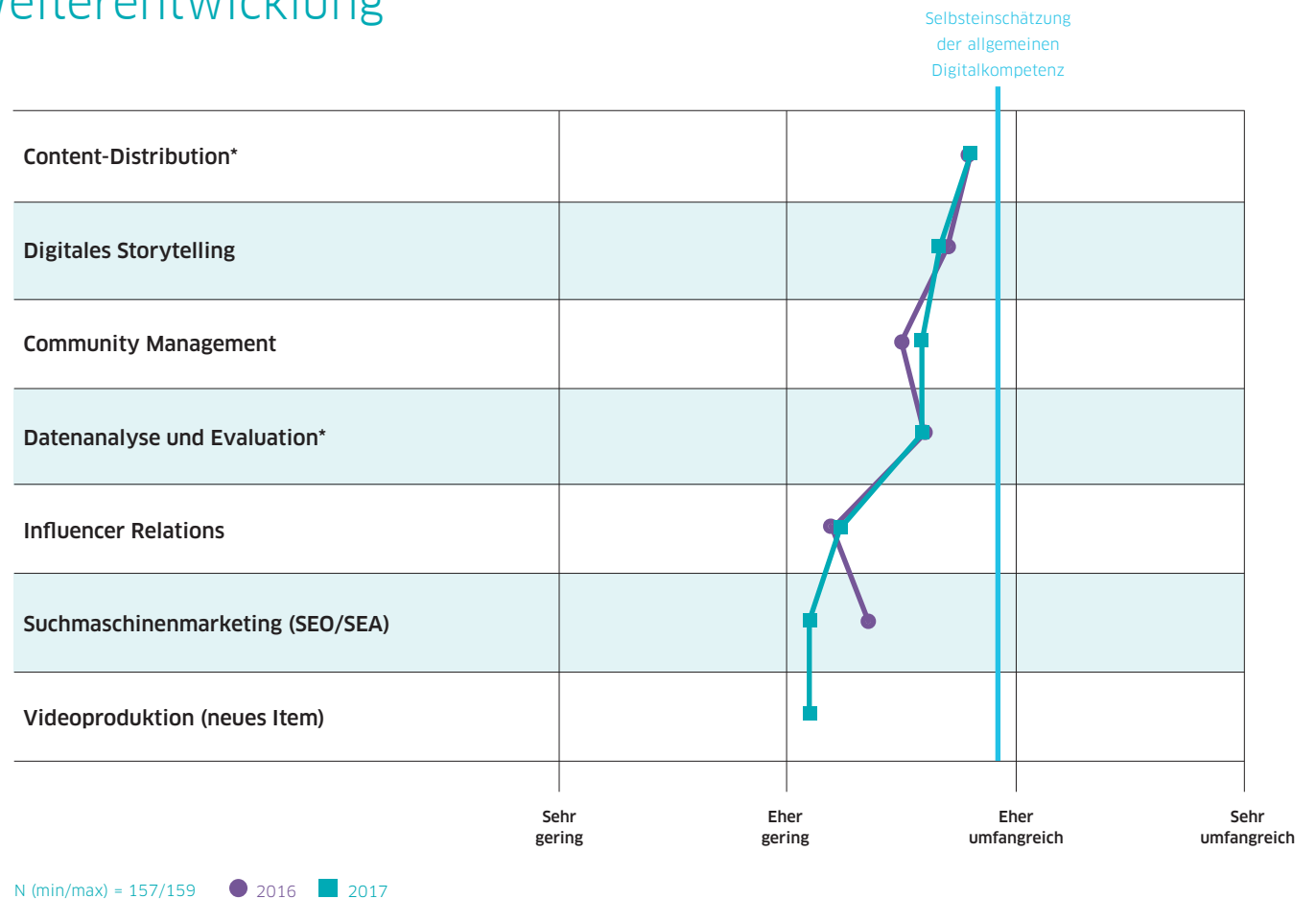
Gleiche Tendenzen, kaum Weiterentwicklung

Im Vergleich zur Vorjahresstudie zeigen sich kaum Veränderungen in Bezug auf die spezifischen Digitalkompetenzen.

Content beherrschen die Studienteilnehmer am besten: Ihre Kompetenzen bei der Distribution und beim Storytelling schätzen sie am umfangreichsten ein.

Schwächer ausgeprägt sind die Fähigkeiten bei Videoproduktion und Suchmaschinenmarketing – letzteres ist im Vergleich zu 2016 noch weiter gesunken.

Verglichen mit der Frage nach ihrer allgemeinen Digitalkompetenz sind die Befragten bei der Einschätzung von konkreten Fähigkeiten deutlich zurückhaltender.



Frage: Bitte schätzen Sie ein, wie umfangreich Ihre persönlichen Fähigkeiten in folgenden Bereichen sind.

Skala: 1 (sehr gering) bis 4 (sehr umfangreich); Mittelwerte

*Frageformulierung abweichend zum Vorjahr

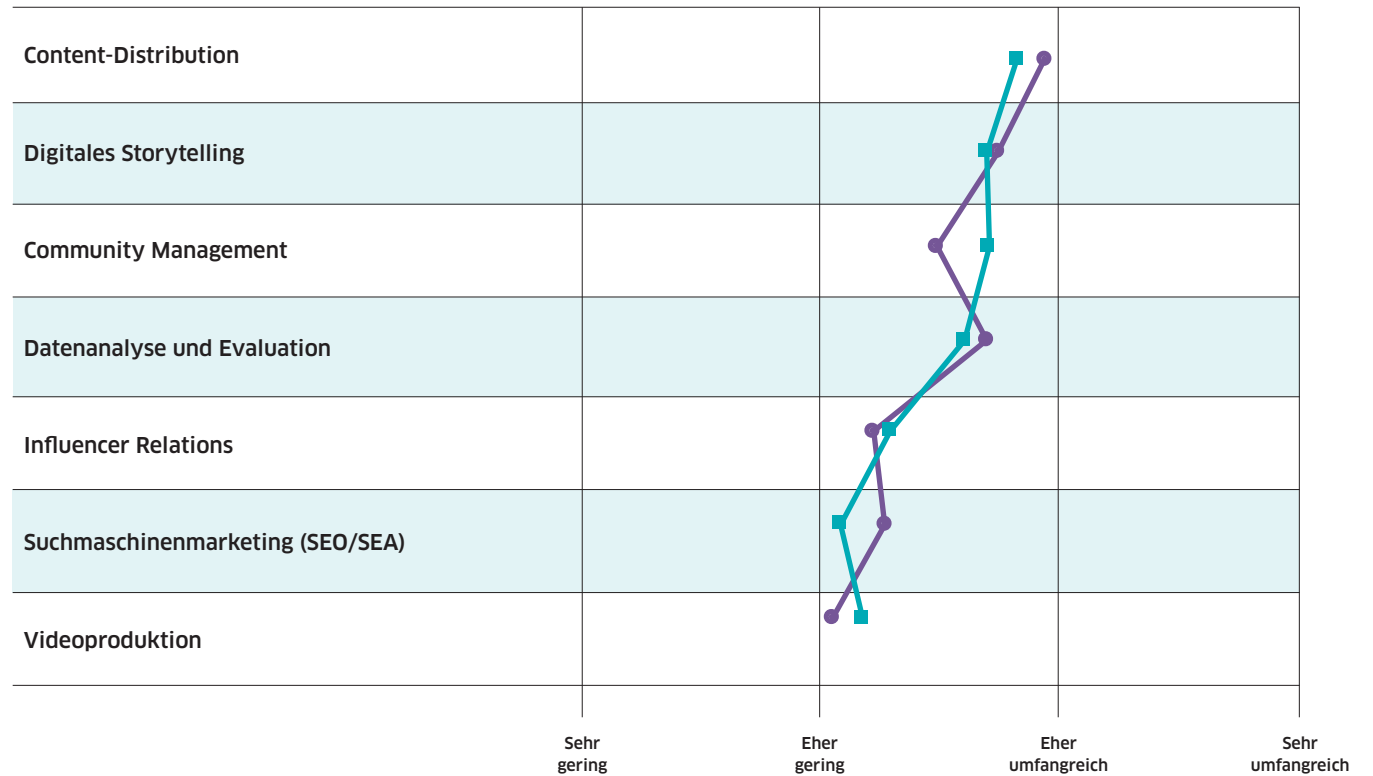
Digital Fitness bei spezifischen Digitalkompetenzen

Nur geringe Unterschiede zwischen Unternehmen und Agenturen/Beratungen

In der Selbsteinschätzung ihrer Digitalkompetenzen unterscheiden sich Kommunikatoren aus Unternehmen und Agenturen/Beratungen kaum.

Agentur- und Beratungsvertreter sehen ihre Fähigkeiten im Bereich Suchmaschinenmarketing stärker ausgeprägt. Aber auch sie schätzen ihre Kompetenzen hierbei als eher gering ein.

Kommunikatoren von der Unternehmensseite fühlen sich hingegen beim Community Management besser aufgestellt.



Unternehmen: N = 110; Agenturen: N (min/max) = 47/49

■ Unternehmen

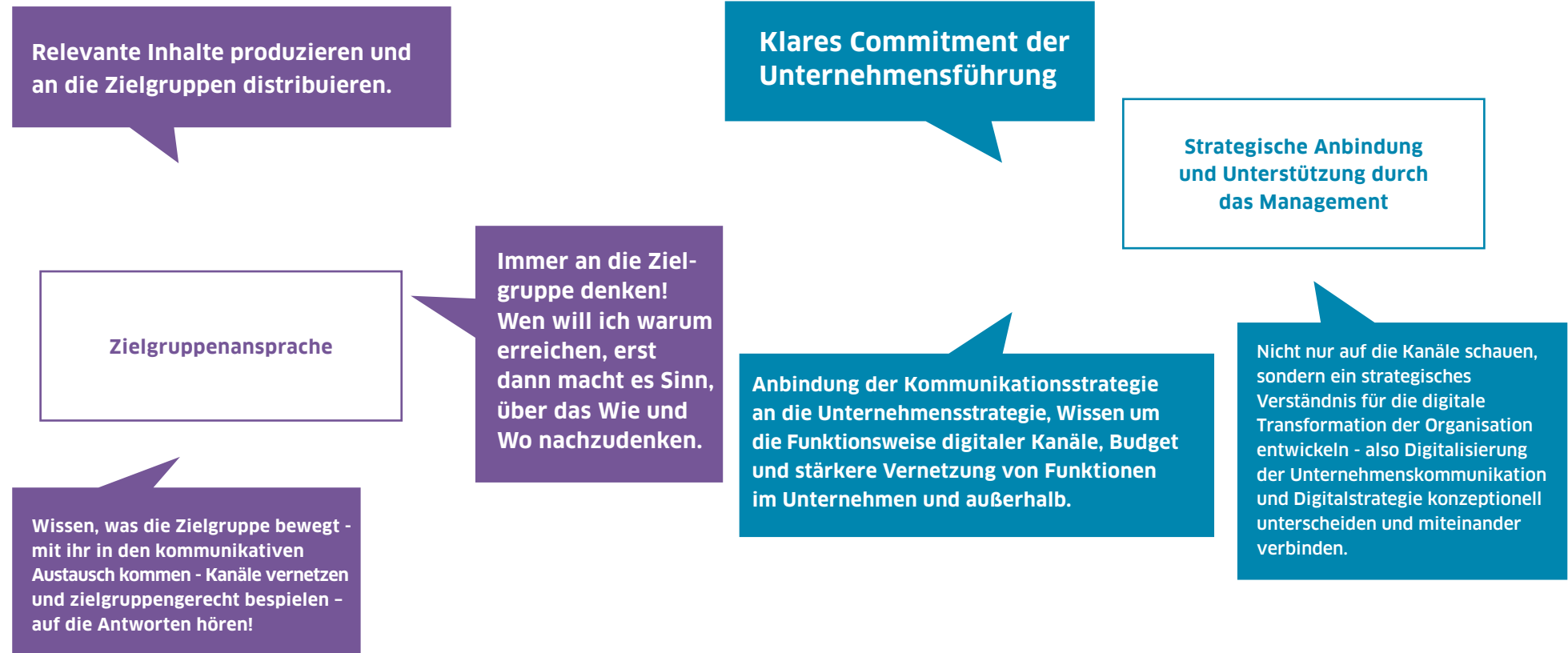
● Agenturen/Beratungen

Frage: Bitte schätzen Sie ein, wie umfangreich Ihre persönlichen Fähigkeiten in folgenden Bereichen sind.

Skala: 1 (sehr gering) bis 4 (sehr umfangreich); Mittelwerte

Erfolgsfaktoren in der Digitalisierung (1)

Strategische Anbindung, Management-Unterstützung und Zielgruppenansprache



Frage: Was ist aus Ihrer Sicht der zentrale Erfolgsfaktor für die Kommunikation in der Digitalisierung? (Offene Frage)

Auswahl einzelner exemplarischer Zitate

Erfolgsfaktoren in der Digitalisierung (2)

Haltung/Mindset und Kompetenzen der Kommunikatoren



Frage: Was ist aus Ihrer Sicht der zentrale Erfolgsfaktor für die Kommunikation in der Digitalisierung? (Offene Frage)

Auswahl einzelner exemplarischer Zitate

Digital Fitness-Modell

Die Abteilung Unternehmenskommunikation muss sich in mehrfacher Hinsicht auf die Herausforderungen der Digitalisierung einstellen. Auf Grundlage von Modellen aus der Managementberatung sowie aus der Beratungspraxis von Lautenbach Sass wurden fünf Handlungsfelder definiert.

Strategie:

- Entwicklung einer Digitalstrategie
- Integration von digitalen und nicht-digitalen Medien & Kanälen
- Evaluation von digitaler Kommunikation

Strukturen:

- Auflösung starrer Strukturen
- Organisatorische Integration von digitaler Kommunikation
- Entwicklung einer Governance für digitale Kommunikation

Prozesse:

- Abstimmung der Prozesse von digitaler und klassischer Kommunikation
- Austausch mit anderen Bereichen zur Digitalisierung
- Einsatz agiler Arbeitsmethoden

Ressourcen:

- Umfang des Budgets für digitale Kommunikation
- Weiterbildung zu Digitalkompetenzen
- Offenheit der Mitarbeiter für den Wandel/Mindset

Technologie:

- Entwicklung und Einsatz einer digitalen Plattform für Medien und Kanäle
- Einsatz eines einheitlichen digitalen Management-Tools

Digital Fitness-Modell



Die Kommunikatoren stehen vor der Aufgabe, sich in vier Kompetenzfeldern weiterzuentwickeln. Diese basieren auf den Kompetenz-Grunddimensionen von Sauter sowie auf Erfahrungen aus der Recruiting-Praxis der PRCC Personalberatung.

Personale Kompetenzen:

- Lernbereitschaft
- Eigenverantwortung
- Offenheit für Veränderungen
- Fähigkeit zu delegieren

Aktivitäts- und handlungsorientierte Kompetenzen:

- Tatkraft
- Innovationsfreudigkeit
- Optimismus
- Zielorientiertes Führen

Fachlich-methodische Kompetenzen:

- Analytische Fähigkeiten
- Konzeptionsstärke
- Strategisches Denken
- Projektmanagement
- Spezifische Digitalkompetenzen (Content-Distribution, Digitales Storytelling, Community Management, Datenanalyse und Evaluation, Influencer Relations, Suchmaschinenmarketing (SEO/SEA), Videoproduktion)

Sozial-kommunikative Kompetenzen:

- Empathie
- Teamfähigkeit
- Sprachgewandtheit
- Konfliktlösungsfähigkeit

Methodik der Befragung

Hintergrund

Online-Befragung von [236 Kommunikationsmanagern und PR-Verantwortlichen](#) aus deutschen Unternehmen, Organisationen, Agenturen und Beratungen.

Grundlage ist das selbst entwickelte [Digital Fitness-Modell](#), das den Reifegrad von Unternehmenskommunikation und Kommunikatoren in Bezug auf die Digitalisierung auf vier Entwicklungsstufen beschreibt.

Die Digital Fitness-Studie ist ein [Gemeinschaftsprojekt](#) von Lautenbach Sass Unternehmensberater für Kommunikation PartG (Frankfurt am Main) und PRCC Personal- und Unternehmensberatung GmbH (Düsseldorf).

Reifegradberechnung der Handlungsfelder

Für jedes der fünf Handlungsfelder – Strategie, Strukturen, Prozesse, Ressourcen und Technologie – wurden mehrere Aspekte identifiziert. Die Befragten konnten jeweils aus vier Antwortmöglichkeiten wählen, was am ehesten auf ihre Unternehmenskommunikation zutrifft.

Zur Bewertung der Digital Fitness der Unternehmenskommunikation wurde ausgehend von den Antworten der Teilnehmer ein Reifegrad berechnet. Dieser gibt an, wie stark der Aspekt erfüllt wird. Ermittelt wurden sowohl die Digital Fitness der gesamten Unternehmenskommunikation als auch der fünf Handlungsfelder und ihrer Teilaspekte.

Die Berechnung erfolgte über ein Scoring-Verfahren. Für jeden Teilnehmer wurde auf Basis seiner Antworten ein individueller Score ermittelt. Der Reifegrad ergibt sich aus dem prozentualen Anteil der erreichten Punktzahl an der zu erreichenden Maximalpunktzahl.

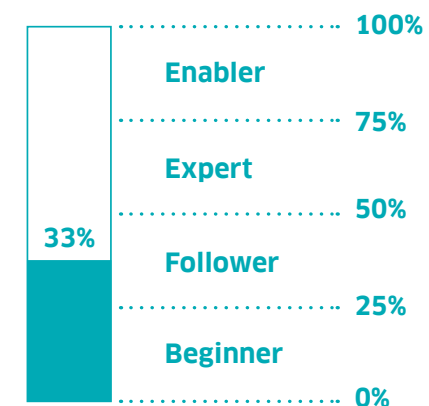
Ausgehend vom jeweiligen Reifegrad lassen sich vier Entwicklungsstufen unterscheiden: Beginner, Follower, Expert und Enabler.

Antworten aus Online-Fragebogen zu einem Aspekt

Aspekt	
<input type="checkbox"/>	Antwort 1
<input checked="" type="checkbox"/>	Antwort 2
<input type="checkbox"/>	Antwort 3
<input type="checkbox"/>	Antwort 4



Anteil der erreichten Punktzahl an Maximalpunktzahl



Teilnehmerprofil

Insgesamt 236 Studienteilnehmer

Teilnehmerprofil (Gesamt)

Organisation	Teilnehmer (N=233)
Konzern/Großunternehmen	55%
Kleine und mittlere Unternehmen (KMU)	15%
Sonstige Organisationen (NGO, Verband/ Verein, öffentliche Institution etc.)	6%
Agentur/Beratung	24%

} Unternehmen: 76%

Berufserfahrung	Teilnehmer (N=159)
5 Jahre und weniger	20%
6 bis 15 Jahre	28%
16 Jahre und mehr	52%

Position	Teilnehmer (N=152)
Top-Management	18%
Mitarbeiter mit Führungsverantwortung	41%
Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung	41%

Alter	Teilnehmer (N=154)
18 bis 37 Jahre alt (Generation Y)	31%
38 bis 52 Jahre alt (Generation X)	54%
53 Jahre und älter	15%

Teilnehmerprofil (nur Unternehmen)

Größe der Abteilung Unternehmenskommunikation	Teilnehmer (N=168)
10 Mitarbeiter oder weniger	35%
11 bis 50 Mitarbeiter	29%
Mehr als 50 Mitarbeiter	36%

Tätigkeitsbereich (Mehrfachantworten)	Teilnehmer (N=163 mit 345 Antworten)
Presse- und Medienarbeit	64%
Strategische Kommunikation	47%
Interne Kommunikation	45%
Marketing-Kommunikation	36%
Interessenvertretung, Lobbying, Public Affairs	17%
Investor Relations	4%

Impressum

Ist die Unternehmenskommunikation fit für die Digitalisierung?

Ergebnisse einer Online-Befragung von Kommunikationsmanagern und PR-Verantwortlichen

Düsseldorf, Frankfurt am Main:
Lautenbach Sass/PRCC 2017.

© September 2017 bei den Verfassern.

Die Verwendung der Ergebnisgrafiken in eigenen Präsentationen und Publikationen ist bei Verwendung der Quellenangabe „© Lautenbach Sass/PRCC 2017“ bei jeder Abbildung gestattet.

Dieses Dokument ist frei verfügbar unter

<http://www.lautenbachsass.de>

<http://www.prcc-personal.de>

sowie

<http://de.slideshare.net/lautenbachsass>

Kurzprofile

LAUTENBACH SASS

LAUTENBACH SASS

LAUTENBACH SASS ist eine Unternehmensberatung für Kommunikation. Wir verstehen uns als Sparringspartner und begleiten Unternehmen bei der strategischen Ausrichtung und organisatorischen Weiterentwicklung ihrer Unternehmenskommunikation. Und wir unterstützen dabei, Unternehmenskommunikation auf die neuen Realitäten einzustellen, die mit dem digitalen Wandel entstehen: neue digitale Technologien, konsolidierte Medienlandschaft, gestiegene Stakeholdererwartungen, zunehmender Kontrollverlust. Dabei verbinden wird die strategische Kompetenz einer Unternehmensberatung mit unserer langjährigen Erfahrung in der Kommunikationspraxis.

www.lautenbachsass.de

T: +49 69 257 82 65-0

Schleusenstr. 15 - 17

60327 Frankfurt am Main



PRCC Personal- und Unternehmensberatung

PRCC ist die Personalberatung für eine Welt im Wandel. Wir sind Spezialisten für Kommunikation und Marketing in allen Ausprägungen – von Public Relations und Corporate Communications über Marketingkommunikation und (Online) Marketing bis hin zu Special Situations und Investor Relations. Für Unternehmen, Institutionen und Beratungen finden wir Executives und Experten mit Kompetenz und Charakter. Kandidaten bieten wir attraktive Karriereoptionen mit Zukunft. Wir begleiten Sie bei der digitalen Transformation – mit modernsten Methoden, einem einzigartigen Netzwerk und absoluter Verbindlichkeit.

www.prcc-personal.de

T: +49 211 176070-66

Ritterstraße 9

40213 Düsseldorf

Kontakt



Christoph Lautenbach

-

LAUTENBACH SASS
Unternehmensberater für Kommunikation PartG
Schleusenstr. 15 - 17
D-60327 Frankfurt am Main

T: +49 69 257 82 65-11
F: +49 69 257 82 65-29
E: lautenbach@lautenbachsass.de



Philip Müller

-

PRCC
Personal- und Unternehmensberatung GmbH
Ritterstraße 9
D-40213 Düsseldorf

T: +49 211 17 60 70-62
F: +49 211 17 60 70-69
E: philip.mueller@prcc-personal.de