

Annekatriin Buhl

Das Event-Evaluationsmodell

*Erfolge nachweisen, Kosten legitimieren,
Qualität steigern*

disserta
Verlag

Buhl, Annekatrin: Das Event-Evaluationsmodell. Erfolge nachweisen, Kosten legitimieren, Qualität steigern, Hamburg, disserta Verlag, 2016

Buch-ISBN: 978-3-95935-296-3

PDF-eBook-ISBN: 978-3-95935-297-0

Druck/Herstellung: disserta Verlag, Hamburg, 2016

Covergestaltung: © Annelie Lamers

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und die Diplomica Verlag GmbH, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Alle Rechte vorbehalten

© disserta Verlag, Imprint der Diplomica Verlag GmbH
Hermannstal 119k, 22119 Hamburg
<http://www.disserta-verlag.de>, Hamburg 2016
Printed in Germany

INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis	9
1 Einleitung	11
1.1 Problemstellung	11
1.2 Ziel und Forschungsfragen	12
1.3 Aufbau.....	13
2 Die Bedeutung von Events und ihrer Evaluation im Kommunikationsmanagement.....	14
2.1 Events im Rahmen der Unternehmenskommunikation	15
2.2 Die Bedeutung der Evaluation im Kommunikationsmanagement.....	17
2.2.1 Aufgaben der Evaluation im Managementprozess.....	17
2.2.2 Voraussetzungen einer Evaluation	19
2.2.3 Die vier Ebenen der Evaluation.....	20
2.2.3.1 Output	20
2.2.3.2 Outgrowth.....	21
2.2.3.3 Outcome.....	21
2.2.3.4 Outflow	22
2.2.3.5 Bedeutung der Evaluationsebenen.....	23
2.2.4 Probleme der Evaluation	24
2.3 Die Bedeutung des Controllings für die Evaluation	25
2.4 Schlussfolgerungen	25
3 Die Wirkungen eines Events	27
3.1 Stand der Eventwirkungsforschung	27
3.2 Kritische Betrachtung der bisherigen Forschung.....	30
3.3 Entwicklung eines Wirkungsmodells für Events	31
3.3.1 Wirkungen des Events im engeren Sinn.....	31
3.3.1.1 Primärer Output	32
3.3.1.2 Outgrowth.....	33
3.3.1.3 Wissen als Teilwirkung des Outcomes	38
3.3.1.4 Einstellungen als Teilwirkung des Outcomes.....	40
3.3.1.5 Verhalten als Teilwirkung des Outcomes	46
3.3.1.6 Outflow	48
3.3.1.7 Zwischenbilanz	50

3.3.2	Wirkungen der Vorankündigungen	51
3.3.2.1	Sekundärer Output	52
3.3.2.2	Outgrowth	54
3.3.2.3	Outcome	55
3.3.3	Wirkungen der Nachbereitung	59
3.3.4	Wirkungen bei Nicht-Teilnehmern	61
3.3.5	Das mehrstufige Modell der Wirkungen von Events	65
3.4	Schlussfolgerungen	67
4	Methoden und Kennzahlen der Event-Evaluation.....	68
4.1	Methoden und Kennzahlen zur Ermittlung des Outputs.....	69
4.1.1	Medienresonanzanalyse.....	69
4.1.2	Resonanzanalyse anderer flankierender Maßnahmen	71
4.1.3	Eventresonanzanalyse	74
4.2	Methoden und Kennzahlen zur Ermittlung des Outgrowths.....	75
4.3	Methoden und Kennzahlen zur Ermittlung des Outcomes	77
4.3.1	Methoden und Kennzahlen zur Ermittlung des Wissens.....	77
4.3.2	Methoden und Kennzahlen zur Ermittlung der Einstellungen	78
4.3.3	Methoden und Kennzahlen zur Ermittlung der Verhaltensabsicht und des Verhaltens.....	80
4.4	Methoden und Kennzahlen zur Ermittlung des Outflows.....	83
4.5	Methoden zur Ermittlung der intervenierenden Faktoren.....	85
4.5.1	Methoden zur Ermittlung der Prädispositionen.....	86
4.5.2	Methoden zur Ermittlung der Eventausgestaltung	86
4.5.3	Methoden zur Ermittlung des Kontextes des Events.....	87
4.5.4	Methoden zur Ermittlung der Verständlichkeit.....	87
4.5.5	Methoden zur Ermittlung der Stimmung.....	88
4.5.6	Methoden zur Ermittlung des Fits	89
4.5.7	Methoden zur Ermittlung des situativen Kontextes	89
4.6	Schlussfolgerungen	89
5	Das Event-Evaluationsmodell	91
5.1	Entwicklung des Event-Evaluationsmodells.....	91
5.1.1	Nullmessung.....	92
5.1.2	Analyse der Vorankündigungen.....	93
5.1.3	Analyse des Events.....	95

5.1.4	Analyse der Nachbereitung	96
5.1.5	Ergebnismessung.....	97
5.2	Bedeutung des Event-Evaluationsmodells in der Praxis	100
5.2.1	Vorstellung des Untersuchungsablaufs	100
5.2.2	Ergebnisse der Untersuchung.....	102
5.2.2.1	Die faktische Bedeutung der Event-Evaluation.....	102
5.2.2.2	Die Praxistauglichkeit des Event-Evaluationsmodells	104
5.2.3	Optimierung des Event-Evaluationsmodells	107
5.3	Anpassung und Anwendung des Modells in der Praxis.....	109
5.3.1	Public Events	109
5.3.2	Corporate Events	114
5.3.3	Media Events	117
6	Perspektiven der Event-Evaluation.....	121
6.1	Resümee	121
6.2	Prognosen für die Praxis der Event-Evaluation	121
6.3	Forschungsperspektiven.....	122
	Literaturverzeichnis.....	125
	Anhang A: Leitfadeninterviews zu Methoden und Kennzahlen der Event-Evaluation	136
	Interviewleitfaden.....	136
	Interview 1	137
	Interview 2.....	147
	Interview 3.....	152
	Anhang B: Leitfadeninterviews zur Bewertung des Event-Evaluationsmodells	157
	Erläuterungen zum Event-Evaluationsmodell	157
	Interviewleitfaden.....	159
	Interview 4.....	160
	Interview 5	166
	Interview 6.....	174
	Interview 7.....	177
	Interview 8.....	181
	Interview 9	182
	Interview 10.....	184
	Interview 11.....	189

Interview 12.....	192
Interview 13.....	195

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1:	Einbindung des Kommunikationsmanagements im Wertschöpfungsprozess	14
Abbildung 2:	Ebenen der Evaluation von Kommunikation	23
Abbildung 3:	Wirkungen des Events (t_2) auf der Ebene des Outgrowths	38
Abbildung 4:	Wirkungen des Events (t_2) auf der Ebene des Outcomes	48
Abbildung 5:	Wirkungen des Events (t_2) auf der Ebene des Outflows	49
Abbildung 6:	Wirkungen des Events (t_2)	50
Abbildung 7:	Wirkungen der Vorankündigungen (t_1) auf der Ebene des Outputs	53
Abbildung 8:	Wirkungen der Vorankündigungen (t_1) auf der Ebene des Outgrowths	54
Abbildung 9:	Wirkungen der Vorankündigungen (t_1) auf der Ebene des Outcomes	58
Abbildung 10:	Wirkungen der Nachbereitung (t_3) auf der Ebene des Outputs	60
Abbildung 11:	Wirkungen bei den Nicht-Teilnehmern	64
Abbildung 12:	Mehrstufiges Modell der Wirkungen von Events	66
Abbildung 13:	Kennzahlen der Medienresonanzanalyse (sekundärer Output)	71
Abbildung 14:	Analysen und Kennzahlen des sekundären Outputs	72
Abbildung 15:	Kennzahlen des primären Outputs	75
Abbildung 16:	Kennzahlen des Outgrowths	77
Abbildung 17:	Kennzahlen des Outcomes (Wissen)	78
Abbildung 18:	Kennzahlen des Outcomes (Einstellungen)	80
Abbildung 19:	Kennzahlen des Outcomes (Verhaltensabsicht und Verhalten)	82
Abbildung 20:	Kennzahlen des Outflows	85
Abbildung 21:	Vorläufiges Event-Evaluationsmodell	99
Abbildung 22:	Operationalisierung der Forschungsfragen	101
Abbildung 23:	Event-Evaluationsmodell	108
Abbildung 24:	Event-Evaluationsmodell für Public Events (Beispiel)	105
Abbildung 25:	Event-Evaluationsmodell für Corporate Events (Beispiel)	116
Abbildung 26:	Event-Evaluationsmodell für Media Events (Beispiel)	113

1 EINLEITUNG

1.1 Problemstellung

Events gehören seit Jahrzehnten zu den Klassikern der PR – und auch im Marketing haben sie in den letzten 20 Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen. Zunehmend gesättigte Märkte, die zunehmende Homogenität und damit die Austauschbarkeit von Produkten und Dienstleistungen, aber auch die zunehmende Freizeitorientierung in der Gesellschaft führen zur Notwendigkeit, mehr Events zu veranstalten (Hosang 2002b: 12). Sie ermöglichen es wie keine andere Kommunikationsmaßnahme, mit geringen Streuverlusten (Kindler 2002: 49) die Einstellungen der Zielgruppen zu Marken und Unternehmen emotional aufzuladen und sie damit unterscheidbar zu machen (Müller/Burgartz 2007: 214).

Auch die Bedeutung der Evaluation und des Controllings im Kommunikationsmanagement nimmt zu. Aufgrund der Wirtschaftskrise der vergangenen Jahre sind die finanziellen Ressourcen für Kommunikation knapper und die Forderungen nach einer monetären Bewertung des Kommunikationserfolgs folglich lauter geworden. Die Evaluation ermöglicht es den Kommunikationsverantwortlichen nicht nur, die Wirksamkeit und Effizienz einer Kommunikationsmaßnahme offenzulegen und somit ihre Ausgaben zu legitimieren, sondern sie hilft auch, die Qualität der Kommunikation zu steigern, indem sie Schwachstellen aufdeckt (Burmann 2002: 93ff.; Piwinger/Porák 2005b: 19). Die Bedeutung von Evaluation und Controlling in der Unternehmenskommunikation wird in den nächsten Jahren weiter zunehmen. Nach einer Umfrage von Zerfaß, Sandhu und Young (2007: 30) wird Kommunikationscontrolling von 22 Prozent der knapp 400 befragten europäischen PR-Berater als die wichtigste Herausforderung der Kommunikationsbranche in den folgenden drei Jahren angesehen und ist damit nach den Neuen Technologien (28 Prozent) die zweitwichtigste Herausforderung der nächsten Jahre überhaupt.

Für die Kommunikationsbranche sind sowohl Events als auch Evaluation zwei wichtige Themen der Zukunft, die bisher jedoch eher isoliert voneinander betrachtet wurden. Die PR-Wissenschaft beschäftigt sich in den letzten Jahren verstärkt mit der Evaluation der Unternehmenskommunikation und dem Beitrag, den sie zur Wertschöpfung eines Unternehmens leistet (u. a. Besson 2004a, 2004b; Pfannenberger/Zerfaß 2005; Piwinger/Porák 2005; Rolke/Koss 2005; Zerfaß 2006; Zerfaß/Pfannenberger 2005a). Vereinzelt sind Instrumente zur Evaluation von Kommunikationsmaßnahmen entwickelt worden, beispielsweise die Medien-

resonanzanalyse zur Evaluation der Pressearbeit. Obwohl Events wie Tage der offenen Tür bereits in der frühen PR-Geschichte eine bedeutende Rolle als Maßnahme der Unternehmenskommunikation spielen, werden Events im Allgemeinen und die Evaluation von Events im Besonderen in der PR-Wissenschaft bisher wenig beachtet. Die bisherige Forschung auf dem Gebiet der Evaluation liefert jedoch eine solide Grundlage für die Entwicklung eines Event-Evaluationsmodells.

Die Marketing-Wissenschaft beschäftigt sich hingegen seit längerer Zeit mit Events und entsprechend finden sich dort erste Ansätze für deren Controlling und Evaluation (u. a. Burmann 2002; Esch 1998; Zanger/Drengner 1999, 2000). Diese Ansätze vernachlässigen jedoch zum einen wichtige Elemente der Kommunikation und lassen sich zum anderen noch nicht ausreichend in Evaluationsmodelle der Unternehmenskommunikation integrieren. Mit anderen Worten: Das Potenzial dieser Ansätze ist noch nicht ausgeschöpft. Es ist daher notwendig, die Erkenntnisse aus Marketing und PR zu Events und Evaluation zusammenzuführen, um das Potenzial sowohl der Wissenschaftsdisziplinen als auch der Events und ihrer Evaluation in der Praxis zu erweitern.

1.2 Ziel und Forschungsfragen

Ziel ist es, ein umfassendes, idealtypisches, in der Praxis des Kommunikationsmanagements anwendbares Event-Evaluationsmodell zu entwickeln. Dieses Evaluationsmodell soll auf einem Wirkungsmodell basieren, das die Wirkungsprozesse, die ein Event auslöst, veranschaulicht und somit festlegt, welche Größen bei einer Evaluation berücksichtigt werden müssen. In das Evaluationsmodell werden zudem Methoden und Kennzahlen integriert, mit denen die Größen erhoben werden können. Aus diesem Vorhaben leiten sich folgende konkrete Forschungsfragen ab:

1. Welche Bedeutung haben Events im Rahmen des Kommunikationsmanagements und welche Anforderungen stellen sie an Evaluation und Controlling?
2. Wie wirken Events? Auf welchen Ebenen wirken Events und welche Faktoren beeinflussen diese Wirkungen?
3. Mit welchen Methoden können diese Wirkungen und ihre Einflussfaktoren erhoben werden? Zu welchen Kennzahlen kann man die Evaluationsergebnisse zusammenfassen?
4. Wie kann ein praktisch anwendbares Event-Evaluationsmodell aussehen?

1.3 Aufbau

Aus diesen Forschungsfragen leitet sich der Aufbau des vorliegenden Buches ab. In Kapitel 2 werden zunächst die grundlegenden Begriffe Controlling, Evaluation und Event definiert und zueinander in Beziehung gesetzt. Dabei ist es entscheidend, auf die für die Evaluation relevanten Besonderheiten eines Events einzugehen. In Kapitel 3 wird auf Basis der Literatur ein Wirkungsmodell entwickelt, das veranschaulicht, wie ein Event wirkt und welche Faktoren diesen Prozess beeinflussen. Mit welchen Methoden diese Wirkungen und ihre Einflussfaktoren erhoben und zu welchen Kennzahlen die Ergebnisse zusammengefasst werden können, wird in Kapitel 4 geklärt. Hierbei wird neben der Literatur auch auf die Erfahrung von Praktikern zurückgegriffen, die bereits erfolgreich Events evaluieren. Schließlich wird aus diesen Erkenntnissen in Kapitel 5 ein Event-Evaluationsmodell entwickelt, das den Anforderungen der Kommunikationsevaluationspraxis gerecht wird. Ob es diese Anforderungen erfüllt und mithilfe welcher Modifikationen es diese Anforderungen erfüllen kann, soll abschließend in qualitativen Interviews mit Praktikern aus der PR und dem Event-Marketing geklärt werden.

2 DIE BEDEUTUNG VON EVENTS UND IHRER EVALUATION IM KOMMUNIKATIONSMANAGEMENT

Der Erfolg der Unternehmenskommunikation und damit auch der Erfolg von Events werden von der Unternehmensführung, dem Kommunikationscontrolling und dem Kommunikationsmanagement beeinflusst. Das Kommunikationsmanagement steuert die Unternehmenskommunikation durch die Analyse, Planung, Umsetzung und Evaluation der Maßnahmen. Sowohl die Unternehmenskommunikation als auch das Kommunikationsmanagement müssen sich den Vorgaben der Unternehmensführung unterordnen und diese umsetzen. Um das Kommunikationsmanagement zu unterstützen, setzt die Unternehmensführung ein Controllingsystem ein, das Methoden und Kennzahlen für die Evaluation bereitstellt und Strukturen zur Durchführung der Evaluation schafft. Das Kommunikationscontrolling steuert zudem das Kommunikationsmanagement, indem es Prozesse und Ergebnisse transparent macht. (Zerfaß 2007: 23ff.)

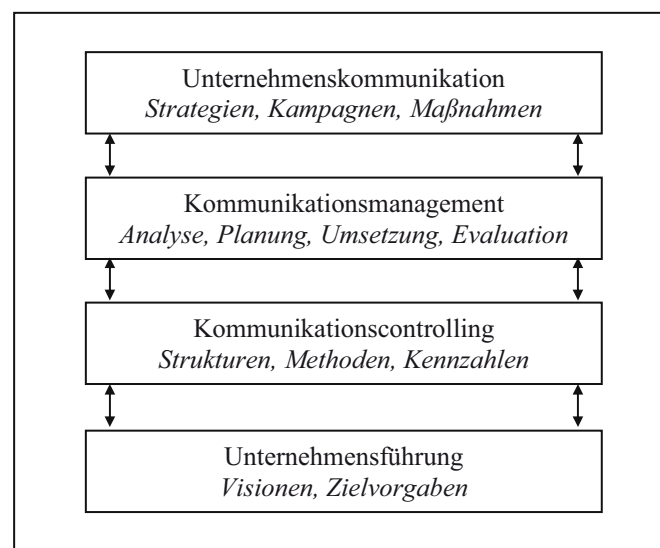


Abbildung 1: Einbindung des Kommunikationsmanagements im Wertschöpfungsprozess
(Quelle: in Anlehnung an Zerfaß 2007: 57)

In diesem Kapitel soll zunächst die Bedeutung von Events für die Unternehmenskommunikation und die Bedeutung der Evaluation und des Controllings für das Kommunikationsmanagement geklärt werden. Dabei werden Anforderungen herausgearbeitet, die Events durch ihre Eigenschaften an die Evaluation und somit auch an das Controlling stellen.

2.1 Events im Rahmen der Unternehmenskommunikation

Die Grundlage jeder Kommunikation eines Unternehmens sind die Unternehmensziele und die daraus hervorgegangenen Kommunikationsziele. Auf dieser Basis entwickelt die Unternehmenskommunikation eine Kommunikationsstrategie, aus der sich verschiedene aufeinander abgestimmte Kommunikationskampagnen ableiten. Die Kampagnen werden schließlich mit einem Mix aus verschiedenen Kommunikationsmaßnahmen umgesetzt. Maßnahmen wie Pressearbeit, Corporate Publishing oder Events stellen somit das grundlegende Element der Unternehmenskommunikation dar.

Events¹ haben aufgrund der folgenden Eigenschaften in den letzten 20 Jahren stark an Bedeutung innerhalb des Maßnahmenmixes gewonnen: Ein Event ist eine von der Unternehmenskommunikation inszenierte, zielgruppenfokussierte und universell einsetzbare Kommunikationsplattform. Bei einem Event werden den Teilnehmern emotionale und kognitive Botschaften direkt, interaktiv und multisensitiv vermittelt, um Unternehmens- und Kommunikationsziele bezüglich des Eventobjekts zu verwirklichen. Ein Event wird immer von anderen Maßnahmen flankiert und kann somit auch Nicht-Teilnehmer erreichen. (angelehnt an Bergmann 2005: 12; Nickel 1998b: 7; Nufer 2002: 3)

Aus dieser Definition ergeben sich folgende konstituierende Merkmale, die in ihrer Gesamtheit die Besonderheit eines Events gegenüber anderen Kommunikationsmaßnahmen ausmachen:

- Die Inszenierung ermöglicht es der Unternehmenskommunikation, Botschaften zu formulieren und in Szene zu setzen, ohne dass diese in Inhalt, Tonalität oder Präsentation von Dritten verändert werden können.
- Die Zielgruppenfokussierung ist aufgrund der begrenzten Kapazität eines Events notwendig. Sie erlaubt es aber auch, das Event inhaltlich und formal exakt auf die Bedürfnisse einer bestimmten Zielgruppe zuzuschneiden. Streuverluste werden minimiert (Zanger/Sistenich 1998: 41).
- Universalität bedeutet, dass Events bei allen Themen (Issues Management, Crisis Management, Public Affairs, Investor Relations, Corporate Identity) und Zielgruppen (In-

¹ Der Begriff Event wird hier synonym zu Veranstaltung verwendet. In der Event-Literatur wird die Gleichsetzung der Begriffe hingegen häufig abgelehnt und Event als eine besonders emotionale und erlebnisorientierte Form der Veranstaltung definiert (vgl. Bruhn 1997: 777; Gerhard/Bartels 2007: 129; Hosang 2002b: 11; Inden 1993: 29; Inden-Lohmar 2002: 25).

ternal Relations, Media Relations, Community Relations) (Röttger 2005: 503ff.) der Unternehmenskommunikation einsetzbar sind.

- Die Botschaften werden entsprechend der Ziele eines Events gewählt. Aufgrund des direkten Erlebens und der Ansprache aller Sinne eignet sich ein Event besonders, emotionale Botschaften zu vermitteln (u. a. Gerhard/Bartels 2007: 126ff.; Inden 1993: 29; Liebl 2003: 266; Nickel 1998b: 7).
- Bei direkter persönlicher Kommunikation ist die Distanz zwischen den Kommunikationspartnern geringer als bei journalistisch oder technisch vermittelter Kommunikation. Sie ist daher glaubwürdiger und erhöht die Bereitschaft des Rezipienten, die Botschaften anzunehmen (Maletzke 1981: 42).
- Die Interaktion ermöglicht den Teilnehmern den Dialog mit Unternehmensvertretern (Bergmann 2005: 14; Lasslop 2003: 17). Sie können auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Informationen nachfragen. Gleichzeitig können eventuelle Missverständnisse ausgeräumt werden (Maletzke 1981: 42).
- Multisensitivität bedeutet, dass die Ansprache der Teilnehmer über alle fünf Sinne erfolgt: optisch (Sehsinn), akustisch (Hörsinn), haptisch (Tastsinn), olfaktorisch (Geruchssinn) und gustatorisch (Geschmackssinn) (Bergmann 2005: 15).
- Events sind immer zielorientiert, das heißt, dass die Unternehmenskommunikation mit der Durchführung eines Events ein konkretes, aus der Kommunikationsstrategie abgeleitetes Ziel verfolgt. Ein Event ist nur dann erfolgreich, wenn dieses Ziel erreicht wird.
- Das Ziel bezieht sich immer auf ein bestimmtes Objekt: das Ziel- oder Eventobjekt. Dieses Objekt steht im Mittelpunkt des Events. Es kann sich dabei sowohl um das ganze Unternehmen als auch um einzelne Dimensionen wie die Marke oder bestimmte Kompetenzfelder handeln.
- Die flankierenden Kommunikationsmaßnahmen im Vorfeld und im Anschluss an das Event sind Teil des Events im weiteren Sinn (Esch 1998: 151). Event und flankierende Maßnahmen sind interdependent: Das Event kann nicht ohne Vorankündigungen stattfinden und Ankündigungen nicht ohne Event.
- Nicht-Teilnehmer im weitesten Sinn sind alle Menschen, die nicht am Event teilnehmen. Nicht-Teilnehmer im engeren Sinn sind Zielpersonen, die zwar mit flankierenden Maßnahmen in Kontakt kommen, aber nicht am Event teilnehmen.

Aus diesen Eigenschaften eines Events kann man ableiten, bei welchen Kommunikationszielen es sinnvoll ist, Events einzusetzen. Aufgrund der Zielgruppenfokussierung ist ein Event trotz der flankierenden Maßnahmen, die auch die Nicht-Teilnehmer erreichen, weniger dazu geeignet, die Bekanntheit eines Eventobjekts zu erhöhen. Ein Event eignet sich hingegen sehr, Einstellungsziele wie Motivationserhöhungen oder Imageverbesserungen zu verwirklichen. Die direkte Erfahrbarkeit und die multisensitive Botschaftsvermittlung sorgen dafür, dass die Einstellungen stark emotional aufgeladen und besonders gefestigt werden. Multisensitivität und direkte Erfahrbarkeit tragen neben Zielgruppenfokussierung und Interaktion aber auch dazu bei, dass die Kontaktintensität der Zielgruppe mit dem Unternehmen und den Botschaften sehr hoch ist. Die Erfahrungen, die ein Teilnehmer bei einem Event macht, wirken daher besonders lange nach. Es sind demnach vor allem langfristige Ziele, die mit einem Event verwirklicht werden können.

Mit Events werden jedoch nicht nur aus der Unternehmensstrategie abgeleitete Kommunikationsziele verfolgt, sondern zugleich Unternehmensziele. Das bedeutet, dass auch ein Event einen Beitrag dazu leisten muss, das oberste Unternehmensziel, die langfristige Steigerung des Unternehmenswertes (Zerfaß 2005: 188), zu erreichen.

2.2 Die Bedeutung der Evaluation im Kommunikationsmanagement

Das Event als Maßnahme der Unternehmenskommunikation unterliegt der Steuerung durch das Kommunikationsmanagement. Die Evaluation ist neben der Analyse, Planung und Umsetzung eine der vier Phasen des Managements. In diesem Kapitel soll geklärt werden, welche Aufgaben die Evaluation in diesem Managementprozess erfüllt und warum die Evaluation der Maßnahmen notwendig ist. Darüber hinaus werden die Voraussetzungen der Evaluation sowie die vier Ebenen der Evaluationen mit ihren Grenzen und Möglichkeiten dargestellt. Abschließend werden die Probleme der Evaluation erörtert.

2.2.1 Aufgaben der Evaluation im Managementprozess

Evaluation ist die systematische Anwendung sozialwissenschaftlicher Methoden zur Erfassung und Bewertung von Prozessen und Ergebnissen einer Kommunikationsmaßnahme in Bezug auf zuvor definierte Ziele (angelehnt an Fuhrberg 1997: 54; Porák/Fieseler/Hoffmann 2007: 538; Zerfaß 2006: 438). Danach kann zwischen zwei Arten der Evaluation unterschied-

den werden: Prozessevaluation und Ergebnisevaluation² (Cutlip/Center/Broom 2006: 376f.; vgl. auch Fuhrberg 1997: 54; Grunig/Hunt 1984: 183; Watson/Noble 2005: 22). Beide Arten der Evaluation erfüllen verschiedene Aufgaben im Managementprozess.

Die Prozessevaluation ist die kontinuierliche, parallel zum Managementprozess durchgeführte Evaluation. Sie erfasst Änderungen der Rahmenbedingungen sowie Defizite in der Planung, Umsetzung und Ergebnisevaluation. Die Prozessevaluation ermöglicht es, dass die Kommunikationsziele fortlaufend an die veränderten Rahmenbedingungen angepasst und die Qualität der Umsetzung und Ergebnisevaluation der Maßnahme gesichert werden (Cutlip/Center/Broom 2006: 376; Fuhrberg 1997: 55; Zerfaß 2006: 435). Damit leistet die Prozessevaluation einen entscheidenden Beitrag zur Erforschung der Ursachen des Erfolges einer Maßnahme (Zanger/Drengner 1999: 33).

Die Ergebnisevaluation ist die Erfolgsmessung in Form eines Soll-Ist-Vergleichs im Anschluss an die Durchführung der Maßnahme. Die anfangs definierten Ziele (Soll-Werte) werden dazu mit den tatsächlich erreichten Werten bei der Zielgruppe (Ist-Werte) verglichen (Cutlip/Center/Broom 2006: 376; Zerfaß 2006: 435). Neben der Messung der Zielerreichung oder Effektivität einer Maßnahme ermöglicht die Ergebnisevaluation auch die Messung der Effizienz. Sie legitimiert somit die Kommunikationsausgaben und fungiert als Entscheidungshilfe bei der Planung zukünftiger Maßnahmen (Burmann 2002: 93ff.; DPRG 2000: 42; Piwinger/Porák 2005b: 19). Hier wird der zyklische Charakter des Managementprozesses deutlich: Die Ergebnisevaluation ist zugleich Teil der Prozessevaluation des nachfolgenden Managementprozesses (Cutlip/Center/Broom 2006: 377).

Verzichtet ein Unternehmen auf die Evaluation seiner Kommunikationsmaßnahmen, ergeben sich reale ökonomische Nachteile. Da keine vorhandenen Schwachstellen aufgedeckt werden, wird das Potenzial der Unternehmenskommunikation nicht ausgeschöpft. Eine Maßnahme kann mit dem gleichen finanziellen Aufwand größere Wirkungen erzielen, wenn die Schwachstellen aufgedeckt und behoben werden. Das Unternehmen verschwendet ebenfalls Ressourcen, wenn es nicht überprüft, welche Maßnahmen effektiv und effizient sind. Es läuft Gefahr, Maßnahmen einzusetzen, die viel Geld kosten und dabei nur eine geringe Wirkung erzielen. Evaluation ist daher zwingend notwendig, um ökonomische Nachteile zu vermeiden.

² Verschiedene Autoren (u. a. Fuhrberg 1997; Mast 2002) verwenden auch die aus dem Englischen abgeleiteten Begriffe formative Evaluation für Prozessevaluation und summative Evaluation für Ergebnisevaluation.

Nachfolgend wird schwerpunktmäßig die Ergebnisevaluation von Events betrachtet. Wenn es darum geht, Einflussfaktoren auf das Ergebnis zu bestimmen, kann es jedoch zu Überschneidungen mit der Prozessevaluation kommen. Im Folgenden werden Ergebnisevaluation und Evaluation synonym verwendet. Lediglich wenn eine Unterscheidung zwischen Ergebnis- und Prozessevaluation nötig ist, werden die Begriffe differenziert.

2.2.2 Voraussetzungen einer Evaluation

Eine Evaluation bedarf der Vorbereitung. In der Analyse- und Planungsphase des Managementprozesses werden bereits die Grundlagen für die anschließende Evaluation geschaffen: Es müssen Ausgangswerte bestimmt, Ziele und Zielgruppen definiert sowie ein Evaluationsplan erstellt werden.

In der Analysephase wird mit der Nullmessung zunächst der Ausgangswert der Zielgröße bestimmt. Den Ausgangswert vergleicht man nach dem Event mit dem Wert der Ergebnismessung, um die Wirkung des Events festzustellen. Das Event hat nur dann eine Wirkung, wenn sich der Wert der Ergebnismessung im Vergleich zum Ausgangswert ändert (DPRG 2000: 10; Watson/Noble 2005: 21). Wird kein Ausgangswert erhoben, ist eine Evaluation nicht möglich, da keine Vergleichsgröße vorliegt, anhand der man erkennt, ob eine Veränderung eingetreten ist.

Ebenso wichtig wie die Bestimmung des Ausgangswertes ist die Definition der Ziele und Zielgruppen, die mit einem Event erreicht werden sollen (Fuhrberg 1997: 60). Die Ziele müssen präzise formuliert und somit quantifizierbar sein. Nur so kann man mit der Ergebnismessung exakt feststellen, ob die Ziele vollständig erreicht sind. Neben den Endzielen sollten zusätzlich Zwischenziele für die verschiedenen Wirkungsstufen formuliert werden. Die Wirkungsstufen Output, Outgrowth, Outcome und Outflow werden im folgenden Unterkapitel vorgestellt.

Auch die Zielgruppen müssen präzise festgelegt werden. Eine exakte und homogene Zielgruppenbestimmung ermöglicht nicht nur eine zielgruppenfokussierte Ausrichtung des Events, sondern sie legt auch die Grundgesamtheit für die Evaluation fest. Für eine Evaluation sind nicht alle Menschen maßgebend, die das Event besuchen oder von den flankierenden Maßnahmen erreicht werden, sondern ausschließlich die Teilnehmer und Nicht-Teilnehmer, die zur Zielgruppe gehören (Cutlip/Center/Broom 2006: 373f.).

In der Planungsphase wird der Zeitplan konzipiert, der vorschreibt, wann das Event und die flankierenden Maßnahmen durchgeführt werden. In diesem Zeitplan muss die Evaluation integriert sein (Cutlip/Center/Broom 2006: 382). Er legt fest, wann mit welchen Methoden welche

Größen erhoben werden. Das Ziel dieser Arbeit ist es, ein solches Evaluationsmodell zu entwickeln. Dieses muss in der Planungsphase lediglich an das jeweilige Event angepasst werden.

Fuhrberg (1997: 63) nennt als weitere Voraussetzungen für eine Evaluation die Bereitstellung von finanziellen Mitteln und fachlicher Kompetenz. Es ist jedoch nicht Aufgabe des Kommunikationsmanagements, diese Strukturen zu schaffen oder Methoden und Kennzahlen bereitzustellen, sondern Aufgabe des Kommunikationscontrollings und wird in Kapitel 2.3 näher erläutert.

Ohne eine Nullmessung, eine präzise Ziel- und Zielgruppendefinition oder einen Evaluationsplan kann der Erfolg eines Events oder anderer Kommunikationsmaßnahmen nicht gemessen werden. In vielen insbesondere kleinen und mittelständischen Unternehmen sind diese Bedingungen jedoch noch nicht erfüllt. Hier muss zukünftig das Bewusstsein für die Notwendigkeit der Evaluation und ihrer Voraussetzungen bei den Verantwortlichen geschärft werden.

2.2.3 Die vier Ebenen der Evaluation

Kommunikationswirkungen sind vielschichtig und aufeinander aufbauend. Diese verschiedenen Ebenen müssen auch bei der Evaluation berücksichtigt und getrennt voneinander erhoben werden. In den letzten Jahren hat sich ein viergliedriges Evaluationsmodell in der deutschsprachigen Kommunikationsliteratur durchgesetzt, das auf Lindenmann (1997/2003) zurückgeht und von Rolke (1997) ergänzt wird (vgl. auch DPRG 2000; Naundorf 2001; Pfannenberger/Zerfaß 2005; Porák 2005; Porák/Fieseler/Hoffmann 2007; Zerfaß 2006; Zerfaß/Pfannenberger 2005b). Es betrachtet die vier Ebenen Output, Outgrowth³, Outcome und Outflow.

2.2.3.1 Output

Grundlegend für eine Evaluation ist die Messung des Outputs. Damit wird erhoben, „wann wo in welcher Form welche Informationen den Zielgruppen zugänglich waren“ (DPRG 2000: 16). Besonders von Bedeutung ist dabei die Reichweite der Botschaften (Zerfaß 2006: 436).

Bei einem Event bedeutet die Messung des Outputs in erster Linie die Erhebung der Teilnehmerzahl. Nur die Teilnehmer kommen in direkten Kontakt mit den Botschaften, die auf dem Event verbreitet werden und später Wirkungen auf den höher gelegenen Ebenen entfalten können. Da ein Event zwingend von anderen Maßnahmen flankiert wird, bedeutet die

³ Statt von Outgrowth spricht Lindenmann (2003) von Outtake. Im Folgenden soll jedoch die Bezeichnung Outgrowth verwendet werden, da sie sich in Deutschland durchgesetzt hat. Einige Autoren (u. a. Pfannenberger/Zerfaß 2005; Zerfaß 2006; Zerfaß/Pfannenberger 2005b) fassen die Ebenen Outgrowth und Outcome zu einer Ebene Outcome zusammen.

Messung des Outputs eines Events aber auch die Erhebung der Reichweite der flankierenden Maßnahmen.

Mit einer Output-Messung erhebt man noch keine Wirkungen, sondern lediglich, ob für die Zielgruppe die Möglichkeit besteht, mit den Botschaften in direkten Kontakt zu kommen (DPRG 2000: 21). Eine Vorankündigung in den Medien bedeutet noch nicht, dass jeder Leser diese auch liest; die Teilnahme an einem Event bedeutet nicht, dass der Teilnehmer die Event-Botschaften wahrnimmt. Die Verbreitung der Botschaften stellt jedoch eine essenzielle Bedingung für eine tatsächliche Wahrnehmung dar. Der Output ist damit ein Zwischenziel und muss in der Planungsphase als solches definiert werden.

2.2.3.2 Outgrowth

Der Outgrowth beschreibt Nutzung und Wahrnehmung der Kommunikationsbotschaften (Pfannenberger/Zerfaß 2005: 192; Zerfaß 2006: 436), die durch das Event oder die flankierenden Maßnahmen vermittelt werden. Wahrnehmung bedeutet, dass die Botschaften von der Zielgruppe aufgenommen, verarbeitet und dazu kurzfristig im Gehirn gespeichert werden.

Die Kontaktmöglichkeit mit der Botschaft stellt zwar die Bedingung für die Wahrnehmung der Botschaften dar, führt aber nicht zwingend zu einer Wahrnehmung. Das bedeutet, dass der Outgrowth kleiner ist als der Output, wie in Abbildung 2 durch einen Trichter veranschaulicht wird.

Auch auf der Ebene des Outgrowths werden noch keine Wirkungen bei der Zielgruppe erzielt. Wie das Kontaktpotenzial stellt aber auch die Wahrnehmung eine fundamentale Bedingung für das Erreichen der Kommunikationsziele und somit ein konkret zu formulierendes Zwischenziel dar.

2.2.3.3 Outcome

Mit der Erhebung des Outcomes werden schließlich die Wirkungen bei der Zielgruppe gemessen. Diese Wirkungen umfassen Änderungen im Wissen, in der Einstellung und im Verhalten (u. a. Grunig/Hunt 1984: 134; Naundorf 2001: 8; Pfannenberger/Zerfaß 2005: 192; Zerfaß 2006: 463). Darunter fallen auch Größen wie Erinnerungen, Meinungen, Emotionen oder Vertrauen (DPRG 2000: 29; Zerfaß/Pfannenberger 2005b: 18f.).

Das Wissen und die Einstellungen können sich sowohl auf das Event als auch auf das Eventobjekt beziehen.⁴ Die Einstellungen zum Event beeinflussen dabei die Einstellungen zum Eventobjekt und sind damit ein Zwischenziel.

Die Erhebung des Outcomes ist für die Evaluation am bedeutendsten. Sie ist wichtiger als die Erhebung des Outputs oder des Outgrowths und gleichzeitig wesentlich aufwendiger und umfangreicher (Lindenmann 2003: 7), da verschiedene Methoden zu verschiedenen Zeitpunkten bei verschiedenen Versuchsgruppen eingesetzt werden müssen.

2.2.3.4 Outflow

Der Outflow bezeichnet die ökonomischen Wirkungen einer Kommunikationsmaßnahme (Zerfaß 2006: 436). Diese haben in erster Linie strategische und nur in zweiter Linie operative Bedeutung. Die Wirkungen einer Maßnahme sind strategisch bedeutsam, weil sie die übergeordneten Unternehmenskennzahlen beeinflussen. Die Unternehmenskennzahlen werden jedoch von einer Vielzahl von Faktoren auch außerhalb der Unternehmenskommunikation beeinflusst, sodass es nicht möglich ist, den Einfluss einzelner Kommunikationsmaßnahmen zu isolieren (Lautenbach/Sass 2006: 7). Die strategischen Wirkungen eines Events werden daher im Folgenden nicht berücksichtigt. Auf der operativen Ebene können hingegen ökonomische Größen erhoben werden. Hier spielen insbesondere Opportunitätsvergleiche und Effizienzkennzahlen eine Rolle (Zerfaß 2005: 193).

Folglich ist bei der Evaluation von Events eine Verknüpfung der Wirkungen mit den Unternehmenskennzahlen schwer möglich. Diese Verknüpfung ist nur bei der Evaluation der gesamten Unternehmenskommunikation realisierbar, da der Einfluss auf die Unternehmenskennzahlen durch die Bündelung der Maßnahmen wesentlich gewichtiger ist als bei einem einzelnen Event. Der Einfluss der gesamten Unternehmenskommunikation kann mithilfe einer Balanced Scorecard oder mithilfe der weiterentwickelten Communication Scorecard erhoben werden. Mit diesem Instrument werden Ergebniskennzahlen und Werttreiber definiert. Damit auch die Ergebnisse der Event-Evaluation berücksichtigt werden können, müssen sich die Kennzahlen für die Event-Evaluation an denen der Balanced Scorecard orientieren.

⁴ Einige Autoren (u. a. DPRG 2000: 40; Nickel 1998d: 294f.; Zanger/Drengner 1999: 34; Zanger/Drengner 2000: 43) unterscheiden die Event- und die Markendimension. Die Marke als Dimension greift jedoch zu kurz, da nicht nur die Marke, sondern je nach Zielstellung auch das Unternehmen selbst, seine Kompetenz, seine Qualität als Arbeitgeber u. a. Gegenstand des Events sein können.