

Agenda Setting für Gründer: Wie Sie Ihre Kompetenz erfolgreich ins Gespräch bringen

Wolfgang Griepentrog, 2. und 5. November 2010,
Beitrag im Blog „Unternehmenshuttle“

Was ist Agenda Setting?

Agenda Setting drückt ursprünglich aus, dass Medien nicht nur Informationen, Botschaften und Wertungen vermitteln, sondern auch aktiv beeinflussen können, worüber die Menschen nachdenken und sprechen. Das heißt: Medien können bestimmen, was Gegenstand des öffentlichen Diskurses ist und damit die Voraussetzung für eine öffentliche Meinungsbildung in einem bestimmten Themenfeld schaffen.

Agenda Setting wird heute nicht nur von Medien praktiziert, sondern als PR-strategisches Instrument auch von Parteien oder Think Tanks wie dem Institut für Neue Soziale Marktwirtschaft (INSM) oder der Bertelsmann-Stiftung eingesetzt, um spezifische Themen in den Fokus der Öffentlichkeit zu rücken. Es ist eine spezielle Form des Themensettings, die darauf abzielt, ein bestimmtes Themenfeld als Gegenstand einer öffentlichen Diskussion aufzubauen und darin die Kommunikationshoheit zu erlangen. Weil derjenige, der die Agenda bestimmt, sie in der Regel auch am besten beeinflussen („First Mover“) und Zielgruppen für einen Bewusstseins- oder Stimmungswandel zugunsten eigener Interessen sensibilisieren kann, wird Agenda Setting immer häufiger auch von Wirtschaftsunternehmen genutzt.

Für Gründer kann das Prinzip des Agenda Setting ebenfalls interessant sein, und zwar dann, wenn der Erfolg eines Startups wesentlich von der Sensibilität der Öffentlichkeit für die Wichtigkeit eines bestimmten Aktionsfelds abhängt. Dies ist beispielsweise bei Unternehmenskonzepten der Fall, die ein spezifisches Angebot für nachhaltigen Konsum bieten. Hierzu zählen Startups, die ein umweltfreundliches Konsumverhalten unterstützen oder eine bessere Kontrolle des Energieverbrauchs ermöglichen, die neue effiziente Applikationen zur Warmwasseraufbereitung, zur Trinkwasseraufbereitung oder zur Stromgewinnung nutzen oder auch Social-Business-Konzepte, die sich für mehr

Transparenz in der Gesellschaft engagieren (z.B. abgeordnetenwatch.de). Derartige Unternehmenskonzepte appellieren meistens an die Bereitschaft potenzieller Kunden zu einem Verhaltenswandel. Bewusstseinsbildende Agenda Setting-Kampagnen können die Wahrnehmung und Akzeptanz dieser Unternehmenskonzepte erhöhen. Auch Startups, die mit neuen, möglicherweise kritisch beurteilten Technologien arbeiten (zum Beispiel RFID, Gen-Technik, Nano-Technologien usw.), profitieren von gezieltem Agenda Setting, denn sie können durch frühzeitige Erklärung des gesellschaftlichen Nutzens einer technologischen Anwendung mögliche Akzeptanzbarrieren verhindern.

Im Gegensatz zu klassischen Kommunikations- und Marketingmaßnahmen ist Agenda Setting ein strategisch angelegter Prozess, mit dem Gründer die Kommunikationshoheit in unternehmensrelevanten Themenfeldern erreichen können:

- Agenda Setting sensibilisiert die Öffentlichkeit für die Herausforderung und den gesellschaftlichen Nutzen des Themas sowie für die spezifische Kompetenz des eigenen Unternehmens, diese Herausforderungen effektiv lösen und einen konkreten Nutzen bieten zu können.
- Agenda Setting stärkt die Glaubwürdigkeit und dient dem Vertrauensaufbau. Wer öffentliche Aufmerksamkeit erreicht, schafft Orientierung, und wer Orientierung stiftet, der gewinnt das Vertrauen seiner Zielgruppen.
- Agenda Setting schafft und erweitert unternehmensstrategische Handlungsspielräume, indem es die Akzeptanz von Gründeraktivitäten erhöht und zu einem positiven Stimmungsbild bei Zielgruppen beiträgt.

Wie gehen Sie vor?

Die wichtigsten Schritte auf einen Blick:

1. Voraussetzungen prüfen, Thema finden und festlegen: Spürsinn ist gefragt

Prüfen Sie, wie wichtig das **Wissen und die Akzeptanz Ihrer unternehmerischen Grundidee in der Öffentlichkeit** für Ihren Markterfolg sind. Definieren Sie, welche Wirkung Sie mit einer Agenda Setting-Kampagne erreichen können und

wollen, die mit den klassischen Kommunikations- und Marketingmaßnahmen allein nicht erreicht wird. Prüfen Sie, welche **Themenfelder oder spezifischen Themenaspekte** im Interesse Ihres Startups stärker in das Blickfeld der Öffentlichkeit gerückt werden sollten — und wie Sie dazu beitragen können. Wer beispielsweise mit einem Unternehmenskonzept am Markt startet, das Gesundheit, Nachhaltigkeit und Lebensfreude verspricht, könnte eine Agenda Setting Kampagne initiieren, in der Vorteile und Notwendigkeit eines fundamental veränderten Konsumbewusstseins und -Verhaltens thematisiert werden. Dies versuchen unter anderem — mit unterschiedlicher inhaltlicher Ausrichtung — Krankenkassen, Händler, Food-Produzenten, Restaurantketten, aber auch Verlage oder Anbieter von Trainings- und Gesundheitskursen. Nur teilweise gelingt es diesen allerdings, sich als Agenda Setter zu positionieren, das heißt als derjenige wahrgenommen zu werden, der ein Thema erfolgreich in den Fokus der Öffentlichkeit rückt.

Prüfen Sie, in welchem Themenfeld Sie einen essentiellen Beitrag leisten können, um eine bestimmte öffentliche Diskussion anzuregen und zu entwickeln.

Ein systematisches Screening und Monitoring der wichtigsten globalen Trends und Entwicklung rund um Ihre unternehmensspezifischen Fragestellungen und der kontinuierliche Austausch mit Experten helfen bei der Themenfindung für das Agenda Setting.

Nicht alle Themen oder Themenaspekte eignen sich für Agenda Setting. Nur solche, die einen klaren Bezug zum Kerngeschäft des Startups und einen erkennbaren Wert für Image und Reputation des neuen Unternehmens haben, kommen in Betracht. Außerdem sind nur Themenfelder geeignet, die eine besonders große gesellschaftliche Bedeutung haben, und solche, die neu und ungewohnt (und vielleicht auch unbequem) sind.

2. Themenstrategie und Themenentwicklung: Reflexion und Kreativität sind gefragt

Wenn Sie ein geeignetes Thema identifiziert haben, das Sie als Gründer in den Fokus der Öffentlichkeit rücken wollen, erarbeiten Sie die **Themenstrategie**. Sie legen fest, welche Kernbotschaften Sie vermitteln wollen und erarbeiten eine Argumentationslinie, in der sie alle Informationen, Positionen und relevanten Aspekte berücksichtigen. Sie ist das Drehbuch Ihrer Agenda Setting-Initiative.

3. Thementumsetzung: Effizienz der Kommunikationskanäle gefragt

Agenda Setting lebt von **einprägsamen Geschichten**, mit denen verschiedene Dimensionen und Perspektiven Ihres Anliegens beleuchtet, erklärt und begründet werden. Agenda Setting lebt aber auch von der Wahl der richtigen **Kommunikationskanäle**, die schnell und effizient eine hohe Aufmerksamkeit bringen. Gute, leicht verständliche Botschaften und effiziente Kanäle bilden zusammen das Fundament einer wirksamen Agenda Setting-Kampagne.

Ein Beispiel:

Sie starten mit einem neuen Restaurantkonzept am Markt und möchten Ihre potenziellen Kunden für natürliche, gesunde und wohlschmeckende Lebensmittel begeistern. Eine nachhaltige Küche für gesund und bewusst lebende Menschen ist der Kern Ihres Konzepts. Um Aufmerksamkeit für dieses Angebot zu schaffen, könnten Sie eine Kampagne planen, mit der die Bevölkerung für den Wert von Lebensmitteln sensibilisiert werden soll. Lebensmittel stehen häufig in der Kritik wegen Qualitätsvorfällen oder ungesunder Rezepturen; und außerhalb der Schlagzeilen wird eine einwandfreie Lebensmittelqualität als Standard vorausgesetzt. Lebensmittel sind aber ein wertvolles Gut, das teilweise mit hohem Aufwand produziert wird und eine höhere Wertschätzung im modernen Konsumleben erfahren sollte. Mit einer Themenkampagne könnten Sie zur öffentlichen Bewusstseinsbildung über den hohen positiven Wert von Lebensmitteln beitragen und sich zum Gestalter einer gesellschaftlichen Bewegung machen, die einen überlegten, wertschätzenden Umgang mit Lebensmitteln propagiert. Ziel des Agenda Settings wäre es, eine öffentliche Diskussion über unreflektierte, maßlose und nicht Wert schätzende Konsumstile zu inszenieren. Ihre fachliche Kompetenz als Gründer eines Startups im Lebensmittelbereich würde durch die Kampagne hervorgehoben werden. Außerdem würde die Aufmerksamkeit, die Sie als Agenda Setter erfahren, auch auf Ihr Startup abstrahlen.

Zu prüfen wäre gemäß Stufe 1, der systematischen Trend- und Marktanalyse, ob eine solche Themenkampagne sinnvoll aufgesetzt werden könnte, um den Markterfolg Ihres Unternehmens zu beflügeln. Da es mit der Bewegung der LOHAS („Lifestyle of Health and Sustainability“) bereits zahlreiche Plattformen und Themenforen in diesem Kontext gibt, müssten Sie neue Themenaspekte und Reputationstreiber ermitteln, die zum zentralen Anliegen (Würdigung des Werts

von Lebensmitteln) passen und die Sie für eine bewusstseinsbildende Kampagne verwenden könnten.

In **Stufe 2**, der Strategie- und Themenentwicklung, würden Sie Ihre wesentlichen Botschaften zum Wert von und zum überlegten Umgang mit Lebensmitteln festlegen und die verschiedenen Themenaspekte beschreiben. Sie könnten als Strategie beispielsweise definieren, dass der bewusste Umgang mit Lebensmitteln nicht Verzicht auf Vielfalt, sondern ein Plus an Lebensqualität und Balance bedeutet. Diese positive Facette würden Sie dann mit Beispielen belegen.

In der **3. Stufe** legen Sie fest, wie Sie Ihr Anliegen auf die Agenda Ihrer potenziellen Kunden und Stakeholder setzen. Da ein Restaurantkonzept in der Regel nur eine lokal eingeschränkte Präsenz hat, bieten sich als effizienter Medienkanal diverse Plattformen Ihrer Stadt an. Manche Städte haben frequenzstarke Communities, die sich zu bestimmten Themenfeldern intensiv austauschen und Ihr Thema rasch aufgreifen und multiplizieren würden. Dass dieses fiktive Beispiel nicht unrealistisch ist, lässt der zunehmende Einsatz von Storytelling im Lebensmitteleinzelhandel vermuten.

Können sich Gründer Agenda Setting mit geringem Aufwand leisten?

Agenda Setting beinhaltet nicht zwangsläufig einen hohen Kostenaufwand und die Einbindung von PR-Spezialisten. Neben den Inhalten kommt es auch auf die Wahl des richtigen Kommunikationskanals an. Dabei spielen die Social Media eine immer wichtigere Rolle. Zur Bedeutung des Web 2.0 für Agenda Setting siehe u.a. den Thread im Blog von Klaus Eck. Gründer können mit der richtigen Strategie und der guten Vernetzung mit klassischen Kommunikationsinstrumenten Themen effizient und rasch auf die Agenda ihrer Zielgruppen und Stakeholder setzen und Aufmerksamkeit für ihre Anliegen erreichen.:

Fazit

Je nach Thema und Unternehmenskonzept kann Agenda Setting ein wirksames strategisches Instrument sein, um rasch Aufmerksamkeit zu generieren und das Kompetenzprofil des Gründers zu schärfen.

Teil II: Die wichtigsten Aspekte auf einen Blick

1. Warum ist Agenda Setting besonders für Gründer ein wirkungsvolles Instrument?

Agenda Setting stärkt die **qualitative Differenzierung** im Wettbewerb. Es unterstreicht die **Alleinstellung** des Gründers mit seinem Unternehmenskonzept. Bei guter Umsetzung entsteht ein Reputationsschub, der den Markterfolg des Gründers nachhaltig antreibt.

2. Kann man die Wirkung von Agenda Setting messen?

Agenda Setting ist grundsätzlich **gut messbar**. Zum einen lassen sich die verschiedenen Wirkungen der eingesetzten Kommunikationsinstrumente und -kanäle gut beschreiben. Bei Pressemitteilungen sind dies beispielweise Reichweite, Anzahl und inhaltliche Qualität der erzielten Medienberichte und Multiplikation in anderen Medien und Kanälen. Zum anderen werden Gründer auf vielfältige Weise, etwa im Gespräch mit potenziellen Kunden und Stakeholdern, direkt oder indirekt feststellen, ob ein spezifisches Themenfeld auf die Agenda der Zielgruppen gelangt ist und dies gegebenenfalls einen Wandel von Meinungen, Einstellungen oder auch von konkretem Verhalten bewirkt hat. Schwieriger ist es hingegen die isolierte Wirkung einzelner Maßnahmen im eingesetzten Marketing-Mix (Agenda Setting, PR, Werbung und Marketing) zu messen. Der Einfluss von Agenda Setting auf die **Wertschöpfung** und den **Markterfolg** des Unternehmens lässt sich aber insgesamt plausibel erklären.

3. Was sind die zentralen Erfolgsfaktoren für Agenda Setting?

Die **richtigen Themen**, Trends oder Herausforderungen für die relevante Zielgruppe, müssen **frühzeitig** erkannt, schlüssig bewertet und mit passgenauen

Argumenten **aktiv angesprochen** werden. Nicht nur Informationen sollen vermittelt, sondern die Meinungsbildung in einem neuen, relevanten Themenfeld bewirkt werden. Botschaften und Argumente müssen einen **erkennbaren Bezug** zum Unternehmen bzw. zum operativen Geschäft des Startups haben. Gründer und Führungskräfte müssen authentisch und kompetent kommunizieren können.

4. Worin liegt der größte Aufwand beim Agenda Setting?

Agenda Setting setzt **Themenkompetenz** und eine solide Vorbereitung und **Themenplanung** voraus. Es sind langfristig angelegte Maßnahmen, die direkt auf die Substanz und Positionierung des Unternehmens einwirken. Daher müssen Entwicklungen, Trends sowie Veränderungen in der Meinungslandschaft zum betreffenden Themenfeld kontinuierlich beobachtet und ausgewertet werden. Dazu gehört ein **systematisches Monitoring** der wichtigsten Medien und Kommunikationskanäle (einschließlich Social Media). Dies bedeutet einen unter Umständen hohen Zeit- und Ressourcenaufwand, der bei der Planung einer Agenda Setting Kampagne zu berücksichtigen ist. Hohe Themen- und Problemlösungskompetenz verringern den Recherche- und Vorbereitungsaufwand.

5. Wann macht Agenda Setting keinen Sinn?

Agenda Setting macht keinen Sinn bei **Themen ohne hohe Relevanz und Neuigkeitswert**. In diesen Fällen können Unternehmen gutes Themenmanagement betreiben, sich in bestehende Diskussionen einklinken und dabei neue Akzente setzen. Agenda Setting hingegen setzt die Verbindung von großer Relevanz und Neuigkeit voraus. Nur wer wirklich neue, spannende Themen und Botschaften hat, die für die Zielgruppen wichtig sind, kann Agenda Setting erfolgreich betreiben.

6. Geht es bei Agenda Setting wirklich immer um neue Themen– oder Problemfelder?

Nein. Es geht primär um neue **Erkenntnisse** oder neues, nutzbares **Wissen**. Das kann sich auch auf Themenbereiche beziehen, die alt bekannt und entweder bereits Teil der öffentlichen Diskussion oder Gegenstand von Expertenzirkeln sind. Manchmal besteht der Impuls dafür, dass ein Thema ins Bewusstsein der Öffentlichkeit gerückt werden kann, auch in der gestiegenen Dringlichkeit eines Themas.

So hat beispielsweise vor einiger Zeit ein führender Handelskonzern die drohenden gesellschaftlichen Herausforderungen aufgrund der demografischen Entwicklung mit gezielten Maßnahmen auf die Agenda von Medien und Politik gesetzt und auf künftige Probleme, etwa bei der Rekrutierung von jungen Mitarbeitern aufmerksam gemacht. Zu diesem Zeitpunkt haben ausgewiesene Experten schon viele Jahrzehnte hindurch versucht, das Problem der demografischen Entwicklung, also Überalterung der Bevölkerung und Rückgang von Einwohnerzahlen, öffentlich bewusst zu machen. Die Dringlichkeit des Themas, die massiven Konsequenzen für Wirtschaft und Lebensstandard der Gesellschaft, war nun der ausschlaggebende Impuls für den Erfolg des Agenda Settings.

Auch Gründer können sich durchaus in etablierten Themenfeldern engagieren und mit innovativen Ansätzen oder einer neuen Art der Vermittlung und Bewertung von Sachverhalten als Agenda Setter punkten.

7. Wie stark muss der Bezug des Themas zum Unternehmen sein?

Gründer sollten ein Thema wählen, dass sie authentisch belegen können. Ein erkennbarer — auch indirekter — **Bezug zum Kerngeschäft** sollte jedoch stets gegeben sein.

Ein Beispiel für ein Thema mit eher indirektem Bezug: Ein Gründer, der sich mit einem neuen kostengünstigen und umweltfreundlichen Verfahren zur Trinkwasseraufbereitung am Markt etabliert und dieses Konzept in strukturschwachen Regionen Afrikas testet, kann sich als kenntnisreicher Wortführer für soziale und wirtschaftliche Belange afrikanischer Problemzonen einsetzen. Sein Geschäftskonzept bietet mit dem klaren Nutzen für die

afrikanischen Zielgruppen dafür die Referenz. Der gesellschaftliche Nutzen des Startups wird zudem unterstrichen.

8. Sind einige Themen mehr oder weniger für Agenda Setting geeignet?

Die Frage ist pauschal schwer zu beantworten. Themen, die einen direkten Bezug zum Lebensstil der Menschen oder zu essentiellen gesellschaftlichen Fragen haben, finden sicher leichter Gehör als komplexe oder spezielle Problemfelder, die zudem vielleicht noch ein großes technisches Wissen voraussetzen. Ein Thema wie „Übergewicht in der Bevölkerung“ eignet sich beispielsweise eher für Agenda Setting als das Problem der Laufzeitenverlängerung von Atomkraftwerken.

Themen sind dann gut geeignet, wenn sie **gut kommunizierbar**, das heißt anschaulich und verständlich vermittelbar sind.

9. Gibt es bestimmte Geschäftskonzepte oder Unternehmenstypen, bei denen Agenda Setting leichter funktioniert als bei anderen?

Gründer, die mit einem Geschäftskonzept in besonders wettbewerbsintensiven Branchen starten, beispielsweise im Lebensmitteleinzelhandel oder auch Franchising, haben es sicher schwerer, gute Themen und Strategien für ein erfolgreiches Agenda Setting zu finden als solche, die sich mit innovativen Konzepten in überschaubaren Märkten bewegen.

10. Welchen gesellschaftlichen Nutzen hat Agenda Setting?

Zwar ist Agenda Setting ein strategisches Instrument zur Steigerung des Markterfolgs, jedoch hat es einen **hohen gesellschaftlichen Wert**. Es kann wertvolle Impulse für notwendige gesellschaftliche Debatten bieten und neue Problemlösungen aufzeigen. Agenda Setting trägt daher auch zur gesellschaftlichen und nicht nur zur wirtschaftlichen Entwicklung bei.

Ein weiterer Effekt kommt hinzu: Gründer, die Agenda Setting einsetzen, reflektieren Stakeholder-Erwartungen intensiver als solche, die sich auf die notwendigen PR- und Marketingmaßnahmen beschränken. Dies stärkt die unternehmerische Fitness des Gründers und verringert die Wahrscheinlichkeit von unternehmerischem Misserfolg. Der Effekt von Agenda Setting als Treiber von Kompetenz und unternehmensstrategischen Handlungsspielräumen ist auch bei etablierten Unternehmen festzustellen.