

Schneller mehr selbst machen: Die neue Kommunikationsstrategie von Daimler

Von Lutz Frühbrodt, Hochschule Würzburg-Schweinfurt

Der Autokonzern Daimler ist ein Musterbeispiel dafür, in welche Richtung sich die Unternehmenskommunikation bewegt. Schneller auf Ereignisse reagieren, stärker eigene Kommunikationskanäle nutzen, die Medienarbeit auf einen kleinen Kreis von wichtigen Journalisten konzentrieren, lautet die Zusammenfassung der neuen Daimler-Strategie. Damit will der schwäbische Autobauer die Meinungshoheit gewinnen. Ein hoch gestecktes Ziel, gerade in Zeiten des Dieselskandals.

1 Die kommunikative Ausgangssituation

Das Image von Daimler? Ein etwas biederer Konzern mit fleißigen Mitarbeitern, die PS-starke Luxuskarossen für solvente ältere Herrschaften zusammenschrauben. Daimlers Ruf bei Journalisten? Sehr kompetent, aber auch etwas behäbig und zurückhaltend, wenn es um Auskünfte über das Haus geht und nicht um die Vorzüge der neuesten Mercedes-Modelle.

Kratzer hat der Lack des vermeintlich grundsoliden Konzerns bekommen, seit sich das DAX-Unternehmen mit Vorwürfen konfrontiert sieht, ähnlich wie Volkswagen die Abgaswerte bei seinen Dieselfahrzeugen manipuliert zu haben. Verärgert reagierte die Kommunikationsabteilung vor allem auf investigative Berichte und dabei besonders auf die Rolle der Deutschen Umwelthilfe. Die Nichtregierungsorganisation (NGO) hatte die im Zuge der Berichterstattung durchgeführten unabhängigen Abgastests teilfinanziert. Seither setzt sich die NGO mit großem Engagement dafür ein, dass die deutschen Autohersteller den Abgasausstoß ihrer Dieselfahrzeuge massiv reduzieren und Großstädte Fahrverbote für einen Teil der Diesel-„Dreckschleudern“ erlässt.

Dieselgate ist sicher nicht ursächlich dafür, dass bei Daimler das große Umdenken eingesetzt hat. Es hat den Strategieschwenk aber verstärkt und beschleunigt. Das sieht offenbar auch Daimler-Kommunikationschef Jörg Howe so. „...wir müssen damit leben, dass die Öffentlichkeit Automobilunternehmen als Ganzes kritischer sieht als früher“, sagte Howe in einem Interview mit dem „PR-Report“. (1)

2 Die neue Kommunikationsphilosophie: „Verstecken gilt nicht mehr!“

Die rasante Digitalisierung der Kommunikation hat einerseits deren Tempo extrem erhöht, andererseits ist Kommunikation noch schwerer kontrollierbar geworden als in Zeiten, als bei Unternehmen die Pressearbeit unangefochten im Mittelpunkt stand. Die öffentliche Meinungsbildung erfolgt zumindest teilweise über und in den sozialen Medien mit einer Vielzahl von Stimmen, Meinungen und oft auch ungefilterten Emotionen. Debatten können sich verselbständigen und aus dem Ruder laufen, wenn die Unternehmenskommunikation nicht versucht, das Heft selbst in die Hand zu nehmen.

„Verstecken gilt nicht mehr! Man kann nichts mehr aussitzen“, konstatiert deshalb Sascha Pallenberg im Interview mit der Zweiten Aufklärung. (2) Seit Anfang 2017 ist Pallenberg bei Daimler für digitalen Content zuständig, zuvor hatte er den Techblog „Mobile Geeks“ geleitet. „Wir wollen die Inhaltshoheit absichern und ausbauen“, gibt Pallenberg die Richtung vor. „Dazu wollen wir mittel- und besonders langfristig bestimmte Themen aus dem Bereich Mobilität besetzen.“ Es geht aber auch ganz offenbar darum, die kurzfristige Reaktionsgeschwindigkeit deutlich zu erhöhen. Deshalb hat Kommunikationschef Howe als Devise ausgegeben: „Wir müssen schneller, schneller, schneller werden.“

Pallenberg ist Jahrgang 1971 und damit kein Digital Native, doch als erfahrener Tecchie sind die sozialen Medien sein Zuhause. Deshalb sei es für ihn auch sehr wichtig, „Unternehmenskommunikation nicht als Einbahnstraße zu verstehen.“ Viele Konzerne hätten lange Zeit von der Kanzel gepredigt, hätten also ein Thema und damit auch die Richtung vorgegeben. Die Unternehmenskommunikation sollte indes öfter offene Dialoge starten. Aber nicht unbedingt über die einschlägigen sozialen Medien.

3 Die operative Umsetzung der neuen Daimler-Kommunikationsstrategie

Daimler will vor allem seine eigenen Medienkanäle („owned media“) weiter ausbauen und stärker bespielen. Dies geht auf Kosten der klassischen Medien und auch der sozialen Medien wie Facebook. „Ich habe keine Kontrolle über die Daten auf externen Plattformen“, begründet Pallenberg den Ansatz. „Auf unseren Plattformen sind wir dagegen Herr im Hause.“ Einzig Twitter scheint in das neue Konzept zu passen.

Die Umstellung ist allerdings noch im Gange, abgesehen von wenigen Einzelprojekten wird derzeit in erster Linie noch experimentiert. Zu den bisher wenigen neuen Formaten gehört „60 Sekunden“, bei dem sehr schnell nach einem Event wie einer Werkseröffnung oder einer Messe ein einminütiges „Videohighlight“ veröffentlicht wird. Auf der Agenda steht auch der Daimler-Blog, den es bereits seit 2007 gibt. Bis Ende des Jahres will Daimler hier die Sichtbarkeit und die Taktzahl der Posts erhöhen. Zudem soll die zentrale Website Daimler.com stärker als bisher mit Inhalten bespielt werden.

Die redaktionelle Arbeit und damit auch die Inhalte sollen „journalistischer“ werden. „Journalistisch“ bedeutet in der Unternehmenskommunikation, dass Formate des Journalismus (Reportage, Kommentar etc.) zum Einsatz kommen und dass die Sprache weniger werblich, sondern sachlicher, mithin „journalistischer“ gestaltet sein soll. Die konstituierenden Kriterien des Journalismus, Unabhängigkeit und Neutralität, spielen hier indes keine Rolle.

Um dieses Vorhaben umzusetzen, hat Daimler-Kommunikationschef Howe über die Person Pallenberg hinaus bereits gehandelt. „Wir haben Leute von außen geholt, die redaktionelle Erfahrung mitbringen“, sagte er 2017 auf einer Konferenz. (3) Auch früher hätten immer wieder Journalisten die Seiten gewechselt, aber diesmal sei der Prozess der Neubesetzungen umfassender. Darunter seien auch jüngere Journalisten, die nun als Mitarbeiter der Kommunikationsabteilung auch die sozialen Medien des Konzerns bedienen.

Für die Neuausrichtung bildet Daimler interne Redaktionsteams, was im Umkehrschluss bedeutet, dass die Kommunikationsabteilung des Stuttgarter Autobauers künftig deutlich weniger mit externen PR-Agenturen zusammenarbeiten wird. Die Marketing-Abteilung der Hauptmarke Mercedes-Benz hatte bereits 2015 in Teilen ihre Kooperation mit externen Werbeagenturen beendet und zwei Werbeprofis, mit denen Daimler bereits länger zusammengearbeitet hatte, ermuntert, eine Agentur zu gründen, die ausschließlich in Diensten des Autoherstellers steht.

„Wir wollen sicherstellen, dass wir mit einer Stimme sprechen“, begründet Howe die neue

Politik der Inhouse-Präferenz. Das „Unified Messaging“ soll bei Daimler auch zwischen der Unternehmenskommunikation und dem Marketing hergestellt werden. Anfang 2016 hatte das Marketing den ehemaligen „Stern“-Chefredakteur Dominik Wichmann engagiert, um eine Inhouse-Agentur aufzubauen, die vor allem für das Content Marketing des Konzerns verantwortlich sein soll. Im Mittelpunkt steht also auch hier die Produktion quasi-journalistischer Inhalte. Damit entstand de facto eine Konkurrenz-Situation zwischen Unternehmenskommunikation und Marketing. „Wir ziehen an einem Strang“, betont zwar Kommunikationschef Howe im Interview mit dem PR-Report, stellt aber auch klar: „Die Entscheidung, welche Informationen wann und wie in die Öffentlichkeit gelangen, liegen letztlich bei der Kommunikation.“ Wie die reale Praxis aussieht, ist bisher nicht nach außen gedrungen.

4 Die reduzierte Rolle des klassischen Journalismus

Die eingeschlagene Marschroute von Daimler zeigt, dass der Konzern künftig seine Priorität bei eigenen Medien sieht und damit die Bedeutung der klassischen Medienarbeit in Relation dazu stärker in den Hintergrund tritt. Diese Neuakzentuierung hat zwei Facetten. Die eine besteht darin, dass die Personaleinsparungen bei den klassischen Medien aus Sicht Daimlers auch die Qualität der Berichterstattung über den Autobauer aus Stuttgart beeinträchtigt haben. Einerseits hebt Howe die Relevanz der größeren Medien hervor, wenn er sagt: „Ich betreue die für den Konzern wichtigsten Journalisten in Deutschland immer noch persönlich.“ Andererseits attestiert er der Zeitungs- und Zeitschriftenbranche einen Kompetenzverlust und moniert zugleich ihre oft zu langsame Reaktionsgeschwindigkeit. Inzwischen müsse Daimler auf seinen Pressekonferenzen Personal zur Verfügung stellen, das den Journalisten im Nachgang die Unternehmensbilanz und einzelne Kennzahlen genau erkläre.

Die andere Facette der graduellen Herabstufung der Medienarbeit ist die Folge eines gewissen Grolls, die der Daimler-Kommunikationschef offenbar gegenüber einem Teil der klassischen Medien hegt. Howe beklagt gewissermaßen eine Verrohung der Sitten bei den Journalisten, die sich zum Beispiel in gezielten Regelbrüchen wie der Nicht-Einhaltung von Off-the-Records-Absprachen manifestiere. Aber auch in vorgefertigten Geschichten, die „Verarschung“ seien und den Verdacht nahelegten, Daimler solle damit „vorgeführt“ werden. Die Kritik richtet sich gegen investigative Recherchen (s.o.) sowie gegen einzelne Artikel wie „Das Märchen vom sauberen Diesel“ der Wochenzeitung „Die Zeit“. „Ja, es geht robust zu“, konstatiert Howe. „Und der Ton, der teilweise von anderen angeschlagen wird, ist unterirdisch. Da keile ich dann auch gerne zurück.“

5 Abschließende Bewertung

Die „Causa Daimler“ ist ein Paradebeispiel dafür, dass Großunternehmen in ihrer Kommunikation stärker selbst aktiv werden wollen statt primär zu reagieren. Dies soll auf möglichst direktem Weg, nämlich über ihre eigenen Kommunikationskanäle, erfolgen. Die klassische Presse- und Medienarbeit verliert an Bedeutung. Bei Daimler mag diese Entwicklung durch den Dieselskandal besonders gefördert werden, sie ist aber tendenziell bei allen deutschen Konzernen zu beobachten.

Die Devise könnte dabei lauten: „Wir machen unseren eigenen Journalismus!“ Die Unternehmenskommunikation (und die Marketing-Abteilung) können so zwei Fliegen mit einer Klappe schlagen: Denn die rein unternehmensbezogene Kommunikation vermengt sich immer häufiger mit redaktionell aufbereiteten Formaten, die primär werblichen Zwecken dienen, dem Content Marketing. Produkt-PR und Marketing konvergieren also.

Auffällig ist bei Daimler zudem, dass zumindest einzelne soziale Medien wie Facebook (und auch Snapchat) als Kommunikationsinstrumente deutlich in den Hintergrund treten. Vor fünf

Jahren gab es einen regelrechten Social-Media-Hype in der kommerziellen Kommunikation. Diese Euphorie ist einer nüchternen Einschätzung gewichen, die die unternehmenseigenen Kommunikationskanäle in den Mittelpunkt stellt. Der entscheidende Faktor, der über den Erfolg dieser neuen Strategie entscheiden wird, ist allerdings, ob es Unternehmen wie Daimler gelingen wird, ausreichenden Traffic ihrer Zielgruppen auf diese eigenen Medien zu schleusen.

Endnoten:

(1) „Mit Verlaub, das ist Verarschung“, Interview mit Daimler-Kommunikationschef Jörg Howe. *PR-Report 1/2017*, S. 14-19.

(2) Interview mit Sascha Pallenberg, Wien, 23.5.2017.

(3) Jörg Howe auf dem European Newspaper Congress am 23.5.2017 in Wien.

Quellenangabe für Zitate:

Frühbrodt, Lutz: Schneller mehr selbst machen: Die neue Kommunikationsstrategie von Daimler. In: *Die Zweite Aufklärung*, Berlin, September 2017.