

Michael Bürker

„Die unsichtbaren Dritten“

Ein neues Modell zur Evaluation
und Steuerung von Public
Relations im strategischen
Kommunikationsmanagement

ÖFFENTLICHE KOMMUNIKATION MEDIEN KOMMUNIKATORFORSCHUNG MEDIEN
SYSTEM JOURNALISMUS WERBUNG MEDIENWIRTSCHAFT ONLINEKOMMUNIKA
TION MEDIENRECHT PUBLIC RELATIONS MEDIENMANAGEMENT POLITISCHE
KOMMUNIKATION PRINTMEDIEN HÖRFUNK FERNSEHEN MEDIENWIRKUNG
MEDIENINHALTE LOKALE KOMMUNIKATION MEDIENÖKONOMIE ELEKTRO
NISCHE MEDIEN MEDIENPÄDAGOGIK NUTZUNGSFORSCHUNG MEDIENGE
SCHICHTE MEDIENPSYCHOLOGIE KOMMUNIKATIONSTHEORIEN MEDIENPOLI
TIK MEDIENORGANISATIONEN INTERNATIONALE KOMMUNIKATION MEDIEN
UND MARKTFORSCHUNG MEDIENKONZENTRATION ORGANISATIONSKOMMU
NIKATION ÖFFENTLICHE KOMMUNIKATION MEDIEN KOMMUNIKATORFOR
SCHUNG MEDIENSYSTEM JOURNALISMUS WERBUNG MEDIENWIRTSCHAFT
ONLINEKOMMUNIKATION MEDIENRECHT PUBLIC RELATIONS MEDIENMANA
GEMENT POLITISCHE KOMMUNIKATION PRINTMEDIEN HÖRFUNK FERNSEHEN
MEDIENWIRKUNG MEDIENINHALTE LOKALE KOMMUNIKATION MEDIENÖKO
NOMIE ELEKTRONISCHE MEDIEN MEDIENPÄDAGOGIK NUTZUNGSFORSCHUNG
MEDIENGESCHICHTE MEDIENPSYCHOLOGIE KOMMUNIKATIONSTHEORIEN



Springer VS

„Die unsichtbaren Dritten“

Michael Bürker

„Die unsichtbaren Dritten“

Ein neues Modell zur Evaluation
und Steuerung von Public Relations
im strategischen Kommunikations-
management

 Springer VS

Michael Bürker
Neubiberg, Deutschland

Dissertation Ludwig Maximilian-Universität München, 2011

ISBN 978-3-531-18743-3

ISBN 978-3-531-18744-0 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-531-18744-0

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

Springer VS

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung 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.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer-vs.de

Vorwort und Danksagung

„Das Geheimnis des erfolgreichen Börsengeschäftes liegt darin,
zu erkennen, was der Durchschnittsbürger glaubt,
dass der Durchschnittsbürger tut.“
John Maynard Keynes

„Dem Monteur Josef Bloch,
der früher ein bekannter Tormann gewesen war,
wurde, als er sich am Vormittag zur Arbeit meldete,
mitgeteilt, dass er entlassen sei.
Jedenfalls legte Bloch die Tatsache,
dass bei seinem Erscheinen in der Tür der Bauhütte,
wo sich die Arbeiter gerade aufhielten,
nur der Polier von der Jause aufschaute,
als eine solche Mitteilung aus
und verließ das Baugelände.“

Peter Handke
(Die Angst des Tormanns beim Elfmeter)

Im Mittelpunkt dieser Arbeit steht ein – auf den ersten Blick – einfacher Gedanke: Wie lassen sich *Public Relations* durch ihre beiden begrifflichen Konstituenten – Öffentlichkeit und Beziehungen – messen, bewerten und steuern? Welche Schlüsse lassen sich daraus ziehen für die Bestimmung von Wertschöpfungsbeiträgen durch die Kommunikation von Unternehmen und Organisationen? Welchen Mehrwert würde ein solcher Ansatz erzielen gegenüber herkömmlichen Mess- und Evaluationsverfahren im Kommunikations-Controlling? Und welche Konsequenzen ergeben sich daraus für das strategische Kommunikationsmanagement?

Die Idee zu Thema und Fragestellung dieser Arbeit verdanke ich meinem Doktorvater Prof. Dr. Heinz-Werner Stuiber und seiner ehemaligen Mitarbeiterin Dr. Beate Schulz am Institut für Kommunikationswissenschaft und Medienforschung der Ludwig-Maximilians-Universität München. Die Übertragung des Koorientierungsmodells von Steven H. Chaffee und Jack M. McLeod auf die Beziehungen zwischen Organisationen und ihren Teilöffentlichkeiten durch Glen M. Broom war das Thema meiner Seminararbeit in einem Hauptseminar zu „Theorien und Modelle der Public Relations“ im Jahr 1990.

Ein beinahe unscheinbarer Hinweis von Michael Schenk im Schlusskapitel von *Wirkungen der Werbekommunikation* (1990) gab dem Thema schließlich den nötigen Spin: „Eine zentrale Variable aus der politischen Massenkommunikationsforschung wird dabei nicht genutzt. Gemeint ist das Konzept des Meinungsklimas, das aus der Theorie der Schweigespirale stammt und sich heute z. B. für die Wahlprognosen als unersetzlich erwiesen hat.“ (S. 221)

Was zu Beginn dieser Untersuchung – Anfang der 90er Jahre – wie eine einsame Expedition aussah, hat sich mit zunehmender Wegstrecke als Netz kleinerer Pfade entpuppt, kaum ausgetreten, aber erkennbar. Vergleichbare Ansätze tauchten auf in der Meinungs- und Imageforschung bis zu konkreten Anwendungen in der Versicherungsbranche, im Regional- und Städtemarketing und bei Studien zum Unternehmerimage. Vergleichbare Ansätze fanden sich in der Wirtschafts- und Sozialforschung unter Konzepten wie Games Theory, Experimentelle Ökonomie, Kollektive Intelligenz, Prediction Markets und Sentimentanalysen. Auch in der PR-Wissenschaft gab es Hinweise auf neue Routen: in wechselseitig vorteilhaften Beziehungen als strategischem PR-Ziel in der amerikanischen PR-Literatur (z. B. Dozier, Grunig & Hunt), in der Erwähnung von Koorientierung bei einzelnen deutschsprachigen PR-Wissenschaftlern (z. B. Röttger, Rolke, Schüller, Zerfaß) oder singulären empirischen Studien (z. B. Merten). Aber nirgendwo in der PR-Wissenschaft wurden die Pfade weiterverfolgt, zu Wegen erweitert, für den Einsatz mit größeren Maschinen befahrbar gemacht – von Straßen ganz zu schweigen.

Für diese Arbeit kann ich dies (aus heutiger Sicht) als Glücksfall werten. Vielleicht ist jetzt der richtige Zeitpunkt, da sich Bedeutung und Einfluss von Öffentlichkeit und öffentlicher Meinung im Zeichen von tief greifend veränderter Mediennutzung, aktivem Publikum und Social Media beginnen, fundamental zu wandeln. Während sich *Public Relations* vor dem Hintergrund von Medienwandel und erhöhten Transparenzanforderungen zu Organisationskommunikation ausdehnen und im Kommunikationsmanagement auflösen.

Doch Langsamkeit ist bei Expeditionen auch ein großes Risiko. Andere könnten schneller sein und über Neuland und Entdeckungen berichten. Andererseits ermöglicht das Auffinden alter Karten, nicht genutzte oder verschüttete Wege zu entdecken – mitunter mit überraschenden Ergebnissen und neuen Erkenntnissen.

Ich danke Prof. Dr. Heinz-Werner Stüber am Institut für Medien- und Kommunikationswissenschaft (IFKW) der Ludwig-Maximilians-Universität München für die Unterstützung und Geduld über mehr als 15 Jahre sowie Prof. Dr. Romy Fröhlich für die Übernahme des Ko-Referats und ihren kritischen Blick auf der Zielgeraden. Dr. Wolfgang Armbrecht und BMW, Klaus Zeifang und Infratest danke ich für die Möglichkeit, im Rahmen laufender Imagestudien

zentrale Annahmen, Tauglichkeit und Leistungsfähigkeit des Modells für die Praxis zu testen. Meinen Kollegen Nadine Remus und Prof. Dr. Lars Rademacher an der MHMK Macromedia Hochschule für Medien und Kommunikation danke ich für die nachsichtigen Hinweise bei der Durchsicht des Manuskripts. Andrea, Marina und Sven gebührt an dieser Stelle das Versprechen, dass die Familie wieder vom Erleben aus zweiter und dritter Hand in den Nahbereich konkreter Erfahrung rückt und ich den Status eines „unsichtbaren Dritten“ verlassen kann.

Michael Bürker
München, September 2012

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	16
Tabellenverzeichnis	17
Abbildungsverzeichnis	19
1. Einleitung: Public Relations – oder Beziehungen in der Öffentlichkeit?	21
1.1 Themen- und Problemstellung: Die unsichtbaren Dritten im Kommunikationsmanagement	21
1.2 Stand der Forschung: Öffentlichkeit und Beziehungen in PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling	24
1.3 Fragestellung und Zielsetzung der Arbeit	28
1.4 Gang der Argumentation und Aufbau der Arbeit	30
2. Theoretischer Bezugsrahmen: Kommunikationsmanagement, Koorientierung und Meinungsklima	34
2.1 Strategisches Kommunikationsmanagement als Bezugsrahmen für Evaluation und Steuerung von Public Relations	34
2.1.1 Kommunikationsmanagement und Strategiebegriff.....	35
2.1.2 PR-Evaluation: Begriff und Funktion	40
2.1.3 Kommunikations-Controlling: Begriff und Funktion	46
2.1.4 Bezugsrahmen und Wirkungsstufen-Modell für Kommunikations-Controlling (nach DPRG & ICV).....	53
2.1.5 Kritik und Perspektiven des strategischen Kommunikationsmanagements für PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling	59
2.2 Koorientierung als Bezugsrahmen für PR-Beziehungen	61
2.2.1 Symbolischer Interaktionismus.....	63
2.2.2 Koorientierung in der interpersonalen Kommunikation (nach Newcomb)	65
2.2.3 Koorientierung und Konsens in Gruppen (nach Scheff und McLeod/Chaffee).....	66

2.2.4	Reflexive Koorientierung und Konsensbildung (nach Siegrist).....	68
2.2.5	Koorientierung zwischen Organisationen und Stakeholder- Gruppen (nach Broom)	70
2.2.6	Beziehungsqualität zwischen Organisationen und Stakeholder-Gruppen (nach Seltzer).....	78
2.2.7	Kritik und Perspektiven des Koorientierungsmodells für PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling.....	84
2.3	Öffentlichkeit und öffentliche Meinung als Bezugsrahmen für Public Relations.....	85
2.3.1	Öffentliche Meinung und Meinungsklima (nach Noelle-Neumann).....	86
2.3.2	Images: Nah- und Fernbild	96
2.3.3	Öffentlichkeit und öffentliche Meinung im ‚Spiegel- Modell‘ (nach Luhmann).....	99
2.3.4	Öffentlichkeit und öffentliche Meinung im ‚Arena-Modell‘ (nach Gerhards/Neidhardt).....	102
2.3.5	Abweichungen zwischen wahrgenommener und tatsächlicher Meinungsverteilung	106
2.3.5.1	‚Pluralistic Ignorance‘.....	106
2.3.5.2	‚Looking Glass Perception‘	108
2.3.5.3	‚Third-Person Effect‘	109
2.3.6	Kritik und Perspektiven der Theorien von Öffentlichkeit und öffentlicher Meinung für PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling	112
2.4	Systemtheorie und Konstruktivismus als metatheoretischer Bezugsrahmen	113
2.4.1	Differenz und Identität.....	119
2.4.2	Organisation und Umwelt	120
2.4.3	Operation und Beobachtung.....	123
2.4.4	Wirklichkeit und Wahrheit.....	125
2.4.5	Kommunikation und Handlung.....	127
2.4.6	Verstehen und Anschlusskommunikation.....	129
2.4.7	Komplexität und Kontingenz	133
2.4.8	Kausalität und Funktion	136

2.4.9	Planung, Steuerung und Evolution.....	137
2.4.10	Kritik und Perspektiven von Systemtheorie und Konstruktivismus für eine PR-Theorie auf Basis von Meinungsklima und Koorientierung	142
2.5	Fazit, Ableitung und Konkretisierung der Forschungsfragen	143
3.	Defizite und offene Fragen bei Evaluation und Steuerung von Public Relations	148
3.1	PR-Begriff als Rahmen für Evaluation und Controlling.....	154
3.1.1	Public Relations – Unternehmens-/Organisations- kommunikation – Kommunikationsmanagement	156
3.1.2	Integrierte Kommunikation als Voraussetzung für Image- und Reputationsmanagement	159
3.1.3	„Relations“: Beziehungen als konstitutives Merkmal von PR	164
3.1.4	„Public“: Öffentlichkeit als konstitutives Merkmal für PR.....	165
3.1.5	Image als PR-spezifische Ziel-, Wirkungs- und Steuerungsgröße.....	172
3.2	Erfolgsdefinition und Zielbestimmung für Public Relations.....	174
3.2.1	Ziele und Strategien als normative Vorgaben und Voraussetzung für Evaluation und Controlling.....	176
3.2.2	Erfolgsdefinition und Bewertungsmaßstäbe: Ziele, Wirkungen und Effizienz.....	184
3.2.3	Bezugsebenen der Zielbestimmung: Makro-, Meso- und Mikro-Perspektiven.....	189
3.3	Stakeholder und Beziehungen als PR-Zielgrößen	194
3.3.1	Stakeholder-Fokus im Kommunikationsmanagement	195
3.3.2	Abgrenzung: Zielgruppe – Stakeholder – Teilöffentlichkeit..	197
3.3.3	Kommunikative Stakeholder-Beziehungen.....	200
3.3.4	Operative Stakeholder-Beziehungen.....	203
3.3.5	Beziehungsqualität als Ziel- und Wirkungsgröße von Public Relations	206
3.4	Wirkungspotenzial von PR-Kommunikation	208
3.4.1	Der Zusammenhang von strategischer, ökonomischer und kommunikativer Wertschöpfung.....	212

3.4.2	Exkurs: Sonderfall Markenwertbestimmung	223
3.4.3	Kommunikative Ziel-, Wirkungs- und Steuerungsgrößen	227
3.4.4	Kognitive Wirkungen: Wahrnehmungen und Einstellungen	229
3.4.5	Affektive Wirkungen: Emotion und Sympathie.....	231
3.4.6	Konative Wirkungen: Verhalten und Handlungsbereitschaft.....	233
3.4.7	Relativität: Veränderung und Nichtwirkung als Zielgrößen	235
3.5	Wirkungsrichtungen von PR-Kommunikation	238
3.5.1	Stimulus-Response: Einseitig gerichtete und kumulative Wirkungen	238
3.5.2	Involvement und Elaboration-Likelihood-Modell: Strategien der Informationssuche und -verarbeitung	241
3.5.3	Reflexivität: Rückbezüglichkeit in Kommunikationssystemen	244
3.6	Konzeptualisierung von Image und Reputation.....	248
3.6.1	Image als Schlüsselgröße für PR/Kommunikation	249
3.6.2	Reputation als Schlüsselbegriff für PR/Kommunikation	253
3.6.3	Persönliche Erfahrung und kommunikative Vermittlung.....	261
3.6.4	Individual- und Kollektivwahrnehmung	268
3.6.5	Gruppenbezogene und gesellschaftliche Wahrnehmung.....	272
3.6.6	Gesamteindruck und Detailwahrnehmung	275
3.7	Kausalitätsbegriff und Zuschreibung von Wirkungen auf Kommunikation.....	277
3.7.1	Einflussfaktoren und intervenierende Variablen.....	282
3.7.2	Glaub- und Vertrauenswürdigkeit von Kommunikatoren.....	285
3.7.3	Koorientierung als intervenierende Variable für Kommunikationswirkungen.....	290
3.7.4	Prämissen für PR-Evaluation und Kommunikations- Controlling.....	292
3.7.4.1	Messbarkeit, Operationalisierung und Zurechenbarkeit von Kommunikationswirkungen.....	293
3.7.4.2	Planung und Planbarkeit von Kommunikation	295
3.7.4.3	Kontrollier- und Steuerbarkeit von Kommunikation	299

3.7.5	Realitäts- und Geltungsanspruch: Nachweis, Plausibilität und soziale Vereinbarung.....	305
3.7.6	Mikropolitik: Barrieren für PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling in Unternehmen.....	308
3.8	Fazit und Schlussfolgerungen für eine modifizierte PR-Theorie	311
4.	Meinungsklima und Koorientierung als Elemente einer Theorie der Public Relations	319
4.1	Meinungsklima und Koorientierung bei Unternehmen und PR..	323
4.1.1	Koorientierung als Reflexivität in öffentlichen Kommunikationsbeziehungen von Organisationen.....	323
4.1.2	Öffentlichkeit als interne Umwelt der Gesellschaft für Organisationen	328
4.1.3	Öffentliche Meinung als generalisiertes Kommunikationsmedium der PR.....	333
4.1.4	Klimawahrnehmung und Meinungsklima in der Öffentlichkeit von Organisationen.....	335
4.1.4.1	Das Meinungsklima als kollektive Wahrnehmung von Meinungen über öffentliche Themen.....	337
4.1.4.2	Corporate Image und Reputation als Meinungsklima über Organisationen	339
4.1.4.3	Nah- und Fernbild als erfahrungsgebundene bzw. kommunikativ vermittelte Wahrnehmung	344
4.1.4.4	Die soziale Evolution von Organisationen durch Koorientierung am Meinungsklima	346
4.1.5	Public Relations als öffentliches Kommunikationsverhalten von Organisationen im Fernbereich	349
4.1.6	PR-Management als reflexives Handeln in öffentlichen Kommunikationsbeziehungen im Fernbereich.....	351
4.2	Meinungsklima und Koorientierung im PR- und Kommunikationsmanagement	354
4.2.1	Management von Meinungsklima und Koorientierung in öffentlichen Beziehungsnetzwerken von Organisationen	356
4.2.2	Meinungsklima und Koorientierung als kommunikationsstrategische Steuerungsgrößen	359

4.2.2.1	Mikro-Perspektive: Image und Reputation als strategische Kommunikationsbeiträge zur Wertschöpfung.....	360
4.2.2.2	Meso-Perspektive: Reflexive Koorientierung in Kommunikationsbeziehungen mit primären Stakeholdern	362
4.2.2.3	Makro-Perspektive: Integration in die Gesellschaft durch Abstimmung von Nah- und Fernbild mit dem Meinungsklima.....	363
4.3	Zusammenfassung und Schlussfolgerungen für die Messung, Bewertung und Steuerung von Public Relations	364
5.	Das Meinungsklima-/Koorientierungsmodell (MKM) für das strategische PR- und Kommunikationsmanagement	367
5.1	Untersuchungsdesign: quasi-experimentelle Feldstudien.....	371
5.2	Grundgesamtheit und Stichproben: Stakeholder-Gruppen.....	372
5.3	Variablen: Strategische und taktische Messgrößen	374
5.4	Prämissen des Meinungsklima-/Koorientierungsmodells (MKM)	379
5.5	Meinungsklima- und Koorientierungsanalyse im Nah- und Fernbereich.....	380
5.6	Evaluation: strategische Bewertung der Mess- und Analyse-Ergebnisse	384
5.7	Bestimmung der kommunikativen und strategischen Wertschöpfung durch Kommunikation	385
5.8	Strategische und taktische Steuerung der Kommunikation.....	387
5.9	Fokussiertes und erweitertes Meinungsklima-/Koorientierungsmodell (Salienc- und Pertinence-Modell).....	390
5.10	Exemplarische Anwendung des fokussierten Meinungsklima-/Koorientierungsmodells (MKM) bei der Automobilmarke BMW	394
5.10.1	Untersuchungsdesign: Erhebung, Messung und Instrument ...	397
5.10.2	Benchmarking mit den strategischen und taktischen Messgrößen im Wirkungsstufen-Modell.....	398
5.10.3	Analyse der Messergebnisse mit dem Meinungsklima-/Koorientierungsmodell (MKM).....	401

5.10.4 Evaluation: Kommunikationsleistung, kommunikative und strategische Wertschöpfung	405
5.10.5 Strategische Steuerung von Public Relations und Stakeholder-Kommunikation	408
5.11 Diskussion des Meinungsklima-/Koorientierungsmodells (MKM) für das strategische PR- und Kommunikationsmanagement	409
6. Schlussbetrachtung und Perspektiven des Meinungsklima-/Koorientierungsmodells in Public Relations und Kommunikationsmanagement	414
7. Literaturverzeichnis	426

Abkürzungsverzeichnis

AMEC = International Association for Measurement and Evaluation of Communication

AVE = Advertising Value Equivalency (Anzeigenäquivalenzwert)

BMW = Bayerische Motorenwerke AG

BSC = Balanced Scorecard (nach Kaplan/Norton)

CCS = Corporate Communication Scorecard (nach Zerfuß)

CIS = Communication Information System (nach Josse)

CSC = Communication Scorecard (nach Schuppener/Sommerhalder)

CVS = Corporate Value System (nach GPRA)

DGPuK = Deutsche Gesellschaft für Publizistik und Kommunikationswissenschaft

DIPR = Deutsches Institut für Public Relations

DPRG = Deutsche Public Relations Gesellschaft e.V.

ECM = European Communication Monitor (Zerfuß u. a.)

ELM = Elaboration-Likelihood-Modell (nach Petty/Cacioppo)

EVA = Economic Value Added

GPRA = Gesellschaft Public Relations Agenturen e.V.

ICCO = International Communications Consultancy Organization

ICV = Internationaler Controller Verein e.V.

IPR = Institute for Public Relations

KPI = Key Performance Indicator

KVP = Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

PRSA = Public Relations Society of America

PRT = PR-Trendmonitor (Hrsg. v. news aktuell u. Faktenkontor)

ROI = Return on Investment

RQ = Reputation Quotient (nach Fombrun/Harris)

Tab. = Tabelle

TPE = Third Person Effect (nach Davison)

TPP = Third Person Perception (nach Perloff)

VBM = Value Based Management (nach Pfannenberg)

WMC = Weighted Media Cost

Tabellenverzeichnis

Tab. 1	Konvergenz der Bezugsebenen in den verwendeten Theorien und Modellen.....	116
Tab. 2	Befragungsergebnisse zu Methoden und Instrumenten für Evaluation und Controlling in Unternehmen von 2004-2007.....	210
Tab. 3	Befragungsergebnisse zu Methoden und Instrumenten für PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling in Unternehmen von 2008-2010.....	210
Tab. 4	Berücksichtigung von Komponenten des impliziten Kommunikationsmodells bei Befragungen von PR- und Kommunikationsmanagern zu PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling.....	316
Tab. 5	Dimensionen der Koorientierung	324
Tab. 6	Matrix aus Formen horizontaler Systembildung und vertikaler Differenzierung in der Gesellschaft (mit je einem exemplarischen Beispiel).....	329
Tab. 7	Themen und Meinungen als Beobachtungen 1. und 2. Ordnung.....	338
Tab. 8	Abgrenzung von Image und Reputation auf der Basis von Kommunikationswirkungen	342
Tab. 9	Image und Reputation als Beobachtungen 1. und 2. Ordnung	345
Tab. 10	Funktionale und dysfunktionale Beziehungen in der Kommunikation.....	358
Tab. 11	Überblick über die Systematik der Messung, Bewertung und Steuerung von Public Relations und Unternehmens- bzw. Organisationskommunikation mit dem Meinungsklima-/Koorientierungsmodell.....	370
Tab. 12	Image-Matrix aus Wahrnehmungen und Bewertungen bei verschiedenen Stakeholder-Gruppen innerhalb und außerhalb von Unternehmen und Organisationen	381
Tab. 13	Ebenen und Grade der Koorientierung zwischen Stakeholdern (A) und ihren Bezugsgruppen bzw. gesellschaftlicher Öffentlichkeit (B)	383
Tab. 14	Exemplarische Berechnung des Wertbeitrags der Kommunikation zur Erreichung von Zielen auf der Outcome-Ebene der Unterstützungspotenziale	387

Tab. 15	Steuerungsmatrix für das strategische Kommunikationsmanagement im Verhältnis zwischen Organisation und sozialer Umwelt	390
Tab. 16	Fokussiertes Meinungsklima-/Koorientierungsmodell (MKM) und erweitertes Modell mit zusätzlichen Variablen und Bewertungsmaßstäben	392
Tab. 17	Operationalisierung des Meinungsklima-/Koorientierungsmodells (MKM) am Beispiel der Automobilmarke BMW	396
Tab. 18	Wettbewerbsvergleich: Ergebnisse auf den Wirkungsstufen der Kommunikation für die Automobil-Marken BMW, Audi und Mercedes	399
Tab. 19	Image und Meinungsklima der Marke BMW im Nah- und Fernbereich	401
Tab. 20	Unterstützungspotenziale für die Marke BMW im Nah- und Fernbereich	402
Tab. 21	Sympathie und Sympathieklima für die Marke BMW	403
Tab. 22	Sympathiewerte und Meinungsklima für die Marke BMW bei BMW-Fahrern und Nicht-BMW-Fahrern	404
Tab. 23	Kommunikative Wertschöpfung: durch Kommunikation erzielte Sympathie für die Marke BMW bei BMW-Fahrern und Fahrern anderer Automarken	405
Tab. 24	Kommunikative Wertschöpfung: durch Kommunikation erzieltes Sympathieklima für die Marke BMW bei BMW-Fahrern und Fahrern anderer Automarken	406
Tab. 25	Strategische Wertschöpfung: durch Kommunikation erzielte Kaufbereitschaft für die Marke BMW	407
Tab. 26	Erinnerung an Medienberichte und Markenwerbung über BMW	408

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Gemeinsamer Bezugsrahmen für Kommunikations- Controlling von Deutscher Public Relations Gesellschaft(DPRG) und Internationalem Controller Verein (ICV)	55
Abb. 2	Das ‚Coorientation Model‘ nach McLeod/Chaffee	72
Abb. 3	Das ‚Coorientation Model‘ und seine Übertragung auf die Beziehung zwischen Organisation und Öffentlichkeit(en).....	72
Abb. 4	Koorientierungsmodell für öffentliche Beziehungen in Anlehnung an Broom/Dozier	82
Abb. 5	Sentimentanalyse für die Entwicklung des DAX.....	95
Abb. 6	Sentimentanalyse für die Entwicklung des Euro/US-Dollar- Verhältnisses	95
Abb. 7	Transaktionsmodell des Interaktionsprozesses mit Annahme selbstreferentieller Bedeutungszuweisung im Verstehen	130
Abb. 8	Feldschema der Kommunikation nach Maletzke.....	147
Abb. 9	„PR-Evaluation ist zu akademisch, es mangelt an praxisrelevanten Lösungen.“	153
Abb. 10	Ursprüngliches RQ-Modell	258
Abb. 11	Modifiziertes RQ-Modell	259
Abb. 12	Wechselseitige Koorientierung von zwei Personen bzw. Organisationen A und B an einem Thema T und ihrer Wahrnehmung der Anderen	326
Abb. 13	Koorientierung als unabhängige Variable für Einstellungen und Handlungsbereitschaft bei fehlender eigener Erfahrung.....	327
Abb. 14	Klima auf Mikro-, Meso- und Makro-Ebene aus Sicht der Organisation	336
Abb. 15	Auflösung des Stimulus-Response-Modells in Wahrnehmungs- und Informationsverarbeitungsstrategien mit unterschiedlichem Vorrang für Wissen oder Einstellungen	346
Abb. 16	Systematik des PR- und Kommunikationsmanagements auf Basis der Unterscheidung von Nah- und Fernwelt aus der Sicht von Unternehmen und Organisationen.....	353
Abb. 17	Kommunikation von Unternehmen und Organisationen in den Beziehungsnetzwerken und Öffentlichkeiten ihrer primären und sekundären Stakeholder.....	355

Abb. 18	Ergänzttes Wirkungsstufen-Modell von DPRG und ICV mit Differenzierung des direkten Outcome in Outtake, Outgrowth und Outclime	357
Abb. 19	Koorientierung im Nah- und Fernbereich von Unternehmen und Organisationen.....	360
Abb. 20	Differenzierung primärer und sekundärer Stakeholder auf der Basis von Erfahrungen und kommunikativer Vermittlung.....	372
Abb. 21	Erweitertes Koorientierungsmodell durch zusätzliche Berücksichtigung der Koorientierung am Meinungsklima.....	376
Abb. 22	Dynamisches Wirkungsmodell mit Interaktionen zwischen Wissen, Einstellung und Mediennutzung	377
Abb. 23	Reflexives Wirkungsmodell mit Berücksichtigung von Erfahrung und Koorientierung.....	378
Abb. 24	Komplexes Wirkungsmodell mit Orientierung an Wissen, Einstellung und Verhalten	379
Abb. 25	Analyse-Schema für Abweichungen zwischen Image und Meinungsklima in Nah- und Fernbereich der Stakeholder-Gruppen.....	382

1. Einleitung: Public Relations – oder Beziehungen in der Öffentlichkeit?

„Die Gepflogenheit, ja die Notwendigkeit, sich an Meinungen anderer zu orientieren, reicht weit in eine nicht mehr greifbare Vergangenheit zurück.“¹ So beginnt LUHMANN das Kapitel über ‚Öffentliche Meinung‘ in *Die Politik der Gesellschaft* (2002: 274). Inwieweit dies auch für Public Relations gilt, durch die Kommunikation von Unternehmen und Organisationen beeinflusst wird und sich für deren Messung, Bewertung und Steuerung im strategischen Kommunikationsmanagement einsetzen lässt, sind die zentralen Fragen dieser Arbeit.

1.1 Themen- und Problemstellung: Die unsichtbaren Dritten im Kommunikationsmanagement

Pressesprecher antizipieren die Nachrichtenauswahl von Journalisten, Markenmanager setzen sich mit Wünschen und Bedürfnissen von Verbrauchern auseinander, IR-Referenten antizipieren Einschätzungen und Bewertungen von Investoren und Analysten, Experten für Public Affairs und Corporate Social Responsibility reflektieren die ‚political correctness‘, Kommunikationsmanager achten auf die Erwartungen ihrer Vorstände bzw. Geschäftsführer, Berater auf die Interessen ihrer Auftraggeber.² Das gilt zugleich für deren Ziel- und Anspruchsgruppen. Auch sie orientieren sich in ihrem Verhalten an Anderen³: Journalisten denken an ihre Leser und Chefredakteure, Kunden spekulieren auf soziale Anerkennung von Freunden und Nachbarn, Investoren und Analysten reflektieren auf ihre Experten-Reputation, Vorstände und Geschäftsführer auf die Renditeerwartungen ihrer Shareholder. Doch woher wissen sie alle, was und wie Andere denken und urteilen? Durch Kommunikation – aus Gesprächen in der Familie und mit Freunden, aus Diskussionen am Arbeitsplatz oder im Sportverein, viel häufiger aber aus der Berichterstattung und Meinungsbildung in Zeitungen, Zeitschriften, Hörfunk, Fernsehen und Internet. Oder durch Rückschlüsse aus Kommunikation.

¹ Bei allen Zitaten aus der Zeit vor den Rechtschreibreformen bleibt die Rechtschreibung unverändert.

² Aus leseökonomischen Gründen wird auf die jeweilige Wiedergabe der weiblichen und männlichen Form verzichtet. Damit ist keine Präferenz verbunden – im Guten wie im Schlechten.

³ Abweichend von den allgemeinen Regeln der deutschen Rechtschreibung werden der ‚Andere‘ bzw. die ‚Anderen‘ in dieser Arbeit großgeschrieben, um den terminologischen und substantivischen Gebrauch zu betonen.

All dies ist nicht neu. Sozialpsychologie und Medienwirkungsforschung kennen diese Phänomene der Wahrnehmung und Einschätzung der Wahrnehmungen, Meinungen und Handlungsabsichten von Anderen sowie der daran orientierten Ausrichtung des eigenen Meinens und Handelns unter Begriffen wie ‚Koorientierung‘ (NEWCOMB, 1953; SCHEFF, 1967; MCLEOD/CHAFFEE, 1973), ‚Klimawahrnehmung‘ bzw. ‚Meinungsklima‘ (NOELLE-NEUMANN, 1973, 1978, 1991) und ‚third person perception‘⁴ (DAVISON, 1996; PERLOFF 1999).

Kommunikationsmanager können direkt nachfragen bzw. nachfragen lassen – etwa durch Markt- und Meinungsforschung. Aber Ersteres setzt direkte Kontakte voraus und Letzteres kostet Zeit und Geld. Und wer weiß schon, ob dabei ehrliche und verlässliche Antworten herauskommen und was man nachher mit den Ergebnissen anfangen kann. Was die Sache zusätzlich erschwert, ist dass man auch mit direktem Nachfragen und Umfrageforschung schief liegen kann. Andererseits riskieren Manager ohne Prüfung der Ansprüche, Erwartungen und Meinungen Anderer entsprechende Konsequenzen: Fehleinschätzungen führen zu Fehlentscheidungen und Fehlentscheidungen zu Fehlinvestitionen. Erwartungen erfüllen sich nicht, Journalisten drucken Pressemitteilungen nicht ab, Meinungsführer ergreifen Partei für die Mitbewerber, Verbraucher werfen aufwändige Kundenmagazine ins Altpapier, Mitarbeiter sprechen mit ihren Kollegen lieber über andere Themen, Investoren hinterfragen Aussagen im Geschäftsbericht, kurz: Kommunikationsangebote verfangen nicht in der gewünschten Weise. Die Folge: Ziele werden nicht erreicht, Verbraucher greifen zu Konkurrenzprodukten, begehrte Fachkräfte heuern beim Wettbewerb an, Shareholder ziehen Anteile ab. Was folgt sind Machtroutinen: Vorgesetzte kürzen Budgets, verlagern Strategien, wechseln Agenturen und fördern andere Karrieren.

Kommunikationsmanager und mit ihnen ihre Organisationen kommen also – allein aus Zeitgründen und zur Risikokontrolle – nicht umhin, Entscheidungen auf der Basis zu treffen, wie sie Andere wahrnehmen und einschätzen, was sie über sie vermuten und von ihnen erwarten. Dann tun sie aber auch gut daran, diese Orientierungen regelmäßig zu prüfen und dabei auch die Orientierungen derer zu berücksichtigen, an denen sie sich orientieren. Zugleich werden sie bestrebt sein, beide Orientierungen ihrer Ziel- und Anspruchsgruppen im Interesse ihres Unternehmens bzw. ihrer Organisation zu beeinflussen – durch Kommunikation.

Hinzu kommt, dass mit dem Medienwandel auch der Anteil des medial vermittelten, der eigenen Erfahrung entzogenen Wissens exponentiell weiter

⁴ Nicht zu verwechseln mit dem ‚third person effect‘ (DAVISON, 1983, 1996; PERLOFF, 1999, 2002), der über die Wahrnehmung von Dritten hinaus Aussagen über vermutete Medienwirkungen aus Sicht des Publikums macht.

gestiegen ist. LUHMANN hatte bereits für die Entwicklung der Massenmedien in seiner Arbeit über die *Realität der Massemedien* einleitend pointiert festgestellt: „Was wir über unsere Gesellschaft, ja über die Welt, in der wir leben, wissen, wissen wir durch die Massenmedien. (...) Andererseits wissen wir soviel über die Massenmedien, dass wir diesen Quellen nicht trauen können.“ (1996: 9) Wo der Kommunikator nicht mehr anwesend ist, zählt umso mehr die Botschaft. Wo deren Wahrheitsgehalt nicht mehr geprüft werden kann, kommt es in zunehmendem Maße darauf an, wie Botschaft und Kommunikator von Dritten wahrgenommen und bewertet werden.

Aus diesem Grund haben die Wahrnehmung von Meinungsverteilungen und Mehrheitsmeinungen im Zuge des Medienwandels weiter an Bedeutung gewonnen. Immer mehr Menschen verlassen sich neben dem Rat von Experten auf Produktbewertungen und -empfehlungen sowie Sympathiebekundungen von Laien in Internet und Social Web. In zunehmendem Maße greifen sie – zusätzlich zu journalistischen Informationen – auf private Nachrichten in Communities und Kommentare von informellen Meinungsführern zurück. Damit werden Informationen aus zweiter und dritter Hand entkoppelt. Dies hat zur Folge, dass auch Medientenor und Publikumsmeinung in zunehmendem Maße voneinander abweichen können. Mit dem Entstehen der klassischen Medien waren bereits Information und Erfahrung durch die Entdifferenzierung von Information und Mitteilung getrennt worden.⁵ Diese Entwicklungen haben die Notwendigkeit erhöht, sich an der Glaubwürdigkeit des Kommunikators zu orientieren.

Die Folge dieser Entwicklungen ist, dass Entscheidungen und Handlungen in zunehmendem Maße auf Informationen und Erfahrungen aus dritter Hand basieren. Dies führt dazu, dass auch Unternehmen bzw. Organisationen die klassischen Medien in zunehmendem Maße durch „By-passing-Strategien“ in der öffentlichen Kommunikation (RUSS-MOHL, 2004: 54, 58, 60) umgehen und direkten Einfluss auf die jeweils andere Seite suchen. Damit wird die Orientierung Anderer an den Orientierungen Anderer zu einer relevanten Planungs- und Steuerungsgröße und in der Folge zu einem Analyse- und Evaluationsgegenstand für das Kommunikationsmanagement.

Dieser gestiegenen Komplexität steht das Bedürfnis der PR- und Kommunikationspraxis gegenüber, Unternehmens- und Organisationskommunikation durch vergleichsweise einfache und überschaubare Lösungsansätze zu messen,

⁵ WATZLAWICK geht noch weiter, wenn er sagt, „die meisten menschlichen Tätigkeiten kämen praktisch zum Erliegen, wenn Menschen nur auf Grund direkter Informationen oder Wahrnehmungen handelten.“ (1990: 209)

zu bewerten und zu steuern.⁶ Doch während Medien(inhalts)analysen einseitig auf veröffentlichte Mitteilungen und nicht auf Verstehen von Ziel- und Anspruchsgruppen fokussieren, ändern sich Einstellungen andererseits zu langsam, um dem Bedarf nach kurzfristiger Steuerung und hoher Reaktions- und Anpassungsfähigkeit gerecht zu werden.

Hinzukommt, dass sich mit der Zunahme der Kommunikationskanäle im Zuge des Medienwandels der PR-Begriff längst begonnen hat, sich im Konzept der Integrierten Kommunikation aufzulösen, oder mit Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement gleichgesetzt werden.⁷ Dadurch gehen allerdings der Medienbezug, der Öffentlichkeitsaspekt und die Beziehungsebene der Kommunikation als spezifische Kennzeichen von Public Relations verloren. Umgekehrt würden mit der Berücksichtigung der Orientierungen Anderer bei der Messung, Bewertung und Steuerung von ‚Public Relations‘ deren beiden begrifflichen Konstituenten reflektiert: die Öffentlichkeit („public“) und die Beziehungen („relations“), in denen die Kommunikation stattfindet.

Doch schon ein kurzer Blick auf den Stand der Forschung zu PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling zeigt, dass Beziehungen und Öffentlichkeit, Koordination und Klimawahrnehmung sowie der Unterschied zwischen eigenen Erfahrungen und der kommunikativen, medialen Vermittlung keine Rolle spielt, wenn es um die Messung, Bewertung und Steuerung der Kommunikation von Unternehmen bzw. Organisationen geht.

1.2 Stand der Forschung: Öffentlichkeit und Beziehungen in PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling

Der Aufbau und die Gestaltung der Beziehungen zwischen Organisationen und ihren Anspruchsgruppen zählen in der amerikanischen PR-Wissenschaft schon lange zum festen Inventar (GRUNIG, 1993: 288–291; DOZIER, 1993: 230–232). Insbesondere die PR-Definition, das ‚Vier-Typen-Modell‘ und das ‚Modell der situativen Teilöffentlichkeiten‘ von GRUNIG/HUNT (1984; GRUNIG/PEPPER, 1992: 124/125), haben die Forschung stark geprägt.

Den wichtigsten Beitrag zur Messung von Beziehungen zwischen Organisationen und ihren Stakeholder-Gruppen („publics“) hat BROOM mit der Übertragung des Koordinationmodells von der Individual- und Gruppenkommunikation auf Public Relations geleistet (1977). Dabei werden die Wahrnehmung

⁶ Darin lassen sich u.U. auch Motive finden, warum sich Ergebnismessungen in der Kommunikationspraxis meist auf Medienresonanz, Webzugriffe und Bekanntheitsgrad beschränken, anstatt bei Einstellungsänderungen oder Unterstützungspotenzialen anzusetzen.

⁷ So etwa bei KIRCHNER (2001: 36), BENTELE/WILL (2006: 174), MAST (2006: 17-19), BRUHN (2010: 417-428) und KUNCIK (2010: 194/195).

von Themen durch Organisationen und ihre Stakeholder-Gruppen sowie die Wahrnehmung der jeweils anderen Seite aufeinander bezogen. SELTZER hat das Konzept schließlich auf die auf die Wahrnehmung dieser Beziehungen angewandt und mit der Analyse der Beziehungsqualität verbunden (2006). DOZIER/GRUNIG/GRUNIG haben das Koorientierungsmodell als fünften und letzten Schritt bei der Planung und Evaluation von Kampagnen, insbesondere für symmetrisch angelegte Kommunikation, vorgeschlagen (2001: 245). DOZIER/EHLING betonen, dass dabei verbesserte wechselseitige Wahrnehmung („accuracy“) ein ebenso lohnenswertes Ziel für Kommunikationsprogramme ist wie die tatsächliche inhaltliche Übereinstimmung („agreement“) zwischen Organisation und Öffentlichkeit (1992: 179/180). GRUNIG/HUANG fordern die Beobachtung durch (nicht beteiligte) Dritte als notwendige Voraussetzung für die Messung der Koorientierung von Management und Teilöffentlichkeiten auf der Ebene von Beziehungszielen wie Übereinstimmung, Commitment, Zufriedenheit, Vertrauen und wechselseitiger Zielerreichung (2000: 28, 34). AUSTIN/PINKLETON betonen Vertrauen, gegenseitige Kontrolle sowie Commitment und Zufriedenheit in der Beziehung als Messgrößen für wechselseitig befriedigende Beziehungen zwischen Organisation und Öffentlichkeit (2006: 275/276). VAN RIEL/FOMBRUN haben das ‚co-orientation model‘ in das Reputationsmanagement eingeführt, um Kommunikationsziele zu definieren und Veränderungen bei Wissen, Einstellung und Verhalten zu priorisieren (2007: 168/169). CULBERTSON betont, dass das Koorientierungsmodell neben Präferenzen, Prioritäten und Reaktionen auf Basis von Wahrnehmungen in Gegenwart und Vergangenheit auch in die Zukunft gerichtete Erwartungen („role taking“) einbezieht (1993: 71). Er sieht in der Koorientierung das Bindeglied zwischen der gesellschaftlichen Makro-Ebene von Kultur und sozialen Milieus sowie der Mikro-Ebene handelnder Individuen und weist ihr damit eine besondere Stellung auch für die PR-Theorie zu (74-76). Auch JAHANSOOZI betont, dass die Beziehungsperspektive in der PR geeignet ist, die Effektivität von Organisationen zu erhöhen (2006). Sie hält sie für den Schlüssel zu theoretischen Fortschritten und kritisiert allerdings, dass das Koorientierungsmodell weitgehend ignoriert und nur von sehr wenigen Studien aufgegriffen wurde (89, 91). BOTAN/TAYLOR erwähnen die ‚coorientation theory‘ als Forschungsbeispiel für den von ihnen erwarteten Übergang von einer managementorientierten und am Erreichen von Organisationszielen ausgerichteten Wertbestimmung von PR hin zu einer Fokussierung auf Beziehungen (2004: 651/652, 659). BOWEN zieht schließlich bei der Frage nach der künftigen Ausrichtung der PR-Forschung eine Linie, die von der Diskussion über Kommunikationssymmetrien bis zur Koorientierung reicht (2007: 290/291).

Während die beziehungsorientierten Definitionen und Modelle von Grunig/Hunt, in der deutschsprachigen PR-Forschung starken Widerhall fanden,⁸ blieb das Potenzial des Koorientierungsmodells weitgehend unerkannt und konnte sich nicht durchsetzen. Eine der wenigen Nennungen findet sich bei JARREN/RÖTTGER (2004). Sie verweisen auf die Stabilisierungs-, Lenkungs- und Harmonisierungsfunktion der Koorientierung für interne und externe Beobachtungen und Interaktionen (31). Sie sehen gerade in der Koorientierung den Zweck von PR: Sie „soll das notwendige Maß an Koorientierung innerhalb der Organisation (interne PR) wie auch zwischen Organisation und (Umwelt-)Akteuren (externe PR) erreichen“ (41). Trotz dieser zentralen Funktion wird das Konzept allerdings nicht weiter verfolgt. ZERFAB erwähnt Koorientierung als Mechanismus der Steuerung direkter Interaktionen zur Integration im Nahbereich (1995: 150/151), verwendet ihn aber ebenfalls nicht im Rahmen von Evaluation und Controlling.

Im Bereich der politischen Kommunikation greift SCHULZ den Ansatz auf, um Selektionsmechanismen der Medien als Ergebnis der Koorientierung von Journalisten zu beschreiben (2008: 59, 62).⁹ Er bezeichnet das Koorientierungsmodell er als ‚Reflexivität‘, die in der Kommunikation als Rückwirkung zum Tragen kommt, und zieht dabei eine Verbindungslinie von Mead bis Luhmann (59, 62). Das ‚Meinungsklima‘ nennt er explizit als wesentlichen Einflussfaktor für Einstellungen gegenüber der Politik bzw. als Rahmenbedingung von Wahlkämpfen (190, 207, 292). Ebenfalls im Anschluss an Mead bezeichnet SCHÜLLER ‚role-taking‘ und ‚role-making‘ ausdrücklich als Bedingungen für PR-Management (1991: 51/52). Allerdings führt sie den Ansatz im Folgenden nicht weiter aus und überträgt ihn nur marginal auf PR. Auch EISENEGGER greift in seinem Revirement des Reputationsbegriffs auf den Symbolischen Interaktionismus zurück, wenn er beim „Zwang zur fortwährenden Identitätsbalance zwischen dem Individuell-Besonderen und dem Sozial-Verbindenen“ auf die Konzepte ‚I‘ und ‚me‘ verweist (2005: 31). Dabei fällt der „Mich-Identität“ („me“) die Rolle zu, soziale Verhaltensanforderungen zu übernehmen und sich anzupassen, während die „Ich-Identität“ („I“) auf Besonderheit, Abgrenzung, Abweichung sowie Selbstbehauptung und Wiedererkennung zielt. EISENEGGER betont, das beides – Distanz und Nähe, Distanzierung und Identifizierung – die Antizipation von gesellschaftlich etablierten Erwartungen, Wertmaßstäben und Hal-

⁸ Exemplarisch: BENTELE (2004: 23-30) und BENTELE/WILL (2006: 156-159).

⁹ Ein Beispiel für den Rückgriff auf das Konzept der Koorientierung im Rahmen einer systemtheoretischen Reflektion über Journalismus liefert HANITZSCH (2004). Koorientierung wird danach beschreibbar als „eine Form der Selbstintegration“, wobei öffentliche Kommunikation als „reflexives Korrektiv für durch funktionale Differenzierung aufgeworfene Risiken“ in der modernen Gesellschaft fungiert (230/231).

tungen „im Lichte des ‚generalisierten Anderen‘“ erfordert (31). In ähnlicher Weise hat SAXER auf den Symbolischen Interaktionismus bei der Analyse des gegenseitigen Problemlösungspotentials von Politik und Public Relations zurückgegriffen (1993: 171–173).

Doch die Reflektion der theoretischen Annahmen und Konzepte von Symbolischem Interaktionismus und Koorientierung hat sich nicht auf die Messung, Bewertung und Steuerung von Public Relations durchgeschlagen. Was der Anwendung des Koorientierungsmodells auf Unternehmen und Organisationen in der amerikanischen Literatur fehlt, ist die Übertragung des Konzepts auf die Koorientierung der Ziel- und Anspruchsgruppen an ihrem sozialen Umfeld und der gesellschaftlichen Öffentlichkeit. Letztere dürften im Zweifel eher den Wahrnehmungen und Meinungen von Anderen vertrauen als den Botschaften der Unternehmens- und Organisationskommunikation. So bleibt der Koorientierungsansatz einer kommunikatorzentrierten Sichtweise verhaftet und der Einfluss der Wahrnehmung des Meinungsklimas auf die tatsächlichen Wahrnehmungen und Meinungen der Ziel- und Anspruchsgruppen unberücksichtigt.

Damit spielt auch die Öffentlichkeit, in der diese Kommunikation stattfindet und auf die sich diese Wahrnehmungen beziehen, in PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling keine Rolle. So verwendet die amerikanische PR-Forschung den Terminus ‚publics‘ synonym zu den Anspruchsgruppen von Unternehmen und Organisationen (GRUNIG/HUNT, 1984: 151/152; GRUNIG/PEPPER, 1992: 124/125). Doch obwohl diese Gleichsetzung mehrfach kritisiert wurde (MERTEN, 2000: 35; BENTELE/NOTHHAFT, 2007: 376), ist ihr die fast die gesamte deutschsprachige PR-Wissenschaft gefolgt.¹⁰ Die Versuche, Anspruchsgruppen von Teilöffentlichkeiten als Kommunikationsräumen oder übergeordneten sozialen Systemen abzugrenzen,¹¹ haben sich in PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling nicht durchgesetzt. Daran hat auch die intensive Reflektion des Merkmals ‚Öffentlichkeit‘ für den PR-Begriff nichts geändert.¹²

Ähnlich indifferent wie der Begriff ‚Öffentlichkeit‘ ist auch die für Public Relations zentrale Kategorie des ‚Image‘ geblieben. Sie wird in der PR-Forschung überwiegend als *Einstellungen definierter Personen gegenüber Unternehmen, Organisationen, Marken und Produkten* konzipiert.¹³ Dem widerspricht die Verwendung des Begriffs in der Alltagssprache. Die meisten Men-

¹⁰ Exemplarisch: STUIBER (1992: 207/208, 216–218), SCHULZ (1992:, 18/19), KIRCHNER (2001: 43), MAST (2006: 131/132).

¹¹ Exemplarisch: SCHÜLLER (1991: 163), FAULSTICH (1992: 72) und BENTELE/NOTHHAFT (2007: 376).

¹² Exemplarisch: SCHÜLLER (1991: 152-162), RONNEBERGER/RÜHL (1992: 50/51, 58–60), MERTEN (1992: 35-38), SZYSZKA (1993: 203–205) und EISENEGGER (2005: 45-74).

¹³ Exemplarisch: WÖHRLE (1987: 24), SZYSZKA (1992: 105) und STACKS (2006: 9).

schen können zwischen persönlicher Meinung und Image unterscheiden. Wie bei den verwandten Begriffen Ruf, Ansehen, Reputation, Renommee und Prestige beziehen sie sich dabei weniger auf bestimmbare Einzelpersonen oder Gruppen als vielmehr auf verallgemeinerte, anonymisierte Gesellschaft (BENTELE, 1992: 153/154; EISENEGGER, 2005: 19-24; MERTEN, 1992: 43; 1999: 36/37; MERTEN/WESTERBARKEY, 1994: 206; RÜHL, 1993: 64). Das Verfahren der *Differenzmessung faktischer versus fiktionaler Wahrnehmung* (DFFW), das MERTEN auf Basis dieses Verständnis von ‚Image‘ als „vorgestelltem Stellvertreter“ für eigene Erfahrung bzw. „kollektive Vorstellung von kollektiven Vorstellungen“ entwickelt hat (1999: 35-37), konnte sich in der PR-Forschung allerdings nicht durchsetzen.

Stattdessen wurde der Schlüsselbegriff ‚Image‘ mit der Auflösung von Public Relations in Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement zunehmend durch ‚Reputation‘ ersetzt (PEETZ/PLAUSCHINAT/STEIN, 2003: 4; WIEDMANN/FOMBRUN/VAN RIEL, 2005: 48; PORAK/FIESELER/HOFMANN, 2007: 550/551; BENTELE U. A., 2009: 20/21). Als besonders wirksam für die Reputationsmessung und -analyse hat sich das Konzept des ‚Reputation Quotient‘ (RQ) von WIEDMANN/FOMBRUN/VAN RIEL erwiesen (2005, 2007). Gleichwohl werden beide Begriffe häufig synonym verwendet (KIRCHNER, 2001: 115/116, 121; SZYSZKA, 2003: 49).

Damit ist der Ansatz, die Beziehungsebene und den Öffentlichkeitsaspekt der Kommunikation von Unternehmen bzw. Organisationen für das Kommunikationsmanagement nutzbar zu machen, auf halber Strecke stehen geblieben.

1.3 Fragestellung und Zielsetzung der Arbeit

Die zentrale Frage dieser Arbeit lautet, wie die Koordination der Ziel- und Anspruchsgruppen an der Wahrnehmung des Meinungsklimas genutzt werden kann, um die Kommunikationsleistung und Wertschöpfung durch Kommunikation, d. h. den Beitrag der Kommunikationsaktivitäten von Unternehmen bzw. Organisationen zum Erreichen ihrer Ziele zu messen, bewerten und steuern.

Damit ist die These verbunden, dass bei der Wahrnehmung und Bewertung von Unternehmen bzw. Organisationen die Orientierung der Anspruchsgruppen an beteiligten und nicht beteiligten Anderen mitentscheidend ist für die Kommunikationswirkung. Dies gilt insbesondere bei Anspruchsgruppen, die über keine eigene Erfahrung mit dem jeweiligen Kommunikationsgegenstand verfügen.

Die erste Übersicht über die Berücksichtigung von Öffentlichkeitsaspekt und Beziehungsebene bei der Messung, Bewertung und Steuerung der Unter-

nehmens- bzw. Organisationskommunikation erfordert eine eingehendere Auseinandersetzung mit den vertretenen Ansätzen und Konzepten im Rahmen von PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling:

- Wie werden Beziehungen und Öffentlichkeit als Konstituenten von Public Relations konzipiert?
- Wie lässt sich die Beziehungsebene in der Kommunikation zwischen Unternehmen bzw. Organisationen und ihren Anspruchsgruppen im Rahmen von PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling messen und bewerten?
- Wie werden Öffentlichkeit und öffentliche Meinung im Rahmen von PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling berücksichtigt, gemessen und bewertet?
- Wie lassen sich Unterschiede zwischen eigenen Erfahrungen und kommunikativ bzw. medial vermitteltem Wissen, persönlichen Einstellungen und der Wahrnehmung von Anderen bei der Messung, Bewertung und Steuerung der Unternehmens- bzw. Organisationskommunikation bestimmen und nutzen?
- Wie lassen sich Koorientierungsmodell und Meinungsklima-Konzept nutzen, um die Kommunikation von Unternehmen bzw. Organisationen zu messen, bewerten und steuern?

Das zentrale Ziel dieser Arbeit ist, mit der Berücksichtigung der Beziehungsebene und des Öffentlichkeitsaspekts der Kommunikation von Unternehmen bzw. Organisationen, die eigene Kommunikationsleistung und den Beitrag der Kommunikation zum Erreichen der übergeordneten, strategischen Unternehmens- bzw. Organisationsziele zuverlässiger und genauer zu bestimmen als mit herkömmlichen Ansätzen in PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling. Im Einzelnen werden folgende Ziele verfolgt:

- Theoretische Fundierung des Zusammenhangs von Public Relations, Beziehungen, Öffentlichkeit, öffentlicher Meinung, Image und Reputation.
- Entwickeln eines daraus abgeleiteten Ansatzes, der die Koorientierung der Stakeholder am Meinungsklima über Unternehmen bzw. Organisationen für die Evaluation und Steuerung der Unternehmens- bzw. Organisationskommunikation nutzt.
- Ableiten eines Konzept- und Messmodells zur Bestimmung der Kommunikationsleistung und Wertschöpfungsbeiträge der Unternehmens- bzw. Organisationskommunikation.
- Identifizieren von Handlungsspielräumen für die Steuerung von Public Relations durch das strategische Kommunikationsmanagement auf Basis der Messergebnisse.

Letztlich soll damit auch ein Beitrag geleistet werden, zu einer kritischen Reflektion der Leistungsfähigkeit von Public Relations –und zu realistischen und realisierbaren Zielen und Strategien für das strategische Kommunikationsmanagement von Unternehmen bzw. Organisationen.

1.4 Gang der Argumentation und Aufbau der Arbeit

Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit ist die Kommunikation von Unternehmen bzw. Organisationen sowie deren Messung, Bewertung und strategische Steuerung im Rahmen des strategischen Kommunikationsmanagements. Dafür werden das Meinungsklima und die Koorientierung als Wirkungs- Ziel- und Steuerungsgrößen vorgeschlagen und eingeführt. Mit der vorliegenden Arbeit wird ein theoretisch wie methodisch neuer Weg für die Evaluation und Steuerung im strategischen Kommunikationsmanagement vor- und eingeschlagen.

Konsequenz des hier vertretenen Ansatzes ist ein von der herrschenden Forschungsmeinung abweichendes Verständnis von Public Relations. Diese Arbeit hält aus zwei Gründen an Public Relations als eigenständiger Kommunikationsdisziplin fest. Zum einen ist es der PR bislang ebenso wenig wie anderen Kommunikationsdisziplinen, wie Werbung bzw. Marketingkommunikation, gelungen, die Führungsrolle im Kommunikations-Mix zu besetzen. Die Entwicklung hin zu einem strategischen Kommunikationsmanagement hat sich vielmehr von der PR gelöst und alle Kommunikationsfelder, Ziel- und Anspruchsgruppen sowie Kommunikationskanäle integriert. Public Relations sind dabei als eigene, bis heute indifferente Disziplin erhalten geblieben. Daran hat auch die Tatsache nichts geändert, dass häufig ehemalige PR-Manager Führungspositionen im Kommunikationsmanagement besetzen. Zweitens gehen mit der Auflösung von Public Relations in der Unternehmens- und Organisationskommunikation und durch die Gleichsetzung mit dem Kommunikationsmanagement Aspekte verloren, die für das Entstehen von Public Relations im Kontext der Massenmedien und der bürgerlichen Öffentlichkeit von entscheidender Bedeutung waren und zu ihren spezifischen Kennzeichen zählen: ihr öffentlicher Charakter (,public'), die Fokussierung auf Beziehungen (,relations') sowie die medial vermittelte und indirekt wirksame Kommunikation vor allem durch Medienarbeit bzw. Meinungsführer-Kommunikation.¹⁴ Während eine Gleichset-

¹⁴ In genau diesem Sinne sind ,Public Relations' immer mitgemeint, wenn von ,Organisations-, oder ,Unternehmenskommunikation' die Rede ist. Umgekehrt gilt: Wenn explizit von PR gesprochen wird, sind die Aussagen nicht notwendig auf jede Kommunikation von Organisationen übertragbar.

zung von PR und Medienarbeit zu kurz greifen würde, geht eine Gleichsetzung von Kommunikationsmanagement und Public Relations zu weit.

Die Argumentation wird entlang der Kommunikation von Unternehmen als Organisationen in der Wirtschaft entwickelt. Auf den Begriff der ‚Organisation‘ wird zurückgegriffen, wo die Aussagen, das Modell und dessen Anwendbarkeit auch auf Nonprofit- (NPO) und Nichtregierungs-Organisationen (NGO), Verbände, Institutionen, Parteien usw. übertragbar und anwendbar sein sollen. Wo immer dies möglich ist, wird in abstrahierter Form Gültigkeit für jede Form öffentlicher Kommunikation sowie alle Organisationsformen abgestrebt, in deren Rahmen auch, aber nicht alleine Public Relations stattfinden.¹⁵

Das daraus abzuleitende neue Modell für die Messung, Bewertung und Steuerung von Unternehmens- und Organisationskommunikation auf Basis der Koorientierung am Meinungsklima wird in folgenden Schritten entwickelt:

Im Anschluss an diese einleitenden Ausführungen wird in *Kapitel 2* der Bezugsrahmen dieser Arbeit mit den theoretischen Grundlagen für das strategische Kommunikationsmanagement, Koorientierung sowie Öffentlichkeit und öffentliche Meinung referiert. Nach einer Klärung und Abgrenzung der Begriffe ‚PR-Evaluation‘ und ‚Kommunikations-Controlling‘ und deren Verortung im Kommunikationsmanagement wird das Wirkungsstufen-Modell der Deutschen Public Relations-Gesellschaft (DPRG) und des Internationalen Controller Vereins (ICV) als Referenzrahmen für Kommunikations-Controlling auf seine theoretischen und methodischen Implikationen und Defizite hin diskutiert. Ein zweiter Schwerpunkt liegt auf der kritischen Würdigung der Übertragung und Anwendung der Konzepte ‚Meinungsklima‘ und ‚Koorientierung‘ auf Public Relations und deren Messung, Bewertung und Steuerung. Um die zentralen Begriffe und Bezüge der heterogenen theoretischen Kontexte systematisch integrieren und auf ein höheres Abstraktionsniveau heben zu können, werden schließlich die *Theorie selbstreferentieller sozialer Systeme* (LUHMANN 1986, 1988) und der *Radikale Konstruktivismus* (MATURANA, 1982, 1988a; MATURANA/VARELA, 1991; GLASERSFELD, 1987, 1990; FOERSTER, 1985, 1990; WATZLAWICK, 1987) als metatheoretischer Bezugsrahmen herangezogen und deren Übertragung und Anwendung auf die Kommunikation von Organisationen im Kontext der Orga-

¹⁵ Dies folgt der amerikanischen Tradition, unter ‚corporation‘ in einem allgemeineren Sinn alle Körperschaften (Institutionen, Organisationen, Unternehmen usw.) zu verstehen, den Begriff aber meist in spezifischer Form auf privatwirtschaftliche Organisationen mit eigener Rechtsträgerschaft anzuwenden. ‚Corporate Communication‘ bzw. Unternehmens- oder Organisationskommunikation umfassen in diesem Sinn sämtliche internen und externen Kommunikationsaktivitäten und werden nicht – wie in der Praxis teilweise anzutreffen – auf die Kommunikation zu Unternehmensthemen, etwa im Gegensatz zu Marketing- oder Produktthemen, beschränkt.