

Ansgar Zerfaß

Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit

# Organisationskommunikation. Studien zu Public Relations/ Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikationsmanagement

Herausgegeben von  
*Günter Bentele*

Die Reihe „Organisationskommunikation. Studien zu Public Relations/Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikationsmanagement“ zielt darauf, wesentliche Beiträge zur Forschung über Prozesse und Strukturen der Kommunikation von und in Organisationen in ihrem gesellschaftlichen Kontext zu leisten. Damit kommen vor allem Arbeiten zum Tätigkeits- und Berufsfeld Public Relations/Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikationsmanagement von Organisationen (Unternehmen, politische Organisationen, Verbände, Vereine, Non-Profit-Organisationen, etc.), aber auch zur Werbung oder Propaganda in Betracht. Nicht nur kommunikationswissenschaftliche Arbeiten, sondern auch Beiträge aus angrenzenden Sozialwissenschaften (Soziologie, Politikwissenschaft, Psychologie), der Wirtschaftswissenschaften oder anderen relevanten Disziplinen zu diesem Themenbereich sind erwünscht. Durch Praxisbezüge der Arbeiten sollen Anstöße für den Professionalisierungsprozess der Kommunikationsbranche gegeben werden.

Ansgar Zerfaß

# Unternehmens- führung und Öffentlichkeitsarbeit

Grundlegung einer Theorie  
der Unternehmenskommunikation  
und Public Relations

2., ergänzte Auflage



Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH



VS Verlag für Sozialwissenschaften

Entstanden mit Beginn des Jahres 2004 aus den beiden Häusern

Leske+Budrich und Westdeutscher Verlag.

Die breite Basis für sozialwissenschaftliches Publizieren

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

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

Wir danken der Stiftung zur Förderung der PR-Wissenschaft an der Universität Leipzig (SPRL) für die finanzielle Förderung bei der Erstellung des vorliegenden Bandes.

1. Auflage 1996 (erschienen im Westdeutschen Verlag)

2. Auflage Juli 2004

Alle Rechte vorbehalten

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2004

Ursprünglich erschienen bei VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2004.

Lektorat: Barbara Emig-Roller

[www.vs-verlag.de](http://www.vs-verlag.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, 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.

Umschlaggestaltung: KünkellOpka Medienentwicklung, Heidelberg

Druck und buchbinderische Verarbeitung: MercedesDruck, Berlin

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

ISBN 978-3-531-32845-4 ISBN 978-3-531-90046-9 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-531-90046-9

# Inhalt

Vorwort zur Neuauflage.....	11
<b>1. Einleitung .....</b>	<b>13</b>
1.1 Problemstellung.....	13
1.2 Gang der Untersuchung.....	18
<b>2. Praktische und theoretische Vororientierung .....</b>	<b>23</b>
2.1 Public Relations in der Unternehmenspraxis: Ein Fallbeispiel .....	26
2.1.1 Unternehmenskommunikation im Hoechst-Konzern .....	26
2.1.2 Public Relations als Quelle strategischer Bedrohungen.....	30
2.1.3 Public Relations als strategischer Erfolgsfaktor.....	34
2.1.4 Einsichten und Folgerungen.....	42
2.2 Public Relations in der Theoriebildung: Konzepte und Kritiken .....	46
2.2.1 Public Relations als öffentliches Kommunikationssystem: Die Ansätze von Ronneberger/Rühl und Merten/Westerbarkey .....	49
2.2.2 Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit: Die Ansätze von Pearson und Burkart .....	55
2.2.3 Public Relations als Kommunikationsmanagement: Der Ansatz von Grunig et al.....	62
2.2.4 Öffentlichkeitsarbeit als gesellschaftsorientierte Unternehmens- kommunikation: Die Ansätze von Raffée/Wiedmann und Haedrich..	73
2.3 Perspektiven einer Neuorientierung .....	82
<b>3. Sozialtheoretische Grundlagen .....</b>	<b>85</b>
3.1 Soziales Handeln .....	86
3.1.1 Akteure und Prozesse des sozialen Handelns.....	86
3.1.1.1 Handeln und Verhalten.....	86
3.1.1.2 Formen des Handelns .....	90
3.1.1.3 Poietisches und soziales Handeln .....	92
3.1.1.4 Akteure des sozialen Handelns.....	93

3.1.2	Strukturelle Regeln und Ressourcen des sozialen Handelns.....	95
3.1.2.1	Regeln und Handlungsschemata.....	95
3.1.2.2	Ressourcen und Handlungsvermögen .....	100
3.1.2.3	Strukturen als Zusammenhänge sozialer Regeln und Ressourcen.....	102
3.2	Organisationsformen und Sphären des sozialen Handelns.....	104
3.2.1	Kultur, Persönlichkeit und Gesellschaft als Elemente der sozialen Welt .....	104
3.2.2	Systeme als Organisationsformen sozialer Interaktionen.....	107
3.2.3	Handlungsfelder als interdependente soziale Sphären .....	110
3.3	Soziales Handeln und gesellschaftliche Integration .....	114
3.3.1	Inhaltliche Dimensionen der Integration.....	116
3.3.1.1	Mittelkonflikte und Handlungskoordination .....	116
3.3.1.2	Zweckkonflikte und Interessenintegration .....	117
3.3.1.3	Situationsdefinitionen und Handlungsinterpretationen .....	121
3.3.2	Raumzeitliche Dimensionen der Integration.....	122
3.3.2.1	Integration im Nahbereich.....	123
3.3.2.2	Integration im Fernbereich: Zur Relevanz von generalisierten Interaktionsmechanismen, Vertrauen und Images ..	124
3.3.3	Ansatzpunkte der sozialen Integration .....	131
3.3.3.1	Situationsbezogene Integration .....	132
3.3.3.2	Intentionale Integration .....	133
3.3.4	Soziale Integration – eine zusammenfassende Klassifikation.....	134
3.4	Zusammenfassung des sozialtheoretischen Bezugsrahmens .....	138
<b>4.</b>	<b>Kommunikationstheoretische Grundlagen.....</b>	<b>141</b>
4.1	Kommunikatives Handeln.....	144
4.1.1	Akteure und Prozesse des kommunikativen Handelns.....	145
4.1.1.1	Symbolisches und instrumentelles Handeln .....	145
4.1.1.2	Kommunikative und symbolsystemische Handlungen.....	147
4.1.1.3	Kommunikationsprozesse und ihre Akteure.....	149
4.1.2	Strukturelle Regeln und Ressourcen des kommunikativen Handelns	169
4.1.2.1	Kommunikationsschemata .....	169
4.1.2.2	Kommunikative Kompetenz.....	189
4.2	Organisationsformen und Sphären des kommunikativen Handelns.....	192
4.2.1	Zum Verhältnis von Kommunikationssphären und -systemen .....	193
4.2.2	Öffentlichkeiten als Arenen der Kommunikation .....	195
4.2.3	Teilöffentlichkeiten als systemische Kommunikationsforen .....	204

---

4.3	Kommunikation und soziale Integration .....	208
4.3.1	Soziale Integration als dominantes Ziel von Kommunikationshandlungen .....	209
4.3.2	Kommunikative Sozialintegration im Nahbereich .....	212
4.3.3	Kommunikative Sozialintegration im Fernbereich .....	213
4.3.3.1	Kommunikationsprozesse als Voraussetzung abstrakter Integrationsmechanismen .....	214
4.3.3.2	Intentionale Integration durch generalisierte Kommunikation: Reputation und Wertsysteme .....	218
4.3.3.3	Integration durch verfahrensregulierte Kommunikation ...	221
4.3.3.4	Situationsbezogene Koordination mit kommunikativen Mitteln: Tauschvertrag und Administration .....	226
4.4	Zusammenfassung des kommunikationstheoretischen Bezugsrahmens.....	231
<b>5.</b>	<b>Betriebswirtschaftliche Grundlagen</b> .....	<b>235</b>
5.1	Betriebswirtschaftliches Handeln .....	236
5.1.1	Akteure und Prozesse des betriebswirtschaftlichen Handelns .....	236
5.1.1.1	Wirtschaftliches, betriebliches und betriebswirtschaftliches Handeln .....	236
5.1.1.2	Betriebswirtschaftliches Handeln und strategischer Managementprozeß .....	241
5.1.1.3	Unternehmen als Akteure des betriebswirtschaftlichen Handelns.....	248
5.1.2	Strukturelle Regeln und Ressourcen des betriebswirtschaftlichen Handelns .....	255
5.1.2.1	Regulative Strukturen des betriebswirtschaftlichen Handelns.....	255
5.1.2.2	Betriebswirtschaftliche Ressourcen und unternehmerische Kompetenz .....	269
5.2	Organisationsformen und Sphären des betriebswirtschaftlichen Handelns	272
5.2.1	Zum Verhältnis von Organisationsformen und Umwelten der Unternehmenstätigkeit .....	273
5.2.2	Unternehmen und Unternehmensgruppen als soziale Systeme.....	274
5.2.3	Unternehmensumfelder als betriebswirtschaftliche Handlungssphären.....	278
5.3	Zusammenfassung des betriebswirtschaftlichen Bezugsrahmens .....	283

<b>6. Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation</b>	287
6.1 Ansatzpunkte der internen Unternehmenskommunikation .....	290
6.1.1 Verfassungskonstituierende Beziehungen und Organisationskommunikation .....	290
6.1.2 Organisationsbeziehungen und Organisationskommunikation .....	293
6.2 Ansatzpunkte der externen Unternehmenskommunikation.....	297
6.2.1 Marktbeziehungen und Marktkommunikation.....	298
6.2.2 Gesellschaftspolitische Beziehungen und Public Relations.....	301
6.3 Zur Notwendigkeit einer integrierten Unternehmenskommunikation.....	307
6.4 Zusammenfassung.....	316
<b>7. Perspektiven eines kommunikationswissenschaftlich und betriebswirtschaftlich aufgeklärten PR-Managements</b>	319
7.1 Grundkonzept und Leitideen des PR-Managements .....	320
7.2 Methoden der PR-Analyse .....	326
7.2.1 Stakeholder- und Kommunikationsfeldanalyse .....	328
7.2.2 Thementracking .....	333
7.2.3 Image- und Meinungsforschung .....	337
7.2.4 Potentialanalyse .....	342
7.3 Planung von PR-Programmen .....	344
7.3.1 Grundlagen der PR-Planung .....	344
7.3.2 PR-Rahmenkonzept .....	346
7.3.3 PR-Programme.....	347
7.3.3.1 Strategische PR-Programme.....	347
7.3.3.2 Operative PR-Programme .....	357
7.4 Realisierung von Kommunikationskonzepten.....	358
7.4.1 Massenmediale PR-Konzepte .....	360
7.4.2 Mediale PR-Konzepte .....	363
7.4.3 PR-Konzepte für Präsenzveranstaltungen.....	365
7.4.4 PR-Konzepte für episodische Kommunikationsprozesse.....	373
7.5 Ansatzpunkte und Methoden der PR-Kontrolle .....	374
7.5.1 Operative PR-Kontrolle .....	375
7.5.2 Strategische PR-Kontrolle.....	378
7.5.3 PR-Controlling.....	380
7.6 Zusammenfassung.....	382
<b>8. Resümee</b> .....	385



---

<b>9. Unternehmenskommunikation revisited (Ergänzung zur zweiten Auflage)</b> .....	389
9.1 Strategische Unternehmenskommunikation: Public Relations als Investition und Werttreiber.....	394
9.1.1 Ökonomische Imperative – Image und Reputation als Erfolgsfaktor .....	394
9.1.2 Gesellschaftspolitische Imperative – Corporate Citizenship und Sustainability als Herausforderung .....	398
9.1.3 Strategische Steuerung mit der Corporate Communications Scorecard.....	401
9.2 Integrierte Unternehmenskommunikation: Orchestrierung und Evaluation von PR-Kampagnen .....	406
9.2.1 Netzwerk-Kommunikation – das neue Handlungsfeld im Zeitalter der grenzenlosen Unternehmung.....	407
9.2.2 Umsetzung der Integrierten Kommunikation – mehr Prozessorientierung durch Crossmedia und Campaigning.....	411
9.2.3 PR-Usability und Erfolgsprognosen als Ansatzpunkte der Evaluation .....	414
9.3 Situative Unternehmenskommunikation: Neue Öffentlichkeiten, Stakeholder und PR-Tools .....	417
9.3.1 Kommunikationsarenen im Internet – zur Dynamik von digitalen Öffentlichkeiten und Communities .....	420
9.3.2 Kommunikationspartner im Internet – über virtuelle Bezugsgruppen und Meinungsmacher .....	421
9.3.3 Herausforderung und Chancen der Online-PR .....	424
9.4 Quo vadis? – Perspektiven der Unternehmenskommunikation.....	425
Literaturverzeichnis.....	427

## Vorwort zur Neuauflage

„Für jedes komplexe Problem gibt es eine einfache Lösung“, schreibt Umberto Eco, „und die ist die falsche“. Das gilt auch und gerade für Fragen der Unternehmenskommunikation und Öffentlichkeitsarbeit, die bis Mitte der 90er Jahre allzu oft mit holzschnittartigen Formeln und Verweisen auf legendäre PR-Pioniere beantwortet wurden. Dies reicht längst nicht mehr aus. Ein professionelles Kommunikationsmanagement bedarf konzeptioneller Grundlagen, die auf einem breiten Fundus praktischer Erfahrungen und theoretischer Erkenntnisse aufbauen. Die Unübersichtlichkeit des Themenfeldes macht es sogar unabdingbar, bei der theoretischen Grundlegung ad prima fundamenta zu gehen. Nur so lässt sich sicherstellen, dass die PR-Forschung an andere Disziplinen anchlussfähig wird und ein vergleichbares Reflexionsniveau erreicht.

Die vorliegende Studie versteht sich als Grundlagenarbeit, die sich mit den sozialtheoretischen, kommunikationswissenschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Grundlagen der Public Relations auseinandersetzt. Sie wendet sich an Praktiker und Wissenschaftler mit unterschiedlichem Hintergrund und regt ausdrücklich zur Auseinandersetzung mit den Überlegungen anderer Disziplinen an. Deshalb sind die Grundlagenkapitel bewusst breit angelegt; sie sind der Schlüssel zum Verständnis des theoretischen Gesamtkonzepts.

Entstanden ist dieses Buch während meiner mehrjährigen Tätigkeit am Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Unternehmensführung der Universität Erlangen-Nürnberg. Es wurde erstmals im Frühjahr 1996 im Westdeutschen Verlag veröffentlicht. Aufgrund der großen Resonanz in Wissenschaft und Praxis war der Band bereits nach kurzer Zeit vergriffen. Dem Drängen vieler Leser und Kollegen nach einer Neuauflage konnte ich leider erst jetzt folgen. Da der Gedankengang weiterhin hochaktuell und inhaltlich gültig ist, wurden Kapitel 1 bis 8 in Text, Seitenumbruch und Rechtschreibung unverändert beibehalten. Hinzugekommen sind in der ergänzten Neuauflage ein erweitertes Inhalts- und Literaturverzeichnis sowie das Kapitel 9, in dem neuere Diskussionslinien der Kommunikationspraxis und PR-Theorie vor dem Hintergrund der hier entworfenen Leitideen aufgegriffen und weiterentwickelt werden. Im Ergebnis zeigt sich: Die methodisch-konstruktivistisch und strukturationstheoretisch fundierte Theorie der Integrierten Unternehmenskommunikation hat sich bewährt und wird sich auch für künftige Forschungsvorhaben als fruchtbar erweisen.

Mein Dank gilt allen, die durch Ihre fachliche und persönliche Unterstützung zum Gelingen der Studie und der Neuauflage beigetragen haben. An erster Stelle ist Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Horst Steinmann zu nennen. Er hat die Entstehung der vorliegenden Arbeit stets fordernd und fördernd vorangetrieben, mir am Nürnberger Lehrstuhl für Unternehmensführung ungewöhnlich große

Freiräume für eigenständige wissenschaftliche Studien einschließlich dieser Dissertationsschrift eingeräumt und bis heute meine Arbeiten freundschaftlich begleitet. Prof. Dr. Winfried Schulz, ebenfalls Nürnberg, gilt ein besonderer Dank dafür, dass er mein Interesse an kommunikationswissenschaftlichen Fragestellungen geweckt und die vorliegende Arbeit als Zweitreferent begutachtet hat. Für aufschlussreiche inhaltliche Diskussionen ist Prof. James E. Grunig, Ph.D., University of Maryland, sowie den Kollegen Prof. Dr. Andreas Georg Scherer, Zürich, Prof. Dr. Albert Löhr, Zittau, und Dr. Carola Henneemann zu danken. Prof. Dr. Günter Bentele, Universität Leipzig, hat meine wissenschaftlichen Arbeiten zur Unternehmenskommunikation in den letzten Jahren stets unterstützend begleitet und mich nach langem Drängen dazu gebracht, diese Neuauflage trotz vielfältiger anderer Verpflichtungen in Angriff zu nehmen. Ihm gebührt großer Dank für die Aufnahme des Bandes in die von ihm herausgegebene Publikationsreihe und die tatkräftige Unterstützung seiner Mitarbeiter bei der Literaturrecherche für die Neuauflage.

Die Rekonstruktion der einleitenden Fallstudie wurde freundlicherweise durch die Abteilung Unternehmenskommunikation der damaligen Hoechst AG, Frankfurt, unterstützt. Hier sind insbesondere Ludwig Schönefeld und Dr. Friedmar Nusch zu nennen. Zu Dank verpflichtet für den langjährigen Gedankenaustausch bin ich ferner zahlreichen Kollegen aus der Kommunikationspraxis und dem Hochschulbereich, insbesondere Rupert Ahrens, Frankfurt, Dr. Kurt Hesse, Nürnberg, Prof. Dr. Michael Krzeminski, Bonn / St. Augustin, Hartwin Möhrle, Frankfurt, Lars Rademacher, Hannover, Prof. Dr. Ulrike Röttger, Münster, sowie Prof. Dr. Peter Szyszka, Winterthur. Teile des ursprünglichen Manuskripts bzw. der Neuauflage wurden freundlicherweise Korrektur gelesen von Dr. Joachim Hein, Brigitte Kustermann, Swaran Sandhu, Andreas Scherer und René A. Seidenglanz.

Ein besonderer Dank gilt ferner allen, die die Erstauflage der vorliegenden Untersuchung ausgezeichnet und mit hoch dotierten Preisen gewürdigt haben. Die Studie wurde im Herbst 1995 mit dem Albert-Oeckl-Preis der Deutschen Public Relations Gesellschaft (DPRG) – Berufsverband Öffentlichkeitsarbeit e.V., Bonn, sowie dem von der Hermann Gutmann-Stiftung, Weißenburg/Bay., gestifteten Promotionspreis der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Erlangen-Nürnberg ausgezeichnet. 1997 folgte der Ludwig-Schunk-Preis für Wirtschaftswissenschaften der Universität Gießen.

Gewidmet ist diese Studie und die Neuauflage meiner Frau Franziska-Beate, unseren Söhnen Maximilian und Johannes sowie unserem Nesthäkchen Katharina. Sie sorgen in bewundernswerter Weise für das lebensweltliche Fundament, ohne das weder wissenschaftliche Arbeiten noch Erfolge in der spannenden Praxis der Unternehmenskommunikation entstehen können. Ihnen gilt deshalb mein letzter und größter Dank.