

2. Theoretischer Bezugsrahmen: Kommunikationsmanagement, Koorientierung und Meinungsklima

Das folgende Kapitel dient der Einführung, Explikation und Diskussion des theoretischen und begrifflichen Bezugsrahmens für die Fragestellung dieser Arbeit: Kommunikationsmanagement, Strategie, PR-Evaluation, Kommunikationscontrolling, Koorientierung, Öffentlichkeit, öffentliche Meinung und Meinungsklima. Daraus werden anschließend die Forschungsfragen im Hinblick auf die Evaluation und Steuerung von Public Relations abgeleitet.

Die *Beziehungen* zwischen Organisationen und ihren Stakeholdern sowie die *Öffentlichkeit* und *Wahrnehmung* der darüber stattfindenden Kommunikation sind die zentralen Bezugsgrößen dieser Arbeit. Die theoretischen Grundlagen für die Diskussion des Forschungsstandes in der PR-Wissenschaft, die anschließenden Schlussfolgerungen für eine modifizierte PR-Theorie sowie die Konzeption eines neuen Modells zur Messung, Bewertung und Steuerung von Public Relations im Rahmen des strategischen Kommunikationsmanagements werden entwickelt auf Basis des *Koorientierungsmodells* (NEWCOMB, 1953; SCHEFF, 1967; MCLEOD/CHAFFEE, 1973) in der Tradition des *Symbolischen Interaktionismus* (MEAD, 1969, 1973; BLUMER, 1992; ROSE, 1973), Konzepten von *Öffentlichkeit* und *öffentlicher Meinung* (GERHARDS/NEIDHARDT, 1990; NOELLE-NEUMANN, 1973, 1978, 1991; LUHMANN, 1974b, 1989, 1990, 1992, 1996).

Als einheitlicher begrifflicher Rahmen zur Integration der theoretischen Konzepte wird auf die *Theorie selbstreferentieller sozialer Systeme* (LUHMANN 1986, 1988) zurückgegriffen. Als erkenntnistheoretische Basis der Arbeit dient der *Radikale Konstruktivismus* (MATURANA 1982, 1988a; MATURANA/VARELA, 1991; GLASERSFELD, 1987, 1990; FOERSTER, 1985, 1990; WATZLAWICK, 1987). Mit diesem theoretischen Bezugsrahmen werden die Beziehungen und die Kommunikation zwischen Organisationen und ihren Anspruchsgruppen in der Öffentlichkeit in einen begrifflich und funktional begründeten Zusammenhang gebracht.

2.1 Strategisches Kommunikationsmanagement als Bezugsrahmen für Evaluation und Steuerung von Public Relations

Mit der Frage nach der Messung, Bewertung und Steuerung der Kommunikation von Unternehmen bzw. Organisationen setzen sich die PR-Evaluation

und das Kommunikations-Controlling im Rahmen des Kommunikationsmanagements auseinander. Sie bilden den theoretischen und begrifflichen Rahmen, in dem die Stakeholder-Beziehungen und die Öffentlichkeit der Kommunikation von Unternehmen und Organisationen zu berücksichtigen sind. Dieses Kapitel führt die für dieses Vorhaben zentralen Begriffe ‚Kommunikationsmanagement‘ und ‚Strategie‘ als Bezugsrahmen für die Messung, Bewertung und Steuerung der Kommunikation von Unternehmen und Organisationen ein. Anschließend werden die Begriffe ‚PR-Evaluation‘ und ‚Kommunikations-Controlling‘ definiert und in den Rahmen des ‚Kommunikationsmanagements‘ integriert. Schließlich wird der aktuelle Forschungsstand referiert und im Hinblick auf seine Brauchbarkeit für das Forschungsvorhaben und die Modellentwicklung diskutiert.

2.1.1 Kommunikationsmanagement und Strategiebegriff

Das Kommunikationsmanagement umfasst nach gängigem Managementverständnis sowohl die institutionelle Verfassung, etwa als Stabsstelle oder Kommunikationsabteilung, wie auch die entsprechenden Aufgaben und Funktionen.¹⁶ Letztere umfassen den Prozess von Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle (ZERFAB, 2007: 56, 61/62; SCHMID/LYZCEK, 2006: 95-97),¹⁷ wobei unter Kontrolle sowohl Ergebnismessung, Bewertung als auch Steuerung verstanden wird. Durch das Verwenden der Ergebnisse als Grundlage für erneute Analysen und Planungen entsteht schließlich ein iterativer, zirkulärer Prozess.

Alle Ansätze und Modelle zum Kommunikations-Controlling verorten es im Rahmen des Kommunikationsmanagements (PIWINGER/PORAK, 2005: 17-19). ZERFAB hat beide Begriffe im Rahmen seines „Neuanfang(s)“ in seinem Konzept für ein ‚mehrdimensionales Kommunikations-Controlling‘ aufeinander abgestimmt (2005c: 3). Als Kommunikationsmanagement bezeichnet ZERFAB dabei

„den Prozess der Planung, Organisation und Kontrolle von Kommunikationsaktivitäten, also von symbolischen Handlungen, die eine Verständi-

¹⁶ Zum Managementverständnis vgl. STAEHLE (1987: 40-48), STEINMANN/SCHREYÖGG (2005: 6-10).

¹⁷ Zum Managementprozess vgl. STAEHLE (1987: 41/42), STEINMANN/SCHREYÖGG (2005: 9-13). Analyse, Entscheidung, Führung und Koordination werden teils als eigene, teils als Teil anderer Managementfunktionen bzw. phasen aufgeführt.

gung und darauf aufbauend eine zweckorientierte Beeinflussung bestimmter Rezipienten zum Ziel haben.“ (20)¹⁸

Dem Kommunikations-Controlling kommt in diesem Ansatz die Funktion der Steuerung und Kontrolle zu:

„Kommunikations-Controlling steuert und unterstützt den arbeitsteiligen Prozess des Kommunikationsmanagements, indem Strategie-, Prozess-, Ergebnis- und Finanz-Transparenz geschaffen sowie geeignete Methoden und Strukturen für die Planung, Umsetzung und Kontrolle der Unternehmenskommunikation bereitgestellt werden.“ (22)¹⁹

Auch PORAK/FIESELER/HOFMANN beschreiben Kommunikationsmanagement als Prozess von Planung/Zielsetzung, Implementierung/Organisation/Koordination, Umsetzung/Wirkung und Kontrolle/Controlling, wobei sie die Begriffe Wirkungs- und Erfolgsmessung, Kontrolle, Controlling und Erfolgskontrolle undifferenziert verwenden, ohne auf mögliche Unterschiede einzugehen (2007: 535/536).

ZERFAB erweitert diese Programmatik um die Analyse und differenziert die Phasen des PR-Managements (1995): a) PR-Analyse von Ausgangssituation, Beziehungsgeflecht, Themen und Meinungen; b) Planung von PR-Programmen mit „Formulierung, Bewertung, Auswahl alternativer Kommunikationskonzepte“, PR-Rahmenkonzept (prinzipielle Aufgaben und Leitlinien), strategischer PR-Planung (Effektivität von Zielen und Maßnahmen) und operativer PR-Planung (Effizienz von Zielen und Maßnahmen); c) Realisation bzw. Umsetzung von Kommunikationskonzepten; und d) PR-Ergebniskontrolle durch operative Ergebniskontrolle (Soll/Ist-Vergleich), operative Prozesskontrolle (Prüfung von Steuerungskorrekturen auf Handlungsebene), strategische Prozesskontrolle (Prüfung von Zielsetzung) und PR-Controlling (Prüfung des Steuerungsprozesses) (387-389, 415-429).

Dabei existieren allerdings unterschiedliche Auffassungen über das grundsätzliche Verhältnis von Kommunikationsmanagement und Kommunikations-Controlling. Klassischen Positionen, dem Kommunikations-Controlling eher kontrollierende und beratende Funktionen in der letzten Phase des Managementprozess zuzuweisen (stellvertretend: ARNOLD, 2005: 261), stehen Auffas-

¹⁸ Dieses Verständnis von PR als Managementfunktion ist in PR-Wissenschaft und Berufspraxis weit verbreitet (vgl. GRUNIG/HUNT, 1984: 7; CUTLIP/CENTER/BROOM, 2000: 6; BENTELE/WILL, 2006: 151, 160-170; RAUPP/VOGELGESANG, 2009: 95).

¹⁹ In Anlehnung daran hat ZERFAB die vier Dimensionen ‚Kommunikationsmanagement‘, ‚Kommunikationsstrategie‘, ‚Kommunikationsprogramme und -kampagnen‘ sowie ‚Kommunikationsmaßnahmen‘ differenziert aufeinander abgestimmt (2005c: 21-27; ZERFAB/BUCHELE, 2008: 22).

sungen gegenüber, ihm generelle Planungs- und Steuerungsfunktionen in allen Phasen zuzuschreiben.²⁰ Damit fällt das Kommunikations-Controlling letztlich mit dem Begriff des Kommunikationsmanagements zusammen.

Ebenfalls unterschiedliche Sichtweisen gibt es zu den funktionalen Bezügen des Kommunikations-Controlling. Positionen, es in der strukturellen Verbindung von Kommunikation und Unternehmensführung anzusiedeln (ZERFAB, 2005c: 19-27; 2006: 437), stehen Auffassungen gegenüber, es ausschließlich auf Kommunikation zu beziehen (SCHÜLLER, 1991: 30-73; 231; SCHULZ, 1992: 49-51, 295/296, 307/308). Die Problematik, die sich aus diesem Konflikt ergibt, betont KIRCHNER:

„Die Kommunikationsfunktion eines Unternehmen kann nur dann strategisch ‚praktiziert‘ werden, wenn sie auch von der Unternehmensleitung als strategisches Kommunikationsmanagement und nicht als handwerklich-technisch ausgerichtetes Veröffentlichungsorgan gesehen wird.“ (2003: 51)

Ebenfalls unterschiedliche Verständnisweisen mit Konsequenzen auf das Kommunikations-Controlling ergeben sich aus der Tendenz, PR mit Unternehmenskommunikation bzw. Kommunikationsmanagement gleichzusetzen.²¹ So kommt BENTELE in seinem internationalen Forschungsüberblick zu dem Ergebnis: „Es spricht vieles dafür, wie Grunig (1992a, S.4) und wie viele andere Autoren die Begriffe ‚Public Relations‘, ‚Kommunikationsmanagement‘ und ‚Organisationskommunikation‘ synonym zu verwenden.“ (2004: 5) Wobei MAST dennoch an der Unterscheidung zwischen „Management *durch* Kommunikation“ und „Management *der* Kommunikation“ festhält (Kursivsetzung durch die Autorin; 2006: 18).

Drei spezifische Ansätze bzw. Ausprägungen für PR als Managementaufgabe haben BENTELE/WILL identifiziert (2006): 1.) Im ‚Stakeholder-Ansatz‘ (z. B. Will) ist die „(...) Gestaltung und Entwicklung der Kommunikationsbeziehungen zu den Anspruchsgruppen (...) der Kern der PR als Managementaufgabe in Unternehmen“ (160-163). Diese Position findet sich etwa in einer Reihe internationaler Ansätze sowie bei LAUTENBACH/SASS (2006a: 24; 2006b: 10-12). 2.) ‚Integrationsorientierte‘ Ansätze (z. B. Bruhn, Kirchner) dienen dem Management der ‚integrierten Unternehmenskommunikation‘ bzw. ‚Corporate Communications‘ (BENTELE/WILL, 2006: 163-166). Hierunter fallen die meisten

²⁰ Letzteres deckt sich in allgemeinerer Form mit Planung, Prognose, Beratung, Dokumentation, Kontrolle und Steuerung als Zielen und Funktionen für das gesamte Controlling (vgl. stellvertretend: JUNG (Controlling 4-9).

²¹ So etwa bei KIRCHNER, 2001: 36; BENTELE/WILL, 2006: 174; MAST, 2006: 17-19; KUNCZIK, 2010: 194/195).

Ansätze auf Basis der Balanced Scorecard mit ihrer Verknüpfung von marktlichen, finanziellen, internen und gesellschaftlichen Perspektiven (z. B. CVS nach LAUTENBACH/SEVERIN, 2006: 9-12 und LANGE, 2005: 199, 205-210; CCS nach ZERFAB, 2005a: 7-14). Und schließlich 3.) ‚wertorientierte‘ Ansätze fokussieren auf Value bzw. Reputation Management (BENTELE/WILL, 2006: 166-170). Dazu zählen jene Scorecard-Ansätze, die vor allem auf den EVA als zentrale Spitzengröße der Wertschöpfung abzielen (z. B. CSC nach SCHUPPENER/SCHUPPENER, 2005: 194-197, 199; PFANNENBERG, 2005: 132/133, 140).

Im Anschluss an das klassische Management und Controlling hat ZERFAB vorgeschlagen, die Unterscheidungen zwischen strategischem und operativem Management auf das Kommunikationsmanagement zu übertragen.²² Dabei dient die ‚strategische‘ Perspektive in seinem ‚Mehrdimensionalen Kommunikations-Controlling (MKC)‘ der *Steuerung und Kontrolle von Kommunikationsmanagement und -strategie zur Schaffung und Erhaltung von Erfolgspotenzialen* auf der Ebene von Strategie (Wertschöpfungsbeitrag) und Management (Prozessqualität) im Hinblick auf die Effektivität (2005c: 19/20, 25-27; 2006: 440). Die ‚operative‘ Perspektive widmet sich dagegen der *Steuerung und Kontrolle von Kommunikationsprogrammen und -maßnahmen zur optimalen Ausschöpfung von Erfolgspotenzialen* auf der Ebene von Kommunikationsmaßnahmen und -Programmen im Hinblick auf Effizienz (2005c: 19/20; 2006: 441).²³ Damit ZERFAB bezieht operatives und strategisches Kommunikations-Controlling jeweils auf den Zusammenhang zwischen ‚Output‘ und ‚Outcome‘ (strategisch) sowie ‚Outcome‘ und ‚Outflow‘ (operativ).²⁴

Im Gegensatz dazu unterscheiden LAUTENBACH/SASS (2006b: 5/6) bzw. LAUTENBACH/SEVERIN (2006: 6) ‚strategisches‘ und ‚operatives‘ Kommunikations-Controlling entlang der Differenzierung kommunikationsimmanenter bzw. unternehmensstrategischer Ziele und machen damit beides jeweils unmittelbar an ‚Outflow‘ und ‚Output‘/‚Outcome‘ fest: Während das operative Kommunikations-Controlling der rückblickenden Kontrolle und Bewertung der direkten und indirekten Kommunikationswirkungen dient, misst und steuert das ‚strategische‘ Kommunikations-Controlling den Beitrag von Kommunikation zu den strategischen und finanziellen Unternehmenszielen (LAUTENBACH/SASS, 2005b: 486;

²² Zur Abgrenzung von strategischem und operativem Controlling im Unternehmenscontrolling nach Zielsetzung, Fristigkeit, Ausrichtung, Dimensionen und Datenquellen vgl. stellvertretend JUNG (*Controlling* 14-16).

²³ Hier würde im Sprachgebrauch der Wirtschafts- und Managementwissenschaften übliche Unterscheidung zwischen ‚taktisch‘ und ‚operativ‘ greifen (vgl. JUNG, *Controlling* 15-17, 241, 419). Operatives Kommunikationsmanagement und -controlling in diesem Sinne bezieht sich nur auf Planung, Evaluation und Steuerung von Einzelmaßnahmen.

²⁴ Zum Begriff des strategischen und operativen Kommunikationsmanagements bei ZERFAB vgl. ausführlicher (2005a: 7-14; 2005b: 104-111; 2005c: 19/20, 25-27; 2006: 440-442).

LAUTENBACH/SEVERIN 2006: 6). Entsprechend dieser Unterscheidung sehen LAUTENBACH/SEVERIN zwei Ansätze für eine Adaption der BSC in der Kommunikation: ‚operativ‘ als kommunikationsimmanente, bereichsbezogene Prozessoptimierung und ‚strategisch‘ als Unterstützung strategischer und finanzieller Unternehmensziele (2006: 8/9).

Dass sich kürzer- und längerfristige Effekte bzw. strategische und operative Ziele keineswegs ausschließen, sondern vielmehr gleichzeitig relevant sind, darauf haben ZERFAß/PFANNENBERG hingewiesen:

„In jeder Kommunikationsaktivität sind beide Dimensionen – sowohl die Unterstützung der aktuellen wertschöpfenden Prozesse als auch der Aufbau von Potenzialen für zukünftigen Unternehmenserfolg – wirksam, jedoch in unterschiedlicher Gewichtung.“ (2005: 15)²⁵

LIES hat das strategische, taktische und operative Kommunikationsmanagement und -controlling schließlich an die Systematik der Wirkungsstufen in der Reihenfolge ‚Outflow‘, ‚Outcome‘ und ‚Output‘ angelehnt (2008b: 229/230).²⁶

Ähnlich indifferent wie die Planungsebenen im Kommunikationsmanagement ist der Strategiebegriff geblieben – trotz starker Reklamierung. So setzt die herkömmliche Konzeptionslehre Strategie weitgehend mit längerfristiger Planung gleich oder reduziert sie auf die Elemente Zielgruppen, Kommunikationsziele, Positionierung und Botschaften.²⁷ Dem stehen Strategiebegriffe gegenüber, die weitere Aspekte berücksichtigen: a) die Wahrnehmung und kommunikative Vermittlung der gesamten Organisation als Einheit,²⁸ b) die Zweck-/Mittel-Relation zwischen Kommunikation und Organisation im Sinne einer Unterstützungsfunktion für übergeordnete Unternehmensziele,²⁹ sowie c) die

²⁵ Die Gleichzeitigkeit von strategischen und operativen Perspektiven bei einem Vorrang der Optimierung von PR-Konzepten und -Maßnahmen vor der Anpassung von operativen Unternehmensaktivitäten spiegeln auch die Ergebnisse der Untersuchung von FRÖHLICH/SCHLURICKE/SCHANZ (2007: 10).

²⁶ Für die Kommunikationsplanung haben BENTELE/NOTHHAFT ebenfalls strategische, taktische und operative Perspektiven unterschieden, aber nicht auf das Kommunikations-Controlling übertragen (2007: 364-370).

²⁷ Zu zentralen Elementen der strategischen Kommunikationsplanung bzw. von Kommunikationsstrategien vgl. exemplarisch: BENTELE/NOTHHAFT (2007: 373-378), BRUHN (2010: 113-131; 2002: 26). Für die strategische PR-Planung vgl. MERTEN (2000: 33-36) und LEIPZIGER (2004a: 49; 2004b: 87-138).

²⁸ So auch BRUHN (2002: 30/31).

²⁹ So auch BENTELE/WILL, 2006: 166-174; BENTELE/NOTHHAFT, 2007: 371-373).

Antizipation und Berücksichtigung der Stakeholder-Gruppen in den eigenen Plänen und Verhaltensweisen.³⁰

Die kurzfristigen Kommunikationsaktivitäten von Unternehmen und Organisationen werden demnach stets gegen die zeitliche Laufrichtung aus den mittelfristigen Kommunikationsmaßnahmen, den angestrebten Effekten unter Berücksichtigung der antizipierten Aktivitäten und Reaktionen der relevanten Ziel- und Anspruchsgruppen sowie Multiplikatoren und Meinungsführer abgeleitet. Damit wird der Primat der Langfrist-Orientierung für den Strategiebegriff aufgegeben zugunsten einer funktionalen Begriffsverwendung, die davon ausgeht, dass operative, taktische und strategische Aspekte nicht nur nacheinander, sondern stets auch simultan zum Tragen kommen können. Alle kurzfristig angelegten Maßnahmen haben durch Kumulation auch langfristige Effekte. Jede Aktivität verfolgt operative Ziele – aber stets mit Effekten für die gesamte Organisation und deren Wahrnehmung und Bewertung durch ihre Stakeholder.

2.1.2 PR-Evaluation: Begriff und Funktion

Wie sich Erfolg bzw. Wirksamkeit von Public Relations messen und bewerten lassen, ist eine der am meisten behandelten Fragen der PR-Wissenschaft seit Beginn der 90er-Jahre –vielleicht sogar die am meisten behandelte.³¹ Wirtschaftlich verantwortlich dafür sind der Wandel von Verkäufer- zu Käufermärkten und die Entwicklung der primären Orientierung der Unternehmensführung von Produkt über Produktion, Absatz und Marketing hin zur Kommunikation mit ihrer zunehmenden Beziehungs-, Dialog- und Netzwerk-Orientierung (BRUHN, 2010: 25-31). Bekanntheitsgrad, Image und Reputation sind entscheidend für den Markterfolg von Unternehmen in allen Branchen. Prägend für dafür sind Umfang und Effektivität ihrer Kommunikationsaktivitäten.³²

Mitte der 90er Jahre setzt sich der Begriff ‚Evaluation‘ in der deutschsprachigen PR-Wissenschaft und -praxis durch und ersetzt die bis dahin gebräuchlichen Bezeichnungen Wirkungs- bzw. Erfolgskontrolle^{33, 34}. Bis dahin bilden

³⁰ Bei b) und c) handelt es sich um strategisches Handeln im Sinne der Spieltheorie (vgl. FAULSTICH, 1992: 15/16; KUNCZIK, 2010: 323-327; BENTELE/NOTHHAFT, 2007: 371).

³¹ Vgl. exemplarisch BESSON (2008) sowie die Sammelbände *Evaluation of Public Relations* (hrsg. v. GPRA, 1997), *Evaluation: Erfolge planen – Erfolge messen* (hrsg. v. DPRG, 1996) und *Kommunikations-Controlling* (hrsg. v. Piwinger u. Porák, 2005).

³² Zu einer pointierten Zusammenfassung der gestiegenen Bedeutung von Kommunikation, der Forderung von Erfolgsnachweisen sowie den Vorbehalten vieler Praktiker gegenüber dem Controlling vgl. ZERFAB (2006: 433/434).

³³ Noch 1995 erscheint ein Sammelband unter dem Titel *PR-Erfolgskontrolle* (hrsg. v. Baerns). BENTELE verwendet die Begriffe Wirkungs-, Erfolgs- und Effizienzkontrolle synonym, unterscheidet aber bereits zwischen ‚Evaluation‘ als „Analyse und Bewertung von Kommunikati-

HILGER/KAAPKE eine der wenigen Ausnahmen, die – trotz Verwendung des Begriffs ‚Erfolgskontrolle‘ – systematisch über ihn hinausgehen und die Sicherungs- und Steuerungsfunktion für Public Relations als gesellschafts- oder marktorientierten Managementprozess von Unternehmen betonen und das gesamte Instrumentarium der empirischen Sozialforschung als Testverfahren zur PR-Erfolgskontrolle nennen: von Experimenten (Recognition- und Recall-Tests) über Inhaltsanalysen (Medienresonanz-Analysen³⁵, Medien-Monitoring) bis Befragung (Gruppendiskussion, standardisierte schriftliche oder telefonische Befragung, Imageanalysen) (1995: 33-39).³⁶

Mit dem Übergang zum Begriff ‚Evaluation‘ verbunden ist die bewusste Unterscheidung zwischen Messung und Bewertung. NAUNDORF weist darauf hin, dass es sich um zwei getrennte Arbeitsschritte handelt, die in der Praxis aber häufig zusammenfallen (2001: 10).³⁷ Die „Trennung der Einzelaktivitäten Messen und Bewerten ist ein erster Schritt“ für eine systematische und transpa-

onsdienstleistungen“ und ‚Controlling‘, wobei er diesen Begriff undefiniert lässt und auf die Betriebs- und Organisationswissenschaft verweist (1997: 18). MAST verwendet den Begriff ‚Erfolgskontrolle‘ noch heute in ihrem Handbuch *Unternehmenskommunikation* (2006: 98-102).

³⁴ Eingeläutet wird der Wechsel durch eine Jahrestagung des Berufsverbandes DPRG (Deutsche Public-Relations-Gesellschaft e.V.) im Jahre 1996. Sie macht erstmals Evaluation zum zentralen Tagungsthema *Evaluation: Erfolge planen – Erfolge messen* (Tagungsband hrsg. v. DPRG, 1996). 1997 initiiert der Arbeitskreis *Evaluation* der GPRA eine Fachtagung unter dem Titel *Evaluation von Public Relations* (Tagungsband hrsg. v. GPRA, 1997), die in vertiefter Form Fragen zu Gesamtsystematik (v. a. LINDENMANN, 1997; FUHRBERG, 1997) und alternativen Methoden stellt. Erstmals werden auch Instrumente der Werbewirkungsforschung berücksichtigt. Vgl. exemplarisch: SCHENK (1997) und GRIMM (1997).

³⁵ Vgl. exemplarisch die GPRA-Veröffentlichung *Medienresonanz-Analysen. Wer bewirkt was, wann, wodurch und andere Antworten auf die Fragen zum Erfolg in der Medienarbeit* (hrsg. v. GPRA, 1994).

³⁶ Als wesentliche Gründe für den verstärkten Einsatz empirischer Forschung in der PR-Praxis nennt SCHULZ: Objektivität, Zuverlässigkeit und Repräsentativität der Information bei der Analyse der Ausgangssituation, Definition messbarer Ziele und Erfolgskontrolle der Zielerreichung (1992: 54). Die Autorin hat bereits 1992 eine Systematik entwickelt, die von Branchen-Öffentlichkeit und PR-Wissenschaft allerdings weitgehend unbeachtet blieb. Lediglich BESSON verweist an mehreren Stellen auf die Arbeit (2008: 29, 36/37). In anderen Quellen taucht sie in der Bibliographie auf, wird aber nicht mehr zitiert (exemplarisch: *Theorien der Public Relations* 315). In aktuellen Darstellungen wird sie nicht einmal mehr dort erwähnt (exemplarisch: *Kommunikations-Controlling*; hrsg. v. Piwinger u. Porák, 2005; ZERFAB, 2005; PORÁK/FIESELER/HOFMANN, 2007).

³⁷ Der Untertitel *Erfolge planen – Erfolge messen* der Jahrestagung der DPRG (Deutsche Public Relations-Gesellschaft) 1996 hatte sogar suggeriert, Erfolge wären nicht nur direkt messbar, sondern darüber hinaus auch planbar. Ähnlich suggestiv der Titel *Erfolge unserer Arbeit* von HALLER (1986), der aber weniger zwischen Messung und Bewertung, als vielmehr zwischen ökonomischen und kommunikativen Zielen unterscheidet. Danach sind „Erfolge“ von PR-Agenturen leicht quantitativ messbar durch Etatgewinne, Projektfreigaben, Honorarumsätze, Zahl der Mitarbeiter und Kunden, schwieriger sei es, die „Wirkung von PR“ zu messen (29).

rente Vorgehensweise (2). Dabei gelte zu berücksichtigen, dass Erfolg sich – entgegen dem täglichen Sprachgebrauch – von Wirkung unterscheide und „Einverständnis darüber hergestellt werden [muss], was als Erfolg gilt“ (4).

Einen umfassenden und systematischen Überblick über Entwicklung, Stand, Konzepte und Methoden der PR-Evaluation in Wissenschaft und Praxis hat BESSON vorgelegt (2008: 22-87). Bei ihrer Sichtung des internationalen Umfelds kommt sie zum Ergebnis, der „Stand der Forschung und Praxis zu dem Thema ist weltweit jedoch nicht wesentlich anders als in Deutschland. Es wird sich stark auf die Medienresonanz konzentriert.“ (84/85) Sie fasst die Situation wie folgt zusammen:

„In der PR-Wissenschaft existiert eine verwirrende Vielzahl von Evaluationsmodellen kaum reflektiert nebeneinander. In der PR-Praxis wird zwar die Notwendigkeit zur Evaluation gesehen, aber die Praktizierung scheitert an individuellen, organisatorischen und systemimmanenten Hindernissen. Die aktuelle Situation der PR-Evaluation kann als unbefriedigend bezeichnet werden. In Wissenschaft und Praxis besteht Handlungsbedarf in Sinne der Entwicklung eines einheitlichen Modells mit anerkannten Definitionen und der Kommunikation, Transformation und Implementierung dieses theoretischen Rüstzeugs in praktischen Evaluationsprojekten.“ (2004: 86)

Den Begriff ‚Evaluation‘ sieht sie in den Sozialwissenschaften insgesamt „nicht eindeutig definiert“ (2008: 29). Den zentralen Evaluations-Baustein sieht sie in der „abschließenden Bewertung einer PR-Aktion“ als Planungs- und Entscheidungshilfe für weitere Aktivitäten. Sie betont, dass Evaluation sich nicht nur auf erzielte Ergebnisse beschränkt: „Das Ziel ist die Optimierung der Public Relations durch praktische Kontrolle der Planung und Durchführung und des Ergebnisses der PR-Kampagne.“ (30) Damit lenkt sie die Aufmerksamkeit auf den gesamten Kommunikationsmanagement-Prozess und bezieht Konzeptentwicklung und Evaluation genauso ein wie kontinuierliche Messungen und Feedbacks zur permanenten Weiterentwicklung (2004: 48). BESSON sieht in den Modellen der amerikanischen PR-Wissenschaft von Cutlip/Center/Broom, Grunig/Hunt, McNamara, Lindenmann, Pritchitt/Sherman, Institute for Public Relations, ICO/Fairchild, Watson und Noble/Watson (2008: 41-60) vor allem den Versuch, „Systematik in den Bereich der PR-Evaluation zu bringen“ (41/42).

ARNOLD bilanziert die Diskussion und Entwicklung in einem sehr pointierten Überblick über den Stand von PR-Evaluation und Kommunikations-Controlling aus Sicht von empirischer Sozialforschung und Ökonomie nach einem „Höhepunkt in der Mitte der neunziger Jahre bis zum Anfang des neuen

Jahrtausends“ mit dem Schluss „seitdem [ist] nicht viel neues in der PR-Evaluation passiert.“ (2005: 252/253)

BAERNS legte eine Langzeitstudie zu Konzeption und Evaluation in der Öffentlichkeitsarbeit auf der Basis von 493 eingereichten Wettbewerbsbeiträgen zur „Goldenen Brücke“³⁸ von 1970 bis 2001 vor. Ihre Analyse erbrachte statistisch hoch signifikante Zusammenhänge zwischen angemessenem Kommunikationsszenario bzw. unterstelltem Wirkungsmodell und Anwendung wissenschaftlicher Methoden (z. B. Medienresonanzanalysen, allgemeine oder spezielle Umfragen). Aber nur 37 Prozent der Wettbewerbsbeiträge setzten wissenschaftliche Evaluationsmethoden ein. Als nicht-wissenschaftlich bezeichnet BAERNS unsystematische Gespräche, Dokumentationen, rein quantitative Medienauswertungen, Wirkungsermittlungen durch Absatz- oder Umsatzzahlen sowie Lob bzw. Anerkennung durch interne bzw. externe Auftraggeber (2005: 53-55).

Noch 2003 konstatieren PEETZ/PLAUSCHINAT/STEIN das Fehlen standardisierter Messverfahren für Planung und Evaluation von Public Relations. In ihrem Vergleich mit der Werbewirkungsforschung betonen sie vor allem Unterschiede bei Zielen und Zielgruppen. Danach konzentriert sich die Werbung auf „die Verbesserung der Absatzbedingungen“ sowie Kunden als Zielgruppe, während sich redaktionelle Berichterstattung „nicht einfach ‚schalten‘“ lasse (2003: 15/16).

Einen weniger entwicklungsgeschichtlichen als systematischen Überblick gibt MAST (2006: 153-178). Sie verwendet die Begriffe weitgehend synonym: von ‚Erfolgskontrolle‘ (so der Titel des entsprechenden Kapitels) über ‚Wirkungskontrolle‘ bzw. ‚Wirkungsanalyse‘ bis zu ‚Evaluation‘, wobei sie den Begriff ‚Controlling‘ weitgehend vermeidet. Im Vergleich mit der Werbung sieht sie Unternehmenskommunikation bzw. PR „wenig ausgeprägt“ (153). Als wesentliche Gründe nennt sie: 1.) die Schwierigkeiten bei der Bewertung des Einflusses der Medien als Selektionsinstanz sowie die Bedeutung der Verhinderung von Themen; 2.) unterschiedliche Zielsetzungen – Absatzförderung bei der Werbung, eher kommunikative Leistungen bei der PR; 3.) größere Vielfalt und Komplexität der Stakeholder; und 4.) Messprobleme aufgrund der Vielzahl von Einflussfaktoren sowie dem verzögerten Einsetzen von Wirkungen (154/155).

Eine knappe, systematische Auseinandersetzung mit den am häufigsten verwendeten Begriffen ‚Erfolgskontrolle‘, ‚Evaluation‘ und ‚Controlling‘ hat LIES (2008a: 88-99) vorgenommen. Während Evaluation überwiegend vergangenheitsorientiert messe und bewerte, sei das Controlling stärker auf die Steuerung in der Zukunft ausgerichtet (88/89). Dennoch schlägt auch er vor, die Beg-

³⁸ Vorgänger des *Deutschen PR-Preises* der DPRG.

„Die unsichtbaren Dritten“

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

Bürker, M.

2013, XX, 432 S. 25 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-531-18743-3