

Jan Lies

Inhaltsverzeichnis

1.1 Architektur zentraler Kommunikationsbegriffe 2

1.1.1 Organisations- und Unternehmenskommunikation 3

1.1.2 Organisationskommunikation und Corporate Communications 5

1.1.3 Organisationskommunikation und Public Relations 5

1.1.4 Public Relations, Marketing und Marketingkommunikation 5

1.1.5 Öffentlichkeitsarbeit und Public Relations 6

1.1.6 Public Relations und Stakeholder-Management 6

1.1.7 Marke und Public Relations 6

1.1.8 Corporate Communications und Corporate Identity 7

1.1.9 Organisationskommunikation und integrierte Kommunikation 7

1.1.10 Public Relations und Imagemanagement 7

1.1.11 Public Relations als gesellschaftliches System 7

1.2 Aufgabenfelder der PR 8

1.2.1 Eine Arbeitsdefinition für Public Relations 8

1.2.2 Strukturierungsversuche von PR-Aufgaben 9

1.3 Corporate Communications vs. Marketingkommunikation 12

1.3.1 Corporate Communications und Public Relations 12

1.3.2 Corporate Communications und Marketingkommunikation 14

1.3.3 Die Dehnungsfähigkeit des Marketingbegriffs 14

1.3.4 Der Führungsanspruch der Marketingkommunikation 15

1.3.5 Unterschiedliche Adressaten 15

1.3.6 Fazit 16

1.4 Bedeutung von PR als Managementfunktion: praktisch und theoretisch 16

1.4.1 PR als wenig akzeptierte Managementfunktion 17

1.4.2 Public Relations: zwischen Redaktion, Erfolgsfaktor und ethischer Gesellschaftsdiskussion 18

J. Lies (✉)
Hamm, Deutschland
E-Mail: Jan.lies@jan-lies.de

1.4.3	PR und Marketing: Inkompatible Beziehungsbegriffe	19
1.4.4	PR als Management-Container	20
1.4.5	Auf der Suche nach Wirkungsprozessen und Erfolgsindikatoren	21
1.4.6	Fazit: Die unklare Wirkung von PR als praktische und theoretische Positionierungsschwäche	22
1.5	PR- und Kommunikationsmanagement – Anforderungen	22
1.5.1	Der Umbau der Deutschland AG als Chance	22
1.5.2	Anforderungen an Kommunikation	23
	Literatur	24

Der Begriff „Public Relations“ changiert – begrifflich und inhaltlich. Begrifflich changiert er, da er zum Teil als Öffentlichkeitsarbeit, als Unternehmenskommunikation, Organisationskommunikation als Reputationsmanagement oder gar als Pressearbeit verstanden wird. Dann stellt sich unmittelbar die Frage, ob die interne Kommunikation, Investor Relations oder das Issues Management nicht zur PR gehören. Hier wird die Auffassung vertreten, dass diese Disziplinen nicht dazugehören, sondern heute zu den Kernhandlungsfeldern des PR-Managements zählen. Und wenn Reputation zu den PR-Zielen gerechnet wird, deutet sich mit der Begriffsdiskussion an, dass der mediale Massenkommunikationsfokus der PR vor allem in den Kommunikationswissenschaften zu kurz greift, da Reputation zwar oft medienabhängig ist, hier aber oft weniger von der Darstellung in den Medien abhängt, sondern vielmehr von Produkten, Verträgen oder anderen Unternehmensleistungen ausgeht. Medienarbeit hat hier zunächst oft gar keine zentrale Rolle gespielt.

1.1 Architektur zentraler Kommunikationsbegriffe

Leitfragen

1. Wie verhalten sich Organisations- und Unternehmenskommunikation zueinander?
2. Gibt es einen Unterschied zwischen Unternehmenskommunikation und Corporate Communications?
3. Wie verhält sich der Begriff Public Relations (PR) zur Organisationskommunikation? Welche beiden PR-Begriffe lassen sich unterscheiden?
4. Wie verhalten sich Public Relations und Marketing zueinander? Inwieweit passt der PR-Begriff in den Marketingmix?
5. Gibt es einen Unterschied zwischen Public Relations und Öffentlichkeitsarbeit?
6. Wie verhalten sich das Stakeholder-Management und Public Relations zueinander?
7. Wie hängen Markenkommunikation und Stakeholder-Management zusammen?
8. Welche Über- und Unterordnungsverhältnisse bestehen zwischen Corporate Communications und Corporate Identity?
9. Wie verhalten sich Organisationskommunikation und integrierte Kommunikation zueinander?

10. Was haben Public Relations und Imagemanagement miteinander zu tun?
11. Welche Problematik sollte sich ergeben, um Public Relations als gesellschaftliches Teilsystem zu diskutieren?

Je mehr Bücher zur Kommunikation erscheinen, desto größer die Vielfalt der Begriffe. Dabei nimmt die Verwirrung eher zu als ab, da viele Autoren lieber ihre eigene Begriffswelt prägen und dabei zum Teil auf eine problembezogene Diskussion bestehender Beiträge sowie ihrer Annahmen verzichten (vgl. Abb. 1.1).

Es wäre angesichts der Vielfalt der Beiträge und der Vielfalt der Begriffe sehr viel versprochen, hier für Klarheit sorgen zu können. Aber einen Versuch zu unternehmen und einen problemorientierten Strukturierungsbeitrag zu leisten, sollte gestattet sein. Die folgenden Kapitel nehmen Bezug auf die in diesem Abschnitt angerissenen Begriffe und Diskussionen.

1.1.1 Organisations- und Unternehmenskommunikation

In diesem Buch wird die Organisationskommunikation als **Oberbegriff** verstanden, unter dessen Dach alle Disziplinen und Instrumente im Sinne der integrierten Kommunikation einzusetzen sind.

► **Organisationskommunikation** wird hier als Oberbegriff verstanden. Sie bildet das Dach der integrierten Kommunikation. Diese Definition ist kein anerkannter Standard.

Dabei steht der Begriff **Organisation** genauso für Unternehmen wie für Verbände, Parteien, Vereine oder andere Institutionen, die Kommunikation betreiben, sodass die Organisationskommunikation je nach Institution in die Unternehmenskommunikation, Verbandskommunikation usw. übergeht.

Der Organisationsbegriff beinhaltet nicht nur eine institutionelle, sondern auch eine organisatorische Komponente, die von Kommunikation geprägt wird. Dazu gehören explizit auch die internen/externen Interaktionen, die in diesem Buch im Sinne des **handlungsorientierten Kommunikationsbegriffs** betont wird und den PR-wissenschaftlichen Kommunikationsbegriff, der zuerst die öffentliche Kommunikation meint, erweitert. Auch Bereiche wie die linguistisch-sprachlichen Prozesse und Kompetenzen gehören zu dieser Art von Organisationskommunikation, die in diesem Buch aber kaum eine Rolle spielen.

Die Hierarchisierung von Organisationskommunikation als Oberbegriff ist aber bereits umstritten. Dies zeigen die Diskussionen von Begriffen wie Corporate Identity und Corporate Communications, aber auch die Diskussionen im Marketing. Viele erheben den Anspruch, als Leitdisziplin zu arbeiten.

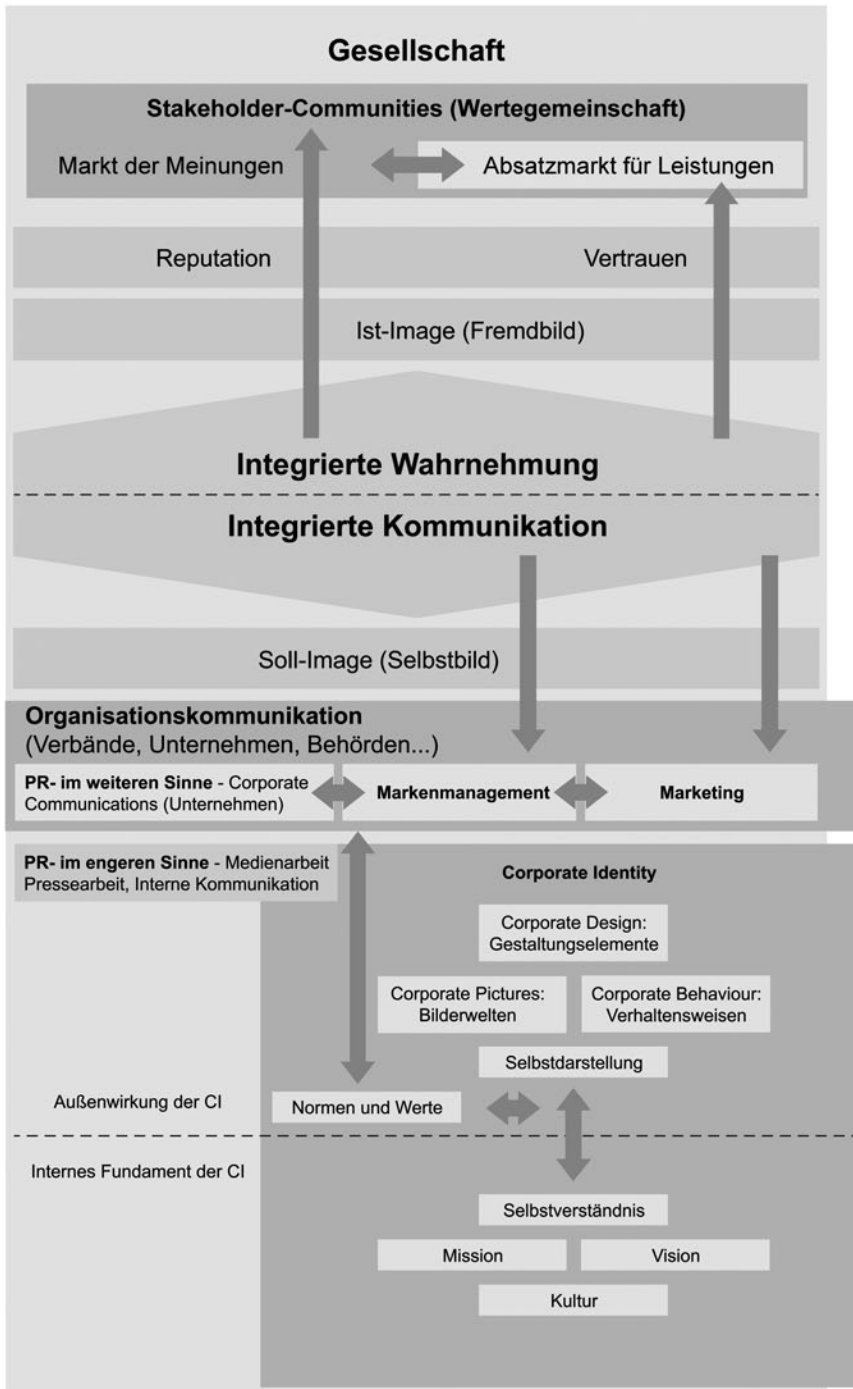


Abb. 1.1 Architektur zentraler Kommunikationsbegriffe

Beispiel Unternehmen

Unter dem Dach Unternehmenskommunikation sind Disziplinen wie PR, Pressearbeit, Markenmanagement, Werbung, Onlinekommunikation und viele andere Disziplinen bzw. Instrumente anzusiedeln.

1.1.2 Organisationskommunikation und Corporate Communications

Hier wird Corporate Communications mit „Unternehmenskommunikation“ übersetzt und mit dem PR-Begriff im **weiteren** Sinne gleichgesetzt (mehr hierzu im Abschn. 1.3 „Corporate Communications vs. Marketingkommunikation“).

1.1.3 Organisationskommunikation und Public Relations

Hier wird vorgeschlagen, Public Relations im weiteren und im engeren Sinne zu unterscheiden. Denn das Verständnis von PR ist je nach Beitrag sehr unterschiedlich angelegt. Zum Teil wird PR auf einer **operativen** Ebene im Sinne einer Kommunikationsdisziplin oder eines Kommunikationsinstruments verstanden: beispielsweise auf einer Ebene mit dem Sponsoring, der Eventkommunikation oder der Pressearbeit, die als eine Kerndisziplin der PR gilt.

Manchmal wird Public Relations aber auch als **strategische Managementfunktion** gekennzeichnet (siehe hierzu vor allem den Abschnitt zur Kommunikationspolitik „PR-Theorien: funktionalistische Ansätze – Bruhn“ in Lies 2015). Entsprechend umfasst PR das operative (=instrumentelle), taktische (=situationsgerechte) und strategische (=nachhaltig erfolgskritische) PR-Management. Hier wird vorgeschlagen, PR im weiteren und im engeren Sinne zu unterscheiden:

- **PR im weiteren Sinne:** PR im weiteren Sinne entspricht der Organisationskommunikation.
- **PR im engeren Sinne:** Da Presse- und Medienarbeit als Kerndisziplinen der PR gelten, könnte man PR im engeren Sinne mit Medienarbeit gleichsetzen.

Hinzu kommt noch **PR als Stukturbegriff**, wenn es um die Analyse und Konzeption **handlungsrelevanter Umgebungsstrukturen** geht. Dazu gehören Widerstände in Change-Prozessen genauso wie die Identifikation mit Führungspersönlichkeiten, die Fans einer starken Marke oder das positive Meinungsklima vor politischen Wahlen. PR benötigt hierfür eine Beziehungsanalyse (vgl. hierzu den Abschnitt „Beziehungen“, in Lies 2015).

1.1.4 Public Relations, Marketing und Marketingkommunikation

Public Relations als Teil des Marketings aufzufassen, macht pragmatisch betrachtet beispielsweise dann Sinn, wenn marktgerichtete Kommunikation wie die Werbung sich auch

der Produkt-PR bedient. Streng genommen ist das aber falsch, da die Instrumente der PR im **engeren** Sinne eben nicht auf den Absatzmarkt gerichtet sind. Die PR im Marketingmix zu verorten und auch anzuwenden, wird hierzulande aus der US-amerikanischen Marketingliteratur übernommen und dort auch praktiziert. In Deutschland ist das mit dem starken Anteil der Corporate-PR und PR als interne Kommunikation nur zum Teil opportun. PR im **weiteren** Sinne als strategische Dimension hier zu verorten, kollidiert konzeptionell mit dem Marketing als marktorientierte Führung. Dort ist die Gewichtung der Bedeutung von Markt und Umfeld aus heutiger Sicht unklar geworden. Da in der Marketingliteratur nicht immer klar zwischen PR im engeren und im weiteren Sinne unterschieden wird, ist die PR-Diskussion dort aus Sicht des PR- und Kommunikationsmanagements zum Teil hoch problematisch.

Mehr hierzu vor allem im Abschn. 13.1 „Marketing“ sowie in Abschn. 1.3 „Corporate Communications vs. Marketingkommunikation“.

1.1.5 Öffentlichkeitsarbeit und Public Relations

Die Begriffe Public Relations und Öffentlichkeitsarbeit werden hier synonym verwendet. Dem Begriff „Öffentlichkeitsarbeit“ widmet dieses Buch deshalb einen eigenen Abschnitt, da er in der historischen Betrachtung und rückblickenden Diskussion des PR-Begriffs eine große Rolle spielt.

Mehr hierzu im Abschn. 8.1 „Öffentlichkeitsarbeit“.

1.1.6 Public Relations und Stakeholder-Management

In diesem Buch wird Organisationskommunikation und damit PR im **weiteren** Sinne in Erweiterung und Abgrenzung zu vielen anderen Beiträgen als Strategie bzw. Instrument zur Beeinflussung aller **wahrnehmungsrelevanten** Prozesse verstanden. Andere Beiträge gehen oft von der **eigenen Planungsperspektive** aus und vernachlässigen damit die Wirkung ungeplanter Kommunikation. Mehr hierzu findet sich vor allem im Kap. 10 „Risikokommunikation“ und hier wiederum der Abschn. 10.3 „Risikokommunikation – Skandalisierung von Missständen“. – Stakeholder (=Anspruchsgruppen) sind Gruppen, die aufgrund solcher Prozesse ihre Ansprüche entwickeln und artikulieren. Darum gilt Stakeholder-Management hier als eine **adressatenbezogene** Formulierung von Public Relations.

Mehr hierzu in den Abschn. 11.3–11.5 zu Stakeholdern bzw. im Abschn. 11.1 „Markenkommunikation“.

1.1.7 Marke und Public Relations

Marken werden in einigen Diskussionsbeiträgen als (teil -)gesellschaftlicher Wille bezeichnet. Denn sie erfüllen nicht nur eine *individuelle* Nutzenfunktion, die ein Produkt

oder ein Dienst bedient. Sie treffen und bedienen darüber hinaus das *gemeinschaftliche* Werteschema einer Marken-Community. Diese Communitys bilden sich als ein teilgesellschaftliches Subsystem über gemeinschaftliches Wahrnehmen, Interpretieren und Handeln und sind damit ein Spezialfall der Stakeholder-Communitys.

Mehr hierzu im Abschn. 11.1 „Markenkommunikation“.

1.1.8 Corporate Communications und Corporate Identity

Im Sinne der bisher vorgestellten Begriffsstruktur kollidiert dieses Buch mit einem zum Teil vertretenen Verständnis von Corporate Identity (CI) und Corporate Communications, wie es oftmals in der Literatur zu finden ist.

Dort wird Corporate Communications häufig als **Umsetzungsfunktion** von CI begriffen. Hier aber nicht, da die Idee der CI im Kern darin besteht, Kommunikationsinhalte und -techniken in Organisationen *von innen heraus zu entwickeln und zu prägen*. Mehr hierzu im Abschn. 11.7 „Corporate Identity“.

1.1.9 Organisationskommunikation und integrierte Kommunikation

Corporate Identity, der Marketingmix und andere Ansätze sind Kommunikationsprinzipien oder auch -strategien, um zu einer ganzheitlichen und aufeinander abgestimmten Organisationskommunikation zu gelangen: also zu integrierter Kommunikation. Mehr hierzu im Abschn. 11.6 „Integrierte Kommunikation“.

1.1.10 Public Relations und Imagemanagement

In diesem Buch werden Organisationskommunikation und damit PR im **weiteren Sinne** in Erweiterung und Abgrenzung vieler anderer Beiträge verstanden als Strategie bzw. Instrumente zur Beeinflussung **wahrnehmungsrelevanter** Prozesse (siehe Abs. 6 „Public Relations und Stakeholder-Management“ in diesem Abschnitt). Da Image oft als Soll- oder Fremdbild definiert wird – also die Wahrnehmung und Interpretation Dritter –, ist PR eine Strategie und eine Bandbreite bestimmter Instrumente für das Imagemanagement. Mehr hierzu im Abschnitt „Image (Reputation)“, in Lies [2015](#).

1.1.11 Public Relations als gesellschaftliches System

Public Relations wird in der Praxis vor allem aus dem Blickwinkel der Wirtschaftswissenschaften diskutiert als Unterstützungsfunktion von Organisationen. Es ist eine Managementfunktion. In der Theorie – vor allem in der Kommunikationswissenschaft – wird PR oft als Subsystem des Gesamtsystems „Gesellschaft“ diskutiert. Letztlich findet eine

Verschiebung von Perspektiven der Betrachtung statt: Die Kommunikationswissenschaft blickt aus der Vogelperspektive auf die Gesellschaft und fragt, wie Public Relations wirkt. Die Wirtschaftswissenschaften stellen diese Frage bezogen auf eine Organisation. Dabei schauen sie aus der Organisation heraus und fragen sich, welche Mechanismen wie wirken. Tatsächlich aber passen die in den Wissenschaften geführten Diskussionen ohne weitere Konkretisierungen nach dem heutigen Stand der Dinge nicht zusammen, da die Annahmen nicht hinreichend erklärt werden.

Mehr hierzu vor allem in den Abschnitten zu den neo-normativen PR-Theorien von Bentele und Burkart, in Lies [2015](#).

1.2 Aufgabenfelder der PR

Leitfragen

1. Wie könnte eine Arbeitsdefinition von Public Relations lauten?
2. Warum gibt es keine verbindlichen Strukturen als Übersicht für PR-Instrumente?
3. Welche Kriterien lassen sich zur Strukturierung von PR herausfiltern?

Ein gemeinsames Verständnis, was PR ist und welche Instrumente dazu gehören, gibt es bis heute nicht. Das hat mindestens zwei Ursachen: Zum einen wird die Diskussion in den Kommunikations- und Wirtschaftswissenschaften mit unterschiedlichen Erklärungsschwerpunkten diskutiert: Bei der Kommunikationswissenschaft eher gesellschaftsbezogen und bei den Wirtschaftswissenschaften eher organisationszielbezogen. Zum anderen finden innerhalb der jeweiligen Wissenschaften Interpretationsprozesse statt. Ein Beispiel hierfür ist die Wirkungs- und Abgrenzungsdiskussion von Kommunikationsdisziplinen. Eine andere Frage ist, ob PR nun eher operativ als Funktion innerhalb einer Kommunikationsstrategie zu verstehen ist oder als strategische Führungsaufgabe rahmengebenden Charakter hat.

1.2.1 Eine Arbeitsdefinition für Public Relations

Hier wird zur Kennzeichnung von PR ein anderer Ansatz gewählt als in vielen anderen Beiträgen. Public Relations aus Organisationssicht sollte alle **wahrnehmungsrelevanten Prozesse** einer Organisation flankieren, um einen langfristigen Beitrag zu Erfolgszielen zu leisten. Damit soll diese Definition Unternehmen (Erfolgsziel: Gewinn) genauso in die Definition einbeziehen wie andere Erfolgsziele von Parteien, Verbänden oder anderen Organisationen.

- Das PR- und Kommunikationsmanagement ist dafür da, wahrnehmungsrelevante Prozesse zu identifizieren und sie mit der gesamten Bandbreite von Kommunikationsinstrumenten strategisch und operativ zu beeinflussen.

Mit dieser Definition wird die Organisationssicht als Ausgangspunkt der PR-Diskussion gewählt. Gegenüber der sonst oft üblichen PR-Diskussion nach Funktionen hier und gesellschaftlichen Prozessen dort wird die Diskussion damit bewusst umfassend geführt, indem **zuerst** nach den Rollen und Prozessen von PR gefragt wird. Diese Frage sollte also die wirtschaftswissenschaftliche und kommunikationswissenschaftliche Diskussion gleichermaßen einbeziehen.

- Maßgeblich für das PR- und Kommunikationsmanagement ist, was Dritte wahrnehmen. PR ist, wahrnehmungsbezogen zu denken. Diskussionen aus Absendersicht sind zweitrangig.

Das heißt: *Nicht zuerst* zielbezogene oder geplante und damit absenderdominierte Maßnahmen des PR- und Kommunikationsmanagements sind in ihrer Bedeutung maßgeblich, wie das vor allem in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur definiert wird, da sie dem klassischen unternehmerischen Zielplanungsprozess folgen (vgl. anders Bruhn 2013, S. 3 f. oder Homburg 2012, S. 747 f.). Dies wird wichtig, wenn beispielsweise gefragt wird, inwieweit Handlung an sich in den Kommunikationsbegriff einzubeziehen ist.

Hinzu kommt: Es wird in der PR-Literatur insgesamt zu wenig thematisiert, wie im Kern *individualistisch* handelnde Menschen zu *gemeinschaftlicher* Wahrnehmung und Handlung gelangen. Diese Problematik ist in der betriebswirtschaftlichen PR-Literatur des Marketings genauso verschwommen wie in der kommunikationswissenschaftlichen Literatur. Es ist aber aus wirtschaftswissenschaftlicher Sicht ein Kernpunkt, der die PR-Arbeit maßgeblich macht.

1.2.2 Strukturierungsversuche von PR-Aufgaben

Die Frage ist nun, welche Aufgaben, Prozesse und Instrumente dem Wahrnehmungsmanagement hinzuzuzählen sind. „Obwohl die Public Relations zu den klassischen Instrumenten der Unternehmenskommunikation zählt, ist eine Typologisierung der vielfältigen Erscheinungsformen bisher kaum vorgenommen worden (Bruhn 2013, S. 420).“ Als Gründe hierfür gelten:

- unklares und uneinheitliches Begriffsverständnis von PR und was sie bewirkt,
- die Tatsache, dass in der Praxis ständig neue Formen der PR entwickelt werden – oder zumindest begrifflich so dargestellt werden.

Ein Versuch, PR-Aufgaben (vgl. Abb. 1.2) als Teil der Organisationskommunikation zu strukturieren, ist schwierig, weil zentrale Kriterien der PR disziplinen- und instrumentenübergreifend verwendet werden, die sich gleicher Basisfunktionen bedienen, wie beispielsweise die benachbarten Disziplinen Marketing, Werbung oder Journalismus: nämlich der Kommunikation. Zu ihren zentralen Kriterien gehören:

Nach Ziel <ul style="list-style-type: none"> • Informationsebene: Wahrnehmung ► Bekanntheit ► Wiedererkennung ► • Edukatationsebene: Verstehen/ Verständnis ► Positionierung ► • Emotionsebene: Vertrauen ► • Interpretationsebene: Identifikation • Handlungsebene: Unterstützung 				
Nach Nutznießer <ul style="list-style-type: none"> • Produkt-PR/ Dienstleistung-PR • Unternehmens-PR/ Corporate PR/ CEO-Positioning • Branchen-PR • Verbands-PR 	Nach Anlass <ul style="list-style-type: none"> • Change Communications • Krisen-PR • IPO Kommunikation 	Nach Zielgruppe <ul style="list-style-type: none"> • Media Relations • Pressearbeit • Human Relations • Mitarbeiter-PR • Führungskräfte-PR • Lobbying • Investor Relations 	Nach Inhalt <ul style="list-style-type: none"> • Finanz-PR • Ad-hoc-Publizität • Social-Marketing 	Nach Instrument <ul style="list-style-type: none"> • Event Kommunikation • Corporate Publishing • Online-PR
Nach Schulen/Ansätzen/Verständnissen <ul style="list-style-type: none"> • Corporate Identity • Stakeholder-Management • Markenmanagement • Integrierte Kommunikation 				

Abb. 1.2 Strukturierung von PR-Instrumenten und –disziplinen.(Quelle: in Weiterentwicklung von Bruhn 2013, S. 420 ff.)

- Kommunikationsziele,
- Kommunikationsinhalte,
- Kommunikationsinstrumente,
- Nutznießer,
- Adressaten/Zielgruppe und
- Anlässe.

Überschneidungen, und damit mangelnde Trennschärfe von Begriffen, sind oft nicht zu vermeiden, dennoch mag eine Übersicht helfen, sich zu orientieren.

Die Zuordnung und Abgrenzung des PR-Begriffs von der Organisationskommunikation (Unternehmenskommunikation und Corporate Communications) bleibt auch vor dem Hintergrund dieses Strukturierungsversuchs diffus. Ein Beispiel: Bruhn verortet die Kommunikationspolitik im Marketingmix. Er kennzeichnet Kommunikation als dialogisch (Bruhn 2013, S. 6 f. und 27 ff.), differenziert Muss-, Soll und Kannzielgruppen (Bruhn 2013, S. 235) und sieht die sozialgesellschaftliche Funktion darin, „zu einem aufgeklärten gesellschaftlichen Konsumentenverhalten beizutragen (Bruhn 2013, S. 24) Dabei schwankt die Einordnung von Public Relations zwischen einem **operativen Instrument** im Rahmen der Planung der Kommunikationspolitik, einem **Prozess** im Sinne der Interaktion zwischen Unternehmen und Zielgruppen sowie einem strategischen Anspruch (vgl. Bruhn 2013, S. 418) Es wurde bereits erwähnt, dass Public Relations zu einem **strategischen Erfolgsfaktor** geworden seien (Bruhn 2013, S. 254 f.) Hinzu käme, dass Public Relations als „öffentliche Beziehungen“ zudem eine **Umgebungsstruktur** andeuten, die für unternehmerisches Handeln erfolgsrelevant ist.

Praxis des PR-Managements
Strategien - Instrumente - Anwendung
Lies, J. (Hrsg.)
2015, XII, 560 S. 155 Abb., Hardcover
ISBN: 978-3-658-06912-4