

## 2 Rahmenbedingungen der Personalisierung als Phänomen

Das Phänomen der Personalisierung in der Wirtschaft ist wie alle sozialen Phänomene in einen spezifischen Kontext eingebettet. Um es gründlich zu verstehen, soll dieser Kontext in die Analyse des Phänomens einbezogen werden. Wenngleich sich die vorliegende Arbeit auf die Mesebene der Organisation bzw. des Unternehmens konzentriert, so lohnt sich dennoch der Blick auf die Rahmenbedingungen, unter welchen das Personalisierungsphänomen sich entwickelt hat. Der Blick auf den sozialen und wirtschaftlichen Makro-Kontext soll zum einen helfen, den Blick auf die Natur des Personalisierungsphänomens freizulegen, und helfen, ein Gefühl dafür zu entwickeln, worum es sich bei der Personalisierung ihrem Wesen nach handelt. Zum anderen konstruiert dieser Kontext natürlich gültige und wirksame Rahmenbedingungen für die Unternehmen und deren Kommunikationsmanagement. Sie müssen sich in diesen gegebenen Rahmenbedingungen bewegen und ihr Handeln darauf abstimmen, wollen sie im Sinne des Kommunikationsmanagements nachhaltig erfolgreich mit dem Phänomen der Personalisierung umgehen. Die Erörterung der Rahmenbedingungen steckt somit den breiteren wissenschaftlichen sowie gesellschaftlichen Rahmen ab, in den das Konzept bzw. des Phänomen Personalisierung eingebettet ist.

### 2.1 Medialisierung und Mediengesellschaft

Ein Denkansatz, der für das Grundverständnis des Personalisierungsphänomens – wie für das zeitgenössische Verständnis von Kommunikation allgemein – sehr aufschlussreich ist, ist Georg Francks Ansatz der „Ökonomie der Aufmerksamkeit“ (1998). In seinem Buch nimmt Franck bereits 1998 viel von dem vorweg, was sich seitdem tatsächlich vollzogen hat. Seinem Entwurf liegt ein Verständnis von *Aufmerksamkeit als Währung* zugrunde, die zugleich knappste Ressource dieser Ökonomie ist. Das Ausgangsaxiom von Francks Überlegungen lautet:

„Die Aufmerksamkeit anderer Menschen ist die unwiderstehlichste aller Drogen. Ihr Bezug sticht jedes andere Einkommen aus. Darum steht der Ruhm über der Macht,

darum verblaßt der Reichtum neben der Prominenz. Prominente sind Einkommensmillionäre in Sachen Aufmerksamkeit.“ (Franck 1998, S. 10)

Ihren steigenden Wert erfahre die Aufmerksamkeit dadurch, dass die Zahl der Objekte, denen sie potenziell gewidmet werden kann, ins nahezu Unermessliche gestiegen sei, so Franck bereits im Jahr 1998 und damit noch vor dem großen Durchbruch des Informationsmediums Internet:

„Wir leben im Informationszeitalter und merken es daran, daß wir uns vor Information nicht mehr retten können. Nicht der überwältigende Nutzen der Information, sondern ihre nicht mehr zu bewältigende Flut charakterisiert die Epoche. Wir sind einem immer gewaltiger anwachsenden Schwall von Reizen ausgesetzt, die eigens dazu hergerichtet sind, unsere Aufmerksamkeit in Beschlag zu nehmen.“ (Franck 1998, S. 49)

Zum Problem wird diese Informationsflut deshalb, weil die Kapazität unserer Aufmerksamkeit zur Informationsverarbeitung organisch begrenzt ist (vgl. Franck 2007, S. 49). Dies bedingt auch den steigenden Wert von Aufmerksamkeit:

„Wir alle sind aber gezwungen, mit unserer Aufmerksamkeit hauszuhalten. Niemand mit halbwegs wachen Interessen kann es sich noch leisten, alles im Informationsangebot wahrzunehmen, was ihn interessiert. Wir alle sind gezwungen, scharf zu selektieren und wegzulassen. Das fällt uns schwer. Lieber lassen wir uns auf zuviel ein. Dafür bezahlen wir mit Hektik und Streß. Ein anderer Ausdruck für den zunehmenden Zwang zum Haushalten mit Aufmerksamkeit ist, daß sie grundsätzlich zur knappen Ressource geworden ist.“ (Franck 1998, S. 50)

Franck rückt Aufmerksamkeit in die Nähe einer neuen Währung, der sich sogar das Geld unterordnen müsse (vgl. Franck 1998, S. 72). Eine wichtige Funktion bei der Verteilung des Einkommens an Aufmerksamkeit spricht er dabei den Medien zu, die sich im Wesentlichen durch „den Verkauf der Dienstleistung, Aufmerksamkeit für Beliebiges einzufangen“, finanzierten (Franck 1998, S. 154). Sie könnten frei entscheiden, wie sie die Aufmerksamkeit, die sie massenhaft einfingen, verwendeten und an wen sie sie weiterließen, so Franck. Ihre Wirkung reicht jedoch über die des bloßen „Verteilers von Aufmerksamkeit“ hinaus. Wer über sie an fremde Aufmerksamkeit gelangen will, müsse sich ihrem Stil bzw. ihrer Ästhetik anpassen. „Alles, was in den Medien erscheint, muß durch einen hoch professionellen Formungs- und hochselektiven Prüfungsprozeß hindurch“ (Franck 1998, S. 172). Dies hat Folgen:

„Der verbindliche Stil unserer Epoche ist eine Medienästhetik, weil alles, was öffentliche Geltung gewinnen will, entweder durch die Medien hindurch muß oder in

der Konkurrenz mit der Attraktionskraft der Medien bestehen muß. Die Ästhetik, die der organisierte Kampf um die Aufmerksamkeit eines tendenziell weltweiten Publikums hervorbringt, ist weniger ein Kunst- als ein Überlebensstil. Er ist vergleichbar mit dem, der zum Beispiel der militärischen Ausrüstung ein spezifisches Aussehen verpaßt.“ (Franck 1998, S. 174)

Diese Überlegungen führen hin zu den Arbeiten über *Medialisierung*<sup>1</sup> und *Mediengesellschaft* (Jarren 2001; Imhof et al. 2004; Eisenegger 2004; Imhof 2006; Donges 2008; Meyen 2009). Über die grundlegende Veränderung, die die Medialisierung unserer Lebenswelt für die gesamte Gesellschaft bedeutet, herrscht in der Kommunikationswissenschaft weitgehend Einigkeit (vgl. Meyen 2009, S. 24). Meyen bezeichnet sie gar als das „neue Lieblingsthema der Kommunikationswissenschaft“ (2009, S. 23).

Bentele und Fähnrich beschreiben Mediatisierung aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive als

„Prozess innerhalb von Informations- bzw. Kommunikationsgesellschaften, in dem Akteure und Personen innerhalb teilautonomer gesellschaftlicher (Funktions-)Systeme (wie z.B. Politik, Wirtschaft, Kultur, Wissenschaft) ihr Handeln immer stärker nach den Regeln der medialen Logik ausrichten (müssen).“ (Bentele und Fähnrich 2010, S. 57)

Aus politikwissenschaftlicher Perspektive subsumiert Sarcinelli unter dem Begriff der Mediatisierung: „(1) die wachsende Verschmelzung von Medienwirklichkeit und politischer wie sozialer Wirklichkeit, (2) die zunehmende Wahrnehmung von Politik im Wege medienvermittelter Erfahrung sowie (3) die Ausrichtung politischen Handelns und Verhaltens an den Gesetzmäßigkeiten des Mediensystems“ (Sarcinelli 1998, S. 678). Diese Tendenzen beschränken sich allerdings nicht nur auf die Politik, sondern gelten analog auch für die Wirtschaft. So betont Mast:

„Unter Medialisierung versteht man, dass die Regeln des Journalismus die Abläufe in der Politik und zunehmend auch in der Wirtschaft bestimmen.“ (Mast 2012b, S. 47)

---

1 In der Literatur ist sowohl von *Medialisierung* als auch vom Konzept der *Mediatisierung* die Rede, zum Beispiel bei Bentele und Fähnrich 2010 oder Krotz 2002, wobei Sarcinelli und Meyen der Auffassung sind, dass der eigentlich zutreffende Begriff derjenige der *Medialisierung* sei (vgl. Sarcinelli 1998, S. 678; Meyen 2009, S. 26). In dieser Arbeit werden, wie von Jarren und Donges vorgenommen, die Begriffe synonym verwendet (vgl. Jarren und Donges 2011, S. 23), wobei der Begriff der *Medialisierung* vorrangig verwendet wird. Eine detaillierte Aufarbeitung der Begriffszwistigkeiten liefert Meyen 2009, S. 26ff..

Der Prozess der Medialisierung wird als Meta-Prozess betrachtet, der begründet, warum Veränderungen in den Medien auch bedeutsam für andere Teilbereiche der Gesellschaft sind, die dementsprechend als *Mediengesellschaft* beschrieben wird. Sie ist nach Jarren und Donges durch folgende Charakteristika gekennzeichnet:

- Quantitative und qualitative Ausbreitung der publizistischen Medien, zum Beispiel durch die Ergänzung des öffentlich-rechtlichen durch den privaten Rundfunk während der letzten fünfzig Jahre
- Herausbildung neuer Medienformen neben den herkömmlichen Massenmedien, zum Beispiel im Internet oder durch TV-Spartenkanäle
- Höhere Vermittlungsleistung und -geschwindigkeit von Nachrichten durch Medien, vor allem via Internet und Rundfunk
- Immer intensivere Durchdringung aller Bereiche der Gesellschaft durch Medien, mit der Folge, dass auch Organisationen ständig mit einer Medienberichterstattung rechnen und sich darauf einstellen, zum Beispiel durch Professionalisierung und Ausbau der Unternehmenskommunikation
- Gesamtgesellschaftliche Aufmerksamkeit und Anerkennung für Medien, da sie viel beachtet und genutzt werden (vgl. Jarren und Donges 2011, S. 23)

Mast lenkt im Kontext der Medialisierung den Blick darüber hinaus besonders auf die Veränderungen, die diese – abseits der Veränderungen für Unternehmen und deren Umgang mit der Öffentlichkeit – auch für den Journalismus selbst hat. So gewinne die Orientierung am vermeintlichen oder tatsächlichen Publikumsinteresse an Bedeutung, was sich in verengten Auswahlkriterien und Interpretationsmustern der Redaktionen und einer größeren Bedeutung der Unterhaltung des Publikums äußere (vgl. Mast 2012b, S. 49).

„Schneller Erfolg beim Publikum und das Erreichen kurzfristiger Aufmerksamkeit sind wichtiger geworden. Die Selbstbezogenheit der journalistischen Arbeit nimmt zu.“ (Mast 2012b, S. 49)

Die wichtige Rolle, die Medien als Verschaffer von Aufmerksamkeit zukommt und aus welcher sich die Adaption ihrer Logik durch andere Gesellschaftsbereiche speist, hat bedeutende Folgen für Unternehmen. In seiner Reputationstheorie argumentiert Eisenegger unter Rückgriff auf das Medialisierungskonzept, in der Mediengesellschaft werde Reputation, der Referenzpunkt der Unternehmenskommunikation (vgl. Kapitel 1), ganz wesentlich medial verliehen:

„Unter den Bedingungen der Mediengesellschaft avanciert die medienvermittelte Kommunikation zum vorherrschenden Mechanismus der Reputationskonstitution,

indem die beschriebenen Aufmerksamkeitsregimes eigenlogischer Mediensysteme immer stärker determinieren, welche Akteure überhaupt Objekte gesellschaftlicher Anerkennungsprozesse werden und welchen Verlauf diese Prozesse nehmen.“ (Eisenegger 2005, S. 69)

Die Binnenreputation von Akteuren, verstanden als Anerkennung, die sich Reputationsobjekte oder deren Repräsentanten selbst zusprechen, werde dabei immer stärker von der Außenreputation überformt, also von jener Anerkennung, die ihnen Dritte – zum Beispiel die Medien – zuschrieben, so Eisenegger (vgl. Eisenegger 2005, S. 43). Er spricht dabei von „*Medialisierung der Reputationskonstitution*“ (Herv. i. O.) (Eisenegger 2005, S. 43). Will ein Unternehmen eine gute Reputation aufbauen und dauerhaft erhalten, muss es gemäß dem Denkansatz der Medialisierung stets auch in Betracht ziehen, wie das Unternehmen medial bewertet wird. Dies ist besonders angesichts des Verständnisses von Reputation als Referenzpunkt einer als Managementfunktion begriffenen Unternehmenskommunikation bedeutsam.

Die Auswirkungen, die die Medialisierung auf andere Bereiche der Gesellschaft hat, sind allerdings für die Politik besser untersucht als für die Wirtschaft (vgl. Imhof 2006, S. 206 f.). Imhof spricht dabei speziell Forschungsdefizite bezüglich der Medialisierungseffekte auf die Reputation von Personen und Organisationen an und hebt dabei besonders die Rolle von Personalisierung hervor:

„Dies bedeutet, dass die PR-Forschung insbesondere die neuen Reputationslogiken bezüglich Unternehmen und ihres Führungspersonals, die Überformung der Organisationsreputation durch personale Reputation bzw. die Charismaeffekte bei der Managerelite, die moralische Aufladung der Wirtschaftsberichterstattung und alle damit verbundenen Medialisierungseffekte vernachlässigt.“ (Imhof 2006, S. 206 f.)

Die Frage, wie sich politische und ökonomische Organisationen an die Inputbedürfnisse der Medien angepasst haben, sei dabei bisher wenig untersucht worden, so Imhof (vgl. Imhof 2006, S. 201). Donges fordert in diesem Sinne, die Mesoebene der Organisation solle stärker in den Blickpunkt der Medialisierungsforschung rücken (vgl. Donges 2005, S. 335).

„Medialisierung kann ein wichtiger Schlüsselbegriff einer Publizistik- und Kommunikationswissenschaft werden, wenn es gelingt, die mit dem Begriff bezeichneten Zusammenhänge nicht nur auf der Mikroebene und mit dem Fokus auf die Inhalte medialer Kommunikation deutlich zu machen. Vielmehr ist bei der theoretischen wie empirischen Analyse verstärkt auf die Mesoebene (...) zu fokussieren. Die Operationalisierung des Begriffs der Medialisierung müsste meines Erachtens genau hier ansetzen: An Strukturen und Abläufen in Organisationen, an der Veränderung von Normen und operationalen Vorgaben von Institutionen.“ (Donges 2005, S. 335)

Die Implikationen der Medialisierungsthese, die in dieser Arbeit gewissermaßen als Hintergrundparadigma fungiert, sind somit ein wichtiges Element in deren Argumentation: Geht man davon aus, dass erstens Reputation als Referenzpunkt im Kommunikationsmanagement fungiert, dass zweitens die Wirtschaftsberichterstattung Einfluss auf die Reputation von Unternehmen hat und dass drittens die Personalisierung einer der wichtigsten Trends im Wirtschaftsjournalismus ist (vgl. Brettschneider und Vollbracht 2010, S. 140), dann ist eine eingehendere Beschäftigung mit der Personalisierung der Wirtschaftsberichterstattung unbedingt geboten. Bevor diese in Kapitel 4 erfolgt, gilt das Augenmerk zunächst weiterhin noch den Rahmenbedingungen der Personalisierung.

## **2.2 Neoliberalismus und die Wirtschaft in der Vertrauenskrise**

Im Hinblick auf die Personalisierung und ihre möglichen Folgen für Unternehmen sind einerseits die Liberalisierungstendenzen in der globalen Wirtschaft und andererseits die daraus mittelbar entwachsenen Konsequenzen in Form der gravierendsten Wirtschaftskrise seit den 1920er Jahren wichtige Begleitumstände.

### *Die Liberalisierung in der Wirtschaft*

Auch wenn die Politik grundsätzlich die Rahmenbedingungen für die Wirtschaft vorgibt, so erfuhr diese in Zeiten der Globalisierung wachsenden Einfluss auf Politik, Gesellschaft sowie die Lebenswelt der Menschen allgemein (vgl. Mast 2012b, S. 40).

Seit Beginn der 1970er Jahre hatten dabei wirtschaftsliberale Strömungen einen generellen Aufschwung genommen und dem sozialmarktwirtschaftlichen Gesellschaftsmodell, das nach dem zweiten Weltkrieg populär wurde und durch keynesianische Orientierung, ein Sozialversicherungswesen und staatliche makro-ökonomische Steuerungspotenziale gekennzeichnet war, wieder Konkurrenz gemacht, so Imhof. Aus dieser Entwicklung resultierte ein globaler Standortwettbewerb, der auch zu einem Wettlauf um möglichst wirtschaftsfreundliche Rahmenbedingungen führte (vgl. Imhof 2010, S. 41). Der Aufschwung des Neoliberalismus wird von Imhof auch als Ursache eines veränderten Managerbilds diagnostiziert:

„Im sozialmarktwirtschaftlichen Gesellschaftsmodell hatte der Unternehmer als Genie neuer Kombinationen und als Held im Krieg des Marktes keine Existenznische. Er wäre als lächerliche Figur erschienen. Erst im neoliberalen Wirtschafts- und Gesellschaftsmodell, das sich nach der Wirtschaftskrise der 1974/75 Jahre langsam

durchzusetzen begann, um in den 1990er Jahren seinen Höhepunkt zu erleben, veränderte sich *die kommunikative Formatierung der Wirtschaft* so, dass das Heldenepos wieder angestimmt werden konnte.“ (Herv. i. O.) (Imhof 2010, S. 41)

In diese Entwicklung hinein sei wie ein Phönix aus der Asche der Schumpetersche Unternehmer mitsamt heroischer Selbstdarstellung entstanden (vgl. Imhof 2010, S. 41).

Im Zuge dieser Liberalisierungstendenzen in Wirtschaft und Gesellschaft (vgl. Imhof 2010) gedieh unter anderem der sogenannte „Dot.com“-Börsenboom, der seinen Höhepunkt im Börsengang der damals noch staatlichen Telekom AG fand und die Deutschen zu einem „Volk von Aktionären“ machen sollte. Vorstandsvorsitzende von Unternehmen wurden durch massive Werbekampagnen und Medienberichte auch einer breiten Masse von Privatanlegern bekannt und teilweise als „Börsenstars“ gefeiert.

Neben dem Börsenhype der späten 1990er Jahre manifestierte sich die Ausrichtung am neoliberalen Gesellschaftsmodell in Deutschland auch in politischen und gesetzlichen Weichenstellungen. Einen entscheidenden Impuls setzte die Politik durch die *Unternehmenssteuerreform* der Bundesregierung unter Kanzler Gerhard Schröder im Jahr 2000. Sie erlaubte es Unternehmen, ihre Beteiligungen an anderen Unternehmen steuerfrei zu veräußern. Die Unternehmenssteuerreform führte zur Entflechtung der sogenannten „Deutschland AG“. Mit diesem Begriff wurden die intensiven Kapital- und Personalverflechtungen zwischen deutschen Konzernen<sup>2</sup> bezeichnet, durch welche diese sich gegenseitig vor Übernahmen durch ausländische Unternehmen und Einflussnahmen des Kapitalmarkts allgemein zu schützen versuchten, was auch erfolgreich gelang. Mit einer zunehmenden Öffnung und Internationalisierung der Finanzmärkte erodierte dieses über einhundert Jahre lang bestehende nationale System der deutschen Unternehmenskontrolle seit der Jahrtausendwende jedoch weitgehend (vgl. Krempel 2010, S. 145). „An Stelle einer langfristigen Koordination der deutschen Wirtschaft durch die deutschen Finanzunternehmen ist ein System finanzmarktorientierter Kontrolle getreten“ (Krempel 2010, S. 145). Die Aktionärsstruktur vieler börsennotierter deutscher Gesellschaften veränderte sich in dieser Zeit signifikant. Nach dem Wegfall der Überkreuzbeteiligungen, die vor Einflussnahme von außen schützten, investierten verstärkt Shareholder-Value-

---

2 Während im Jahr 1996 noch 62 der hundert größten deutschen Unternehmen Kapitalverflechtungen aufwiesen, waren es im Jahr 2006 lediglich noch 39, wobei sich besonders die Finanzdienstleister stark aus ihren Unternehmensbeteiligungen zurückgezogen hatten (vgl. Krempel 2010, S. 149). Auch die Personenverflechtungen wurden überschaubarer: 1996 übten 42 Firmen 197 Kontrollmandate im Netz der hundert größten deutschen Unternehmen aus, 2006 übten dort 34 Unternehmen nur noch insgesamt 93 Kontrollmandate aus (vgl. Krempel 2010, S. 154).

orientierte, vielfach angelsächsische Kapitalanlagegesellschaften (Investmentfonds oder Hedge-Fonds) in deutsche Unternehmen. Im Zuge dessen machten diese Bekanntschaft mit einem neuen Aktionärstypus: dem *aktivistischen Aktionär* (oder englisch *Shareholder Activist*). Dabei handelte es sich meist um angelsächsische Hedge Fonds, die offensiv danach strebten, ihre oft stark Shareholder-Value-orientierten Interessen durchzusetzen. Dies hatte auch signifikante Folgen für die Unternehmenskommunikation:

„Aktive Investoren stellen damit vor allem auch eine Kommunikationsherausforderung an die betroffenen Unternehmen dar. Insbesondere, aber nicht nur in der Finanzkommunikation besteht eine Notwendigkeit, die Anliegen der neuen, aktiven Investoren zu verstehen, zu verarbeiten, gegebenenfalls auch zu widerlegen. Manager börsennotierter Unternehmen müssen das neue Selbstbewusstsein ihrer Kapitalmarktteilnehmer annehmen und verstehen, wenn sie ihre Organisationen erfolgreich durch die Unwägbarkeiten des Kapitalmarkts steuern wollen.“ (Fieseler et al. 2009, S. 19)

Übten aktivistische Aktionäre nun Kritik, konzentrierten sie sich dabei meist vor allem auf die Person des Vorstandsvorsitzenden. Ein besonders drastisches Beispiel hierfür war der durch die Hedge Fonds *The Children's Investment Fund (TCI)*, *Atticus* und *Capital Group* erzwungene Rücktritt von Werner Seifert, dem damaligen Vorstandsvorsitzenden der *Deutsche Börse AG*, im Jahr 2005. Die Hedge Fonds, die allerdings nur rund fünf Prozent der Anteile am Unternehmen besaßen, opponierten dabei gegen das Übernahmeangebot der *Deutsche Börse AG* für ihre britische Konkurrentin *London Stock Exchange (LSE)* (vgl. Fieseler et al. 2009, S. 16 f.). Dem Streit vorweg gegangen war unter anderem ein umstrittenes Auftreten der Unternehmensführung gegenüber den Aktionären. Insbesondere *TCI* hatte sich bereits ab Dezember 2004 in offenen Briefen ausdrücklich kritisch zu den Plänen Seiferts geäußert, allerdings wurde den Forderungen nach Aufgabe der Übernahmepläne keine Folge geleistet, da das Unternehmen seinen Plan für attraktiv und gut durchdacht hielt (vgl. Fieseler et al. 2009, S. 17). Die Investoren reagierten, indem sie Drohungen gegen den Vorstand und einzelne Aufsichtsratsmitglieder aussprachen, angekündigt wurden zum Beispiel Anträge auf für diese unangenehme Sonderprüfungen (vgl. Himmelmann 2007, S. 28). Medienkampagnen, verbunden mit nachdrücklichen Forderungen nach dem Rücktritt des Vorstands- sowie des Aufsichtsratsvorsitzenden, führten schließlich zum Rücktritt beider. „Die Deutschland AG war nach diesem Vorgang nicht mehr die alte“ (Fieseler et al. 2009, S. 16).

Ein weiteres bekanntes Beispiel, in dem eine Unternehmenstransaktion, die ebenfalls erst infolge der Entflechtung der Deutschland AG möglich wurde, zum Kampf zweier Manager stilisierte wurde, ist die Übernahme der Düsseldorfer



*Mannesmann AG* durch den britischen Mobilfunkanbieter *Vodafone* in den Jahren 1999/2000. Wochenlang berichteten die Medien intensiv über die Übernahmeschlacht der beiden Konzerne und ihrer CEOs Klaus Esser und Chris Gent. Die beiden CEOs wurden dabei von den Medien in einer Art und Weise als die Protagonisten eines Zweikampfs porträtiert, wie sie zuvor in der deutschen Wirtschaftsberichterstattung ungekannt war.

### *Wirtschaft in der Vertrauenskrise*

Neben den oben skizzierten Veränderungen, welche Liberalisierung sowie Globalisierung des Wirtschafts- und vor allem auch des Finanzsektors für die Unternehmen und das Bild der Manager mit sich brachten, führten sie auf Systemebene mittelbar auch zum Beinahe-Zusammenbruch des globalen Finanzsystems, der in eine globale Wirtschaftskrise mündete. Die dadurch nötigen enormen Rettungspakete zur Stützung angeschlagener Finanzinstitute sowie die mächtigen Konjunkturprogramme für die Wirtschaft führten einige Euro-Mitgliedsstaaten in eine ohne fremde Hilfe nicht mehr zu beherrschende Staatsverschuldung, wodurch das globale Finanzsystem abermals dem Kollaps nahekam.

Angesichts der massiven und andauernden Krisensymptome erfuhren die Wirtschaft und insbesondere ihr Führungspersonal eine Erosion des Vertrauens<sup>3</sup>.

„[Die Vertrauenskrise; *d. Verf.*] betrifft vor allem die politischen und ökonomischen Eliten, denen die Menschen offenbar angesichts der schwelenden und akuten Finanzkrisen eine schlechte Arbeit attestieren.“ (Mast 2012, S. 45)

Vertrauen erfüllt für eine Gesellschaft allgemein, jedoch auch speziell im Wirtschaftsleben, eine wichtige Funktion. Ripperger definiert Vertrauen als „Mechanismus zur Stabilisierung unsicherer Erwartungen und zur Verringerung der damit einhergehenden Komplexität menschlichen Handelns“ (Ripperger 1998, S. 13). Institutionen – explizit auch Unternehmen – fungieren dabei als „erwartungsstabilisierende Mechanismen“, deren Funktion vor allem in der Verringerung sozialer Komplexität liege, die speziell durch das Verhalten anderer Akteure bedingt werde (vgl. Ripperger 1998, S. 24). Gerade in Informationsgesellschaften mit stark mediatisierten Bereichen (vgl. Kapitel 2.1), in denen die Bür-

---

3 Dass die Vertrauenskrise ihren Ausgang im Handel mit Krediten nahm, entbehrt dabei nicht einer gewissen Logik: „Kredit“ geht dem Wortstamm nach auf das lateinische „credere“, also „glauben“, zurück. Ein „Gläubiger“ ist demnach jemand, der „Kredit“ gewährt, im Vertrauen darauf, dass er ihn zurückerhält. Geschieht dies nicht, hat der Schuldner seine Glaubwürdigkeit und mithin auch seine Kreditwürdigkeit verspielt.

ger den größten Teil der von ihnen aufgenommenen und verarbeiteten Informationen über Medien vermittelt bekommen, was sie kaum mehr direkt nachprüfbar macht, wird Vertrauen immer wichtiger (vgl. Bentele 1994, S. 133).

Bentele (1994) identifiziert neben dem interpersonalen Basisvertrauen zwischen zwei persönlich miteinander bekannten Personen drei Typen *öffentlichen Vertrauens*. Sie unterscheiden sich nach dem Objekt, auf das das Vertrauen gerichtet ist: *Systemvertrauen*, *Institutionenvertrauen* und *Personenvertrauen* (vgl. Bentele 1994, S. 144). Die drei Typen von Vertrauen können dabei durchaus überlappen oder in Konflikt miteinander treten:

„Es ist möglich, ein vergleichsweise geringes personales Vertrauen in bestimmte politische Führungspersonen zu haben bei gleichzeitig hohem Institutionenvertrauen (z.B. in die entsprechende Partei) oder Systemvertrauen.“ (Bentele 1994, S. 144)

Angesichts des großen Stellenwerts von Vertrauen für das Funktionieren von Wirtschaft und Politik sind Ergebnisse empirischer Studien umso bedenklicher, aus denen hervorgeht, dass das Vertrauen der Deutschen in Wirtschaft und Politik offenbar keineswegs allzu groß ist. Allerdings ergeben sich dabei Unterschiede bezüglich der drei oben genannten Ebenen des Vertrauens.

Betrachtet man die Systemebene, so ist jeweils rund die Hälfte der Befragten mit dem Funktionieren von Demokratie (52 Prozent) und sozialer Marktwirtschaft (48 Prozent) sehr zufrieden oder eher zufrieden, während die andere Hälfte sehr unzufrieden oder eher unzufrieden ist. Interessant ist der Vergleich mit dem Journalismus, mit dem fast zwei Drittel der Befragten (64 Prozent) sehr oder eher zufrieden sind (vgl. Mast 2012b, S. 43).

Im Vergleich dazu trübt sich das Bild ein, wenn man den Blick von Systemebene auf die Ebene der Institutionen und Gruppen lenkt. Zwar schneiden den Ergebnissen einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage<sup>4</sup> zufolge die Unternehmen in puncto Glaubwürdigkeit mit rund 47 Prozent etwas besser ab als zum Beispiel der Bundestag (44 Prozent). Dennoch hält aber die Mehrheit von rund 53 Prozent die Unternehmen für unglaubwürdig. Wirtschaftsverbände rangieren, was ihre Glaubwürdigkeit betrifft, mit rund 40 Prozent noch hinter den Unternehmen<sup>5</sup> (vgl. Mast 2012b, S. 44). Besonders desolat ist es um die Glaubwürdig-

4 Gemeinschaftsstudie der Universität Hohenheim und der Ing-DiBa AG. Repräsentative Bevölkerungsumfrage, n = 844-997, Datenerhebung im September 2011.

5 Die höchste Glaubwürdigkeit besitzt in den Augen der Bürger die Wissenschaft, der rund 89 Prozent glauben, sowie gesellschaftliche Organisationen (wie Gewerkschaften und Verbraucherverbände), die rund 75 Prozent der Bevölkerung für glaubwürdig erachten; vergleichsweise gut ist es auch um die Glaubwürdigkeit von Journalisten bestellt. Rund 65 Prozent der Bürger halten TV- und Radio-Journalisten für glaubwürdig; immerhin noch die Mehrheit von rund 53 Prozent glauben Print-Journalisten (vgl. Mast 2012b, S. 44).

Corporate Media Relations und Personalisierung

Eine empirische Analyse der Medienarbeit  
ausgewählter DAX30-Unternehmen

Talanow, M.

2015, XVIII, 336 S. 35 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-08123-2