

Digitale Kommunikation in den Public Affairs

Eine qualitative Studie über die digitale Public Affairs-Arbeit von DAX-40-Unternehmen

Dissertation

zur Erlangung des Grades eines Doktors der Philosophie

am Fachbereich Politik- und Sozialwissenschaften

Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft

der Freien Universität Berlin

Vorgelegt von Theresa Hein

Berlin, 2024

Name: Theresa Hein, M.A.

Erstgutachterin: Prof. Dr. Juliana Raupp (Freie Universität Berlin)

Zweitgutachter: Prof. Dr. Christian Pieter Hoffmann (Universität Leipzig)

Tag der Disputation: 10.01.2025

Die vorliegende Dissertation ist eigenständig und ohne fremde Hilfe angefertigt und verfasst worden. Textpassagen, die direkt oder indirekt auf Publikationen anderer Autor*innen beruhen, sind als solche kenntlich gemacht. Die Dissertation ist in keinem früheren Promotionsverfahren angenommen oder abgelehnt worden.

Für Marion, Roland und Malte.

„Bei dem, was auf einen einprasselt, ist heute das Kernziel für einen Lobbyisten das Aufmerksamkeitsfenster einen Spalt weit aufzumachen für einen politischen Stakeholder. Da kann Social Media auf jeden Fall verstärken. Gerade in Debatten, die in Social Media eine gewisse Relevanz entfalten. Wenn da der eigene Name mit auftaucht, hat man natürlich größere Chancen, dass einem zugehört wird.“ *Auszug auf einem Expert*innen-Interview* (E04, 35)

„Nichts ersetzt den Kontakt. Also auch Digital Public Affairs ersetzen in gar keinem Fall persönliche Gespräche mit politischen Entscheidungsträgern und Multiplikatoren. Sondern sind ein zusätzliches Add-on, um bestimmte Themen und Positionen in einer breiteren Öffentlichkeit im digitalen Raum zu vermitteln.“ *Auszug auf einem Expert*innen-Interview* (E01, 35)

„Erstaunlicherweise ist und bleibt Political Affairs ein persönliches Geschäft. Das ist auch immer eine Typ- und Stilfrage. Persönliche Telefonate, persönliche Treffen, haben immer noch einen wahren Wert. Ich glaube, dass das auch durch diese digitale Komponente extrem gut ergänzt werden kann.“ *Auszug auf einem Expert*innen-Interview* (E12, 27)

Danksagung

Als ich noch während der Corona-Zeit meinen Masterabschluss in politischer Kommunikation an der Freien Universität Berlin absolviert habe, habe ich gemerkt, dass mich das Thema der digitalen Public Affairs wissenschaftlich umtreibt. Welche Dynamiken bedingen digitale Kommunikationsformen? Welchen Einfluss hat dies auf die Public Affairs-Arbeit? Jetzt, knapp 3 ½ Jahre später, bin ich um diese wissenschaftlichen Erkenntnisse klüger geworden und halte meine fertige Dissertation in den Händen. Und ich bin mächtig stolz. Ganz nach Wilhelm Busch, der betont hat:

„Ausdauer wird früher oder später belohnt – meistens aber später“ (Wilhelm Busch)

Ich kann es nicht anders in Worte fassen außer zu sagen, dass das Schreiben der Dissertation ein sehr langer Marathon war. Aus diesem Grund möchte ich mich zuerst bei meiner Erstgutachterin Frau Prof. Dr. Juliana Raupp bedanken, bei der ich im Anschluss an meine Masterarbeit die Individualpromotion durchführen durfte. In regelmäßigen Kolloquien durfte ich über den aktuellen Stand meiner Arbeit informieren und habe immer hilfreiches und konstruktives Feedback erhalten. Vielen Dank auch an Herrn Prof. Dr. Christian Pieter Hoffmann von der Universität Leipzig, dass Sie sich als Zweitgutachter der Arbeit angenommen haben. Herzlich bedanken möchte ich mich auch bei den Expert*innen der DAX-40-Unternehmen, die als Interview-Partner*innen an den Expert*innen-Interviews teilgenommen haben. Mir ist bewusst, dass es nicht selbstverständlich ist, Einblicke in die doch eher diskrete Arbeit der Public Affairs zu erlangen und dabei viele spannende Perspektiven kennenzulernen. Vielen Dank für Ihr und Euer Vertrauen.

Vielen Dank auch an meine Freunde und Bekannten, die mir immer wieder Mut zugesprochen haben und sich regelmäßig nach dem aktuellen Stand der Arbeit erkundigt haben. Das hat mich ungemein motiviert. Vor allem möchte ich aber meinen Eltern danken, die mir meinen Lebensweg ermöglicht haben und mir immer mit Rat und Tat zur Seite stehen. Danke auch an meinen Ehemann, der mich immer unterstützt.

Es war ein langer Weg und ich freue mich, mit dieser Arbeit einen Beitrag für die kommunikationswissenschaftliche Forschung leisten zu können. Viel Freude beim Lesen!

INHALTSVERZEICHNIS

TABELLENVERZEICHNIS.....	I
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	II
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	III
ABSTRACT	IV
1 EINFÜHRUNG	1
1.1 Die kommunikative Public Affairs-Arbeit von Unternehmen im Wandel.....	1
1.2 Forschungsinteresse und erste Fragestellungen	2
1.3 Aufbau der Arbeit	6
2 THEORETISCHE HERLEITUNG.....	8
2.1 Strukturwandel von Öffentlichkeit.....	8
2.2 Öffentlichkeit unter digitalen Rahmenbedingungen.....	12
2.3 Zwischenfazit.....	15
2.4 Das intermediäre System der Interessenvermittlung.....	16
2.5 Ablauf der Public Affairs-Arbeit	18
2.6 Zusammenfassung Kapitel 2.....	20
3 PUBLIC AFFAIRS IN UNTERNEHMEN.....	22
3.1 Begriffsbestimmung Public Affairs	22
3.2 Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen	29
3.2.1 Public Affairs-Abteilungen in Unternehmen.....	30
3.2.2 Konzernrepräsentanzen	31
3.2.3 Public Affairs-Praktiker*innen.....	31
3.2.4 Die Rolle des CEOs in der Public Affairs-Arbeit.....	32
3.2.5 Weitere Public Affairs-Akteur*innen.....	33
3.3 Public Affairs-Adressat*innen-Kreise von Unternehmen.....	36
3.4 Public Affairs-Maßnahmen von Unternehmen.....	37
3.5 Zusammenfassung Kapitel 3.....	40
4 DIGITALE KOMMUNIKATION IN DER PUBLIC AFFAIRS-ARBEIT VON UNTERNEHMEN.....	42
4.1 Begriffsbestimmung digitale Kommunikation	43

4.2	Begriffsbestimmung Digital Public Affairs	45
4.3	Adressat*innen-Kreise von Digital Public Affairs in Unternehmen.....	46
4.4	Digital Public Affairs-Maßnahmen und -Instrumente	47
4.5	Zwischenfazit.....	51
5	FORSCHUNGSSTAND	52
5.1	Forschungsstand Public Affairs-Aktivitäten in Unternehmen.....	53
5.2	Forschungsstand Digital Public Affairs	58
6	KONKRETISIERUNG DES FORSCHUNGSINTERESSES	67
6.1	Konkretisierung des inhaltlichen Ziels der Arbeit	68
6.2	Systematisierung des Untersuchungsgegenstandes.....	69
6.3	Spezifizierung der übergeordneten Forschungsfrage	72
6.4	Entwicklung der Unterforschungsfragen	74
7	ENTWICKLUNG DER UNTERSUCHUNGSMETHODE	80
7.1	Methodenwahl.....	80
7.2	Auswahl der Expert*innen	83
7.2.1	Fallauswahl.....	83
7.2.2	Vorgehen bei der Expert*innen-Auswahl.....	85
7.3	Methodenkonzeption	89
7.3.1	Konzeption der Vorab-Systematisierung	89
7.3.2	Leitfadenzkonzeption.....	90
7.3.3	Durchführung und Dokumentation der Expert*innen-Interviews	100
7.3.4	Transkription der Interviews.....	103
7.3.5	Durchführung der qualitativen Inhaltsanalyse.....	104
7.4	Methodenreflexion.....	109
8	ERGEBNISSE.....	112
8.1	Strukturelle Merkmale der DAX-40-Unternehmen in digitalen Öffentlichkeiten	112
8.1.1	Beschreibung der befragten DAX-40-Unternehmen	112
8.1.2	Public Affairs-Auftritte der DAX-40-Unternehmen in Deutschland.....	115
8.1.3	Social Media-Profile der DAX-40-CEOs.....	115
8.1.4	Die interne Organisation von Public Affairs in den befragten DAX-40-Unternehmen	117
8.2	Veränderung der klassischen Ziele von Public Affairs	121
8.2.1	Tätigkeiten im Rahmen der klassischen Public Affairs-Arbeit	124

8.2.2	Ziele der digitalen Public Affairs-Arbeit	126
8.3	Nutzung von digitalen Instrumenten für die Public Affairs-Arbeit.....	131
8.3.1	Nennung von digitalen Instrumenten für die digitale Public Affairs-Arbeit.....	131
8.3.2	Monitoring über soziale Medien.....	142
8.3.3	Corporate Influencer*innen in der digitalen Public Affairs-Arbeit.....	143
8.3.4	Sonstiges.....	144
8.4	Die Rolle des CEOs in der digitalen Public Affairs-Arbeit.....	146
8.4.1	Die Rolle des eigenen CEOs in den digitalen Public Affairs	146
8.4.2	Allgemeine Beurteilung der digitalen CEO-Kommunikation in den Public Affairs	149
8.4.3	Soziale Medien, die der*die eigene CEO nutzt	149
8.5	Entwicklung des Berufsbildes der Public Affairs-Praktiker*innen	150
8.5.1	Eigener strategischer Nutzen durch Social Media	152
8.5.2	Trennung von privater und beruflicher digitaler Kommunikation	155
8.5.3	Compliance Regeln für die digitale Public Affairs-Arbeit	155
8.6	Kommunikation für öffentliche Kommunikation bei regulierten Unternehmen.....	156
8.7	Bedeutung von CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit	157
8.8	Trends und Entwicklungen im Bereich Digital Public Affairs	159
9	INTERPRETATION UND DISKUSSION DER ERGEBNISSE	163
9.1	Ziele von Public Affairs und Entwicklung derer durch digitale Kommunikationsformen...	163
9.2	Der Einsatz digitaler Instrumente in der Public Affairs-Arbeit.....	172
9.3	Der*die CEO als kommunikativer Bestandteil von Digital Public Affairs.....	182
9.4	Das Selbstverständnis von Public Affairs-Praktiker*innen unter digitalen Gegebenheiten..	186
9.5	Faktoren, die eine öffentliche Kommunikation in den Public Affairs begünstigen	190
9.6	Das Verhältnis von Public Affairs und CSR-Themen	191
9.7	Beantwortung der übergeordneten Forschungsfrage	193
9.7.1	Strategische Schlussfolgerungen	199
9.7.2	Weiterentwicklung der Eignung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation.....	202
9.7.3	Praktiker*innen-zentriertes Modell von Public Affairs in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten	204
10	FAZIT UND AUSBLICK.....	206
10.1	Ausblick für die Wissenschaft.....	208
10.2	Ausblick für die Praxis	211

10.3 Limitation der Arbeit.....	215
11 LITERATURVERZEICHNIS.....	218
12 ANHANG	231
13 EIGENSTÄNDIGKEITSERKLÄRUNG	266

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Merkmale der Public Affairs-Akteur*innen vom Inside- und Outside-Lobbying.....36

Tabelle 2: Eignung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation...51

Tabelle 3: Auflistung in alphabetischer Reihenfolge der DAX-40-Unternehmen in 202284

Tabelle 4: Auflistung in alphabetischer Reihenfolge der DAX-40-Unternehmen in 202485

Tabelle 5: Rückmeldungen der angefragten Public Affairs-Praktiker*innen89

Tabelle 6: Skizzierung der Vorab-Systematisierung der teilnehmenden DAX-40-Unternehmen90

Tabelle 7: Überblick der geführten Expert*innen-Interviews 104

Tabelle 8: Vorstellung der acht Hauptkategorien für die qualitative Inhaltsanalyse 106

Tabelle 9: Kategoriensystem mit Haupt- und Subkategorien 107

Tabelle 10: Beschreibung der befragten DAX-40-Unternehmen 112

Tabelle 11: Komponenten der Ziele von Digital Public Affairs von Unternehmen 169

Tabelle 12: Weiterentwicklung der Eignung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation 203

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verortung des Forschungsinteresses	5
Abbildung 2: Intermediäres System der Interessenvertretung, Mediatisiertes Modell II	17
Abbildung 3: Phasen des Gesetzgebungsverfahrens im Bundestag	19
Abbildung 4: Visualisierung vom idealtypischen Policy-Cycle	20
Abbildung 5: Theoretische Standortbestimmung der vorliegenden Arbeit	21
Abbildung 6: Annäherung an den Forschungsstand.....	52
Abbildung 7: Process Model of Power Shift.....	59
Abbildung 8: Betrachtungsweise des Forschungsinteresses	68
Abbildung 9: Wandel von Öffentlichkeit als Rahmenbedingung für die Entwicklung der Public Affairs-Arbeit	72
Abbildung 10: Analyse-Ebenen zur Beantwortung der Forschungsfrage	74
Abbildung 11: Vorgehen im Rahmen der Durchführung der Studie.....	82
Abbildung 12: Ablauf einer inhaltlich strukturierenden, qualitativen Inhaltsanalyse in sieben Phasen	105
Abbildung 13: Praktiker*innen-zentriertes Modell von Public Affairs in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten	205

Abkürzungsverzeichnis

HK	=	Hauptkategorie
AI	=	Artificial Intelligence
KI	=	Künstliche Intelligenz
PA	=	Public Affairs
z. B.	=	zum Beispiel
CSR	=	Corporate Social Responsibility
ESG	=	Environmental, Social and Governance
B2B	=	Business to Business
MdB	=	Mitglied des Deutschen Bundestages
Bspw.	=	Beispielsweise
u. a.	=	unter anderem
SK	=	Subkategorie
CEO	=	Chief Executive Officer

Anmerkungen:

X = Twitter (Das soziale Medium X hieß bis 2022 noch Twitter. Aus diesem Grund finden sich oftmals in bisheriger Literatur und auch in einigen Expert*innen-Interviews noch der Terminus Twitter wieder. In beiden Fällen wird aber von derselben Kurznachrichtenplattform gesprochen).

Abstract

Entlang des Strukturwandels von Öffentlichkeit, bei dem digitale vernetzte Öffentlichkeiten die jüngste Ausprägung darstellen, geht nicht nur ein gesellschaftlicher Wandel einher, sondern auch erhebliche Veränderungen im Kommunikationsverhalten von Organisationen als Public Affairs-Akteur*innen sowie deren Praktiker*innen. Die Dissertation untersucht auf Basis des Strukturwandels von Öffentlichkeit, wie die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen mit dem Wandel von Öffentlichkeit und digitalen vernetzten Öffentlichkeiten umgehen. Dabei werden die Kommunikationsmittel und -formen analysiert, die zur Erreichung der Public Affairs-Ziele eingesetzt werden. Bislang existieren nur wenige empirische Erkenntnisse zu diesem Forschungsfeld, weshalb die Arbeit darauf abzielt, diese Lücke zu schließen. In Zeiten des digitalen Wandels stehen Organisationen vor neuen Herausforderungen. Die strukturelle Organisation der Public Affairs-Arbeit muss angepasst, das (digitale) Kommunikationsrepertoire erweitert und die Verknüpfung zu anderen Unternehmensbereichen optimiert werden. Daher beleuchtet die Arbeit, wie Unternehmen mit den vielfältigen Herausforderungen der digitalen Public Affairs-Arbeit umgehen. Zentrale Forschungsfragen umfassen unter anderem den Umgang mit digitalen Kommunikationsformen, das Selbstverständnis der Praktiker*innen und die Nutzung sozialer Medien. Im Fokus der empirischen Untersuchung stehen 21 DAX-40-Unternehmen, deren Praktiker*innen im Rahmen von qualitativen Expert*innen-Interviews Erkenntnisse zum Forschungsinteresse liefern. Unterstützt durch eine Vorab-Systematisierung relevanter Spezifika der DAX-40-Unternehmen, wie deren Online-Auftritte, soll die Forschungsfrage der vorliegenden Arbeit beantwortet werden. Die Ergebnisse zeigen, dass in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten dem Individuum, also den Public Affairs-Praktiker*innen eine herausragende und noch wissenschaftlich unzureichend anerkannte Rolle zukommt, da ein Großteil der Kommunikation hin zu politischen Entscheider*innen oder auch Monitoring und Recherche-Arbeiten über die eigenen Praktiker*innen-Profile stattfindet. Ebenfalls skizziert sich die digitale Public Affairs-Arbeit von Unternehmen als sehr vielschichtig, strategisch und individuell gestaltet. Über allem liegt die Skepsis eher in einem nicht-öffentlichen Rahmen der Public Affairs-Arbeit nachzugehen, anstatt diese öffentlich zu betreiben. Durch die vorliegende Arbeit wird die Forschungsliteratur zu digitaler Public Affairs-Arbeit von Unternehmen und im speziellen von DAX-40-Unternehmen erweitert. Die Betrachtung aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht schließt eine Lücke in Wissenschaft und Praxis und zeigt die vielfältigen Herausforderungen, denen Unternehmen im digitalen Wandel gegenüberstehen.

Abstract

Along the structural change of the public sphere, in which digitally networked public spheres represent the most recent manifestation, not only a social change is taking place, but also considerable changes in the communication behaviour of organizations as public affairs actors and their practitioners. Based on the structural change of the public sphere, the dissertation examines how the public affairs practitioners of DAX-40-Companies deal with the change in the public sphere and digitally networked publics. The means and forms of communication used to achieve public affairs goals are analyzed.

To date, there have been few empirical findings in this field of research, which is why this study aims to close this gap. This is because organizations are facing new challenges in the digital transformation. The structural organization of public affairs work must be adapted, the (digital) communication repertoire expanded and the links to other areas of the company optimized. The study therefore examines how companies deal with the diverse challenges of digital public affairs work. To this end, the central research questions include the handling of digital forms of communication, the self-image of practitioners and the use of social media.

The empirical study focuses on 21 DAX-40-Companies as part of a qualitative research design, whose practitioners provide insights into the research interest through qualitative expert interviews. Supported by a preliminary systematization of relevant specifics of the DAX-40-Companies, such as their online presences, the research question of this study is to be answered. The results show that in digitally networked public spheres, the individual, i.e. the public affairs practitioner, plays a prominent and still insufficiently scientifically recognized role, since a large part of communication with political decision-makers or monitoring and research work takes place via their own practitioner profiles.

The digital public affairs work of companies is also very complex, strategic and individual. Above all, there is a skepticism about pursuing public affairs work in a non-public setting rather than publicly. This study expands the research literature on digital public affairs work by companies and, in particular, DAX-40-Companies. The examination from a communication science perspective closes a gap in science and practice and shows the diverse challenges that companies face in the digital transformation.

1 EINFÜHRUNG

1.1 Die kommunikative Public Affairs-Arbeit von Unternehmen im Wandel

Dass Unternehmen ihre eigene Public Affairs-Arbeit durchführen, ist ein neueres Phänomen. Einst übernahmen Verbände die Bündelung und Kommunikation politischer Anliegen gegenüber politischen Entscheider*innen, um mit einer einheitlichen Stimme gegenüber politischen Entscheider*innen aufzutreten. Nun mehr steigt die Bedeutung der individuellen Vertretung politischer Interessen, die oftmals von Unternehmen durch eigene Abteilungen, Repräsentanzen in politischen Hauptstädten, Mitarbeiter*innen und Expertisen durchgeführt wird. In der wissenschaftlichen Auseinandersetzung wird deutlich, dass Unternehmen ihre Arbeit in den Public Affairs, beschrieben als „Außenpolitik“ (Köppl, 2008, S. 189), verstärkt haben (Olfe-Kräutlein, 2012; Schieder, 2017).

Hierbei wird die Public Affairs-Arbeit als Querschnittsfunktion in einem Unternehmen eingeordnet (Althaus, 2007; Ingenhoff & Hugi, 2021). Nicht selten sind Bereiche wie die Unternehmenskommunikation, das Vorstandsbüro, die Rechtsabteilung oder das Risikomanagement in die Public Affairs-Arbeit eingebunden (Althaus, 2007). Primäres Ziel ist die Sicherung des unternehmerischen Handlungsspielraums, indem Einfluss auf politische Entscheidungsprozesse genommen wird (Filzmaier & Fähnrich, 2014; Röttger et al., 2021; Fähnrich & Mono, 2022).

Wie bei anderen Public Affairs-Akteur*innen, wie Nichtregierungsorganisationen (NGOs) oder Verbänden, beeinflussen die kommunikativen Möglichkeiten der Digitalisierung und des Internets die Maßnahmen und Instrumente, die im Rahmen der Public Affairs-Arbeit eingesetzt werden können. In den Kommunikationswissenschaften wird diese Entwicklung unter dem Strukturwandel von Öffentlichkeit hin zu digitalen vernetzten Öffentlichkeiten in Bezug auf verschiedenste Public Affairs-Akteur*innen diskutiert (Raupp, 2021). Ergebnis dessen ist die Entwicklung der kommunikativen Möglichkeiten, aber auch daraus resultierenden Herausforderungen im digitalen Raum.

Der Begriff *Digital Public Affairs* beschreibt diese Neuerung (Einspänner, 2010; Raupp, 2021). Noch ist die aktuelle Studienlandschaft über die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten mit Fokus auf Deutschland unterrepräsentiert (Kuhn, 2023). Im Gegensatz dazu existieren schon internationale Studien zu anderen Akteur*innen-Gruppen, wie NGOs oder Interessengruppen (Chalmers & Shotton, 2016; Hestres, 2017; Nitschke & Donges, 2018; Widner et al., 2020).

Vor allem bezogen auf Unternehmen zeigen bislang nur wenige bestehende Studien und wissenschaftliche Auseinandersetzungen, dass es einen Einfluss digital vernetzter Öffentlichkeiten auf die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen zu geben scheint (Kuhn, 2023; Raupp, 2021). Ziel der vorliegenden Dissertation ist die Untersuchung der digitalen Rahmenbedingungen der Public Affairs-Arbeit mit Fokus auf Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen und deren Praktiker*innen in Deutschland. Die Studie zielt darauf ab, einen Beitrag zu leisten und die bestehende Forschungslücke im Bereich der kommunikationswissenschaftlichen Forschung mit Fokus auf die Organisationskommunikation zu schließen, indem die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen aus einer mehrdimensionalen Perspektive in den Fokus genommen wird und sowohl Chancen als auch Herausforderungen für das Forschungsfeld diskutiert werden.

1.2 Forschungsinteresse und erste Fragestellungen

Relevanz für die Wissenschaft

Im wissenschaftlichen Diskurs stellt sich das Themenfeld von Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen als interdisziplinäres Forschungsfeld dar. Der vorliegenden Forschungsarbeit kommt insofern eine Bedeutung zu, als es für den deutschsprachigen Raum und die deutsche Politik bislang kaum Studien gibt, die sich intensiv mit den verschiedenen Dimensionen der digitalen Public Affairs-Arbeit, deren konkret eingesetzten Maßnahmen, Chancen und Herausforderungen von und für Unternehmen auseinandersetzen. Insbesondere aufgrund kultureller Unterschiede und geographisch-politischer Besonderheiten ist eine Übertragung der wissenschaftlichen Erkenntnisse aus internationalen Kontexten auf den deutschsprachigen Raum nur eingeschränkt möglich (Fleisher, 2005). So weisen auch Krebber et al. (2015) darauf hin, dass die Forschung zu „digitalen Strategien und Praktiken der Public Affairs“ (S. 308) bislang unzureichend ist.

Die Frage, wie Unternehmen digitale Instrumente und Maßnahmen als Teil ihres Kommunikationsrepertoires nutzen, um ihre Public Affairs-Arbeit umzusetzen, ist bisher noch nicht ausreichend untersucht worden. Angesichts der Tatsache, dass digitale Kommunikation in den Public Affairs eine immer größere Rolle spielt (Raupp, 2021), stellt dies jedoch ein wichtiges Forschungsfeld dar. Aufgrund dessen wird an dieser Stelle eine Forschungslücke in der kommunikationswissenschaftlichen Forschung identifiziert, die es zu schließen gilt. Es wird angestrebt, systematisierte Erkenntnisse als Grundlage für weitere Forschungsvorhaben zu erarbeiten.

Relevanz für die Praxis

Die Arbeit soll für Unternehmen, die im Bereich Public Affairs aktiv sind, Impulse geben, wie sich digitale Kommunikationsformen in der Public Affairs-Arbeit nutzen lassen und wie die Nutzung derer einzuordnen ist. In der Praxis zeigt sich, dass der Terminus Digital Public Affairs kein neues Phänomen ist. Schon 2010 wurde über das Blog vom Basecamp über Digital Public Affairs berichtet, wo betont wurde, dass Digital Public Affairs „noch stärker als klassische Public Affairs die Gesellschaft in die politische Kommunikation einbezieht“ (Kriwoj, 2010, para. 2).

In der jährlichen Public Affairs-Umfrage des Beratungsunternehmens MSL (2023) gaben 38,67 % der Befragten an, dass sie LinkedIn und Xing zur Pflege politischer Kontakte nutzen, gefolgt von 28 % mit der Nutzung der Plattform X (MSL, 2023). Die Ergebnisse zeigen zudem, dass die Kontaktpflege vermehrt über persönliche Treffen anstatt über Social Media erfolgt (MSL, 2023). Weiterhin wird in der Praxis deutlich, dass in Deutschland darüber diskutiert wird, inwieweit Unternehmen oder CEOs sich politisch äußern dürfen. Mit dieser Fragestellung setzt sich das Beratungsunternehmen APCO im Rahmen ihrer Studie über die politische Positionierung deutscher CEOs und Unternehmen im digitalen Raum auseinander (Apco worldwide, o.J.). APCO analysierte im Vor- und Nachgang der Bundestagswahlen 2021 die Social Media-Accounts auf den Plattformen X (ehemals Twitter), LinkedIn und Facebook der DAX-40-Unternehmen und ihrer CEOs. Zudem wurden 2.500 in Deutschland lebende Bürger*innen zu ihrer Meinung zum Thema politischer Haltung von Unternehmen befragt (APCO worldwide, o.J.). Die Ergebnisse zeigen unter anderem, dass die meistgenutzte Plattform LinkedIn ist und die meistbehandelten Themen Klimawandel und Umweltschutz sind. Eine weitere Erkenntnis ist, dass seitens der Unternehmen vermieden wird, dass diese und ihre CEOs kontroverse Themen ansprechen (APCO worldwide, o.J.).

Weiterhin wird in journalistischen Artikeln diskutiert, wie viel politische Meinung ein CEO kommunizieren darf. Die Journalistin Kristin Rau (2023) betont, dass immer mehr Stakeholder*innen eines Unternehmens, wie Investor*innen oder Mitarbeiter*innen, politische Positionierungen fordern. In den USA, so betont Rau (2023), ist diese politische Positionierung von CEOs unter dem Terminus *CEO Activism* bekannt (Rau, 2023). Des Weiteren haben sich Online-Plattformen gebildet, wie beispielsweise in Österreich die Plattform *Stakedate*, auf der Public Affairs-Praktiker*innen ihre Positionspapiere teilen und sich über Forderungen informieren können (Stakedate, o.J.). Dies zeigt, dass digitale Maßnahmen auch in der Public Affairs-Arbeit Einzug erhalten haben.

Eingrenzung des Forschungsinteresses

Das Ziel dieser Dissertation liegt in der Erforschung der digitalen Kommunikationsaktivitäten von Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen in Deutschland im Rahmen digitaler vernetzter Öffentlichkeiten. Es soll eine aktuelle Forschungslücke geschlossen werden, da bislang noch nicht systematisiert betrachtet wurde, wie sich Unternehmen unter den neuen digitalen Rahmenbedingungen von Öffentlichkeit im Rahmen ihrer Public Affairs-Arbeit möglicherweise entwickeln. Vor allem in der allübergreifenden Betrachtungsweise liegt eine Forschungslücke, die geschlossen werden soll.

Das Erkenntnisinteresse liegt vor allem in der strukturellen Organisation von Unternehmen im Rahmen ihrer Public Affairs-Arbeit, dem genutzten Kommunikationsrepertoire, dem Selbstverständnis der Public Affairs-Praktiker*innen in Bezug auf die Nutzung digitaler Kommunikationskanäle, einer möglichen digitalen Einbindung des*der CEOs sowie der möglichen Verknüpfung zu anderen Unternehmensbereichen. Auf Basis der soeben skizzierten Punkte ergeben sich erste Fragen, die in dieser Arbeit beantwortet werden sollen:

- Wie gehen Unternehmen mit den digitalen und kommunikativen Anforderungen durch sich wandelnde Öffentlichkeiten um?
- Welchen Einfluss haben digitale vernetzte Öffentlichkeiten auf die Public Affairs-Arbeit?
- Welche Ziele verfolgt eine digitale Kommunikationsarbeit in den Public Affairs?
- Wie entwickelt sich das Kommunikationsrepertoire in Form von Maßnahmen und Instrumenten bei der digitalen Public Affairs-Arbeit und welchen Einfluss haben insbesondere soziale Medien?
- Wie zeigt sich die Querschnittsaufgabe der Public Affairs in der digitalen Arbeit?
- Wie nutzen Public Affairs-Praktiker*innen digitale Kommunikationsformen für sich?
- Inwieweit sind die Public Affairs-Maßnahmen in Unternehmen mit anderen Unternehmensbereichen verknüpft? Vor allem im digitalen Raum?

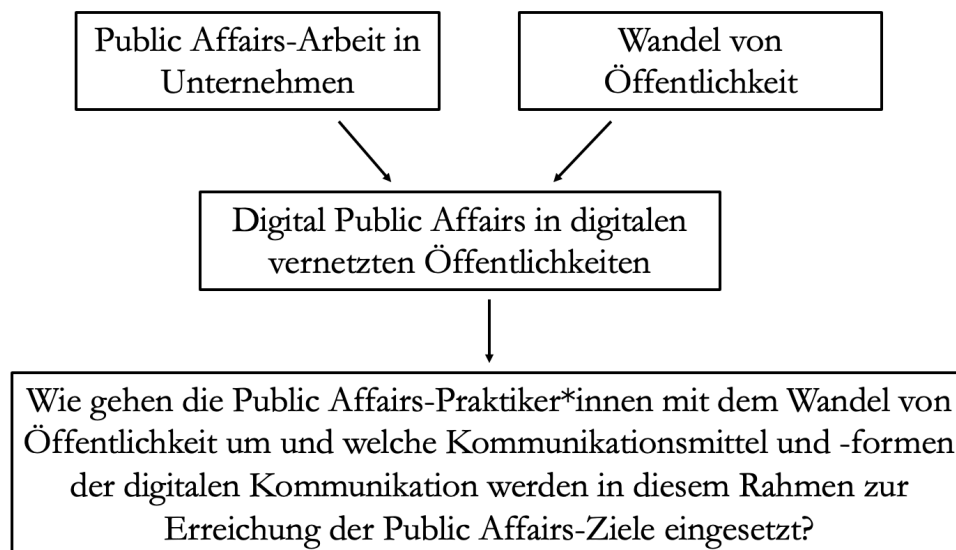
Ziel des weiteren Vorgehens ist es, die aufgeworfenen Fragen zu systematisieren, das Forschungsinteresse theoretisch zu verankern und den aktuellen Forschungsstand darzustellen, um die Forschungslücke zu schärfen, im Nachgang empirisch zu untersuchen und anschließend zu diskutieren und zu beantworten. Die vorliegende Dissertation hat zum Ziel, einen wissenschaftlichen Beitrag zur digitalen Public Affairs-Arbeit von Unternehmen in Deutschland zu leisten.

Dabei sollen insbesondere die Veränderungen untersucht werden, die sich unter den Rahmenbedingungen vernetzter digitaler Öffentlichkeiten ergeben, da vernetzte digitale Öffentlichkeiten als „neue Rahmenbedingung für alle Formen der Public Affairs“ (Raupp, 2021, S. 226) bezeichnet werden. Darüber hinaus wird das Ziel verfolgt, die kommunikationswissenschaftliche Forschung im Bereich der digitalen Public Affairs bezogen auf Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen mit wissenschaftlichen Erkenntnissen auf eine fundierte Ebene zu stellen, die als Ausgangspunkt für weitere wissenschaftliche Auseinandersetzungen in der Zukunft dienen kann.

Wie bereits beschrieben, handelt es sich um ein interdisziplinäres Forschungsfeld, welches aus einer kommunikationswissenschaftlichen Perspektive betrachtet werden soll. Abbildung 1 skizziert die Verortung des Forschungsinteresses, anhand dessen die Arbeit strukturiert und aufgebaut wird. Die übergeordnete Fragestellung lautet:

Wie gehen die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen mit dem Wandel von Öffentlichkeit um und welche Kommunikationsmittel und -formen der digitalen Kommunikation werden in diesem Rahmen zur Erreichung der Public Affairs-Ziele eingesetzt?

Abbildung 1: Verortung des Forschungsinteresses



Quelle: Eigene Darstellung.

1.3 Aufbau der Arbeit

Das folgende Kapitel 2 führt konkreter in den zu untersuchenden Themenbereich ein, um einen theoretischen Rahmen zu erarbeiten und die Standortbestimmung darzulegen. In Kapitel 2.1 wird der Strukturwandel von Öffentlichkeit dargelegt. Kapitel 2.2 beschreibt den Wandel von Öffentlichkeit unter digitalen Rahmenbedingungen, welcher als theoretischer Rahmen für die Arbeit gilt. In Kapitel 2.3 wird daher ein erstes Zwischenfazit gezogen. Weiterhin wird in Kapitel 2.4 das intermediäre System der Interessenvertretung erläutert. Kapitel 2.5 setzt sich mit dem Ablauf der Public Affairs-Arbeit auseinander. Das Kapitel 2.6 schließt mit einer Zusammenfassung der theoretischen Herleitung.

Kapitel 3 behandelt die Public Affairs-Arbeit in Unternehmen. Zu Beginn wird in Kapitel 3.1 eine Begriffsbestimmung von Public Affairs vorgenommen. Anschließend wird in Kapitel 3.2 ein fokussierter Blick auf Unternehmen in ihrer Rolle als Public Affairs-Akteur*innen gelegt. Hierbei werden vor allem die Public Affairs-Abteilungen in den Unternehmen (Kapitel 3.2.1), die Konzernrepräsentanten (Kapitel 3.2.2), die Public Affairs-Praktiker*innen (Kapitel 3.2.3) und die Rolle des*der CEOs in der Public Affairs-Arbeit (Kapitel 3.2.4) fokussiert betrachtet sowie weitere Public Affairs-Akteur*innen vorgestellt (Kapitel 3.2.5). Weitergehend werden in Kapitel 3.3 die Public Affairs-Adressat*innen-Kreise von Unternehmen vorgestellt sowie in Kapitel 3.4 die Public Affairs-Maßnahmen von Unternehmen dargelegt. Das Kapitel 3 endet mit einer Zusammenfassung in Kapitel 3.5.

Kapitel 4 befasst sich mit der digitalen Kommunikation in der Public Affairs-Arbeit von Unternehmen. Kapitel 4.1 fokussiert sich auf die Begriffsbestimmung von digitaler Kommunikation, wohingegen Kapitel 4.2 die Begriffsbestimmung von Digital Public Affairs präsentiert. Kapitel 4.3 beschreibt Adressat*innen von Digital Public Affairs in Unternehmen. Nachfolgend in Kapitel 4.4 werden Digital Public Affairs-Maßnahmen und -Instrumente vorgestellt. Das Kapitel 4 endet mit einem Zwischenfazit in Kapitel 4.5.

Kapitel 5 widmet sich dem aktuellen Forschungsstand. Die Bearbeitung erfolgt in zwei Richtungen: Im Kapitel 5.1 wird der aktuelle Forschungsstand über Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen skizziert, wohingegen in Kapitel 5.2 aktuelle Studienergebnisse zu Digital Public Affairs vorgestellt werden und auch Studienergebnisse zu weiteren Akteur*innen-Gruppen, wie NGOs, Interessengruppen oder Verbänden berücksichtigt werden.

In Kapitel 6 wird das Forschungsinteresse konkretisiert. In diesem Rahmen wird in Kapitel 6.1 das inhaltliche Ziel der Arbeit konkretisiert und anschließend in Kapitel 6.2 der Untersuchungsgegenstand systematisiert. Weiterhin wird die übergeordnete Forschungsfrage in Kapitel 6.3 geschärft und anschließend die Unterforschungsfragen in Kapitel 6.4 entwickelt.

In Kapitel 7 wird die Untersuchungsmethode zur Erhebung des Forschungsinteresses entwickelt. Hierfür wird in Kapitel 7.1 die Methodenwahl begründet und anschließend in Kapitel 7.2 die Auswahl der Expert*innen dokumentiert. Weiterhin wird in Kapitel 7.3 die Methodenkonzeption beschrieben, welche die Schritte der Konzeption der Vorstudie (Kapitel 7.3.1), der Leitfadiskonzeption (Kapitel 7.3.2), der Durchführung und Dokumentation der Expert*innen-Interviews (Kapitel 7.3.3), der Transkription der Interviews (Kapitel 7.3.4) sowie der Durchführung der qualitativen Inhaltsanalyse (Kapitel 7.3.5) inkludiert. Das Kapitel schließt mit einer kritischen Reflexion der angewandten Methode in Kapitel 7.4.

Kapitel 8 präsentiert die Ergebnisse der Vorab-Systematisierung und qualitativen Inhaltsanalyse. Entlang der Unterforschungsfragen sowie der Vorab-Systematisierung werden an dieser Stelle die Ergebnisse vorgestellt. Hierbei werden in Kapitel 8.1 die Ergebnisse bezogen auf die strukturellen Merkmale der DAX-40-Unternehmen in digitalen Öffentlichkeiten dargelegt. Hierbei schließen sich ab Kapitel 8.2 die Ergebnisse entlang der Unterforschungsfragen an (Kapitel 8.2 bis Kapitel 8.7). Kapitel 8.8 behandelt die Trends und Entwicklungen im Bereich Digital Public Affairs. Anschließend in Kapitel 9 werden die Ergebnisse in Bezug auf die Unterforschungsfragen interpretiert und diskutiert (Kapitel 9.1 bis Kapitel 9.6). Das Kapitel endet mit Kapitel 9.7, in dem die Interpretation, Diskussion und Beantwortung der übergeordneten Forschungsfrage zu finden ist.

Die Dissertation schließt mit Kapitel 10, in dem ein Fazit gezogen wird. Kapitel 10.1 behandelt zudem einen Forschungsausblick auf weiterführende Forschungsprojekte. Kapitel 10.2 gibt einen Ausblick für die Praxis. Final wird in Kapitel 10.3 die Arbeit kritisch reflektiert.

2 THEORETISCHE HERLEITUNG

2.1 Strukturwandel von Öffentlichkeit

Das Forschungsinteresse gilt dem Wandel von Öffentlichkeit und seinen kommunikativen Folgen. Der Ursprung der Auseinandersetzung mit dem Terminus Öffentlichkeit im deutschsprachigen Raum wird im 18. Jahrhundert verortet (Jarren, 2006). Der Begriff Öffentlichkeit wird als „wissenschaftlich breit diskutiertes, interdisziplinäres Konstrukt“ (Raupp, 2021, S. 213) betrachtet. Aus diesem Grund finden sich nicht nur in den Kommunikationswissenschaften, sondern auch in der Soziologie, Philosophie oder Politikwissenschaft Perspektiven und Modelle von Öffentlichkeit wieder (Hoffjann & Arlt, 2015; Imhof, 2008; Imhof & Eisenegger, 1999; Theis-Berglmaier, 2015). Die Vielfalt der Perspektiven zeigt, dass der Begriff Öffentlichkeit abhängig von den Berufsgruppen unterschiedliche Bedeutungen hat. So interessieren sich nach den Ausführungen von Westerbarkey (1999) Politiker*innen eher für die Möglichkeiten der Teilhabe und Einflussnahme, Soziolog*innen eher für die Teilhabe in bestimmten Zielgruppen oder Publizist*innen für die Verbreitung von Botschaften über die Medien.

Existierende Modelle zur Beschreibung von Öffentlichkeit wurden vornehmlich im Bereich der Soziologie entwickelt (Gerhards & Neidhardt, 1990; Habermas, 2023; Luhmann, 1970). Diese wurden später in den Kommunikationswissenschaften weiterentwickelt (Klinger, 2018; Raupp, 2021). Aufgrund der verschiedenen Betrachtungsformen von Öffentlichkeit lässt sich daher in der Literatur keine einheitliche Definition finden (Gerhards, 1998; Szyszka, 1999; Theis-Berglmaier, 2015). Gerhards und Neidhardt (1990) weisen darauf hin, dass der Begriff der Öffentlichkeit mehrere zentrale Bedeutungen hat. Dadurch, so Szyszka (1999), wird er häufig unterschiedlich assoziiert.

Begriffsbestimmung: Öffentlichkeit

Hoffjann und Arlt (2015) nähern sich dem Begriff des Öffentlichen an, indem sie ihn vom Exklusiven abgrenzen. Sie stellen fest, dass das Öffentliche für alle zugänglich ist, während das Exklusive dieser Zugänglichkeit entgegensteht. In der Literatur wird insbesondere die Rolle der „Information der Gesellschaft“ (Hoffjann & Arlt, 2015, S. 33) im Rahmen von Öffentlichkeit betont. Raupp (2021) hebt die Bedeutung der Teilhabe hervor und unterscheidet Öffentlichkeit von Nicht-Öffentlichkeit. Weiterhin differenzieren Hoffjann und Arlt (2015) den Begriff der Öffentlichkeit und inkludieren auch Teilöffentlichkeiten, wie etwa die Öffentlichkeit innerhalb einer Organisation.

Weiterhin wird betont, dass der Begriff Öffentlichkeit auch auf konkrete Phänomene wie die Öffentlichkeit im digitalen Raum übertragen werden kann (Jarren, 2006). Bei einer weiteren Auseinandersetzung wird aus Sicht der Kommunikationswissenschaften Öffentlichkeit als „Arena, in der Menschen im Diskurs ihre Meinungen äußern und ihren Willen bilden“ (Willner, 2018, S. 27) beschrieben. An dieser Stelle wird der demokratietheoretische Bezug deutlich (Gerhards, 1998), wobei Gerhards (1998) auch die Abhängigkeit der Öffentlichkeit von gesellschaftlichen Veränderungen betont. Auch Jarren (2006) sieht Öffentlichkeit als ein bedeutendes Merkmal, um eine Gesellschaft zu verstehen. Hoffjann und Arlt (2015) schließen sich dieser Ansicht an und betonen, dass Öffentlichkeit oftmals auch als politische Öffentlichkeit wahrgenommen wird. Gerhards und Neidhardt (1990) konkretisieren Öffentlichkeit aus soziologischer Sicht als eine „dauerhafte und bedeutsame Bezugsgröße“ (S. 3), in der Meinungen gebildet werden, die Einfluss auf das Ansehen von Personen, Gruppen und Institutionen haben (Gerhards & Neidhardt, 1990). Weiterhin definieren Gerhards und Neidhardt (1990) Öffentlichkeit als Kommunikationssystem:

„Unter Öffentlichkeit wird ein Kommunikationssystem verstanden, das prinzipiell für alle Mitglieder einer Gesellschaft offen und auf Laienorientierung festgelegt ist. Diese Merkmale von Öffentlichkeit haben Effekte auf die Informationsbearbeitungsprozesse des Systems. Daß [sic!] es sich um ein offenes Laiensystem handelt, daß [sic!] also das Material von Öffentlichkeit allgemein verständliche Kommunikation ist, sichert die Publikumsnähe des Systems. Jeder kann potentiell teilnehmen und möglicherweise alles verstehen.“ (S. 17)

Ein weiteres demokratietheoretisches Begriffsverständnis von Öffentlichkeit liefert Gerhards (1998):

„Die Vorstellungen, dass jeder einzelne Bürger als freier Bürger sich eine Meinung über die staatlichen Angelegenheiten bilden kann und soll, und dass politische Herrschaft von den Willensbildungsbekundungen der Bürger abhängig und durch die legitimierbar ist, bilden die Voraussetzungen für die Entfaltung des Begriffs Öffentlichkeit.“ (S. 268)

Die skizzierte Annäherung an Öffentlichkeit zeigt, dass der interdisziplinär verwendete Terminus eng mit Veränderungen der Gesellschaft verbunden ist. Dadurch werden auch die demokratietheoretischen Bezüge deutlich. Für das vorliegende Forschungsinteresse ist vor allem wichtig festzuhalten, dass Öffentlichkeit auch in Teilöffentlichkeiten (Hoffjann & Arlt, 2015) und in Bezug auf verschiedene Phänomene (Jarren, 2006) stattfinden kann.

Gesellschaftliche Veränderungen sind somit auch in Teilöffentlichkeiten spürbar. Für die vorliegende Arbeit ergibt sich folgendes Begriffsverständnis von Öffentlichkeit:

Öffentlichkeit beschreibt die uneingeschränkte Teilhabe und Zugänglichkeit der Bevölkerung, die vor allem auf der demokratischen Teilhabe an der politischen Willensbildung beruht. Darüber hinaus erstreckt sich Öffentlichkeit auch auf andere Themenfelder und zunehmend auch auf Teilöffentlichkeiten. Der Öffentlichkeitsbegriff ist eng mit dem technologischen Wandel sowie mit politischen Entwicklungen verknüpft und befindet sich daher in einem stetigen Wandel, auf dessen Dynamik sich handelnde Akteur*innen einstellen müssen.

Öffentlichkeitsmodelle

Weiterhin gibt es in der Literatur verschiedene Modelle, die Öffentlichkeit erklären. Diese unterscheiden sich vor allem „in ihren normativen Ansprüchen an deren Funktionen“ (Jarren, 2006, S. 98). Eine systemtheoretische Annäherung zeigt, dass Öffentlichkeit als System verstanden wird (Gerhards & Neidhardt, 1990).

Diskursmodell

In seiner Schrift „Strukturwandel von Öffentlichkeit“, die schon in der 18. Auflage veröffentlicht wurde, beschreibt Habermas (2023) die Entstehung und Entwicklung der bürgerlichen Öffentlichkeit. Habermas (2022) hat sein Modell im Laufe der Jahre weiterentwickelt und kürzlich auch mit den Auswirkungen sozialer Medien verknüpft. Einige Jahre zuvor beschreibt Habermas (1992) Öffentlichkeit wie folgt:

„Die Öffentlichkeit lässt sich am ehesten als ein Netzwerk für die Kommunikation von Inhalten und Stellungnahmen, als von Meinungen beschreiben: Dabei werden die Kommunikationsflüsse so gefiltert und synthetisiert, dass sie sich zu themenspezifisch gebündelten öffentlichen Meinungen verdichten.“ (S. 436)

Gerhards (1998) fasst zusammen, dass gemäß dem Diskursmodell von Habermas Versammlungen, Kaffeehäuser und Vereinigungen als die ersten Formen von Öffentlichkeit angesehen werden. Eisenegger (2021b) ergänzt, dass durch direkte Kommunikationen Foren wie frühbürgerliche Versammlungen und Debattierklubs entstanden, in denen politische Themen in einem kleinen öffentlichen Rahmen diskutiert wurden.

Mit der Einführung der Massenmedien kam es zu einer Institutionalisierung der Öffentlichkeit, die über die bloße Anwesenheit der Kommunikationspartner hinausging, was als *zweiter Strukturwandel* bezeichnet wird (Eisenegger, 2021b). Diese Entwicklung markierte das Ende der Partei- und Gesinnungspresse und führte zu einem Mediensystem, das sich stärker an ökonomischen Prinzipien orientierte, wodurch privatwirtschaftliche Medienunternehmen entstanden, die sich auf Informations- und Unterhaltungsmedien spezialisierten (Eisenegger 2021b). Imhof und Eisenegger (1999) betonen, dass dieser Strukturwandel insbesondere durch Veränderungen in den medialen Auswahl- und Präsentationskriterien vorangetrieben wurde.

Final im Rahmen des dritten Strukturwandels von Öffentlichkeit tritt die Plattformisierung ein, die einen großen Einfluss auf die Entwicklung von Öffentlichkeit nimmt (Eisenegger, 2021b). In diesem Kontext beschreibt Eisenegger (2021b) den „Einfluss der globalen Tech-Plattformen auf die Struktur und die Inhalte öffentlicher Kommunikation“ (S. 18-19), die eine besondere Dominanz und Einfluss im digitalen Raum aufweisen. Bei der abschließenden Betrachtung des Modells von Habermas, zeigt sich, dass zunehmend auch Kritik geäußert wird (Hoffjann & Arlt, 2015; Imhof, 2003). Beispielsweise kritisiert Imhof (2003), dass Habermas in seinem Konzept die sozialen Bewegungen und Protestparteien, im Rahmen der medienvermittelnden Kommunikation nicht berücksichtigt. Im Gegensatz zu Habermas befürworten Hoffjann und Arlt (2015) eher eine beschreibende und objektivere Sichtweise von Öffentlichkeit.

Ebenen- und Arenenmodell

Gerhards und Neidhardt (1990) sehen Öffentlichkeit aus soziologischer Sicht als ein auf verschiedenen Ebenen bestehendes komplexes System. Das Ebenen- und Arenenmodell wird in wissenschaftlichen Auseinandersetzungen als Grundlage genutzt, um Öffentlichkeit aus aktors- und systemtheoretischer Sicht zu beschreiben (Bentele, 1999). Gerhards und Neidhardt (1990) stellen in ihrem Modell drei Ebenen dar, auf denen Öffentlichkeit stattfindet. Die *erste Ebene* stellt „einfache Interaktionssysteme“ (Gerhards & Neidhardt, 1990, S. 20) dar, die durch flüchtige und spontane Kommunikation im öffentlichen Raum gekennzeichnet sind, wie „Gespräche im Bus oder in der Eisenbahn, am Arbeitsplatz, an der Pommies-Bude“ (Gerhards & Neidhardt, 1990, S. 20), wobei die Form der Öffentlichkeit auf eine Dauer und Reichweite begrenzt ist. Die *zweite Ebene* stellen „öffentliche Veranstaltungen“ (Gerhards & Neidhardt, 1990, S. 22) dar, die als themenbezogene Interaktionssysteme beschrieben werden, in denen die Rolle des Publikums die individuellen Ausdrucksmöglichkeiten begrenzt (Gerhards & Neidhardt, 1990).

Eine besondere Form dieser Ebene stellen kollektive Proteste dar (Gerhards & Neidhardt, 1990). Auf der *dritten Ebene* steht die Massenmedienkommunikation im Vordergrund, bei der die mediale Berichterstattung über Ereignisse zentral ist. Dies erfordert laut Gerhards und Neidhardt (1990) vor allem eine technische Infrastruktur, interne Ressourcen sowie eine Vielzahl an spezialisierten Berufen. Ebenfalls ist auch die Veränderung der Rolle des Publikums von Relevanz. All diese Akteur*innen konkurrieren in der Arena der massenmedialen Kommunikation um Aufmerksamkeit, wobei der Erfolg stets von der Zustimmung des Publikums abhängt.

Gerhards und Neidhardt (1990) betonen weiterhin, dass die Etablierung von Öffentlichkeit in komplexen Gesellschaften ohne Massenmedien nicht möglich ist. Sie erläutern weiter, dass verschiedene Akteur*innen wie Parteien, Regierungen, Interessengruppen, Soziale Bewegungen und Bürgerinitiativen auf den unterschiedlichen Ebenen von Öffentlichkeit versuchen, ihre als wichtig erachteten Themen und Ansichten durchzusetzen, um politischen Einfluss auszuüben (Gerhards & Neidhardt, 1990).

Raupp (2021) erläutert, dass Medien sowohl als Ebene, also in Abgrenzung zu anderen Ebenen von Öffentlichkeit, als auch als Arena verstanden werden können. Bezüglich der Abgrenzung in Arenen heben Van Aelst und Walgrave (2016) hervor, dass die Medien als Arena für politische Eliten zum einen als Informationsquelle und zum anderen zur Selbstdarstellung und Präsentation eigener Themen dienen. Insbesondere das soeben vorgestellte Modell von Gerhards und Neidhardt (1990) wurde in der jüngeren Vergangenheit als Grundlage für Weiterentwicklungen genutzt, wie etwa das von Davis (2017) entworfene Arenenmodell, das drei politische Arenen unterscheidet: die *Policy Arena*, die *Political Arena* und die *Public Arena*. Die Public Arena stellt die ursprüngliche Öffentlichkeit dar, während die Policy Arena ein privater Raum für politische Eliten ist, in dem eher keine Öffentlichkeit stattfindet. Die Political Arena hingegen beschreibt den öffentlichen parlamentarischen Raum (Raupp, 2021).

2.2 Öffentlichkeit unter digitalen Rahmenbedingungen

Wie bereits dargelegt wurde, befindet sich Öffentlichkeit in einem stetigen Wandel. Insbesondere durch das Aufkommen des Internets wird Öffentlichkeit vielfältiger (Neuberger, 2014). So betont auch Raupp (2021) zunehmende Vernetzung und Durchlässigkeit von Öffentlichkeit. Damit einhergehend zeigen sich in der Literatur auch Veränderungen, beispielsweise im Rahmen einer sich wandelnden Rolle von Kommunikator*innen und Rezipient*innen (Neuberger, 2014). Die größte Veränderung verglichen mit der massenmedialen Kommunikation, die durch Einwegkommunikation gekennzeichnet ist, ist die wechselseitige Kommunikation (Neuberger, 2014).

Insbesondere die Zugänge zur Öffentlichkeit und die Möglichkeiten, auf Themen aufmerksam zu machen, unterliegen einem Wandel, da mehr Sichtbarkeit geschaffen werden kann (Jarren, 2021). In diesem Kontext beschreibt Raupp (2021):

„Aus öffentlichkeitstheoretischer Sicht gestaltet sich der Zugang zur Arena der Massenmedien einfacher als der Zugang zur Policy Arena, denn durch gezielte Medienarbeit lässt sich journalistische Aufmerksamkeit generieren und eigene Themen platzieren.“ (S. 220)

Hoffjann und Arlt (2015) betonen, dass sich die aktuelle Entwicklung von Öffentlichkeit auf Basis von digitalisierten Zeichen vollzieht. Diese Entwicklungen verdeutlichen, dass nicht mehr von der einen Öffentlichkeit ausgegangen werden kann. Stattdessen, wie Raupp (2021) betont, ist „von vernetzten Öffentlichkeiten im Plural auszugehen“ (S. 218). Hoffmann (2021) weist darauf hin, dass die Digitalisierung insbesondere für etablierte Akteur*innen eine Herausforderung darstellt, da sie etablierte Vorgehensweisen stört, Transparenz erzwingt und die Schnellebigkeit von politischen Prozessen erhöht. So nehmen digitale Plattformen im Zuge der Plattformisierung zunehmend Einfluss auf die Bereitstellung und Gestaltung von Öffentlichkeit und befördern in der Literatur eine erneute und Auseinandersetzung mit Öffentlichkeit (Eisenegger, 2021b). Jarren und Fischer (2023) stellen fest, dass durch „digitale Plattformen als neue Intermediäre“ (Jarren & Fischer, 2023, S. 10) ein kontinuierlicher Wandel von Öffentlichkeit stattfindet, da die Vermittlungslogik die Strukturen und Vorgehensweisen von Öffentlichkeit beeinflusst (Jarren & Fischer, 2023). Eisenegger (2021a) skizziert diese Entwicklung wie folgt:

„Die Digitalisierung hat die Publikumschürden (mittels YouTube, Facebook, Twitter etc.) bis auf null gesenkt und aus bislang weitgehend passiven Konsumentinnen und Konsumenten aktivere Produzentinnen und Produzenten öffentlich vernehmbarer Kommunikation gemacht.“ (S. 1-2)

In Bezug auf den Wandel von Öffentlichkeit wird dieser mit einer Vielzahl von Begriffen wie „dynamische Netzwerköffentlichkeiten“ (Neuberger, 2014) oder „digitalen vernetzten Öffentlichkeiten“ (Raupp, 2021, S. 210) beschrieben. Zunehmend wird deutlich, dass sich Öffentlichkeiten fragmentieren und nicht mehr in einer Medienöffentlichkeit stattfinden, wodurch die Kommunikation in Teilöffentlichkeiten bedeutender wird (Jentges et al., 2012).

So zeigt sich, dass durch die erhöhten Partizipationsmöglichkeiten im Rahmen der digitalen Kommunikation mehr Akteur*innen am politischen Diskurs teilnehmen können. Dies gilt vor allem nach Raupp (2021) für „Gruppen und Individuen, die nicht zu den traditionellen Eliten zählten“ (S. 216). Dabei, so Hoffmann (2021), reduzieren „digitale Instrumente immer wieder Zugangshürden zum politischen Prozess“ (S. 578). Jarren und Fischer (2023) ergänzen, dass durch digitale Plattformen die Möglichkeiten zur kommunikativen Teilnahme für Einzelpersonen, Gruppen und auch Organisationen erweitert werden. Auch Raupp (2021) weist darauf hin, dass sich in der digitalen Öffentlichkeit öffentliche und private Sphären vermischen, „wie es bereits in der konstruktionistisch-inklusiven Öffentlichkeitstheorie angelegt war“ (Raupp, 2021, S. 218).

Öffentlichkeits-Modelle im digitalen Zeitalter

Wie im vorangegangenen Kapitel beschrieben, dienen Öffentlichkeitsmodelle wie das von Gerhards und Neidhardt (1990) häufig als Grundlage für Weiterentwicklungen. Trotz der Tatsache, dass das Ebenen- und Arenenmodell von Gerhards und Neidhardt (1990) die massenmediale öffentliche Kommunikation in den Mittelpunkt stellt, wird in der wissenschaftlichen Literatur hinterfragt, inwieweit dieses Modell auf die Rahmenbedingungen des digitalen Zeitalters übertragbar ist (Wild, 2021). Wild (2021) sieht beispielsweise nur eine geringe Übertragbarkeit des Arenenmodells. Im Bereich der Beschreibung der Akteur*innen-Typen lassen sich jedoch Übertragbarkeiten auf den digitalen Raum finden.

Für die vorliegende Arbeit ergibt sich folgendes Begriffsverständnis für digitale vernetzte Öffentlichkeiten:

Digitale vernetzte Öffentlichkeiten beschreiben den Strukturwandel von Öffentlichkeit und die Folgen dessen im digitalen Raum. Sie zeichnen sich durch Teilöffentlichkeiten und auch fragmentierte Öffentlichkeiten aus. Aus diesem Grund beeinflussen die digitalen Möglichkeiten stark die Entwicklung von Öffentlichkeit, bedingen eine größere Vielfalt an Akteur*innen, die Botschaften senden, was einen erheblichen Einfluss auf gesendete Informationen hat. Digitale vernetzte Öffentlichkeiten bedingen zwar die Beteiligung, jedoch stellen sie auch Herausforderungen v.a. in Bezug auf die Fragmentierung von Öffentlichkeit dar.

2.3 Zwischenfazit

Die dargestellten theoretischen Grundlagen zeigen, dass die Öffentlichkeit, die in der Literatur vielfältig verstanden wird, mit gesellschaftlichen Entwicklungen einhergeht. Die Art und Weise, wie Öffentlichkeit hergestellt wird, hat sich durch die Entwicklung der Medienlandschaft verändert (Jarren & Fischer, 2023; Raupp, 2021). Dadurch haben sich auch neue Vorstellungen darüber entwickelt, „was Öffentlichkeit ist und was diese leisten kann“ (Raupp, 2021, S. 215-216). Es wird deutlich, dass Forscher*innen auch schon in der Vergangenheit einen Strukturwandel der Öffentlichkeit erkannt haben (u.a. Gerhards, 1998; Habermas, 1990; Imhof & Eisenegger, 1999). Vor allem der Einfluss von Massenmedien auf den Wandel von Öffentlichkeit spielt in vergangenen Betrachtungen eine bedeutende Rolle (Gerhards, 1998; Imhof & Eisenegger, 1999). Die vorgestellten Ansätze zeigen oft demokratietheoretische Bezüge auf, jedoch zeigt die Literatur auch, dass weitere Formen von Öffentlichkeit fernab von politischen Öffentlichkeiten bestehen (Hoffjann & Arlt, 2015). So konkretisieren Hoffjann und Arlt (2015) außerdem, dass „auch strategische Kommunikation wie Werbung und Öffentlichkeitsarbeit“ (S. 2) unter Öffentlichkeit fällt.

Es zeigt sich, dass Öffentlichkeit ein dynamischer und wandelbarer Begriff ist, der eng mit gesellschaftlichen, politischen und medialen Entwicklungen verknüpft ist. Zudem wird der Begriff im Rahmen der Kommunikationswissenschaft vielseitig diskutiert und kann aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet, eingeordnet und verstanden werden (u.a. Gerhards & Neidhardt, 1990; Habermas, 1990). Deutlich wird, dass vor allem die Analyse der Rollen von Akteur*innen in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten im Fokus der wissenschaftlichen Auseinandersetzung steht.

Für das vorliegende Zwischenfazit ist festzuhalten, dass die dargestellten theoretischen Grundlagen bezogen auf das Forschungsinteresse der vorliegenden Arbeit deutlich machen, dass auch der Untersuchungsgegenstand Public Affairs in Unternehmen vornehmlich in Teilöffentlichkeiten stattfindet, die sich unter den Bedingungen des Öffentlichkeitswandels verändern. Für die digitalen Kommunikationsformen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit bildet sich der Begriff *Digital Public Affairs* heraus (u.a. Einspänner, 2010; Raupp, 2021). Bezogen auf Unternehmen geht es darum, dass Unternehmen „Aufmerksamkeit für ihre Belange“ (Gerhards, 1998, S. 270) schaffen wollen. Dies geschieht vor allem in Teilöffentlichkeiten, da vor allem politische Entscheider*innen die zu erreichende Zielgruppe sind. Im Rahmen dieser Neuausrichtung soll untersucht werden, ob und wie Unternehmen diese neuen Dynamiken im Rahmen ihrer Public Affairs-Arbeit nutzen.

2.4 Das intermediäre System der Interessenvermittlung

Im Fokus der vorliegenden Arbeit steht die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen im Kontext des Wandels von Öffentlichkeit. Um die Verortung der Untersuchung im Rahmen der vorliegenden Arbeit zu schärfen, wird im Folgenden das intermediäre System der Interessenvermittlung (Jarren & Donges, 2011) vorgestellt, das als „Interaktions- und Kommunikationsraum“ (Jarren & Donges, 2011, S. 120) fungiert. Übergeordnet beschreiben Fähnrich und Mono (2022) das intermediäre System als „Kommunikationsraum an der Schnittstelle von Politik und Gesellschaft, in dem sich Interessenvertretung vollzieht“ (S. 884). Die Beschreibung und die Beobachtung der Entwicklung des intermediären Systems kann in der Forschung bereits über einen längeren Zeitraum beobachtet werden (u.a. Gerhards & Neidhardt, 1990; Rucht 2007; Sarcinelli, 2014; Steiner & Jarren, 2009; Von Winter, 2013). Das Verständnis des intermediären Systems der Interessenvertretung ist für die vorliegende Dissertation von Bedeutung, da laut Jarren und Donges (2011) Veränderungen innerhalb dieses Systems, beispielsweise durch die Medialisierung von Politik, eine direkte Herausforderung für politische Akteur*innen aufweisen. Bereits Gerhards und Neidhardt (1990) verstehen Öffentlichkeit als ein „intermediäres System ..., das zwischen dem politischen System einerseits und den Bürgern und den Ansprüchen anderer Teilsysteme der Gesellschaft vermitteln soll“ (S. 12). Dies unterstreicht auch die Aussage des*der Autor*in Von Winter (2013), der betont, dass es darum geht, „zwischen den Sphären der Bürger und des Staats zu vermitteln“ (S. 387). Ein Begriffsverständnis vom intermediären System stellen Donges und Jarren (2022) auf:

„Das intermediäre System der Interessenvermittlung strukturiert das Verhalten zentraler Akteure der politischen Kommunikation – Parteien, Verbände sowie Neuer Sozialer Bewegungen. Auch an der sich wandelnden Struktur dieses intermediären Systems lässt sich Medialisierung im Sinne einer Bedeutungszunahme der Medien festmachen. Diese Medialisierung umfasste zunächst journalistische Medien, später auch Onlinemedien und Social-Media-Plattformen.“ (S. 130)

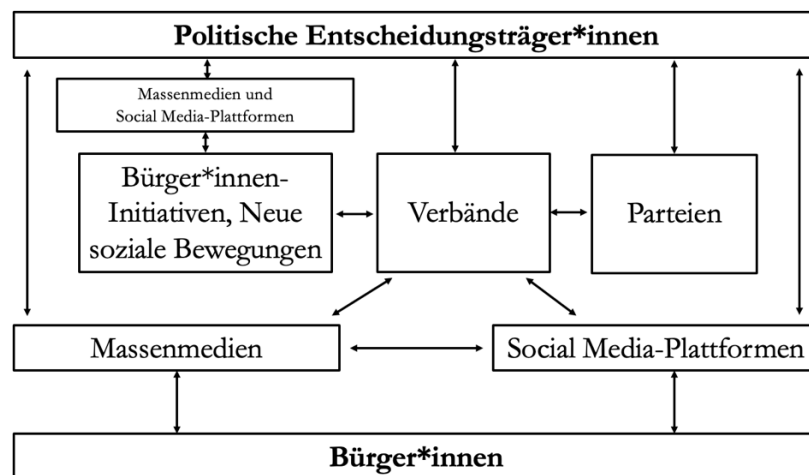
Vor allem in demokratischen Systemen können „Parteien, Verbände und Bewegungen als intermediäre Instanzen“ (Steiner & Jarren, 2009, S. 251) bezeichnet werden. Konkret umfasst das intermediäre System verschiedene Gruppen, wie beispielsweise Gewerkschaften, Parteien, Verbände, Unternehmen, Organisationen, die sich für spezifische Interessen und Anliegen einsetzen (Donges & Jarren, 2022; Steiner & Jarren, 2009).

Wandel im intermediären System

Die genannten Gruppen agieren als Vermittler zwischen der Öffentlichkeit und den politischen Entscheidungsträgern, indem sie beispielsweise ihre Mitglieder repräsentieren und deren Interessen in politische Entscheidungsprozesse einbringen (Donges & Jarren, 2022). Die Entwicklung des intermediären Systems, bedingt durch den gesellschaftlichen Wandel, zeigt, dass Massenmedien zunehmend an Bedeutung gewinnen und andere intermediäre Organisationen in den Hintergrund treten (Donges & Jarren, 2022). So betonen Steiner und Jarren (2009) in Bezug auf die Bedeutung der Massenmedien, dass es für die Intermediäre unabdingbar ist, sich den „medialen Spielregeln“ (S. 251) anzupassen. Mit der Verbreitung von digitalen Medien und Social Media-Plattformen hat sich das intermediäre System weiter verändert, da politische Entscheidungsträger*innen nun direkt mit den Bürger*innen kommunizieren können, ohne, dass intermediäre Organisationen oder Massenmedien dazwischen geschaltet sind (Donges & Jarren, 2022).

Abbildung 2 zeigt nach dem Verständnis von Donges und Jarren (2022) die Struktur des intermediären Systems als *Mediatisiertes Modell II* im Zusammenspiel von Massenmedien und Social Media-Plattformen. Das Modell macht deutlich, dass durch das Wirken von Social Media-Plattformen neue Dynamiken entstehen, die wiederum neue und zusätzliche Wechselwirkungen im Rahmen der politischen Kommunikation bedingen. Im Rahmen der Kommunikation von Organisationen gilt es, sich nicht nur auf die Dynamiken der Medien einzustellen (Steiner & Jarren, 2009, S. 251), sondern neuerdings auch auf die der Social Media-Plattformen.

Abbildung 2: Intermediäres System der Interessenvertretung, Mediatisiertes Modell II



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Donges & Jarren, 2022, S. 117.

An dieser Stelle kann festgehalten werden, dass der Begriff des intermediären Systems das System beschreibt, das die Schnittstelle zwischen Politik und Wirtschaft symbolisiert, an der politische Interessenvertretung stattfindet. Intermediäre wie Massenmedien und Social Media-Plattform werden hierbei als Übermittler*innen von Botschaften zwischen den verschiedenen Akteur*innen verstanden. Bezogen auf die Public Affairs-Arbeit beschreibt Frantz (2021) das intermediäre System wie folgt:

„Das intermediäre System modelliert den Bereich zwischen Privatheit und Politik, in dem Akteure - die Protestbewegungen, die intermediären Akteure sowie Medien aber auch Parteien - zwischen beiden Räumen vermitteln. Gegenstand dieser Vermittlung können Erklärungen und Rechtfertigungen von politischen Programmen und Entscheidungen sein. Die Vermittlung geht in diesem Fall vom politischen System aus und adressiert die Bürger.“ (S. 59)

2.5 Ablauf der Public Affairs-Arbeit

Um den Ablauf von Public Affairs-Tätigkeiten einordnen zu können, finden sich in der Literatur verschiedene Modelle und Abläufe (Jann & Wegrich, 2009). Im Mittelpunkt der Interessenvertretung steht vor allem die zeitlich passende und orchestrierte Ansprache der richtigen Zielgruppe (Althaus, 2007, S. 800). In der Literatur finden sich hierzu Modelle, wie der Policy-Cycle sowie weitere Phasenmodelle, die beschreiben, welche Akteur*innen zu welchem Zeitpunkt am Gesetzgebungsprozess beteiligt sind (Fawzi, 2022; Jann & Wegrich, 2009).

Denn, so betont Speth (2021), ist „in den unterschiedlichen Phasen eines politischen Projektes eine spezifische Art der Kommunikation notwendig“ (S. 114). Weiterhin betont Speth (2021), dass politische Prozesse oftmals in kurzer Zeit ablaufen und daher spezielles Wissen über die Abläufe erforderlich ist. Auch Allgäuer und Larisch (2011) betonen, dass die zeitgerechte Umsetzung von Public Affairs-Maßnahmen mitentscheidend für deren Erfolg ist (S. 269). Weiterhin, so betonen Ingenhoff und Hugl (2021), ist die Kenntnis über politische Prozesse entscheidend für die Public Affairs-Arbeit, um auf politische Prozesse Einfluss nehmen zu können (S. 105). Außerdem weisen Allgäuer und Larisch (2011) darauf hin, dass sich Public Affairs-Maßnahmen am Gesetzgebungsverfahren des Deutschen Bundestags orientieren sollten, da die zeitliche Orchestrierung eine besondere Bedeutung für die Erreichung von Public Affairs-Zielen hat.

Hierbei konkretisieren Allgäuer und Larisch (2011) die Phasen des Gesetzgebungsverfahrens im Bundestag, die zur Veranschaulichung in Abbildung 3 skizziert sind:

Abbildung 3: Phasen des Gesetzgebungsverfahrens im Bundestag

Phasen des Gesetzgebungsverfahrens im Bundestag	
Erste Phase des Gesetzgebungsverfahrens	
1.	Vorfelddiskussionen
2.	Politische Entscheidung
Zweite Phase des Gesetzgebungsverfahrens	
1.	Erster Referent*innen-Entwurf – Hausgespräche
2.	Ressortgespräche der federführenden und mitbeteiligten Ministerien
3.	Anhörung der Verbände und der Länder (Kabinettsentwurf)
Dritte Phase des Gesetzgebungsverfahrens	
1.	Kabinettsentscheidung – Zuweisung des Entwurfs an den Bundesrat
2.	Beratung in den Bundsratsausschüssen, ggf. Unterausschüssen
3.	Befassung durch die Landeskabinette
4.	Entscheidung durch das Bundsratsplenium
5.	Kommentierung durch die Bundesregierung und Zuleitung des Gesetzentwurfs an den Deutschen Bundestag
6.	Erste Lesung im Deutschen Bundestag
	- Zuleitung an die Ausschüsse
	- Obleutegespräche
	- Bestimmung der Berichterstatter
7.	Beratungen des federführenden Ausschusses und der mitberatenden Ausschüsse, Vorbereitung in den Arbeitsgruppen der Fraktionen
8.	Öffentliche Anhörung im federführenden Ausschuss (fakultativ)
9.	Zweite und dritte Lesung – Abstimmung – Zuleitung an den Bundesrat für den zweiten Durchgang
10.	Plenarsitzung des Bundsrates
11.	Je nach Abstimmung im Bundesrat Einleitung eines Vermittlungsverfahrens mit erneuter Befassung von Bundestag und Bundesrat mit dem Vermittlungsergebnis
12.	Nach Abstimmung im Bundesrat Ausfertigung des Gesetzes durch den Bundespräsidenten und Verkündung im Bundesgesetzblatt
13.	Ausführung des Gesetzes durch die Bundesländer mittels Rechtsverordnungen des Bundes, durch Landesgesetze einschließlich Landesverordnungen und mittels Verwaltungsvorschriften des Bundes und der Länder

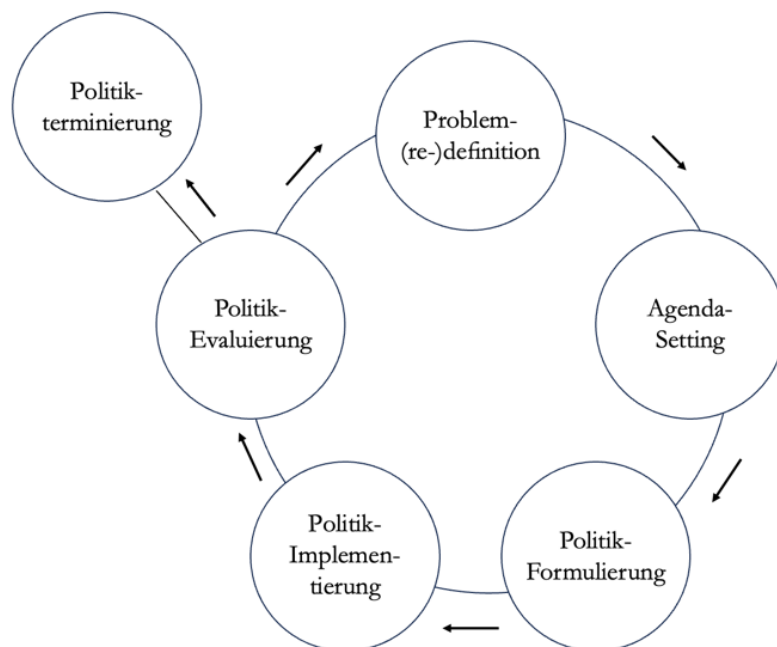
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Allgäuer & Larisch, 2011, S. 270-271.

Policy-Cycle

Ein weiteres Modell, das zur genauen Analyse und Beschreibung politischer Prozesse beiträgt, ist der Policy-Cycle (Jann & Wegrich, 2009). Jann und Wegrich (2009) beschreiben, dass der Policy-Cycle politisches Handeln als zirkulären Prozess beschreibt und somit eine einzuhaltende Abfolge von Vorgehensweisen und Phasen beinhaltet. So beschreiben Jann und Wegrich (2009) den politischen Prozess als eine Abfolge von definierten Schritten, dessen Ablauf in Abbildung 4 zu sehen ist.

Konkreter betrachtet stellt der Policy-Cycle einen Ablauf dar, der mit der Problem-(re-)definition beginnt, worauf das Agenda-Setting, die Politikformulierung, die Implementierung, die Evaluierung und die Terminierung folgt (Frantz; 2021; Jann & Wegrich, 2009). So beginnt laut Frantz (2021) jeder politische Prozess mit Konflikten und dem Bemühen um Konsens über die zu lösenden Probleme.

Abbildung 4: Visualisierung vom idealtypischen Policy-Cycle



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Jann & Wegrich, 2009, S. 106.

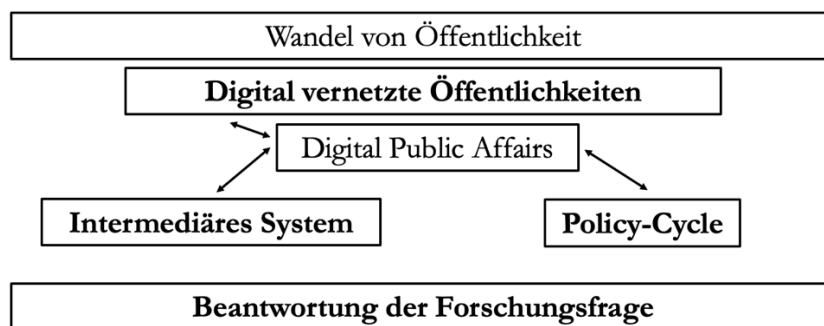
2.6 Zusammenfassung Kapitel 2

Kapitel 2 beschreibt die theoretischen Grundlagen der vorliegenden Arbeit. Basis des Forschungsinteresses ist der Wandel von Öffentlichkeit und die möglichen Auswirkungen auf die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen, da der Wandel von Öffentlichkeit neue Rahmenbedingungen für Public Affairs schafft. Öffentlichkeit wird als dynamischer und wandelbarer Begriff verstanden, der eng mit gesellschaftlichen, politischen und medialen Entwicklungen verknüpft ist. Digital vernetzte Öffentlichkeiten werden dabei als „neue Rahmenbedingung für alle Formen der Public Affairs“ (Raupp, 2021, S. 226) verstanden.

Insgesamt wird deutlich, dass digitale vernetzte Öffentlichkeiten ein zentraler Bestandteil der heutigen Gesellschaft sind und sowohl die politische Kommunikation als auch die Interessenvertretung in vielfältiger Weise beeinflussen. Ebenfalls wurde in dem vorliegenden Kapitel das Modell des intermediären Systems (Jarren & Donges, 2011) vorgestellt sowie dessen Weiterentwicklung durch Online-Medien. Hierbei wurde herausgestellt, dass in der vorliegenden Arbeit der „Kommunikationsraum an der Schnittstelle von Politik und Gesellschaft“ (Fährnich & Mono, 2022, S. 884) im Fokus steht.

Weiterhin fand eine Auseinandersetzung mit Erklärungsansätzen zum Ablauf von Public Affairs statt. Hierbei wurde der Policy-Cycle (Jann & Wegrich, 2009) präsentiert, der die Phasen des Gesetzgebungsprozesses aufzeigt. Besonders im Prozess des Agenda-Settings, bei dem es darum geht, Themen in den Fokus medialer und politischer Diskussionen zu rücken, ist eine umfassende Kommunikation mit politischen Parteien und den Medien erforderlich (Speth, 2021). Hingegen ist bei der Ausarbeitung und Beratung von Gesetzesentwürfen eher ein vertrauliches Lobbying erforderlich (Speth, 2021). Die Kenntnis von dem Policy-Cycle sowie die Kenntnis vom politischen Prozess wird als wichtiger Faktor gesehen, um Public Affairs-Maßnahmen umzusetzen. So rahmen die vorgestellten Konzepte die Standortbestimmung für die Dissertation, wie in Abbildung 5 dargestellt wird.

Abbildung 5: Theoretische Standortbestimmung der vorliegenden Arbeit



Quelle: Eigene Darstellung.

3 PUBLIC AFFAIRS IN UNTERNEHMEN

Basierend auf dem Wandel von Öffentlichkeit, insbesondere unter den digitalen Rahmenbedingungen, wandelt sich auch die Public Affairs-Arbeit als Unternehmensfunktion. In diesem Kapitel soll der Fokus auf den Untersuchungsgegenstand der Arbeit gelegt werden. Ausgangspunkt in der vorliegenden Arbeit sind Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen und die Handlungen der in den Unternehmen arbeitenden Public Affairs-Praktiker*innen.

3.1 Begriffsbestimmung Public Affairs

Der Begriff *Public Affairs* wird in der Literatur vielfältig verwendet (Filzmaier & Fähnrich, 2014). Daher existieren „sehr unterschiedliche wissenschaftliche Zugänge“ (Hoffjann, 2015, S. 884), insbesondere im Rahmen der Benennung von Akteur*innen- und Adressat*innen-Gruppen sowie Instrumenten der Public Affairs-Arbeit. Die Herausforderung besteht darin, ein einheitliches Verständnis von Public Affairs zu etablieren. Das folgende Kapitel gibt einen Überblick über verschiedene Definitionen und Abgrenzungen.

Herleitung des Begriffsverständnisses

In der Literatur wird deutlich, dass zum einen Unklarheiten über das Verständnis von Public Affairs in verschiedenen Kulturkreisen bestehen (McGrath et al., 2010) und zum anderen unterschiedliche Begriffe für Public Affairs verwendet werden, wie Lobbying, Regierungsbeziehungen oder Government Affairs (u.a. Filzmaier & Fähnrich, 2014; Hoffjann, 2015; Siedentopp, 2010). Auch finden sich begriffliche Abgrenzungen in der Literatur wieder, die ebenfalls in diesem Kapitel vorgestellt werden. Ebenso lassen sich bei der Herleitung des Public Affairs-Begriffes auf Basis verschiedener Kulturkreise, vor allem in Zentral- und Mitteleuropa, negative Konnotationen zu dem Begriff Public Affairs finden (Millar & Köppl, 2014).

Ein erster Betrachtungspunkt liegt in der definitorischen Auseinandersetzung mit Public Affairs im Rahmen der verschiedenen Forschungsbereiche, die sich mit Public Affairs beschäftigen. Wissenschaftliche Auseinandersetzungen finden sich in den Bereichen Politikwissenschaft, Wirtschaftswissenschaft, Wirtschaftsethik, Strategisches Management, Betriebswirtschaftslehre oder Kommunikationswissenschaft, hier vor allem im Bereich Public Relations (Ehrhart & Zerfaß, 2021; Hoffjann, 2015; Ingenhoff & Hugi, 2021; Windsor, 2005). Häufig findet sich auch ein interdisziplinärer Ansatz wieder.

Ingenhoff und Hugi (2021) erklären aus einer wirtschaftswissenschaftlichen Perspektive, dass es zwei verschiedene Sichtweisen auf Public Affairs gibt: Entweder ist eine Organisation gegenüber dem Einfluss der Politik ausgesetzt oder sie übt gleichzeitig auch Einfluss auf politische Entscheidungen aus. Aus der Perspektive des strategischen Managements konzentriert sich die Analyse von Public Affairs darauf, wie eine Organisation die Risiken und Chancen bewältigt, die aus ihrem Umfeld resultieren (Ingenhoff & Hugi, 2021). Ehrhart und Zerfaß (2021) definieren Public Affairs im Unternehmenskontext aus betriebswirtschaftlicher Sicht wie folgt:

„Aus betriebswirtschaftlicher Sicht schaffen und sichert Public-Affairs-Management unternehmerische Handlungsspielräume durch Aufbau wertbasierter und wertstiftender dauerhafter Beziehungen in der (gesellschafts-)politischen Sphäre sowie durch die kommunikative Vermittlung nachhaltig glaubwürdiger Belege für die Reputation des Unternehmens im allgemeinen und die Vertrauenswürdigkeit seiner Interessen im Besonderen.“
(S. 335)

Im Bereich der Politikwissenschaften werden Interessenvertretungen oft in Form von Lobbying durch Verbände oder direktes Lobbying in Form von Gesprächen betrachtet (Hoffjann, 2015). Bezogen auf die Betrachtungsweise in der Kommunikationswissenschaft betont Donges (2021), dass diese sich auf die „kommunikativen Prozesse“ (S. 30) im Rahmen der Interessenvermittlung fokussiert. Hierbei unterscheidet Donges (2021) zwischen Interessenvermittlung und Interessenvertretung:

„Während der Begriff der Interessenvertretung den einseitigen Transport oder Transfer eines Anliegens von einer Organisation an die Politik impliziert, betont der Begriff der Vermittlung die Komplexität der unterschiedlichen kommunikativen Prozesse.“ (S. 30)

In der amerikanischen Literatur existiert ein breites Verständnis von Public Affairs (Hoffjann, 2015, S. 888), vor allem in Bezug darauf, dass Public Affairs „als Management der Kommunikationsbeziehungen jenseits des Marktes“ (Hoffjann, 2015, S. 888) definiert wird. Im Gegensatz dazu wird in der deutschsprachigen Literatur ein engeres Verständnis von Public Affairs verwendet (Hoffjann, 2015). Nach Ingenhoff und Hugi (2021) liegt der Fokus von Public Affairs als „Spezialisierung der Public Relations auf der Beziehung zur Politik“ (S. 92). Dadurch wird die Public Affairs-Arbeit oft als Teil der Public Relations betrachtet (Hoffjann, 2015; Ingenhoff & Hugi, 2021).

Ingenhoff und Hugi (2021) definieren Public Affairs aus Sicht der deutschsprachigen Kommunikationswissenschaften wie folgt:

„In der deutschsprachigen Kommunikationswissenschaft liegt der Fokus bei Public Affairs als Spezialisierung der Public Relations auf der Beziehung zur Politik und vertritt damit ein enges Begriffsverständnis ... Somit organisiert Public Affairs die externen Beziehungen einer Organisation zu Regierungen, Behörden, Gemeinden, Verbänden und Institutionen und vertritt dabei Organisations-MitarbeiterInnen und Mitglieder-Interessen im politischen Kontext.“ (S. 92)

Auch an dieser Stelle wird die Herausforderung der defintorischen Abgrenzung und auch Zuständigkeiten deutlich, wie Röttger et al. (2018) betonen:

„Kommunikative Aktivitäten, die auf die Beeinflussung politischer Entscheidungsprozesse ausgerichtet sind, werden zum Teil als Öffentlichkeitsarbeit, zum Teil als Governmental Relations oder eben als Public Affairs deklariert.“ (S. 168)

An dieser Stelle ist zu betonen, dass das Grundverständnis von Public Affairs in der vorliegenden Arbeit aus der kommunikationswissenschaftlichen Betrachtungsweise mit Fokus auf die Unternehmenskommunikation hergeleitet wird. Die nun vorgestellten Definitionen der deutschsprachigen kommunikationswissenschaftlichen Literatur werden daher erläutert.

Vorstellung allgemeiner Definitionen

Allgemein gehaltene Definitionen zeigen, dass der Begriff Public Affairs oft als Oberbegriff für verschiedene Maßnahmen verwendet wird (Einspänner, 2010; Köppl, 2017). Köppl (2017) beschreibt Public Affairs als vielfältige Funktion, bei der „Lobbyisten, Grassroots-Spezialisten, Politikfeld-Experte und Kommunikationsfachleute ihre Aktivitäten koordinieren“ (S. 250). Einspänner (2010) sieht Public Affairs als eine umfassende Kategorie politisch relevanter Strategien, die verschiedene Bereiche des Kommunikationsmanagements umfasst. Hoffmann (2015) betont, dass Public Affairs sowohl Profit- als auch Non-Profit-Organisationen durch Kommunikationsformen, die nicht-öffentlich und öffentlich gestaltet sein können, gegenüber dem politischen System legitimiert, um die Interessen der Organisation durchzusetzen und um als sichtbare*r Public Affairs-Akteur*in gegenüber politischen Entscheider*innen agieren zu können. Weiterführend heben Röttger et al. (2018) hervor, dass Public Affairs „gesellschaftliche, politische und rechtliche Rahmenbedingungen“ (S. 168-169) beeinflusst.

Raupp (2021) definiert den Begriff Public Affairs als Form der politischen Kommunikation:

„Public Affairs sind eine Form der politischen Kommunikation, deren Funktion die Artikulation und Definition von Problemen für das politische Entscheidungssystem ist. Public Affairs zielen im engeren Sinn auf eine Beeinflussung des politischen Entscheidungsprozesses und im weiteren Sinn auf die Beeinflussung der politischen Debatte ab.“
(S. 212)

Raupp (2021) versteht Public Affairs weiterhin als eine Praxis, die sich speziell auf die Beeinflussung politischer Entscheidungen konzentriert und noch präziser auf die Beeinflussung des Gesetzgebungsprozesses abzielt. Althaus (2007) hebt in seiner Definition die Zweiseitigkeit von Public Affairs hervor und betont die Rolle der Public Affairs-Manager*innen:

„Public Affairs ist beides: Risikomanagement von öffentlichen Angelegenheiten für Unternehmen und Beratung in öffentlichen Angelegenheiten für die Politik. Strategisch arbeiten Public-Affairs-Manager an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Politik, Recht und Medien.“ (S. 797)

Insbesondere in Hinblick auf Unternehmen hat Public Affairs laut Röttger et al. (2018) sowohl eine interne als auch eine externe Wirkungsdimension. Röttger et al. (2018) konkretisieren:

„Es geht sowohl darum, Themen zu lancieren, öffentliche Thematisierungsprozesse und politische Entscheidungen zu beeinflussen, als auch darum, die Organisationspolitik und die internen Entscheidungsprogramme zu beeinflussen – dies zumal dann, wenn nur auf diesem Weg eine Legitimation der Unternehmung erzielt werden kann.“ (S. 169)

Althaus et al. (2005) betonen einen Schnittstellencharakter von Public Affairs:

„Public Affairs ist das strategische Management von Entscheidungsprozessen an der Schnittstelle zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. ... Public Affairs heißt Vertretung und Vermittlung von Unternehmens-, Mitarbeiter- und Mitglieder-Interessen im politischen Kontext, direkt durch Lobbying von Entscheidungsträgern und indirekt über Meinungsbildner und Medien.“ (S. 7)

Mit einem Fokus auf das Management von Außenbeziehungen einer Organisation betonen Ingenhoff und Hugi (2021), dass im Rahmen der Public Affairs-Arbeit ein „Einsatz von öffentlichen und nicht-öffentlichen Kommunikationsformen“ (S. 90) zur Erreichung der Public Affairs-Ziele stattfindet. Bezogen darauf stellen Filzmaier und Fähnrich (2014) eine Definition auf, die nicht-öffentliche und öffentliche Kommunikationsformen unterscheidet und den Fokus auf die Unternehmenskommunikation herausstellt:

„Public Affairs werden in diesem Verständnis als Bereich der Unternehmenskommunikation gefasst, der Lobbying als nicht-öffentliche, direkte Kommunikation mit politischen Entscheidungsträgern einerseits und öffentliche, zumeist auf die Massenmedien zielende Kommunikationsverfahren andererseits umfasst.“ (S. 1187)

Raupp (2021) beschreibt Public Affairs als die Pflege von Beziehungen zwischen Organisationen und der Politik, vor allem der regierenden Politik. Dabei handelt es sich laut Filzmaier und Fähnrich (2014) bei Public Affairs um eine Organisationsfunktion, die darauf abzielt, politische Entscheidungsprozesse durch politische Kommunikation zu beeinflussen, sei es direkt oder indirekt, aktuell oder zukünftig. Röttger et al. (2018) betonen, dass Public Affairs darauf abzielen, den Erfolg von Organisationen durch Einflussnahme „auf gesellschaftliche, politische und rechtliche Rahmenbedingungen bzw. politische Entscheidungsprozesse“ (S. 168-169) zu steigern.

Ingenhoff und Hugi (2021) spezifizieren, dass die Public Affairs-Arbeit bedeutend für die Sichtbarkeit von politischen Aktivitäten ist. Hierbei beschreiben sie Public Affairs als einen „Erfolgsfaktor und Legitimationsstifter für Unternehmen“ (Ingenhoff & Hugi, 2021, S. 91). Mit Blick auf die Public Affairs-Arbeit im Unternehmenskontext definieren Fähnrich und Mono (2022) die Funktion von Public Affairs wie folgt:

„Public Affairs im Unternehmenskontext zielt auf die Sicherung von Handlungsräumen im Wertschöpfungsprozess ab. Durch strategische Kommunikation gegenüber politischen Entscheidungsträgern sollen politische Rahmenbedingungen und gesellschaftliche Entwicklungen in Einklang mit den Interessen eines Unternehmens gebracht werden, so dass die politisch und gesellschaftlich bedingten Handlungsräume entlang der Wertschöpfung optimal gestaltet sind.“ (S. 3)

Sanders (2015) betont das Ziel von Unternehmen, politische Entscheidungsträger*innen in Bezug auf ein für die Organisation günstiges regulatorisches Umfeld zu beeinflussen. Köppl (2008) unterstreicht die strategische Rolle von Public Affairs in Unternehmen und betont die Relevanz der Wahrnehmung von Veränderungen vom politischen, sozialen, wirtschaftlichen und kulturellen Umfeld.

Begriffliche Abgrenzungen

Wie bereits erwähnt, gibt es in der Literatur keine allgemeingültige Definition für Public Affairs. Dies liegt auch daran, dass oftmals verschiedene Begriffe verwendet werden, um Public Affairs zu beschreiben. In der Literatur finden sich ebenfalls die Begriffe Regierungsbeziehungen, Lobbyismus, Advocacy, Corporate Political Activity, Government Affairs, Government Relations, Interessensvertretung, Lobbyismus, Corporate Governance oder Corporate Social Responsibility (Ingenhoff & Hugi, 2021; Siedentopp, 2010). Den Begriff Governmental Relations beschreibt Raupp (2021) als englisches Synonym. In Abgrenzung an die verschiedenen Begrifflichkeiten unterscheidet Raupp (2021) diese hinsichtlich des Zugangs zur Öffentlichkeit:

„Lobbying stellt dabei eine primär nicht-öffentliche Form der Einflussnahme auf politische Entscheidungsprozess dar, medienvermittelte und Digital-Public-Affairs dagegen öffentlichkeitsadressierte Formen.“ (S. 218-219)

Die nicht-öffentliche Form von Public Affairs wird daher in der Literatur vornehmlich unter *Lobbyismus oder Lobbying* beschrieben (Raupp, 2021; Zimmer, 2021). Der Begriff Lobbying leitet sich vom „Vorraum des Sitzungssaals der Abgeordneten“ (Raupp, 2021, S. 219) ab. In diesen Vorraum hatten Akteur*innen Zutritt, die nicht dem Parlament angehörten und die dort den Parlamentarier*innen ihre Anliegen vortragen konnten (Sebaldt & Straßner, 2004). Zimmer (2021) beschreibt Lobbying als eine Form der politischen Kommunikation, die direkt zwischen Public Affairs-Akteur*innen und politischen Entscheidungsträger*innen stattfindet. Diese Art der Kommunikation wird privat in persönlichen Gesprächen geführt (Althaus, 2007). Althaus (2007) betont in diesem Kontext, dass die Begriffe Public Affairs und Lobbying nicht bedeutungsgleich sind und grenzt Public Affairs wie folgt ab:

„Dagegen bewegt sich Public Affairs Management in einer Arena des gesamten vorstaatlichen, vorpolitischen Raums der Willensbildung. Dazu kann prinzipiell alles an externen Beziehungen des Unternehmens beigeordnet werden, was sich in der Nähe der Schnittstelle zwischen Politik, Wirtschaft, Recht und Medien befindet.“ (S. 798)

In Bezug auf die Theorie von Öffentlichkeit ordnet Raupp (2021) den Begriff Lobbying wie folgt ein:

„Aus öffentlichkeitstheoretischer Sicht ist Lobbying demnach die Pflege persönlicher Beziehungen in einem vertraulichen Rahmen, mit dem Ziel, passgenau Informationen zu vermitteln bzw. auszutauschen, Positionen darzulegen und gezielt Einfluss nehmen zu können.“ (S. 219)

In der Literatur wird der Begriff *Corporate Governance* als Innenpolitik beschrieben, welcher „Regeln, Prozesse und die Praxis der Führungs- und Entscheidungsverantwortung“ (Ingenhoff & Hugli, 2021, S. 90) umfasst. Ingenhoff und Hugli (2021) erläutern, dass die Wahl eines bestimmten Public Affairs-Managements von der Corporate Governance bestimmt wird, insbesondere davon, welche Stakeholder*innen der Aufsichts- und Verwaltungsrat als entscheidend betrachtet. In der Literatur wird deutlich, dass sich beispielsweise Ingenhoff und Hugli (2021) auch mit dem Begriff *Corporate Public Affairs* auseinandersetzen, wobei die Autor*innen in diesem Zusammenhang die fehlende Trennschärfe des Begriffes kritisieren. Funktionen wie „Issue Management, Stakeholder Management, Krisenmanagement, Governmental Relations, Public Relations, Corporate Communications, Community Affairs, Media Relations, Corporate Social Responsibility und Lobbying“ (Ingenhoff & Hugli, 2021, S. 93) werden oft unter dem Begriff verstanden. Allerdings ist ein umfassendes Verständnis von Corporate Public Affairs nicht gegeben, da viele Unternehmen nicht über die Ressourcen verfügen, um weitreichende Public Affairs-Arbeit zu betreiben (Ingenhoff & Hugli, 2021).

In der Literatur findet sich weiterhin auch eine Verbindung zwischen Public Affairs und *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Sanders, 2015; Schwalbach & Schwerk, 2022). CSR wird laut Schwalbach und Schwerk (2022) als „integrativer Bestandteil des Unternehmens“ (S. 242) verstanden. Vor allem für die Public Affairs-Arbeit stellt CSR eine Möglichkeit für Unternehmen dar, „mittelbar auf die öffentliche Meinung Einfluss zu nehmen“ (Von Winter, 2024, S. 212). Althaus (2013) erläutert, dass CSR teilweise als Reaktion auf politische Entscheidungen verstanden werden kann, jedoch nicht bedeutet, dass Unternehmen vollständig politisiert sind. Vielmehr dient CSR dazu, die Handlungen von Unternehmen zu legitimieren (Althaus, 2013). Laut Von Winter (2024) wird CSR daher hauptsächlich eingesetzt, um das Ansehen des Unternehmens bei Meinungsführer*innen zu verbessern. Ferner wird in der Literatur auch eine definitorische Abgrenzung zwischen Public Affairs und Public Relations besprochen (Althaus, 2007; Hoffjann, 2015; Ingenhoff & Hugli, 2021; Raupp, 2021). Hoffjann (2015) beschreibt Public Affairs als Bestandteil von Public Relations. An dies anknüpfend betont Raupp (2021), dass die Grenze zwischen Public Relations und Public Affairs fließend ist.

Althaus (2007) erklärt, dass Public Affairs sich weniger auf die Beziehung zur allgemeinen Öffentlichkeit konzentriert, sondern mehr auf die Interaktion mit politischen Entscheidungsträger*innen abzielt. Weiterhin stellt Hoffjann (2015) fest, dass in Verbänden oder Unternehmen, die in regulierten Märkten tätig sind, die Public Affairs-Aktivitäten vermeintlich gegenüber den Public Relations-Aktivitäten dominieren. Basierend auf den vorgestellten Definitionen zeigt sich, dass es herausfordernd ist, eine einheitliche Definition von Public Affairs zu erstellen. Die vorliegende Arbeit betrachtet die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen aus kommunikationswissenschaftlicher Sichtweise. Daher wird in dieser Arbeit folgendes Verständnis von Public Affairs zugrunde gelegt:

Begriffsverständnis Public Affairs

Public Affairs ist ein Oberbegriff für die Aktivitäten, die ein Unternehmen unternimmt, um seine Außenbeziehungen zu gestalten. Ziel ist es, mittels kommunikativer Maßnahmen, die sich primär an politische Entscheider*innen richten, die Handlungsräume eines Unternehmens zu sichern. Sekundär richten sich Public Affairs-Aktivitäten auch an eine breitere Zielgruppe wie die Bevölkerung oder die Medien. Das Kommunikationsrepertoire reicht von öffentlichen bis nicht-öffentlichen Maßnahmen. Im Rahmen der Unternehmenskommunikation ist Public Affairs ein Teilbereich der Public Relations, dem zudem eine Querschnittsfunktion zugeschrieben wird.

An dieser Stelle wird angemerkt, dass Lobbying als Unterform der Public Affairs betrachtet wird und definitorisch den nicht-öffentlichen Kommunikationsformen zuzuordnen ist.

3.2 Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen

In der Literatur zeigt sich, dass die Umsetzung und der Aufbau von Public Affairs-Aktivitäten in Unternehmen unterschiedlich gestaltet sind (Hoffjann, 2015). Die Gestaltung hängt laut Althaus (2007) von der Größe des Unternehmens, dem thematischen Schwerpunkt des Unternehmens sowie von den politischen Anliegen ab. Dabei steht für Unternehmen eine „dauerhafte Pflege der Beziehungen zur Politik und den weiteren Stakeholdern zum Zwecke der Vertretung der Unternehmensinteressen“ (Schörner, 2021, S. 348) im Fokus. In der Literatur lässt sich vorerst keine einheitliche Verankerung von Public Affairs in Unternehmen finden. Im Folgenden erfolgt eine Annäherung an den Untersuchungsgegenstand, indem die Spezifika und Formen der Organisation von Public Affairs in einem Unternehmen skizziert werden. Anschließend wird eine Einordnung mit anderen Public Affairs-Akteur*innen vorgenommen sowie die Zusammenarbeit mit diesen skizziert.

Unternehmen agieren als Public Affairs-Akteur*innen und artikulieren im Rahmen ihrer Arbeit direkt ihr Einzelinteresse (Fährnich & Mono, 2022). Public Affairs wird sowohl als Bestandteil der strategischen Unternehmenskommunikation (Fährnich & Mono, 2022) als auch als strategische Kommunikationsfunktion betrachtet (Filzmaier & Fährnich, 2014). Hoffjann (2015) ordnet kritisch ein, dass Unternehmen sich freiwillig politisieren können, wenn sie sich zu stark an die Politik angleichen.

3.2.1 Public Affairs-Abteilungen in Unternehmen

Unternehmen nutzen interne oder externe Ressourcen für die Public Affairs-Arbeit, um ihre Public Affairs-Ziele zu erreichen und ihre Interessen im Rahmen politischer Anliegen zu vertreten (Ingenhoff & Hugi, 2021). Im Folgenden wird ein genauere Blick auf die Public Affairs-Praktiker*innen in den Unternehmen, Public Affairs-Abteilungen sowie Konzernrepräsentanzen als Ausprägung politischer Interessensvertretung geworfen und die Rolle des*der CEOs für die Public Affairs-Arbeit erläutert.

Unternehmen können entweder Mitglied in Verbänden sein oder ihre Interessenvertretung durch eigene Abteilungen organisieren (Filzmaier & Fährnich, 2014). Da politische Anliegen von Unternehmen sehr spezifisch sind, vertreten sie oft ihre Interessen selbst (Siedentopp, 2010). Verbände können diese Spezifität oft nicht abbilden (Filzmaier & Fährnich, 2014). Bereits vor einigen Jahren beschrieb Cowles (1996) die Entwicklung, dass vor allem große Unternehmen vermehrt auf eigene Public Affairs-Abteilungen setzen. In der Literatur wird hierfür der Begriff „In-House-Organisation“ (Filzmaier & Fährnich, 2014, S. 1191) verwendet. Unternehmen verfügen daher oft über eigene Public Affairs-Abteilungen, die als eigene Bereiche agieren (Filzmaier & Fährnich, 2014). Public Affairs-Abteilungen sind entweder eigenständige Bereiche, Bestandteile von anderen Bereichen oder in Büros an Regierungssitzen organisiert (Filzmaier & Fährnich, 2014). Schörner (2021) hebt hervor, dass die Public Affairs-Abteilung an der Schnittstelle zwischen Unternehmen und Politik arbeitet und daher in beide Richtungen vermittelt und eine Übersetzungs-Funktion einnimmt.

Die Public Affairs-Aktivitäten sind oftmals in der Kommunikationsabteilung, Rechtsabteilung, bei dem*der CEO oder der Compliance-Abteilung angesiedelt (Fährnich & Mono, 2022; Filzmaier & Fährnich, 2014; Schörner, 2021). Filzmaier und Fährnich (2014) betonen, dass die Organisation von Public Affairs-Aktivitäten vom Regulierungsgrad und der Ressourcen der Unternehmen abhängt, wodurch sich eine individuelle und vielfältige Ausgestaltung von Public Affairs-Aktivitäten ergibt.

Die Individualität konkretisiert Schörner (2021):

„Von einem Mini-Büro in Berlin, besetzt mit zwei PA-Fachkräften ohne enge Anbindung an das eigene Unternehmen bis hin zur Zentralabteilung mit mehreren Dutzend Fachkräften und einem Netzwerk von Repräsentanzen verteilt über mehrere Kontinente finden sich alle Formen und Ausprägungen in den Unternehmen in Deutschland.“ (S. 360)

3.2.2 Konzernrepräsentanzen

Konzernrepräsentanzen fungieren als „Vertretung des Unternehmens“ (Priddat & Speth, 2007, S. 20) in politischen Hauptstädten wie Berlin, Brüssel oder Washington D.C. (Schörner, 2021). Schörner (2021) konkretisiert, dass diese „eine dauerhafte Präsenz der Unternehmen in unmittelbarer Nähe zu den politischen Entscheidungsträgern“ (S. 358) ermöglichen. Fähnrich und Mono (2022) beschreiben die Aufgabe von Konzernrepräsentanzen, die „Handlungsräume entlang der unternehmerischen Wertschöpfung“ (S. 883) zu sichern. Ebenfalls betonen auch Kentrup et al. (2013) die Besonderheit, dass die Repräsentanz als verbindlicher Ort für einen Austausch gilt und mit ihrer Existenz auch die Relevanz des Unternehmens unterstreichen soll (S. 360). Die Autor*innen konkretisieren, dass die Repräsentanzen die Kommunikation mit Verbänden und anderen Akteur*innen erleichtern und sicherstellen sollen (Kentrup et al., 2013). Olfe-Kräutlein (2012) weist darauf hin, dass Repräsentanzen auch als Veranstaltungsorte genutzt werden. Allerdings betont sie auch, dass die Repräsentanzen primär als Arbeitsplätze für unternehmensinterne Kommunikationsexpert*innen genutzt werden (Olfe-Kräutlein, 2012). Durch die Vielseitigkeit an Tätigkeiten wird den Konzernrepräsentanzen von Unternehmen für die Public Affairs-Arbeit eine besondere Rolle zugeschrieben (Fähnrich & Mono, 2022). Die Tätigkeiten in den Konzernrepräsentanzen werden häufig unter den Begriffen wie Public Affairs, Regierungsbeziehungen, Government Affairs oder Government Relations zusammengefasst (Siedentopp, 2010).

3.2.3 Public Affairs-Praktiker*innen

Als Mitarbeiter*innen in Unternehmen haben Public Affairs-Praktiker*innen die Aufgabe, Beziehungen gegenüber dem politischen Umfeld und politischen Entscheider*innen aufzubauen (Allgäuer & Larisch, 2011). Daher ist es für die Praktiker*innen unerlässlich, ein Netzwerk aufzubauen, das verschiedene Berufsgruppen und Hierarchieebenen umfasst (Allgäuer & Larisch, 2011). Michalowitz (2017) betont, dass die Praktiker*innen ein besonderes Verständnis des politischen Prozesses benötigen, um ihre politischen Anliegen zur richtigen Zeit an die richtigen Institutionen zu adressieren.

Ingenhoff und Hugi (2021) schließen sich dieser Ansicht an und heben die Notwendigkeit hervor, eine „fundierte Kenntnis des politischen Systems und im Speziellen der Abläufe der parlamentarischen Gesetzgebungsprozesse“ (S. 105) zu haben. Aus diesem Grund werden die Qualifikationsanforderungen an Public Affairs-Praktiker*innen in Unternehmen als komplex beschrieben (Althaus, 2007). Althaus (2007) konkretisiert weiterhin, dass aufgrund der unterschiedlichen Formen der Einbettung von Public Affairs im Unternehmen, nicht immer gewährleistet ist, dass die Praktiker*innen Kenntnisse über kommunikative Vorgänge haben.

Weiterhin gibt Althaus (2007) an, dass bei der Wahl von Mitarbeiter*innen in Konzernrepräsentanzen das Einstellungskriterium eher im Bereich des Netzwerkes sowie dem Zugang zu relevanten Entscheidungsträger*innen liegt. In der teilweise öffentlichen Funktion von Praktiker*innen gewinnt das Thema der eigenen Sichtbarkeit immer mehr an Bedeutung, da es „als bewusste Präsentation der Public-Affairs-Botschafter eines Unternehmens“ (Althaus, 2007, S. 804) gefordert wird. Hoffmann (2021) hebt hervor, dass auch soziale Medien für die eigene Profilierung genutzt werden können, wobei bei regelmäßiger Nutzung „Exponenten von Unternehmen ... an Bekanntheit und sogar Prominenz gewinnen“ (S. 585) können. Eine weitere Dynamik, die sich daraus ergibt, ist laut Hoffmann (2021) der Zugang „für Einladungen zu Vorträgen, Debatten, runden Tischen, Anhörungen oder auch die Einladung in Beiräte und Arbeitsgruppen im politisch-administrativen System“ (S. 585). Weiterhin wird betont, dass die Teilhabe ein entscheidender Erfolgsfaktor für direktes und indirektes Lobbying ist (Hoffmann, 2021).

3.2.4 Die Rolle des CEOs in der Public Affairs-Arbeit

Der*die CEO eines Unternehmens gilt auch für die Politik als wichtige Identifikationsfigur (Talanow, 2022). Die Reputation eines Unternehmens hängt daher stark von der Kommunikation vom dem*der CEO ab (Krees, 2018), was auch Auswirkungen auf die Public Affairs-Arbeit haben kann. Oft sind nicht nur der*die CEO, sondern auch die obersten Vertreter*innen eines Unternehmens eng in die Public Affairs-Aktivitäten eingebunden (Hawkinson, 2005). In der Literatur wird diese Einbindung als „CEO-Lobbying“ (Schörner, 2021, S. 354) bezeichnet. Schörner (2021) erläutert dies weitergehend:

„Der CEO fungiert dann für die PA-Fachkräfte als ‚Türöffner‘ für nachgelagerte Kommunikationsprozesse, z. B. mit der Arbeitsebene eines Ministeriums.“ (S. 355)

Diese Funktionslogik wird auch von Haug und Koppang (1997) unterstrichen, die betonen, dass CEOs oft führend in den Public Affairs-Aktivitäten sind, während die Public Affairs-Mitarbeiter*innen im Nachgang die Gespräche mit den politischen Entscheider*innen führen. Nicht nur im Public Affairs-Bereich, sondern auch im Rahmen der umfassenden Unternehmenskommunikation hat sich in der Literatur der Begriff *CEO-Kommunikation* etabliert. Sandhu und Zielmann (2010) verstehen unter dem Begriff CEO-Kommunikation „alle Kommunikationsaktivitäten der obersten Führungsebene“ (S. 215). Talanow (2022) konkretisiert, dass der Begriff die hohe Bedeutung widerspiegelt, die CEOs in einer von personalisierenden Medien geprägten Umwelt erhalten. Denn vor allem für börsennotierte Unternehmen kann es laut Sandhu und Zielmann (2010) Reglementierungen in der Kommunikation geben, da sich Aussagen direkt „auf den Börsenkurs des Unternehmens auswirken können“ (S. 216).

3.2.5 Weitere Public Affairs-Akteur*innen

Neben der Public Affairs-Arbeit in Unternehmen wird diese auch in einer Vielzahl anderer Organisationen praktiziert (Hoffjann, 2015). Daher existieren auch weitere Public Affairs-Akteur*innen aus „verschiedenen gesellschaftlichen Teilbereichen“ (Raupp, 2021, S. 212). Dies umfasst vor allem Verbände, Soziale Bewegungen, Initiativen, NGOs, Public Affairs-Agenturen, Gewerkschaften, Kommunikations-Agenturen, Unternehmensberatungen, Rechtsanwaltskanzleien, Einzelberater*innen, sonstige Dienstleister*innen, temporäre Aktionsbündnisse, Kirchen, Plattformen, Thinktanks, Wissenschaftseinrichtungen, Bürgerinitiativen, Non-Profit-Organisationen oder Stiftungen (u.a. Allgäuer & Larisch, 2011; Enke & Franke, 2019; Fähnrich & Mono, 2022; Lianos & Kahler, 2006; Lies, 2008; Schieder, 2017; Speth, 2021; Zerfaß, 2022).

Fähnrich und Mono (2022) unterteilen Public Affairs-Akteur*innen in diesem Kontext nach ihren Interessen. Diese können wirtschaftlicher Natur sein, worunter „Akteursgruppen mit ökonomischen Zielstellungen“ (Fähnrich & Mono 2022, S. 885) zu verstehen sind, oder öffentlicher Natur, wobei „Soziale Bewegungen, Nicht-Regierungsorganisationen (NGOs) oder Kirchen“ (Fähnrich & Mono, 2022, S. 885-886) gemeint sind. Weiterhin liefern Lianos und Kahler (2006) eine Unterteilung der Public Affairs-Akteur*innen in drei Gruppen: Konzernrepräsentanzen, Verbände und externe Dienstleister*innen, welche als die drei Säulen der Public Affairs-Arbeit beschrieben werden. Schieder (2017) konkretisiert die Klassifikation der externen Dienstleister*innen, indem er „Agenturen, Beratungsunternehmen, Einzelberater, Rechtsanwaltskanzleien und andere Dienstleister“ (S. 82) unter ihnen definiert.

Im Folgenden werden die einzelnen Akteur*innen-Gruppen beschrieben und in Bezug auf die zu untersuchende Akteursgruppe der Unternehmen zugeordnet. Die Klassifizierungen von Lianos und Kahler (2006) und Schieder (2017) dienen dabei als Grundlage. *Verbände* werden „als klassische Träger der Interessenartikulation“ (Hoffjann, 2015, S. 887) bezeichnet, die als langfristige Mitgliederorganisationen strukturiert sind (Oehmer, 2022). Ihr Ziel besteht darin, ausgelagerte Leistungen im Bereich der Public Affairs-Arbeit zu erbringen (Hoffjann, 2015). Weiterhin weisen Verbände einen guten Zugang zu politischen Entscheider*innen auf (Fährnich & Mono, 2022). Verbände agieren hierbei auf „regionaler, nationaler und internationaler (besonders europäischer) Ebene“ (Fährnich & Mono, 2022, S. 886). Außerdem zeichnen sie sich durch Legitimität und Spezialisierung aus (Althaus, 2007, S. 801). Beispielsweise bieten *Wirtschaftsverbände* insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen einen Rahmen, um ihre Interessen auf verschiedenen politischen Ebenen zu vertreten (Althaus, 2007; Filzmaier & Fährnich, 2014). Für die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen sind Verbände daher „eine tragende Säule“ (Schörner, 2021, S. 351). Allerdings verlieren sie aufgrund der eigenen Public Affairs-Arbeit von Unternehmen ihr Alleinstellungsmerkmal (u.a. Filzmaier & Fährnich, 2014; Hoffjann, 2015; Schörner, 2021).

*Externe Dienstleister*innen* führen im Auftrag von Unternehmen Dienstleistungen in der Public Affairs-Arbeit aus und unterstützen bei „Entscheidungen im administrativen und politischen Raum“ (Fuhrberg, 2021, S. 364). In der Literatur wird deutlich, dass sich der Markt für externe Dienstleister*innen stetig verändert (Althaus, 2007). Auch werden verschiedene externe Dienstleister*innen genannt wie Agenturen, Unternehmensberatungen, Rechtsanwaltskanzleien, Kommunikationsberatungen oder Einzelberater*innen (Fuhrberg, 2021; Schieder, 2017). *Beratungsunternehmen* spezialisieren sich auf Dienstleistungen, die sich auf wirtschaftliche Zusammenhänge und deren Wechselwirkungen konzentrieren (Schieder, 2017). *Agenturen* unterstützen Unternehmen unter anderem, passende Ansprechpartner*innen bei politischen Institutionen zu identifizieren (Lianos & Kahler, 2006). Zusätzlich können Agenturen auch bei Kampagnen und der Erstellung von Monitorings unterstützen (Lianos & Kahler, 2006). *Einzelberater*innen* verfügen über Fachwissen in bestimmten Politikbereichen und arbeiten daher in einem begrenzten Umfeld (Schieder, 2017). Weiterhin klassifiziert Schieder (2017) Einzelberater*innen als ehemalige Politiker*innen, Journalist*innen, Vertreter*innen von Verbänden oder selbstständigen Kommunikationsberater*innen. *Rechtsanwaltskanzleien* hingegen legen ihren Schwerpunkt auf juristische und regulatorische Fragestellungen (Schieder, 2017). *Andere Dienstleister*innen* übernehmen laut Schieder (2017) speziellere Aufgabenbereiche, wie Termin- und Infodienste.

Ebenfalls werden *Nichtregierungsorganisationen* (NRO), für die in der Literatur eher der englische Begriff *Non-Governmental-Organization* (NGO) verwendet wird, als Akteur*in genannt. In der Literatur wird der Begriff als Oberbegriff für unterschiedliche zivilgesellschaftliche Organisationen, Netzwerke oder informelle Gruppen verwendet (Barz et al., 2018). NGOs sind dadurch gekennzeichnet, dass sie unabhängig vom Staat und weitgehend auch von der Wirtschaft agieren, gemeinwohlorientiert und nicht kommerziell ausgerichtet sind (Barz et al., 2018). Enke und Franke (2019) beschreiben NGOs als „agil, kampagnenfähig und in der Lage, eine politische Debatte mit spitzen Thesen und Positionen“ (S. 520) zu führen. Dadurch zeichnen sich NGOs durch ihre Öffentlichkeitsarbeit aus (Barz et al., 2018), während Köhler (2018) darauf hinweist, dass sie sich mittels einer „thematischen Fokussierung meist über Expertenwissen“ (S. 152) definieren. NGOs spielen besonders im „verbraucher- und umweltpolitischen Bereich“ (Enke & Franke, 2019, S. 520) eine wichtige Rolle. Insbesondere in Bezug auf Unternehmen setzen sich NGOs das Ziel, diese zum Umdenken zu bewegen (Oehmer, 2022). Daher fungieren sie oft „als Watchdog von Unternehmenstätigkeiten“ (Oehmer, 2022, S. 182).

*Weitere Public Affairs-Akteur*innen*, wie Soziale Bewegungen, Kirchen, Thinktanks, Stiftungen, Gewerkschaften, Plattformen, lose Interessenkoalitionen, ad hoc-Allianzen oder Initiativen (Enke & Franke, 2019; Fähnrich & Mono, 2022; Jarren & Donges, 2011; Oehmer, 2022) werden aus forschungsökonomischen Gründen an dieser Stelle nicht detaillierter ausgeführt. Abschließend ist in der Literatur eine Klassifizierung von Oehmer-Pedrazzi und Marschlich (2023) zu finden, die die Spezifika einzelner Akteur*innen-Gruppen im Vergleich zu Unternehmen gegenüberstellt, welche in Tabelle 1 dargestellt wird. Die Public Affairs-Akteur*innen werden von den Autor*innen in „intermediäre Akteure und Unternehmen“ (S. 125) unterteilt. Intermediäre Akteur*innen wie NGOs oder Verbände verfolgen das Ziel, Interessen, vor allem von eigenen Mitgliedern, zu vertreten (Oehmer-Pedrazzi & Marschlich, 2023). Dabei betonen die Autor*innen dass diese Akteur*innen-Gruppe eine hohe Glaubwürdigkeit besitzt (Oehmer-Pedrazzi & Marschlich, 2023).

Im Gegensatz dazu beschreiben sie die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen als darauf ausgerichtet, Gewinne zu maximieren und Handlungsspielräume zu vergrößern, um die Einzelinteressen des Unternehmens zu vertreten, wodurch ihnen eine geringere Glaubwürdigkeit zugeschrieben wird (Oehmer-Pedrazzi & Marschlich, 2023). In beiden Darstellungen wird deutlich, dass vor allem wirtschaftsstarke Verbände und große Unternehmen einen guten Zugang zum politischen System aufweisen.

Tabelle 1: Merkmale der Public Affairs-Akteur*innen vom Inside- und Outside-Lobbying

Merkmal	Intermediäre Akteur*innen (Verbände & NGOs)	Unternehmen
Primäre Aufgabe/Funktion/Zielstellung des*der Akteur*in	Interessenvertretung & -durchsetzung	Gewinnmaximierung; Vergrößerung des Handlungsspielraums
Interessenvertretung von	Mitgliedern bzw. Anhänger*innen	Partikulare Interessen der Unternehmensleitung (evtl. auch Mitarbeiter*innen)
Zugang zum politischen Entscheidungssystem	Gegeben v.a. für mitglieder- & ressourcenstarke Verbände	Gegeben v.a. für große Unternehmen & Konzerne
Expert*innen-Status	Hoch (da thematische Fokussierung in einem Bereich, bspw. Umwelt, Kultur u. Ä.)	Hoch (da thematische Fokussierung in einem Wirtschaftsbereich)
Zugeschriebene Glaubwürdigkeit	Hoch (da Vertretung gesellschaftlicher Interessen)	Niedrig (da Vertretung partikulärer Interessen)
Forschungsbereich/-gebiete der Kommunikationswissenschaft	Politische Kommunikation, Organisationskommunikation	Public Relations, Organisationskommunikation

Quelle: Oehmer-Pedrazzi & Marschlich, 2023, S. 133.

3.3 Public Affairs-Adressat*innen-Kreise von Unternehmen

Nach der Vorstellung von Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen in Kapitel 3.2 und der Konkretisierung weiterer Akteur*innen-Gruppen, werden in diesem Kapitel die Adressat*innen der Public Affairs-Aktivitäten von Unternehmen erläutert. Die Adressat*innen von Public Affairs-Akteur*innen spielen eine bedeutende Rolle, da sie die „Umwelt der Organisation“ (Allgäuer & Larisch, 2011, S. 261) mitgestalten und dadurch auch den Handlungsspielraum der Organisation beeinflussen (Allgäuer & Larisch, 2011). In der Literatur zeigt sich, dass Adressat*innen von Public Affairs-Maßnahmen Parlamente, Politiker*innen, Ausschüsse, Parteien, Fraktionen, Regierungen, Behörden, Medien und andere Public Affairs-Akteur*innen sowie Beamte in Ministerien auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene, Referent*innen, Assistent*innen, Behörden, Mandats- und Entscheidungsträger*innen in der Verwaltung und Politik, Gewerkschaften, Ländern, Mitglieder der Exekutive, Gemeinden, NGOs, Verbände, andere Unternehmen, supranationale Organisationen, die Gesellschaft oder Journalist*innen sein können (Allgäuer & Larisch, 2011; Fähnrich & Mono, 2022; Filzmaier & Fähnrich, 2014; Lies, 2008; Köppl, 2008; Röttger et al., 2018; Sanders, 2015; Siedentopp, 2010; Zerfaß, 2022).

Für die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen sind daher „politische Entscheidungsträger, insbesondere Regierungen, Behörden und andere Verwaltungsinstitutionen“ (Oehmer-Pedrazzi & Marschlich, 2023, S. 127) von besonderer Bedeutung. In diesem Zusammenhang beschreiben Röttger et al. (2018) die Beziehung zwischen Public Affairs-Praktiker*innen und politischen Entscheider*innen als „Tauschbeziehung“ (S. 168). Die Adressat*innen von Public Affairs-Akteur*innen haben laut Allgäuer und Larisch (2011) „wertebasierte, ideelle oder politische Zielsetzungen“ (S. 261), wobei ökonomische Verbindungen nicht im Fokus stehen (Allgäuer & Larisch, 2011). Allgäuer und Larisch (2011) heben die Bedeutung hervor, Beziehungen zu politischen Entscheider*innen, Institutionen und für die Ziele relevanten gesellschaftlichen Gruppen, zu pflegen.

Das Ziel im Rahmen der Kenntnis des Adressat*innen-Kreises besteht darin, „frühzeitig Einfluss auf die Gesetzesentwicklung zu nehmen“ (Zerfaß, 2022, S. 760). Vor allem zeigt sich, dass die Adressat*innen je nach Stufe im Policy-Cycle bedeutend sind (Zerfaß, 2022). Hillman und Hitt (1999) unterscheiden zwischen langfristigen und themenübergreifenden Beziehungen sowie punktuellen und themenspezifischen Beziehungen zwischen Public Affairs-Akteur*innen und den Adressat*innen. Ormrod (2017) betont, dass ein langfristiger Beziehungsaufbau zwischen Akteur*innen und Stakeholder*innen immer erfolgreicher ist als kurzfristige Kampagnen. Abschließend konkretisiert Raupp (2021) das Konzept von Öffentlichkeit in Bezug auf die Nutzung von Medien und dem Publikum als Public Affairs-Adressat*in. Raupp (2021) betont, „dass der Öffentlichkeitsbezug von Public Affairs Mittel zum Zweck ist“ (S. 210), da Medien und ihr Publikum nicht der primäre Adressat von Public Affairs-Botschaften sind, sondern politische Entscheidungsträger*innen.

3.4 Public Affairs-Maßnahmen von Unternehmen

Wie in den vergangenen Kapiteln deutlich wurde, ist es das Ziel, politische Entscheider*innen zu erreichen. Dabei wird eine Vielzahl von Maßnahmen eingesetzt (Sanders, 2015). In der Literatur wird dies auch unter dem Begriff *Kommunikationsrepertoire* (Raupp, 2021) beschrieben, welcher „vertrauliche, nicht-öffentliche Kommunikation, öffentliche, medienvermittelte Kommunikation sowie verschiedene Formen der Online-Kommunikation, die von öffentlich bis nicht-öffentlich reichen“ (Raupp, 2021, S. 212) umfasst. Diese Einteilung verdeutlicht, dass in der Forschungsliteratur zwischen nicht-öffentlichen und öffentlichen Kommunikationsformen unterschieden wird (Filzmaier & Fähnrich, 2014; Hoffjann, 2015). Ebenfalls werden hierfür auch die Begriffe *Inside Lobbying* und *Outside Lobbying* verwendet (De Bruycker & Beiers, 2019; Dellmuth, & Tallberg, 2017; Fähnrich & Mono, 2022). Die Literatur zeigt daher ein vielfältiges Kommunikationsrepertoire für die Public Affairs-Arbeit.

Bevor eine Public Affairs-Maßnahme umgesetzt wird, findet im Vorfeld häufig ein „klassisches Informationsmanagement“ (Köhler, 2018, S. 156) in Form von Monitoring statt, um relevante Sachverhalte und Themen zu identifizieren (Köhler, 2018). Hinsichtlich der Art der durchgeführten Kommunikationsformen finden sich in der Literatur unterschiedliche Ansätze und Klassifizierungen (Filzmaier & Fähnrich, 2014; Raupp, 2021). Konkret zeigt sich, dass „interpersonale, vertrauliche Kommunikation (z.B. das klassische Lobbying), öffentliche, medienvermittelnde Kommunikation sowie verschiedene Formen der Online-Kommunikation, die von öffentlich bis nicht-öffentlich reichen“ (Raupp, 2021) unter dem Kommunikationsrepertoire zu fassen sind. Die Instrumente unterscheiden sich laut Köhler (2018) innerhalb verschiedener Dimensionen: „Der Öffentlichkeit (öffentlich oder nicht-öffentlich), der Formalität (formell oder informell) und der Art des Kontakts (persönlich oder nicht persönlich)“ (S. 158). *Inside-Lobbying-Maßnahmen* zielen auf „die unmittelbare Vermittlung der eigenen Position an die politischen Entscheidungsträger im direkten Kontakt“ (Fähnrich & Mono, 2022, S. 892) ab. Eine öffentliche Sichtbarkeit ist hierbei nicht beabsichtigt, wodurch diese Aktivitäten für die Bevölkerung oft nicht sichtbar sind (De Bruycker & Beyers, 2019). Die Betrachtung der *öffentlichen Kommunikationsformen* basiert auf den Massenmedien zur öffentlichen Meinungsbildung (Filzmaier & Fähnrich, 2014). *Outside-Lobbying-Maßnahmen* werden hingegen als Maßnahmen zur „Beeinflussung des kommunikativen Rahmens“ (Fähnrich & Mono, 2022, S. 892) verstanden und umfasst somit beispielsweise Petitionen, öffentliche Proteste, Kampagnen oder auch eine Grassroots-Mobilisierung (Fähnrich & Mono, 2022).

Instrumente im Rahmen der Public Affairs-Arbeit

In der Literatur finden sich einige konkrete Instrumente und Maßnahmen, die im Bereich der Public Affairs-Arbeit umgesetzt werden. So werden die Mitarbeit in Kommissionen, Beiräten, Fachausschüssen und Anhörungen, die Teilnahme an Empfängen, die Teilnahme an Podiumsdiskussionen, das Verfassen von Positionspapieren, Studien oder auch Kampagnen, persönliche (Briefing-)Gespräche, Unternehmensbesuche von politischen Entscheidungsträger*innen, Expert*innen-Briefings, die Vorformulierung von Gesetzentwürfen, Stellungnahmen, die Teilnahme an parlamentarischen Abenden, Lunch-Seminare, Kamingsgespräche oder Werbekampagnen genannt (u.a. Allgäuer und Larisch, 2011; Hoffmann, 2021; Köppl, 2008). Es wird deutlich, dass Maßnahmen im Rahmen öffentlicher und nicht-öffentlicher Kommunikationsformen in der Umsetzung nur schwer voneinander zu trennen sind (Köppl, 2008). Hoffmann (2015) geht von dem Verständnis aus, dass sich nicht-öffentliche Kommunikationsformen direkt an politische Entscheidungsträger*innen richten, während öffentliche Kommunikationsformen das Ziel der „öffentlichen Thematisierung politischer Themen auf das politische Publikum und das politische Meinungsklima“ (S. 889) haben.

Dennoch wird für die weitere Bearbeitung des Kapitels die Einteilung in öffentliche- und nicht-öffentliche Kommunikationsformen übernommen, um das Spektrum der Public Affairs-Instrumente darstellen und einordnen zu können. Als *nicht-öffentlicher Kommunikationsformen* lassen sich der Versand von E-Mails, das Führen von Gesprächskreisen, schriftliche Stellungnahmen, persönliche Briefing-Gespräche, die Planung und Vorbereitung parlamentarischer Instrumente, die Vorformulierung von Gesetzesmaterialien, persönliche Gespräche, die Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen für die Politik durch Positionspapiere und Übersichten sowie die Versendung von Hintergrundmaterialien wie Studien zusammenfassen (De Bruycker & Beyers, 2019; Köppl, 2008; Zimmer, 2021). Konkreter definieren Dellmuth und Tallberg (2017) im Rahmen des Inside-Lobbying auch die Weitergabe von Expertise. Weiterhin, wie Filzmaier und Fähnrich (2014) betonen, handelt es sich explizit um die Einschränkung der „Kommunikationsprozesse innerhalb des intermediären Systems“ (S. 1197). Dies ist vor allem durch mangelnde Transparenz gekennzeichnet (Köppl, 2008).

Im Rahmen der *öffentlichen Kommunikationsformen* besteht das Interesse, „die Entscheidungsträger:innen indirekt zu beeinflussen“ (Nielsen, 2023, S. 125). Explizit zu den öffentlichen Kommunikationsformen werden weiterhin Maßnahmen wie die Mobilisierung der öffentlichen Meinung durch Nachrichtenmedien, öffentliche Veranstaltungen, Proteste, die Nutzung von Social Media, die Durchführung von Kampagnen und die Nutzung einer Homepage genannt (Demuth & Tallberg, 2017; Hoffjann, 2015; Nielsen, 2023; Röttger, 2021). Vor allem Kampagnen beziehen sich, laut Speth (2021) vornehmlich auf einen sekundären Adressat*innen-Kreis wie Medien, Verbände, Bürger*innen oder Meinungsführer*innen.

In der Literatur werden in dem Zusammenhang mit der Kampagne und Mobilisierung die Begriffe als *Public Campaigning* (Röttger, 2021; Hoffjann, 2015) und *Grassroot Lobbying* (Röttger et al., 2021) genannt. *Public Campaigning* stellt laut Röttger (2021) das Vorgehen dar, „über Themenmanagement Einfluss auf die öffentliche Meinung und die Wahrnehmung und Bewertung von Themen durch BürgerInnen zu nehmen, um darüber indirekt Einfluss auf politische Entscheidungsprozesse und politische Akteure auszuüben“ (S. 437). Fähnrich und Mono (2022) führen weiterhin aus, dass Public Campaigning vornehmlich in den sozialen Medien praktiziert wird und durch Offline-Aktivitäten unterstützt werden kann. Hierbei sollen im Rahmen einer Kampagne interpretative Narrative gesetzt werden (Hoffjann, 2015). Diese Form zielt vor allem auf die Veränderung der öffentlichen Meinung ab (Röttger, 2021).

Ob Public Campaigning praktiziert wird oder nicht, hängt laut Röttger (2021) von der Art der Organisation und ihren verfügbaren Ressourcen ab und ob, sie bereits über gute Beziehungen zu politischen Entscheidungsträger*innen verfügen, wobei Organisationen mit guten Beziehungen eher weniger auf Public-Campaigning-Maßnahmen angewiesen sind.

Im Zusammenhang mit *Grassroots Lobbying* steht der Begriff Grassroot „als Metapher für das Ziel, eine Basisbewegung von unten zu erzeugen“ (Röttger et al., 2021, S. 481). Eine Besonderheit des Grassroot Lobbying liegt in seinem indirekten Charakter, da die Public Affairs-Akteur*innen die politischen Entscheider*innen nicht direkt adressieren (Hoffjann, 2015). Ein Begriffsverständnis liefern Röttger et al. (2021):

„Grassroots Lobbying stellt den Versuch der Aktivierung von Stakeholdern zur direkten, individuellen Einflussnahme auf Akteure des politischen Entscheidungsprozesses dar. Grassroots Lobbying wird sowohl von Verbänden und NGOs, wie auch Unternehmen betrieben und richtet sich in erster Linie an politische EntscheidungsträgerInnen und InhaberInnen öffentlicher Ämter.“ (S. 482)

Unternehmen setzen Grassroots Lobbying-Maßnahmen ein, um ihre Ressourcen in der Interessenvertretung zu nutzen, um strategischen Vorteile zu erlangen (Althaus, 2013). Althaus (2013) konkretisiert weiter, dass sich hinter Organisationen mobilisierbare Personen befinden, wie Mitarbeiter*innen, Eigentümer*innen oder auch Kund*innen. Dennoch wird kritisch von Hoffjann (2015) angemerkt, dass Grassroots Lobbying die Legitimität von Organisationen beeinträchtigen kann, besonders, wenn es von Akteur*innen, wie Arbeitgeber*innen-Verbänden und Unternehmen eingesetzt wird bei denen eine breite Unterstützung weniger glaubhaft ist.

3.5 Zusammenfassung Kapitel 3

Im vorangegangenen Kapitel wurden Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen beschrieben und eine allgemeine Einordnung des Begriffs Public Affairs vorgenommen. Zusammenfassend zeigt sich ein sehr interdisziplinäres Forschungsfeld, in dem vor allem kulturelle und regionale Unterschiede zu berücksichtigen sind. Im Rahmen dieser Arbeit soll die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen näher betrachtet werden. Dafür wurden die Spezifika von Unternehmen als Akteur*innen dargestellt, ihr Adressat*innen-Kreis im Rahmen der Public Affairs-Arbeit beleuchtet und auch das Kommunikationsrepertoire im Rahmen der Public Affairs-Arbeit dargestellt.

Die Akteur*innen-Gruppe der Unternehmen zeichnet sich im Rahmen der Public Affairs-Arbeit dadurch aus, die eigenen Handlungsräume sowie die Legitimität des Unternehmens zu sichern und mit politischen Entscheider*innen zu interagieren. Strukturell zeichnen sich Unternehmen durch eine feste Organisationsstruktur, ihre Gewinnerorientierung, einen guten Zugang zum politischen System sowie vorhandene Ressourcen zur Umsetzung von Public Affairs-Maßnahmen aus (Oehmer-Pedrazzi & Marschlich, 2023). Im Rahmen der Umsetzung von Public Affairs-Maßnahmen stehen für die vorliegende Arbeit vor allem die Formen der öffentlichen Kommunikation im Rahmen des Kommunikationsrepertoires im Vordergrund.

Es wurde deutlich, dass die häufigste Form das persönliche Gespräch ist, also die persönliche und vertrauensvolle Kommunikation. Um die Erkenntnisse aus Kapitel 3 mit dem strukturellen Wandel von Öffentlichkeit zu verknüpfen, kann festgehalten werden, dass auch die Wahl des Kommunikationsrepertoires durch diesen Wandel bedingt sein kann. In Kapitel 3 wurden vor allem die Öffentlichkeitsbezüge im nicht-öffentlichen Bereich sowie in der massenmedialen Arena beleuchtet. Als weitere Entwicklung wird im folgenden Kapitel der Einfluss digitaler vernetzter Öffentlichkeiten auf die Public Affairs-Arbeit betrachtet.

4 DIGITALE KOMMUNIKATION IN DER PUBLIC AFFAIRS-ARBEIT VON UNTERNEHMEN

Mit dem Aufkommen digitaler Kommunikationsformen und dem Einsatz digitaler Instrumente wie sozialen Medien, dem Newsletter-Versand oder der E-Mail-Kommunikation hat sich auch die Public Affairs-Arbeit in Unternehmen um eine Dimension in ihrem Kommunikationsrepertoire erweitert (Raupp, 2021). Durch die „Entwicklung von der interpersonellen über die massenmediale hin zu digitalen Online-Kommunikation“ (Nielsen, 2023, S. 134) finden Veränderungen im Kommunikationsrepertoire statt. Digitale Kommunikation und digitale Medien nehmen eine immer wichtigere Rolle bei der Meinungsbildung sowohl interner als auch externer Stakeholder*innen ein (Winkler & Pleil, 2021).

Hoffmann (2021) erklärt, dass der Wandel in der Public Affairs-Arbeit sowohl Chancen aber auch Herausforderungen mit sich bringt. Chancen liegen vor allem in der direkten Ansprache von politischen Entscheider*innen (Raupp, 2021), in der direkten Kommunikation ohne journalistische Gatekeeper (Sieglitz & Wiencierz, 2022) sowie im Aufbau eines Dialogs „mit den zunehmend fragmentierten Zielgruppen“ (Sieglitz & Wiencierz, 2022, S. 290). Eine Herausforderung besteht vor allem darin, dass digitale Kommunikation öffentlich einsehbar und teilbar ist, was die Vertraulichkeit und Diskretion beeinträchtigen kann (Pietzcker, 2023). Nielsen (2023) spitzt die Entwicklung dahingehend zu, dass traditionelle Maßnahmen der Interessenvertretung durch neue Kommunikationsformen, die durch mediale und technologische Fortschritte vorangetrieben werden, nicht vollständig ersetzt, aber erheblich erweitert und teilweise verdrängt werden.

Digitale Kommunikation wird dabei als „Ersatz oder Begleitung von Inside-Lobbying-Aktivitäten“ (Oehmer-Pedrazzi & Marschlich, 2023, S. 123) gesehen. Hoffmann (2021) betont, dass digitale Instrumente vor allem Handlungsspielräume und auch die Geschwindigkeit der Public Affairs-Arbeit erweitern können. Oehmer-Pedrazzi und Marschlich (2023) betonen hingegen, dass es lediglich „ressourcenstarken und etablierten Akteuren“ (S. 133) gelingen wird, die digitalen Maßnahmen und Instrumente umfassend auszuschöpfen. Die skizzierte Entwicklung hat auch einen übergeordneten Einfluss auf die Unternehmenskommunikation (Sandhu, 2022), wodurch diese immer unmittelbarer von den technischen Veränderungen im Rahmen der Digitalisierung beeinflusst wird (Stieglitz & Wiencierz, 2022). Der Wandel in der Kommunikation beeinflusst ferner die Art und Weise, wie sich Stakeholder*innen über ein Unternehmen austauschen oder auch wie mit ihnen kommuniziert wird (Stieglitz & Wiencierz, 2022).

Hierbei wird der Begriff *Stakeholder*in* von Sandhu (2022) „als mit der Kernorganisation verbundene Kreise“ (S. 862) verstanden. In Bezug auf die Nutzung digitaler Kommunikationsformen konkretisieren Oehmer-Pedrazzi und Marschlich (2023) weiterhin:

„Die Präsenz auf Online-Plattformen kann hingegen durch die jeweilige Organisation maßgeblich selbst gesteuert werden ... Um die Wahrscheinlichkeit in der Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden zu erhöhen, greifen Akteure auf aufmerksamkeits erzeugende Kommunikationsinstrumente und -modi zurück.“ (S. 133)

Zudem werden Unternehmen durch digitale Kommunikationsformen „sehr viel schneller zum Gegenstand einer öffentlichen Kommunikation“ (Sandhu, 2022, S. 861). Als weitere Dynamik betonen Pleil und Helferich (2022), dass die Befähigung der Mitarbeiter*innen ein wichtiger Punkt im Rahmen dieser Entwicklungen ist, worunter auch die stetige Weiterentwicklung eigener digitaler Kompetenzen zählt. Als eine daraus resultierende Entwicklung beschreiben die Autor*innen den „Einsatz von Mitarbeitern als Markenbotschafter oder Corporate Influencer“ (Pleil & Helferich, 2022, S. 789).

4.1 Begriffsbestimmung digitale Kommunikation

Zunächst ist es notwendig, sich mit dem Begriff der digitalen Kommunikation auseinanderzusetzen. Raupp (2021) betont, dass digitale Kommunikation es allen Teilnehmer*innen ermöglicht, sich zu artikulieren, was zunächst nur wenigen vorbehalten war. Wallner (2018) ergänzt, dass diese ebenfalls die Verbreitung von Informationen in einem großen Umfang ermöglicht. Scheufele (2022) beschreibt den Begriff *Kommunikation* wie folgt:

„*Kommunikation* [sic!] ist symbolisch vermittelte Interaktion bzw. wechselseitige Sinn- bzw. Bedeutungsvermittlung. Sie kann verbal mittels sprachlicher Symbole, aber auch z.B. über Blicke oder Gesten, also nonverbal erfolgen.“ (S. 92)

Im Rahmen der digitalen Kommunikation liegen die Chancen laut Hoffmann (2021) in der Interaktion mit Zielgruppen, dem Teilen von Inhalten sowie in „der unidirektionalen Kommunikation“ (S. 582). Daran anknüpfend betont Nielsen (2023), dass digitale Kommunikation Teilöffentlichkeiten schafft. So werden digitale Maßnahmen auch zur Mobilisierung von Teilöffentlichkeiten eingesetzt (Hoffmann, 2021). Zudem bedingen digitale Medien eine direkte Ansprache von Adressat*innen (Filzmaier & Fähnrich, 2014) und verstärken die interpersonale Kommunikation (Lovejoy & Saxton, 2012).

Wallner (2018) beschreibt als konkrete Plattformen im digitalen Raum „soziale Medien, Blogs, Interaktionsplattformen, Online-Games, Crowdsourcing“ (S. 13). Auch Kanol und Nat (2017) schreiben den sozialen Medien eine besondere Bedeutung zu, da vor allem diese Plattformen bedingen, dass digitale Kommunikation stattfinden kann. So benennt Stumpf (2019) weitere Plattformen im Rahmen der digitalen Unternehmenskommunikation „WhatsApp, Facebook, YouTube, Twitter, Instagram, Snapchat, kommerzielle Blogs“ (S. 9) sowie „die eigenen digitalen Kanäle der Unternehmen: Unternehmensblogs, Wikis, digitale Presseräume, Online-Formen oder traditionelle E-Mails“ (S. 9). Wallner (2018) hebt ebenfalls hervor, dass neue Interaktions- und Kommunikationsformen erst durch die Technologie des Internets ermöglicht wurden. Auf dieser Basis leiten sich für die vorliegende Arbeit die Begriffsverständnisse von *digitaler Kommunikation*, *digitaler öffentlicher Kommunikation* und *digitalen öffentlichen Kommunikationsformen* ab:

Digitale Kommunikation beschreibt den Austausch von Informationen und Nachrichten zwischen Akteur*innen unter Nutzung digitaler Medien. Digitale Kommunikation ermöglicht es, sowohl unmittelbar als auch über Distanzen hinweg zu kommunizieren. Dabei können verschiedene digitale Kommunikationsformen wie E-Mail, Instant Messaging, soziale Netzwerke oder Videokonferenzen genutzt werden.

Digitale öffentliche Kommunikation bezieht sich auf den Austausch von Informationen und Nachrichten über digitale Kanäle im Internet, die öffentlich zugänglich und einsehbar sind. Die digitale öffentliche Kommunikation ist zu einem besonderen Bestandteil der öffentlichen Debatte und auch des politischen Prozesses geworden. Sie kann eine schnelle Verbreitung von Informationen ermöglichen.

Digitale öffentliche Kommunikationsformen sind Instrumente und Plattformen über die öffentlich kommuniziert wird. Dazu gehören Webseiten, Podcasts und soziale Netzwerke wie Facebook, X, Instagram, LinkedIn oder TikTok. Von den digitalen öffentlichen Kommunikationsformen abgegrenzt werden die E-Mail-Kommunikation, das Intranet, Messenger-Dienste oder Videokonferenzen, da diese nur mit direkt ausgewählten Kontakten möglich sind.

4.2 Begriffsbestimmung Digital Public Affairs

Digitale öffentliche Kommunikation findet in der Unternehmenskommunikation in verschiedenen Kontexten statt. Vor allem in der „Stakeholderansprache in der strategischen Kommunikation allgemein und speziell auch im Bereich der Public Affairs“ (Röttger, 2021, S. 438). Aus diesem Grund ist die Public Affairs-Arbeit öffentlicher geworden (Ingenhoff & Hugi, 2021). Für die Durchführung von Public Affairs im digitalen Raum hat sich in der Forschungsliteratur der Begriff Digital Public Affairs oder auch digitale Public Affairs herausgebildet (Einspänner, 2010; Raupp, 2021). Digital Public Affairs beschreiben demnach „ein erweitertes Kommunikationsrepertoire“ (Raupp, 2021, S. 222).

Die Ziele von Digital Public Affairs liegen demnach unter anderem in der „Einbeziehung der Öffentlichkeit“ (Einspänner, 2010, S. 34) sowie zu „Informieren, Involvieren, [und] Mobilisieren“ (Köppl, 2017, S. 250). Darüber hinaus werden als Möglichkeiten in der Forschungsliteratur auch „die Vernetzungschancen“ (Krebber et al., 2015, S. 306) sowie der Aufbau von öffentlichem Druck und die Beeinflussung des Meinungsklimas genannt (Krebber et al., 2015). Raupp (2021) klassifiziert Digital Public Affairs als „eine Form der medialen Kommunikation, mit dem Unterschied, dass nicht die journalistischen Massenmedien, sondern Online-Kanäle als Instrument genutzt werden“ (S. 220). Eine definitorische Annäherung lässt sich bei Köppl (2017) finden, der betont:

„Digital Public Affairs stehen für die Bemühungen einer Organisation, digitale Tools und Instrumente der Online-Kommunikation proaktiv zu nützen [sic!], um das gesellschaftspolitische Umfeld und die Reputation der Organisation zu analysieren, zu managen und zu beeinflussen.“ (S. 251)

Eine weitere Definition liefert Raupp (2021), die Digital Public Affairs mit dem Wandel von Öffentlichkeit verknüpft:

„Der Wandel der Öffentlichkeit hat nicht nur zum Aufkommen einer zusätzlichen Form von Public Affairs, den Digital-Public-Affairs, geführt. Vielmehr tangiert die Vernetztheit der Kommunikation und die Hybridität des Mediensystems das gesamte Kommunikationsrepertoire von Public-Affairs-Akteuren: Durch ihren umspannenden Charakter stellen vernetzte Öffentlichkeiten eine neue Rahmenbedingung für alle Formen der Public Affairs dar.“ (S. 222)

Konkretisierend betont Raupp (2021) in Bezug auf die Öffentlichkeitstheorie:

„Aus öffentlichkeitstheoretischer Sicht sind Digital-Public-Affairs eine besonders niedrigschwellige Form, die eigenen Themen und Deutungen öffentlich sichtbar zu machen und so in den gesellschaftspolitischen Bereich hineinzuwirken.“ (S. 221)

Einspänner (2010) versteht Digital Public Affairs als eine Ausprägung der Interessenvertretung und konkretisiert dies mit Blick auf den Faktor Mobilisierung:

„Digital-Public-Affairs nutzt die Mechanismen und Prinzipien des Social Web (Personalisierung, Authentizität, Kollektivität und Transparenz), um interessen geleitete Kampagnen und Graswurzelbewegungen zu initiieren sowie digitale Multiplikatoren in das eigene Issues Management einzubinden.“ (S. 19)

Auf dieser Grundlage ergibt sich folgendes Begriffsverständnis von Digital Public Affairs:

Digital Public Affairs beschreibt als öffentliche Kommunikationsform im Rahmen von Outside-Lobbying-Aktivitäten den Einsatz und die Hinzunahme digitaler Technologien und Kommunikationskanäle in der Public Affairs-Arbeit, um mit relevanten Stakeholder*innen im digitalen Raum in Kontakt zu treten und Beziehungen aufzubauen, mit dem Ziel, politische Entscheidungen zu beeinflussen. Dabei geht es um den strategischen Einsatz von digitalen Kommunikationsformen wie sozialen Medien, Newslettern, Webseiten, Podcasts und anderen digitalen Tools, um politische Entscheidungsträger*innen, Regierungsbehörden und die Öffentlichkeit zu informieren, zu mobilisieren und zu beeinflussen und um öffentlichen Druck auf die Politik aufzubauen.

4.3 Adressat*innen-Kreise von Digital Public Affairs in Unternehmen

Die Literatur zeigt, dass sich durch die Nutzung digitaler Kommunikationsformen der Adressat*innen-Kreis von Public Affairs Aktivitäten und der Unternehmenskommunikation erweitert hat (Stieglitz & Wiencierz, 2022). Nicht nur politische Entscheidungsträger*innen können Adressat*innen sein, sondern z.B. auch Bürger*innen, Interessengruppen, NGOs, andere Unternehmen oder die Medien. Aber auch die „Art und Weise wie Unternehmen mit ihren Stakeholdern kommunizieren“ (Stieglitz & Wiencierz, 2022, S. 290) unterliegt einem Wandel. Ziele von Digital Public Affairs in Bezug auf das Erreichen von Adressat*innen-Kreisen können der Aufbau einer „direkten[n] Beziehung mit den

Stakeholdern“ (Stieglitz & Wiencierz, 2022, S. 290) oder der „Dialog mit den zunehmend fragmentierten Zielgruppen“ (Stieglitz & Wiencierz, 2022, S. 290) sein. Die direkte Ansprache politischer Entscheidungsträger*innen kann ebenfalls über soziale Medien erfolgen. Diese Plattformen bieten die Möglichkeit, gezielte Botschaften zu verbreiten und in Echtzeit mit politischen Entscheider*innen zu interagieren. Nach Raupp (2021) ermöglicht die Nutzung sozialer Medien eine unmittelbare und oft persönlichere Kommunikation, was die Effektivität der Public Affairs-Aktivitäten steigern kann. Diese können vor allem mittelbar, so Hoffmann (2021) dem „direkten, persönlichen Austausch mit Entscheidungsträgern zuträglich sein“ (S. 583). Hoffmann (2021) hebt zudem hervor, dass direkte digitale Kommunikationskanäle eine wichtige Rolle bei der Abstimmung zwischen Vertreter*innen von Organisationen und politischen Entscheider*innen spielen. Darüber hinaus eröffnet die Digitalisierung neue Wege der Partizipation und des Engagements. Unternehmen können durch Online-Kampagnen und digitale Petitionen eine breite Unterstützung mobilisieren und so zusätzlichen Druck auf politische Entscheidungsträger*innen ausüben. Die Einbindung der Öffentlichkeit und weiterer Interessengruppen schafft eine breite Basis für die Durchsetzung politischer Ziele und erhöht die Sichtbarkeit der Anliegen in der öffentlichen Debatte.

4.4 Digital Public Affairs-Maßnahmen und -Instrumente

Mit dem Wandel von Öffentlichkeit tritt neben die Kommunikation über traditionelle Medien die Kommunikation über digitale Medien, insbesondere über Social Media-Plattformen. Damit verändert sich auch plattformspezifisch und bedingt durch den Wandel von Öffentlichkeit das Kommunikationsrepertoire für die Public Affairs-Arbeit (Raupp, 2021). In der Literatur wird deutlich, dass digitale Instrumente „in unterschiedlichen Phasen des Public-Affairs-Management“ (Hoffmann, 2021, S. 579) auftreten können. Zudem können durch den Einsatz digitaler Instrumente die Zugangsbarrieren zum politischen Prozess gesenkt werden (Hoffmann, 2021). Eine erste Definition digitaler Instrumente in den Public Affairs wird von Hoffmann (2021) vorgenommen:

„Digitale Instrumente der Public Affairs [sic!] sind auf Informations- und Kommunikationstechnik (insb. dem Internet) basierende Kommunikationsmedien, welche geeignet sind für einen Einsatz in der Analyse, Planung, Umsetzung und Evaluation der Gestaltung der Kommunikationsbeziehungen von Unternehmen oder anderen Organisationen zu Akteuren aus Politik und Verwaltung sowie jenen Teilen ihres Umfeldes, die für politische Entscheidungsprozesse relevant sind.“ (S. 579)

In der Literatur wird deutlich, dass im Vergleich zu Unternehmen eher neuere und politikferne Interessengruppen soziale Medien im Rahmen ihrer Public Affairs-Arbeit nutzen, zumal die Mitglieder*innen eine aktivere Rolle im Rahmen der Interessenvertretung einnehmen (Speth, 2021).

Digitales Kommunikationsrepertoire

Für einen ersten Überblick, welches digitale Kommunikationsrepertoire in der Literatur genannt wird, werden die Nutzung von Webseiten, Microsites, E-Mail, Videokonferenzen, Podcasts, digitalen Magazinen, Newslettern, die Nutzung von Messenger-Diensten (z.B. WhatsApp, Threema oder Telegram), die Nutzung von KI-Tools und sozialen Medien wie X (ehemals Twitter), Facebook, YouTube, Instagram genannt (Bitonti, 2024; Emmer, 2022; Hestres, 2017; Hoffmann, 2021; Pietzcker, 2023; Van der Graaf et al., 2015). Die Literatur weist zudem darauf hin, dass vor allem KI-Anwendungen sowie Plattformen für das Wissensmanagement von Bedeutung sind (Bitonti, 2024).

Neben Social Media-Plattformen gewinnen weitere Instrumente an Bedeutung, die sich vor allem durch ihre „besonders niedrigen Zugangshürden“ (Emmer, 2022, S. 61) auszeichnen. So nutzten beispielsweise NGOs schon früh Webseiten, um Journalist*innen als Gatekeeper*innen zu umgehen (Müller, 1998). Bezogen auf die Instrumente, die eine Interaktion zwischen Public Affairs-Akteur*in und der Zielgruppe schaffen, zeigt sich, dass im Rahmen der digitalen Public Affairs-Arbeit „das Spielen dialogorientierter Kanäle“ (Pietzcker, 2023, S. 57) im Mittelpunkt steht.

Insbesondere im Bereich der Social Media-Kanäle stehen die Komponenten der Mobilisierung, Interaktion und Partizipation im Fokus (Hestres, 2017; Van der Graaf et al., 2015). Weiterführend zeigt die Diskussion in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung, dass Social Media-Kanäle nicht einer klassischen Public Affairs-Strategie zugeordnet werden können (Chalmers & Shotton, 2016). Zudem konkretisiert Hoffmann (2021) eine Ambivalenz in der tatsächlichen Nutzung der Instrumente in den Digital Public Affairs:

„Einerseits bilden zahlreiche digitale Instrumente eine unabdingbare Infrastruktur für die Organisation und Koordination der Kommunikationsbeziehungen von Unternehmen und anderen Organisationen zu Akteuren, die für politische Entscheidungsprozesse relevant sind. Andererseits finden digitale Instrumente im Austausch mit den Zielgruppen der Public Affairs nur stellenweise Anwendung.“ (S. 577)

Darüber hinaus wird in der Literatur eine kritische Auseinandersetzung mit dem Einfluss digitaler Instrumente deutlich. Hoffmann (2021) erläutert, dass diese Maßnahmen zwar im direkten Lobbying begrenzt sind, jedoch im Vorfeld unterstützen können, Ressourcen zu generieren, die bei einem persönlichen und vertraulichen Austausch unterstützend sein können. Auch Köppl (2017) sieht den Einsatz von sozialen Medien „als komplementäre Instrumente der Public Affairs“ (S. 251) und nicht als Ersatz für bisherige Instrumente der Public Affairs-Arbeit. Bei der Umsetzung von digitalen kommunikativen Maßnahmen bestehen auch Herausforderungen. So warnt Hoffmann (2021) vor Maßnahmen, wie Astroturfing, bei dem „das Fingieren von Partizipation durch das Fälschen oder Bezahlen von Beiträgen“ (S. 587) stattfindet.

Vorstellung einzelner Social Media-Plattformen

Insbesondere wird deutlich, dass vor allem sozialen Medien als öffentliche Kommunikationsform und digitalen Kommunikationsmedien eine bedeutende Rolle im Bereich Digital Public Affairs zugeschrieben wird (Chalmers & Shotton, 2016; Hestres, 2017; Krebber et al., 2015). Vor allem entstehen nach Figenschou und Fredheim (2019) neue Formen der politischen Interessenvertretung. In der wissenschaftlichen Auseinandersetzung lässt sich ein besonderer Fokus auf die Integration von sozialen Medien in NGOs finden (Hestres, 2017; Scaramuzzino & Scaramuzzino, 2017; Van der Graaf et al., 2015).

Der Microblogging-Dienst X (ehemals Twitter) gilt laut Hoffmann (2021) als „eines der bedeutendsten digitalen Instrumente der Interaktion in den Public Affairs“ (S. 583) sowie auch für den ganzen Bereich der politischen Kommunikation (Emmer, 2022). Dies bestätigt auch Hoffmann (2021):

„Es finden sich hier viele Repräsentanten der Medien, der Wissenschaft, der Verbände, NGOs und auch der Politik. Twitter ist somit Infrastruktur einer relativ elitären, aber damit auch politisch relevanten Teilöffentlichkeit. Es eignet sich gut für das Agenda Setting - mit einem kurzen Weg zur politischen Agenda.“ (S. 583)

Die Plattform wird vor allem von „Persönlichkeiten aus Unterhaltung, Sport und Politik“ (Krees, 2018, S. 16) genutzt, weshalb X auch in den traditionellen Medien als Informationsquelle präsent ist. Denn Journalist*innen nutzen häufig Informationen von X für ihre Berichterstattung, wie auch Hoffmann (2021) unterstreicht: „Aus Sicht von Politik und Verwaltung sind die auf Twitter verbreiteten Botschaften nicht zuletzt darum von Interesse, weil sie sich mit relativ hoher Wahrscheinlichkeit in der Folge auch in den Massenmedien wiederfinden“ (S. 583).

Facebook wird laut Hoffmann (2021) in der Public Affairs-Arbeit zur Mobilisierung für Interessengruppen verwendet, wobei die Plattform eine Vielzahl an kommunikativen Funktionen bietet (Emmer, 2022). Den Einsatz von *Instagram* in den Public Affairs sieht Hoffmann (2021) eher kritisch, da die Plattform durch den Einsatz von Bildern und Videos eher zur Mobilisierung und weniger zur inhaltlichen Auseinandersetzung beiträgt. Die Plattform zeichnet sich stärker durch „visuelle Kommunikation“ (Emmer, 2022, S. 70) aus. Dem Netzwerk *LinkedIn* wird für die Public Affairs-Arbeit in der Literatur in der letzten Zeit eine gestiegene Bedeutung zugeschrieben (Hoffmann, 2021). Auch *Instant-Messaging-Plattformen*, wie WhatsApp, Telegram (Emmer, 2022) werden in der digitalen Public Affairs-Arbeit vor allem für die „Interaktion mit Zielgruppen, insbesondere Anhängern oder Mitgliedern“ (Hoffmann, 2021, S. 584) genutzt.

Insgesamt wird deutlich, dass soziale Medien im Bereich der Interaktion mit bestimmten Zielgruppen eine besondere Rolle einnehmen (Hestres, 2017). Zur Erklärung findet sich in der Literatur eine Systematisierung von Hoffmann (2021), der zwischen verschiedenen Funktionalitäten digitaler Instrumente für die digitale Public Affairs-Arbeit, wie *Publikation, Interaktion und Partizipation*, unterscheidet (Hoffmann, 2021). In diesem Rahmen ordnet er, wie in Tabelle 2 dargestellt, die Instrumente Webseite und Microsite, digitale Magazine, Newsletter, Social-Media-Kanäle, Instant Messaging und Podcasts ein (Hoffmann, 2021).

Hinsichtlich der *Instrumente der Publikation* betont Hoffmann (2021) die zunehmende Bedeutung von unternehmenseigenen Kanälen, über die sich „Inhalte, multimedialer und schneller sowie zum Teil auch zielgenauer veröffentlichen und verbreiten“ (S. 580) lassen. Insbesondere eignen sich soziale Medien für die Publikation, um „kongruente Botschaften in unterschiedlichen Medialitäten an die Zielgruppe“ (Hoffmann, 2021, S. 582) zu verbreiten. In Bezug auf die *Instrumente der Interaktion* betont Hoffmann (2021) dass diese „der unidirektionalen Kommunikation, der Verbreitung von Inhalten“ (S. 582) dienen. Er konkretisiert jedoch, dass auch Interaktionen mit Zielgruppen erreicht werden sollen (Hoffmann, 2021). Ferner wird eine kritische Auseinandersetzung darüber deutlich, wie die Instrumente der Interaktion in der Public Affairs-Arbeit eingesetzt werden sollen. So beschreibt Hoffmann (2021): „Insofern mag der Einsatz digitaler Instrumente der Interaktion nicht unmittelbar, aber doch zumindest mittelbar auch dem direkten, persönlichen Austausch mit Entscheidungsträgern zuträglich sein“ (S. 583). *Instrumente der Partizipation* zielen auf die Steuerung einer Kampagne sowie auf eine Interaktion mit Mitgliedern oder Unterstützer*innen ab (Hoffmann, 2021).

Tabelle 2: Eignung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation

Instrumente	Funktionalität		
	Publikation	Interaktion	Partizipation
Websites/Microsites	X		X
Digitale Magazine	X		
Newsletter	X		
Social Media	X	X	X
Instant Messaging	X	X	
Podcasts	X		

Quelle: Hoffmann, 2021, S. 580.

4.5 Zwischenfazit

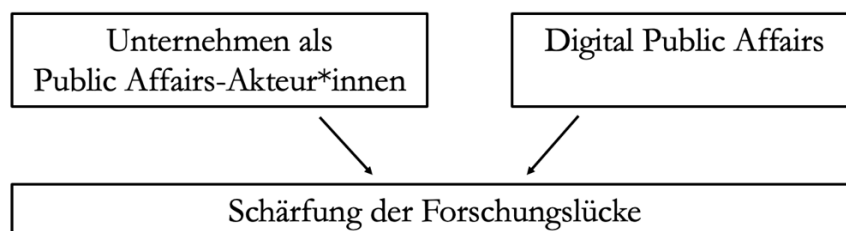
Kapitel 4 beschäftigt sich mit den Charakteristika digitaler Kommunikation und fokussiert auf die Erläuterung von Digital Public Affairs als „erweitertes Kommunikationsrepertoire“ (Raupp, 2021, S. 222). Dennoch zeigt sich ein Spannungsfeld, denn nach wie vor gilt der persönliche Austausch als Public Affairs-Maßnahme als „eines der wirkmächtigsten Instrumente der Public Affairs“ (Hoffmann, 2021, S. 578). Demgegenüber stehen die Entwicklungen im Rahmen der Digital Public Affairs. Hoffmann (2021) weist kritisch darauf hin, dass eine große Reichweite in den sozialen Medien nicht unmittelbar mit einer starken politischen Wirkung einhergeht.

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit stellt sich vor allem die Frage, wie die neuen digitalen Formen der Kommunikation im Rahmen der Public Affairs-Arbeit und vor allem auch in Anbetracht des Wandels von Öffentlichkeit hin zu digitalen vernetzten Öffentlichkeiten, einzuordnen sind. Es gilt zu erforschen, in welchem Ausmaß diese Veränderungen die Public Affairs-Arbeit beeinflussen. Gerade in Hinblick auf die Akteursgruppe der Unternehmen zeigt sich, dass diese eine immer individuellere Interessenvertretung anstreben. Dies liegt vor allem daran, dass Bedürfnisse und Anliegen spezifisch und kleinteilig sind, was beispielsweise Verbände nicht in der Tiefe abbilden können. Es wird auch deutlich, dass Public Affairs-Aktivitäten je nach Branche, in der das Unternehmen tätig ist, und je nach Beziehung zum Staat variieren.

5 FORSCHUNGSSTAND

Die Forschungsliteratur zu den Themen Unternehmenskommunikation und Digital Public Affairs ist vielfältig, wodurch das Forschungsfeld aus verschiedenen Perspektiven betrachtet werden kann (Hoffjann, 2015). Um aus forschungsökonomischer Sicht eine angemessene Auswahl zu gewährleisten, ist eine Eingrenzung notwendig (Gläser & Laudel, 2010). Aus diesem Grund wird der Forschungsstand aus zwei Blickwinkeln betrachtet. Zunächst werden Studien zu Public Affairs-Aktivitäten und deren kommunikativen Maßnahmen von Unternehmen vorgestellt. Anschließend wird der aktuelle Forschungsstand zu Digital Public Affairs im Allgemeinen dargestellt, bei dem auch Studien zu anderen Public Affairs-Akteur*innen-Gruppen dargelegt werden wie beispielsweise NGOs oder Verbände. Übergeordnet erweist sich eine interdisziplinäre Annäherung an das Forschungsfeld als sinnvoll (Hoffjann, 2015). Weitere Besonderheiten, die bei der Annäherung an das Forschungsfeld auffallen, sind die unterschiedlichen Beschreibungen des Begriffs Public Affairs, die eine Abgrenzung des Forschungsfeldes erschweren. Aus diesem Grund fließen in den Forschungsstand auch Studien ein, die die Begriffe *advocacy*, *lobbying*, *Lobbyismus*, *Governmental Relations* verwenden. Zudem ist die Forschung auch international ausgerichtet. Vor allem aus dem US-amerikanischen Raum finden sich zahlreiche Studien, aber auch aus anderen Teilen der Welt, wie Mittel- und Osteuropa (u.a. Millar & Köppl, 2014; Nah & Saxton, 2013). Bei Betrachtung von Studien aus anderen Ländern ist zu beachten, dass unterschiedliche politische Systeme einen Einfluss auf die Ergebnisse haben können. So betont auch Fleischer (2005), dass vor allem soziale, politische, historische und kulturelle Unterschiede zu berücksichtigen sind. Umso relevanter sind Studienergebnisse, die für den deutschsprachigen Raum gelten. Allerdings weist Hoffjann (2015) darauf hin, dass die „Public-Affairs-Forschung in Deutschland allenfalls in Ansätzen erkennbar ist“ (S. 884). Aus diesem Grund erfolgt die Annäherung an den Forschungsstand wie folgt (siehe Abbildung 6).

Abbildung 6: Annäherung an den Forschungsstand



Quelle: Eigene Darstellung.

5.1 Forschungsstand Public Affairs-Aktivitäten in Unternehmen

Der erste Blick auf den Forschungsstand widmet sich der Exploration von Studien, die Unternehmen in Hinblick auf ihre Public Affairs-Aktivitäten untersuchen. Hoffjann (2015) betont, dass die Forschung im Bereich der Public Affairs-Aktivitäten von Unternehmen in letzter Zeit zugenommen hat. Dabei lässt sich sowohl eine Fokussierung auf die Art und Weise wie Unternehmen Public Affairs betreiben (Dahan, 2009; Kentrup et al., 2013; Siedentopp, 2010) als auch ein konkreter Fokus, z.B. in Bezug auf Konzernrepräsentanzen (Priddat & Speth, 2007) oder auch in Bezug auf die CSR-Kommunikation identifizieren (u.a. Liu, et al., 2023; Lock & Seele, 2018).

Ausgehend von einem übergeordneten Blick auf den Forschungsstand beschäftigen sich einige deutschsprachige Studien mit betriebswirtschaftlichem als auch kommunikationswissenschaftlichem Fokus mit den Public Affairs-Aktivitäten von Unternehmen (Kentrup et al., 2013; Siedentopp, 2010). So untersucht Jan Siedentopp (2010) aus betriebswirtschaftlicher Sicht im Rahmen einer quantitativen Befragung von 102 Großunternehmen in Deutschland, wie der Bereich der politischen Interessenvertretung in Unternehmen organisiert ist. Im Fokus der Untersuchung stehen die Public Affairs-Strategien der Unternehmen sowie die Organisation ihrer Public Affairs-Abteilungen unter Betrachtung des Ressourceneinsatzes, der Aufgaben, der Aktivitäten und des strategischen Nutzens. Der*die Autor*in exploriert, dass 70 Prozent der Unternehmen den Bereich Public Affairs eigenständig organisieren. Zudem verfügen rund 62 Prozent der Großunternehmen über eine Unternehmensrepräsentanz in Berlin oder Bonn (Siedentopp, 2010). Die Ergebnisse zeigen weiterhin, dass knapp 93 Prozent der Public Affairs-Aktivitäten auf Bundesebene durchgeführt werden (Siedentopp, 2010).

Kentrup et al. (2013) untersuchen aus betriebswirtschaftlichem Blickwinkel im Rahmen einer Feldstudie wie Unternehmen Lobbying betreiben. Dabei gingen sie der Frage nach den Einflussfaktoren, der Ausgestaltung im Unternehmen sowie der Einbettung der Lobbying-Aktivitäten in die Wettbewerbsstrategie nach (Kentrup et al., 2013). Im Rahmen von 21 Interviews mit Unternehmensvertreter*innen und sechs Interviews mit politischen Adressat*innen, kommen die Autor*innen zu dem Ergebnis, dass vor allem die Sicherung der Handlungsspielräume der Unternehmen im Fokus der Lobbying-Aktivitäten stehen (Kentrup et al., 2013). Ebenso zeigen die Ergebnisse, dass die Lobbying-Aktivitäten häufig eng mit dem Vorstand verknüpft sind. Einen Einfluss auf die Lobbying-Aktivitäten haben zudem laut den Autor*innen die „Unternehmensgröße, nationale Herkunft, Branchenzugehörigkeit“ (Kentrup et al., 2013, S. 364), wobei auch der Austausch von Informationen und das Netzwerken im Fokus steht.

Des Weiteren zeigen die Ergebnisse, dass das Unternehmensalter eher keinen Einfluss auf die Public Affairs-Arbeit hat, wohingegen die Einstellung der Geschäftsführung zu Public Affairs als Einflussfaktor identifiziert wurde (Kentrup et al., 2013). Abschließend stellen Kentrup et al. (2013) fest, dass „die Entscheidung über die Ausgestaltung lobbyistischer Aktivitäten nur im Kontext der jeweiligen Wettbewerbsstrategie getroffen werden“ (S. 366) kann. Einen Ansatz zur Untersuchung des politischen Umfelds findet sich bei Nicolas Dahan (2009).

Der*die Autor*in hat für den US-amerikanischen Raum ein Framework entwickelt, das er als „Four Ps of Corporate Political Activity“ (S. 111) bezeichnet und welches dabei unterstützt, die politische Umwelt eines Unternehmens zu analysieren. Inhaltlich sind die Komponenten des Frameworks unterteilt in das Problem, also die Entstehung eines politischen Problems, das Verfahren, also der öffentliche Entscheidungsprozess, die Rahmenbedingungen, also Regulatorien sowie die Akteur*innen, also die politischen Entscheider*innen sowie Teilnehmer*innen einer politischen Debatte (Dahan, 2009).

Bei einem weiteren Blick in die Forschungsliteratur lassen sich wissenschaftliche Auseinandersetzungen finden, die einzelne Komponenten der Public Affairs-Arbeit von Unternehmen betrachten, wie z.B. Unternehmensrepräsentanzen (Olfe-Kräutlein, 2012; Priddat & Speth, 2007) oder auch nationale Unterschiede im Rahmen der Public Affairs-Arbeit (Hansen & Mitchell, 2001). Die Strukturmerkmale von Unternehmensrepräsentanzen wurden in der Studie von Priddat und Speth (2007) aus politikwissenschaftlicher Perspektive erhoben. Die Ergebnisse zeigen, dass zwischen drei und fünf Personen in einer Repräsentanz arbeiten und je mehr Mitarbeiter vor Ort sind, desto vielfältiger ist der Fokus der Repräsentanz, der „Veranstaltungen, Corporate Social Responsibility, ThinkTank, Strategieexpertise für den Vorstand“ (Priddat & Speth, 2007, S. 18) umfassen kann. So beschreiben Priddat und Speth (2007) in ihrer Ergebnisdarstellung die Aufgabe von Repräsentanzen als „Lobbybüro, Außenstelle des Vertriebs und Plattform für die Kommunikation mit der Gesellschaft gleichzeitig“ (S. 19). Darüber hinaus stellen die Autor*innen fest, dass ein übergreifender Public Affairs-Ansatz in den Repräsentanzen oft nicht erkennbar ist, was sich bereits in der unterschiedlichen Namensgebung zeigt (Priddat & Speth, 2007). Bezogen auf die Public Affairs-Arbeit in Deutschland skizzieren Priddat und Speth (2007) die internen Public Affairs-Abteilungen in Form von „spezifischen Stabsabteilungen bei den Vorständen, die mit den Public Relations- oder Kommunikationsabteilungen mehr oder minder nur lose gekoppelt wird“ (S. 13). Weitere Ergebnisse zeigen, dass auch dem Lobbying innerhalb der Organisation eine besondere Bedeutung beigemessen wird (Priddat & Speth, 2007).

Daran anknüpfend hat Barbara Olfe-Kräutlein (2012) die Arbeit der Konzernrepräsentanzen aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht auf der Mikro- und Mesoebene in Hinblick auf Akteur*innen, Umfeld sowie Themen- und Tätigkeitsfelder untersucht. Ihre Ergebnisse zeigen, dass in den Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen in Berlin im Rahmen der Kommunikations-Arbeit eine „abnehmende Bedeutung von medialer Öffentlichkeit“ (Olfe-Kräutlein, 2012, S. 226) zu beobachten ist. Eher werden weniger strukturierte und interpersonale Kommunikationswege gewählt (Olfe-Kräutlein, 2012). Hansen und Mitchell (2001) stellen fest, dass sich Unternehmen an nationale Gegebenheiten und Rahmenbedingungen anpassen, wobei sie konkret feststellen, dass sich vor allem internationale Unternehmen im Rahmen ihrer Public Affairs-Arbeit an lokale Gegebenheiten anpassen.

Auch die inhaltliche Ausgestaltung der Public Affairs-Aktivitäten von Unternehmen wird in der Literatur diskutiert. Internationale Studien beschäftigen sich weiterhin mit der Frage, ob Lobbying-Strategien eher isoliert oder kollaborativ durchgeführt werden (Barnett, 2006; Ozer & Lee, 2009). So unterscheidet Barnett (2006) zwischen isolierten und kollaborativen Lobbying-Aktivitäten. Diesem Forschungsinteresse schließen sich auch Ozer und Lee (2009) an, die die Einflüsse untersuchen, die determinieren wann Unternehmen alleine agieren und wann sie sich mit anderen zusammenschließen.

Darüber hinaus werden in der Forschungsliteratur weitere Indikatoren untersucht, die einen Einfluss auf die Public Affairs-Aktivitäten von Unternehmen haben können (Hillman & Hitt, 1999; Schuler & Rehbein, 1997). So vermuten Schuler und Rehbein (1997) einen Einfluss der Unternehmensgröße auf die Lobbying-Aktivitäten. Hillman und Hitt (1999) wiederum betonen, dass das Alter eines Unternehmens einen Einfluss auf die Glaubwürdigkeit von Lobbying-Aktivitäten haben kann. Zudem untersuchen sie, ob die Unternehmensstruktur einen Einfluss auf die Ausgestaltung der Public Affairs-Arbeit haben kann. So weisen sie darauf hin, dass Holdingstrukturen von Unternehmen eher dazu führen, dass jede Holding über eigene politische Kontakte verfügt und somit das Unternehmen nicht einheitlich auftritt (Hillman & Hitt, 1999). Bei der Analyse der Lobbying-Aktivitäten von Unternehmen bestätigen Hill et al. (2013) branchenspezifische Unterschiede sowie, dass größere Unternehmen mit einer höheren Wachstumsprognose mehr in das Lobbying investieren. Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass Unternehmen in stark regulierten Branchen eher verstärktes Lobbying betreiben (Hill et al., 2013).

Die Interdisziplinarität des Forschungsfeldes sowie die Einbeziehung einer marketingtheoretischen Perspektive diskutieren Harris und McGrath (2012) in deren Studie, wonach sich Komponenten von Marketingtheorien auch auf den Bereich des Lobbyings übertragen lassen. Die Autor*innen konkretisieren, dass Lobbying als Teil des Marketings betrachtet werden sollte und sich weiterführende Studien mit diesem Thema auseinandersetzen sollten, Lobbying stärker aus Marketingperspektive zu betrachten (Harris & McGrath, 2012).

Ein sich abzeichnender Teil in der Forschungsliteratur beschäftigt sich mit dem Einfluss von CSR auf die Public Affairs-Arbeit, vor allem im Bereich der Betriebswirtschaftslehre und mit unterschiedlichen Schwerpunkten (Lindmann et al., 2023; Liu et al., 2023; Lock & Seele, 2018). So belegen Studien einen möglichen Zusammenhang zwischen Public Affairs-Aktivitäten und CSR-Aktivitäten (Liu et al., 2023; Lock & Seele, 2018). Darüber hinaus wird in der Forschungsliteratur auch ein Zusammenhang zwischen CSR-Aktivitäten und anderen Faktoren, wie den Führungskräften eines Unternehmens, hergestellt. So konzentrieren sich Borges und Ramalho (2023) bei ihrer Analyse auf die Mikroebene der Unternehmen, also deren Führungskräfte. Die Ergebnisse zeigen, dass Führungskräfte, die eher politisch eingestellt sind, auch mit CSR-Aktivitäten in Verbindung gebracht werden, was ihre politische Legitimität als politische Influencer*innen stärkt (Borges & Ramalho, 2023).

Weiterführend untersuchen Lock und Seele (2018) anhand von Beispielen aus der Alkoholindustrie, mögliche Wechselwirkungen zwischen CSR-Aktivitäten und Public Affairs sowie die Nutzungspotentiale von CSR, um politische Ziele eines Unternehmens zu erreichen. Sie beschreiben eine politisierte CSR und betonen, dass Unternehmen CSR nutzen, um politische Interessen voranzutreiben (Lock & Seele, 2018). Zudem soll eine CSR-Ausrichtung bei der Schaffung von Legitimität und Reputation unterstützen (Lock & Seele, 2018). Wie CSR als Teil einer politischen Strategie eingesetzt wird, untersucht Liedong (2022). Mit einem internationalen Fokus im Rahmen einer Analyse von Unternehmen in Ghana zeigen die Ergebnisse, dass Unternehmen soziale Interventionen gegen politischen Einfluss tauschen. Beschrieben unter dem Begriff *Political Social Initiatives (PSI)* betont der*die Autor*in, dass sich diese Form vor allem auf den Austausch von politischen und wirtschaftlichen Interessen eines Unternehmens bezieht (Liedong, 2022). Auch in dieser Studie wird ein Einfluss der Unternehmensgröße, der Auslandstätigkeiten sowie des Einflusses des CEOs als Indikatoren für die Durchführung der Aktivitäten gesehen (Liedong, 2022).

Vor allem werden in der Forschungsliteratur, wie beispielsweise bei Biely und van Passel (2022), der Einfluss von Nachhaltigkeit auf die Marktmacht von Unternehmen besprochen. So untersuchen Biely und van Passel (2022) den Einfluss von Nachhaltigkeit auf die Marktmacht von Unternehmen und stellen einen Zusammenhang zwischen beiden Komponenten fest und betonen die zunehmende Bedeutung, wobei sie auch für eine stärkere interdisziplinäre Betrachtung des Forschungsfeldes plädieren. Weitergehend untersuchen De los Reyes und Scholz (2022) in ihrer Studie am Beispiel von Uber und mit Blick auf Technologieunternehmen, wie CSR-Maßnahmen insbesondere dort eingesetzt werden, wo ein Unternehmen Innovationen im eigenen Land umsetzen will. Vor allem aus ethischer Sicht argumentieren die Autor*innen für einen verantwortungsvollen Umgang mit den Aktivitäten (De los Reyes & Scholz, 2022).

Schultz und Seele (2019) untersuchen die sich verändernden politischen Auswirkungen von Unternehmen im digitalen Zeitalter. Anhand eines Fallbeispiels skizzieren die Autor*innen die Bedeutung der Entwicklung eines erweiterten Verständnisses der politischen Verantwortung von Unternehmen, da die Digitalisierung neue Wege für die Überwachung, Transparenz und den Austausch von Daten eröffnet (Schultz & Seele, 2019). Eine allgemeine Studie zum Einfluss einer übereinstimmenden politischen Ideologie zwischen CEOs und der regierenden politischen Partei auf die Lobbying-Strategie eines Unternehmens führen Nalick et al. (2023) durch. Die Autor*innen ermitteln einen Zusammenhang zwischen der regierenden Partei und der Intensität der Lobby-Arbeit von CEOs während ihrer Regierungszeit. Es zeigt sich, dass je größer die Differenz zwischen der politischen Ideologie des CEOs und der Regierungspartei ist, desto weniger Ausgaben werden für Lobbying-Aktivitäten getätigt (Nalick et al., 2023). Allerdings zeigen die Ergebnisse auch, dass die soeben dargestellten Ergebnisse umso weniger Einfluss haben, je stärker der Bereich reguliert ist (Nalick et al., 2023).

Mit Blick auf die *Public Affairs-Praktiker*innen*, finden sich Studien zu deren Rollenverständnis (Falasca & Helgesson, 2021; Helgesson, 2023; Koch & Schulz-Knappe, 2021; Von den Driesch & Van der Wurff, 2016), sowie zu Charakteristika der in diesem Bereich tätigen Personen (De Lange, 2000). So untersucht Helgesson (2023) das Berufsfeld von Public Affairs-Praktiker*innen und, wie diese mit Stigmatisierungen in diesem Bereich umgehen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Arbeit oft durch ein negatives Bild getrübt ist, das ein Hindernis in der täglichen Arbeit darstellen kann, es jedoch stark personenabhängig ist, wie die einzelnen Praktiker*innen mit der Stigmatisierung umgehen (Helgesson, 2023). Als Forschungsausblick wird die bislang fehlende Analyse zwischen Image und Selbstbild von Public Affairs-Praktiker*innen angeregt.

Mit dem Fokus auf die Akteur*innen innerhalb eines Unternehmens untersucht Blumentritt (2003), ob Führungskräfte wie Topmanager*innen oder CEOs Einfluss auf die Regierungsarbeit nehmen können. Die Ergebnisse zeigen, dass es Unterschiede gibt, die vor allem auf die Arbeit der Führungskräfte zurückzuführen sind (Blumentritt, 2003).

Auch Falasca und Helgesson (2021) setzen sich mit dem Rollenbild von Public Affairs-Praktiker*innen auseinander. In ihrer Studie analysieren sie das Rollenbild von Revolverpersonen in Schweden, also Personen, die von einer politischen Position in eine Public Affairs-Position wechseln (Falasca & Helgesson, 2021). Die Ergebnisse deuten auf eine Spannung zwischen beruflichem Rollenverständnis und der Rollenausübung hin (Falasca & Helgesson, 2021). Konkret weisen die Autor*innen darauf hin, dass die befragten Akteur*innen versuchen, ihre Legitimität durch den Vergleich mit traditionellen Berufen, wie z.B. Rechtsanwälten, herzustellen (Falasca & Helgesson, 2021). In einer weiteren Studie stellt De Lange (2000) hinsichtlich der Charakteristika von Public Affairs-Praktiker*innen mit Fokus auf die Niederlande heraus, dass vor allem Männer mittleren Alters in diesem Bereich tätig sind und die meisten zuvor in den Bereichen Kommunikation, Public Relations oder Journalismus tätig waren. An dies anknüpfend hat Bowman (2019) in ihrer Studie das Selbstbild von Public Affairs-Praktiker*innen in Großbritannien untersucht. Die Ergebnisse zeigen, dass sie sich mit den Standards ihrer Branche identifizieren, aber auch, dass er*sie sich stetig weiterentwickeln und sich weitere Kommunikationsfähigkeiten aneignen. Der*die Autor*in kommt zu dem Schluss, dass es eine zunehmende Verbindung zur Marketing-Kommunikation gibt (Bowman, 2019).

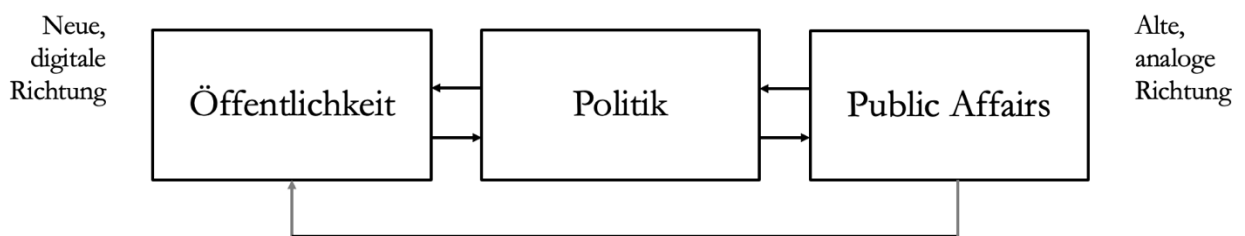
5.2 Forschungsstand Digital Public Affairs

Die zweite Richtung der Annäherung ist die Darstellung des aktuellen Forschungsstandes im Bereich der Digital Public Affairs, die im weiteren Verlauf auch die Forschung zu anderen Akteur*innen-Gruppen mit einbezieht. Auch hier zeigt sich in der Forschungsliteratur ein interdisziplinäres Forschungsfeld sowie unterschiedliche Beschreibungen des Begriffs Public Affairs, wie durch die Begriffe Lobbying, Government Affairs oder Advocacy, die eine Abgrenzung erschweren. Aus einem übergeordneten Blickwinkel werden zunächst Studien vorgestellt, die Unternehmen in Deutschland in Bezug auf Digital Public Affairs fokussieren (Kuhn, 2023; Pietzcker et al., 2019). Im weiteren Verlauf wird der Fokus erweitert und die Forschung zu Digital Public Affairs weiterer Akteur*innen-Gruppen auch in Hinblick auf den Umgang mit einzelnen Plattformen betrachtet (Atzl & Graßl, 2022; Krees, 2018).

Kathrin Kuhn (2023) untersucht in ihrer Dissertation den Einfluss der digitalen Transformation, vor allem von sozialen Medien, auf die Lobbyarbeit in Deutschland. Mithilfe der *Grounded Theory Methode* erforschte Kuhn (2023), wie digitales Lobbying in Deutschland funktioniert und wie es klassische Kommunikationsformen verändert. Die Ergebnisse der Studie zeigen unter anderem, dass die digitale Transformation und soziale Medien einen Einfluss auf das Lobbying haben, vor allem in Bezug auf die Beziehung zwischen Lobbyist*innen und politischen Entscheider*innen. Im digitalen Raum steht vor allem Transparenz als Grundlage vom digitalen Lobbying sowie die Einbindung der Öffentlichkeit im Vordergrund, da die Öffentlichkeit die Politik beeinflusst, die wiederum den Rahmen für das Lobbying setzt (Kuhn, 2023).

Weitergehend zeigen die Ergebnisse, dass die Nutzung digitaler Medien zu einer höheren Effizienz in der Kommunikation führt, jedoch steht demgegenüber auch eine Informationsflut und die ständige Verfügbarkeit (Kuhn, 2023). In Hinblick auf die Analyse einzelner sozialer Medien zeigt sich, dass X eher von jüngeren Abgeordneten und Digitalpolitiker*innen genutzt wird. Darüber hinaus bedingt die digitale Lobbyarbeit laut Kuhn (2023) neue Kontaktfelder, wodurch eine Anpassung der Strategien von Lobbyist*innen gefordert ist. Des Weiteren konkretisiert sie, dass digitale Innovationen eher von neuen als von älteren Akteur*innen umgesetzt werden (Kuhn, 2023). Als weiteres Ergebnis entwirft der*die Autor*in ein *Process Model of Power Shift* von Lobbying und digitalem Lobbying (Kuhn, 2023), das den Wandel der Kommunikationsrichtung zwischen beteiligten Akteur*innen in der Public Affairs-Arbeit darlegt (siehe Abbildung 7).

Abbildung 7: Process Model of Power Shift



Quelle: Kuhn, 2023, S. 177.

Der*die Autor*in hebt hervor, dass durch den direkten Austausch öffentlicher Meinungen über Social Media die politische Agenda beeinflusst wird, wodurch die organisierte Öffentlichkeit zu einem neuen Akteur in den Public Affairs wird (Kuhn, 2023). Der von Kuhn (2023) angesprochene *power shift* wird vor allem durch die Transparenz in Social Media ermöglicht.

Mit einem Fokus auf Unternehmen und deren digitaler Arbeit mittels sozialer Medien führen Pietzcker et al. (2019) im Rahmen einer Vollerhebung von Juli 2017 bis Februar 2018 eine Analyse der X-Kommunikation von Vorstandsmitgliedern aus dem DAX, MDAX- und TexDAX durch. Die Forscher fanden heraus, dass es für Vorstandsmitglieder ein strategischer Vorteil sein kann X zu nutzen, wenn die Profile gepflegt werden (Pietzcker et al., 2019). Sie beschreiben die Plattform X „als strategisches und taktisches Kommunikationsinstrument“ (Pietzcker et al., 2019, S. 308). Weiterhin betonen sie die Doppelfunktion von X, die in „der schnellen Informationsverbreitung“ (Pietzcker et al., 2019, S. 305) und der „Chance der Informationsaufnahme“ (Pietzcker et al., 2019, S. 305) liegt. In einer weiteren Studie analysiert Krees (2018) die X-Kommunikation von CEOs und betont in seinen Ergebnissen den Einfluss auf die Unternehmensreputation und -darstellung. Konkret untersucht er im Rahmen von Expert*innen-Interviews die Kommunikation von CEOs aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Weiterführend untersuchen Sandhu und Zielmann (2010) das Kommunikationsverhalten von CEOs und entdecken durch ihre Ergebnisse eine zunehmende Bedeutung der CEO-Kommunikation in Bezug auf die (politische) Relevanz und Glaubwürdigkeit eines Unternehmens.

Atzl und Graßl (2022) untersuchen im Rahmen einer Inhaltsanalyse 511 Posts von 18 DAX-CEOs, wie diese über LinkedIn kommunizieren. Die Ergebnisse zeigen, dass private Inhalte auf den Kanälen der CEOs kaum vorhanden sind und der inhaltliche Fokus eher auf Unternehmensthemen als auf der Person liegt (Atzl & Graßl, 2022). Die Autor*innen setzen die CEOs mit Corporate Influencer*innen gleich und betonen: „Die Kommunikation der DAX-CEOs auf LinkedIn ist von einer persönlichen Erzählweise geprägt, die durchaus auch mal das Zeigen von Gefühlen und eigener Meinung honoriert. So gesehen erfüllen die Produkte der CEOs viele Kriterien eines Corporate Influencers“ (Atzl & Graßl, 2022, 115). In der Forschungsliteratur finden sich einige wenige Studien, die explizit die Interessenvertretung weiterer Akteur*innen-Gruppen in Deutschland im Rahmen der digitalen Public Affairs-Arbeit analysieren (Jentges et al., 2012; Krebber et al., 2015). Krebber et al. (2015) untersuchen die politische Online-Kommunikation von Greenpeace Deutschland, um herauszufinden, ob Online-Kommunikation klassische Public Affairs-Instrumente ersetzen kann. Die Autor*innen betonen, dass Social Media-Arbeit „nur als Teil von vielen Möglichkeiten“ (Krebber et al., 2015, S. 303) eingeordnet werden kann, einer strategischen Online-Kommunikation aber eine wichtige Bedeutung beigemessen wird. Auch hier stellen die Autor*innen, ähnlich den Ergebnissen von Nitschke und Donges (2018), fest, dass die organisatorischen Kapazitäten den größten Einfluss auf die Online-Arbeit haben. Die Autor*innen betonen, dass ein Zusammenspiel aus Online- und Offline-Aktivitäten stattfinden sollte, und heben die Bedeutung der interpersonalen Kommunikation hervor (Nitschke & Donges, 2018).

Weiterführend untersucht Bitonti (2024) die digitalen Innovationen im Bereich der Public Affairs-Arbeit mit dem Fokus auf Datenverarbeitung, KI und Cloud-basierte Wissensmanagement-Plattformen. Er betont, dass digitale Innovationen viele Vorteile für das Public Affairs-Management mit sich bringen und dass digitale Technologien und Tools die Arbeit von Public Affairs-Praktiker*innen unterstützen und erleichtern können. Jedoch betont er auch, dass die menschliche Komponente in der Strategie unerlässlich ist (Bitonti, 2024). Dür und Mateo (2024) untersuchen, wie Interessengruppen ihre Public Affairs-Aktivitäten in politisierten Umgebungen anpassen. Im Rahmen einer Analyse von Beiträgen auf der Plattform X finden die Autor*innen heraus, dass Bürger*innen-Gruppen eher dazu neigen in politisierten Umfeldern öffentliche Kommunikation zu betreiben, wohingegen Wirtschaftsverbände sich auf die direkte und nicht-öffentliche Lobbyarbeit fokussieren. Die Autor*innen betonen, dass die Politisierung Einfluss auf die Strategien von Interessengruppen hat (Dür & Mateo, 2024).

Jentges et al. (2012) untersuchen im Rahmen einer qualitativen Studie mit 1.246 Teilnehmer*innen die Kommunikation politischer Interessengruppen in Bezug auf Adressat*innen und Instrumente in Deutschland mittels einer Clusterzentren-Analyse. Die Autor*innen identifizierten „vier Bezugslogiken“ (Jentges et al., 2012, S. 383), die die Kommunikation von politischen Interessengruppen und Verbänden in Deutschland bestimmen: die Einflusslogik in Bezug auf die Politik, die Mitgliederlogik mit Bezug auf die Organisationsbasis, die Reputationslogik in Bezug auf die Medien und eine Reziprozitätslogik in Bezug auf andere intermediäre Organisationen (Jentges et al., 2012). Die Autor*innen konkretisieren auf der Basis ihrer Befunde: „Interessengruppen und Verbände nutzen ihr Kommunikationsrepertoire, um sich zwischen Mitgliedern, Politik, Medien und anderen themenspezifisch relevanten Organisationen im intermediären System zu verankern“ (Jentges et al., 2012, S. 403). Die Studienergebnisse zeigen, dass politische Interessengruppen nicht nur mit politischen Entscheider*innen kommunizieren, da ihre Kommunikationsaktivitäten mehr als die Lobbying-Aktivitäten umfassen, da die eigenen Mitglieder auch mit zu der wichtigsten Zielgruppe gehören (Jentges et al., 2012).

Internationale Studien mit Fokus auf Digital Public Affairs

Da es nur wenige Studien gibt, die sich auf die digitale Public Affairs-Arbeit von Unternehmen in Deutschland konzentrieren, wird der Radius im Folgenden noch einmal erweitert, sodass auch internationale Studien berücksichtigt werden und der Public Affairs-Akteur*innen-Kreis erweitert wird. Insbesondere bei der Beschreibung einzelner Plattformen für die Digital Public Affairs-Arbeit wird auf internationale Studien zurückgegriffen, die häufig auch andere Akteur*innens-Gruppen, wie NGOs, in den Fokus rücken.

Auf einer übergeordneten strategischen Ebene untersuchen De Bruycker und Beyers (2019) im Rahmen einer Medienanalyse anhand von über 200 Interviews mit Praktiker*innen, ob Interessengruppen eher Inside- oder Outside-Lobbying-Strategien verfolgen und, ob die Wahl einer Strategie einen Einfluss auf die Public Affairs-Arbeit hat. Eine Outside-Lobbying-Strategie ist insbesondere dann erfolgreich, wenn die Position des Public Affairs-Akteurs in den Medien auf Zustimmung stößt (De Bruycker & Beyers, 2019). Nah und Saxton (2013) untersuchten die Gründe, warum Nonprofit-Organisationen soziale Medien nutzen, die sie anhand der vier Schlüsselfaktoren Strategie, Kapazität, Governance und Umwelt untersucht haben. Die Ergebnisse zeigen unter anderem, dass Organisationen, die schon eine bestehende Mitgliederstruktur haben und auf Mitgliedschaften basieren, eher weniger soziale Medien nutzen. Jedoch nutzen Organisationen eher soziale Medien, die durch ihre Programme Geld einnehmen. Die Größe der Organisation hat allerdings keinen Einfluss auf die Nutzung sozialer Medien (Nah & Saxton, 2013).

Es lassen sich auch Studien finden, die sich konkreter mit der Ausgestaltung digitaler Public Affairs-Aktivitäten beschäftigen. Diese fokussieren häufig auf einzelne Akteur*innen-Gruppen wie Interessengruppen, Soziale Bewegungen oder NGOs (u.a. Brändli, 2015; Chalmers & Shotton, 2016; Hestres, 2017; Nitschke & Donges, 2018; Widner et al., 2020). Widner et al. (2020) finden heraus, dass Bürger*innen-Gruppen soziale Medien häufiger für ihre Public Affairs-Arbeit nutzen als Wirtschafts- und Berufsverbände. Wirtschafts- und Berufsverbände würden eher auf Inside-Lobbying-Maßnahmen zurückgreifen. Die Autoren betonen auch, dass traditionelle Muster des Lobbyings auch in sozialen Medien gespielt werden. Als Forschungsausblick postulieren sie die Relevanz unterschiedlicher Lobbying-Strategien auf verschiedenen Social Media-Plattformen (Widner et al., 2020).

Auch Brown (2015) befasst sich mit dem externen Lobbying im internationalen Kontext. Anhand von Daten zu Interessengruppen in 13 Ländern stellt der*die Autor*in fest, dass die Globalisierung Druck auf Interessengruppen ausübt, ihre Strategien anzupassen, wozu auch die Nutzung sozialer Medien gehört. Der*die Autor*in weist darauf hin, dass Bürgergruppen eher externes Lobbying betreiben als Interessengruppen, die beispielsweise Unternehmen vertreten (Brown, 2015), was sich mit den Ergebnissen von Widner et al. (2020) deckt. Chalmers und Shotton (2016) untersuchen soziale Medien in Bezug auf organisierte Interessengruppen. Die Autor*innen argumentieren, dass soziale Medien innerhalb einer Organisation als Teil einer umfassenderen Lobbying-Strategie verstanden werden sollten (S. 374). In diesem Zusammenhang analysieren sie Daten von 5.484 Interessengruppen, von denen sie eine Stichprobe von 1.300 Organisationen auswerten.

Chalmers und Shotton (2016) führen weiter aus, dass die Nutzung von sozialen Medien davon abhängt, welche Bedeutung Organisationen der Gestaltung der Lobbying-Debatte sowie der Gestaltung des eigenen Images beimessen. Die Ergebnisse decken sich mit der These der Autor*innen, dass Organisationen eher auf mehreren Social Media-Plattformen aktiv sind, wenn sie die Absicht haben, ihr eigenes Image zu pflegen (Chalmers & Shotton, 2016).

Figenschou und Fredheim (2019) identifizieren in ihrer Studie zu Interessengruppen in sozialen Medien vier Formen vernetzter Public Affairs-Arbeit, der *networked advocacy*, indem sie Interessengruppen aus dem Gesundheitsbereich im Rahmen von 40 semi-strukturierten Interviews befragen, wofür sie soziale Medien für die Interessenvertretung nutzen (Figenschou & Fredheim, 2019). Weiterhin stellen sie fest, dass Ressourcen in Form von Budgets, Glaubwürdigkeit, technischem Wissen und politischen Netzwerken einen Einfluss auf die digitale Public Affairs-Arbeit haben (Figenschou & Fredheim, 2019). Als Plattform wird Facebook als relevanteste Plattform für die Public Affairs-Arbeit genannt, vor allem wenn es um Information und Netzwerkbildung geht (Figenschou & Fredheim, 2019).

Scaramuzzino und Scaramuzzino (2017) untersuchen, wie schwedische zivilgesellschaftliche Organisationen soziale Medien nutzen, um politische Entscheidungsträger*innen zu beeinflussen im Vergleich zu traditionellen Maßnahmen wie der Nutzung traditioneller Medien. Auf der Datenbasis von 907 schwedischen zivilgesellschaftlichen Organisationen fanden sie heraus, dass soziale Medien eher genutzt werden, wenn es darum geht, die lokale und nationale Ebene zu beeinflussen und, dass die Nutzung sozialer Medien ressourcenabhängig ist (Scaramuzzino & Scaramuzzino, 2017). Darüber hinaus stellten die Autor*innen fest, dass Organisationen mit jüngeren Mitgliedern eher soziale Medien nutzen. Die Autor*innen stellen die These auf, dass soziale Medien als zusätzlicher Kanal eher bereits etablierte Organisationen in ihrer politischen Einflussnahme stärkt (Scaramuzzino & Scaramuzzino, 2017). Auch Guo und Saxton (2014) beschäftigen sich in ihrer Studie mit der Funktion sozialer Medien im Kontext von Public Affairs, indem sie Social Media-Arbeit von Non-Profit-Organisationen untersuchten. Die Ergebnisse zeigen, dass nahezu alle der 188 analysierten Organisationen soziale Medien, wie Facebook und X nutzen, wobei die geteilten Inhalte oftmals der Informationsvermittlung dienen (Guo & Saxton, 2014). Die Forscher*innen entwickelten ein Drei-Stufen-Modell für die digitale Public Affairs-Arbeit, indem die erste Stufe das Erreichen von Aufmerksamkeit beschreibt, die zweite Stufe die Motivation von Unterstützer*innen und die dritte Stufe die Mobilisierung der Unterstützer*innen (Guo & Saxton, 2014).

Welche Strategien Akteur*innen anwenden müssen, um digital sichtbar zu werden, analysiert Hutchinson (2019) im Rahmen einer Inhaltsanalyse. Hutchinson (2019) beschreibt dabei die Entwicklung einer fragmentierten Plattformisierung, auch als „micro-platformization“ (S. 35) bezeichnet. Dabei zieht der*die Autor*in einen Vergleich zwischen kommerziellen YouTuber*innen und Interessengruppen. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass Akteur*innen, die digitalen Aktivismus betreiben, ähnliche Strategien anwenden müssen wie kommerzielle Gegenspieler, wobei digitaler Aktivismus nicht nur in sozialen Medien sichtbar wird, sondern auch den öffentlichen Diskurs anregen kann (Hutchinson, 2019). Vor allem betont Hutchinson (2019) die elementare Bedeutung von Sichtbarkeit über soziale Medien. Konkreter auf die Nutzung einzelner sozialer Medien in der Public Affairs-Arbeit eingehend, untersucht Brändli (2015) im Rahmen einer quantitativen Online-Befragung von 875 Organisationen in der Schweiz die Bedeutung der Online-Kommunikation sowie die eingesetzten Instrumente. Die Ergebnisse zeigen, dass Instrumente wie Webseiten oder Newsletter häufiger eingesetzt werden (Brändli, 2015). Der Einsatz von sozialen Medien findet jedoch noch nicht in vollem Umfang statt. Der*die Autor*in analysiert, dass der Einsatz digitaler Kommunikationsmittel von den finanziellen Ressourcen einer Organisation abhängt (Brändli, 2015).

Hestres (2017) findet heraus, dass Interessengruppen in den USA vor allem Facebook und X nutzen (S. 1). Dies hat der*die Autor*in im Rahmen von 16 semi-strukturierten Interviews untersucht. Zudem betont der*die Autor*in die Veränderungen der Public Affairs-Arbeit durch digitale Technologien und unterstreicht, dass das Aufkommen des Internets eine der bedeutendsten Veränderungen dargestellt hat, wodurch weiterführend vernetzte Plattformen für politische Information, Meinungsäußerung und Beteiligung entstanden sind (Hestres, 2017). Eine weitere Erkenntnis der Studie ist, dass soziale Medien verstärkt genutzt werden, um Unterstützer*innen zu gewinnen und um mit diesen in Kontakt zu bleiben (Hestres, 2017). Die Ergebnisse zeigen, dass soziale Medien zielgruppenspezifisch eingesetzt werden und vor allem im Bereich der Schaffung von Aufmerksamkeit sowie dem Aufbau einer digitalen Community sinnvoll sind (Hestres, 2017). Final unterstreicht Hestres (2017), dass sich größere Organisationen mit mehr Ressourcen besser an technische Veränderungen anpassen können. Kanol und Nat (2017) untersuchen die Nutzung sozialer Medien von Interessengruppen in der Europäischen Union anhand einer Analyse von Tweets. Die Untersuchung zeigt, dass unterschiedliche Formen von Interessengruppen auch unterschiedliche Lobbyingstrategien anwenden. Dabei wird zwischen „cause groups“ und „sectional groups“ (Kanol & Nat, 2017, S. 1) unterschieden. Sectional groups repräsentieren ein Segment der Gesellschaft, z.B. Lehrer*innen oder Landwirt*innen (Kanol & Nat, 2017).

Cause Groups sind themenzentriert und können daher verschiedene Segmente der Gesellschaft umfassen. Die Ergebnisse zeigen, dass Cause Groups die Plattform X eher für die wechselseitige Kommunikation und den Dialog mit der Öffentlichkeit nutzen. Die Autor*innen empfehlen daher, dass Cause Groups auf X eher dialogische Formate nutzen sollten (Kanol & Nat, 2017). Auger (2013) untersucht die Nutzung von sozialen Medien von gemeinnützigen Organisationen mit gegensätzlichen inhaltlichen Ausrichtungen. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass gemeinnützige Organisationen soziale Medien nutzen, um die Menschen auf ethische Weise von ihren Standpunkten zu überzeugen. Darüber hinaus betont der*die Autor*in, dass die Organisationen unterschiedliche soziale Medien für unterschiedliche Zwecke nutzen. Beispielsweise wird X genutzt, um Dankbarkeit und Anerkennung auszudrücken (Auger, 2013). Facebook wird eher genutzt, um Feedback auszutauschen und YouTube, um Botschaften zu kommunizieren (Auger, 2013).

In Bezug auf Umweltorganisationen erforschen Bortree und Seltzer (2009) die Dialogstrategien auf deren Facebook-Profilen. Bei der Analyse von 50 Facebook-Profilen zeigt sich, dass die meisten Organisationen nur wenige Strategien anwenden. Dadurch haben die Autor*innen angemerkt, dass Umweltorganisationen zwar interaktive Räume auf Facebook herstellen, es ihnen jedoch nicht gelingt, einen Dialog zu fördern (Bortree & Seltzer, 2009). Darauf aufbauend analysieren Obar et al. (2012) in ihrer Studie, wie soziale Medien als Instrument für gesellschaftliches Engagement in den USA genutzt werden. Die Wissenschaftler*innen stellen fest, dass Interessengruppen vor allem die Plattform Facebook nutzen, um ihre Botschaften zu kommunizieren. In Bezug auf die Plattform X untersuchen Lovejoy und Saxton (2012), wie die 100 größten gemeinnützigen Organisationen die Plattform nutzen. Die Ergebnisse zeigen, dass die Hauptfunktionen des Microblogging-Dienstes die Information, Gemeinschaft und Mobilisierung sind (Lovejoy & Saxton, 2012). Darüber hinaus betonen die Autor*innen, dass gemeinnützige Organisationen X am besten nutzen, um eine dialogische Kommunikation sowie den Aufbau einer Community zu unterstützen (Lovejoy & Saxton, 2012).

Die digitale Kommunikation der Akteur*innen-Gruppe der Verbände wird auch in der Forschungsliteratur thematisiert. Im Rahmen einer Studie im Bereich der Verbands- und Kommunikationsforschung geht Nielsen (2023) der Frage nach, welche Kommunikationsstrategien ein Verband bei der digitalen Kommunikation über seine Webseite verfolgt. Der Fokus der Untersuchung liegt auf der Exploration verschiedener Anspruchsgruppen. Mittels einer Fallstudie untersucht Nielsen (2023) den dänischen Nerzzüchter*innenverband, der durch die Corona-Krise vor großen Herausforderungen stand, da die dänische Regierung aufgrund von Bedenken über die Übertragbarkeit des COVID-19-

Virus die Tötung des Zuchtnerzbestandes in Dänemark angeordnet hatte (Nielsen, 2023). Die Ergebnisse zeigen, dass die „digitalen Nachrichten auf der Homepage des dänischen Nerzzüchter:innenverbandes zur Schaffung einer digitalen Teilöffentlichkeit beigetragen hat, in der ein Gesamtnarrativ konstruiert wurde“ (Nielsen, 2023, S. 146). Des Weiteren betont der*die Autor*in, dass durch die Artikel auf der Homepage eine positive Kommunikation etabliert werden konnte (Nielsen, 2023). Eine Forschungsperspektive sieht der*die Autor*in unter anderem in der Hinzunahme sozialer Medien, die ebenfalls „zur Schaffung von Teilöffentlichkeiten beitragen“ (Nielsen, 2023 S. 147).

Die Beziehung und Interaktion zwischen Public Affairs-Praktiker*innen und politischen Entscheider*innen untersucht Nothaft (2017) in seiner*ihrer Studie. Mittels Begleitungen von sieben Public Affairs-Praktiker*innen und Politiker*innen in Brüssel sowie 34 geführten Interviews fand der*die Autor*in heraus, dass die Public Affairs-Arbeit sehr vielseitig gestaltet ist und weit mehr als über den reinen Austausch an Informationen hinausreicht. Vor allem stehen komplexe soziale Interaktionen und Strategien im Fokus, um vor allem private und informelle Kommunikationswege zu schaffen (Nothaft, 2017).

6 KONKRETISIERUNG DES FORSCHUNGSINTERESSES

Die theoretischen Grundlagen in den vorangegangenen Kapiteln zeigen ein vielschichtiges Bild von Public Affairs, das aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden kann. Vor allem, wie auch Neuberger (2014) betont, lassen sich gerade im Internet die Rollen und Beschreibungen der Akteur*innen auf verschiedenen Ebenen darstellen. Dies verdeutlicht die Notwendigkeit einer differenzierten Betrachtung der digitalen Public Affairs-Arbeit von Unternehmen. Dem steht die Herausforderung gegenüber, dass es bislang nur eine unzureichende wissenschaftliche Auseinandersetzung mit diesem Themenfeld gibt.

Vor allem die in Kapitel 5 aufgezeigten aktuellen Studien verdeutlichen den Wunsch nach einer umfassenden Untersuchung von Public Affairs im digitalen Raum. Wie in Kapitel 2 beschrieben, verändert sich mit dem Wandel von Öffentlichkeit auch der Tätigkeitsbereich von Public Affairs in Unternehmen. Dieser Wandel zeigt sich vor allem im Spannungsfeld und im ungeklärten Umgang damit, dass der einst diskrete Beruf zunehmend öffentlich und digital wird. Hoffmann (2021) weist auf eine weitere Forschungslücke bezüglich der Instrumente in den Public Affairs hin, nämlich, dass vor allem die Analyse des Einsatzes verschiedener Public Affairs-Instrumente fehlt. Auch die zunehmenden Personalisierungstendenzen durch den Einsatz von sozialen Medien, die wachsende Bandbreite an Instrumenten und Maßnahmen, die im Bereich Public Affairs eingesetzt werden können, sowie die Verzahnung von Public Affairs mit verschiedenen Tätigkeitsbereichen wie z.B. CSR in Unternehmen, werden aufgezeigt.

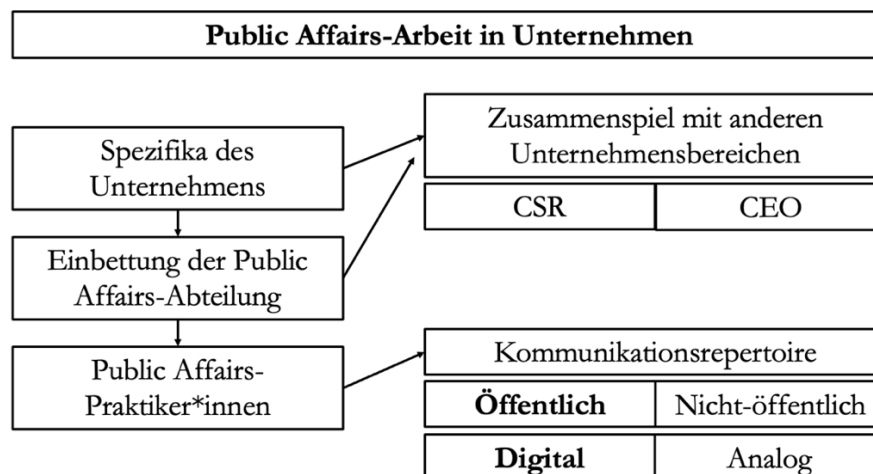
Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, weitere empirische Erkenntnisse über die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen zu gewinnen. Insbesondere in Hinblick darauf, welchen Rahmenbedingungen Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen in digital vernetzten Öffentlichkeiten und damit sich verändernden Rahmenbedingungen in der Kommunikation ausgesetzt sind und wie Public Affairs-Praktiker*innen in Unternehmen darauf reagieren.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, ein kohärentes und strukturiertes Bild der soeben skizzierten Ausgangslage empirisch zu untersuchen. Die Konkretisierung und Schärfung des Forschungsinteresses findet im Folgenden statt.

6.1 Konkretisierung des inhaltlichen Ziels der Arbeit

Ziel ist es, einen wissenschaftlichen Beitrag zum aktuellen Forschungsstand über Digital Public Affairs und den damit verbundenen Kommunikationsmaßnahmen in Unternehmen in Deutschland zu leisten. Der Fokus soll dabei auf der Erschließung verschiedener Dimensionen liegen. Grundlage ist der Wandel von Öffentlichkeit hin zu digitalen vernetzten Öffentlichkeiten. Darüber hinaus sollen Implikationen für Wissenschaft und Praxis konkretisiert werden. Die vorangegangenen Kapitel haben deutlich gemacht, dass der Untersuchungsgegenstand auf verschiedenen Ebenen betrachtet werden muss und ein umfassendes Bild über alle Dimensionen noch fehlt. Konkret bedeutet dies, dass nicht nur die Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen betrachtet werden sollen, sondern auch die in den Unternehmen arbeitenden Public Affairs-Praktiker*innen sowie die Funktion der CEOs in der Public Affairs-Arbeit oder auch die Funktionen einzelner digitaler Instrumente. Die bisherige Forschung skizziert ein noch sehr allgemeines Bild, in dem beispielsweise konkrete Beschreibungen einzelner Social Media-Plattformen für die Public Affairs-Arbeit fehlen. Denn aufgrund der theoretischen Vorarbeiten wird davon ausgegangen, dass in der kommunikativen Public Affairs-Arbeit Veränderungen und Entwicklungen stattgefunden haben, die Einfluss auf die Wahl des Kommunikationsrepertoires haben können. Die Arbeit orientiert sich daher konzeptionell an verschiedenen Systematisierungsebenen, die im Rahmen der theoretischen Vorarbeiten als Forschungslücken identifiziert wurden. Da der Wandel von Öffentlichkeit auf verschiedenen Ebenen Einfluss nimmt, sollen in der vorliegenden Arbeit verschiedene Ebenen untersucht und eingeordnet werden, wie in Abbildung 8 skizziert wird.

Abbildung 8: Betrachtungsweise des Forschungsinteresses



Quelle: Eigene Darstellung.

An dieser Stelle soll noch einmal abgegrenzt werden, was die vorliegende Forschungsarbeit nicht leistet. Die vorliegende Arbeit leistet weder eine Analyse einzelner Kommunikationsstrategien noch ist sie repräsentativ. Ziel der Studie ist es, übergeordnete Erkenntnisse zu gewinnen, die sich auf die Digital Public Affairs-Arbeit von Unternehmen beziehen. Schwerpunkt der Arbeit soll auf der Untersuchung der Nutzung öffentlicher digitaler Instrumente und Maßnahmen liegen. Es ist dabei zu beachten, dass eine strikte Trennung hinzu nicht-öffentlichen Kommunikationsformen nicht immer eingehalten werden kann.

6.2 Systematisierung des Untersuchungsgegenstandes

Vor der Konkretisierung der übergeordneten Forschungsfrage sowie der Entwicklung der Unterforschungsfragen wird im Folgenden der Untersuchungsgegenstand systematisiert und eingegrenzt. Ausgangspunkt der Betrachtung von Public Affairs ist die Perspektive der Kommunikationswissenschaften sowie der Organisations- und Unternehmenskommunikation. Der Fokus liegt auf der Untersuchung von Digital Public Affairs in Hinblick auf digital vernetzte Öffentlichkeiten sowie auf den öffentlichen Kommunikationsformen im digitalen Raum. Hervorzuheben ist, dass sich die Studie auf Deutschland bezieht.

Untersuchungsobjekte

Angesichts der großen Zahl von Unternehmen ist es zunächst wichtig, ein in sich schlüssiges und forschungsökonomisch bearbeitbares Sample abzuleiten. Ziel ist ein intersubjektiv nachvollziehbares Sample, das den Gütekriterien kommunikationswissenschaftlicher Forschung entspricht. Indikatoren für eine Auswahl können die Unternehmensgröße, die Zahl der Mitarbeiter*innen, der Umsatz oder die Branche sein. Um die Ableitung nachvollziehbar zu machen, wird bezüglich der verwendeten Methoden und Samples auf bestehende Forschung zurückgegriffen (u.a. Priddat & Speth, 2007; Schieder, 2017; Siedentopp, 2010).

Insbesondere Großunternehmen in Deutschland, wie sie beispielsweise von Siedentopp (2010) untersucht wurden, spielen nicht nur als Arbeitgeber, sondern auch als Wirtschaftskraft eine wichtige Rolle. Auch die Public Affairs-Arbeit in den Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen in der Bundeshauptstadt Berlin wurden mittels Expert*innen-Interviews untersucht (Olfe-Kräutlein, 2012) sowie die digitale Transformation der Lobbyarbeit in Deutschland mittels der Grounded Theory Methode (Kuhn, 2023).

Die DAX-40-Unternehmen

Insbesondere die DAX-40-Unternehmen stellen für die vorliegende Dissertation eine forschungsökonomisch bearbeitbare Größe dar¹. Die DAX-40-Unternehmen zählen zu den „größten und umsatzstärksten Unternehmen an der Frankfurter Wertpapierbörse“ (Olfe-Kräutlein, 2012, S. 126). Die Deutsche Börse definiert die DAX-40-Unternehmen als: „Aktienindex, der die Wertentwicklung der 40 nach Marktkapitalisierung größten und umsatzstärksten deutschen Aktien im Regulierten Markt der Frankfurter Wertpapierbörse abbildet“ (Deutsche Börse Group, o.J.).

Der DAX wird seit 1988 berechnet und „repräsentiert rund 80 Prozent der Marktkapitalisierung börsennotierter Aktiengesellschaften in Deutschland und etwa 90 Prozent der in deutschen Aktien getätigten Börsenumsätze“ (Deutsche Börse Group, o.J.). Damit sind die DAX-40-Unternehmen, die überwiegend ihren Hauptsitz in Deutschland haben, eine wichtige wirtschaftliche Größe in Deutschland. Das bedeutet, dass diese 40 Unternehmen als Indikatoren für die wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands gesehen werden und auch als Indikator für die Leistung des deutschen Aktienmarkts gelten. Häufig sind die im DAX-40 enthaltenen Unternehmen auch führend in ihren Branchen.

Darauf basierend wird die Annahme abgeleitet, dass die Unternehmen auch ein politisches Interesse an Deutschland haben und durch Public Affairs-Maßnahmen ihre Handlungsräume sichern wollen. Weiterhin wird angenommen, dass politische Entscheider*innen aufgrund der beschriebenen Bedeutung der DAX-40-Unternehmen ebenfalls ein Interesse an einem Austausch haben. In Bezug auf das vorliegende Forschungsinteresse wird zudem angenommen, dass die DAX-40-Unternehmen über ausreichende Ressourcen wie finanzielle und personelle Mittel verfügen, um Maßnahmen im Rahmen ihrer Public Affairs-Arbeit zu realisieren. Diese Annahme konkretisieren auch Oehmer-Pedrazzi und Marschlich (2023), die betonen, dass „ressourcenstarke und etablierte Akteure“ (S. 133) digitale Maßnahmen und Instrumente für die Public Affairs-Arbeit nutzen. Auf Basis dessen wird die Annahme abgeleitet, dass im Rahmen des Kommunikationsrepertoires möglicherweise auch digitale Maßnahmen eingesetzt werden. Zur weiteren Begründung des Samples der DAX-40-Unternehmen wird zudem auf die Ausführungen von Talanow (2015) zurückgegriffen, der in seiner Studie die damaligen DAX-30-Unternehmen analysiert hat.

¹ Als die Dissertationsarbeit im Jahr 2021 für die Bearbeitung eingereicht wurde, gehörten 30 Unternehmen zu den DAX-Unternehmen. Im September 2021 wurde der deutsche Aktienindex auf 40 Unternehmen vergrößert (Deutsche Börse Group, o.J.), weshalb das finale Sample der Arbeit die Betrachtung von 40 Unternehmen umfasst.

Die „grundsätzliche Vergleichbarkeit der Fälle“ (Talanow, 2015, S. 170) sowie der „Professionalisierungsgrad der Unternehmenskommunikation“ (Talanow, 2015, S. 170) galten hier unter anderem als Gründe für die Fallauswahl. Zudem stehen die Unternehmen aufgrund ihrer Größe im Fokus der Öffentlichkeit, wie Talanow (2015) betont. Ebenso gilt der DAX als feste Größe in der deutschen Wirtschaft, weshalb die Leser*innen der vorliegenden Arbeit die Bedeutung der Unternehmen einschätzen können. Dabei ist zu beachten, dass aufgrund der unterschiedlichen thematischen und branchenspezifischen Ausrichtung der DAX-40-Unternehmen keine Branchenvergleiche möglich sind.

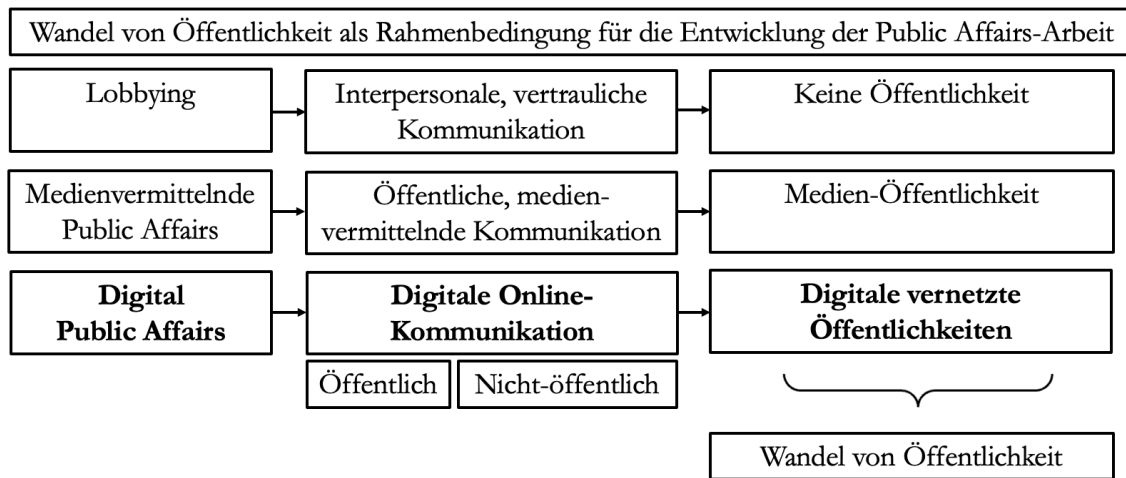
Die Einordnung der Unternehmen erfolgt vielmehr nach ihrer Größe und ihrer wirtschaftlichen Bedeutung für den Standort Deutschland. Das bedeutet zusammengefasst, dass die Auswahl der DAX-40-Unternehmen als Sample für die vorliegende Arbeit mit den Indikatoren der wirtschaftlichen Stärke, der Größe der Unternehmen, der Anzahl der Mitarbeiter*innen sowie dem Umsatz des Unternehmens und der damit einhergehenden Ressourcenstärke und Relevanz für Deutschland begründet werden kann.

Verknüpfung mit dem Wandel von Öffentlichkeit

Das vorgestellte Sample repräsentiert ressourcenstarke Akteur*innen der deutschen Wirtschaft. Es wird angenommen, dass die DAX-40-Unternehmen im Rahmen ihrer Public Affairs-Arbeit ein breites Kommunikationsrepertoire einsetzen, um politische Entscheider*innen zu erreichen. Aus diesem Grund bietet sich das Sample ebenfalls an, um den Wandel von Öffentlichkeit im Rahmen der Public Affairs-Arbeit zu untersuchen. Einst wurde Public Affairs als vertrauliche, nicht-öffentliche Tätigkeit betrachtet. Jedoch haben sich kommunikative Rahmenbedingungen weiterentwickelt, weshalb die wissenschaftlichen Erkenntnisse bezogen auf den Umgang mit digitalen vernetzten Öffentlichkeiten sowie der sich wandelnden Public Affairs-Arbeit bislang noch nicht in zureichendem Maße vorliegen.

Abbildung 9 veranschaulicht das Forschungsinteresse, wobei der Wandel von Öffentlichkeit als Rahmenbedingung für die Weiterentwicklung des Kommunikationsrepertoires in der Public Affairs-Arbeit betrachtet werden kann. Die Besonderheit ist jedoch, dass nach wie vor alle drei Formen, Lobbying, medienvermittelnde Public Affairs und Digital Public Affairs praktiziert werden.

Abbildung 9: Wandel von Öffentlichkeit als Rahmenbedingung für die Entwicklung der Public Affairs-Arbeit



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Raupp (2021).

6.3 Spezifizierung der übergeordneten Forschungsfrage

Die übergeordnete Forschungsfrage, die bereits in Kapitel 1 skizziert wurde, stellt sich wie folgt dar:

*Wie gehen die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen mit dem Wandel von Öffentlichkeit um und welche Kommunikationsmittel und -formen der digitalen Kommunikation werden in diesem Rahmen zur Erreichung der Public Affairs-Ziele eingesetzt?*

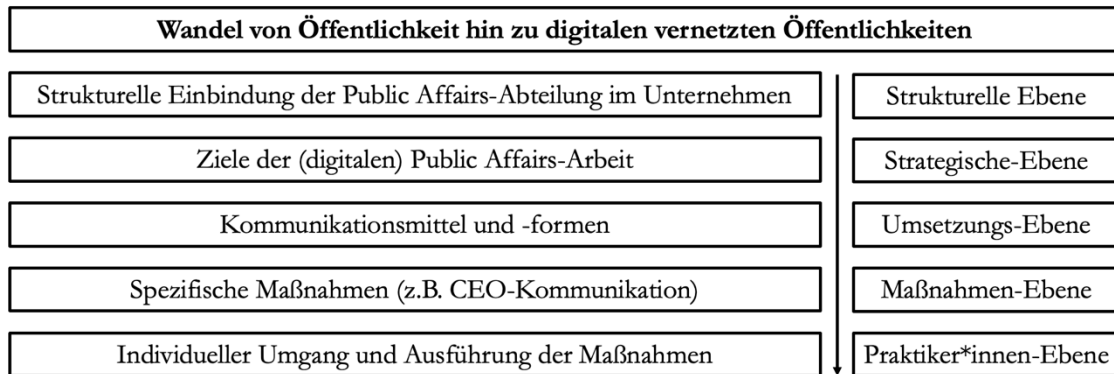
Ziel der Arbeit ist es, zu untersuchen, wie Unternehmen ihre Public Affairs-Arbeit im digitalen Raum angesichts des Wandels von Öffentlichkeit und der damit veränderten Rahmenbedingungen betreiben. Theoretische Grundlage für die Entwicklung der übergeordneten Forschungsfragen stellen die vorangegangenen Kapitel dar. Grundlage der Betrachtung sind digital vernetzte Öffentlichkeiten als „neue Rahmenbedingung für alle Formen der Public Affairs“ (Raupp, 2021, S. 222). Nach der Arbeitsdefinition (Kapitel 2.3) zeichnet sich Öffentlichkeit vor allem dahingehend aus, dass diese eng mit dem technologischen Wandel und politischen Entwicklungen verknüpft ist und sich daher einem stetigen Wandel unterzieht, auf den sich Akteur*innen einstellen müssen. Für die vorliegende Arbeit werden die DAX-40-Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen betrachtet. Laut der vorliegenden Arbeitsdefinition werden unter dem Begriff Public Affairs Aktivitäten gebündelt, die ein Unternehmen unternimmt, um mittels kommunikativer Maßnahmen die Handlungsräume des Unternehmens zu sichern. Die kommunikativen Maßnahmen können sich öffentlich und auch nicht-öffentlich ausgestalten.

Aus diesem Grund steht die Entwicklung der Kommunikationsmaßnahmen in engem Zusammenhang mit dem Wandel von Öffentlichkeit. Hauptzielgruppe der Unternehmen sind die politischen Entscheider*innen. Digital Public Affairs, die im Speziellen in der vorliegenden Arbeit betrachtet werden sollen, stellen laut Arbeitsdefinition eine öffentliche Kommunikationsform dar, vor allem durch Hinzunahme digitaler Technologien und Kommunikationskanäle. An dieser Stelle liegt der Fokus der vorliegenden Arbeit auf dem möglichen Einsatz digitaler Instrumente im Rahmen der Public Affairs-Arbeit von Unternehmen.

Als weitere theoretische Grundlage zeigt sich, dass sich Unternehmen als Akteur*innen im intermediären System der Interessenvertretung (Jarren & Donges, 2011) anpassen müssen, vor allem bedingt durch das Aufkommen von Online-Medien und sozialen Medien (Donges & Jarren, 2022). Trotz der grundlegenden Veränderungen hat Public Affairs eine sehr spezifische Zielgruppe, die politischen Entscheider*innen. Aus diesem Grund ist es von besonderer Bedeutung die sich abzeichnenden Entwicklungen auch vor dem Hintergrund des Ablaufes vom politischen Prozess zu betrachten, was im Detail in Kapitel 2.5 dargestellt wurde. Jegliche durchzuführende Maßnahme sollte sich an den Gesetzgebungsverfahren orientieren, um zielführend eingesetzt zu werden (Allgäuer & Larisch, 2011). Die theoretische Vorarbeit macht zudem deutlich, dass Digital Public Affairs bedingt, dass die Public Affairs-Arbeit öffentlicher geworden ist (Ingenhoff & Hugi, 2021). Da der Wandel von Öffentlichkeit eng an gesellschaftliche Entwicklungen geknüpft ist, ist nicht davon auszugehen, dass sich die dadurch gebildeten Kommunikationsformen rückgängig machen lassen. Genau an dieser Stelle besteht bislang eine Forschungslücke in Bezug auf die Frage, wie Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen mit diesem Wandel von Öffentlichkeit umgehen.

Die übergeordnete Forschungsfrage leitet sich aus den theoretischen Erkenntnissen ab, die in den vorangegangenen Kapiteln dezidiert erläutert wurden. Da die Dichte an wissenschaftlichen Erkenntnissen zum zu untersuchenden Themenfeld noch sehr gering ist, soll die vorliegende Arbeit diese Lücke schließen und als Grundlage für weitere Forschung dienen. Die theoretische Arbeit zeigt, dass sich der Forschungsstand als umfangreich erweist. Bislang bestand vor allem eine Forschungslücke dahingehend, einen umfassenden Blick auf die Entwicklungen durch den Wandel von Öffentlichkeit zu erlangen. Aus diesem Grund wird für die Untersuchung angestrebt, den Forschungsgegenstand auf verschiedenen Ebenen zu untersuchen, um die umfangreiche Forschungsfrage beantworten zu können. Hierfür werden in Abbildung 10 fünf Ebenen dargestellt, die es in der vorliegenden Arbeit zu untersuchen gilt.

Abbildung 10: Analyse-Ebenen zur Beantwortung der Forschungsfrage



Quelle: Eigene Darstellung.

Um die Umsetzungs-Ebene sowie die folgenden Ebenen besser nachvollziehen zu können, sollen im Rahmen der Forschung ebenfalls Strukturmerkmale (strukturelle Ebene) vom Aufbau der Public Affairs-Abteilungen in den jeweiligen Unternehmen erhoben werden. Dies soll dazu dienen, eine bessere Beurteilung und Einordnung der Forschungsergebnisse vornehmen zu können. Bislang wurde deutlich, dass Unternehmen von kulturellen und regionalen Unterschieden geprägt sind.

6.4 Entwicklung der Unterforschungsfragen

Da die Forschungsfrage sehr umfassend ist, werden im vorliegenden Kapitel die Unterforschungsfragen sowie eine zu prüfende These entwickelt, die das Forschungsinteresse bearbeitbar und intersubjektiv nachvollziehbar machen. Da für die Beantwortung der Forschungsfrage verschiedene Ebenen betrachtet werden, bietet sich für die Übersichtlichkeit eine Clusterung der Themenfelder an. Anlehnend an Abbildung 10 werden fünf Themenfelder identifiziert, die es gilt zu untersuchen:

- 1) **Themenfeld 1:** Strukturelle Einbindung von Public Affairs, die Einbettung von Public Affairs im Unternehmen, das Zusammenspiel mit anderen Abteilungen sowie die Exploration von unternehmensrelevanten Spezifika, ob eine öffentliche digitale Kommunikation stattfindet
- 2) **Themenfeld 2:** Die Ziele von analogen Public Affairs und Digital Public Affairs
- 3) **Themenfeld 3:** Instrumente und Maßnahmen in der digitalen Public Affairs-Arbeit im Rahmen des Kommunikationsrepertoires
- 4) **Themenfeld 4:** Die Durchführung von CEO-Kommunikation als Maßnahme von Digital Public Affairs
- 5) **Themenfeld 5:** Der Umgang mit digitalen Kommunikations-Maßnahmen seitens der Public Affairs-Praktiker*innen als Mitarbeiter*innen in den Unternehmen

Im Folgenden werden die entwickelten Themenfelder in Unterforschungsfragen übersetzt.

Unterforschungsfrage 1 (UF 1):

Was sind klassische Ziele der Public Affairs und wie verändern sich die Ziele mit dem Wandel von Öffentlichkeit?

Im Rahmen von UF1 soll in Anlehnung an den Themenfeld 2 exploriert werden, welche Ziele mit der Public Affairs-Arbeit im Allgemeinen, konkret im nicht-digitalen Raum, und welche Ziele im Rahmen der Digital Public Affairs-Arbeit verfolgt werden. Angestrebt wird zu analysieren, ob sich die Ziele im digitalen Raum möglicherweise von den analogen Zielen unterscheiden oder, ob sie identisch sind. In der bisherigen Forschungsliteratur findet sich vor allem eine Einschätzung zu den analogen Zielen der Public Affairs-Arbeit, wo es vor allem um die Schaffung von Sichtbarkeit politischer Aktivitäten, Legitimität eines Unternehmens, Sicherung von Handlungsräumen, Risikomanagement, Beratung, Beeinflussung interner Entscheidungen, Einflussnahme auf rechtliche Rahmenbedingungen geht (Althaus, 2007; Filzmaier & Fähnrich, 2014; Ingenhoff & Hugi, 2021; Röttger et al., 2018). Da, wie in den vorangegangenen Kapiteln herausgearbeitet, der Wandel von Öffentlichkeit eine zusätzliche Form von Public Affairs hervorgebracht hat (Raupp, 2021) ist es interessant, deren Ziele für die Public Affairs-Arbeit zu untersuchen und mit den bisherigen Zielen in Beziehung zu setzen.

Unterforschungsfrage 2 (UF2):

Mit welchen digitalen Instrumenten reagieren die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen auf den Wandel von Öffentlichkeit?

Auf Basis von Themenfeld 3 gilt es zu untersuchen, welche konkreten digitalen Instrumente seitens der Public Affairs-Praktiker*innen für die digitale Public Affairs-Arbeit eingesetzt werden. Wie vielfältig der Einsatz von Maßnahmen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit ist, wurde bereits in Kapitel 3.4 und Kapitel 4.4 deutlich. Jedoch zeigt sich, dass insbesondere im digitalen Raum zwar verschiedene digitale Instrumente wie Facebook, Instagram oder X beschrieben werden (Hoffmann, 2021), die Forschung hierzu jedoch noch nicht umfassend abgedeckt zu sein scheint, wie Hoffmann (2021) weiterhin konkretisiert: „Empirische Analysen zur tatsächlichen Verbreitung des Einsatzes unterschiedlicher Instrumente in den Public Affairs liegen nicht vor“ (S. 579). Dies betrifft vor allem die Frage, welche Instrumente genau eingesetzt werden und vor allem auch wie und mit welchem Zweck.

Bei Hoffmann (2021) findet sich eine Klassifizierung von digitalen Public Affairs-Maßnahmen (S. 580), die für die vorliegende Arbeit als Grundlage angesehen wird, jedoch aufgrund der Schnellebigkeit der digitalen Kommunikation einer Überprüfung und möglicherweise auch Anpassung bedarf. In der aktuellen Forschungsliteratur zeigt sich außerdem, dass sich Studien häufig nur mit einem Instrument beschäftigen (u.a. Guo & Saxton, 2014; Lovejoy & Saxton, 2012) oder sich auf einen bestimmten Akteurs-Typus, insbesondere NGOs und Interessengruppen, beziehen (u.a. Auger, 2013; Barz et al., 2018; Krebber et al., 2015; Van der Graaf et al., 2015).

Es ist jedoch davon auszugehen, dass gerade NGOs im digitalen Raum andere Interessen verfolgen wie die Mobilisierung von Personengruppen oder die Gewinnung von Unterstützer*innen als Unternehmen. Jedoch die „hierarchische Organisationsstruktur traditioneller Public-Affairs-Akteure“ (Raupp, 2021, S. 226) bedingt es eher nicht, sich der Funktionsweise von sozialen Medien anzupassen (Raupp, 2021). Weiterhin stellt Raupp (2021) heraus, dass besonders „materielle Ressourcen und ein guter Zugang zum politisch-administrativen System“ (S. 226) den eben genannten Akteur*innen Vorteile in den vernetzten Öffentlichkeiten bietet (Raupp, 2021).

Dieses Spannungsfeld gilt es in der vorliegenden Arbeit zu untersuchen. Ausgangspunkt ist dabei, dass der Nutzen und die Anwendung von Digital Public Affairs nicht verallgemeinert werden können und die einzelnen Akteur*innen-Gruppen hinsichtlich der Nutzung von Instrumenten und Maßnahmen spezifisch und individuell betrachtet werden müssen.

Unterforschungsfrage 3 (UF3):

Ist der*die CEO ein kommunikativer Bestandteil von digitalen Public Affairs? Welche Rolle kommt dem*der CEO kommunikativ zu?

Die Erkenntnisse aus der wissenschaftlichen Literatur machen deutlich, dass dem*der CEO aus Sicht der Unternehmenskommunikation eine besondere Rolle zugeschrieben wird (Krees, 2018) und der*die CEO oftmals auch in die Public Affairs-Arbeit involviert ist (Haug & Koppang, 1997; Hawkinson, 2005). Wie die CEO-Kommunikation im Rahmen der digitalen Public Affairs-Arbeit angewendet wird, wurde noch nicht ausreichend erforscht. Aus Sicht der Unternehmenskommunikation existieren Studien zur strategischen Kommunikation von CEOs auf der Plattform X (Pietzcker et al., 2019) und zur Kommunikation von CEOs auf LinkedIn (Atzl & Graßl, 2022).

Beispielsweise im Vergleich zu Politiker*innen beschreibt Talanow (2022), dass noch nicht jede*r CEO in den sozialen Netzwerken aktiv ist (S. 16). Daher wurde bisher noch nicht konkret untersucht, welche Rolle CEOs und die CEO-Kommunikation in der digitalen Public Affairs-Arbeit zugeschrieben wird und, ob diese als Maßnahme verwendet wird, um die Ziele der Public Affairs-Arbeit zu erreichen. Diesem Forschungsinteresse soll in Anlehnung an Themenfeld 4 mittels der UF3 nachgegangen werden, wobei in diesem Rahmen eine konkrete mögliche Maßnahme der digitalen Public Affairs-Arbeit untersucht wird.

Unterforschungsfrage 4 (UF4):

Wie verändert sich das Selbstverständnis der Public Affairs-Praktiker*in durch die digitale Kommunikation?

Die Public Affairs-Arbeit wird vornehmlich durch Public Affairs-Praktiker*innen als Mitarbeiter*innen eines Unternehmens durchgeführt. Vor allem die Sichtbarkeit über soziale Medien, so schließt sich Hutchinson (2019) an, ist ein wichtiger Punkt für Public Affairs-Praktiker*innen. Aber auch, wie Hoffmann (2021) beschreibt, kann die Präsenz in den sozialen Medien zur Selbstprofilierung genutzt werden.

In diesem Kontext merkt Hoffmann (2021) kritisch an: „Selbstverständlich ist das erfolgreiche Ego-Marketing in sozialen Medien kein Ersatz für tatsächliche Expertise und persönliche Verbindlichkeit“ (S. 585). Der Annahme, dass dem*der individuellen Public Affairs-Praktiker*in im digitalen Raum eine größere Bedeutung zukommt, unterstreichen auch Kuhn et al. (2023).

Kongruent zum Themenfeld 5 ist es aus diesem Grund notwendig, die persönliche Komponente in der Public Affairs-Arbeit der Public Affairs-Praktiker*innen zu analysieren, um auch an dieser Stelle ebenfalls einen Beitrag zur aktuellen Forschungsliteratur leisten zu können, da bislang der Bereich der Praktiker*innen-Ebene unzureichend betrachtet wurde. Die UF4 soll daher einen Fokus auf das Selbstverständnis von Public Affairs-Praktiker*innen legen und dem Forschungsinteresse nachgehen, ob sich das Selbstverständnis möglicherweise durch digitale Kommunikationsformen verändert hat.

Unterforschungsfrage 5 (UF5):

Wie gehen die Public Affairs-Praktiker*innen mit der Kommunikation von CSR-Themen um?

Vorliegende Erkenntnisse zeigen, dass gerade im Bereich der Public Affairs-Arbeit von Unternehmen häufig viele Funktionen ineinander übergehen, wie u.a. in Kapitel 3.1 deutlich wurde. In der Literatur findet sich die Annahme, dass die Public Affairs-Arbeit auch im Rahmen der Kommunikation von CSR-Themen stattfinden kann (Sanders, 2015; Schwalbach & Schwerk, 2022). Vor allem lässt sich diese Verzahnung zwischen Public Affairs und der CSR-Kommunikation finden, da CSR politische Aktivitäten legitimiert (Althaus, 2013). Jedoch mit dem Unterschied, dass CSR „keine umfassende Politisierung von Unternehmen“ (Althaus, 2013, S. 66) anstrebt. Aus diesem Grund besteht das Forschungsinteresse analog zu Themenfeld 1 darin, wie sich die digitale Public Affairs-Kommunikation und CSR-Kommunikation als zwei verschiedene Unternehmensbereiche zueinander verhalten, ob diese immer trennscharf voneinander abgegrenzt werden und ob Public Affairs-Praktiker*innen Einschätzungen zum Nutzen geben können.

Weiterhin wurde sich dafür entschieden, eine These mit aufzunehmen, um diese im Nachgang überprüfen zu können, da die theoretische Vorarbeit deutlich gemacht hat, dass DAX-40-Unternehmen mit hoher Regulierung oder einer staatlichen Beteiligung möglicherweise weniger öffentlich über ihre Public Affairs-Themen kommunizieren. Durch die folgende Einbeziehung der These soll in der Dissertation diese Beobachtung systematisch untersucht und empirisch überprüft werden, um dadurch einen Beitrag zur wissenschaftlichen Diskussion leisten zu können.

These:

DAX-40-Unternehmen, die stark reguliert sind oder eine Beteiligung aus öffentlicher Hand haben, kommunizieren öffentlich weniger über ihre Themen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit.

In der Literatur wird deutlich, dass es eine Abhängigkeit von der Unternehmensform, Branche und thematischer Ausrichtung geben kann, die bedingt, inwieweit eine digitale Public Affairs-Arbeit und vor allem auch öffentliche Kommunikation stattfindet. Althaus (2007) beschreibt, dass „stark regulierte Branchen wie etwa Energie, Telekommunikation, Gesundheitswirtschaft, Pharma oder Luftfahrt“ (S. 801-802), die in engem Austausch mit Behörden stehen, nicht zwingend auf öffentliche Kommunikation in ihrer Public Affairs-Arbeit angewiesen sind.

Dem schließen sich Filzmaier und Fähnrich (2014) an und betonen, dass es abhängig vom „Regulierungsgrad der Branchen und der geografischen Ausrichtung“ (S. 1193) ist, wie die Public Affairs-Arbeit in Unternehmen betrieben wird. Ebenfalls spielen die Ressourcen, die eine Organisation besitzt, eine bedeutende Rolle (Filzmaier & Fähnrich, 2014). Da im Sample der DAX-40-Unternehmen auch Unternehmen aus regulierten Branchen enthalten sind, ist es interessant, dieser Annahme nachzugehen, welche sich unter Themenfeld 1 clustern lässt. In diesem Rahmen ist es ebenfalls interessant zu untersuchen, wie die jeweiligen Public Affairs-Abteilungen in den Unternehmen integriert sind.

Final ergeben sich fünf Forschungsfragen sowie eine These, die erhoben werden sollen:

- 1) **UF1:** Was sind klassische Ziele der Public Affairs und wie verändern sich die Ziele mit dem Wandel von Öffentlichkeit?
- 2) **UF2:** Mit welchen digitalen Instrumenten reagieren die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen auf den Wandel von Öffentlichkeit?
- 3) **UF3:** Ist der CEO ein kommunikativer Bestandteil von digitalen Public Affairs? Welche Rolle kommt dem CEO kommunikativ zu?
- 4) **UF4:** Wie verändert sich das Selbstverständnis als Public Affairs-Praktiker*in durch die digitale Kommunikation?
- 5) **UF5:** Wie gehen die Public Affairs-Praktiker*innen mit der Kommunikation von CSR-Themen um?
- 6) **These:** DAX-40-Unternehmen, die stark reguliert sind oder eine Beteiligung aus öffentlicher Hand haben, kommunizieren öffentlich weniger über ihre Themen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit.

7 ENTWICKLUNG DER UNTERSUCHUNGSMETHODE

Im Folgenden wird die Untersuchungsmethode entwickelt und dargestellt sowie das Vorgehen bei der Erhebung und Auswertung dokumentiert. Abschließend erfolgt eine Methodenkritik anhand der Gütekriterien qualitativer Forschung.

7.1 Methodenwahl

Ziel der vorliegenden Arbeit ist eine Analyse des möglichen Einflusses digital vernetzter Öffentlichkeiten auf die Public Affairs-Arbeit der DAX-40-Unternehmen in Deutschland. Es wird davon ausgegangen, dass sich das Kommunikationsrepertoire in der Public Affairs-Arbeit auf verschiedenen Ebenen durch digitale Kommunikationsinstrumente weiterentwickelt. Dieser Einfluss wurde in der kommunikationswissenschaftlichen Forschungsliteratur noch nicht hinreichend untersucht. Um subjektive Erfahrungen von Public Affairs-Praktiker*innen als Mitarbeiter*innen in einem DAX-40-Unternehmen sowie neue Phänomene, wie ein verändertes Kommunikationsrepertoire und mögliche neue Zielsetzungen zu erforschen, bietet sich die qualitative Sozialforschung als geeignete Methode an. Da weiterhin im Rahmen der vorliegenden Arbeit subjektive Meinungen, Einschätzungen und Einblicke von Public Affairs-Praktiker*innen in den DAX-40-Unternehmen erhoben werden sollen, bietet sich die Durchführung von leitfadengestützten Expert*innen-Interviews an. Denn in der Arbeit sollen, „soziale Situationen“ (Misoch, 2015, S. 231) erforscht werden, „über die sonst keine Informationen vorliegen“ (Misoch, 2015, S. 231). In einem weiteren Schritt erfolgt die Auswertung der Expert*innen-Interviews im Rahmen einer qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring, 2015). Hierfür wird sich an der Vorgehensweise von Mayring (2015) orientiert. Die Vorteile dieser Auswertungsmethode liegen darin, „dass die Analyse in einzelne Interpretationsschritte zerlegt wird“ (Mayring, 2015, S. 61), was zu einer erhöhten Transparenz im Forschungsprozess führt. Mayring (2015) betont, dass in inhaltsanalytischen Kategoriensystemen die Bedeutung einer Kategorie durch ihre Häufigkeit gestützt werden kann. Zudem werden die Empfehlungen von Kuckartz und Rädiker (2022) berücksichtigt (Kapitel 7.3.5).

Vorab-Systematisierung des Untersuchungsgegenstandes

Für eine zielführende Methodenkonzeption ist es von besonderer Bedeutung im Rahmen des Expert*innen-Interviews keine Informationen abzufragen, die nicht anderweitig zugänglich sind (Helfferich, 2022). Aus diesem Grund wird im Vorfeld eine Vorab-Systematisierung von leicht zugänglichen Informationen durchgeführt, die die einzelnen DAX-40-Unternehmen der teilnehmenden Public Affairs-Praktiker*innen näher beschreiben. Die Erarbeitung dessen ist in Kapitel 7.3.1 zu finden.

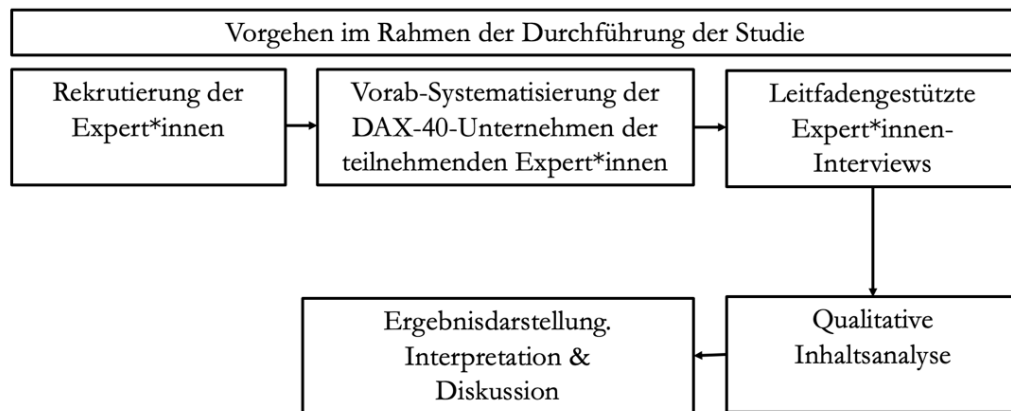
Eine Beschreibung der Unternehmen ist notwendig, um bei der Ergebnisdarstellung und -diskussion auf unternehmensspezifische Besonderheiten eingehen zu können. Daher wird in einem ersten Analyseschritt eine Vorab-Systematisierung der DAX-40-Unternehmen vorgenommen, um diese anhand öffentlich zugänglicher Unternehmensinformationen besser einordnen und beschreiben zu können. Aus forschungsökonomischen Gründen wird sich ausschließlich für die Systematisierung der DAX-40-Unternehmen entschieden, deren Public Affairs-Praktiker*innen auch an den Expert*innen-Interviews teilnehmen. Die Vorab-Systematisierung erfolgt durch eine manuelle Internetrecherche. Dabei sollen öffentlich-zugängliche Informationen zu den einzelnen DAX-40-Unternehmen, die für die Studienergebnisse hilfreich sein können, systematisiert dargestellt werden. Zudem soll im Rahmen der Vorab-Systematisierung nützliches Vorwissen für die Expert*innen-Interviews generiert werden, auf dem vertiefende Fragen aufgebaut werden können. Denn die Expert*innen-Interviews sollen sich ausschließlich auf den Erkenntnisgewinn von neuen und nicht zugänglichen Erkenntnissen konzentrieren.

Qualitative Forschung

Wie bereits dargestellt, gibt es im Rahmen der qualitativen Sozialforschung verschiedene Erhebungsmethoden. Eine davon ist das Expert*innen-Interview, welches als „eines der am häufigsten eingesetzten Verfahren“ (Meuser & Nagel, 2009, S. 465) beschrieben wird, um Wissen und Eindrücke von Personen zu erhalten, die z.B. aufgrund ihrer beruflichen Position oder ihres Fachgebietes über Expertise verfügen, wobei die „Rekonstruktion eines sozialen Prozesses“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 111) im Mittelpunkt steht. Ziel eines Expert*innen-Interviews ist, „die Erhebung von praxis- und erfahrungsbezogenem, technischem Wissen“ (Helfferich, 2022, S. 888), bei dem die zuvor formulierte Forschungsfrage im Fokus steht (Gläser & Laudel, 2010). Expert*innen-Interviews zeichnen sich vor allem durch „die spezielle Auswahl und den Status der Befragten“ (Helfferich, 2022, S. 669) aus. Weiterhin ist zu betonen, dass „in den Experteninterviews subjektive Deutungen gefunden werden“ (Helfferich, 2022, S. 887) können. Im Rahmen der Erhebung können Expert*innen-Interviews in Form von leitfadengestützten Interviews durchgeführt werden (Gläser & Laudel, 2010, S. 110). So konkretisiert Helfferich (2022) diese als „verbreitete, ausdifferenzierte und methodologisch vergleichsweise gut ausgearbeitete Methode“ (S. 875). Nach der Durchführung der Expert*innen-Interviews und der damit verbundenen Aggregation von Daten werden diese für die Auswertung aufbereitet. Die Auswertung der Expert*innen-Interviews erfolgt häufig mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse (Kuckartz & Rädiker, 2022; Mayring & Fenzl, 2019; Mayring, 2015), welche auch in der vorliegenden Arbeit gewählt wird. Konkret liegen der Auswertung dann die schriftlichen Texte des Interviews zu Grunde (Helfferich, 2022).

Ziel der qualitativen Inhaltsanalyse ist es, das gewonnene Material „qualitativ-interpretativ“ (Mayring & Fenzl, 2019, S. 633) auf „latente Sinngehalte und subjektive Bedeutungen“ (Mayring & Fenzl, 2019, S. 643) zu untersuchen. An dieser Stelle betonen Mayring und Fenzl (2019) die Durchführung als „streng regelgeleitet und damit stark intersubjektiv überprüfbar“ (S. 633). Ziel des Erkenntnisgewinns kann sowohl die Generierung von Theorie, die Überprüfung von Theorie als auch die Beschreibung von Sachverhalten sein (Kuckartz & Rädiker, 2022). Grundlage der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse ist die Kategorienbildung und damit die Erstellung eines Kategoriensystems, welches als „das zentrale Instrument der Analyse“ (Mayring, 2015, S. 51) verstanden wird. Dabei wird durch „Kategorien und Subkategorien eine inhaltliche Strukturierung der Daten erzeugt“ (Kuckartz & Rädiker, 2022, S. 133). Mayring und Fenzl (2019) beschreiben, dass die qualitative Inhaltsanalyse „Texte bearbeitet [sic!], welche im Rahmen sozialwissenschaftlicher Forschungsprojekte in der Datenerhebung anfallen, z.B. Transkripte von offenen Interviews“ (S. 633). Zusammenfassend stellt sich der Ablauf der durchzuführenden Erhebung wie in Abbildung 11 visualisiert dar:

Abbildung 11: Vorgehen im Rahmen der Durchführung der Studie



Quelle: Eigene Darstellung.

Gütekriterien der qualitativen Forschung

Um die Qualität der Forschungsarbeit zu sichern, ist die Einhaltung der Gütekriterien qualitativer Sozialforschung unabdingbar (Misoch, 2015). Es zeigt sich jedoch, dass die Frage, wie Qualität in der qualitativen Forschung gesichert werden kann, immer wieder diskutiert wird (Flick, 2022). Vor allem im Rahmen von „regelgeleiteten Verfahren zur Gütesicherung“ (Misoch, 2015, S. 231) soll die Nachvollziehbarkeit der vorliegenden Arbeit gewährleistet werden.

Dabei stehen vor allem die Gütekriterien der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit, der Verfahrensdokumentation, der Neutralität, der Regelgeleitetheit, der Reliabilität und der Validität im Vordergrund (Mayring, 2015; Misoch, 2015; Steinke, 2010). Besonders die intersubjektive Nachvollziehbarkeit soll in der vorliegenden Arbeit eingehalten werden (Misoch, 2015). Um die intersubjektive Nachvollziehbarkeit in der vorliegenden Arbeit zu gewährleisten, wird sich an den Kriterien von Steinke (2010) und Flick (2022) orientiert, die die Dokumentation des Forschungsprozesses, des Vorverständnisses, der Erhebungsmethoden und Methodenwahl, der Transkriptionsregeln, der Daten, der Auswertungsmethoden sowie der im Forschungsprozess aufgetretenen Entscheidungen und Probleme umfassen. Über allem steht die transparente Darstellung des Vorgehens (Flick, 2022).

7.2 Auswahl der Expert*innen

Nach der Festlegung der Erhebungsmethode geht es nun um die intersubjektiv nachvollziehbare Auswahl der Fälle, die in der Arbeit betrachtet werden sollen. Die Auswahl der Expert*innen ist deshalb so entscheidend, da es aus forschungsökonomischen Gründen für die Vorab-Systematisierung als sinnvoll erachtet wurde, nur die DAX-40-Unternehmen zu betrachten, deren Public Affairs-Praktiker*innen auch Teilnehmer*innen des Expert*innen-Interviews sind.

7.2.1 Fallauswahl

Die Fallauswahl stellt somit zunächst einen entscheidenden Schritt in der Bearbeitung des Forschungsinteresses dar, da die „Auswahl von Interviewpartnern ... über die Art und Qualität der Informationen“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 117) entscheidet. Die Grundgesamtheit für die Auswahl der Expert*innen bilden die DAX-40-Unternehmen, die im September 2022 im DAX gelistet sind. Die Herausforderung bei der Auswahl der Expert*innen besteht darin, dass „es keine formalen Regeln“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 97) gibt.

Aus diesem Grund wird im Folgenden detailliert beschrieben, wie die Fälle für die folgende Untersuchung ausgewählt wurden. Einen Überblick über die im September 2022 im DAX notierten Unternehmen zeigt Tabelle 3. Auf dieser Grundlage erfolgt die nachfolgende Konzeption der Methode sowie die Fallauswahl.

Tabelle 3: Auflistung in alphabetischer Reihenfolge der DAX-40-Unternehmen in 2022

	Name des Unternehmens		Name des Unternehmens
1	Adidas AG	21	Henkel AG & Co. KGaA
2	Airbus SE	22	Infineon Technologies AG
3	Allianz SE	23	Linde plc
4	BASF SE	24	Mercedes-Benz Group AG
5	Bayer AG	25	Merck KGaA
6	Beiersdorf AG	26	MTU Aero Engines AG
7	BMW AG	27	Münchener Rück AG
8	Brenntag SE	28	Porsche AG
9	Continental AG	29	Puma SE
10	Covestro AG	30	Qiagen N.V.
11	Daimler Truck AG	31	RWE AG
12	Deutsche Bank AG	32	SAP SE
13	Deutsche Börse AG	33	Sartorius AG
14	Deutsche Post AG	34	Siemens AG
15	Deutsche Telekom AG	35	Siemens Energy AG
16	E.ON SE	36	Siemens Healthineers AG
17	Fresenius SE & KGaA	37	Symrise AG
18	Fresenius Medical Care AG	38	Volkswagen AG
19	Hannover Rück SE	39	Vonovia SE
20	Heidelberg Cement AG	40	Zalando SE

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Finanzen.de aus dem Jahr 2022².

Diese Unternehmen bilden die Grundgesamtheit, von denen mindestens die Hälfte für die Untersuchung gewonnen werden soll. Aus forschungsökonomischen Gründen wird keine Vollerhebung durchgeführt, da davon ausgegangen wird, dass der Feldzugang herausfordernd sein wird. Aus diesem Grund wird auch mit Absagen für die Teilnahme an einem Expert*innen-Interview gerechnet. Das Ziel, mindestens 20 Expert*innen zu gewinnen, stellt sich daher als realistisch dar. Der Vollständigkeit halber wird in Tabelle 4 die aktuelle Listung (Juni 2024) der DAX-40-Unternehmen dargestellt, da die Unternehmen Linde plc und Puma SE zwischenzeitlich aus dem DAX ausgeschieden sind und stattdessen im Februar 2023 die Commerzbank AG³ für Linde plc und Porsche VZ für Puma SE hinzugekommen ist. Außerdem wurde die Deutsche Post in DHL Group⁴ und Heidelberg Cement in Heidelberg Materials⁵ umbenannt.

² Darstellung basierend auf <https://www.finanzen.net/index/dax/40-werte> (abgerufen am 02.08.2022)

³ <https://www.zdf.de/nachrichten/wirtschaft/commerzbank-boerse-dax-100.html> (stand 11.01.2024)

⁴ <https://group.dhl.com/de/presse/pressemitteilungen/2023/deutsche-post-dhl-group-wird-in-dhl-group-umbenannt.html> (stand 11.01.2024)

⁵ <https://www.heidelbergmaterials.de/de/media/baufachpresse/aus-heidelbergcement-wird-heidelberg-materials> (stand 11.01.2024)

Tabelle 4: Auflistung in alphabetischer Reihenfolge der DAX-40-Unternehmen in 2024

	Name des Unternehmens		Name des Unternehmens
1	Adidas AG	21	Henkel AG & Co. KGaA
2	Airbus SE	22	Infineon Technologies AG
3	Allianz SE	23	Commerzbank AG (für Linde plc)
4	BASF SE	24	Mercedes-Benz Group AG
5	Bayer AG	25	Merck KGaA
6	Beiersdorf AG	26	MTU Aero Engines AG
7	BMW AG	27	Münchener Rück AG
8	Brenntag SE	28	Porsche AG
9	Continental AG	29	Porsche VZ
10	Covestro AG	30	Qiagen N.V.
11	Daimler Truck AG	31	RWE AG
12	Deutsche Bank AG	32	SAP SE
13	Deutsche Börse AG	33	Sartorius AG
14	DHL Group	34	Siemens AG
15	Deutsche Telekom AG	35	Siemens Energy AG
16	E.ON SE	36	Siemens Healthineers AG
17	Fresenius SE & KGaA	37	Symrise AG
18	Fresenius Medical Care AG	38	Volkswagen AG
19	Hannover Rück SE	39	Vonovia SE
20	Heidelberg Materials AG	40	Zalando SE

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an boerse.de (o.J.).

7.2.2 Vorgehen bei der Expert*innen-Auswahl

Um ein nachvollziehbares Vorgehen bei der Wahl der Expert*innen zu gewährleisten, wird auf die „Auswahl typischer Fälle“ (S. 98) von Gläser und Laudel (2010) zurückgegriffen. Bei der Auswahl werden Fälle ausgewählt, „von denen man glaubt, dass sie das Untersuchungsfeld besonders gut repräsentieren“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 98). Gleichwohl betonen Gläser und Laudel (2010), dass bei der Auswahl typischer Fälle zu beachten ist, dass diese nicht repräsentativ sind. Die Auswahl der Expert*innen basiert zudem darauf, dass deren Aussagen stets im Rahmen ihrer institutionellen und organisatorischen Bedingungen betrachtet werden müssen (Meuser & Nagel, 2019). Für das vorliegende Forschungsfeld können typische Fälle „entlang der Berufsrolle“ (Meuser & Nagel, 2009, S. 467) exploriert werden. Daher wird für die vorliegende Untersuchung angestrebt, Expert*innen auf höheren Hierarchieebenen zu identifizieren, da aufgrund ihrer höheren Position im Unternehmen, die sich durch den Berufstitel ausdrückt, davon ausgegangen werden kann, dass Erfahrungen in der Public Affairs-Arbeit bestehen und die Expert*innen im Rahmen des Expert*innen-Interviews auskunftsfähig sind.

Dokumentation des Vorgehens bei der Auswahl der Expert*innen

Anknüpfungspunkt für die Identifikation der Expert*innen sind daher ihre beruflichen Titel, wie auch Blöbaum et al. empfehlen (2016). Eine erste Sichtung mittels Internet- und Suchmaschinen-Recherche zeigt ein sehr heterogenes Bild der beruflichen Titel, weshalb die Schlagworte im Rahmen der Recherche erweitert wurden. Zudem wurde die Suche auch über soziale Medien fortgesetzt, wo LinkedIn und X die Plattformen waren, die hierfür verwendet wurden. Weiterhin wurde auch über die Unternehmenswebseite nach möglichen Expert*innen recherchiert sowie über die Eintragung des Unternehmens im Lobbyregister sowie deren Mitarbeiter*innen. Vor allem die Suche über das Lobbyregister (Deutscher Bundestag, o.J.), in dem von einem Unternehmen legitimierte Public Affairs-Vertreter*innen eingetragen sind, war im Abgleich für die Verifizierung der angefragten Expert*innen hilfreich. In einigen Fällen enthielt das Lobbyregister eine E-Mail-Adresse zur Kontaktaufnahme.

Die Recherche nach geeigneten Expert*innen wurde damit begonnen, dass für jedes Unternehmen der Name des Unternehmens, das Schlagwort *Public Affairs* oder *Regierungsbeziehungen* sowie das Schlagwort *Mitarbeiter*in* oder *Team* in die Google-Suche eingegeben wurde. Als Suchergebnis wurde oftmals die Webseite des Unternehmens angezeigt, auf der bei einigen Unternehmen die Public Affairs-Mitarbeiter*innen aufgelistet waren. Neben der Google-Suche wurde auch über LinkedIn nach Expert*innen recherchiert. Zudem wurde versucht, die Person immer über mindestens zwei Kanäle, bspw. Nennung auf der Unternehmenswebseite und Auffindbarkeit auf LinkedIn, zu identifizieren, um verifizieren zu können, ob die Person auch im Bereich Public Affairs in dem jeweiligen Unternehmen tätig ist.

Bei der Recherche über LinkedIn wurde deutlich, dass die beruflichen Titel von *Director Public Affairs*, *Director Liaison Office* bis *Leiter*in Repräsentanz*, *Leiter*in Konzernrepräsentanz*, *Head of Liaison Office Berlin*, *Head of Public Affairs*, *Head of Governmental Affairs* bis hin zu *Head of Global Public Affairs* reichen. Zudem hat sich gezeigt, dass häufiger die Berufsbezeichnungen in englischer Sprache gehalten sind. Aus diesem Grund ist es denkbar, dass die Stellenbeschreibungen und Zuschnitte der Zuständigkeiten der Expert*innen in den jeweiligen Unternehmen sehr individuell ausfallen. Es lässt sich jedoch feststellen, dass Begriffe, wie *Director*, *Leiter*in*, *Head of* in den Berufsbezeichnungen einen Einblick in die hierarchische Einbettung der Personen geben. Nach der Identifikation möglicher Expert*innen wurde eine Liste angefertigt, die den Namen des*der Expert*in, das Unternehmen sowie die einsehbaren Kontaktmöglichkeiten, wie E-Mail-Adresse oder LinkedIn-Profil, umfasste. Wie auch Talanow (2015) in seiner Dissertation beschreibt, sind beim angestrebten Feldzugang „forschungspraktische Restriktionen“ (S. 171) bei der Auswahl der Expert*innen zu berücksichtigen.

Gläser und Laudel (2010) konkretisieren diese vor allem in Bezug auf „die Erreichbarkeit und die Bereitschaft potentieller Interviewpartner“ (S. 117). Darüber hinaus ist anzumerken, dass bei der vorliegenden Rekrutierung der Expert*innen nicht der „Weg des geringsten Widerstandes“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 118) beschritten wurde. Zum einen, weil im persönlichen Netzwerk keine Person als Public Affairs-Praktiker*in in einem DAX-40-Unternehmen tätig war und zum anderen, weil „bereits vorhandene persönliche Beziehungen ... die Interviewsituation“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 118) beeinflussen können.

Alle angefragten Expert*innen waren der Interviewleitung daher bis dato unbekannt. Nichtsdestotrotz ist der Zugang zu leitenden Public Affairs-Praktiker*innen in den DAX-40-Unternehmen nicht selbstverständlich und auch nicht leicht herzustellen. Aus diesem Grund war es vor der Kontaktaufnahme mit den Expert*innen nicht gewährleistet, ob die kritische Menge von 20 Interviews zu Stande kommen würde. Durch die angestrebten 20 Expert*innen wurde schon im Vorfeld davon ausgegangen, dass einige Expert*innen absagen, beispielsweise aufgrund von Compliance-Vorschriften, fehlendem Interesse oder sonstigen Gründen. Dadurch, dass nicht eingeschätzt werden konnte, wie die angefragten Expert*innen auf die Anfrage reagieren, wurde viel Zeit für die Rekrutierung eingeplant. Die Rekrutierung startete im Oktober 2022 und dauerte bis Februar 2023.

Erste Kontaktaufnahme mit den Expert*innen

Da die meisten Expert*innen auf LinkedIn zu finden waren, fand eine Kontaktaufnahme vornehmlich über die Direktnachrichten-Funktion auf LinkedIn statt. So wurde im Vorfeld recherchiert, wie aktiv die Person auf LinkedIn ist, z.B. in Form der Posting-Frequenz. War dort eine regelmäßige Nutzung zu erkennen, wurde die Person als Kontakt zum eigenen Netzwerk hinzugefügt und anschließend angeschrieben. An dieser Stelle wurde nach der generellen Bereitschaft zur Teilnahme an einem Expert*innen-Interview sowie nach der E-Mail-Adresse gefragt, um den angefragten Personen nähere Informationen per E-Mail zukommen lassen zu können (Muster-Anschreiben siehe Anhang A). Ziel war es, die Terminvereinbarung per E-Mail abzuschließen, um als Forscherin einen seriösen Eindruck zu hinterlassen und um ein strukturiertes Terminmanagement zu gewährleisten.

Das Erreichen der Expert*innen war zeitintensiv. Bei dem Anschreiben der Expert*innen wurde darauf geachtet, dass zu Beginn viele potentielle Expert*innen gleichzeitig kontaktiert wurden, um keine Zeit zu verlieren. Von jedem Unternehmen wurde zunächst immer nur eine Person angeschrieben. Bei ausbleibender Rückmeldung wurde nach einem Monat erneut nachgefasst.

Vor allem über die Feiertage und den Jahreswechsel in das Jahr 2023 waren einige angefragte Expert*innen durch Abwesenheitsnotizen nicht am Arbeitsplatz und dadurch eingeschränkt erreichbar, was den Prozess verzögerte. Im Januar 2023 fehlten noch vier Zusagen von Expert*innen, um die 20 Teilnehmer*innen zu erreichen, weshalb die Strategie des Anschreibens angepasst wurde. Die Anfragen wurden nun auch an die allgemeinen E-Mail-Adressen der Pressestellen in den Unternehmen verschickt. Bei der Rekrutierung der Expert*innen kam es auch vor, dass angefragte Expert*innen auf eine andere Person im Unternehmen verwiesen, die ihrer Meinung nach besser für das Forschungsinteresse geeignet war. Aufgrund fehlender eigener Detailkenntnisse über die Organisationsstruktur in den Unternehmen war es an dieser Stelle hilfreich, dass einige Expert*innen noch einmal an andere Kolleg*innen verwiesen haben.

Das finale Sample an teilnehmenden Expert*innen

Bis zum Februar 2023 haben 21 Expert*innen, und damit eine Person mehr als ursprünglich anvisiert, für die Teilnahme am Expert*innen-Interviews zugesagt. Die Gründe für die Absagen reichten von Zeitmangel über fehlende Unterstützung bei externen Anfragen bis hin zur fehlenden Zustimmung zur Aufzeichnung des Interviews. Die Anfrage wurde mit „*keine Antwort*“ eingestellt, wenn die angefragten Praktiker*innen im Zeitraum über drei verschiedene Kanäle zu kontaktieren versucht wurden und mindestens drei Monate keine Rückmeldung erfolgte.

Daraus ergibt das folgende finale Sample an teilnehmenden Public Affairs-Praktiker*innen aus folgenden DAX-40-Unternehmen (in alphabetischer Reihenfolge): (1) Airbus, (2) Allianz, (3) BASF, (4) Bayer, (4) BMW, (6) Continental, (7) Covestro, (8) Deutsche Börse, (9) Deutsche Post, (10) Deutsche Telekom, (11) E.ON, (12) Henkel, (13) Infineon, (14) Merck, (15) Mercedes Benz Group, (16) RWE, (17) SAP, (18) Siemens, (19) Siemens Healthineers, (20) Vonovia, (21) Zalando. Die Befragten waren zum Großteil in Leitungsfunktionen tätig, was sich in den jeweiligen Berufsbezeichnungen wie *Director*, *Leiter*in* oder *Head of* widergespiegelt hat. Auf Basis des vorgestellten Samples schließen sich die weiteren Erhebungsschritte bei der Konzeption der qualitativen Studie an.

Aus Gründen der Übersichtlichkeit, die auch Grundlage für die Vorab-Systematisierung ist, werden in Tabelle 5 zunächst die Zusagen, Absagen oder keine Antworten der angefragten Public Affairs-Praktiker*innen in den jeweiligen DAX-40-Unternehmen dargestellt.

Tabelle 5: Rückmeldungen der angefragten Public Affairs-Praktiker*innen

Nr.	Name des Unternehmens	Rückmeldung	Nr.	Name des Unternehmens	Rückmeldung
1	Adidas AG	Keine Antwort	21	Henkel AG & Co. KGaA	Zusage
2	Airbus SE	Zusage	22	Infineon Technologies AG	Zusage
3	Allianz SE	Zusage	23	Linde plc	Keine Antwort
4	BASF SE	Zusage	24	Mercedes-Benz Group AG	Zusage
5	Bayer AG	Zusage	25	Merck KGaA	Zusage
6	Beiersdorf AG	Absage	26	MTU Aero Engines AG	Absage
7	BMW AG	Zusage	27	Münchener Rück AG	Absage
8	Brenntag SE	Keine Antwort	28	Porsche AG	Absage
9	Continental AG	Zusage	29	Puma SE	Keine Antwort
10	Covestro AG	Zusage	30	Qiagen N.V.	Keine Antwort
11	Daimler Truck AG	Keine Antwort	31	RWE AG	Zusage
12	Deutsche Bank AG	Keine Antwort	32	SAP SE	Zusage
13	Deutsche Börse AG	Zusage	33	Sartorius AG	Absage
14	Deutsche Post AG	Zusage	34	Siemens AG	Zusage
15	Deutsche Telekom AG	Zusage	35	Siemens Energy AG	Absage
16	E.ON SE	Zusage	36	Siemens Healthineers AG	Zusage
17	Fresenius SE & KGaA	Keine Antwort	37	Symrise AG	Absage
18	Fresenius Medical Care AG	Keine Antwort	38	Volkswagen AG	Keine Antwort
19	Hannover Rück SE	Absage	39	Vonovia SE	Zusage
20	Heidelberg Cement AG	Absage	40	Zalando SE	Zusage

Quelle: Eigene Darstellung.

7.3 Methodenkonzeption

7.3.1 Konzeption der Vorab-Systematisierung

Die in Kapitel 7.1 beschriebene Vorab-Systematisierung dient dazu, offen einsehbare Fakten über die teilnehmenden DAX-40-Unternehmen zu sammeln, deren Praktiker*innen als Expert*innen an der Studie teilnehmen werden. Erste relevante Formalia, die für die Vorab-Systematisierung der DAX-40-Unternehmen relevant sind, ergeben sich aus der folgenden Tabelle 6 in der die Vorab-Systematisierung skizziert wurde. Ziel ist es, Attribute zu erheben, die öffentlich einsehbar sind und dadurch während der Expert*innen-Interviews nicht mehr erhoben werden müssen.

Tabelle 6: Skizzierung der Vorab-Systematisierung der teilnehmenden DAX-40-Unternehmen

Beschreibung Systematisierung	Zu erhebende Attribute
Merkmale der Unternehmen	Name des Unternehmens, Anzahl der Mitarbeiter*innen, Branche, Hauptsitz
Digitale Auftritte der befragten DAX-40-Unternehmen	Name des Unternehmens, Webseite des Unternehmens, Social-Media-Profil des Unternehmens, Follower*innen-Anzahl der Social Media-Profil (LinkedIn, Facebook, X, Instagram, YouTube, TikTok)
Social-Media-Profil der DAX-40-CEOs der befragten Unternehmen	Name des Unternehmens, Name des CEO, Social Media-Profil (LinkedIn, Facebook, X, Instagram, YouTube, TikTok)
Public Affairs spezifische digitale Auftritte der befragten DAX-40-Unternehmen für Deutschland	Name des Unternehmens, Webseite (oder Unterseite mit Public Affairs-Bezug), Auffälligkeiten Public Affairs-Webseite, Social Media-Profil für Public Affairs, Follower*innen

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Anzahl der Mitarbeiter*innen soll Aufschluss über die Größe und Internationalität des Unternehmens geben, der Unternehmenssitz ordnet den Standort des Unternehmens ein und der Name des CEO trägt zum Vorwissen bei, da als Forschungsinteresse auch der Einsatz des CEO in der digitalen Public Affairs-Arbeit betrachtet werden soll. Die Erhebung, ob es eine Konzernrepräsentanz in Berlin gibt, soll Aufschluss über die mögliche Intensität der Public Affairs-Aktivitäten sowie deren interne Strukturierung geben. Bei der Erhebung der Social Media-Profil ist kritisch anzumerken, dass gerade bei global agierenden Unternehmen mehrere Social Media-Profil auf den jeweiligen Plattformen existieren können. Erfassungskriterium soll hier die Verlinkung der Social Media-Profil sein, die auf der Unternehmenswebseite verlinkt sind.

7.3.2 Leitfadenzonzeption

Die Expert*innen-Interviews werden laut Blöbaum et al. (2016) „als leitfadenzestützte Gespräche mit Leistungsrollenträgern in gesellschaftlichen Teilbereichen [sic]“ (S. 188) verstanden. Als Instrument der qualitativen Datenerhebung wird das leitfadenzestützte Expert*innen-Interviews gewählt, das als „vorab vereinbarte und systematisch angewandte Vorgabe zur Gestaltung des Interviewablaufs“ (Helfferrich, 2022, S. 876) verstanden wird. Für die Interviewerin besteht die Herausforderung darin, „das Gespräch zu steuern und mit seinen Fragen dafür zu sorgen, dass der Interviewpartner die gewünschten Informationen gibt“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 112). Für den Leitfaden werden Leitfragen konzipiert, die als „Bindeglied zwischen den theoretischen Vorüberlegungen und qualitativen Erhebungsmethoden“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 90) verstanden werden.

Dabei werden die Leitfragen als „Beschreibung der empirischen Wissenslücken“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 93) verstanden. Darüber hinaus besteht bei der Konzeption von Leitfragen die Herausforderung, dass alle Leitfragen verständlich definiert sein müssen und nach „dem Prinzip der Offenheit“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 115) so formuliert sein müssen, dass „sie dem Interviewten die Möglichkeit geben, seinem Wissen und seinen Interessen entsprechend zu antworten“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 115) und im zeitlichen Rahmen liegen. Vor allem die Gütekriterien der Offenheit der Fragen sowie Verständlichkeit sind bei der Leitfadenerstellung besonders zu berücksichtigen (Gläser & Laudel, 2010). Da in der Theorie nur wenige Vorgaben zur Erstellung von Leitfragen zu finden sind, kommt der nachfolgenden Dokumentation des Vorgehens eine besondere Bedeutung zu (Gläser & Laudel, 2010). Konzeptionell soll der Leitfaden in vier Themenblöcke gegliedert werden, um eine Struktur zu geben. Folgende Themenblöcke wurden entwickelt, die sich sowohl an den Unterforschungsfragen orientieren als auch an der empfohlenen Fragebogen-Dramaturgie (Gläser & Laudel, 2010):

- **Themenblock 1:** Die Public Affairs-Arbeit im Allgemeinen
- **Themenblock 2:** Digitale Kommunikation in den Public Affairs
- **Themenblock 3:** Public Affairs-Praktiker*innen vs. Anliegen des Unternehmens
- **Themenblock 4:** Themenabhängigkeit, CSR und Ausblick

Für die Durchführung der Expert*innen-Interviews wird aus forschungsökonomischen Gründen ein Zeitfenster von einer Stunde festgelegt. In diesem Rahmen sollen alle Leitfragen erhoben werden. Daher ist die genaue Definition der Leitfragen von großer Bedeutung, um „wenige, komplexe, zuge-spitzte Fragen“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 91) zu stellen. Denn es wird davon ausgegangen, dass die Expert*innen unterschiedlich viel Zeit für die Beantwortung der Fragen brauchen. Ebenfalls muss gewährleistet sein, dass den Expert*innen die Definitionen relevanter Begriffe vorliegen, damit sie bestmögliche Antworten geben können. Die folgenden Begriffsdefinitionen werden daher im Leitfa-den nochmals vorgestellt:

Begriffsverständnis Digitale Kommunikation

Die ***digitale Kommunikation*** beschreibt den Austausch von Informationen und Nachrichten zwischen Akteur*innen, indem diese elektronischen Medien und Technologien nutzen. Digitale Kommunikation ermöglicht es, unmittelbar sowie über Distanzen hinweg zu kommunizieren. Hierbei können verschiedene digitale Kommunikationsformen genutzt werden wie E-Mail, Instant-Messaging, soziale Netzwerke oder Videokonferenzen.

Begriffsverständnis Public Affairs

Public Affairs steht als Oberbegriff für die Tätigkeiten zum Führen von Außenbeziehungen einer Organisation, um die eigenen Handlungsspielräume zu sichern. Hierbei werden externe Beziehungen politischen Entscheider*innen gepflegt, was mittels öffentlicher und nicht-öffentlicher Kommunikationsformen geschehen kann.

Der finale Leitfaden wird im Folgenden beschrieben und ist in Anhang B vollständig aufgeführt. Der Leitfaden besteht aus einer Mischung von „Faktfragen“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 122), also wenn beispielsweise faktische Einordnungen, wie die Größe der Public Affairs-Abteilung erhoben werden sollen, und „Meinungsfragen“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 122), wenn es um „Bewertungen, Handlungsziele und Motive“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 123) der Expert*innen geht. Da auch die Form der Antwort wichtig ist, wurde bei der Konstruktion des Leitfadens darauf geachtet, dass mehr Erzählanregungen als Detailfragen gestellt werden (Gläser & Laudel, 2010).

Des Weiteren ist der Leitfaden in Hauptfragen und Nachfragen unterteilt. Die Hauptfragen „bilden das Gerüst des Leitfadens“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 128). Aufgrund der Komplexität der Hauptfragen ist es wichtig, an ausgewählten Stellen Nachfragen zu stellen, „um die Antwort des Interviewpartners auf eine Hauptfrage zu vervollständigen bzw. zu erweitern“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 128). Der im folgenden dargestellte Leitfaden mit 23 Hauptfragen (F) und 11 Nachfragen (NF) ist Grundlage für die Durchführung der Expert*innen-Interviews.

Aufbau des Leitfadens

F 1: Beschreiben Sie anhand des letzten Monats, was Ihre Tätigkeiten sind.

Der Leitfaden beginnt mit einer leicht zu beantwortenden Einstiegsfrage als Erzählanregung. Ziel ist es, die Gesprächssituation aufzulockern, um die Expert*innen mit einer leicht zu beantwortenden Frage in das Interview abzuholen.

Themenblock 1: Die Public Affairs-Arbeit im Allgemeinen⁶

F 2: Wie ist Ihr Unternehmen im Bereich Public Affairs organisiert?

Ziel ist es, in Form einer Erzählanregung (Gläser & Laudel, 2010) eine Skizzierung der Einbettung der Public Affairs-Arbeit in den Kontext des Unternehmens zu erhalten. Hierbei wird dem*der Expert*in vorerst freigestellt, wie die Abteilung beschrieben wird. Dies kann sich auf die Ausführung der Größe der Abteilung oder auch auf die Standorte beziehen.

F 3: Beschreiben Sie bitte das Ziel, warum Sie Public Affairs-Arbeit im Allgemeinen durchführen.

Mit der Frage F3 wird beabsichtigt, von dem*der Expert*in eine Einschätzung darüber zu erhalten, warum das Unternehmen Public Affairs im Allgemeinen betreibt. Die Frage ist ebenfalls offen gestellt, um den*die Expert*in zum Nachdenken anzuregen.

F 4: Wo ist Ihre Abteilung im Unternehmenskontext angesiedelt?

Da mit der F2 schon auf die Organisation von Public Affairs im Unternehmen angespielt wurde, sollen sich die Expert*innen bei F4 tiefer in das Thema hineindenken. Ziel ist es, Informationen über den Stellenwert der Public Affairs-Arbeit zu erhalten.

NF 4,1: Beschreiben Sie bitte den Stellenwert der eigenen Inhouse Public Affairs-Kommunikation.

Zur Konkretisierung wird eine Nachfrage eingebaut, die dann zum Tragen kommt, wenn der*die Expert*in keine Einschätzung zur Bedeutung der Public Affairs-Abteilung abgegeben hat. Ziel dieser Frage ist es, konkreter zu erfahren, welcher Bereich Public Affairs innerhalb des Unternehmens zugeschrieben wird. Denn aus der Literatur geht hervor, dass Unternehmen ihre Public Affairs-Arbeit auch über Verbände steuern (Filzmaier & Fähnrich, 2014). An dieser Stelle ist von Interesse, wie viel eigene Public Affairs-Arbeit das Unternehmen derzeit leistet.

⁶ Ziel in Themenblock 1 ist es, einen Status Quo über die Public Affairs-Arbeit der Expert*innen einzuholen. Die Ergebnisse sollen zur Beantwortung der UF1 und UF 2 beitragen. Darüber hinaus sollen Fakten gesammelt werden, die nicht über die im Vorfeld durchgeführte Vorab-Systematisierung ermittelt werden können.

NF 4,2: Wie viele Praktiker*innen arbeiten ungefähr derzeit in Ihrer Abteilung und planen Sie einen Ausbau derer und warum?

Eine weitere Nachfrage ist die Detailfrage nach der Anzahl der Mitarbeiter*innen in der Public Affairs-Abteilung. Diese Frage soll Aufschluss über die Größe der Abteilung geben. Die Antwort kann auch einen Rückschluss auf die Relevanz der Public Affairs-Arbeit geben, um nachgelagert eine Antwort auf die Ziele der Public Affairs-Arbeit geben zu können. Darüber hinaus bezieht sich der zweite Teil der Frage darauf, ob ein Ausbau der Abteilung geplant ist. Sollte dies der Fall sein, könnte dies Rückschlüsse auf eine steigende Relevanz der Public Affairs-Arbeit in dem Unternehmen geben.

NF 4,3: Wie hat sich Ihre Abteilung in Bezug auf Personal und die Hierarchieeinbettung verändert?

Als weitere mögliche Nachfrage soll mittels einer Erzählanregung erhoben werden, wie und ob sich die eigene Public Affairs-Abteilung in Bezug auf die hierarchische Einbettung verändert hat.

F 5: Wie öffentlich im digitalen Raum finden Ihre Public Affairs-Aktivitäten statt?

Die Hauptfrage F5 dient als Erzählanregung zum Einstieg in das Thema digitale Kommunikation in den Public Affairs. Anlass für diese Frage ist auch die Feststellung von Ingenhoff und Hugi (2021), die betonen, dass der zunehmende Öffentlichkeitsbezug in den Public Affairs immer wichtiger geworden ist. Unterstützend zu F5 ist die Ausführung von Raupp (2021), die betont, dass digitale Public Affairs über digitale Öffentlichkeiten stattfinden. Daher ist es von Interesse zu erfahren, wie die Expert*innen die öffentliche Kommunikation von Public Affairs-Themen im Unternehmen einschätzen.

Themenblock 2: Digitale Kommunikation in den Public Affairs⁷

F 6: Beschreiben Sie Ihre digitale Arbeit im Bereich der Public Affairs.

Die Hauptfrage F6 dient dazu, einen ersten Überblick über die digitale Kommunikationsarbeit im Bereich Public Affairs zu erhalten. Dabei soll die Frage als Überleitung dienen (Gläser & Laudel, 2010). An dieser Stelle knüpft F6 eng an F5 an. Dies wurde bewusst so gestaltet, um den*die Expert*innen eine bestmögliche Überleitung zu dem für die Arbeit relevanten Themenblock zu geben.

⁷ Themenblock 2, welcher der wichtigste Themenblock ist, befasst sich mit der digitalen Kommunikation in der Public Affairs-Arbeit. Die Erkenntnisse sollen vor allem die UF2 beantworten. Im Vorfeld wird den Expert*innen die Definition von digitaler Kommunikation vorgestellt.

F 7: Beschreiben Sie bitte das Ziel oder die Ziele von digitalen Public Affairs.

F7 erfragt die Nennung des Ziels bzw. der Ziele, warum Digital Public Affairs im Unternehmen betrieben werden. Nachdem in F3 die Ziele der analogen Public Affairs-Arbeit abgefragt wurden, geht es in dieser Frage um die Ziele der digitalen Public Affairs-Arbeit.

F 8: In welchem Umfang ist die digitale Kommunikation Teil Ihres Kommunikationsrepertoires?

Die Frage F 8 zielt auf die Nennung des zeitlichen Umfangs und Intensität der digitalen Arbeit ab. Die Frage wurde in Anlehnung an die Aussage von Raupp (2021) konzipiert, die ausgeführt hat, dass: „Das Kommunikationsrepertoire von Public Affairs-Akteur*innen umfasst vertrauliche, nicht-öffentliche Kommunikation, öffentliche, medienvermittelte Kommunikation sowie verschiedene Formen der Online-Kommunikation, die von öffentlich bis nicht-öffentliche reichen.“ (S. 212). In dieser Hinsicht ist es interessant zu untersuchen, welchen Stellenwert die Expert*innen der digitalen Kommunikation zuschreiben.

NF 8,1: Was würden Sie sagen, wie viel Zeit Sie am Tag mit digitaler Arbeit verbringen, zum einen für sich und zum anderen für Ihr Unternehmen?

Im Mittelpunkt dieser Nachfrage steht das Interesse, eine Zeitangabe zu erhalten, wie viel Zeit die Expert*innen ungefähr pro Tag mit digitaler Kommunikation verbringen, um einschätzen zu können, welchen Stellenwert die digitale Kommunikation im Rahmen ihrer Arbeit einnimmt.

F 9: Welche Instrumente und Plattformen nutzen Sie, um Ihre Anliegen an politische Entscheider*innen zu kommunizieren?

Die Hauptfrage F9 soll Aufschluss darüber geben, welche digitalen Kommunikationsinstrumente inklusive soziale Medien für die Public Affairs-Arbeit genutzt werden. Dabei wird als Intention für die Gestaltung der Frage auf die Einteilung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation von Hoffmann (2021) zurückgegriffen.

F 10: Welches ist Ihr Hauptinstrument im Bereich Social Media im Rahmen der Public Affairs-Arbeit?

Um die Relevanz öffentlicher Kommunikationsformen von sozialen Medien näher zu beleuchten, wird in F10 nach dem wichtigsten Instrument im Bereich sozialer Medien gefragt. Aufbauend darauf schließen sich Nachfragen an, die die Einschätzungen nach der Relevanzbeurteilung einzelner Social Media-

Plattformen erheben soll. Diese orientieren sich an der Aussage von Hoffmann (2021), dass „der Einsatz digitaler Instrumente der Interaktion nicht unmittelbar, aber doch zumindest mittelbar auch dem direkten, persönlichen Austausch mit Entscheidungsträgern zuträglich sein“ (S. 583) mag.

NF 10,1: Welche Bedeutung schreiben Sie LinkedIn zu?

NF 10,2: Welche Bedeutung schreiben Sie Facebook zu?

NF 10,3: Welche Bedeutung schreiben Sie Twitter zu?

NF 10,4: Welche Bedeutung schreiben Sie Instagram zu?

NF 10,5: Welche Bedeutung schreiben Sie TikTok zu?

F 11: Über welches Medium haben Sie mal eine*n politische*n Entscheider*in erreicht?

Um herauszufinden, ob digitale Kommunikationsformen für die Public Affairs-Arbeit genutzt werden, beschäftigt sich die F11 mit dem Erkenntnisinteresse, ob ein*e Public Affairs-Praktiker*in bewusst über soziale Medien Kontakt zu politischen Entscheider*innen aufgenommen hat. In der Literatur wird betont, dass soziale Medien Zugangshürden zur Kontaktaufnahme mit politischen Entscheider*innen senken können (Hoffmann, 2021). F11 orientiert sich an der Aussage von Hoffmann (2021), der betont, dass der Austausch mit Entscheidungsträgern durch soziale Medien bedingt sein kann.

F 12: Welche Bedeutung schreiben Sie einer eigenen Unternehmens-Webseite zu?

In der Literatur wird betont, dass „der Gestaltungsspielraum von Social-Media-Kanälen [...] im Vergleich zu Websites und Magazinen begrenzt“ (Hoffmann, 2021, S. 582) ist. Daher soll erhoben werden, welche Bedeutung die Expert*innen der Nutzung einer eigenen Unternehmens-Webseite für die Public Affairs-Arbeit zuschreiben.

F 13: Welche Bedeutung schreiben Sie Kampagnen zu?

In der Literatur wird auch das Public Campaigning als wichtiger Bestandteil von Digital Public Affairs genannt (Hoffmann, 2015). An dieser Stelle soll erhoben werden, ob die Expert*innen in ihren DAX-40-Unternehmen Public Campaigning-Maßnahmen für die Public Affairs-Arbeit durchführen.

F 14: Welche Bedeutung schreiben Sie Newslettern zu?

In Anlehnung an Hoffmann (2021), der Newsletter als Instrumente von Digital Public Affairs bezeichnet, sollen die Interview-Teilnehmer*innen nach der Bedeutungszuschreibung von Newslettern gefragt werden. Als Grundlage beschreibt Hoffmann (2021) Newsletter unter anderem als „flexibel

einsetzbar“ (S. 581). Da sich in der Literatur eine ungeklärte Ambivalenz zeigt, ob Newsletter ein sinnvolles digitales Instrument für die Public Affairs-Arbeit sind, soll dies an dieser Stelle im Leitfaden noch einmal erhoben werden.

F 15: Ist bei Ihrer Public Affairs-Arbeit eine öffentliche Ansprache von politischen Entscheider*innen gewollt? Oder welche Öffentlichkeit wollen Sie erreichen?

Das Erkenntnisinteresse, welche Öffentlichkeit Public Affairs-Praktiker*innen über die digitale Kommunikationsarbeit erreichen wollen, ist bislang noch ungeklärt. Es besteht das Erkenntnisinteresse, von den Expert*innen mehr darüber zu erfahren, welche Öffentlichkeit sie über ihre digitale Kommunikationsarbeit erreichen wollen. Die Konzeption der Frage orientiert sich an der Aussage von Raupp (2021), die betont, dass im Rahmen der digitalen Public Affairs-Arbeit ein Umweg über digitale Öffentlichkeiten genommen wird, die „nicht der eigentliche Adressat der Public-Affairs-Botschaften“ sind (S. 210). Raupp (2021) hebt hervor, dass durch Digital Public Affairs politische Entscheidungsträger*innen direkt angesprochen werden können und diese Kommunikation öffentlich einsehbar ist.

F 16: Findet Ihr CEO in der digitalen Public Affairs-Arbeit statt?

Die Hauptfrage F16 dient der Beantwortung der UF3. In der Literatur wird deutlich, dass der*die CEO eines Unternehmens als Repräsentant*in und wichtige*r Kommunikator*in einer Organisation gilt und zunehmend in den sozialen Netzwerken als wichtige*r Multiplikator*in für politischen Botschaften gesehen wird (Atzl & Graßl, 2022). Aus diesem Grund interessiert die subjektive Einschätzung der Expert*innen, wie dies in ihrem Unternehmen umgesetzt wird.

Themenblock 3: Public Affairs-Praktiker*innen vs. Anliegen des Unternehmens⁸

F 17: Wie beurteilen Sie, entwickelt sich Ihre Rolle als Public Affairs-Praktiker*in durch den Öffentlichkeitswandel und Digitalisierung?

Die F17 soll erkunden, wie die befragten Expert*innen die eigene Rolle unter den Rahmenbedingungen von digital vernetzten Öffentlichkeiten einordnen. Die Frage ist bewusst offen gestellt, um eine Erzählanregung zu generieren und die subjektive Sichtweise durch persönliche Erfahrungen und Einblicke zu erheben.

⁸ Themenblock 3 setzt auf der Ebene des digitalen Kommunikationsverhaltens der Public Affairs-Praktiker*innen an und trägt zur Beantwortung der UF4 bei.

F 18: Auf welchen sozialen Plattformen sind Sie in Ihrer Funktion als Public Affairs-Praktiker*in aktiv?

F18 geht der Frage nach, auf welchen Social Media-Plattformen die Public Affairs-Praktiker*innen für die öffentliche Kommunikation aktiv sind. Auch diese Frage ist bewusst offen gestellt, um ein subjektives Bild der Plattform-Nutzung zu erhalten.

NF 18,1: Trennen Sie hierbei Privates und Beruf?

Die Nachfrage beschäftigt sich mit der Trennung von Privatem und Beruflichem. Vor allem bei der digitalen öffentlichen Kommunikation soll der Frage nachgegangen werden, inwieweit die Expert*innen die digitale Kommunikation als Beruf im Rahmen ihrer Anstellung in ihrem Unternehmen sehen oder ob hier auch die persönliche Nutzungskomponente eine Rolle spielt.

NF 18,2: Haben Sie von Ihrem Unternehmen aus Regeln, wie Sie als Person in den sozialen Medien kommunizieren können und sollen?

Die Frage 18,2 bezieht sich auf mögliche Compliance-Regeln des Unternehmens. Ziel ist es zu erfahren, ob die Expert*innen Einschränkungen bei der Nutzung digitaler Kommunikationsformen von ihrem Unternehmen erhalten, oder ob sie frei in der Nutzung von Social Media-Plattformen sind.

F 19: Sind Sie der Meinung, dass die öffentliche Sichtbarkeit, vor allem hinein in die eigene politische Zielgruppe, von Public Affairs-Praktiker*innen von strategischem Nutzen ist?

Die F19 soll erheben, ob die Expert*innen einschätzen, dass eine öffentliche Sichtbarkeit von ihnen über soziale Medien ein strategischer Vorteil sein kann. Dieses Forschungsinteresse entstand in Anlehnung an die Erkenntnisse von Figenschou und Fredheim (2019), die betonen, dass die öffentliche Sichtbarkeit von Beziehungen über soziale Medien von Public Affairs-Akteur*innen strategisch genutzt werden kann, um zu zeigen, über welche Kontakte und Beziehungen sie verfügen und um Beziehungsmanagement zu betreiben.

Themenblock 4: Themenabhängigkeit, CSR und Ausblick⁹

F 20: Wie ist Ihre Meinung zu folgender These: DAX-40-Unternehmen, die stark reguliert sind oder eine Beteiligung aus öffentlicher Hand haben, kommunizieren öffentlich weniger über ihre Themen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit.

Die These wurde in Anlehnung an Hoffjann (2015) konzipiert, der betont: „In Verbänden oder Unternehmen, die in stark regulierten Märkten aktiv sind, dürften Public Affairs-Aktivitäten die PR dominieren.“ (S. 883). Es stellt sich die Frage, ob es einen Zusammenhang gibt, dass Unternehmen weniger über Themen kommunizieren, wenn sie in einem regulierten Markt tätig sind oder sich in öffentlicher Hand befinden. Indikatoren hierfür liefert Althaus (2007), der betont, dass regulierte Branchen aufgrund ihrer Themen eher „keinerlei öffentliche Kommunikation erfordern“ (S. 801-802).

F 21: Wie werden in Ihrem Unternehmen generelle gesellschaftliche Themen, wie Nachhaltigkeit und Klimawandel behandelt und bedacht? Also: Welchen Stellenwert hat CSR für Ihre Kommunikation?

F21 greift die Frage auf, ob gesellschaftliche Themen in der Public Affairs-Arbeit eine Rolle spielen. Damit sind CSR-Themen gemeint, die nicht unbedingt primär die Public Affairs-Arbeit an sich betreffen, sondern der Positionierung des Unternehmens dienen. Indikatoren für die Relevanz wird durch die Aussage von Donges (2021) deutlich, der betont: „Verhandelt werden heute nicht mehr nur die (ökonomischen) Interessen einzelner Unternehmen, sondern immer auch die Regeln und kulturellen Ideen, innerhalb derer Interessen überhaupt generiert und gebildet werden“ (S. 43).

F 22: Wie sieht Ihrer Meinung nach die Zukunft in Bezug auf die Arbeitsweisen in den Public Affairs im Rahmen der digitalen Kommunikation aus? Welche Entwicklungen wird es geben?

Die letzte Frage bezieht sich auf eine subjektive Einschätzung der Perspektiven und der Entwicklung von Digital Public Affairs. Ziel ist es, noch weitere Gedanken von dem*der Expert*in einzufangen. Ebenfalls soll die Frage dramaturgisch helfen, einen Abschluss des Interviews darzustellen und auch den*die Teilnehmer*in gedanklich auf das Ende des Expert*innen-Interviews vorzubereiten.

⁹ Themenblock 4 befasst sich mit der möglichen Abhängigkeit von regulatorischen Anforderungen an digitale Kommunikationsleistungen und dem Einsatz von CSR-Kommunikation im Rahmen von Digital Public Affairs. Gleichzeitig stellt Themenblock 4 den letzten Themenblock dar, mit dem der Fragebogen endet.

Abschlussfrage

F 23: Haben Sie noch offene Themen oder Anmerkungen?

Der Leitfaden endet mit einer offenen Abschlussfrage, um den Expert*innen die Möglichkeit und den Raum zu geben, Themen zur Sprache zu bringen, die ihrer Meinung nach im Interview nicht besprochen wurden. Nach der Abschlussfrage wird noch ein Dank an die Expert*innen für ihre Teilnahme ausgesprochen.

7.3.3 Durchführung und Dokumentation der Expert*innen-Interviews

Bei der Durchführung von Expert*innen-Interviews ist zu beachten, dass die Expert*innen ihre „subjektive Wahrheit und soziale Sinnstrukturen rekonstruieren“ (Helfferich, 2022, S. 877). Zudem betont Helfferich (2022), dass Expert*innen die Tendenz haben können, Informationen zu verschönern, wegzulassen oder Inhalte abzuschwächen.

Der Pretest

Vor Beginn der Haupterhebung wurden die Leitfragen am 10. Oktober 2022 bei einem Pretest mit einem*einer Vertrauten, der*die als Head of Public Affairs tätig ist, getestet. Diese*r Vertraute entstammt bewusst nicht einem DAX-40-Unternehmen, da alle Expert*innen der Haupterhebung mit den schon vorab getesteten Leitfragen befragt werden sollten. Die berufliche Position ist jedoch vergleichbar den Public Affairs-Praktiker*innen aus dem DAX-40-Unternehmen. Dadurch soll sichergestellt werden, dass der Pretest mit einer Person geführt wurde, die mit späteren Expert*innen vergleichbar ist (Gläser & Laudel, 2010). Vor allem die Überprüfung der Beantwortbarkeit der Fragen in der vorgegebenen Zeit und die Verständlichkeit der Fragen sind von Relevanz.

Der Pretest hatte eine Länge von 70 Minuten und wurde zwischenzeitlich unterbrochen, da der*die Befragte direktes Feedback zu den Fragen gab und auch offenen Definitionsbedarf zu einigen Fragen und Begriffen hatte. Definitionsbedarf bestand vor allem bei den Begriffen Digitale Kommunikation und Public Affairs. Daher wurden die Definitionen im endgültigen Leitfaden nochmals geschärft. Insbesondere hat der Pretest gezeigt, dass die ursprüngliche Version des Leitfadens zu umfangreich war. Ursprünglich sollte noch die Frage: „*Wie beurteilen Sie die Annahme, dass aktivistische Interessengruppen leichter von digitaler Public Affairs-Arbeit profitieren als etablierte Unternehmen?*“ mit in die Befragung aufgenommen werden.

Diese Frage wurde ursprünglich aufgenommen, da folgende Erkenntnis von Raupp (2021) aus der Literatur aufgegriffen werden sollte:

„Lose gekoppelten, aktivistisch geprägten Interessengruppen fällt es leichter, von den vielfältigen Vernetzungsmöglichkeiten in den digitalen Öffentlichkeiten zu profitieren. Dagegen ist die formale, hierarchische Organisationsstruktur traditioneller Public-Affairs-Akteure, z.B. großer, etablierter Verbände, mit den Logiken der Social-Media-Plattformen nicht unmittelbar vereinbar.“ (S. 226)

Diese Frage wurde in den ersten drei Interviews der Haupterhebung noch gestellt, dann aber endgültig gestrichen, da sie zu viel Zeit in Anspruch nahm, zu erklärungsbedürftig war und einige Expert*innen nicht direkt wussten, was sie darauf antworten sollten. Außerdem ging die Frage in eine andere Richtung als die Forschungsfrage der Arbeit. Die Kürzung des Leitfadens war notwendig, da zu viele Fragen die „notwendige Erzählzeit“ (Helfferich, 2022, S. 883) beschränkt haben.

Die Haupterhebung

Die Haupterhebung mit den 21 Expert*innen wurde vom 03.11.2022 bis 17.03.2023 durchgeführt. Es zeigte sich, dass sich die Befragung durch den Jahreswechsel in die Länge zog, weshalb sie bis März 2023 verlängert wurde. Die Expert*innen E01, E10, E20 brachten jeweils unangekündigt eine*n Kolleg*in zum Interview mit, der ebenfalls als Expert*in teilnahm. Werden die drei unangekündigten Praktiker*innen noch hinzugezählt, haben insgesamt 24 Expert*innen über die 21 Interviews hinweg teilgenommen. Das Kriterium, welche Expert*innen zu einem Gespräch angefragt wurden, wurde ausführlich in Kapitel 7.2 beschrieben und benötigt an dieser Stelle keine weitere Erklärung. Die Gespräche fanden vor Ort bei den Expert*innen oder pandemiebedingt mittels Videokonferenz statt.

Für die digitalen Interviews wurde das Videotelefonie-Programm Zoom verwendet, da die Funktionen die Aufzeichnung des Gesprächs als Video- und Audiodatei ermöglichten und sich die Tonqualität während der Aufnahme als gut erwies. Wenn digitale Interviews aufgenommen wurden, wurde immer eine Back-Up-Audioaufnahme mit der Sprachmemo-App auf dem Mobiltelefon erstellt. Die Audiodatei aus Zoom wurde nach dem Interview extrahiert und diente als Basis für die Transkription. Bei den persönlich im Büro geführten Interviews wurde das Gespräch mit der Sprachmemo-App auf dem Handy aufgezeichnet, dessen Audiodatei als Grundlage für die Transkription dient. Dabei traten keine technischen Schwierigkeiten auf, so dass alle Audiodateien in guter Tonqualität vorliegen.

Bei den Erhebungen fiel auf, dass die Interviews trotz des Leitfadens eigene Schwerpunkte hatten. Dies zeigte sich darin, dass einige Expert*innen manche Fragen detaillierter beantwortet haben als andere. Bei einigen Interviews wurden die Fragen nach der Bedeutung einzelner Plattformen (siehe Nachfragen zu F10) zusammengefasst, da nicht mehr viel Zeit zur Verfügung stand oder die Expert*innen sich im Vorfeld zu den Bedeutungszuschreibungen einzelner Plattformen geäußert hatten.

Auch bei der Durchführung der Interviews gab es Herausforderungen. Das Zeitfenster von einer Stunde musste bei den Gesprächen eingehalten werden, da einige Expert*innen Folgetermine hatten. Es kam vor, dass die Expert*innen zu spät zum Interview kamen, weshalb auf den Smalltalk am Anfang verzichtet werden musste, um schnell ins Thema einzusteigen. Die größte Herausforderung bei den digitalen Interviews war das Erscheinen der Expert*innen. Es kam zweimal vor, dass die Expert*innen nicht zum Termin erschienen sind. Im Nachhinein wurde dann ein neuer Termin vereinbart. Dies war jedoch aus forschungsökonomischen Gründen ungünstig, da sich dadurch die Erhebung zeitlich immer mehr nach hinten verschoben hat. Bei den Interviews vor Ort stellte der Zutritt zu den Büros oftmals eine Hürde dar. Teilweise war es nicht absehbar, wie schnell der Zugang zum Büro möglich war, da bei einigen Unternehmen noch Sicherheitskontrollen durchgeführt oder das Vorzimmer kontaktiert werden mussten, sodass sich der Prozess am Empfang zeitlich sehr in die Länge zog.

Weitere Herausforderungen traten sowohl bei den Erhebungen sowie den Online-Interviews auf. Denn es wurde auch deutlich, dass es für die Expert*innen oft zeitaufwändig war, sich zu Beginn des Interviews in das Thema hineinzudenken. Daher war es sehr hilfreich, die Arbeitsdefinitionen zu kommunizieren und auch notwendig, mit einer leicht zu beantwortenden Einstiegsfrage zu beginnen. Zudem zeigte sich bei den Expert*innen, dass einige sehr kurze Antworten gaben und einige auch teilweise vom Thema abwichen, und viele interne spezifische Themen erläuterten, die im Nachhinein anonymisiert werden mussten.

Darüber hinaus wurde auch deutlich, dass einige Expert*innen sehr kritisch mit den Fragen umgegangen sind und bei vielen Begriffen, wie *soziale Medien*, noch einmal eine zusätzliche Definition benötigt haben, während andere Expert*innen sich sehr selbstständig durch die Fragen haben leiten lassen. Darüber hinaus kam es auch vor, dass die Expert*innen während der Interviews Rückfragen stellten oder nach der eigenen Meinung fragten. Dies musste während des Interviews abgeblockt und auf eine Besprechung nach dem Expert*innen-Interview verwiesen werden.

Vor jedem Gespräch wurden die Expert*innen über den Zweck und die zugesicherte Anonymität des Interviews aufgeklärt. Nach jedem Gespräch wurde den Expert*innen nach dem „Prinzip der informierten Einwilligung“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 159) eine Einverständniserklärung (Muster siehe Anhang C) übermittelt, die sowohl von der Interviewerin sowie von den Expert*innen unterschrieben wurde. Im Nachhinein stimmten alle Teilnehmer*innen der Verwendung von anonymisierten Zitaten für die Ergebnisdarstellung in der Arbeit zu, sodass alle 21 Interviews für die weitere Analyse verwendet werden konnten.

7.3.4 Transkription der Interviews

Die in Audiodateien vorliegenden Interviews wurden nach der Erhebung für die Transkription vorbereitet, die Grundlage für die qualitative Inhaltsanalyse ist Mayring (2015). Hierbei wurde sich für eine vollständige Transkription entschieden. Dadurch wurde von der Empfehlung von Meuser und Nagel (2009) abgewichen, „dass die Transkription der gesamten Tonaufnahme“ (S. 476) eher nicht üblich ist. Jedoch wurde es als sinnvoll erachtet, da die Expert*innen viele Informationen geliefert haben und möglichst keine davon verloren gehen sollten. Die Transkriptionsregeln sind in Anhang D zu finden. Neben der Eliminierung von Füllwörtern und Versprechern lag der Fokus auf der Anonymisierung, die dem „Schutz der Identität“ (Meyer & Meyer zu Verl, 2019, S. 285) dient, da die Expert*innen einen sehr vertraulichen Beruf ausüben.

Der Zitationscode wurde nach der geführten Reihenfolge der Interviews vergeben und gibt keinen Rückschluss auf die Unternehmen. Die Transkripte sind auf dem Datenträger (Anhang J) zu finden, der aus Anonymitätsgründen ausschließlich den Gutachter*innen der Arbeit vorliegt. Diese wurden mit Zeilennummern und Seitenzahlen aufbereitet, sodass sich in der Ergebnisdarstellung die einzelnen Textpassagen wiederfinden lassen.

Alle Audiodateien waren insgesamt 936,67 Minuten lang, wobei im Schnitt ein Interview 45 Minuten dauerte. Diese lagen nach der Transkription auf 255 Seiten Textmaterial vor, bei dem ein Transkript im Schnitt die Länge von 12,1 Seiten hat. Eine vollständige Auflistung des Zitationscodes, des Datums des Interviews, des Ort des Interviews, der Länge der Audiodatei sowie der Seitenlänge vom Transkript ist in Tabelle 7 zu finden.

Tabelle 7: Überblick der geführten Expert*innen-Interviews

Zitations-codes	Datum des Interviews	Ort des Interviews	Länge Audiodatei (in Minuten)	Seitenlänge Transkript
E01 & E01_2	03.11.2022	vor Ort	48:29	16
E02	16.11.2022	Digital	58:01	15
E03	18.11.2022	Digital	52:53	13
E04	29.11.2022	Digital	41:19	8
E05	30.11.2022	vor Ort	44:03	11
E06	14.12.2022	vor Ort	43:02	13
E07	14.12.2022	vor Ort	49:10	14
E08	15.12.2022	Digital	50:05	10
E09	20.12.2022	Digital	61:12	17
E10 + E10_2	11.01.2023	vor Ort	50:37	16
E11	17.01.2023	Digital	39:01	12
E12	24.01.2023	Digital	45:07	13
E13	27.01.2023	Digital	34:54	11
E14	03.02.2023	Digital	28:24	7
E15	06.02.2023	Digital	36:34	10
E16	06.02.2023	vor Ort	53:01	13
E17	07.02.2023	vor Ort	53:49	13
E18	09.02.2023	Digital	32:15	9
E19	20.02.2023	Digital	36:44	9
E20 + E20_2	24.02.2023	Digital	48:45	14
E21	17.03.2023	vor Ort	32:22	11

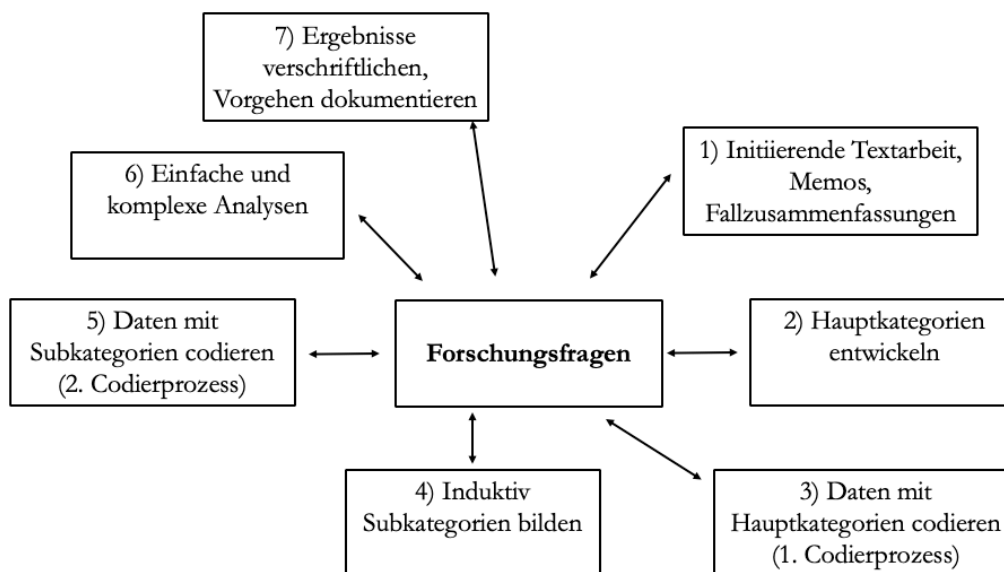
Quelle: Eigene Darstellung.

7.3.5 Durchführung der qualitativen Inhaltsanalyse

Im Anschluss an die Transkription erfolgte die Konzeption und Durchführung der qualitativen Inhaltsanalyse, um die Ergebnisse der Untersuchung auszuwerten. Da die qualitative Inhaltsanalyse als „keine feststehende Technik“ (Mayring, 2015, S. 52) beschrieben wird, bedarf es eines nachvollziehbaren Vorgehens, welches im Folgenden dokumentiert wird. Für die vorliegende Arbeit bilden die 255 Seiten der transkribierten Expert*innen-Interviews die Grundlage für die qualitative Inhaltsanalyse. In einem ersten Schritt geht es darum, die enthaltenen Informationen zu extrahieren, um sie in einem zweiten Schritt auswerten zu können (Gläser & Laudel, 2010). Dazu werden Textstellen, die für die Beantwortung des Forschungsinteresses hilfreich sind, markiert und paraphrasiert. Anschließend werden die einzelnen Aussagen den erstellten Codes zugeordnet. Ziel des Codierens ist es, „die paraphrasierten Passagen thematisch zu ordnen“ (Meuser & Nagel, 2009, S. 476). Um die Codierung durchzuführen, wird ein Kategoriensystem entwickelt, das im Folgenden beschrieben wird. Die codierten Segmente bilden die Grundlage für die Darstellung der Ergebnisse in Kapitel 8. Für die Realisierung und Durchführung der Inhaltsanalyse unterstützt die Analysesoftware MAXQDA.

Im Vorfeld wurden für die Nutzung von MAXQDA Webinare über die Funktionsweise der Software besucht. Die Durchführung der qualitativen Inhaltsanalyse orientiert sich an dem *Sieben-Phasen-Ablaufmodell der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse* von Kuckartz und Rädiker (2022), das in Abbildung 12 dargestellt wird.

Abbildung 12: Ablauf einer inhaltlich strukturierenden, qualitativen Inhaltsanalyse in sieben Phasen



Quelle: Kuckartz & Rädiker, 2022, S. 132.

Im Folgenden wird die Durchführung der Inhaltsanalyse anhand des Ablaufes der strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse (Kuckartz & Rädiker, 2022) dargestellt.

Phase 1: Initiierende Textarbeit, Memos, Fallzusammenfassungen

Nach jedem geführten Interview wird eine kurze Zusammenfassung in Form von Stichpunkten angefertigt. Ebenfalls wurden während der Interviews besondere Nennungen, Stichpunkte und Äußerungen der Expert*innen aufgeschrieben, die im Rahmen der Auswertung unterstützen können. Während der Lektüre der Transkripte wurde deutlich, dass die Expert*innen noch Themen angesprochen haben, die im Leitfaden nicht erfasst wurden. Dies betraf vor allem die Themen *Public Affairs-Monitoring über soziale Medien*, die *eigene passive Nutzung von sozialen Medien* für eigene Rechercharbeiten sowie die Unterscheidung zwischen einer *allgemeinen Einschätzung der CEO-Kommunikation* im Vergleich zur Beschreibung wie der eigene CEO die Kommunikation im jeweiligen Unternehmen digital agiert.

Phase 2: Hauptkategorien entwickeln

In dieser Phase wurden Hauptkategorien entwickelt, die „in einem Wechselverhältnis zwischen der Theorie (der Fragestellung) und dem konkreten Material“ (Mayring, 2015, S. 61) entstehen. In dieser Phase ist es wichtig, „Konstruktions- und Zuordnungsregeln“ (Mayring, 2015, S. 61) zu entwickeln, die während der gesamten Analyse überprüft werden. Für die Hauptkategorien wurde in einem ersten Schritt ein erstes Kategoriensystem entwickelt, das in Tabelle 8 zu sehen ist. In Anlehnung an den Ablauf von Kuckartz und Rädiker (2022) werden die Hauptkategorien aus den Forschungsfragen abgeleitet und definiert. Eine Beschreibung der Hauptkategorien inklusive der inhaltlichen Beschreibung der Kategorie, die Anwendung der Kategorie, Beispiele für die Anwendung der Hauptkategorie, weitere Anwendungen sowie Abgrenzung zu anderen Kategorien sind in den Anhängen E und F zu finden.

Tabelle 8: Vorstellung der acht Hauptkategorien für die qualitative Inhaltsanalyse

Hauptkategorien	Name der Hauptkategorien	Inhalt der Hauptkategorien
Hauptkategorie 1	Die Organisation von Public Affairs im Unternehmen	Erfassung von Kontextwissen, das ergänzend zur Vorab-Systematisierung gesehen wird
Hauptkategorie 2	Generelle Ziele von Public Affairs	In Anlehnung an Unterforschungsfrage 1
Hauptkategorie 3	Ziele von digitalen Public Affairs	In Anlehnung an Unterforschungsfrage 2
Hauptkategorie 4	Rolle vom eigenen CEO in den digitalen Public Affairs	In Anlehnung an Unterforschungsfrage 3
Hauptkategorie 5	Entwicklung vom Berufsbild der Public Affairs-Praktiker*innen	In Anlehnung an Unterforschungsfrage 4
Hauptkategorie 6	Weniger Kommunikation bei regulierten Unternehmen	In Anlehnung an die Prüfung der These
Hauptkategorie 7	Bedeutung von CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit	In Anlehnung an Unterforschungsfrage 6
Hauptkategorie 8	Trends und Entwicklungen in der Public Affairs-Arbeit	Erfassung von Kontextwissen

Quelle: Eigene Darstellung.

In Phase 4 erfolgt dann die Bildung von Subkategorien. Im Anschluss daran wurde eine erste Probe-Codierung mit zwei Interviews durchgeführt, um dann in Phase 3 überzugehen.

Phase 3: Daten mit Hauptkategorien codieren (1. Codier-Durchlauf)

Nach der Probe-Codierung wurde ab Mai 2023 die erste Codierung der Hauptkategorien vorgenommen. Während der Codierung erfolgte eine regelmäßige Rücküberprüfung der codierten Segmente. Die Codierung orientiert sich an den Codier-Regeln von Kuckartz und Rädiker (2022). Da es sich bei der vorliegenden Arbeit um eine Qualifikationsarbeit handelt, war es nicht möglich, das Textmaterial

durch die Hilfe einer weiteren Person zu codieren. Dies ist bei der Erstellung des Forschungsberichtes bewusst, weshalb der Aussage von Kuckartz und Rädiker (2022) gefolgt wird, „sich mit diesem Mangel zu arrangieren und selbst darauf zu achten, bei Zweifelsfällen die expliziten Kategoriendefinitionen zu verbessern und konkrete Beispiele festzustellen“ (S. 137). Daher wurde beschlossen, im Juli 2023 einen zweiten Codier-Durchlauf durchzuführen, um die Textstellen miteinander zu vergleichen und den Gütekriterien qualitativer Forschung gerecht zu werden (Kuckartz & Rädiker, 2022).

Phase 4: Induktiv Subkategorien bilden

In dieser Phase wurden die Hauptkategorien (HK) mittels Subkategorien (SK) ausdifferenziert, die in Tabelle 9 dargestellt werden.

Tabelle 9: Kategoriensystem mit Haupt- und Subkategorien

Hauptkategorien	Subkategorien
HK 1: Die Organisation von Public Affairs im Unternehmen	SK 1.1: Ansiedlung der Public Affairs-Abteilung im Unternehmen SK 1.2: Anzahl der Public Affairs-Praktiker*innen im Unternehmen SK 1.3: Geplanter Ausbau der Public Affairs-Abteilung SK 1.4: Sonstiges: Organisation von Public Affairs im Unternehmen
HK 2: Generelle Ziele von Public Affairs	SK 2.1: Thematische Tätigkeiten in der Public Affairs-Arbeit SK 2.2: Sonstiges – Generelle Ziele von Public Affairs
HK 3: Ziele von digitalen Public Affairs	SK 3.1: Öffentliche Kommunikation von Public Affairs-Themen SK 3.1.1: Intendiertes Ansprechen von politischen Entscheider*innen SK 3.1.2: Anteil digitaler Public Affairs im Kommunikationsrepertoire SK 3.2: Nutzung digitale Instrumente für Public Affairs SK 3.2.1: Nennung digitales Hauptinstrument SK 3.2.2: Instrumente zur Kontaktaufnahme mit politischen Entscheider*innen SK 3.2.3: Bedeutung LinkedIn SK 3.2.4: Bedeutung Facebook SK 3.2.5: Bedeutung Twitter SK 3.2.6: Bedeutung Instagram SK 3.2.7: Bedeutung TikTok SK 3.2.8: Bedeutung Newsletter SK 3.2.9: Bedeutung Webseite SK 3.2.10: Bedeutung von digitalen Kampagnen SK 3.2.11: Monitoring über soziale Medien SK 3.2.12: Corporate Influencer*innen SK 3.3: Sonstiges – Ziele von digitalen Public Affairs
HK 4: Rolle von dem*der eigenen CEO in den digitalen Public Affairs	SK 4.1: Beurteilung von CEO-Kommunikation in den digitalen Public Affairs SK 4.2: Genannte soziale Medien, die der*die eigene CEO nutzt SK 4.3: Sonstiges – Rolle von dem*der eigenen CEO

HK 5: Entwicklung Berufsfeld Public Affairs-Praktiker*in	SK 5.1: Eigener strategischer Nutzen durch soziale Medien SK 5.2: Ungefähre eigene tägliche Nutzungsdauer SK 5.3: Existierende Compliance-Regeln für den*die Public Affairs-Praktiker*in SK 5.4: Trennung von beruflicher und privater digitaler Kommunikation SK 5.5: Sonstiges – Entwicklung Berufsfeld
HK 6: Weniger Kommunikation bei regulierten Unternehmen	-
HK 7: Bedeutung CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit	SK 7.1: Sonstiges – Bedeutung von CSR-Themen
HK 8: Trends und Entwicklungen in der Public Affairs-Arbeit	-

Quelle: Eigene Darstellung.

Das entwickelte finale Kategoriensystem ist vollständig mit den Codier-Regeln in den Anhängen E und F zu finden. Es ist bewusst, dass die Hauptkategorie für sich alleine stehen kann, jedoch war es wichtig, „dass Dimensionen und spezifiziertere Merkmale ermittelt und auf dieser Basis Subkategorien entwickelt werden“ (Kuckartz & Rädiker, 2022, S. 62). Um „die Kategorien bzw. die Subkategorien und ihre Definitionen noch einmal auf ihre konkrete Anwendbarkeit auf das empirische Material hin zu überprüfen“ (Kuckartz & Rädiker, 2022, S 133-134), wird eine Probe-Codierung mit sieben Interviews durchgeführt. Die Probe-Codierung dient auch zum Testen der Reliabilität, ob die Kategorien trennscharf sind und, ob die Beschreibung der Kategorien ausreicht, um Textpassagen zuordnen zu können. Nach der Probe-Codierung wurden keine Anpassungen mehr vorgenommen.

Phase 5: Daten mit Subkategorien codieren

Nach der Bildung der Subkategorien folgt ein erneuter Codier-Prozess durch das gesamte Material. Ende Juli 2023 war die Codierung aller Subkategorien abgeschlossen und es wurde noch die Subkategorie „Sonstiges“ eingefügt, die im Nachgang noch einmal gesondert analysiert wurde, um festzustellen, ob sich Nennungen gehäuft haben, aus denen noch eine Kategorie gebildet werden könnte.

Phase 6: Einfache und komplexe Analysen

Nach der Codierung des Textmaterials, bei der das Programm MAXQDA eingesetzt wurde, wurden die verschiedenen Analyseformen für die Ergebnisdarstellung in Kapitel 8 erörtert. Für die Auswertung wurde zunächst eine kategorienbasierte Analyse entlang der Hauptkategorien gewählt.

Diese ermöglicht einen fallorientierten Zugang sowie auch den Vergleich zwischen verschiedenen Fällen. Nach der Durchsicht der Transkripte nach vier Wochen, der Finalisierung der Haupt- und Subkategorien und der Bildung induktiver Kategorien wurde mit der Auswertung begonnen.

Phase 7: Ergebnisse verschriftlichen und Vorgehen dokumentieren

Ziel der Auswertung ist, „die empirische [sic!] Frage zu beantworten, die Bestandteil der Untersuchung war“ (Gläser & Laudel, 2010, S. 246). Die Verschriftlichung der Ergebnisse des qualitativen Inhaltsanalyse ist in Kapitel 8 zu finden.

7.4 Methodenreflexion

Die Untersuchung erhebt aufgrund der Fallauswahl keinen Anspruch auf Repräsentativität. Im Folgenden werden die angewandte Methode sowie der Erhebungsprozess anhand der in Kapitel 7.1 dargestellten Gütekriterien kritisch reflektiert. Eine Herausforderung liegt darin, die Gütekriterien zu erfüllen, obwohl die Forschung allein durchgeführt wurde, insbesondere das Kriterium der intersubjektiven Nachvollziehbarkeit. Grundsätzlich ist an die Auffassung von Gläser und Laudel (2010) zu erinnern: „Jede empirische Untersuchung ist selektiv, das heißt, sie verarbeitet nur einen Teil der über den Untersuchungsgegenstand vorhandenen Informationen“ (S. 62).

Vorbereitung und Durchführung der Expert*innen-Interviews

Bei der Vorbereitung der Interviews bestand die Herausforderung darin, die passenden Praktiker*innen in den Unternehmen zu identifizieren. Der Auswahlprozess hierfür wurde in Kapitel 7.2 ausführlich beschrieben, jedoch war es sehr aufwendig, eine Liste der Expert*innen und teilweise auch der Kontaktdaten zu erstellen, was sehr viel Zeit in Anspruch genommen hat. Bei der Rekrutierung der Expert*innen ist anzumerken, dass sich der Erhebungszeitraum gestreckt hat, da vor allem über den Jahreswechsel von 2022 zu 2023 Expert*innen von Mitte Dezember 2022 bis Mitte Januar 2023 nicht erreichbar waren. Es war daher eine Herausforderung, die Korrespondenz kontinuierlich aufrechtzuerhalten und es war ein häufiges Nachfassen bezüglich der Termine notwendig. Zur Interview-Situation kann kritisch angemerkt werden, dass bei einer Erhebung vor Ort aufgefallen ist, dass die Expert*innen teilweise abgelenkt waren, da beispielsweise das Telefon geklingelt hat oder sie sich während des Interviews verbal über Dinge oder Einrichtungsgegenstände im Raum unterhalten wollten. Bei der Interview-Führung ist es vorgekommen, dass die Teilnehmer*innen Rückfragen gestellt haben und an der eigenen Meinung interessiert waren.

In diesem Moment war darauf zu achten, dass diese Frage nach dem Interview beantwortet wird. Für sich selbst als Interviewerin war es herausfordernd, sich immer strikt an den Leitfaden zu halten. Darüber hinaus war es herausfordernd, die Fragen eindeutig und präzise zu stellen, da deutlich wurde, dass die Expert*innen oftmals eine andere Auffassung von den Fragen hatten, bzw. diese anders interpretiert haben, obwohl das Kriterium der Offenheit und das Prinzip des Verstehens bei der Erstellung des Leitfadens im Vordergrund standen (Gläser & Laudel, 2010).

Bei der Durchführung der Interviews gab es vermehrt die Situation, dass die Expert*innen detailliert über Interna und Namen aus ihren Unternehmen gesprochen haben, was am Ende anonymisiert werden musste. Dabei handelte es sich vor allem um Beispiele aus ihrer Public Affairs-Arbeit. Weiterhin ist festzuhalten, dass bewusst ist, dass sich die Expert*innen so gut wie möglich präsentieren wollen. Daher ist das Gesagte immer subjektiv und muss im Nachgang kritisch eingeordnet werden. Denn alle Expert*innen haben ihre Einstellungen und beruflichen Erfahrungen, die ihre Aussagen prägen. Das kann das Alter sein, die Nähe zu einer politischen Partei oder auch das eigene Interesse an digitaler Kommunikation. Dies deckt sich zwar mit den Aussagen von Helfferich (2022), die betont, dass immer die „subjektive Wahrheit und soziale Sinnstrukturen“ (S. 877) erhoben werden. Ebenso war die „Expertenzeit“ (Helfferich, 2022, S. 889) auf eine Stunde begrenzt, weshalb das Interview in einem zeitlich begrenzten Rahmen durchgeführt werden musste, der kaum Möglichkeiten für längere Gespräche davor oder danach ließ, da einige Expert*innen auch zu spät zum Termin gekommen sind oder im Interview sehr lange geredet haben, so dass die Expert*innen-Zeit schon vorbei war.

Zu den Inhalten des Leitfadens ist kritisch anzumerken, dass dieser in der Umsetzung sehr ausführlich war und es sich als Herausforderung herausgestellt hat, alle Inhalte in der Erhebung unterzubringen. Inhaltlich ist aufgefallen, dass die klassischen Instrumente der Public Affairs-Arbeit noch einmal explizit hätten abgefragt werden sollen, um am Ende bei der Ergebnisdarstellung und der anschließenden Interpretation einen besseren Vergleich zu haben. Bei der Hauptfrage F9, die nach den konkreten Instrumenten der digitalen Kommunikation fragt, ist aufgefallen, dass zu diesem Zeitpunkt die Expert*innen an dieser Stelle oftmals schon einige Plattformen im Gespräch genannt haben, sodass die Frage teilweise redundant war. Weiterhin ist bei der Hauptfrage F11, in der nach dem Medium gefragt wurde, mit dem ein*e politische*r Entscheider*in erreicht wurde, bei einigen Expert*innen eine definitorische Lücke aufgetreten, da die Teilnehmer*innen ein unterschiedliches Verständnis von dem Begriff politische*r Entscheider*innen hatten.

Bei der Konzeption der Leitfragen gab es eine erste Überlegung, die Frage nach dem Erreichen der politische*n Entscheider*innen, bezogen auf Mitarbeiter*innen in Ministerien oder in Abgeordnetenbüros noch einmal in Politiker*innen zu unterteilen. Davon wurde jedoch bewusst Abstand genommen, da dies zu viel Zeit in Anspruch genommen hätte. Abschließend ist anzumerken, dass die Frage F11 dennoch nicht ganz trennscharf war. Bei der Hauptfrage F15, bei der gefragt wurde, ob die öffentliche Ansprache von politischen Entscheider*innen gewollt ist bzw. welche Öffentlichkeit die Expert*innen erreichen wollen, fiel auf, dass eher direkt zu Beginn danach gefragt werden sollte, welche Öffentlichkeit durch digitale Kommunikation erreicht werden soll, da die Frage dann ergebnisoffener gewesen wäre. Zudem ist bei drei Interviews (E01; E10; E20) jeweils eine weitere Person aus dem Public Affairs-Bereich unangemeldet mit in das Interview gekommen. Diese erhielten im Nachgang die jeweiligen Zitationscodes *E01_02*, *E10_02* und *E20_02*. Für das Interview war dies zwar nicht störend, da die Personen gute Impulse mitgebracht haben, jedoch musste bei den Interviews umso mehr auf die Einhaltung der Expert*innen-Zeit von einer Stunde geachtet werden.

Bei der Transkription der Interviews ist aufgefallen, dass viele Passagen gestrichen und anonymisiert werden mussten, da einige Expert*innen sehr detailliert über ihre Arbeit gesprochen haben. Für den Lesefluss der Transkripte kann dies hinderlich sein. Die Anonymisierung ist an dieser Stelle wichtig, da sonst Rückschlüsse auf die einzelnen Unternehmen möglich gewesen wären. In Hinblick auf die kritische Reflexion der qualitativen Inhaltsanalyse ist zu betonen, dass es sich um eine sehr freie Methode handelt, weshalb einer umfassenden Begründung des Vorgehens eine hohe Priorität zukommt. Zu Beginn der Analyse gab es Bedenken, da viele methodische Entscheidungen getroffen werden mussten. Der Vorteil der qualitativen Inhaltsanalyse ist, wie auch Mayring und Fenzl (2019) betonen, dass „die qualitative Inhaltsanalyse sowohl die Auswertungsaspekte als auch die Auswertungsregeln so exakt [definiert], dass ein systematisches, intersubjektiv überprüfbares Durcharbeiten möglich wird [sic]“ (S. 635). Im Nachhinein wurden die Methoden nach bestem Wissen und Gewissen ausgewählt.

Da es sich bei der vorliegenden Arbeit um eine Dissertation handelt, war es nicht möglich, das Textmaterial mit einer weiteren Person zu codieren. Dies ist bei der Erstellung der Arbeit bewusst, weshalb dem Hinweis von Kuckartz und Rädiker (2022) gefolgt wird, „sich mit diesem Mangel zu arrangieren und selbst darauf zu achten, bei Zweifelsfällen die expliziten Kategoriendefinitionen zu verbessern und konkrete Beispiele festzustellen“ (S. 137). Im anschließenden Kapitel werden die Ergebnisse dargestellt. Eine ausführliche Limitation der gesamten Arbeit findet sich am Ende in Kapitel 10.3 und knüpft an die soeben erfolgte Methodenreflexion des hier ausführlich dargestellten Methodenteils an.

8 ERGEBNISSE

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der zuvor durchgeführten qualitativen Expert*innen-Interviews dargestellt, die mittels einer inhaltlich strukturierenden, qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet wurden. Zunächst werden in Kapitel 8.1 die Ergebnisse der Vorab-Systematisierung dargestellt. Diese stellen „ergänzende Informationen und Kontextinformationen“ (Kuckartz & Rädiker, 2022, S. 513) für die Interpretation und Diskussion in Kapitel 9 dar. Ab Kapitel 8.2 erfolgt die Auswertung der Expert*innen-Interviews und in weiterer Folge der übergeordneten Forschungsfrage.

8.1 Strukturelle Merkmale der DAX-40-Unternehmen in digitalen Öffentlichkeiten

Wie in Kapitel 7.1 beschrieben wurde, wurde eine Vorab-Systematisierung und Beschreibung von öffentlich einsehbaren Informationen der teilnehmenden DAX-40-Unternehmen vorgenommen.

8.1.1 Beschreibung der befragten DAX-40-Unternehmen

Zu Beginn wird eine Darstellung der Unternehmen vorgenommen, die die Unternehmen tabellarisch (siehe Tabelle 10) und in alphabetischer Reihenfolge anhand der folgenden Merkmale vorstellt: 1) Name des Unternehmens, 2) Anzahl der Mitarbeiter*innen, 3) Branche und 4) Hauptsitz.

Tabelle 10: Beschreibung der befragten DAX-40-Unternehmen

Nr.	Name des Unternehmens	Anzahl der Mitarbeiter*innen	Branche	Hauptsitz
1	Airbus S.A.S.	131.000	Luft- und Raumfahrt	Leiden, Niederlande
2	Allianz SE	157.000	Versicherungswesen	München
3	BASF SE	111.047	Chemie	Ludwigshafen am Rhein
4	Bayer AG	23.000	Chemie und Pharma	Leverkusen
5	BMW AG	118.909	Automobil- und Motorrad-Hersteller	München
6	Continental AG	193.000	Automobilzulieferer	Hannover
7	Covestro AG	16.501	Hightech-Polymerwerkstoff-Hersteller	Leverkusen
8	Deutsche Börse AG	10.000	Börse	Frankfurt am Main
9	Deutsche Post AG	590.000	Logistikunternehmen	Bonn
10	Deutsche Telekom AG	226.000	Telekommunikationsunternehmen	Bonn

ERGEBNISSE

11	E.ON SE	72.169	Energieunternehmen	Essen
12	Henkel AG & Co. KGaA.	52.000	Industrie- und Konsumprojekte	Düsseldorf
13	Infineon Technologies AG	50.280	Halbleiterlösungen	Neubiberg
14	Merck KGaA	62.770	Wissenschafts- und Technologieunternehmen	Darmstadt
15	Mercedes-Benz Group AG	171.382	Automobilkonzern	Stuttgart
16	RWE AG	18.264	Energiekonzern	Essen
17	SAP SE	105.000	Technologiekonzern	Walldorf
18	Siemens AG	303.000	Mischkonzern	München
19	Siemens Healthineers AG	66.000	Medizintechnik	Erlangen
20	Vonovia SE	10.000	Immobilienkonzern	Bochum
21	Zalando SE	16.999	Versandhandel	Berlin

Quelle: Eigene Darstellung.

Es zeigt sich, dass die DAX-40-Unternehmen hinsichtlich ihrer Unternehmensgröße stark variieren. Die Deutsche Börse und Vonovia beschäftigen jeweils um die 10.000 Mitarbeiter*innen, wohingegen die Deutsche Post AG um die 590.000 Mitarbeiter*innen beschäftigt. Die meisten der DAX-40-Unternehmen haben ihren Hauptsitz in Deutschland. Lediglich Airbus hat seinen Hauptsitz in den Niederlanden. In Bezug auf die Branchen wird ein sehr heterogenes Bild deutlich, da von Automobilkonzernen, Energiekonzernen bis hin zu einem Logistikunternehmen verschiedenste Branchen gelistet sind.

Digitale Auftritte der befragten DAX-40-Unternehmen

Weiterhin zeigen die Ergebnisse bei der Betrachtung der öffentlich einsehbaren Informationen der digitalen Auftritte der DAX-40-Unternehmen folgendes Bild. Für diesen Rahmen wurde der 1) Name der Webseite, 2) die Social Media-Profile (LinkedIn, Facebook, X, Instagram, YouTube, TikTok) sowie die 3) Follower*innen-Anzahl der Social Media-Profile des Unternehmens manuell erhoben. Die vollständige Tabelle ist in Anhang G zu finden. Ausgangspunkt der Recherche war die Webseite des Unternehmens. Hier verlinken die Unternehmen häufig ihre Social Media-Profile. Auf diese Profile wird im Folgenden zurückgegriffen, um das Vorgehen nachvollziehbar zu machen. Es wurde deutlich, dass die Unternehmen teilweise mehrere Profile auf einer Plattform haben, beispielsweise länderspezifische Accounts. Ziel der folgenden Systematisierung ist es, einen Überblick und eine Einschätzung über die Größe der Kanäle zu erhalten. Anzumerken ist, das vermutet wird, dass vor allem Unternehmen, die Privatkund*innen als Konsument*innen haben, aktiver in den sozialen Medien sind, da dies auch als Marketingkanal gesehen wird.

An dieser Stelle wird bei der Recherche deutlich, dass diese Unternehmen oftmals zwei Webseiten besitzen: Einmal für die Privatkund*innen und einmal für die unternehmerischen Tätigkeiten. Die Recherche beschränkt sich an dieser Stelle auf die Webseiten der unternehmerischen Tätigkeiten, da dort am ehesten die unternehmensrelevanten Informationen zu finden sind. Es wird deutlich, dass alle Unternehmen mit teilweise sehr hohen Follower*innen-Zahlen auf LinkedIn vertreten sind. Die Siemens AG hat mit rund 7 Millionen die meisten Follower*innen der DAX-40-Unternehmen auf der Plattform, hingegen hat die Deutsche Börse mit rund 80.000 die wenigsten Follower*innen der DAX-40-Unternehmen auf LinkedIn. Weiterhin zeigt sich, dass viele Unternehmen einen YouTube-Account haben. Die Mercedes Benz Group hat mit rund 1.86 Millionen die meisten Abonnent*innen auf der Plattform, Vonovia mit rund 745 hat die wenigsten Abonnent*innen der DAX-40-Unternehmen auf YouTube. Danach sind die meisten Unternehmen mit Accounts auf YouTube, Facebook, Instagram und X vertreten. TikTok wird bisher am wenigsten genutzt.

Verschiedene Präsentationsformen der Social Media-Kanäle auf der Webseite

Bei der Recherche der digitalen Profile der Allianz SE fiel auf, dass das Unternehmen die Social Media-Kanäle nicht direkt als Icons auf der Webseite verlinkt hat. Bei genauerer Recherche wurde eine Tabelle aufgefunden, in der alle vorhandenen Kanäle¹⁰ aufgelistet sind. Auch bei dem Unternehmen BASF wurde deutlich, dass es vor allem auf Instagram viele weitere Instagram-Accounts gibt, die nach Ländern unterteilt sind oder auch einen Karriere-Fokus haben. Die Deutsche Telekom AG hat beispielsweise auf ihrer Webseite¹¹ mit dem Claim „*Vernetzen Sie sich mit uns: Corporate Channel*“ darauf aufmerksam gemacht, dass es sich bei den verlinkten Social Media-Kanälen um die des Unternehmens handelt und nicht um die Kanäle der unternehmenseigenen Produkte. Das Unternehmen RWE hat z.B. auf seiner Webseite¹² bei den Social Media-Icons hinzugefügt, um welche Social Media-Seite es sich thematisch handelt, wie z.B. „*Presse*“ oder „*Azubi*“ oder „*CEO*“, wobei auch zwei X- und zwei LinkedIn-Accounts aufgeführt werden.

Weiterhin fällt auf, dass es bei den X-Accounts auch einen zusätzlichen Account der Pressestelle gibt, wie beispielsweise bei RWE. Es ist ersichtlich, dass die Accounts zum einen global ausgerichtet und somit in englischer Sprache verfasst sind und zum anderen eine hohe Reichweite aufweisen.

¹⁰ Auflistung der Kanäle der Allianz siehe: https://www.allianz.com/de/ueber-uns/wer-wir-sind/weltweit.html#tab-par_1019_3Tab

¹¹ Webseite Deutsche Telekom AG: <https://www.telekom.com/de>

¹² Webseite RWE: <https://www.rwe.com>

8.1.2 Public Affairs-Auftritte der DAX-40-Unternehmen in Deutschland

Die vorangegangenen Ergebnisse zeigen, dass viele der Accounts gemessen an den Follower*innen-Zahlen sehr groß und auch international ausgerichtet sind, was sich durch die Kommunikation in englischer Sprache zeigt. Aus diesem Grund wurde nochmal dezidiert recherchiert, ob Social Media-Seiten oder Unterseiten der Webseite in Bezug zur Public Affairs-Arbeit der DAX-40-Unternehmen existieren, die einen Bezug zur deutschen Politik aufweisen können. Die vollständige Auflistung ist in Anhang I zu finden. Für diese Suche wurde händisch über die Google-Suche recherchiert. Hierbei wurden die Schlagworte *Public Affairs*, *Name des Unternehmens*, *Konzernrepräsentanz* und/oder *Politik* eingegeben.

Die Ergebnisse zeigen, dass kaum ein DAX-40-Unternehmens spezielle Social Media-Profile für die Public Affairs-Arbeit besitzt. Die Bayer AG verfügt über einen eigenen X-Account namens @BayerDialog, mit knapp 3.000 Follower*innen. Die Deutsche Telekom AG verfügt über einen Instagram- und Facebook-Account, die beide auf die Hauptstadtrepräsentanz hinweisen. Inhaltlich ist auf den Profilen ein klarer Fokus auf die Bewerbung der Repräsentanz als Event-Fläche zu erkennen. Häufiger hingegen sind explizite Unterseiten der Webseite erkennbar, die über die Public Affairs-Arbeit des jeweiligen Unternehmens berichten. Keine direkten Unterseiten sind bei den Unternehmen Siemens Healthineers AG, Vonovia SE, Zalando SE, RWE AG, Merck KGaA, Infineon Technologies AG und Continental AG zu finden. Die verbliebenen 14 Unternehmen haben eine explizite Unterseite für Public Affairs, die sich jedoch deutlich in den Ausgestaltungen unterscheidet. Auffällig bei der Recherche ist, dass bei der Google-Suche die LinkedIn-Profile von Public Affairs-Mitarbeiter*innen des jeweiligen Unternehmens relativ weit oben erscheinen, während die Auffindbarkeit von Unterseiten oder eigenen Social Media-Seiten nicht sehr ausgeprägt ist. Es zeigt sich, dass auf den Public Affairs-Unterseiten der Unternehmens-Webseite die Mitarbeiter*innen mit Foto, Titel und E-Mail-Adresse vorgestellt werden. Bei der Bayer AG wurde deutlich, dass es einen eigenen X-Account (@BayerDialog¹³) gibt, über den Presse- und Public Affairs-Themen kommuniziert werden. Hier fiel auch auf, dass der X-Account nicht auf der Public Affairs-Unterseite auf der Webseite verlinkt ist.

8.1.3 Social Media-Profile der DAX-40-CEOs

Die Ergebnisse, die im Rahmen der Vorab-Systematisierung erhoben wurden zeigen, dass die meisten CEOs ein LinkedIn-Profil haben. Lediglich fünf CEOs (Oliver Zipse, BMW AG; Nikolai Setzer, Continental AG; Dr. Theodor Weimer, Deutsche Börse AG; Dr. Tobias Meyer, DHL Group & David

¹³ <https://twitter.com/BayerDialog>

Schneider, Co-CEO Zalando SE) haben kein LinkedIn-Profil. Jedoch wird bei den LinkedIn-Profilen die sehr unterschiedliche Reichweite deutlich. Ola Källenius (Mercedes-Benz Group AG), Christian Klein (SAP SE), Dr. Roland Busch (Siemens AG) und Timotheus Höttges (Deutsche Telekom AG) haben mit jeweils 254.902, 214.384, 140.075 und 132.137 die meisten Follower*innen auf der Plattform. Hingegen haben Robert Gentz (Co-CEO Zalando SE) mit 9.071, Rolf Buch (Vonovia SE) mit 11.600 und Guillaume Fauray (Airbus S.A.S.) mit 11.626 die wenigsten Follower*innen auf LinkedIn. Es zeigt sich eine große Differenz, vor allem, wenn die LinkedIn-Reichweiten der CEOs in Relation zu den Mitarbeiter*innen des Unternehmens gesetzt werden. So wird erkennbar, dass vor allem Airbus S.A.S. als internationales Unternehmen mit um die 131.000 Mitarbeiter*innen eine der größten Spannen zwischen LinkedIn Follower*innen und Größe des Unternehmens aufweist. Die Vonovia SE mit um die 10.000 Mitarbeiter*innen und die Zalando SE mit um die 16.999 Mitarbeiter*innen haben dahingehend weniger Mitarbeiter*innen. Zudem wurden auf LinkedIn Oliver Bäte (Allianz SE), Dr. Martin Brudermüller (BASF SE), Bill Anderson (Bayer AG), Tim Höttges (Deutsche Telekom AG), Leo Birnbaum (E.ON SE), Carsten Knobel (Henkel AG), Belén Garijo (Merck KGaA), Ola Källenius (Mercedes Benz Group), Markus Krebber (RWE AG), Christian Klein (SAP SE), Roland Busch (Siemens SE) und Bernd Montag (Siemens Healthineers AG) als Top Voice¹⁴ ausgezeichnet, wodurch eine aktive Nutzung der Kanäle erkennbar wurde. Der Top-Voice-Status wird von LinkedIn vergeben, um aktive Meinungsführer*innen aus einer Branche auf der Plattform zu kennzeichnen.

Mit einem weiteren Blick auf die Social Media-Profile zeigt sich, dass Guillaume Fauray (Airbus S.A.S.) mit 199 Follower*innen, Oliver Bäte (Allianz SE) mit 7.121 Follower*innen, Dr. Theodor Weimer (Deutsche Börse AG) mit 1.923 Follower*innen, Dr. Roland Busch (Siemens AG) mit 3.864 Follower*innen, Tim Höttges (Deutsche Telekom AG) mit 13.200 Follower*innen, Ola Källenius (Mercedes-Benz Group AG) mit 3.920 Follower*innen und Christian Klein (SAP SE) mit 14.000 Follower*innen mit einem Profil auf Instagram aktiv sind. An dieser Stelle ist anzumerken, dass zum Zeitpunkt der Erhebung am 20.01.2024 das Instagram-Profil von Dr. Theodor Weimer noch existierte. Bei der finalen Analyse am 20.05.2024 war das Profil unter dem abgespeicherten Link nicht mehr auffindbar. Darüber hinaus wird deutlich, dass die Instagram-Profile der CEOs unterschiedlich intensiv gepflegt werden.

¹⁴ <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a1370523/linkedin-top-voices?lang=de>

So fällt beispielsweise auf, dass Oliver Bäte (Allianz SE) zwar einen Instagram-Account hat, dieser aber im Februar 2022¹⁵ zuletzt bespielt wurde ebenso wie der von Ola Källenius (Mercedes Benz Group), der seinen einzigen Beitrag im Juli 2022¹⁶ veröffentlicht hat. Bei Betrachtung der Plattform X wird deutlich, dass lediglich fünf CEOs ein Profil auf X haben. Diese sind Guillaume Faury (Airbus S.A.S.) mit 17.767 Follower*innen, Dr. Markus Steilemann (Covestro AG) mit 3.583 Follower*innen, Dr. Roland Busch (Siemens AG) mit 21.138 Follower*innen, Christian Klein (SAP SE) mit 29.012 Follower*innen, Rolf Buch (Vonovia SE) mit 2.565 Follower*innen und Dr. Bernd Montag (Siemens Healthineers AG) mit 4.738 Follower*innen. Bei der Nutzung der Plattform Facebook wird deutlich, dass nur Oliver Bäte (Allianz SE) mit einem Profil mit 5 Follower*innen dort vertreten ist. Final zeigt sich, dass die meisten CEOs einen persönlichen LinkedIn-Account haben.

8.1.4 Die interne Organisation von Public Affairs in den befragten DAX-40-Unternehmen

Um die weitere Beschreibung der teilnehmenden DAX-40-Unternehmen mit ersten Analyse-Ergebnissen aus den Expert*innen-Interviews zu vertiefen, werden im Folgenden die Ergebnisse der Hauptkategorie 1 (HK1) „*Organisation von Public Affairs im Unternehmen*“ dargestellt.

Im Einzelnen zeigt die Auswertung, dass die meisten Public Affairs-Abteilungen direkt an den*die CEO berichten (E04, 5; E07, 9; E10, 3; 7; E13, 11). Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass die Public Affairs-Abteilung häufig als eigenständige Abteilung oder Fachbereich wahrgenommen wird (E13, 7). Wie und wo genau die Abteilung angesiedelt ist, variiert. Die Befragten betonen, dass die Public Affairs-Abteilung in der Unternehmenskommunikation direkt bei dem*der CEO (E05, 5), im Bereich Politik und Regulierung, der ebenfalls an den*die Vorstandsvorsitzenden berichtet (E01, 13) oder direkt bei dem*der CEO (E04, 5) angesiedelt sein kann. Ein*e Expert*in betont zudem, dass Public Affairs in der Nachhaltigkeitsabteilung angesiedelt ist und begründet dies folgendermaßen: „Wir wollen damit der Tatsache Rechnung tragen, dass für uns Sustainability das wichtigste Thema überhaupt ist“ (E06, 13). Ein*e andere*r Expert*in beschreibt die Organisation von Public Affairs als „Standortaufgabe“ (E08, 3), während ein*e weitere*r Befragte*r die Public Affairs-Abteilung als „Verbindungsglied zu den einzelnen Unternehmensfunktionen“ (E08, 3) sieht. Eine andere Form der Organisation der Public Affairs-Arbeit wird von einer*m weiteren Expert*in dargestellt. Diese*r betont, dass die Themen im Unternehmen so komplex sind, dass sie nicht mit den eigenen Mitarbeiter*innen abgedeckt werden können (E02, 11).

¹⁵ <https://www.instagram.com/p/CZbMUuUggY4/>

¹⁶ <https://www.instagram.com/p/B0iUZzBnuwm/>

So betont der*die Befragte: „Insofern habe ich mich dafür entschieden, nicht Knowledge-Träger zu sein, sondern Faciliator“ (E02, 11). Zudem wird in den Ergebnissen eine thematische und regionale Verteilung durch Kolleg*innen deutlich:

„Und das reicht dann von Bundespolitik und auch in den Wahlkreisen, wo aus unserer Sicht relevante Abgeordnete sitzen, bis hin zu der Bezugskommunalpolitik. Das wird aber dann von den regionalen Kolleginnen und Kollegen übernommen.“ (E05, 5)

Die Heterogenität, die sich in Bezug auf die Verortung der Public Affairs-Arbeit im Unternehmen zeigt, wird auch in der unterschiedlichen Benennung der Public Affairs-Arbeit deutlich. Ein*e Expert*in betont, dass jedes Unternehmen in diesem Bereich anders aufgestellt ist und dem Bereich auch unterschiedliche Bezeichnungen gibt (E12, 5). So konkretisiert er*sie: „Bei uns gibt es keine Public Affairs in dem Sinne.“ (E12, 5). So heißen die Abteilungen von Corporate Government Relations (E08, 3), Government Relations (E08, 3), Corporate Affairs (E17, 8) bis hin zu Public Policy (E20, 7). Ein*e Expert*in kommentiert die Umbenennung der Abteilung in Corporate Affairs damit, dass „wir auch bewusst mit dieser Bezeichnung deutlich machen wollen, dass Public Affairs eine Funktion nach innen und außen ist“ (E17, 8).

Interne Verzahnungen der Public Affairs-Abteilungen zu anderen Abteilungen

Die Verzahnung einer Public Affairs-Abteilung mit anderen Abteilungen im Unternehmen wird vor allem im Bereich der Kommunikationsabteilung deutlich. So zeigen die Ergebnisse, dass die Public Affairs-Abteilungen auch an die Kommunikationsabteilung angegliedert (E14, 5; E17, 8) oder mit ihr verzahnt sind (E01, 6; E18, 5). Darüber hinaus beschreibt ein*e Expert*in, dass in dem Unternehmen die Abgrenzung zur Kommunikationsabteilung bewusst vorgenommen wird (E12, 5). Vielmehr beschreibt der*die Expert*in die interne Organisation der Public Affairs-Abteilung als Government Affairs und definiert darunter den „politische[n] Raum hier in Berlin, aber auch in Brüssel“ (E12, 5). Ein*e weitere*r Befragte*r betont, dass bei ihnen die Kommunikationsabteilung immer dann involviert wird, wenn es um externe Kommunikation geht (E10_2, 10). Darüber hinaus konkretisiert ein*e weitere*r Befragte*r, dass bei ihnen die verschiedenen Aktivitäten in einer Abteilung „Kommunikation und Public Affairs“ (E19, 5) gebündelt sind. Zudem führt ein*e Expert*in aus, dass die Organisation von Public Affairs eine „Querschnittsfunktion [ist], wo Kolleg*innen an mich berichten und an andere Kolleg*innen aus dem Bereich Strategie und Mergers and Acquisitions.“ (E20, 7).

Ein eher agiles Organisations-Modell der Public Affairs-Arbeit wird von einer*m anderen Expert*in beschrieben, der im Rahmen seiner*ihrer Public Affairs-Arbeit zu bestimmten Themen immer wieder Expert*innen aus der Konzernzentrale hinzuzieht (E09, 22). In diesem Kontext konkretisiert er*sie:

„So ist letztendlich auch moderne Public Affairs organisiert. Man hat eine Kernmannschaft, teilweise auch vor Ort, also beispielsweise ein, zwei Leute in Berlin. In dem Moment, wo es thematisch in die Tiefe geht, holt man sich die Experten aus der Konzernzentrale hinzu. [...]. Das kann man sich nicht abgegrenzt vorstellen, sondern das ist eher agil und dynamisch zu sehen.“ (E09, 22)

An dieser Stelle ist der Blick für konkretere Ergebnisse zur Verortung der Public Affairs-Abteilung in den Unternehmen, auf die *Subkategorie 1.1 (SK 1.1)*: „Ansiedlung der Public Affairs-Abteilung im Unternehmen“ relevant. Es wird deutlich, dass die meisten Public Affairs-Abteilungen direkt beim Vorstand (E08, 19; E15, 9) und vor allem beim CEO angesiedelt sind (E04, 5; E07, 15; E09, 14; E10, 3; E11, 9; E18, 9; E20, 11; E21, 9). Bei einer*em Interviewpartner*in ist die Public Affairs-Abteilung in der Nachhaltigkeitsabteilung angesiedelt (E06, 7). Ein*e andere*r Befragte*r betont, dass sie im Bereich der Unternehmenskommunikation angesiedelt ist (E11, 9; E15, 9) sowie bei einem*einer weitere*n Expert*in im Unternehmen als „Unterabteilung der Gesamtkommunikation“ (E20, 11) zu finden ist. Ein*e Expert*in konkretisiert, dass die Abteilung ein „Ressort des Vorstandsvorsitzenden“ (E11, 9) ist. Die Expert*innen betiteln die Ansiedlung als „direkte Stabsleistung des Vorstandsvorsitzenden“ (E04, 5), „Chairmans-Area“ (E07, 15) sowie als „eigenständiger Stab innerhalb des Bereichs des Vorstandsvorsitzes“ (E07, 15).

Konzernrepräsentanzen

In den Ergebnissen der HK 1 haben die Expert*innen auch die Konzernrepräsentanzen angesprochen. Ein*e Expert*in beschreibt die Standorte außerhalb der Unternehmenszentrale als „Außenbüros, [wo] politische Kontakte gepflegt werden und die Strategie der Politik erläutert wird.“ (E21, 5). Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass die Expert*innen in den Unternehmen dem Tätigkeitsfeld Public Affairs ein globales Verständnis zuschreiben (E03, 7; E14, 5; E15, 5), was von einigen Expert*innen auch noch einmal gesondert hervorgehoben wird (E14 29; E15, 5). Neben den Repräsentanzen in Berlin (E04, 5; E05, 5; E06, 7; E08, 3; E11, 5; E13, 11; E19, 5; E20, 7; E21, 5) werden Standorte in Brüssel (E05, 5; E06, 7; E08, 3; E11, 5; E13, 11; E19, 5; E20, 7; E21, 5), in weiteren EU-Ländern (E14, 5; E15, 5), in den USA (E15, 5; E14, 5), in China (E02, 11; E14, 5; E15, 5), in Indien (E14, 5), in

Kanada (E14, 5) sowie in den Städten Washington D.C. (E01, 11; E04, 5; E06, 7; E11, 5; E20, 7; E21, 5), Shanghai (E06, 7) oder Peking (E11, 5; E20, 7; E21, 5) genannt. Ein*e Teilnehmer*in beschreibt die Repräsentanz in Berlin mit den Worten: „Es ist wie eine Botschaft des Unternehmens am Standort Berlin.“ (E04, 3).

Anzahl der Public Affairs-Praktiker*innen im Unternehmen

Die Aussagen zur Anzahl der Public Affairs-Abteilungen im Unternehmen werden anhand der *Subkategorie 1.2 (SK 1.2)* „Anzahl der Public Affairs-Praktiker*innen im Unternehmen“ ausgewertet. Es zeigt sich, dass die Anzahl der Mitarbeiter*innen variiert. Die Varianz reicht von vier Personen (E01, 19), über 10 (E02, 17), 13 (E03, 7), 16 (E06, 11), 18 (E07, 13), 25 (E08, 5) bis hin zu 40-50 Mitarbeiter*innen (E04, 5). Es wird jedoch deutlich, dass je nach interner Organisation auch die Größe der jeweiligen Abteilungen variiert (E03, 7). Die Einschätzung der Abteilungsgröße hängt auch davon ab, wie die Repräsentanzen gezählt werden und, ob sie als eigene Einheit im Unternehmen geführt werden (E04, 5). Es zeigt sich auch, dass die Mitarbeiter*innen in unterschiedlichen Themenschwerpunkten tätig sind, wie beispielsweise als Verbandsbeauftragte tätig sind oder auch im Verbraucherschutz (E01, 19). Ein*e Expert*in weist darauf hin, dass auch Mitarbeiter*innen im Ausland tätig sind (E02, 17). So konkretisiert ein*e weitere*r Befragte*r: „Sie müssen unterscheiden zwischen der europäischen Organisation und der weltweiten Organisation“ (E15, 15). Es zeigt sich aber, dass die übergeordneten Abteilungen für Public Affairs oftmals größer sind, wohingegen die Repräsentanzen weniger Mitarbeiter*innen haben (E4, 5). Weiterhin betont ein*e Expert*in, dass zwei Drittel der Public Affairs-Mitarbeiter*innen in Deutschland sitzen (E11, 13).

Geplanter Ausbau der Public Affairs-Abteilung

Auf Basis der *Subkategorie 1.3 (SK 1.3)* „Geplanter Ausbau der Public Affairs-Abteilung“ werden die Aussagen zur Anzahl der Public Affairs-Abteilungen im Unternehmen ausgewertet. Die Ergebnisse zeigen am häufigsten, dass bei den Interviewpartner*innen kein Ausbau der Public Affairs-Abteilung geplant ist (E01, 19; E03, 9; E09, 22; E11, 11). Durch projektbezogene Mitarbeit ist laut einem*einer Interviewpartner*in derzeit kein Ausbau der Abteilung in seinem Unternehmen geplant: „Wir können uns relativ schnell themenbezogen Leute im Projektmodus ran holen und sie dann wieder in ihre originären Funktionen zurückgeben. So ist letztendlich auch moderne Public Affairs organisiert“ (E09, 22). Eher, so betont ein*e weitere*r Befragte*r, ist eine „strukturelle Zusammenarbeit mit Dienstleistern“ (E11, 11) geplant.

Wiederum andere Expert*innen weisen auf einen Umbau oder bereits erfolgten Umbau der Public Affairs-Abteilungen in ihren Unternehmen hin (E06, 11; E07, 17; E10, 3). Ein*e Befragte*r konkretisiert einen Umbau der Abteilung in Bezug auf die Prozess-Optimierung:

„Der zweite Punkt ist, ja, wir haben einerseits Personalveränderungen gehabt. Personalaufbau in dem Sinne eigentlich nicht. Weil es ein Programm zur Optimierung bei [...] gab, das schon vor meiner Zeit angefangen hat. Aber auch keinen Abbau in dem Sinne. Wir sind eigentlich ganz gut im Großen und Ganzen über die Runden gekommen.“ (E07, 17)

Hingegen betonen weitere Befragte, dass sich die Public Affairs-Abteilungen im Aufbau befinden (E10, 3; E18, 13; E19, 13; E20, 13). So konkretisiert ein*e Befragte*r: „Und es sind aber auch noch vier, fünf Stellen ausgeschrieben. Da ist in der Tat genau das der Fall, dass wir da sogar noch im Aufbau sind“ (E18, 13).

8.2 Veränderung der klassischen Ziele von Public Affairs

Was sind klassische Ziele der Public Affairs und wie verändern sich die Ziele mit dem Wandel von Öffentlichkeit?
(UF1)

Zur Beantwortung der Unterforschungsfrage 1 werden die *Hauptkategorie 2 (HK 2)* „Generelle Ziele von Public Affairs“, *Subkategorie 2.1 (SK 2.1)* „Thematische Tätigkeiten in der Public Affairs-Arbeit“, *Subkategorie 2.2 (SK 2.2)* „Sonstiges – generelle Ziele von Public Affairs“ sowie die *Hauptkategorie 3 (HK 3)* „Ziele von digitalen Public Affairs“ analysiert und die Ergebnisse im Folgenden dargestellt.

Klassische Ziele von Public Affairs

Bei der Analyse der *HK 2* „Generelle Ziele von Public Affairs“, zeigen sich folgende Ergebnisse: Die Ziele, der klassischen Public Affairs-Arbeit liegen nach den Aussagen der befragten Expert*innen im Rahmen der Expert*innen-Interviews in der Positionierung von Themen (E02, 17), der Vertretung von Unternehmensinteressen (E03, 3; E15, 7; E17, 22; E19, 7), im Setzen von Standards (E02, 17), im Monitoring (E04, 3), in der Bereitstellung von Informationen für die Politik zur Entscheidungsfindung (E06, 9), im Einbringen von Expertise (E08, 7), im Austausch mit der Politik (E19, 7), in der Artikulation von Bedürfnissen (E08, 7), in der Aufklärung von Kenntnisproblemen seitens politischer Entscheider*innen (E13, 9) sowie im Agenda-Setting (E09, 10).

Ein*e Expert*in erläutert das Verständnis von dem Ziel der klassischen Public Affairs-Arbeit wie folgt:

„Lobbyarbeit ist Teil des demokratischen Prozesses und wir sind eine Stimme, die gehört werden muss, weil die Politik sich eben über viele Dinge keine Gedanken macht, wenn sie die ersten Ideen haben. Der Teufel steckt, wie immer, im Detail, und wir liefern dieses Detail.“ (E06, 9)

In diesem Kontext beschreiben weitere Befragte, dass sie sich im Rahmen ihrer Public Affairs-Arbeit als Teil der Gesellschaft verstehen (E08, 7; E21, 7) weshalb sie sich mit „Bedürfnissen sowie Beiträgen und Lösungsvorschlägen“ (E08, 7) in den politischen Diskurs einbringen wollen. Auch ein*e weitere*r Befragte*r unterstreicht die Aufgabe des Einbringens im demokratischen System (E11, 7). So unterstreicht ein*e andere*r Expert*in: „immer dann, wenn es auch um uns geht, ist es besser, es wird nicht nur über uns gesprochen, sondern wir sprechen mit.“ (E21, 7). Im Rahmen der Public Affairs-Arbeit merkt ein*e Expert*in an, dass „diese guten alten Zeiten der Lobbyarbeit aus den 90ern“ (E05, 9) vergangen sind, da sich die Public Affairs-Arbeit durch zahlreiche Transparenzvorschriften und Regularien verändert hat. Ein*e Befragte*r konkretisiert die Ziele klassischer Public Affairs-Arbeit mit den Begriffen „Präsenz und Relevanz“ (E07, 11), ein*e andere*r Expert*in betont durch die Arbeit „die Brücke zur Politik und zur Öffentlichkeit“ (E12, 7) darzustellen. Außerdem beschreibt ein*e weitere*r Befragte*r die Ziele der Public Affairs-Arbeit wie folgt: „Wir haben den Auftrag, Themen in der politischen Arena und in der Zivilgesellschaft, die das Haus langfristig und strategisch bewegen, zu verankern.“ (E09, 8). Hierbei konkretisiert er*sie: „es geht darum, edukativ auf die Politik zu wirken und Dinge zu erklären, um auch Fehlentscheidungen zu vermeiden oder zu verhindern“ (E09, 14).

Die Ergebnisse zeigen weiterhin, dass die Ziele der klassischen Public Affairs-Arbeit darin liegen, sich als „Gesprächspartner in einer zunehmend komplexer werdenden [...] Welt“ (E01, 10) anzubieten, was auch weitere Expert*innen unterstreichen (E17, 12; E19, 7). Weiterhin betont ein*e Befragte*r die Relevanz, als glaubwürdiger und vertrauenswürdiger Partner*in gegenüber der Politik aufzutreten (E13, 41). Darüber hinaus werden die Ziele der Funktion von Public Affairs-Praktiker*innen als „Ratgeber und Informant“ (E19, 7) deutlich sowie die Aufgabe, politische Vorgaben zu erklären (E17, 22) und die „Politik mit fachlich guten Informationen zu versorgen“ (E10_2, 8). Zudem wurde das Ziel genannt, gegenüber der Politik die derzeitigen und wünschenswerten Standortbedingungen darzustellen, damit das Unternehmen in Deutschland operieren kann (E17, 22).

Weitere Ziele der Public Affairs-Arbeit liegen in der „Politikanalyse und Risikominimierung“ (E14, 7), der Stärkung vom Wirtschaftsstandort Deutschland (E10, 3) sowie der Stärkung des Thought Leaderships (E14, 7). Hierbei konkretisiert der*die Expert*in: „Wir versuchen die Firma bei den aktuellen Themen klar zu positionieren und klar darüber zu kommunizieren.“ (E14, 7). Aber auch das schnelle Erlangen von Information stellt sich als ein klassisches Ziel der Public Affairs-Arbeit heraus:

„Wir müssen unser Unternehmen vor Überraschungen wahren und alles, was sich hier in Berlin tut, einfach auf dem Radar haben. Neue Gesetze so früh wie möglich in die Hände bekommen, dann schauen, inwiefern sich das auf unser Unternehmen auswirkt und dann die richtigen Netzwerke aufbauen, um immer möglichst schnell an Infos zu kommen.“ (E10, 8)

Des Weiteren stellt auch die Informationsvermittlung im eigenen Unternehmen für die Befragten ein Ziel der Public Affairs-Arbeit dar. So betont ein*e Expert*in, dass Ereignisse und Informationen aus der Politik „von uns eingesammelt und ins Unternehmen eingespeist“ (E19, 7) werden. In diesem Zusammenhang beschreibt ein*e weitere*r Expert*in, dass sie eine „Übersetzerfunktion und Vermittlerfunktion zwischen Wirtschaft und Politik“ (E05, 7) im eigenen Unternehmen ausüben. Die „Übersetzer-Funktion“ betont auch ein*e weitere*r Befragte*r, der*die die Ziele im Rahmen seiner Public Affairs-Arbeit als „Übersetzungsbüro zwischen den ganzen Paragraphen und Gesetzestexten im Bundestag und dem Business“ (E18, 7) beschreibt. Weiterhin betont ein*e Expert*in: „Wir sind die Augen und die Ohren von [...] in Berlin.“ (E06, 7).

Die Ergebnisse machen weiterhin deutlich, dass ein*e Expert*in die Zielgruppen die eigene Public Affairs-Arbeit hinterfragt und differenziert, wobei er*sie zusätzlich NGOs und Thinktanks nennt, denen Informationen aus dem Unternehmen zur Verfügung gestellt werden (E17, 6; E21, 73). Ebenso wird als ein sich daran anschließendes Ziel auch das Engagement in Verbänden und Initiativen genannt (E01, 10; E14, 9; E17, 6; E19, 3). In der SK 1.2 findet sich hierfür eine Konkretisierung der Ergebnisse. Die Verbandsarbeit beschreibt ein*e Expert*in wie folgt und betont, dass diese vor allem für unangenehmere Themen genutzt wird:

„Das liebt niemand. Es muss aber sein, denn mit der [...] Brand der Politik gegenüberzutreten machen wir natürlich lieber da, wo es um konstruktive Gute-Laune-Themen geht und weniger gerne da, wo es um konfliktreiche Themen geht.“ (E03, 5)

Weiterhin betont der*die Expert*in, dass die Verbandsarbeit auch strategisch eingesetzt wird, um mit konkurrierenden Unternehmen gemeinsame Interessen zu vertreten:

„Und der Vorteil ist in vielen Fällen ja, dass wir die anderen Unternehmen, die sich unserem Markt tummeln, über die Plattform Verband auch einbinden und man da im politischen Geschäft in den allermeisten Fällen keine Konkurrenzsituation hat, sondern einen Konsens finden kann und geballt unter dem Label des Verbandes auf die Politik zutritt. Und das erfordert viel Präsenz in Verbandsausschüssen. Es erfordert Gremienarbeit, Papiere schreiben, lesen und kombattieren. Das ist auch ein stetiger Bestandteil unserer Arbeit.“ (E03, 5)

Vor allem die Vernetzung als Ziel der klassischen Public Affairs-Arbeit mit weiteren Akteur*innen-Gruppen steht laut einem*einer Expert*in im Fokus (E04, 3). Aber auch die langfristige Pflege von Netzwerken wird als Ziel der Public Affairs-Arbeit angesprochen (E07, 35), mit Fokus auf die Oppositionsparteien, die bei einer nächsten Wahl auch wieder in Regierungsverantwortung kommen können (E06, 51). Darüber hinaus beschreibt ein*e Befragte*r auch die Globalisierung der Interessenvertretung, indem er*sie betont, dass sein*ihr Unternehmen auch in anderen Ländern aktiv ist und auch dort Public Affairs-Arbeit betrieben wird, mit dem Ziel, ein Teil des Systems vor Ort zu sein (E08, 7). Ein*e weitere*r Expert*in betont, dass die Unternehmensziele oftmals auch global aufgehängt sind (E10, 3). Das wird durch eine*n andere*n Expert*in bestätigt, der*die das Selbstverständnis mit dem er*sie sein Unternehmen als globales Unternehmen sieht betont (E17, 8).

8.2.1 Tätigkeiten im Rahmen der klassischen Public Affairs-Arbeit

Mit Blick auf die in der *SK 2.1* erhobenen Tätigkeiten der befragten Public Affairs-Praktiker*innen im Rahmen ihrer klassischen Public Affairs-Arbeit, stehen folgende Tätigkeiten im Vordergrund: Die Durchführung von Veranstaltungen (E10, 1), die Analyse geopolitischer Entwicklungen (E14, 3), die Sensibilisierung der Bundesregierung für Entscheidungen in Brüssel (E03, 3), das Verfassen von Briefings (E10, 1), die Begleitung von Gesetzgebungsverfahren (E03, 3), die regulatorische Public Affairs-Arbeit (E02, 17), die Stärkung des Standortes Deutschland (E01, 10), die interne Strategieentwicklung (E10_2, 4), die Funktion als Ansprechpartner*in für die Bundesregierung (E10, 3), die Vermittlung eigener Positionen zu „Marktthemen, politischen Themen, sozialen Entwicklungen und Bildungsthemen an die Politik (E14, 3) sowie die Vorbereitung der Verbandsarbeit (E15, 3).

Als weitere Tätigkeiten werden die Koordination und Durchführung von politischen Besuchen genannt (E15, 3; E20, 3), die Begleitung von Bundesparteitagen (E01_2, 4), die Bereitstellung von Informationen (E21, 3), die Erarbeitung und Abstimmung von Positionspapieren (E15, 3), die Kontaktpflege in die Bundesländer hinein (E10, 1), die Beobachtung von Gesetzgebungsvorhaben und politischen Debatten (E16, 3), die Positionierung des eigenen CEOs (E17, 6), die Terminvorbereitung für den Vorstand oder andere Führungskräfte (E10, 1; E12, 3), die Terminkoordination für den Vorstand (E01_2, 4), die Begleitung von politischen Themen des Vorstands (E02, 17; E18, 3), die Positionierung des Vorstands (E02, 17; E03, 3; E10, 1) sowie die Unterstützung bei der Positionsfindung (E19, 3). Weiterhin beschreiben zwei Expert*innen ihre Funktion als Dolmetscher*in (E18, 7; E19, 3). Auch ein*e weitere*r Expert*in beschreibt seine Tätigkeit als „Übersetzer“ (E13, 3) und führt weiter aus:

„Und zwar sind wir Übersetzer dessen, was zum einen die Politik macht, und zum anderen, was wir als Unternehmen machen. Und da arbeiten wir natürlich insbesondere an der Schnittstelle zwischen Politik und unserem Unternehmen, und versuchen auch, unsere Expertise nach Berlin zu bringen, und versuchen eben auch, politische Prozesse, die stattfinden, in Teilen auch im Unternehmen zu erläutern.“ (E13, 3)

Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass die Tätigkeiten im Rahmen der Public Affairs-Arbeit in der Aufnahme und Beantwortung von Fragen seitens politischer Akteur*innen (E18, 7), in der Kontaktpflege zur Bundesregierung (E17, 6; E21, 3), dem Parlament (E17, 6) und den Bundestagsabgeordneten (E21, 3) bestehen. In diesem Zusammenhang beschreibt ein*e Expert*in, dass seine*ihre Tätigkeit in der Begleitung der Beziehungen zur Politik besteht (E20, 3). Abschließend konkretisiert ein*e Expert*in, dass besonders kommunikative Tätigkeiten im Rahmen der Public Affairs-Arbeit sehr themenabhängig sind (E19, 61):

„Wenn man in grünen Themen unterwegs ist, sich da aufgestellt sieht, fällt es einem vielleicht leichter, es mithilfe von Public Affairs etwas öffentlicher zu machen, als wenn man zum Beispiel Panzer verkaufen muss. Das ist doch etwas, was man vielleicht nicht so groß in der Öffentlichkeit sehen will.“ (E19, 61)

8.2.2 Ziele der digitalen Public Affairs-Arbeit

Im Folgenden werden die Ergebnisse der *HK 3* dargestellt, die die Ziele der digitalen Public Affairs-Arbeit erfasst. Die Auswertung der Analyse zeigt eine Vielzahl an Zielen. Die Expert*innen betonen als Ziel der digitalen Public Affairs-Arbeit das Erreichen einer größeren Zielgruppe (E01, 36; E16, 15), das Erreichen einer neuen Zielgruppe (E08, 11) und das Erreichen einer nicht- oder semipolitischen Zielgruppe (E16, 15) sowie das Ziel, möglichst viele Menschen zu erreichen (E01, 36; E09, 26; E18, 21; E20_2, 21). Ein*e Expert*in konkretisiert: „Ein Treiber ist mit Sicherheit, dass wir gar nicht wissen, wer sich alles für unsere Themen interessiert“ (E09, 26). Ein*e weitere*r Expert*in beschreibt die digitale Kommunikation als „Wahnsinns Hebel“ (E18, 21).

Als weitere Ziele werden die Demonstration von Transparenz seitens des Unternehmens (E07, 19; E08, 11; E10_2, 51; E15, 21), die Steigerung der Aufmerksamkeit (E07, 21; E10, 51; E20_2, 61), die Multiplikator*innen-Rolle (E09, 52) sowie die Sichtbarkeit (E16, 15) genannt. Ein*e Befragte*r beschreibt in diesem Zusammenhang auch das Ziel der aktiven Mitgestaltung durch die Digital Public Affairs-Arbeit (E08, 11). Weiterhin betonen Befragte das Ziel des Employer Brandings für die Suche nach Mitarbeiter*innen (E09, 12), die Imagepflege des Unternehmens (E04, 9), der Reputationsarbeit (E09, 12; E16, 15), der Arbeitsdokumentation (E19, 21; E20_2, 19), der Veröffentlichung von unternehmensrelevanten Informationen (E13, 19), der Kommunikation von Expertise seitens des Unternehmens (E13, 19), der Positionierung der Geschäftsleitung (E17, 20), die Positionierung des Unternehmens als gesellschaftliche*r Akteur*in (E20_2, 21), die Berichterstattung über aktuelle Themen des Unternehmens (E19, 21). An dieser Stelle beschreibt ein*e Befragte*r die digitale Public Affairs-Arbeit als „komplett zweckgebunden“ (E09, 12). Konkretisierend dazu beschreibt ein*e andere*r Befragte*r das Ziel der digitalen Arbeit wie folgt:

„Es ist eine Ergänzung, eine Verstärkung, ein Hilfsmittel, ein Kontaktkatalysator. Es kann einem Flankenschutz für Diskussionen geben, die man persönlich führt.“ (E04, 37)

Weiterhin betont ein*e Befragte*r, dass ein Ziel die Verbreitung von für das Unternehmen relevanten Informationen sein kann (E06, 17), das Knüpfen von Kontakten (E04, 35) und der eigenen inhaltlichen Vorbereitung (E15, 29). Ebenso ist ein Ziel, Diskussionen anzustoßen und sich in bestehende Diskussionen einzubringen (E18, 21) sowie einen „Dialoganreiz“ (E08,13) zu schaffen.

Die strategische Platzierung von Inhalten konkretisiert ein*e Expert*in:

„Bei dem, was auf einen einprasselt, ist heute das Kernziel für einen Lobbyisten das Aufmerksamkeitsfenster einen Spalt weit aufzumachen für einen politischen Stakeholder. Da kann Social Media auf jeden Fall verstärken. Gerade in Debatten, die in Social Media eine gewisse Relevanz entfalten. Wenn da der eigene Name mit auftaucht, hat man natürlich größere Chancen, dass einem zugehört wird.“ (E04, 35)

Darüber hinaus beschreiben die Expert*innen auch, dass sich ansonsten die Ziele der digitalen Public Affairs-Arbeit ansonsten mit den Zielen der klassischen Public Affairs-Arbeit decken (E08, 13) oder sie als Ergänzung zur analogen Arbeit gesehen werden (E05, 13). Im Vordergrund stehen hier vor allem der Austausch und Dialog (E10, 17; E08, 13) sowie der Aufbau von Verständnis (E01_2, 37; E08, 45). Ein*e andere*r Expert*in beschreibt die Ziele mit den Worten „Präsenz und Relevanz“ (E07, 23). Der Fokus auf Präsenz wird auch von einem*einer anderen Expert*in betont (E06, 17). In diesem Zusammenhang beschreibt ein*e Befragte*r das Ziel der Modernität, um zu zeigen, dass das Unternehmen „am Puls der Zeit ist“ (E06, 17). Dies unterstreicht auch ein*e andere*r Expert*in, der*die betont, dass Unternehmen, die keine digitale Präsenz haben, „als nicht fortschrittlich“ (E12, 19) wahrgenommen werden. Ein*e Expert*in kritisiert stark den Gebrauch und Begriff „digitale Public Affairs“:

„Der Begriff digitale Public Affairs ist aus meiner Sicht irreführend, weil er zwischen einem alten Politikdenken und einem neuen Politikdenken unterscheidet. Wir leben in einer digitalisierten Gesellschaft und Welt. Deswegen würde ich gar nicht zwischen einem analogen und einem digitalen Weg unterscheiden, sondern es geht um die Frage, ob ich als Unternehmen oder Verband meine Position denjenigen zugänglich machen kann, die danach fragen. Und da gibt es unterschiedliche Wege.“ (E21, 17)

Ein*e weitere*r Expert*in merkt an, dass es keine Rolle spielt, welche digitale Arbeit stattfindet, da der persönliche Kontakt immer im Vordergrund steht (E01_2, 81). Weiterhin beschreibt ein*e andere*r Befragte*r:

„Es gibt keine digitale Arbeit explizit für Public Affairs. Es gibt Themen, die eine gewisse Öffentlichkeit haben und ein gewisses Interesse. Und für solche Themen gibt es auch die Nutzung von Social-Media-Kanälen.“ (E11, 17)

Die öffentliche Kommunikation von Public Affairs-Themen

Im Folgenden werden die Ergebnisse der *SK 3.1* dargestellt. Es zeigt sich, dass die meisten Befragten betonen, dass ihre Public Affairs-Kommunikation nicht öffentlich bzw. nur sehr eingeschränkt öffentlich stattfindet (E01_2, 23; E05, 11; E14, 9; E15, 17; E16, 11; E17, 16; E18, 15; E20, 15). An dieser Stelle konkretisiert ein*e Befragte*r:

„Das Unternehmen lernt noch sich überhaupt öffentlich zu politischen Themen zu äußern. Wir sind da sehr vorsichtig. Auch weil wir börsennotiert sind.“ (E16, 11)

Ein*e weitere*r Expert*in konkretisiert öffentlich einsehbare „Schaufenster-Positionierungen“ und betont, dass die sonstige Kommunikationsarbeit eher nicht-öffentlich stattfindet:

„Schaufenster-Positionierungen werden teilweise auch von der Zentrale bereitgestellt. Die sind für die Öffentlichkeit einsehbar. Kommunikation selbst findet eigentlich nicht im öffentlich einsehbaren digitalen Raum statt.“ (E01_2, 101)

Darüber hinaus beschreibt ein*e Expert*in, dass die öffentliche Kommunikation im digitalen Raum derzeit noch nicht so stattfindet, wie er*sie es sich wünscht (E08, 11). Ein*e weitere*r Expert*in betont, dass sein Unternehmen zunehmend öffentlich kommuniziert (E19, 15). Ein*e andere*r Befragte*r drückt aus, dass das Unternehmen bewusst öffentlich stattfindet und derzeit auch bewusst eine Platzierung politischer Botschaften über soziale Medien stattfindet (E12, 13). Dem schließt sich auch ein*e weitere*r Expert*in an (E07, 11). Ein*e weitere*r Expert*in beschreibt einen wahrgenommenen Wandel, hinzu mehr öffentlicher Kommunikation in den Public Affairs: „Das wird mehr. Auch da werden wir mutiger“ (E03, 11).

Weiterhin betonen Expert*innen die Abhängigkeit der Public Affairs-Themen von dem Stattfinden einer öffentlichen Kommunikation (E01, 100; E11, 21). Ein*e andere*r Expert*in betont wiederum, dass die öffentliche Kommunikation eher veranstaltungsbezogen ist, wie er*sie konkretisiert:

„Die industriebezogenen Themen können gerne öffentlich sein. Das machen die Verbände. Da brauche ich auch nicht nochmal hinterherzulaufen. Die ... individuellen Themen sind in der Regel so spezifisch, dass wir sie nicht in der Öffentlichkeit diskutiert haben wollen.“ (E02, 21)

Für eine nicht-öffentliche Public Affairs-Arbeit und Kommunikation spricht sich auch ein*e Expert*in aus, der*die die Präsenz aktivistischer Gruppen in den sozialen Medien hervorhebt:

„Und aus diesem Zusammenhang kann man ableiten, dass man gut beraten ist, wenn man eben nicht sehr laut eine Interessenvertretung im digitalen Raum gegenüber der Öffentlichkeit durchführt. Weil eben gerade aktivistische Gruppen da mit einem sehr verzerrenden Konzert dann so etwas begleiten, was eigentlich eher kontraproduktiv als hilfreich ist.“ (E01_2, 107)

Weiterhin betont ein*e Expert*in, dass die eigenen Themen zu stark erklärungsbedürftig sind, sodass die analoge Public Affairs-Arbeit eher genutzt wird, um in persönlichen Austausch zu treten (E05, 11).

Ein*e weitere*r Expert*in ergänzt:

„Wir müssen schon unterscheiden, ob das Themen sind, die entlang des Geschäftsprozesses sind, oder ob es Themen der allgemeinen politischen Lage sind, zu denen Unternehmen aus welchen Gründen auch immer Stellung nehmen.“ (E11, 21)

So betont auch ein*e weitere*r Expert*in, dass vertrauliche Gespräche eher im öffentlichen Umfeld geführt werden (E10_2, 4). Ein*e weitere*r Expert*in stellt den Mehrwert von öffentlicher Kommunikation für die Public Affairs-Arbeit in Frage (E03, 61). Er*sie betont, dass die Entscheidung für eine öffentliche digitale Kommunikation auch eine Frage der Ressourcen ist (E03, 61).

Intendiertes Ansprechen von politischen Entscheider*innen über digitale Instrumente

Im Folgenden werden die Ergebnisse der *SK 3.1.1* präsentiert. Ein*e Expert*in erklärt, dass die Kontaktaufnahme eher themenbezogen stattfindet oder durch einen Social Media-Beitrag (E04, 27). Weiterhin führt er*sie aus, dass bereits ein Gespräch über LinkedIn aufgenommen wurde (E04, 27). Jedoch betont er*sie: „Ich würde die vertiefte, komplexere und vertraulichere Diskussion immer auf anderen Kanälen führen“ (E04, 27). Die Ansicht wird von einem*einer weiteren Expert*in geteilt, der*die zudem darauf hinweist, dass es kontraproduktiv ist, öffentlichen Druck aufzubauen (E10, 43).

Ein*e weitere*r Expert*in unterstreicht, dass im internationalen Umfeld Kontakte über digitale Kanäle zustande gekommen sind (E20 und E20_2, 49). Außerdem betont er*sie, dass im internationalen Kontext eher Kontakt zu politischen Entscheider*innen über digitale Instrumente im Rahmen der Public Affairs-Arbeit aufgebaut wird.

So führt er*sie aus:

„In Deutschland ist das, aus meiner Sicht, relativ wenig verbreitet. Es scheint in anderen Regionen stärker verbreitet zu sein. Ich würde jetzt einmal in Richtung Baltikum schauen. Da scheint es doch deutlich breiter zu sein, dass man sich dort via Social Media, via LinkedIn zum Beispiel dann mit Informationen versorgt und dann auch den Kontakt sucht.“
(E20, 49)

Mehrere Expert*innen betonen, dass kein intendiertes Ansprechen über soziale Medien stattfindet (E06, 51; E13, 41; E14, 15; E15, 45; E16, 23; E19, 35; E21, 45). Ein*e Expert*in betont, dass der Kontakt eher über den persönlichen Austausch stattfindet (E19, 37) und, dass digitale Kanäle kein Hauptinstrument zur Ansprache der Politik darstellen (E14, 15). Ein*e Expert*in beschreibt die digitale Kontaktaufnahme als unseriös und intransparent (E21, 45). Jedoch offenbart ein*e Expert*in, dass es themenabhängig ist, ob man ein Thema öffentlich kommunizieren möchte oder nicht (E16, 35), wobei er konkretisiert:

„Und manchmal gibt es Debatten, die finden öffentlich gar nicht statt, weil das sozusagen zwischen einer Hand voll Experten eher in irgendwelchen Ministerien Workshops oder im Verband geklärt wird. Oder die Themen sind zu komplex oder nicht interessant genug für öffentliche Debatten.“ (E16, 35)

Dem schließt sich auch ein*e weitere*r Expert*in an, der*die betont: „Forderungen an die Politik stellen, machen wir wenn nur auf Events in einem geschlossenen Raum“ (E05, 41). Abschließend führt ein*e Expert*in aus, dass immer mehr Beamte in der Verwaltung auf LinkedIn zu finden, jedoch nicht sehr aktiv sind, was vor allem durch die in den Behörden geltenden Compliance-Regeln begründet wird (E20, 38).

8.3 Nutzung von digitalen Instrumenten für die Public Affairs-Arbeit

*Mit welchen digitalen Instrumenten reagieren die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen auf den Wandel von Öffentlichkeit? (UF2)*

Die Beantwortung der UF 2 erfolgt anhand der SK 3.2 „*Nutzung von digitalen Instrumenten für die Public Affairs-Arbeit*“, welche die SK 3.2, SK 3.2.1, SK 3.2.2, SK 3.2.3, SK 3.2.4, SK 3.2.5, SK 3.2.6, SK 3.2.7, SK 3.2.8, SK 3.2.9, SK 3.2.10, SK 3.2.11 und SK 3.2.12 umfasst.

8.3.1 Nennung von digitalen Instrumenten für die digitale Public Affairs-Arbeit

Bei der Ergebnisdarstellung der SK 3.2 zeigt sich ein vielseitiges Bild, welche digitalen Instrumente für die Public Affairs-Arbeit genutzt werden. Die Nutzung digitaler Instrumente wird von einem*einer Befragten als „Handwerkszeug“ (E07, 59) beschrieben, welches im Rahmen der Public Affairs-Arbeit zum Einsatz kommen sollte (E07, 59). Ein*e weitere*r Expert*in betont zudem die hohe Bedeutung der Nutzung sozialer Medien, um Themen mitzubekommen (E03, 15). Ein*e Expert*in konkretisiert: „Wir versuchen, digitale Veranstaltungen jetzt stärker in unsere Tool Box mit reinzunehmen“ (E08, 25). Zudem werden digitale Instrumente eingesetzt, um die Anfrage und Organisation von Terminen mit politischen Entscheider*innen zu beschleunigen (E07, 27).

Einige Befragte beschreiben die Nutzung digitaler Instrumente als Zusatz (E01, 24), insbesondere „um bestimmte Themen und Positionen in einer breiteren Öffentlichkeit im digitalen Raum zu vermitteln“ (E01, 24). Ein*e weitere*r Expert*in betont die gestiegene Relevanz von digitalen Formaten (E17, 6). Dies konkretisiert auch ein*e weitere*r Expert*in: „Wir merken aber, dass es zunehmend wichtiger wird und suchen da gerade mit unseren Themen, die nicht immer so ganz einfach sind, einen guten Weg, die zu platzieren“ (E05, 15).

Ein*e andere*r Expert*in betont, dass er*sie soziale Medien für die Public Affairs-Arbeit so gut wie gar nicht (E02, 23) oder sehr wenig (E16, 13) nutzt. Bei einer näheren Betrachtung der Ergebnisse wird ersichtlich, dass ein*e Befragt*e die Vertrautheit und menschliche Kommunikation als entscheidende Faktoren für die Public Affairs-Arbeit betrachtet, weshalb die Nutzung eines Social Media-Kanals keine Relevanz besitzt: „Was wir machen, ist People-Business. Es spielt am Ende des Tages überhaupt gar keine Rolle, welcher Kanal das ist. Das wird auch immer ein bisschen überhöht“ (E07, 23).

Ebenso unterstreicht ein*e weitere*r Expert*in, dass er*sie nur wenig digitale Arbeit durchführen, und konkretisiert dies mit eigenen Erfahrungen:

„Wir haben ein, zwei digitale Veranstaltungen durchgeführt, die aber wahrscheinlich auch nur deswegen digital waren, weil Corona war. Sonst hätten wir sie wahrscheinlich damals eher physisch durchgeführt. Heute vielleicht eher hybrid, wenn wir etwas planen würden. Aber wir machen sehr wenig digital.“ (E16, 13)

Einige Befragte betonen auch, dass für sie nach wie vor das Instrument der Hintergrundgespräche am bedeutendsten ist (E01, 24), ein*e weitere*r Expert*in unterstreicht, dass er*sie „eine individuelle Kommunikation“ (E02, 47) bevorzugt.

Nennung digitaler Instrumente für die Public Affairs-Arbeit

Bei einer detaillierteren Betrachtung der einzelnen digitalen Instrumente, nennen die Expert*innen folgende Instrumente, die sie in ihrer Public Affairs-Arbeit nutzen: Digitale Pressekonferenzen (E08, 25), Pressearbeit (E10, 40), digitaler Versand von Pressemeldungen (E15, 35), Virtual-Side-Visit, also ein virtueller Besuch der Konzernzentrale (E08, 25), digitale Veranstaltungen und virtuelle Konferenzen (E07, 21; E08, 25; E13, 41; E17, 26), virtuelle Gesprächsrunden (E07, 21), virtuelle Führungen durch ein Unternehmenswerk (E08, 45), Showroom mit Virtual Reality-Brillen (E10, 17), Webinare (E07, 21), interne Netzwerke (E15, 33) und die Nutzung vom Social Intranet (E09, 20). Des Weiteren wird der Podcast als Instrument genannt (E09, 8; E10_2, 20), welches insbesondere bei „Special-Interest-Themen“ (E09, 30) als geeignet erachtet wird. Ein*e weitere*r Expert*in betont die Verknüpfung von digitalen und nicht digitalen Formaten, wie beispielsweise bei einem Roundtable, der sowohl digital als auch vor Ort stattfindet (E12, 17). In diesem Kontext beschreibt ein*e weitere*r Expert*in:

„Und ich glaube, dass wir es mit diesen hybriden Formaten oder digitalen Formaten, ..., geschafft haben, dem Unternehmen draußen doch viel mehr Gehör bei einer deutlich breiteren Zielgruppe zu verschaffen.“ (E01, 36)

An dieser Stelle beschreibt ein*e Expert*in, dass sie im Rahmen ihrer Digital Public Affairs-Arbeit „mehr nach draußen, aber auch Dinge nach innen“ (E09, 20) kommunizieren. Vor allem die E-Mail-Kommunikation wird von den Expert*innen sehr häufig genannt (E01, 57; E02, 45; E03, 19; E05, 11; E06, 21).

Ein*e Expert*in konkretisiert:

„Wenn wir traditionell anfangen, kommunizieren wir natürlich unheimlich viel per E-Mail. Das tun wir auch mit der Politik. Und zwar immer mehr. Tatsächlich war das noch vor fünf Jahren anders. Da hat ein Vorstand der ... noch eher einen Brief auf Papier an die Kanzlerin geschickt, während wir heute einen Brief als PDF im Anhang einer E-Mail verschicken. Also da hat sich was verändert.“ (E03, 19)

Konkreter auf soziale Medien und Plattformen bezogen, nennen die Befragten die Nutzung von Tweet Deck zum Anlegen von Listen der Bundestagsabgeordneten (E16, 21), das Lobby-Register (E16, 29) sowie die Nutzung der Messenger-Dienste WeChat (E20_2, 5), SMS (E02, 45), Signal (E02, 45), WhatsApp (E07, 31, E16, 21) und Telegram (E16, 21). In diesem Kontext wird WhatsApp von einer*m Expert*in als „der am meisten unterschätzte[n] Kanal in der politischen Kommunikation“ (E07, 31) beschrieben. Jedoch beschreibt er WhatsApp aufgrund der fehlenden Transparenz auch als „extrem problematisches Thema“ (E07, 31). Ein*e weitere*r Expert*in betont: „der Dialog mit der Politik findet heutzutage sehr viel über Signal, WhatsApp und so weiter statt“ (E10, 17). Darüber hinaus werden, so betonen die Expert*innen digitale Instrumente für das Monitoring eingesetzt (E01_2, 33; E13, 23; E15, 43).

Soziale Medien als Instrumente für die Public Affairs-Arbeit

Im Rahmen der Nutzung sozialer Medien und eigener Kanäle für die digitale Public Affairs-Arbeit werden folgende Plattformen genannt: LinkedIn (E01, 50; E03, 13; E04, 7; E05, 3; E07, 21; E08, 25; E09, 34; E10, 37; E10_2, 38; E13, 17; E14, 13; E15, 35; E16, 13; E17, 36; E18, 15; E19, 17; E21, 27), X (E01, 50; E05, 3; E06, 25; E07, 21; E08, 25; E09, 34; E10, 3; E15, 35; E17, 26; E18, 41; E19, 17; E21, 27), YouTube (E20_2, 42), eigene Micro-Sites (E07, 21), Webseite (E01_2, 33; E08, 25; E21, 15) und Xing (E19, 17). Ein*e Expert*in ordnet die Relevanz von Social Media dahingehend ein, dass diese „am Ende der ganzen Nahrungskette“ (E09, 30) steht. Er beschreibt dabei, dass soziale Medien den Zweck haben, Inhalte zu multiplizieren und transportieren (E09, 30). In diesem Kontext führt ein*e Befragte*r aus, dass es keinen spezifischen Kanal für die Public Affairs-Arbeit gibt (E01, 32). Ein*e weitere*r Expert*in betont, dass vor allem die crossmediale Verbreitung von zentraler Bedeutung ist (E20_2, 42). Ein*e Befragte*r konkretisiert: „Social Media beziehungsweise die Webseite ist in dem Moment nur ein Instrument von vielen im Gefecht der verbundenen Waffen, das gemeinsam genutzt wird“ (E15, 49).

Digitales Hauptinstrument in der Public Affairs-Arbeit

Die Ergebnisse der SK 3.21 zeigen, dass die Mehrheit der Befragten LinkedIn als digitales Hauptinstrument für die Digital Public Affairs-Arbeit betrachtet (E08, 29; E12, 29; E13, 25; E15, 27; E19, 27). Weitere Befragte sprechen sich für die Plattform X aus (E06, 27; E07, 29; E16, 21). Ein*e weitere*r Befragte*r führt aus, dass es kein Hauptinstrument gibt, da die Unternehmensstrategie stets dahingehend angepasst wird, wo sich die zu erreichende Zielgruppe aufhält (E21, 29). Die Expert*innen begründen die Wahl von LinkedIn als Hauptinstrument damit, dass auf der Plattform die anvisierte Zielgruppe am ehesten erreicht wird (E09, 24), die Qualität auf der Plattform hoch ist (E09, 32) und auf LinkedIn Unternehmensthemen behandelt werden (E11, 29).

Digitale Instrumente zur Kontaktaufnahme in den Public Affairs

Die Ergebnisse der SK 3.2.2 zeigen, dass einige Befragte digitale Instrumente für die Kontaktaufnahme nutzen (E01, 84; E13, 35; E16, 25; E18, 29; E20_2, 61), ein*e Expert*in es wenig nutzt (E12, 37) und einige Expert*innen wiederum gar nicht (E06, 39; E09, 36; E11, 45; E21, 41). Expert*innen, die keine digitalen Instrumente zur Kontaktaufnahme nutzen, begründen es unter anderem damit, dass der persönliche Kontakt für sie im Vordergrund steht (E01, 79). Hierbei konkretisiert ein*e Praktiker*in: „Ich habe ja die Adressen und würde dann lieber direkt an die Person schreiben“ (E06, 39). Ein*e weitere*r Expert*in beruft sich zudem auf die Bekanntheit seines Unternehmens und betont, dass er*sie durch die Bekanntheit gute Zugänge zu politischen Entscheider*innen hat und die digitalen Kommunikationsinstrumente nicht benötigt (E11, 47).

Ein*e weitere*r Befragte*r betont, dass er*sie eine digitale Kontaktaufnahme als unseriös empfindet (E11, 45). Weiterhin spricht sich ein*e Expert*in deutlich gegen eine digitale Kontaktaufnahme aus, betont jedoch zeitgleich: „Ich weiß nicht, ob sich das morgen ändert. Denn bei mir wird auch die bilaterale Kommunikation auf LinkedIn deutlich mehr“ (E09, 36). Ein*e Expert*in gibt ein Beispiel, wie eine digitale Kontaktaufnahme bei ihm*ihr erfolgt ist:

„Man hat zu irgendeinem Thema bei einer Veranstaltung getweetet und ist dann in die DMs gewechselt, um auf bestimmte Sachverhalte hinzuweisen. Und in der Folge haben Politiker dann gesagt, dass man dazu eine Anfrage machen könnte. Ansonsten ist das Häufigste, dass daraus ein Termin wird.“ (E16, 27)

Digitale Instrumente, die von den Expert*innen genannt werden, über die Kontakt zu politischen Entscheider*innen aufgebaut wurde, sind X (E01, 84; E05, 33; E07, 31; E16, 25; E18, 29), E-Mail (E03, 42, E09, 36), LinkedIn (E01_2, 85; E04, 24, E05, 33; E12, 35; E13, 35; E18, 29; E20, 51), Clubhouse (E07, 31), Xing (E07, 31), Instagram-Account (E07, 31), Facebook (E07, 31), WhatsApp (E07, 31), Snapchat (E16, 25) oder SMS (E02, 45).

Die Bedeutung von LinkedIn in den Public Affairs

Die Auswertung der Ergebnisse der Subkategorie *SK 3.2.3* zeigt, dass die meisten Befragten LinkedIn eine Bedeutung für die Public Affairs-Arbeit zuschreiben (E02, 27; E03, 30; E04, 17; E05, 23; E09, 8; E11, 35; E15, 41; E16, 21; E17, 28; E18, 25; E19, 29; E20, 32). Einige Expert*innen betonen darüber hinaus, dass LinkedIn für sie die wichtigste Plattform für die eigene Public Affairs-Arbeit darstellt (E11, 35), dass sie die meisten Ressourcen für die Plattform verwenden (E08, 29) und, dass LinkedIn für sie die einzige Plattform ist, die sie selbst intensiv nutzen (E03, 30). Ein*e Expert*in konkretisiert dies wie folgt: „Wenn man nicht da ist, fehlt etwas“ (E02, 31). Die Bedeutung von LinkedIn wird von den Expert*innen dadurch begründet, dass LinkedIn die Möglichkeit bietet, Themen und Positionierungen zu setzen (E01, 61; E17, 26), komplexere Themen und Positionen darzustellen (E01, 63; E05, 23; E08, 33; E11, 37), Kontextinformationen zu liefern (E01_2, 62) und dass LinkedIn bei der zu erreichenden Zielgruppe von Bedeutung ist (E01, 34; E07, 23; E09, 32). In diesem Zusammenhang beschreibt ein*e Expert*in die „hohe Qualität in der Zielgruppe“ (E09, 32) jedoch eher als Momentaufnahme, da bis vor einigen Jahren LinkedIn noch keinen politischen Fokus hatte (E09, 32).

Weiterhin schreiben die Befragten LinkedIn eine Bedeutung in der Netzwerkpflege zu (E19, 17) sowie in der Pflege von Politikkontakten (E01 und E01_2, 34) und beim Knüpfen von Netzwerken (E04, 27). So betont der*die Expert*in: „Wenn es keine kleinere Sache ist, würde ich den LinkedIn-Kontakt immer als Anlass nehmen, dann in einen anderen Kontakt einzutreten“ (E04, 27). Dem anschließend betont auch ein*e weitere*r Befragte*r, dass die bilaterale Kommunikation auf LinkedIn derzeit zunimmt und stellt in Frage, ob dies E-Mail-Konversationen ablösen wird (E09, 36). Zusätzlich wird die Plattform für die Kommunikation von Reputationsthemen (E16, 13) und für den fachlichen Austausch (E19, 29) genutzt. Weitere Bedeutungen von LinkedIn werden in der Eventberichterstattung (E06, 29), im Erhalt von Informationen (E10_2, 8), in der Analyse von Stakeholder*innen-Themen (E10 und E10_2, 8), im Verfolgen von branchenähnlichen Unternehmen (E19, 17), in der Kommunikation von Nachhaltigkeits-Themen (E04, 7), beim Verfolgen von Abgeordneten und Ministerialen (E19, 17) sowie in der Information über Personalwechsel (E03, 46) oder dem Ausschreiben von eigenen Stellen

(E06, 29) gesehen. Zwei Expert*innen merken an, dass LinkedIn eine Jobplattform und somit vor allem im Bereich Personalgewinnung von Bedeutung ist (E15, 63; E21, 33). Des Weiteren wird von zwei Expert*innen angeführt, dass LinkedIn als Instrument für die interne Kommunikation Verwendung findet (E04, 15, E13, 25).

Ein*e weitere*r Expert*in äußert seine kritische Einschätzung, dass LinkedIn derzeit „vertwittert und verfacebooked“ (E11, 29) wird. Er*Sie konkretisiert dies, indem er*sie darauf hinweist, dass auf der Plattform eine Zunahme von „Agitation und Propaganda“ (E11, 31) zu beobachten ist. Weiterhin kritisiert ein*e Expert*in die Selbstdarstellung auf der Plattform, durch Politiker*innen (E16, 21), auch durch das eigene Netzwerk (E16, 21) oder die Mitarbeiter*innen (E10_2, 6). Zudem merkt ein*e Befragte*r kritisch an, dass man auf LinkedIn „in der Bubble für die Bubble spricht“ (E07, 21).

Die Bedeutung von Facebook in den Public Affairs

Die Ergebnisse der Subkategorie *SK 3.2.4* zeigen, dass die Mehrheit der Befragten Facebook keine hohe Bedeutung (E01, 65; E03, 32; E04, 19; E05, 25; E08, 37; E10, 33; E16, 23; E18, 27; E19, 31) oder eine reduzierte Bedeutung (E11, 37) für die Public Affairs-Arbeit zuschreibt. In diesem Zusammenhang betonen die Befragten, dass Facebook eher von den Bundestagsabgeordneten (E01, 66; E03, 34) genutzt wird, mit dem Fokus auf die Wahlkreisarbeit (E01, 66). Weiterhin beschreiben einige Expert*innen, dass Facebook eher in der privaten Kommunikation genutzt wird (E02, 33; E04, 19; E06, 31) und der Pflegeaufwand einer Seite sehr hoch ist (E07, 21). Ein*e weitere*r Expert*in attestiert, dass die Plattform nicht seriös genug ist (E09, 32). Ein*e Expert*in betont jedoch, dass Facebook zur Steigerung der Aufmerksamkeit genutzt wird (E20, 42). Weiterhin zeigen die Ergebnisse, dass Facebook in anderen Ländern, wie Lateinamerika, eine höhere Bedeutung im Rahmen der Public Affairs-Arbeit hat (E12, 33). Aus diesem Grund unterstreicht der*die Expert*in, dass die Bedeutung von Facebook regional abhängig ist (E12, 33).

Die Bedeutung von X in den Public Affairs

Die Auswertung der Ergebnisse der Subkategorie *SK 3.2.5* zeigt, dass einige Befragte X eine hohe Bedeutung für die Public Affairs-Arbeit zuschreiben (E10_2, 29; E12, 25; E18, 25). Gleichzeitig zeigt sich aber auch eine kritische Einschätzung gegenüber der Plattform (E19, 27). Weitere Expert*innen schreiben X eine geringe sowie abnehmende Bedeutung zu (E04, 21; E05, 27; E09, 8; E10, 42). Die Expert*innen begründen die Bedeutung von X dahingehend, dass Kolleg*innen sowie die Zielgruppe der Public Affairs-Arbeit dort aktiv sind (E01, 34; E08, 35; E10,30).

Eine weitere Bedeutung für die X-Nutzung ist, schnell Neuigkeiten und Nachrichten zu erhalten (E03, 36; E06, 33; E07, 21) und schnell antworten zu können (E07, 29). So betont ein*e Expert*in, dass X „die beste Informationsquelle [ist], gerade in Real Time, wenn es schnell gehen muss“ (E10_2, 20). Ebenso beschreibt ein*e Interview-Teilnehmer*in die Möglichkeit, sich über X schnell einen Überblick über Vor- und Nachteile zu bestimmten Themen zu verschaffen (E06, 33). Ein*e Expert*in konkretisiert die Bedeutung der Schnelligkeit: „Man kann also auf politische Entscheidungen sehr schnell agieren und auch reagieren“ (E07, 21). Ein*e Expert*in begründet dies auch damit, dass er*sie durch die Nutzung von X Zeit spart im Vergleich zum Lesen von Zeitungen (E07, 21). Ein*e Expert*in beschreibt, dass er*sie X ausschließlich für Analysen nutzen (E02, 35). Ein*e weitere*r Befragte*r beschreibt, dass über X -Termine mit hochrangigen Politiker*innen abgebildet werden (E16, 13).

Jedoch zeigt sich in den Ergebnissen ein ambivalentes Bild. Ein*e Expert*in, der*die der X-Nutzung eine hohe Bedeutung beigemessen hat, betont jedoch, dass aufgrund der Entwicklungen auf der Plattform die Nutzung im Unternehmen stark diskutiert wurde und die Kommunikation nun zurückhaltender stattfindet (E12, 25). Auch ein*e weitere*r Expert*in schließt sich dem an und betont, dass er*sie die Entwicklung von X kritisch verfolgt (E13, 29).

Kritik an der Bedeutung der Plattform X wird dahingehend geäußert, dass komplexe Sachverhalte kaum über die Plattform abgebildet werden können (E01 und E01_2, 69), wodurch sich X eher dazu eignet, um „Meinungshighlights“ (E01, 68) zu setzen. Der*Die Expert*in konkretisiert weiter, indem er*sie X als „Fieberthermometer“ (E01_2, 69) beschreibt:

„Also man kriegt Hinweise darauf, wo gerade Emotionalität sich konzentriert und manifestiert, aber im Prinzip auf der anderen Seite für die Komplexität der Themen, wie wir sie kennen, ist das eigentlich ein ungeeignetes Medium.“ (E01_2, 69)

Ebenso betont ein*e Expert*in die Herausforderung, auf X Aufmerksamkeit für seine*ihre Themen zu bekommen, da viele Akteur*innen auf der Plattform vertreten sind (E08, 35). Befragte, die X nicht nutzen, begründen dies damit, dass die Plattform „mittlerweile nur noch so ein Motz-Kanal“ (E09, 8) ist und sie daher eher passiv aktiv sind (E04, 21).

Die Bedeutung von Instagram in den Public Affairs

Die Auswertung der Subkategorie SK 3.2.6 zeigt, dass die meisten Befragten Instagram eine geringe Bedeutung für die Public Affairs (E01_2, 73; E03, 38; E08, 37; E09, 8; E10, 35; E15, 43; E16, 23; E18, 27; E19, 31) zuschreiben. Ein*e Expert*in ist in der Bedeutungszuschreibung indifferent (E02, 39). Er*Sie hebt in diesem Zusammenhang die hohe private Bedeutung von Instagram hervor und betont die zunehmende Relevanz von Instagram in der politischen Kommunikation.

Die genannten Gründe in der geringen Bedeutungszuschreibung der meisten Expert*innen liegen darin, dass die Plattform primär als Tool für die Selbstdarstellung gesehen wird (E01, 72; E08, 37), für die „Marketing und Metakommunikation“ (E05, 29), für das Employer-Branding (E20_2, 42), für die Unternehmensmarke an sich (E11, 41) sowie für die Kommunikation von Bildern und Ästhetik (E11, 41). Ebenfalls beschreiben weitere Expert*innen, dass sie den Kanal für nicht für seriös genug halten (E09, 8), sie der Ansicht sind, dass lediglich Politiker*innen die Plattform nutzen (E16, 23) beispielsweise auch für den Wahlkampf (E16, 23).

Kritisch und auf die Selbstdarstellung von Akteur*innen auf der Plattform Instagram bezogen, führt ein*e Befragte*r aus: „Wenn ich manche anderen im Public Affairs-Umfeld sehe, ist das für die ziemlich wichtig, dass sie auf Instagram sind. Weil sie dann einfach posten, an welchem Frühstücksbuffet sie waren“ (E15, 43). Ein*e Expert*in beschreibt, dass sein*ihre Unternehmen auf Instagram aktiv ist (E01, 72). Auch für das Monitoring von Politiker*innen wird Instagram genutzt (E15, 43).

Die Bedeutung von TikTok in den Public Affairs

Bei der Analyse der Subkategorie SK 3.2.7 zeigt sich, dass die meisten Befragten der Plattform TikTok keine Relevanz für die Public Affairs-Arbeit zuschreiben (E01, 75; E02, 41; E03, 40; E04, 23; E05, 31; E16, 23; E19, 31; E20, 46). Kritisch wird angemerkt, dass TikTok nicht seriös genug ist (E09, 32) und es bei den Inhalten auf der Plattform um Entertainment geht (E16, 32). Die Befragten betonen eher, dass TikTok für Politiker*innen bedeutend ist (E01_2, 76; E16, 32) oder aus Unternehmenssicht für die Bereiche „Unternehmenskommunikation, Marketing, Employer Marketing“ (E10_2, 32). Ein*e weitere*r Befragte*r konkretisiert: „Instagram und TikTok sind für uns maßgeblich im Bereich der Marke relevant“ (E11, 41). Nur ein*e Expert*in betont, dass derzeit unternehmensintern diskutiert wird, ob TikTok genutzt werden soll (E20_2, 46).

Bedeutung von Newslettern in der Public Affairs-Arbeit

Die Ergebnisse der Subkategorie SK 3.2.8 zeigen, dass Newslettern vornehmlich eine geringe Bedeutung für die Public Affairs-Arbeit zugeschrieben wird (E01, 97; E03, 52; E05, 39; E16, 33; E21, 53). Die geringe Bedeutung der eigenen Erstellung eines Newsletters aus Sicht der Public Affairs-Arbeit wird von den Expert*innen damit begründet, dass sie in den zumeist sehr regelmäßigen Abständen nicht genug Relevantes zu berichten haben (E03, 52; E05, 39; E16, 33). Darüber hinaus sieht ein*e Befragte*r Newsletter als „hart umkämpftes Feld“ (E16, 33) an. Weiterhin sehen weitere Befragte keinen Mehrwert in Newslettern (E01, 97; E05, 39; E20, 59; E21, 53). Ebenso stellt ein*e Befragte*r in Frage, ob überhaupt Ressourcen für die Erstellung von Newslettern vorhanden sind (E16, 33). Ein*e Expert*in beschreibt, dass in der Vergangenheit ein eigener Newsletter für Public Affairs produziert haben, der jedoch wieder eingestellt wurde:

„Unsere Erfahrung war dann aber, dass die Resonanz auf diese Politiknewsletter relativ begrenzt war, weil natürlich Politiker wenig Zeit zum Lesen haben und Informationen eigentlich in sehr kondensierter Form brauchen. Wir haben uns dann irgendwann dafür entschieden, dass wir dieses Politiknewsletter-Projekt nicht weiterverfolgen, weil Aufwand und Ertrag in keinem Verhältnis zueinanderstanden.“ (E01, 97)

Ein*e andere*r Expert*in betont, dass sie einen internen Newsletter an die Mitarbeiter*innen versenden (E03, 52). Ein*e Expert*in betont, dass er*sie den Erhalt von Newslettern dennoch als wichtig erachtet (E03, 52). Ein*e Befragte*r kritisiert jedoch die Fülle der erhaltenen Newsletter: „Newsletter lese ich, wenn es mich wirklich interessiert“ (E06, 47). Dabei kritisiert er*sie, dass die Inhalte der Newsletter oft allgemein gehalten sind, weshalb sie thematisch nicht interessant sind (E06, 47).

Ein*e Expert*in beschreibt in diesem Zusammenhang, dass die erhaltenen Newslettern ausschließlich thematisch relevant sind (E02, 53). Hierbei beschreibt ein*e Interviewpartner*in: „Und dann würde ich sagen, in solchen Newslettern vorzukommen ist wahrscheinlich relevanter als selbst einen Newsletter zu haben“ (E16, 33). In diesem Zusammenhang erwähnt der*die Expert*in auch das Schalten von Werbung in den relevanten Newslettern (E16, 33).

Bedeutung der Webseite im Rahmen der Public Affairs-Arbeit

Die Ergebnisse der Subkategorie *SK 3.2.9* zeigen, dass die meisten Interviewpartner*innen die Nutzung einer Webseite für die Public Affairs-Arbeit als wichtig erachten (E01_2, 33; E02, 47; E05, 35; E06, 43; E11, 49; E13, 37; E16, 29; E18, 31; E21, 47). Ein*e Expert*in schreibt der Webseite eine begrenzte, aber notwendige Bedeutung für Public Affairs-Themen zu (E10, 40). Ein*e andere*r Expert*in misst der Webseite eine höhere Bedeutung zu als sie derzeit vom Unternehmen des*der Expert*in wahrgenommen wird (E16, 29). Weitere Befragte beschreiben die Webseite für Public Affairs-Themen als „wünschenswertes Add-on für den normalen Konzernauftritt“ (E01, 89). Weitere Expert*innen messen der Webseite keine Bedeutung zu (E03, 48; E12, 39; E17, 32; E19, 39).

Die Expert*innen, die der Nutzung einer Webseite eine Bedeutung zuschreiben, betonen, dass diese eine wichtige Anlaufstelle darstellt (E01_2, 33), Transparenz schafft (E06, 43), Informationen bereitstellt (E08, 25; E11, 49), ein Themen-Special schafft (E01, 33), Themen verfügbar macht und Themenfelder darstellt (E10, 40; E16, 29). Darüber hinaus wird der Webseite die Bedeutung zugeschrieben, White Paper zu präsentieren (E14, 17), zentrale Positionen aufbereitet präsentieren zu können (E01, 89) oder auch Themenblätter in deutscher und englischer Sprache zur Verfügung zu stellen (E09, 38). So konkretisiert ein*e Befragte*r:

„Aus der Website wird ein Regal, in dem Themen aufgehängt sind und dann kommt auch eine Bedeutung in den Kontext, weil diese Papiere wirklich für den politischen Raum geschrieben sind. Das heißt, man hat sich gefragt: Was brauchen Politiker? Welche Flughöhe braucht der? Was verfängt? Welche Themen sind uns wichtig? Und dann kann man sagen: Die gibt es, schau mal da, oder man kann aktiv sagen: Sie haben zu dem Thema XY eine Frage, hier gibt es ergänzend ein Themenblatt.“ (E09, 38)

Darüber hinaus ist die Webseite laut einiger Expert*innen für die Kommunikation von Kontaktdaten (E16, 29), wie E-Mail-Adressen und Telefonnummern von Bedeutung (E10_2, 41). Ebenso sieht ein*e Expert*in die Webseite als Anlaufstelle, um die Standpunkte des Unternehmens zu gesellschaftlichen Themen einzusehen (E11, 49). Die Aufbereitung von Inhalten für eine politische Zielgruppe wird auch von einem*einer anderen Expert*in konkretisiert: „Wie wir für verschiedene Zielgruppen unsere Inhalte aufbereiten, so bereiten wir die auch dort für die politische Zielgruppe auf“ (E21, 15). Zudem wird von einem*r Expert*in betont, dass die Webseite dazu dient, Links für Hintergrundinformationen zu versenden (E14, 17).

Allerdings stellt ein*e Expert*in den Detaillierungsgrad der Webseite in Frage, inwieweit dort thematisch in die Tiefe gegangen werden sollte (E02, 47). Zudem betont ein*e Expert*in, dass einzelne politische Vorhaben oder auch Positionspapiere eher nicht auf der Webseite dargestellt werden sollten (E16, 29). Ein*e Interviewpartner*in beschreibt, dass es beispielsweise nicht möglich ist, White Paper über Social Media zur Verfügung zu stellen (E14, 17). Ein*e Befragte*r, der der Webseite keine Bedeutung beimisst, betont, dass sie intern diskutiert haben, ob Positionspapiere nicht doch auf die Webseite gestellt werden sollten (E12, 39).

Bedeutung von Kampagnen im Public Affairs-Bereich

Die Ergebnisse der Subkategorie SK 3.2.10 zeigen, dass die einige Expert*innen Kampagnen eine Bedeutung im Rahmen der Public Affairs-Arbeit zuschreiben (E01, 91; E07, 21; E09, 44; E15, 51; E17, 34; E18, 33). Ein*e Befragte*r betont, dass sie eher wenig Kampagnen durchführen (E19, 41). Wiederrum ein*e andere*r Interviewpartner*in messen Kampagnen keine Bedeutung bei (E05, 37; E08, 41; E11, 51; E13, 39; E14, 19; E20_2, 57).

Ein*e Befragte*r, der die Bedeutung von Kampagnen bejaht, betont, dass diese eher themenbezogen durchgeführt werden und es ressourcenabhängig ist, ob eine Kampagne durchgeführt werden kann (E01, 95). Der*Die Expert*in betont, dass Kampagnen oft in Zusammenarbeit mit der Kommunikationsabteilung (E01, 91) stattfinden. Ein*e weitere*r Expert*in führt aus, dass diese ausschließlich über die Kommunikationsabteilung stattfinden (E19, 41). An dieser Stelle betonen weitere Expert*innen, dass ihr Unternehmen „übergreifende Unternehmenskampagnen“ (E20_2, 57) durchführt, die eher im Marketing angesiedelt sind. Aber auch eine Zusammenarbeit mit Verbänden und Initiativen ist nach Aussage eines*r Expert*in möglich (E01, 93). Die Unterstützung durch externe Dienstleister*innen wird eher genutzt (E01, 91). Expert*innen, die die Durchführung von Kampagnen verneinen, betonen, dass ihr Unternehmen allgemeine Kampagnen durchführt, die auch die Politik erreichen können, jedoch keine Kampagnen speziell für die Politik geplant werden (E11, 51). Ein*e Expert*in beschreibt in diesem Zusammenhang:

„Für politische Kommunikation nutzen wir bisher keine Kampagnen, da uns eher daran gelegen ist, langfristige Prozesse zu erwirken. Es geht nicht um kurzfristige Zustimmung zu einer bestimmten Position. Wir fahren digitale Kampagnen für unsere Markenkommunikation.“ (E08, 41)

Dennoch betont ein*e Befragte*r die Bedeutung von Kampagnen, „um etwas im Bewusstsein der Bevölkerung zu verankern“ (E06, 45). Ein*e Expert*in hinterfragt, was unter einer Kampagne zu verstehen ist (E09, 44). Daran anknüpfend betont ein*e weitere*r Expert*in, dass sie eher Kampagnen zur Interessenvertretung durchführen, die nicht öffentlich sind (E03, 50). Weiterhin beschreibt ein*e Expert*in, dass eine Kampagne nicht immer eine Kommunikationskampagne sein muss (E16, 31). Abschließend betont ein*e Expert*in, dass sie keine Kampagnen durchführen, sondern sich wiederholende Inhalte verbreiten: „Durch dieses Repetieren verfängt das und kriegt Relevanz“ (E09, 48).

8.3.2 Monitoring über soziale Medien

Die Ergebnisse der induktiv gebildeten *Subkategorie SK 3.2.11* zeigen, dass die Analyse über soziale Medien einen wichtigen Bestandteil für die Public Affairs-Arbeit der Expert*innen darstellt (E01_2, 33; E02, 23; E15, 63). Als konkrete Instrumente beschreiben die Expert*innen das Monitoring über Newsletter (E03, 54; E16, 21), soziale Medien und Online-Medien (E03, 54). Die Bedeutung liegt laut eines*r Befragten in der Analyse der öffentlichen Wahrnehmung bestimmter Themen (E07, 21). Ein*e weitere*r Befragte*r beschreibt die Relevanz des Monitorings als Stimmungsbarometer, betont in diesem Zusammenhang aber auch, dass er*sie sich nicht allein auf ein Social Media-Monitoring verlassen würde (E04, 29), denn „die gezielte Fachinformation in dem Konzern wird immer über andere Monitoring-Methoden laufen“ (E04, 29). Weiterhin beschreibt ein*e andere*r Expert*in, dass es das Ziel des Monitorings ist, zu analysieren, wie sich andere Public Affairs-Teams aus der Branche entwickeln (E07, 21). Weiterhin werden Social Media-Aktivitäten der Abgeordneten verfolgt (E05, 57), was für die Vorbereitung von Terminen genutzt wird (E05, 57).

Ein*e andere*r Expert*in betont jedoch, dass das Monitoring ausschließlich durch die Kommunikationsabteilung erfolgt (E06, 78). Aber auch der Einsatz von Tools wie RSS-Feeds (E16, 21) oder auf künstlicher Intelligenz (KI) basierender Tools wird genannt (E16, 21). Ein*e Expert*in stellt in diesem Zusammenhang die Auslagerung des Monitorings an Externe in Frage und wirft die Überlegung auf, ob KI-Tools nicht auch von der eigenen Abteilung genutzt werden können (E16, 21). Ein*e weitere*r Interviewpartner*in betont, dass sein*ihr Monitoring derzeit ausschließlich von externen Dienstleister*innen durchgeführt wird (E02, 25). Abschließend beschreibt ein*e Expert*in, dass er*sie ein Tool für das Monitoring getestet haben, welches in der Anwendung zu kompliziert war, weshalb seine Kolleg*innen und er*sie das Monitoring selbst durchführen: „Also wir stückeln uns das quasi selber zusammen. Und mein Monitoring ist quasi eine Mischung aus meiner Inbox, LinkedIn und Radio hören“ (E03, 54).

8.3.3 Corporate Influencer*innen in der digitalen Public Affairs-Arbeit

Die Ergebnisse der induktiv gebildeten *Subkategorie SK 3.2.12* zeigen, dass ein*e Expert*in erklärt, dass er*sie unternehmenseigene Mitarbeiter*innen als Fürsprecher*innen aufbauen, die über die sozialen Medien als Gesicht für ihr Unternehmen fungieren, Inhalte über soziale Medien aufbereiten und darüber kommunizieren (E08, 11). Ein*e Expert*in bezeichnet dies als „Ambassadors“ (E08, 17), ein*e andere*r als „Corporate Influencer[n]“ (E09, 64) oder ein*e weitere*r Befragte*r als „Brand Ambassadors“ (E20_2, 42). Ein genanntes Ziel ist unter anderem, die Erschließung neuer Zielgruppen (E08,11) und in den Dialog zu gehen (E08, 13). Aber auch die Personalisierung von Themen steht im Fokus, wodurch auch ausgewählte Mitarbeiter*innen im digitalen Raum sichtbar werden: „Das Thema kriegt plötzlich Gesichter und die Bedeutung sowie die Verantwortung steigt für das Individuum“ (E09, 66). Ein*e Interviewpartner*in beschreibt, dass er*sie eine Reihe von ausgewählten Ambassador*innen im Unternehmen haben, die im Bereich Public Affairs tätig sind, um verstärkt Themen über soziale Medien zu setzen (E08, 17). „Die Ambassadors machen das nebenbei, stärker im digitalen Raum mit unserer politischen Zielgruppe zu kommunizieren“ (E08, 11). Ein*e weitere*r Expert*in betont, dass es sich vor allem für das B2B-Segment lohnt, eigene „Corporate Influencer“ (E09, 64) aufzubauen. So konkretisiert er*sie:

„B2B eignet sich eigentlich wunderbar für Corporate Influencer, die über Geschichten aus ihrem Alltag transportieren, was das Unternehmen eigentlich tut und welche Produkte sowie Prozesse dahinterstehen. Bei B2B können Sie Marketing machen, bis der Arzt kommt. Das verfängt und produziert Kunden. Im B2B-Bereich brauchen Sie allerdings Persönlichkeiten aus der Organisation, idealerweise auf C-Level, die Inhalte transportieren.“ (E09, 64)

Ein*e Expert*in, in dessen*deren Unternehmen es ein Corporate-Influencer*innen-Programm gibt, beschreibt, dass das Programm immer neben der bestehenden Arbeit der Mitarbeiter*innen läuft (E08,13). Er*Sie konkretisiert, dass dadurch der Erfolg des intern auferlegten Programms sehr von den Ressourcen abhängig ist. Weiterhin betont ein*e weitere*r Befragte*r kritisch, dass die Mitarbeiter*innen, die an Corporate-Influencer*innen-Programmen teilnehmen, auch besonders geschützt werden müssen, beispielsweise bei einem Shitstorm (E09, 78).

Demnach wird die Verschiebung der Aufmerksamkeit auf die Mitarbeiter*innen, die als Corporate Influencer*innen digital sichtbar sind, von dem*der Expert*in auch kritisch eingeordnet, da dies mit einer gestiegenen Verantwortung einhergeht:

„Wir bekommen eine Wahrnehmung, die früher einem höheren Management zuteilgeworden ist. Man fängt an, für ein Thema zu stehen, gerade dieses Thema über Corporate Influencer. Da stehen plötzlich Mitarbeiter, Personen, in der Öffentlichkeit für Themen ein. Das Thema kriegt plötzlich Gesichter und die Bedeutung sowie die Verantwortung steigt für das Individuum.“ (E09, 66)

8.3.4 Sonstiges

Hinsichtlich der sonstigen Nennungen (SK 3.3) im Rahmen der HK 3, lassen sich folgende Ergebnisse identifizieren: Ein*e Expert*in beschreibt, dass sie im Unternehmen eine Analyse durchgeführt haben, welche der eigenen Mitarbeiter*innen in den sozialen Medien aktiv sind (E01, 32). Dabei stellte sich heraus, dass die meisten Mitarbeiter*innen auf LinkedIn aktiv sind, woraufhin das Unternehmen beschlossen hat, auf diesen Kanälen aktiv zu werden. Zudem, so betont der*die Expert*in auch, dass Vorsicht beim Verfassen von Postings geboten ist. Diese Bedenken führt er*sie wie folgt aus:

„Man sollte sich gut überlegen, dass etwas, was man einmal über Social Media gepostet hat, für immer in der Welt sein wird. Das ist bei einer E-Mail ähnlich. Es gibt das Informationsfreiheitsgesetz. Zumindest wenn Sie an die Bundesregierung geschrieben haben. Wenn Sie aber an einen Parlamentarier geschrieben haben, dann zum Beispiel nicht. Es sind einfach andere Kanäle. Bei manchen Themen würde man schon dadurch den Dialog zerstören, dass man sie über Social Media bespricht. Weil dann Ihr Gegenüber nicht mehr unbefangen und ehrlich seine Meinung äußern kann.“ (E04, 27)

Ein*e weitere*r Expert*in betont, dass er *sie derzeit ausschließlich digital arbeitet, wozu er auch das Dokumenten- und Wissensmanagement zählt, aber gar nicht selbst über soziale Medien kommuniziert, sondern eher nur Inhalte verfolgt: „Und aktiv kommuniziere ich über Social Media fast gar nicht. Verfolgen was läuft über Social Media mache ich täglich“ (E03, 23). Dem schließt sich ein*e weitere*r Expert*in an, der*die betont, dass die aktuelle Kommunikationsarbeit ausschließlich digital stattfindet (E17, 14).

Auch die Komplexität der eigenen Tätigkeiten ist oftmals eine Herausforderung für die Nutzung sozialer Medien in der Public Affairs-Arbeit, wie ein*e Expert*in hervorhebt:

„Das, was wir machen, ist halt komplexer als 140 Zeichen und Betroffenheit. Insofern ist die Aufgabe nicht immer gleich leicht. Ich kann natürlich leicht gegen irgendwas sein. Aber wenn ich für etwas bin, dann brauche ich auch manchmal mehr Zeit und mehr Platz. Das macht es nicht immer leichter.“ (E07, 61)

Ebenfalls äußert ein*e Expert*in aus Sorge vor Missverständnissen über eine digitale Kommunikation in den Public Affairs:

„Aber gerade in diesem hochsensiblen und komplizierten Politikgeschäft ist die direkte Begegnung unersetzlich. So kann man anders miteinander reden. Die Gefahr von Missverständnissen oder Fehlinterpretationen besteht. Wenn eine Äußerung eine Welle auslöst, die anders gemeint war, aber fehlinterpretiert wird, kriegt man nicht wieder zurückgeholt. Das ist einfach eine andere Vertrauensstufe von Kommunikation.“ (E04, 35)

Diese kritische Sichtweise findet sich auch bei einer*inem anderen Expert*in wieder, der*die ebenfalls betont, keine sozialen Medien für die Public Affairs-Arbeit zu nutzen, jedoch Analysen über digitale Plattformen durchführt, denen er eine große Bedeutung beimisst (E02, 21). Darüber hinaus betont er*sie, dass er*sie trotzdem von den Mitarbeiter*innen erwartet, dass diese soziale Medien nutzen, um informiert zu sein (E02, 61). Die Sichtweise eines*einer Expert*in sticht an dieser Stelle immer wieder heraus, der*die betont, dass es seiner*ihrer Meinung nach keine Trennung zwischen analoger und digitaler Public Affairs-Arbeit geben sollte und er*sie eine Trennung in seiner täglichen Arbeit auch nicht lebt (E21, 57). So hebt er*sie hervor: „Wo ist der Unterschied zwischen klassischen und digitalen Medien? Den würde ich an der Stelle auch nicht mehr machen. Und so verhält sich unsere Kommunikationsstrategie“ (E21, 57). Zudem wird in den Ergebnissen deutlich, dass sich einige Expert*innen offen für einen Wandel in der Public Affairs-Arbeit zeigen. Einige betonen, dass sie derzeit zwar soziale Medien und digitale Instrumente nicht in dem Umfang nutzen, jedoch nicht ausschließen, dass es in Zukunft so sein wird (E13, 37). Ein*e weitere*r Expert*in betont, dass die Nutzung von Social Media-Kanälen für das Unternehmen ein Umdenken ist (E08, 35). Hierbei konkretisiert er*sie die Aufgabe der Freigabeprozesse von Social Media-Beiträgen, wobei er*sie betont: „das [ist] ein größerer Schritt, dem einzelnen Mitarbeiter das Vertrauen entgegenzubringen, dass, was er macht nicht Reputationsschädigend, sondern im Sinne des Unternehmens ist“ (E08, 35).

Herausstellung persönliche Accounts vs. Unternehmens-Accounts

So konkretisiert ein*e Expert*in:

„Kenne ich den vorher persönlich oder nicht. Je nachdem, wer twittert, ist natürlich die Wahrscheinlichkeit höher da, dann eine Antwort zu bekommen von jemandem, den sie miterwähnen oder hashtaggen, wenn sie den tatsächlich physisch kennen. Ich glaube, dieses persönliche Netzwerk ist schon nochmal ein anderer Punkt. Da gibt es das mit der Politik. Sowohl die Bundesregierung als auch das Parlament. Wenn das vom Unternehmens-Account kommt, gibt es das, glaube ich, relativ wenig. Aber da machen wir eben auch im klassischen Sinne keinen Outreach.“
(E17, 30)

Weitere Ergebnisse der Expert*innen-Interviews zeigen, dass einige Befragte betonen, dass eine strategische Ausrichtung eines digitalen Auftritts für die Public Affairs-Arbeit unerlässlich ist (E15, 47; E16, 41). So betont ein*e Expert*in: „Die Leute müssen verstehen, was sie auf einem Account erwartet, und das muss irgendwie konsistent sein“ (E16, 41). Im Gegensatz dazu betont der*die Befragte: „Also wir haben keinen strukturierten oder digitalen Footprint aktuell“ (E16, 11). Ein*e andere*r Expert*in hat sich mit seinem Unternehmen von einer Agentur beraten lassen, wie sie einen digitalen Public Affairs-Auftritt strukturieren können (E12, 15).

8.4 Die Rolle des CEOs in der digitalen Public Affairs-Arbeit

*Ist der*die CEO ein kommunikativer Bestandteil von Digitalen Public Affairs? Welche Rolle kommt dem*der CEO kommunikativ zu? (UF3)*

Zur Beantwortung der Unterforschungsfrage 3 werden die Hauptkategorie 4 (HK 4) „*Rolle des eigenen CEOs in den Public Affairs*“, Subkategorie 4.1 (SK 4.1) „*Beurteilung von CEO-Kommunikation in den Public Affairs*“ und Subkategorie 4.2 (SK 4.2) „*Genannte soziale Medien, die der*die eigene CEO nutzt*“ analysiert.

8.4.1 Die Rolle des eigenen CEOs in den digitalen Public Affairs

Die Ergebnisse der *HK 4* zeigen, dass die meisten Befragten bejahen, dass ihr*ihre eigene*r CEO in der digitalen Public Affairs-Arbeit stattfindet (E01, 104; E05, 21; E06, 53; E07, 51; E08, 43; E14, 21; E15, 59; E17, 42; E18, 19; E19_47; E20_2, 63). Dem gegenüber entgegnet Expert*innen, dass ihr*e CEO nicht in eine digitale Public Affairs-Arbeit eingespannt ist (E02, 57; E03, 56, E04, 31; E09, 60; E12, 45; E13, 43; E16, 37).

Zwei Expert*innen geben keine eindeutige Antwort (E11, 53; E21, 61). Diejenigen Expert*innen, die bejahen, dass ihr*e CEO in den digitalen Public Affairs involviert ist, betonen dessen*deren Rolle als „Dreh- und Angelpunkt“ (E18, 37), als Meinungsträger*in und -macher*in (E18, 37) sowie auch als Multiplikator*in (E20 und E20_2, 63). Ein*e weitere*r Befragte*r betont, dass die Public Affairs-Abteilung den*die CEO bei der Positionierung als „Social CEO“ (E05, 21) unterstützt. Der*die Expert*in konkretisiert das Konzept des*der Social CEO wie folgt:

„Da geht es uns darum, [*Name CEO*] mit seinen Themen und Einschätzungen auch zu platzieren. Das heißt, im gesellschaftlich-politischen Diskurs und auch im inhaltlichen Diskurs über Themen, die ihm besonders wichtig sein. Sodass er dann auch immer einen Debattenbeitrag leisten kann.“ (E05, 43)

Aufgaben, die dem*der CEO im Rahmen seiner Rolle in der digitalen Public Affairs-Arbeit zukommen, sind das Verfassen von Artikeln (E14, 21), die Kommunikation von CSR-Themen vor allem im Bereich soziale Nachhaltigkeit und Umwelt (E14, 21), das Geben von politisch relevanten Interviews (E14, 21), die Teilnahme an virtuellen Formaten (E08, 43), die Berichterstattung über Termine oder Veranstaltungen (E19, 47), die Berichterstattung über aktuelle politische Treffen (E07, 51), was von Befragten als „Symbolpolitik“ (E20_2, 63) bezeichnet wird. Die Relevanz der CEO-Kommunikation in den Public Affairs kommuniziert ein*e Expert*in wie folgt:

„Und dass es eben auch für das Unternehmen und seine Positionierung von großem Wert ist, eben nicht nur mit Blick auf die Kunden, sondern auch im gesellschaftlichen Kontext. Dieser gesellschaftliche Kontext, denke ich, wird zunehmend wichtiger, die CSR-Themen und die politischen Themen, die da zunehmend in den Fokus rücken.“ (E20_2, 65)

Die Expert*innen, die verneinen, dass der*die CEO in die digitale Kommunikationsarbeit involviert ist, betonen wiederum, dass der*die CEO bislang lediglich nur über die Kommunikationsabteilung (E02, 57; E04, 31; E06, 55; E07, 51; E10, 46) und deren zugehörige Social Media-Accounts kommuniziert (E12, 45; E13, 43). Weiterhin betont ein*e Expert*in, dass der*die CEO selten eingesetzt wird, dafür aber „punktuell bei politischen Themen“ (E12, 45). Ein*e weitere*r Befragte*r führt aus, dass die bislang noch nicht erfolgte CEO-Einbindung in die Public Affairs-Arbeit auf einer internen Umstrukturierung sowie der überschaubaren Größe des Public Affairs-Fachbereichs beruht (E13, 43). Ein*e Expert*in betont, dass seine*ihre Public Affairs-Abteilung oftmals Themen empfiehlt, jedoch die Umsetzung nicht in deren Zuständigkeit liegt (E04, 31).

Zudem verlängern sie auch einzelne Themen, wie Aussagen bei Pressekonferenzen (E03, 31). Ein*e weitere*r Expert*in beschreibt, dass die Kommunikationsabteilung den*die eigene*n CEO auch als Meinungsbilder*in positionieren möchte (E06, 55). Aber Expert*innen, die der Auffassung sind, dass der*die eigene CEO in der digitalen Public Affairs-Arbeit involviert sein sollte, betonen den Einfluss der Kommunikationsabteilung (E01, 104; E04, 31; E06, 53). Dieser manifestiert sich beispielsweise darin, dass die Abteilung dem*der CEO-Beiträge für die Plattform X vorschreibt (E06, 53). In Verbindung mit der Public Affairs-Abteilung wird ersichtlich, dass sich Expert*innen bei den Social Media-Beiträgen der Kommunikationsabteilung bedienen und diese dann aufgreifen (E01, 32).

Ein*e weitere*r Expert*in spezifiziert, dass es sich hierbei um ein Generationenthema handelt, ob der*die CEO in die digitale Public Affairs-Arbeit eingebunden ist oder nicht (E09, 64). Weiterhin beschreibt er*sie, dass intern regelmäßig die Social Media-Einbindung vom Vorstand besprochen wird, derzeit jedoch keine Handlung daraus resultiert (E09, 64). Vornehmlich soll, so betonen Expert*innen, die Positionierung des*der CEOs verstärkt werden (E20_2, 63) sowie die Teilhabe am Diskurs symbolisiert werden (E20_2, 63). Ein*e Befragte*r differenziert zwischen dem*der politischen CEO und einem*r parteipolitischen CEO und betont, dass sein*ihr CEO ein*e politische*r CEO ist, der*die jedoch nur politische Themen kommentiert, die in direktem Zusammenhang mit dem Geschäftsmodell des Unternehmens stehen (E05, 45). Ein*e Expert*in unterstreicht, dass in seinem*ihrem Unternehmen die politischen Themen über seinen*ihren CEO gestreut werden, da sie eine*n sehr politische*n CEO haben (E18, 19). Dass die Positionierung eines*r CEO von seiner*ihrer Persönlichkeit abhängt, betont auch ein*e weitere*r Expert*in:

„Und unser Vorstandsvorsitzender ist kein Joe Kaeser. Joe Kaeser war ein sehr politischer Vorstandsvorsitzender. Der hat das einfach auch geliebt. Und da unterscheiden sich die Menschen. Für unseren CEO würde das keinen Sinn machen. Wir müssten den quasi wohin drücken, wo er nicht sein will. Und dann funktioniert es auch nicht. Und deswegen machen wir das nur extrem selten.“ (E03, 56)

Ein*e Expert*in führt weiter aus, dass sich das Unternehmen gegen eine aktive Kommunikation des*der CEOs entschieden hat, da „wir der festen Überzeugung sind, dass es ums Unternehmen geht und der Vorstandsvorsitzende oder sämtliche Repräsentanten Teil des Unternehmens sind. Deshalb sollten Unternehmensanliegen auf den entsprechenden Unternehmensseiten stehen“ (E11, 53).

8.4.2 Allgemeine Beurteilung der digitalen CEO-Kommunikation in den Public Affairs

Des Weiteren lassen sich allgemeine Einordnungen der Expert*innen zur digitalen CEO-Kommunikation in den Public Affairs finden, für die die SK 4.1 ausgewertet wird. Vor allem beschreiben die Expert*innen, dass eine CEO-Kommunikationsstrategie immer zu der Persönlichkeit des*der CEO passen sollte, wodurch eine CEO-Kommunikation sehr personenabhängig ist (E03, 56). Dies steht in engem Zusammenhang mit der Authentizität eines*r CEOs, insbesondere hinsichtlich der Nutzung sozialer Medien (E11, 53). Ein*e Befragte*r merkt an, dass ein*e CEO nicht die Funktion eines*r Politikers*in hat, weshalb politische Botschaften nur punktuell gesetzt werden sollten (E12, 17).

8.4.3 Soziale Medien, die der*die eigene CEO nutzt

Verknüpft mit den Ergebnissen der Vorab-Systematisierung und Analyse (Anhang H), auf welchen sozialen Medien die CEOs der DAX-40-Unternehmen aktiv sind, wird sehr klar deutlich, dass die meisten CEOs ein LinkedIn-Profil haben. Lediglich fünf CEOs (Oliver Zipse, BMW AG; Nikolai Setzer, Continental AG; Dr. Theodor Weimer, Deutsche Börse AG; Dr. Tobias Meyer, DHL Group und David Schneider, (Co-CEO Zalando SE) haben kein LinkedIn-Profil. Jedoch wird bei den LinkedIn-Profilen eine sehr unterschiedliche Reichweite deutlich. Ola Källenius (Mercedes-Benz Group AG), Christian Klein (SAP SE), Dr. Roland Busch (Siemens AG) und Timotheus Höttges (Deutsche Telekom AG) haben mit jeweils 254.902, 214.384, 140.075 und 132.137 die meisten Follower*innen auf der Plattform.

Hingegen haben Robert Gentz (Co-CEO Zalando SE) mit 9.071, Rolf Buch (Vonovia SE) mit 11.600 und Guillaume Fury (Airbus S.A.S.) mit 11.626 die wenigsten Follower*innen auf LinkedIn. Aus diesen Ergebnissen lässt sich eine große Differenz erkennen, vor allem, wenn man die LinkedIn-Reichweiten der CEOs in Relation zu den Mitarbeiter*innen des Unternehmens (Tabelle 10) setzt. So wird erkennbar, dass vor allem Airbus S.A.S. als internationales Unternehmen mit um die 131.000 Mitarbeiter*innen eine der größten Spannen zwischen LinkedIn Follower*innen und Größe des Unternehmens aufweist. Die Vonovia SE mit um die 10.000 Mitarbeiter*innen und die Zalando SE mit um die 16.999 Mitarbeiter*innen haben dahingehend weniger Mitarbeiter*innen. Was in den Ergebnissen auffällig ist, dass Guillaume Faury (Airbus S.A.S.) mit 199 Follower*innen, Oliver Bäte (Allianz SE) mit 7.121 Follower*innen, Dr. Theodor Weimer (Deutsche Börse AG) mit 1.923 Follower*innen, Dr. Roland Busch (Siemens AG) mit 3.864 Follower*innen, Tim Höttges (Deutsche Telekom AG) mit 13.200 Follower*innen, Ola Källenius (Mercedes-Benz Group AG) mit 3.920 Follower*innen und Christian

Klein (SAP SE) mit 14.000 Follower*innen auch mit einem Profil auf Instagram aktiv sind. An dieser Stelle ist anzumerken, dass zum Zeitpunkt der Erhebung am 20.01.2024 das Instagram-Profil von Dr. Theodor Weimer noch existierte. Bei der finalen Analyse am 20.05.2024 war das Profil unter dem abgespeicherten Link nicht mehr auffindbar.

Ergebnisse der Expert*innen-Interviews

Zur Erlangung detaillierterer Einblicke in die konkrete Social Media-Nutzung der CEOs werden zusätzlich die Aussagen der Expert*innen herangezogen, die in SK 5.2 codiert wurden. Ein*e Befragte*r betont, dass der *die eigene CEO bewusst keine Social Media-Kanäle nutzt (E11, 53). Ein*e Expert*in führt aus, dass der Aufbau eines*r Social CEO über X realisiert wurde (E05, 43). Generell wird deutlich, dass die CEOs auf X (E10, 46; E15, 59) und LinkedIn (E01, 21; E05, 21; E06, 53; E08, 43; E10_2, 10; E15, 59; E16_37; E17, 42; E18, 15) am aktivsten sind. Die Nutzung von LinkedIn wird von den Expert*innen ebenfalls mit dem Ziel der proaktiven Kommunikation beschrieben (E07, 51). Ein*e Expert*in führt in diesem Zusammenhang aus, dass die Zielgruppe des*der CEOs auf LinkedIn eher die Mitarbeiter*innen oder andere Stakeholder*innen sind, jedoch der LinkedIn-Kanal nicht ausschließlich als politischer Kanal genutzt wird (E08, 17). Die Nutzung sozialer Medien durch den*die CEO verfolgt laut einem*r Befragten zudem das Ziel, die Reputation zu fördern, die Corporate Communications zu optimieren und das Employer Branding zu stärken (E16, 37).

8.5 Entwicklung des Berufsbildes der Public Affairs-Praktiker*innen

*Wie verändert sich das Selbstverständnis als Public Affairs-Praktiker*in durch die digitale Kommunikation? (UF4)*

Die Beantwortung der Unterforschungsfrage 4 wird anhand der Hauptkategorie 5 (HK 5) „*Entwicklung Berufsfeld von Public Affairs-Praktiker*innen*“, der Subkategorie 5.1 (SK 5.1) „*Eigener strategischer Nutzen durch digitale Instrumente*“, der Subkategorie 5.2 (SK 5.2) „*Ungefähre eigene tägliche Nutzungsdauer*“, der SK 5.3 „*Existierende Compliance Regeln für den Public Affairs-Praktiker*innen*“ sowie der SK 5.4 „*Trennung von privater und beruflicher digitaler Kommunikation*“ analysiert.

Bei Betrachtung der HK 5 zeigen die Ergebnisse, dass sich einige Expert*innen dafür aussprechen, dass sich derzeit das Berufsbild von Public Affairs-Praktiker*innen entwickelt und verändert (E02, 59; E03, 61; E05, 47; E06, 58; E11, 61; E12, 47; E14, 23; E17, 44; E18, 39; E20, 30), ein Expert*innen-Paar sieht keine Entwicklung (E10, 50; E10_2, 51).

Befragte, die das Berufsbild im Wandel sehen, begründen dies unter anderem damit, dass Public Affairs-Praktiker*innen immer stärker in den öffentlichen Fokus rücken und zu Kommunikator*innen werden (E05, 47). Dadurch, so begründet ein*e weitere*r Expert*in, entwickeln sich die Anforderungen an Public Affairs-Praktiker*innen:

„Man braucht für die digitalen Public Affairs einen Typ Mensch, der eine hohe intrinsische Motivation mitbringt. Und zwar nicht nur für die digitalen Public Affairs, sondern grundsätzlich für den Job. Es gibt diese Leute. Man muss gut auf sie aufpassen, denn es gibt sie nicht so oft.“ (E09, 74)

Die Befragten heben auch hervor, dass sie derzeit des Öfteren aufgefordert werden, Inhalte in den sozialen Medien über ihre Arbeit zu teilen (E06, 58). Ein*e Expert*in sieht es kritischer, dass man durch soziale Medien dazu gezwungen wird, dort aktiv zu sein, sieht dies aber auch positiv, da die Inhalte noch einmal anders messbar gemacht werden können (E13, 45). Laut der Aussage eines*r Befragten kommt durch die Nutzung digitaler Kommunikationsformen ein „weiterer Aspekt“ (E13, 45) in dem Berufsfeld hinzu.

Ein weiterer genannter Grund für die Entwicklung des Berufsfeldes wird in der gestiegenen Transparenz des Berufsfeldes gesehen (E01_2, 107; E04, 23; E07, 55; E14, 23; E19, 49), z.B. durch das Lobbyregister (E04, 33). Durch die direkte Kommunikation über soziale Medien fallen laut eines*r Expert*in auch die klassischen Gatekeeper weg, durch die „Reduzierung der Abhängigkeit von Journalisten, Medienunternehmen“ (E11, 61). Dadurch können laut des*r Expert*in Positionen klarer und direkter dargestellt werden (E11, 61). Aber auch technische Entwicklungen werden gesehen, wie z.B. die Aufbereitung der Ergebnisse im Internet (E20, 30).

Darüber hinaus sieht ein*e Expert*in die Entwicklung, dass bei Recruiting-Entscheidungen auch die Follower*innen-Anzahl von Bewerber*innen auf Social Media-Profilen, vor allem auf LinkedIn, berücksichtigt wird: „wenn sie im Government Affairs Bereich 50.000 Follower*innen bei LinkedIn haben sind sie natürlich ein ganz anderes Asset, als wenn sie jetzt nur 1.200 haben“ (E12, 47). Doch auch wenn die Befragten diese Entwicklung bejahen, wird deutlich, dass sie selbst als Praktiker*innen nicht unbedingt verstärkt soziale Medien oder digitale Kommunikationsformen nutzen (E18, 39).

Darüber hinaus wird deutlich, dass ein*e Expert*in sich auch kritisch mit den Herausforderungen auseinandersetzt, die seiner Meinung nach darin liegen, dass Kolleg*innen über soziale Medien eine Persona von sich aufbauen, „wo man aber selber weiß, das ist ja immer Social Media, die hat ein gewisses Delta zur Realität“ (E12, 47). Ein*e weitere*r Expert*in betont, dass Public Affairs-Praktiker*innen immer mehr zum Gesicht eines Unternehmens werden (E09, 66), dass die Sichtbarkeit einzelner Persönlichkeiten wichtig ist (E07, 25) und, dass der eigene Beruf immer öffentlicher wird (E10, 54) dies vor allem durch Bilder, die von den Praktiker*innen im Internet zu finden sind (E13, 45).

Dadurch verändert sich nach Ansicht des*r Expertin die hierarchische Einbettung der Public Affairs-Arbeit (E09, 66): „Da stehen plötzlich Mitarbeiter, Personen in der Öffentlichkeit für Themen ein. Das Thema kriegt plötzlich Gesichter und die Bedeutung sowie die Verantwortung steigt für das Individuum“ (E09, 66). Akteur*innen, die die Entwicklung des Berufsbildes verneinen, betonen, dass sie auch im Vorfeld schon offen und transparent kommuniziert haben (E10, 50) und beschreiben, dass der Umgang mit dieser Entwicklung sehr individuell ist (E05, 47; E07, 55; E08, 45).

Allerdings betont ein*e andere*r Expert*in auch, dass die digitale Kommunikation in Zukunft zu jedem Public Affairs-Praktiker*innen-Profil gehören wird (E08, 47). Ein*e andere*r Expert*in artikuliert, dass die Sichtbarkeit von Public Affairs-Praktiker*innen davon abhängt, wie stark der CEO oder andere Verantwortliche die Praktiker*innen einbinden (E07, 55). Kritisch hinterfragt wird von einem*r weiteren Expert*in auch die Social Media-Kommunikation einzelner Public Affairs-Praktiker*innen, vor allem in Bezug auf deren Eigenmarketing:

„Die meisten Menschen, die auf digitalen Plattformen unterwegs sind, vor allem auf LinkedIn und auf Twitter, sind auf der Suche nach ihrem nächsten Job, betreiben Eigenmarketing. Kommunizieren die wirklich für ihr Unternehmen oder für sich? Das wäre meine Frage.“ (E21, 63)

8.5.1 Eigener strategischer Nutzen durch Social Media

Bei der Analyse der SK 5.1, ob die Nutzung sozialer Medien den befragten Public Affairs-Praktiker*innen einen strategischen Nutzen bringt, bejahen dies die meisten Befragten (E03, 67; E08, 47; E09, 72; E11, 61; E12, 49; E13, 53; E18, 51). Andere Expert*innen bejahen zwar den strategischen Nutzen, weisen aber darauf hin, dass sie dafür aktiver werden müssten (E06, 62; E14, 25; E17, 48; E19, 55). Ein*e weitere*r Interviewpartner*in verneint dies (E01, 114).

Ein*e Expert*in ist unentschieden (E21, 81). Darüber hinaus beschreibt ein*e Expert*in, dass es vom Netzwerk abhängt, ob die Nutzung sozialer Medien einen strategischen Nutzen bringen kann:

„Bei mir ist es der Fall. Es wird dann auch von Politikern wahrgenommen. Man bekommt dann auch direkt oder per Anruf Feedback, also per Posting oder per Anruf.“ (E20, 38)

Die Expert*innen, die bejahen, dass ihnen die Nutzung sozialer Medien einen strategischen Nutzen bringt, heben vor allem hervor, dass es zur Transparenz beiträgt (E08, 47), in Kontakt zu bleiben, „dass sich die Leute daran erinnern, dass es mich gibt und man ein kleines bisschen Teil der Bubble bleibt“ (E16, 17), zum Selbstmarketing (E18, 51), den geringsten Pflegeaufwand bedeutet (E16, 43) und auch zur Darstellung der eigenen Position beiträgt (E11, 61; E19, 55). So konkretisiert ein*e Expert*in:

„Klar, Sie können natürlich eine große Sichtbarkeit erreichen, wenn Sie einen Post haben, der eine enorme Reichweite plötzlich bekommt. Dadurch kriegen Sie eine Sichtbarkeit, und dadurch denkt vielleicht der ein oder andere dann mal eher über Sie als Person nach. Oder, dass es Sie gibt in dieser Funktion.“ (E13, 53)

Einen weiteren strategischen Nutzen in Bezug auf das Eigenmarketing begründet ein*e Befragte*r:

„Man wird ein Stück weit auch zu einer Marke. Weil man im öffentlichen Raum für ein Thema steht, wird man mit dem Thema und mit der Organisation verknüpft. Insofern hat das natürlich auch für einen persönlich einen strategischen Nutzen, weil man einen gewissen Bekanntheitsgrad bekommt.“ (E09, 72)

In diesem Kontext betonen einige Expert*innen, dass sie ihr Social Media-Profil aktiv pflegen (E03, 67). Andere Expert*innen beschreiben eher eine zurückhaltende Nutzung sozialer Medien (E05, 21; E06, 62), sind aber bereit, mehr Themen zu setzen (E05, 21) und aktiver zu werden und räumen ein, dass sie soziale Medien derzeit zu wenig nutzen (E17, 48). Als Grund für die eher zurückhaltende Nutzung nennt ein*e Expert*in die zeitliche Komponente (E17, 48). Die Expert*innen, die keinen strategischen Nutzen in Social Media sehen, betonen vor allem, dass ihr Netzwerk nicht auf Social Media-Kontakten basiert (E01, 114), sondern auf „persönlichen Begegnungen und Gesprächen“ (E01, 114) und auch, dass die eigenen Aufgabenbereiche zu komplex sind (E14, 25). Anknüpfend daran betont ein*e Expert*in: „Ich glaube, um digital erfolgreich zu sein, braucht man trotzdem ein Netzwerk, das sich in Vielem durch das Persönliche nicht ersetzen lässt“ (E17, 44).

Einschätzung der eigenen Nutzungsdauer

Die Analyse der SK 5.2 zeigt folgende Ergebnisse: Die Nutzungsdauer sozialer Medien variiert stark. So nutzen einige Befragte digitale Medien, wie sie beschreiben, „unterentwickelt“ (E15, 23), „wenig“ (E13, 23), „nebenbei“ (E11, 25), „unterdurchschnittlich“ (E12, 21), „so gut wie gar nicht“ (E18, 23), „in der Leerlaufzeit“ (E06, 23), „fünf bis zehn Minuten am Tag“ (E19, 23), eine „Viertelstunde“ (E01_2, 46), eine „Dreiviertelstunde bis Stunde“ (E20, 28), halbe Stunde (E16, 19), eine „halbe bis dreiviertel Stunde“ (E08, 23), eine Stunde (E01, 44; E04, 13; E09, 28; E10, 21; E17, 24), „eine Arbeitsstunde“ (E05, 19), zwei Stunden (E10_2, 20). Dabei konkretisiert ein*e Interviewpartner*in, dass das Verfassen eines LinkedIn-Beitrags immer mehr Zeit in Anspruch nimmt (E19, 23). Dies wird auch von einem*r anderen Expert*in betont, der*die darauf hinweist, dass das Verfassen von Beiträgen oft sehr zeitaufwändig ist (E09, 28). Ein*e Expert*in, der*die soziale Medien kaum nutzt, betont, dass seine*ihre Rolle eher das Hineinwirken in das eigene Unternehmen ist (E18, 23). Ein*e weitere*r Expert*in beschreibt, dass er*sie eher Inhalte konsumiert als Inhalte über soziale Medien für die Public Affairs-Arbeit zu erstellen:

„Meine persönliche Einschätzung ist, wenn ich als Middle-Manager da erfolgreich agieren will, muss ich überdurchschnittlich viel Zeit reinstecken. Deswegen bin ich da eher noch zurückhalten und konsumiere in erster Linie und kreierte da nicht.“ (E12, 21)

Ein*e Befragte*r betont, dass er*sie Corporate Influencer*innen des Unternehmens ist und seine*ihre Nutzungszeit dementsprechend mit einer halben bis dreiviertel Stunde pro Tag höher ist als die seiner*ihrer Kolleg*innen (E08, 23). Zudem wird deutlich, dass einige Befragte die digitalen Instrumente eher nebenbei (E01, 47) oder abends zu Hause (E13, 23) nutzen. Ein*e Expert*in betont: „Aber so ein richtiges Zeitfenster, wo ich sage, jetzt mache ich Social Digitalarbeit, habe ich eigentlich nicht. Ich mache es auch morgens beim Frühstück oder abends vor dem Fernseher“ (E06, 23). Dies betont auch ein*e weitere*r Befragte*r: „Also bei mir ist so, ich liege zum Beispiel abends im Bett und gucke dann eine halbe Stunde bei Twitter, was so läuft. Was sind die Themen? Das ist halt, ich sage mal, ortsunabhängig“ (E01, 47). Ein*e Expert*in betont, dass er*sie in seiner*ihrer Nutzungszeit nicht zwischen analoger und digitaler Arbeit unterscheidet (E21, 21). So unterstreicht er*sie: „Ich unterscheide in einer komplett digitalisierten Gesellschaft nicht zwischen analog und digital“ (E21, 23).

8.5.2 Trennung von privater und beruflicher digitaler Kommunikation

Die Analyse der SK 5.4 zeigt, dass die meisten Public Affairs-Praktiker*innen eine Trennung zwischen privater und beruflicher Kommunikation in den sozialen Medien vornehmen (E01_2, 110; E05, 51; E11, 57; E12, 51; E13, 47; E15, 65; E16, 41; E17, 46; E18, 23; E19, 51; E20, 34; E21, 71). Nur zwei Befragte betonen, dass sie keine Trennung vornehmen (E01, 109; E07, 61). Ein*e Befragte*r argumentiert, dass er*sie seine*ihre Accounts als private Profile ansieht, da diese schon vor seiner*ihrer jetzigen Tätigkeit existiert haben (E03, 65). Weitere Befragte betonen, dass sie nur sehr eingeschränkt private Themen über ihre Kanäle teilen (E06, 60; E09, 68). Für eine*n Befragte*n ist die Frage nach der beruflichen und privaten Trennung ein noch ungelöstes Thema (E16, 41). Expert*innen begründen die fehlende Trennung damit, dass es authentischer ist, die Plattformen für beides zu nutzen (E01, 109) oder sonst unglaublich ist (E07, 61). Eine Trennung findet vor allem bei politischen Einordnungen statt, bei denen die Befragten ihre private Meinung nicht über ihre digitalen Kanäle teilen wollen (E10_2, 11). So konkretisiert ein*e Expert*in: „Da würde ich nicht eine kontroverse Debatte losstoßen mit Abgeordneten, wo ich einer anderen Meinung bin als mein Arbeitgeber. Denn ich glaube, das wäre einfach ein sehr, sehr schräges Bild“ (E10_2, 54).

8.5.3 Compliance Regeln für die digitale Public Affairs-Arbeit

Bei der Auswertung der Ergebnisse der SK 5.3 zeigt sich, dass die meisten Expert*innen bejahen, dass es in ihrem Unternehmen Regeln für den Umgang als Mitarbeiter*innen in den sozialen Medien gibt (E01_2, 112; E03, 63; E17, 46; E20_2, 42). Weiterhin wird genannt, dass es im Unternehmen konkrete Social Media-Policies und Guidelines (E09, 78; E11, 59), eine Brand Guideline und einen Verhaltenskodex (E18, 47), definierte Standards (E13, 49), eine „One-Voice-Policy“ (E21, 77) oder auch Konzernrichtlinien (E05, 53) gibt. Lediglich zwei Befragte betonen, dass es keine Regeln gibt (E15, 67; E19, 53). Ein*e weitere*r Expert*in betont, dass er*sie die Regeln nicht kennt (E12, 53). Ein*e weitere*r Expert*in kritisiert, dass in ihrem*seinem Unternehmen sehr strengen Richtlinien für die digitale Kommunikation gelten:

„Ich habe bestimmt zehnmal am Tag eine Sache, die ich gerne liken oder retweeten würde und mache es nicht, weil ich Rücksicht auf das Unternehmen nehme. Ärgert mich allerdings, das muss ich zugeben und finde ich schwierig, weil es am Ende des Tages zwar eine Unternehmenskultur gibt, aber wir leben in einer freien demokratischen Gesellschaft und das ist zunehmend im Widerspruch zueinander.“ (E10, 54)

Die Compliance Regeln sollen vor allem sicherstellen, wie Mitarbeiter*innen „über Unternehmensinteressen reden“ (E11, 59). Die Befragten betonen, dass die Regeln häufig aus der Kommunikationsabteilung (E01_2, 112; E13, 49) und der Presseabteilung (E20, 36) kommen. Zudem betont ein*e Expert*in, dass die Regeln nicht nur für Public Affairs-Praktiker*innen verfasst werden, sondern für das ganze Unternehmen (E01_2, 112). Weitere Expert*innen geben Einblick, wie sie mit den Regeln umgehen. So betont ein*e Expert*in: „Es gibt natürlich Regeln. Aber wer fragt kriegt eine Antwort und deswegen frage ich einfach nicht“ (E03, 63). Ein*e weitere*r Befragte*r konkretisiert, dass ihm*ihr von Unternehmensseite aus Freiheiten für die digitale Kommunikation eingeräumt werden, da ihm*ihr in seiner*ihrer Arbeit vertraut wird (E09, 82), wobei er*sie weiter ausführt:

„Das ist vielleicht eine Pionierrolle. Ich habe einfach angefangen, das zu machen. Ich habe da keinen gefragt. Damit schafft man auch Fakten. Man müsste es mir schon verbieten, aber man weiß ja inzwischen, dass ich da keinen Quatsch poste und vor allen Dingen lange genug die Unternehmung sowie die Themen kenne, um da nicht irgendwas rauszuhauen, was in irgendeiner Weise schädlich für das Unternehmen sein könnte. Aber das ist eine brutale rechtliche Grauzone.“ (E09, 78)

8.6 Kommunikation für öffentliche Kommunikation bei regulierten Unternehmen

DAX-40-Unternehmen, die stark reguliert sind oder eine Beteiligung aus öffentlicher Hand haben, kommunizieren öffentlich weniger über ihre Themen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit. (These)

Für die Ergebnisdarstellung werden die Ergebnisse der HK 6 „*Weniger Kommunikation bei regulierten Unternehmen*“ herangezogen. Die Ergebnisse zeigen ein uneinheitliches Bild: Einige Expert*innen stimmen der These nicht zu (E01, 122; E01_2, 123; E04, 39; E08, 57; E11, 63; E13, 61; E16, 45; E21, 89), weitere sind unschlüssig (E07, 63; E14, 27; E15, 81; E18, 53; E20_2, 67; E02, 65) und andere stimmen der These zu (E03, 73; E05, 59; E06, 70; E09, 76; E10, 66; E12, 55; E17, 50). Ein*e Interviewpartner*in betont, dass es eher von anderen Faktoren als der Regulierung abhängt, z.B. von der Unternehmenskultur und den Freigabeprozessen von Botschaften (E16, 45). Ein*e andere*r Expert*in betont, dass es eher davon abhängt, wie sehr sich ein*e CEO für Politik interessiert und sich dazu äußert (E04, 39). Eine weitere Unterscheidung, ob und wie ein Unternehmen öffentlich kommuniziert, machen andere Befragte*r daran fest, ob das Unternehmen endverbraucherorientiert ist oder den B2B-Bereich bedient (E08, 51; E11, 63). Ein*e Expert*in betont in diesem Zusammenhang: „Wie gesagt glaube ich, je stärker man reguliert ist, desto eher gibt es den Austausch und den Bedarf nach Austausch“ (E08, 57).

Darüber hinaus wird die stattfindende oder nicht stattfindende Kommunikation immer auch als Ressourcenthema gesehen (E13, 61). Ein*e Expert*in betont die Bedeutung einer bedachten politischen Kommunikation durch den regulierten Markt, da sich jede Entscheidung und Regulierung direkte Auswirkungen auf das Geschäftsmodell hat (E05, 59). Dadurch, so zeigt sich in den Ergebnissen, sind auch die Compliance-Anforderungen an die Mitarbeiter*innen gestiegen, insbesondere bei Postings in den sozialen Medien (E09, 76; E10, 54). Ein*e Expert*in weist insbesondere darauf hin, dass regulierte Unternehmen in der Öffentlichkeit oft auch nicht positiv konnotiert sind, was die Public Affairs-Arbeit und die öffentliche Kommunikation erschwert (E17, 50). Ein*e Befragte*r, der*die sich bezüglich der These unentschlossen zeigt, betont, dass regulierte Themen „so unfassbar unsexy“ (E18, 53) sind, weshalb sie aufgrund ihrer Komplexität eher nicht in der Öffentlichkeit diskutiert werden. Diese Aussage unterstützt ein*e andere*r Expert*in:

„Wenn es jetzt eben öffentliche Themen sind, die ohnehin diskutiert werden, wozu sich diese Unternehmen dann im breiteren Kontext positionieren, sollte das aus meiner Sicht eigentlich kein Problem sein. Wenn es aber dann sehr speziell wird oder auch eine sehr starke Positionierung des Unternehmens erfordert, teilweise vielleicht auch zu schwierigen Themen oder Themen, die die Gesellschaft spalten, dann, denke ich, dass es von der Politik oder von dem jeweiligen Förderer nicht so unterstützt werden kann.“ (E20_2, 67)

8.7 Bedeutung von CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit

*Wie geben die Public Affairs-Praktiker*innen mit der Kommunikation von CSR-Themen um? (UF5)*

Für die Darstellung der Ergebnisse wird die Kategorie HK 7 „Bedeutung von CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit“ verwendet. Bei der Analyse der Ergebnisse wird deutlich, dass einige Expert*innen CSR-Themen eine geringe (E01, 127; E15, 83; E20_2, 55), weitere eine wachsende und zunehmende (E03, 75; E05, 61; E10, 64) sowie eine hohe Bedeutung (E02, 67; E04, 41; E06, 74; E07, 65; E12, 57; E14, 21; E18, 59; E19, 59) für zuschreiben. Es zeigt sich jedoch, dass die Mehrheit der Befragten CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit eine hohe Bedeutung zuschreibt. So konkretisiert ein*e Expert*in: „Wir haben ein wahnsinnig großes CSR-Programm.“ (E14, 21) und betont weiterhin:

„Als ich angefangen habe, war das Sozialengagement eher willkürlich und regional oder sogar lokal. Es war eher individuell getrieben. Es gab individuelle Vorstandsmitglieder, die Beziehungen hatten. Das hat sich um 180 Grad geändert. Es ist sehr strukturiert. Es ist immer als Win-Win gedacht.“ (E14, 29)

Einige Expert*innen sehen CSR-Themen als festen Bestandteil der Unternehmensstrategie und des Unternehmenszwecks (E04; 41; E07, 65; E08, 61; E21, 91) und damit als Teil des Unternehmens und nicht nur der Public Affairs-Arbeit (E08, 61; E13, 63; E14, 29; E17, 52; E18, 59). Hierbei beschreibt ein*e Befragte*r, dass CSR-Themen automatisch in jedes Narrativ eingebracht werden (E12, 57). Deutlich wird in den Ergebnissen auch, dass die CSR-Kommunikation für die CEO-Kommunikation entscheidend ist (E01, 67) sowie auch für die Anteilseigner*innen der Unternehmen (E19, 59). Ebenfalls werden CSR-Themen als Begründung für die Legitimierung von Richtlinien und Gesetzesinitiativen angewendet, vor allem im „politischen Diskurs und Policy Making“ (E20_2, 71). Darüber hinaus verweist ein*e Expert*in auf die Bedeutung von CSR-Aktivitäten für die Public Affairs-Arbeit in anderen Ländern wie China und in den USA an, wo vor allem Menschenrechtsthemen behandelt werden (E12, 57). Auch im Austausch mit NGOs spielen CSR-Themen eine Rolle, allerdings nicht über digitale Medien (E19, 63). Einordnend beschreibt ein*e weiterer* Expert*in die CSR-Aktivitäten als „kleine Facette“ (E11, 67) und konkretisiert:

„Grundsätzlich müssen wir davon ausgehen, dass gesellschaftlich, politisch und Politik als Teil der Gesellschaft von Unternehmen Antworten auf die Herausforderungen unserer Zeit erwarten. Und in diesem Zusammenhang müssen Unternehmen schauen, wie sie Innovationen fördern. Und diese Innovationen können im ökonomischen, ökologischen und sozialen Bereich sein.“ (E11, 67)

Die angesprochene Weiterentwicklung des Unternehmens durch Innovation wird auch nochmal von einem*r weiteren Interviewpartner*in aufgegriffen (E16, 47). Ein Konflikt mit bestehenden Public Affairs-Themen wird von einem*r Befragten ausgeschlossen, der*die konkretisiert: „Es gibt keinen Konflikt. Sondern CSR nutzt Public Affairs, auch um es in die Welt zu tragen“ (E06, 76). Weiterhin sieht ein*e Expert*in CSR als „Teil von Public Affairs“ (E08, 61).

Einige Befragte betonen auch, dass aufgrund der Relevanz von CSR-Themen bereits eigene Abteilungen dafür geschaffen (E14, 29) oder der Bereich ausgegliedert wurde, um zu wachsen (E19, 59). Ein*e Expert*in hat in seinem*ihrem Unternehmen beispielsweise eine*n Kolleg*in, der*die als Expert*in für Nachhaltigkeitsthemen fungiert (E16, 47). Darüber hinaus beschreibt ein*e Expert*in, dass CSR-Themen auch noch in anderen Facetten im Unternehmen behandelt werden (E10_2, 67). Insbesondere das Thema Nachhaltigkeit hat auch in der politischen Kommunikation einen besonderen Stellenwert eingenommen (E01_2, 128; E03, 75; E04, 41; E16, 74).

Die Ergebnisse machen deutlich, dass in jedem Unternehmen die CSR-Aktivitäten mit unterschiedlichen Schwerpunkten durchgeführt werden, die dann keinen direkten Bezug zur Public Affairs-Arbeit haben (E03, 75; E09, 84; E11, 67). Die Expert*innen nennen in diesem Zusammenhang Tätigkeiten, wie Spenden, Kulturförderung und Sozialprojekte (E11, 67), beim Christopher Street Day (E01, 127), in den Bereichen Bildung und Healthcare (E02, 71), Ukraine Krieg (E03, 75). Hierbei beschreibt ein*e Expert*in:

„Das, was man so in anderen Unternehmen unter CSR aufhängt, läuft bei uns unter Das ist dann Kunst, Kultur und Bildung. Die kommunizieren auch über Social Media. Das hat aber mit unserer Public Affairs-Arbeit nichts zu tun. Das sind eher diese Corporate-Kanäle, die ich zwischenzeitlich mal angesprochen haben.“ (E09, 84)

8.8 Trends und Entwicklungen im Bereich Digital Public Affairs

Die Analyse der HK 8 zeigt ein sehr uneinheitliches Bild hinsichtlich der Trends und Entwicklungen im Bereich Digital Public Affairs, wobei die Tendenz zu einer steigenden Bedeutung von Digital Public Affairs geht. Einige Befragte sehen keine Bedeutungszunahme (E21, 93), ein*e Interviewpartner*in eine abnehmende Bedeutung (E01, 116), weitere eine gleichbleibende Bedeutung (E03, 71; E04, 43; E06, 80; E10, 70) und wieder andere Expert*innen eine zunehmende Bedeutung (E07, 67; E09, 86; E15, 85; E16, 39; E17, 54; E18, 61; E20_2, 73).

Die abnehmende Bedeutung wird dadurch erklärt, dass viele Politiker*innen ihre Profile in den sozialen Medien wieder löschen und dadurch die Zielgruppe für die Public Affairs-Praktiker*innen nicht mehr identifizierbar ist (E01_2, 117). In Bezug auf die gleichbleibende Bedeutung betonen die Expert*innen, dass sie die digitale Kommunikation in den Public Affairs eher als „Hygienefaktor“ (E01_2, 133) sehen, der einfach dazu gehört. Die steigende Bedeutung wird durch den Trend der Globalisierung in der Public Affairs-Arbeit begründet (E17, 54). Ein*e Expert*in sieht auch den Trend des Kulturwandels durch die Nutzung digitaler Instrumente: „dieser Kulturwandel, der da langsam stattfindet, der geht dann auch damit einher, wie kommuniziert wird, welche Botschaften man hat, welche Kanäle und Toole man nutzt“ (E05, 63). Aber auch die Erreichbarkeit für politische Akteur*innen wird als Trend der digitalen Public Affairs-Arbeit genannt (E20_2, 73). Weiterhin zeigen die Ergebnisse folgende Tendenzen in Bezug auf Trends und Entwicklungen: Die Nutzung sozialer Medien für die Public Affairs-Arbeit kann auch dazu dienen, die eigene Arbeit öffentlich wirksam zu legitimieren (E05, 55), sowie Verständnis für die eigenen Themen und Positionen zu schaffen (E08, 63) oder

auch „Botschaften nochmal forcieren, flankieren“ (E10_2, 71). Vor allem wird die Entwicklung der zunehmenden Geschwindigkeit im Rahmen der digitalen Arbeit genannt (E06, 64; E09, 86; E12, 59). So konkretisiert ein*e Expert*in: „Themen sind kurzlebiger und werden schneller kommuniziert. Man muss noch schneller reagieren“ (E12, 59). Dies unterstreicht auch ein*e weitere*r Expert*in: „Früher hat man sich an einem Thema gefühlt länger aufgehalten und heute ist es jeden Tag schon wieder ein anderes Thema“ (E06, 64). Daran schließt sich ein*e weitere*r Expert*in an, der*die betont:

„Das, was so ein klassisches Issue-Management in Konzernen ausmacht: Themen identifizieren, begleiten, moderieren, das hat jetzt einen weiteren Kanal soziale Medien bekommen und wir dadurch intensiver. Man muss deutlich intensiver monitoren, um mitzubekommen, was passiert. Es ist deutlich schnelllebiger geworden und man muss deutlich schneller darauf reagieren.“ (E09, 86)

Als Trend der digitalen Kommunikation in den Public Affairs wird von den Befragten die Effizienzsteigerung durch einen persönlichen digitalen Austausch, der nicht mehr durch Reisezeiten und andere Logistik geprägt ist, genannt (E03, 77). Darüber hinaus wird auch die schnellere und transparentere Kommunikation (E19, 61) sowie die transparentere Kommunikation mit anderen Unternehmen aus der Branche genannt (E05, 55). Auch die Entwicklung der zunehmenden bilateralen Kommunikation über soziale Medien wird genannt (E03, 71) und auch die eigene Information über die aktuelle Debatte über soziale Medien wird als Trend gesehen (E05, 55).

Weiterhin wird auch die Entwicklung gesehen, sich über Abgeordnete über soziale Medien zu informieren (E05, 55). Ebenso sehen die Befragten Entwicklungen in den Möglichkeiten der Positionierung z.B. seitens des Unternehmens als Good Corporate Citizen (E02, 72) oder auch gegenüber Kolleg*innen (E20_2, 73). Zudem betont ein*e Expert*in die Entwicklung der Professionalisierung der digitalen öffentlichen Kommunikation in den Public Affairs (E16, 51).

Auch der Trend zur Messung und Meinungsforschung durch digitale Tools wird gesehen (E16, 53). Weiterhin zeigt die Auswertung der Ergebnisse, dass als Trend der Einsatz von künstlicher Intelligenz im Bereich Public Affairs genannt wird (E16, 51; E20_2, 73; E21, 93). So betont ein*e Expert*in, dass in Zukunft seiner*ihrer Meinung nach viele manuelle Arbeiten durch KI-basierte Lösungen ersetzt werden (E16, 51). An dieser Stelle wird von einem*r anderen Expert*in die KI-basierte Datenanalyse genannt (E20_2, 73).

Daran anschließend betont ein*e Expert*in die Möglichkeit, durch künstliche Intelligenz Positionspapiere zu verfassen (E16, 51) oder auch die Anfertigung von Monitorings und Reportings: „Das kann eine Maschine besser als ein Mensch. Vor allem kann sie das auch verlässlicher“ (E21, 95). Daraus folgert der*die Befragte, dass sich das Aufgabenfeld von Public Affairs-Akteur*innen verändern wird:

„Alles, was da ist, kann eine Maschine aufnehmen, das heißt, Äußerungen im Parlament, in Zeitungen, in Medien, in sozialen Netzwerken. Das werden Maschinen in einer Art zusammentragen können, wie Menschen es nur mit sehr, sehr viel Aufwand und einem hohen Ressourceneinsatz, also viel Personal und teurem Geld, hinbekommen können. Wenn einem dieser lästige Teil abgenommen wird, bleibt eine ganze Menge Freiraum für andere Dinge, nämlich für Analyse, für Bewertungen und auch für Maßnahmen, die man trifft.“ (E21, 97)

Bezogen auf die einzelnen sozialen Medien lassen sich aus den Antworten der Befragten folgende Trends erkennen: Als Entwicklung für die Social Media-Arbeit in den Public Affairs sehen die Befragten eine zunehmende Bedeutung von LinkedIn (E04, 37; E16, 51; E21, 93). Einige Expert*innen betonen jedoch, dass sich die Wahl einer Social Media-Plattform in einem stetigen Wandel befindet (E06, 80; E10, 70). In diesem Zusammenhang stellt ein*e Expert*in die Nachhaltigkeit der einzelnen Social Media-Plattformen in Frage (E13, 65).

Ein*e Expert*in beschreibt, dass er*sie im Rahmen der Nutzung von digitalen Plattformen keine großen Entwicklungen mehr erwartet (E16). In diesem Bezug konkretisiert der*die Expert*in: „Ich sehe nicht, dass es ein neues Netzwerk geben wird, was dann alles verändert, so wie es am Anfang von Twitter mal war“ (E16, 51). Hinsichtlich der zukünftigen Entwicklungen und Trends werden von den Befragten auch kritische Einschätzungen vorgenommen. Weiterhin betonen die Expert*innen, dass die Public Affairs-Arbeit auch in Zukunft durch das direkte Gespräch und den persönlichen Austausch geprägt sein wird, da es sich um ein People Business handelt (E10, 70).

Andere Expert*innen heben als Entwicklung die zunehmenden Risiken hervor, die mit einer Aktivität in den sozialen Medien verbunden sind (E02, 63). Ein*e Expert*in beschreibt zwar den Trend der Bedeutungszunahme, stellt aber in diesem Zusammenhang in Frage, „ob es dadurch eine qualitative Mehrwertsteigerung“ (E07, 67) gibt. Auch die Bildung von Echokammern wird von einem Befragten als negative Entwicklung gesehen (E07, 67).

Im Bereich der Beauftragung externer Dienstleister*innen sieht ein*e Befragte*r eine abnehmende Bedeutung für den Bereich der Hintergrundrecherche, da vieles über die digitale Arbeit selbst abgedeckt werden kann (E14, 31). Dem hält der*die Expert*in entgegen, dass die kreative Arbeit an Konzepten und Kampagnen für Agenturleistungen weiterhin wichtig bleibt (E14, 31). Abschließend wird in der Ergebnisdarstellung deutlich, dass die digitale Public Affairs-Arbeit auch in Zukunft nicht das persönliche Gespräch ersetzen kann (E08, 63; E10, 70).

Die digitale Public Affairs-Arbeit wird auch in Zukunft als Element eines Werkzeugkastens für die Public Affairs-Arbeit gesehen (E15, 85). Der Umgang mit digitalen Kommunikationsformen in den Public Affairs wird aber auch in Zukunft als personenabhängig gesehen, wie digitale Themen gelebt werden (E7, 54). Dadurch zeigt sich, dass die Entwicklungen in dem Bereich der digitalen Public Affairs eher darin liegen, inwieweit sich die Public Affairs-Praktiker*innen auf die Transformation einstellen können (E21, 97).

9 INTERPRETATION UND DISKUSSION DER ERGEBNISSE

Das Forschungsinteresse der vorliegenden Arbeit besteht darin, zu identifizieren, wie die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen mit dem Wandel von Öffentlichkeit im Rahmen ihrer Public Affairs-Arbeit umgehen und welche Kommunikationsmittel und -formen der digitalen Kommunikation zur Erreichung der Public Affairs-Ziele eingesetzt werden. Im Anschluss an die Ergebnisdarstellung in Kapitel 8 erfolgt eine Interpretation der Ergebnisse, eine Einordnung in den aktuellen Stand der Forschung sowie eine abschließende Diskussion. Zunächst erfolgt die Interpretation und Diskussion der einzelnen Unterforschungsfragen. In Kapitel 9.8 erfolgt die finale Beantwortung der übergeordneten Forschungsfrage, welche lautet:

*Wie gehen die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen mit dem Wandel von Öffentlichkeit um und welche Kommunikationsmittel und -formen der digitalen Kommunikation werden in diesem Rahmen zur Erreichung der Public Affairs-Ziele eingesetzt?*

9.1 Ziele von Public Affairs und Entwicklung derer durch digitale Kommunikationsformen

Was sind klassische Ziele der Public Affairs und wie verändern sich die Ziele mit dem Wandel von Öffentlichkeit?
(UF1)

Die klassischen Ziele der Public Affairs-Arbeit von den DAX-40-Unternehmen stellen die Interessenvertretung des Unternehmens, die Mitsprache bei politischen Debatten, das Zeigen von Präsenz und Relevanz, die Positionierung von Themen, das Monitoring und die Politikanalyse, das Einbringen von Expertise in den politischen Diskurs, die Netzwerkpflege, die Funktion als Gesprächspartner*in sowie die Übersetzung und Vermittlung zwischen Politik und dem Unternehmen dar. Eine Veränderung der Ziele durch den Wandel von Öffentlichkeit und der Nutzung digitaler Kommunikationsformen kann anhand der Ergebnisse der qualitativen Interviews nicht festgestellt werden. Stattdessen lässt sich eine Erweiterung derer sowie eine kritische Einordnung der digitalen Öffentlichkeit beobachten.

Die Gründe für die Veränderung der Ziele durch den Einsatz digitaler Kommunikationsformen können als zweckgebunden beschrieben werden sowie auch als eine Ergänzung zu den klassischen Zielen der Public Affairs-Arbeit.

Eine Erweiterung der Ziele lässt sich insbesondere in der Erreichung neuer und größerer Zielgruppen sowie in der Nutzung von digital kommunizierten Themen als Gesprächsanlass, der Schaffung von Aufmerksamkeit und Sichtbarkeit, der Imagepflege des Unternehmens, der Arbeitsdokumentation sowie der Symbolisierung von Modernität und Fortschrittlichkeit durch die Nutzung digitaler Kommunikationsformen erkennen. Eine kritische Einordnung lässt sich vor allem darin wiederfinden, dass eine digitale Kontaktaufnahme mit politischen Entscheider*innen als unseriös und intransparent beschrieben wird. Eine öffentliche Kommunikation des Unternehmens kann demnach eher schaden als nützen. Zudem werden die Public Affairs-Themen als zu spezifisch und erklärungsbedürftig für die öffentliche digitale Kommunikation erachtet.

Unter Berücksichtigung der Spezifika von DAX-40-Unternehmen, die neben politischen Entscheider*innen noch eine Vielzahl weiterer Stakeholder*innen adressieren, wie Aktionär*innen, Kund*innen oder Mitarbeiter*innen, birgt eine öffentliche Kommentierung von politischen Themen auch Risiken, die im schlimmsten Fall geschäftsschädigende Auswirkungen haben können. Die Ergebnisse der Studie legen nahe, dass der Wandel hin zu digital vernetzten Öffentlichkeiten und die damit einhergehende Relevanz digitaler Kommunikationsformen (Raupp, 2021), wie beispielsweise sozialer Medien, von den Befragten anerkannt wurde. Allerdings wurde auch deutlich, dass den Unternehmen oftmals noch der Mut oder die passende Strategie fehlt, um diese Erkenntnisse in die Praxis umzusetzen. Des Weiteren wird ersichtlich, dass das Ziel und die Entscheidung einer öffentlichen digitalen Kommunikation in hohem Maße themenspezifisch sind.

Das Ziel digitaler Public Affairs-Arbeit für DAX-40-Unternehmen kann als zusätzliche Plattform der Sichtbarkeit, Aufmerksamkeit und Erreichbarkeit definiert werden. Dabei streben die Unternehmen eine transparente und moderne Darstellung an, um über Themen zu informieren, Austausch und Dialog zu führen sowie Expertise zu kommunizieren. Im Fokus steht hierbei die Erreichung der Unternehmensziele, die Ansprache der für das Unternehmen relevanten Zielgruppen und die Sicherung der eigenen Handlungsräume. Es lässt sich feststellen, dass die zu kommunizierenden Themen den entscheidenden Faktor darstellen, ob eine öffentliche Kommunikation stattfindet oder nicht.

Im Folgenden werden die klassischen Ziele von Public Affairs sowie die Ziele von Digital Public Affairs unter Betrachtung des Wandels von Öffentlichkeit gegenübergestellt, um eine tiefere Interpretation zu ermöglichen.

Ziele klassischer Public Affairs-Arbeit

Es wurde deutlich, dass sich einige Expert*innen sowohl als Vermittler*innen zur Politik als auch in das Unternehmen hinein, sehen. Dies veranschaulicht die interne Vermittlung der Public Affairs-Arbeit. Zudem wurde deutlich, dass sich einige der befragten Expert*innen als Teil der Gesellschaft mit dem demokratischen Recht der Mitsprache sehen. Im Folgenden werden die prägnantesten Ziele der Expert*innen-Interviews aufgeführt, um eine übersichtliche Darstellung zu gewährleisten:

- Interessenvertretung des Unternehmens
- Mitsprache durch Zeigen von Präsenz und Relevanz
- Positionierung von Themen und Äußerung von Bedürfnissen sowie Agenda-Setting
- Politikanalyse und Risikominimierung und Monitoring
- Einbringen von Expertise und Bereitstellung von Informationen
- Funktion als Gesprächspartner*innen und fachlicher Austausch mit der Politik
- Übersetzung und Vermittlung zwischen Politik und dem Unternehmen
- Vernetzung mit weiteren Stakeholder*innen sowie Netzwerkpflge

An dieser Stelle erscheint es sinnvoll, die Ergebnisse aus Kapitel 8.2.1 zu integrieren, in dem die konkreten Tätigkeiten der analogen Public Affairs-Arbeit analysiert wurden. Die befragten Akteur*innen beschreiben in erster Linie eine Tätigkeit, die als Vermittlung charakterisiert werden kann. Im Folgenden werden die prägnantesten Tätigkeiten dargestellt:

- Durchführung von Veranstaltungen
- Verfassen von Briefings sowie Abstimmung von Positionspapieren
- Mitwirkung an der internen Strategieentwicklung und Entwicklung der Positionsfindung
- Verfolgen von Gesetzgebungsverfahren
- Vorbereitung für die Verbandsarbeit und Austausch mit NGOs
- Koordination von politischen Besuchen, CEO-Kommunikation und CEO-Begleitung
- Begleitung von Parteitagen und Teilnahme an Arbeitsgruppen
- Bearbeitung von Anfragen von politischen Akteur*innen

Die Analyse der Tätigkeitsfelder von Public Affairs-Praktiker*innen zeigt, dass das Arbeitsumfeld und damit auch das Ziel der klassischen Public Affairs-Arbeit stark von Präsenz geprägt sind. Dies lässt sich insbesondere durch die Anwesenheit der Praktiker*innen bei Veranstaltungen oder politischen Arbeitsgruppen belegen.

Daraus kann abgeleitet werden, dass der persönliche Austausch eine wesentliche Zielsetzung der Public Affairs-Arbeit darstellt. Des Weiteren wird ersichtlich, dass die Public Affairs-Arbeit ein vielschichtiges Konstrukt an Zielen und damit verbundenen Tätigkeiten umfasst, welche vor allem auf persönlichem Austausch basieren. Dabei ist jedoch stets zu beachten, dass bei jeglicher Tätigkeit die Erreichung der Ziele des Unternehmens im Vordergrund steht.

In Bezugnahme auf die Erkenntnisse aus der Literatur lassen sich hinsichtlich der Ziele einige Parallelen ausmachen, beispielsweise das Ziel der Sicherung der eigenen Handlungsräume sowie die Sicherung des Erfolgs der Organisation (Röttger et al., 2018). Des Weiteren wird in der wissenschaftlichen Literatur die „Artikulation und Definition von Problemen für das politische Entscheidungssystem“ (Raupp, 2021, S. 212) im Rahmen der Public Affairs-Arbeit thematisiert. Auch die Dolmetscher-Funktion der Public Affairs-Praktiker*innen in die Organisation hinein sowie hin zu politischen Entscheider*innen wurde bereits von Althaus (2007) deutlich gemacht, wie er betont:

„Public Affairs ist beides: Risikomanagement von öffentlichen Angelegenheiten für Unternehmen und Beratung in öffentlichen Angelegenheiten für die Politik. Strategisch arbeiten Public-Affairs-Manager an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Politik, Recht und Medien.“ (S. 797)

Auch Röttger et al. (2018) legen ihren Fokus auf die Beeinflussung der „Organisationspolitik und die internen Entscheidungsprogramme“ (S. 169). Weiterhin werden in der Literatur die Komponenten vom „strategische[n] Management von Außenbeziehungen“ (Ingenhoff & Hugli, 2021, S. 90) sowie die Legitimation von Unternehmen über Public Affairs-Aktivitäten als Ziele aufgegriffen (Ingenhoff & Hugli, 2021). In übergeordneter Betrachtung lässt sich feststellen, dass die *Ziele der digitalen Public Affairs-Arbeit* eher komplementäre Ziele zu den klassischen der Public Affairs-Zielen sind. Die Nutzung digitaler Kommunikationsformen führt nicht zu einer Definition neuer Ziele, sondern eher zu einer Betonung der Deckung der Ziele in der digitalen Public Affairs-Arbeit. Darüber hinaus lässt sich in den Ergebnissen eine Kontroverse identifizieren, nämlich, dass in der Public Affairs-Arbeit der direkte und persönliche Austausch nach wie vor von zentraler Bedeutung ist. Dies wirft die Frage auf, inwiefern die Nutzungsmotive in der digitalen Kommunikation weiterhin Gültigkeit besitzen. Die Ergebnisse legen zudem das Ziel der Schaffung von Reputation und Sichtbarkeit des Unternehmens offen.

Die Aussage eines*r Befragten, dass „ein Unternehmen, das virtuell nicht existiert, ... als nicht fortschrittlich wahrgenommen“ (E12, 19) wird, veranschaulicht, dass ein digitaler Auftritt für Unternehmen auch Modernität und Fortschrittlichkeit symbolisiert. Des Weiteren wird ersichtlich, dass es im Rahmen dessen von Bedeutung ist, Standpunkte des Unternehmens zu teilen und an Diskussionen teilzunehmen. Weiterhin wird bei der Interpretation der Ergebnisse deutlich, dass die Erreichung neuer Zielgruppen, die nicht unbedingt politische Entscheider*innen sein müssen, ein relevantes Ziel der digitalen Public Affairs-Arbeit darstellt. Als Zielgruppen werden die Fachöffentlichkeit, Thinktanks, ein Teil der Gesamtbevölkerung oder die gesamte Öffentlichkeit genannt.

Die Ergebnisse legen nahe, dass Themen, die über soziale Medien behandelt werden, als Gesprächsanlass dienen, um mit politischen Entscheider*innen in Kontakt zu treten. Gleichzeitig wird in den Ergebnissen betont, dass gerade durch die neuen möglichen Zielgruppen eher von einer digitalen Kommunikation abgesehen wird, da vor allem aktivistische Gruppen nicht im Sinne des Unternehmens Debatten im digitalen Raum begleiten. Einige Expert*innen äußern jedoch Bedenken hinsichtlich der Seriosität und Transparenz digitaler Kontaktaufnahmen. Zudem wird von weiteren Expert*innen betont, dass Gespräche mit Politiker*innen nicht über Social Media-Kanäle geführt werden sollten. Die Ergebnisse zeigen, dass für Public Affairs-Praktiker*innen auch Politiker*innen auf allen politischen Ebenen, sei es auf Landes-, Bundes- oder europäischer Ebene, von Bedeutung sind. Vor allem in Bezug auf die öffentliche Kommunikation von politischen Themen zeigten sich die Befragten eher zurückhaltend.

Die Zieldefinition der digitalen Public Affairs-Arbeit macht deutlich, dass die Befragten in ihrer Arbeit von digitalen Öffentlichkeiten Gebrauch machen, um Aufmerksamkeit für ihre Themen herzustellen und um sie einer breiteren Zielgruppe zugänglich zu machen. Die DAX-40-Unternehmen als Akteur*innen des intermediären Systems passen sich somit neuen Gegebenheiten an. Als intermediärer Akteur lässt sich eine Anpassung an neue Kommunikationsformen, insbesondere durch die sozialen Medien, feststellen (Steiner & Jarren, 2009). Die Spezifika der digitalen Kommunikation für die Public Affairs-Arbeit lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Erreichen einer neuen und größeren Zielgruppe
- Schaffung von Aufmerksamkeit, Sichtbarkeit und Imagepflege
- Veröffentlichung unternehmensrelevanter Informationen
- Das Teilen und Beiträge und Setzen von Themen als Anlass für ein weiterführendes Gespräch
- Symbolisierung von Modernität und Fortschrittlichkeit sowie Imagepflege

- Arbeitsdokumentation über soziale Medien
- Aufbau von internationalen Kontakten
- Ablehnung vom Aufbau von öffentlichem Druck auf politische Entscheider*innen
- Wenig Intention, Kontakt über digitale Medien mit politischen Entscheider*innen aufzubauen
- Kommunikation von Schaufenster-Positionierungen oder Bericht von Veranstaltungen

Es ist bemerkenswert, dass die Ziele der digitalen Kommunikation in erster Linie in der Arbeitsdokumentation, der Imagepflege und der Positionierung des Unternehmens liegen. Zudem wird die Unterstützung bei Arbeitsschritten wie Monitoring, Recherche und Information über politische Entscheider*innen als wesentlich erachtet. An dieser Stelle lassen sich die Erkenntnisse der erfragten Trends und Einschätzungen der Weiterentwicklung der digitalen Public Affairs-Arbeit anknüpfen. Vor allem, wenn die Ziele der digitalen Public Affairs-Arbeit diskutiert werden, besteht die Relevanz, auch eine Gegenüberstellung genannter Vor- und Nachteile der digitalen Entwicklung aufzuführen, die im Folgenden dargestellt werden:

Vorteile:

- Effizienz-Steigerung, z.B. durch keine Wegzeiten durch digitale Konferenzen
- Schnellere und transparentere Kommunikation mit Unternehmen aus der Branche
- Nutzung digitaler Kommunikationsformen als Wettbewerbsfaktor
- Stetige Veränderung der sozialen Medien

Nachteile:

- Hohe Risiken und fehlender Mehrwert für die eigene Unternehmenskommunikation
- Public Affairs ist und bleibt eine nicht-öffentliche und vertrauliche Tätigkeit
- Die eigene Echokammer wird durch digitale Formate bespielt
- Geforderte schnelle Reaktionszeit im Rahmen der digitalen Arbeit

In der Literatur wird ersichtlich, dass eines der grundlegenden Ziele der Public Affairs-Arbeit die Sicherung der Handlungsräume des Unternehmens ist (Kentrup et al., 2013). Die Erkenntnisse von Kuhn (2023) legen nahe, dass die Einbindung der Öffentlichkeit ein primäres Ziel digitaler Public Affairs-Arbeit darstellt. Diese Sichtweise wird auch in der Literatur von Einspänner (2010) unterstützt. Die Expert*innen zeigen sich in der Arbeit jedoch eher zurückhaltend gegenüber dieser Einstellung.

Die Studienergebnisse lassen keine eindeutige Schlussfolgerung zu, dass der Aufbau von öffentlichem Druck ein primäres Ziel der digitalen Public Affairs-Arbeit in Unternehmen darstellt. Weiterhin wird in der Literatur Digital Public Affairs Bestandteil von einem sich erweiternden Kommunikationsreper-toire (Raupp, 2021) sowie „als Teil von vielen Möglichkeiten“ (Krebber et al., 2015, S. 303) verstanden. In der Literatur findet sich keine hinreichende Diskussion darüber, dass die Ziele der Nutzung digitaler Kommunikationsformen auch im Monitoring und der Analyse politischer Themen liegen können. In der Literatur wird betont wird, dass die Mobilisierung ein wichtiger Teil der digitalen Public Affairs-Arbeit darstellt (Raupp, 2021). Die Ergebnisse legen nahe, dass das Thema *Mobilisierung* von den Be-fragten nur selten als Ziel genannt wird. Zusammenfassend lassen sich fünf Komponenten identifizie-ren (Tabelle 11), in deren Rahmen Ziele für die digitale Public Affairs-Arbeit definiert werden können:

Tabelle 11: Komponenten der Ziele von Digital Public Affairs von Unternehmen

Komponente 1	Komponente 2	Komponente 3	Komponente 4	Komponente 5
Reputation und Wahrnehmung	Berichterstattung	Positionie-rung	Analyse	Public Affairs-Praktiker*innen
Transparenz	Arbeitsdokumenta-tion	Kommunika-tion von Expertise	Monitoring	Knüpfen von Kontakten
Erschließen neuer Zielgruppen	Berichterstattung über aktuelle Themen des Unternehmens	Positionierung des Unterneh-mens als gesell-schaftlicher* Akteur*in	Information über Politi-ker*innen	Indirekte Anspra-che von politi-schen Entschei-der*innen
Aufmerksamkeit	Bereitstellung unter-nehmensrelevanter Informationen	Positionierung der Geschäfts-führung / CEO	Hintergrund-informationen	
Imagepflege	Erklären von Inhalten	Anstoßen von Diskussionen und Dialogen	Inhaltliche Vorbereitung für Termine	
Präsenz und Sicht-barkeit	Suggestieren von einem Austausch	Teilnahme an Diskussionen		
Modernität und Fortschrittlichkeit	Zugänglichkeit	Strategische Platzierung des Unternehmens		
Legitimierung		Schaffung von Gesprächsan-lässen durch digitale Positio-nierungen		

Quelle: Eigene Darstellung.

An dieser Stelle wird deutlich, dass die Ziele in der strategischen Ausführung von Digital Public Affairs-Aktivitäten in ihrer Gesamtheit zu betrachten sind, da sie in einem engen Zusammenhang mit weiteren kommunikativen Zielen im Unternehmen stehen.

Spezifika DAX-40-Unternehmen

Im Rahmen der vorliegenden Betrachtung ist es von zentraler Bedeutung, die Spezifika der DAX-40-Unternehmen stets im Blick zu behalten. Die vorliegende Arbeit verdeutlicht, dass die Ziele von digitalen Public Affairs sich als sehr vielschichtig und individuell darstellen. Bemerkenswert ist zudem, was sich mit den traditionellen Zielen von Public Affairs abgleichen lässt, dass die Public Affairs-Arbeit der Befragten vornehmlich nicht-öffentlich stattfindet. Es wird ersichtlich, dass das Ziel einer öffentlichen Positionierung in hohem Maße vom jeweiligen Thema abhängt. Ein*e Expert*in bezeichnet Inhalte, die öffentlich kommuniziert werden, auch als „Schaufenster-Positionierungen“ (E01, 101). Dies veranschaulicht, dass eine Vielzahl an Public Affairs-Themen im digitalen Raum gar nicht stattfindet. Die Komplexität der Themen lässt eine digitale Kommunikation, insbesondere über soziale Medien, oft nicht zu. Hinzu kommt, dass digitale Kommunikation oft mit einem hohen Ressourcenaufwand verbunden ist, was auch Brändli (2015) in seiner Dissertation betont.

Deutlich wird, was es im folgenden Kapitel noch weiter zu diskutieren gilt, dass die Ziele von Public Affairs-Praktiker*innen im digitalen Raum sich kommunikativ von denen der Unternehmen zu unterscheiden scheinen. Daher kann als eine neue und weiter zu erforschende Erkenntnis deutlich werden, dass die Public Affairs-Akteursgruppe Unternehmen andere Ziele in der digitalen Kommunikation zu haben scheint, als die Public Affairs-Praktiker*innen als Mitarbeiter*innen und Individuen. Der Mehrwert der vorliegenden Arbeit wird ersichtlich, da in der Forschungsliteratur bislang die Akteursgruppe der Unternehmen eine tiefere Betrachtung erfahren haben. Ebenfalls ist zu erwähnen, dass die Ergebnisse und die erfolgte Interpretation für den Standort Deutschland gelten. Ein*e Expert*in hat darauf hingewiesen, dass die Kommunikation in anderen Ländern unterschiedlich ist.

Die Analyse und Interpretation der Ziele von Digital Public Affairs offenbart, dass zahlreiche Studien (Brändli, 2015; Chalmers & Shotton, 2016; Krebber et al., 2015; Nah & Saxton, 2013), die sich mit digitalen Public Affairs befassen, den Fokus oftmals auf die NGO-Kommunikation legen. Dabei werden als Ziele Faktoren wie Mobilisierung (Köppl, 2017) oder der Aufbau von öffentlichem Druck genannt (Krebber et al., 2015).

Die Ergebnisse der Dissertationsarbeit legen jedoch nahe, dass die Ziele von Public Affairs-Akteur*innen im digitalen Raum bei DAX-40-Unternehmen eine andere Ausrichtung aufweisen. Dies lässt den Schluss zu, dass es keine einheitlichen Ziele von Public Affairs-Akteur*innen im digitalen Raum gibt, die auf alle Akteur*innen-Gruppen gleichermaßen zutreffen. Vielmehr sind die Ziele immer spezifisch auf die einzelnen Akteur*innen-Gruppen bezogen zu betrachten. Für Unternehmen als Akteursgruppe lässt sich festhalten, dass die Komponenten Reputation und Präsenz auf digitalen Plattformen von herausragender Bedeutung sind. **Daher sind eine Abgrenzung und detaillierte Betrachtung der digitalen Public Affairs-Ziele von Unternehmen als eine Akteursgruppe von besonderer Bedeutung, da diese über spezifische Charakteristika und Ziele verfügt.**

Des Weiteren lässt sich feststellen, dass sich die Rahmenbedingungen von Kommunikation verändert haben. Dies ist darauf zurückzuführen, dass beispielweise Mitbewerber*innen oder Journalist*innen die Möglichkeit haben, einzusehen, wer mit wem öffentlich kommuniziert. Public Affairs-Praktiker*innen neigen eher dazu, auf eine öffentliche Kommunikation zu verzichten, um Reputationsschäden zu vermeiden. In Bezug auf den Wandel von Öffentlichkeit lässt sich feststellen, dass die Unternehmen diesen Wandel wahrgenommen und erkannt haben. Es ist ein individueller Umgang mit digitalen Kommunikationsformen zu beobachten. Die Ergebnisse weisen auch drauf hin, dass die Umsetzung bei vielen der befragten Unternehmen noch nicht umfassend erfolgt ist. In diesem Kontext ist zu diskutieren, ob die Unternehmen digitale Kommunikationsformen nicht noch strategischer in ihre derzeitige Arbeit mit einbeziehen sollten, da ein Großteil der politischen Kommunikation seitens der Politiker*innen und der Bundesregierung über soziale Medien geschieht.

Wiederum sind nicht nur Politiker*innen eine relevante Zielgruppe von Public Affairs, sondern auch Mitarbeiter*innen in den Ministerien oder Mitarbeiter*innen von Politiker*innen. Es ist jedoch unklar, wie stark diese Zielgruppen digitale Botschaften wahrnehmen und rezipieren. Darüber hinaus kommt der internen Kommunikation in Großunternehmen wie in den betrachteten DAX-40-Unternehmen eine besondere Bedeutung zu. An dieser Stelle machen die Ergebnisse deutlich, dass bislang nur unzureichend erforscht ist, wie die interne Public Affairs-Kommunikation über digitale Kommunikationsformen gelingen kann. Kritisch zu diskutieren ist auch die Aussage von Oehmer-Pedrazzi und Marschlich (2023), die betonen, dass es nur „ressourcenstarken und etablierten Akteuren“ (S. 133) gelingt, digitale Maßnahmen und Instrumente voll auszuschöpfen. Dies lässt sich auch durch die erhobenen Ergebnisse in Abrede stellen, es ist jedoch fraglich, ob diese Art von Akteur*innen dies überhaupt anstrebt und als Ziel für sich definiert.

Die Ergebnisse zeigen ein etwas differenzierteres Bild zu diesem Thema und deuten eher darauf hin, dass einige der ressourcenstarken Akteur*innen, die im Rahmen der vorliegenden Arbeit befragt wurden, es nicht als notwendig und primäres Ziel ansehen, in diesem Umfang digitale Kommunikationsarbeit für Public Affairs zu betreiben. Als weiterer Ausblick sollte in der Wissenschaft kritisch diskutiert werden, ob die Ziele der digitalen Arbeit im Rahmen von Public Affairs noch gesondert als besondere Entwicklung betrachtet werden sollten. Wie ein*e Expert*in sehr kritisch anmerkt, hält er es für „nicht mehr zeitgemäß zwischen analoger und digitaler Public Affairs zu unterscheiden“ (E21, 17). Final lassen sich folgende mögliche Entwicklungen und Veränderungen der klassischen hinzu der digitalen Ziele im Rahmen Public Affairs-Arbeit ableiten:

- Wachsendes Branding und Positionierung von Public Affairs-Praktiker*innen in der Public Affairs-Arbeit
- Künstliche Intelligenz und Automatisierung als digitale Instrumente ersetzen vermehrt externe Dienstleister*innen
- Public Affairs-Arbeit wird sich weiter professionalisieren
- Aufgabenfeld von Public Affairs-Akteur*innen wird sich durch KI verändern
- Kulturwandel durch verändernde Kommunikation
- Fokus liegt mehr auf dem Themen-Management

9.2 Der Einsatz digitaler Instrumente in der Public Affairs-Arbeit

*Mit welchen digitalen Instrumenten reagieren die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen auf den Wandel von Öffentlichkeit? (UF2)*

Die Ergebnisse zeigen eine Reihe digitaler Instrumente, die im Rahmen der digitalen Public Affairs-Arbeit eingesetzt werden. Die Instrumente reichen von digitalen Pressekonferenzen, digitalen Werkführungen, Webinaren, Gesprächsrunden, virtuellen Veranstaltungen, E-Mail, dem Einsatz von Corporate Influencer*innen bis hin zur Nutzung von sozialen Medien, Podcasts, der Nutzung der Webseite, Social Intranet und Messenger-Diensten. Es lässt sich feststellen, dass die befragten Expert*innen die digitalen Kommunikationsformen nicht nur nutzen, um zu kommunizieren, sondern auch, um Informationen zu erlangen und Recherchen zu betreiben.

Die qualitativen Interviews verdeutlichen die Relevanz sozialer Medien, insbesondere der Plattformen LinkedIn und X, im Rahmen digital vernetzter Öffentlichkeiten. In den qualitativen Interviews wird auch ersichtlich, dass gerade nicht-öffentliche digitale Kommunikationsformen eine Relevanz aufweisen. So betonen einige Expert*innen, dass sie viel über E-Mail und Messenger-Dienste mit politischen Entscheider*innen in Kontakt stehen. Soziale Medien werden von den Befragten eher als Plattformen für die Verlängerung von Botschaften eingeordnet. Im Rahmen der Ergebnisdarstellung wird jedoch deutlich, dass einige der Befragten dem analogen Hintergrundgespräch die größte Bedeutung für die Public Affairs-Arbeit zuschreiben und somit von der Bedeutung und dem Einsatz digitaler Instrumente eher absehen. Dementsprechend zeigt sich, dass eine viel größere Anzahl an digitalen Instrumenten genutzt wird, die primär gar nicht die öffentliche Kommunikation ansprechen. Instrumente, wie E-Mail, SMS oder die Nutzung von Messenger-Diensten unterstützen vielmehr die direkte Kommunikation. Ein weiterer Aspekt ist die Nutzung von Instrumenten für das Monitoring und die Analyse. Dadurch legen die Ergebnisse nahe, dass auch hierauf ein Fokus gelegt wird. Die Expert*innen bedienen sich der Instrumente, mit denen sie Informationen erhalten können, ohne in einen direkten Austausch gehen zu müssen. An dieser Stelle verfolgen sie das Ziel, Informationen zu erhalten sowie einzelne Politiker*innen und deren Aktivitäten zu beobachten.

Die Public Affairs-Praktiker*innen reagieren auf den Wandel von Öffentlichkeit mit einer individuellen Priorisierung der digitalen Instrumente in ihrer Arbeit. Dabei zeigt sich, dass sowohl öffentliche als auch nicht-öffentliche digitale Instrumente genutzt werden, die häufig auf Basis einer strategischen Zielsetzung ausgewählt werden. Im Kontext der Nutzung sozialer Medien zeigt sich zunehmend, dass diese nicht nur zur Verbreitung von Botschaften, sondern auch zur Beschaffung von Informationen genutzt werden.

Interpretation der Ergebnisse der Vorab-Systematisierung

Eine weitere inhaltliche Interpretation soll in Bezug auf die Einbeziehung der Ergebnisse der Vorab-Systematisierung erfolgen. So zeigen die Ergebnisse im Rahmen der Vorab-Systematisierung, dass jedes der 21 analysierten DAX-40-Unternehmen auf den Social Media-Plattformen LinkedIn, Facebook, X, Instagram und YouTube aktiv ist (siehe Anhang G). Lediglich die Allianz SE ist nicht mit einem Unternehmens-Account auf YouTube aktiv und die Deutsche Börse AG betreibt einen inaktiven Account auf X und keinen Facebook-Account. Daraus kann interpretiert werden, dass jedes der DAX-40-Unternehmen sich im digitalen Raum aufhält und digitale Präsenzen pflegt.

Jedoch wird deutlich, dass die Social Media-Accounts teilweise sehr hohe Reichweiten haben und oftmals auch in englischer Sprache gepostet wird. Aus diesem Grund lässt sich diskutieren, dass durch die Fülle an Follower*innen und der ausgerichteten Internationalität eine politische Kommunikation zu Public Affairs-Themen für den deutschen Raum nicht am höchsten priorisiert wird. So hat beispielsweise der LinkedIn-Account der Bayer AG¹⁷ 5 Millionen Follower*innen oder der LinkedIn-Account der Continental AG¹⁸ 2 Millionen Follower*innen. Interessant ist, dass hingegen der X-Account der Continental AG namens @Conti_Press¹⁹, lediglich 3.355 Follower*innen hat.

Es wird daher vermutet, dass durch die internationale Ausrichtung und die hohe Reichweite die durch Public Affairs anvisierte Zielgruppe der politischen Entscheider*innen in Deutschland bzw. in der deutschen Politik nicht unbedingt erreicht wird und für den Einsatz in der digitalen Public Affairs-Arbeit eher nicht geeignet ist. Auf Grund der Größe der einzelnen Social Media-Kanäle der DAX-40-Unternehmen, werden im Folgenden die spezifischen digitalen Auftritte in den Fokus genommen, die sich explizit mit der Public Affairs-Arbeit auseinandersetzen. Es wird deutlich, dass vor allem die meisten Unternehmen über eine Unterseite auf ihrer Webseite verfügen, die über Public Affairs-Themen berichtet. Keine expliziten Webseiten-Auftritte sind bei den Unternehmen Continental AG, Infineon Technologies AG, Merck KgaA, RWE AG, Siemens Healthineers AG, Vonovia SE und Zalando SE zu erkennen. Am wenigsten lassen sich in den Ergebnissen der Vorab-Systematisierung spezielle Social Media-Profile für die Public Affairs-Arbeit erkennen. Lediglich die Deutsche Telekom AG verfügt über eine Instagram²⁰- und Facebook²¹-Seite, um auf ihre Hauptstadtrepräsentanz als Event-Location aufmerksam zu machen. Zudem verfügt die Bayer AG über einen X-Account namens @BayerDialog²², der sichtbar durch die Profilbeschreibung auf die Public Affairs-Arbeit ausgerichtet ist.

Bezug zur Forschungsliteratur

In der Literatur wird eine Vielzahl an digitalen Instrumenten genannt (Bitonti, 2024; Emmer, 2022; Hestres, 2017; Hoffmann, 2021; Pietzcker, 2023; Van der Graaf et al., 2015). Der größte Unterschied zu den Erkenntnissen aus der Literatur und den Ergebnissen besteht darin, dass für die befragten Expert*innen die Maßnahme der Mobilisierung über soziale Medien keine so bedeutende Rolle gespielt hat.

¹⁷ <https://www.linkedin.com/company/bayer/>

¹⁸ <https://www.linkedin.com/company/continental/>

¹⁹ https://www.x.com/conti_press

²⁰ <https://www.instagram.com/telekomhauptstadtrepraesentanz/>

²¹ <https://www.facebook.com/telekomhauptstadtrepraesentanz>

²² <https://x.com/bayerdialog>

Es konnte keine einheitliche Antwort darauf gefunden werden, wo und wie bei Unternehmen eine Mobilisierung stattfinden kann. Es ist denkbar, dass es auch zu einer Mobilisierung der eigenen Mitarbeiter*innen kommt, um sie beispielsweise über das Intranet oder auf LinkedIn zu erreichen, zu informieren oder zu mobilisieren. Dies ist insbesondere bei großen Unternehmen, wie den befragten DAX-40-Unternehmen, der Fall, die mehrere tausend Mitarbeiter*innen beschäftigen. Zudem zeigt sich durch die Ergebnisse, dass eine Mobilisierung eher über Verbände stattfindet und eher weniger von Unternehmen durchgeführt wird.

Des Weiteren sind die Ergebnisse zu potenziell durchgeführten Public Affairs-Kampagnen von Interesse. Für die Mehrheit der Befragten stellen Kampagnen keine Relevanz dar, da deren Umsetzung in hohem Maße von personellen und monetären Ressourcen abhängig ist. Zudem zeigt sich, dass externe Dienstleister*innen mit Kampagnen vertrauter sind als die Public Affairs-Praktiker*innen. Weiterhin wurde von einigen Expert*innen die Empfehlung ausgesprochen, sich bei der Wahl digitaler Instrumente eher auf langfristige Strategien zu konzentrieren, anstatt kurzfristige Kampagnen zu initiieren. Es wird daraus geschlossen, dass z.B. allgemeine Kampagnen, die von den Unternehmen durchgeführt werden und nicht immer einen expliziten Public Affairs-Fokus haben, auch indirekten Einfluss auf die Public Affairs-Arbeit nehmen können. Da die Expert*innen-Interviews nicht mit Mitarbeiter*innen aus der Unternehmenskommunikation geführt wurden, konnten zu diesem Bereich keine weitergehenden Erkenntnisse erhoben werden.

Es lässt sich feststellen, dass das in der Literatur thematisierte Public Campaigning, welches darauf abzielt, Druck auf die öffentliche Meinung auszuüben (Hoffjann, 2015, S. 897), in erster Linie über die Kommunikationsabteilungen erfolgt und nicht maßgeblich von den Public Affairs-Praktiker*innen gesteuert wird. In der Praxis lässt sich die Frage, was genau eine Kampagne ist, nicht trennscharf beantworten. Dies liegt unter anderem daran, dass die Grenzen zwischen einer allgemeinen Kommunikationskampagne und einer Public Affairs-Kampagne verschwimmen können. Die Ergebnisse werden durch Aussagen aus der wissenschaftlichen Literatur gestützt, die besagen, dass die eingesetzten Instrumente auch „in anderen Bereichen der Unternehmenskommunikation eingesetzt werden“ (Hoffmann, 2021, S. 579). Es ist von entscheidender Bedeutung, über geeignete Plattformen die anvisierte Zielgruppe zu erreichen. Die Ergebnisse legen nahe, dass digitale Kommunikation nicht auf die direkte öffentliche Social Media-Kommunikation beschränkt ist, sondern eine Vielzahl weiterer Komponenten umfasst. Dazu zählen beispielsweise das Verfassen von Direktnachrichten über Messenger-Dienste sowie Formate wie virtuelle Pressekonferenzen oder virtuelle Werksführungen.

Eine Erkenntnis, die sich als überraschend dargestellt hat, ist, dass sich die meisten Expert*innen gegen eine hohe Bedeutung von Newslettern ausgesprochen haben. Auch an dieser Stelle werden limitierte personelle Ressourcen genannt. Zudem sehen einige Expert*innen aufgrund der Menge an schon existierenden Newslettern keine Relevanz eines eigenen Newsletters. Vor allem auch, weil in einer gewünschten Regelmäßigkeit keine Themen vorliegen und auch die politischen Entscheider*innen eine geringe Aufmerksamkeitsspanne aufweisen. Eher zeichnet sich die Tendenz ab, dass die Expert*innen Platzierungen in etablierten und reichweitenstarken Newslettern anstreben. Zudem wird deutlich, dass Newsletter eher zur Rezeption genutzt werden, z.B. wenn sich Public Affairs-Praktiker*innen für bestimmte Themen interessieren. Ein neuer Aspekt, der aufgekommen ist, ist der Versand von internen Newslettern im Rahmen der internen Kommunikation.

Diese Erkenntnis lässt sich auch in der Literatur bestätigen, wie Hoffmann (2021) ausführt:

„Newsletter sind flexibel einsetzbar, können potenziell eine große Zielgruppe erreichen, sind kostengünstig und weisen eine hohe kommunikative Unmittelbarkeit auf. Diesen Vorteilen steht ein gewisses Überangebot an Newslettern gegenüber, so dass die Lesewahrscheinlichkeit einer einzelnen Aussendung sinkt.“ (S. 581)

In Bezug auf die Literatur bleibt ein Punkt offen, nämlich die weitergehende Unterscheidung in Bezug auf die Public Affairs-Arbeit bezüglich verschiedener Newsletter-Arten. Diese Rubriken lassen sich laut den qualitativen Interviews weiter ausdividieren, beispielsweise in interne Newsletter, thematische Newsletter oder Nachrichten-Newsletter. Es gilt zu diskutieren, welche digitalen Instrumente tatsächlich von Relevanz für die Public Affairs-Arbeit sind. Die wissenschaftliche Literatur führt eine Vielzahl an Instrumenten auf (Brändli, 2015; Hestres, 2017; Kanol & Nat, 2017), die jedoch in ihren spezifischen Ausführungen noch nicht bezogen auf einzelne Akteur*innen-Gruppen, vor allem auf Unternehmen und DAX-40-Unternehmen, im Rahmen der Public Affairs-Arbeit untersucht wurden. Denn auch an dieser Stelle machen die Ergebnisse deutlich, dass Unternehmen, wie die DAX-40-Unternehmen eine abweichende Priorisierung bei der Nutzung digitaler Instrumente zu haben scheinen, im Gegensatz zu anderen Akteur*innen-Gruppen, wie NGOs oder sozialen Bewegungen. Die Ergebnisse zeigen ein sehr indifferentes Bild, was die Instrumente betrifft, die zur Kontaktaufnahme mit politischen Entscheider*innen verwendet werden. Das Argument, dass der persönliche Kontakt immer Vorrang hat, wurde von den Befragten häufig angeführt.

Ein*e Expert*in wies jedoch darauf hin, dass ihm*ihr aufgefallen ist, dass die bilaterale Kommunikation über soziale Medien immer wichtiger wird. Die befragten Expert*innen zeigen auf, dass Tools wie Videochat-Programme den Erstkontakt zu politischen Entscheider*innen erleichtern und auch bei einem langfristigen Austausch unterstützen. Es empfiehlt sich, einen detaillierteren Blick auf die genannten sozialen Medien zu werfen, die von den Expert*innen für die digitale Public Affairs-Arbeit genutzt werden. Wie bereits erwähnt, hat sich herauskristallisiert, dass LinkedIn und X die derzeit beliebtesten Plattformen sind. Ebenso wurden auch die Plattformen Clubhouse, Xing, Instagram, Facebook, WhatsApp und Snapchat genannt. Des Weiteren ist die Einschätzung eines*r Expert*in Erinnerung geblieben, der WhatsApp als den „am meisten unterschätzte[n] Kanal in der politischen Kommunikation“ (E07, 31) genannt hat. **Die Ergebnisse legen nahe, dass digitale Public Affairs-Instrumente und auch Maßnahmen häufig über die Kanäle der Public Affairs-Praktiker*innen und nicht über die offiziellen Kanäle des Unternehmens verbreitet werden. Dies deutet darauf hin, dass die Public Affairs-Kommunikation auch im digitalen Raum personenzentriert ist.**

Vor allem die Exploration digitaler und hybrider Veranstaltungsformate ist eine spannende Entwicklung. Dabei ist auch der Fokus zu erwähnen, dass einige Expert*innen den Fokus auf hybride Veranstaltungen legen, wodurch dem analogen Event auch wieder eine Bedeutung zugeschrieben wird. Bei Betrachtung der Unternehmens-Webseite fällt zunächst auf, dass dieser eine hohe Bedeutung beigemessen wird. Allerdings zeigen sich einige Befragte in der Relevanzeinschätzung unschlüssig. Der Nutzen einer Webseite wird insbesondere in ihrer Funktion als Anlaufstelle, für die Bereitstellung von Informationen sowie als Möglichkeit, Themen-Specials oder Hintergrundinformationen abzurufen, gesehen. Zudem wird sie als förderlich für den Umweltschutz erachtet, da kein Drucken notwendig ist, die Webseite in verschiedenen Sprachen verfasst sein kann sowie die Kontaktdaten der Public Affairs-Praktiker*innen dort zu finden sein können.

Dies lässt den Schluss zu, dass die Webseite eher als ein Bücherregal wahrgenommen wird, das für die Zielgruppe relevante Informationen bereitstellt. Allerdings besteht Uneinigkeit darüber, wie detailliert eine Webseite sein sollte und wie weit diese in die Tiefe gehen darf. Einige Expert*innen haben sich beispielsweise gegen die Publikation bestimmter Themen über die Webseite ausgesprochen, insbesondere unter Berücksichtigung der potenziellen Angreifbarkeit des Unternehmens. Auch Podcasts werden in der Gewichtung bei der Nennung der digitalen Instrumente für die digitale Public Affairs-Arbeit keine besondere Bedeutung beigemessen. Ihre Relevanz ist vor allem bei der Information zu Themen gegeben, vor allem bei Special-Interest-Themen.

Des Weiteren lässt sich feststellen, dass der Bereich des Monitorings sowie der Informationsbeschaffung seitens der Public Affairs-Praktiker*innen ein relevantes Feld darstellt. Gemäß den Ergebnissen liegt der Fokus im Rahmen der digitalen Kommunikation auf dem Social Media-Monitoring. Zudem wurden in den Ergebnissen auch noch das Monitoring über Newsletter, weitere Online-Medien, spezielle Monitoring-Tools, die durch künstliche Intelligenz gesteuert werden, genannt. Die befragten Expert*innen betonen, dass das Monitoring durch externe Berater*innen an Bedeutung verliert, da zunehmend mehr Public Affairs-Praktiker*innen ihr Monitoring selbst durchführen oder es durch die unternehmensinterne Kommunikationsabteilung durchführen lassen. Zudem wird in den Ergebnissen deutlich, dass verschiedene Monitoring-Ziele existieren. Soziale Medien eignen sich in besonderem Maße zur Erhebung weicher Themen und Informationen. Demgegenüber steht das Monitoring von Fachinformationen, welches durch andere Tools erfolgt.

Es lassen sich sieben Erkenntnisse hervorheben, die in weiteren Forschungen Beachtung finden sollten:

1. Die Public Affairs-Arbeit kann mit einer Vielzahl digitaler Instrumente durchgeführt werden. Bei näherer Betrachtung zeigt sich jedoch, dass diese Instrumente sich in ihrer Bedeutung für Unternehmen als Public Affairs-Akteur*innen stark unterscheiden.
2. Digitale Instrumente für die Public Affairs-Arbeit werden als Teil von mehreren Instrumenten im Rahmen der Public Affairs-Arbeit eingeordnet.
3. Die offiziellen Social Media-Profile der befragten DAX-40-Unternehmen haben teilweise so große Reichweiten, dass in Frage gestellt wird, ob über dies überhaupt exklusive Public Affairs-Inhalte geteilt werden können und, ob diese dann überhaupt Gehör finden können.
4. Die Public Affairs-Praktiker*innen gewinnen als digitales Instrument immer mehr Bedeutung, beispielsweise als Corporate Influencer*innen.
5. Die Instrumente der Mobilisierung und Kampagnenführung werden eher über Bande, z.B. über Verbände gespielt, und nicht primär von Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen übernommen. Die Praktiker*innen forcieren einen langfristig angelegten Austausch.
6. Klassische Public Affairs-Instrumente- und Maßnahmen besitzen nach wie vor einen hohen Stellenwert. An diese werden eher die digitalen Instrumente angeschlossen.
7. Soziale Medien werden nicht nur von Public Affairs-Praktiker*in*innen für die Kommunikation genutzt, sondern auch für die Recherche und das Monitoring.

Des Weiteren wird ersichtlich, dass ähnliche Kanäle genutzt werden, die auch im klassischen Kommunikationsrepertoire der Unternehmenskommunikation zu finden sind. Dabei scheint LinkedIn derzeit die bedeutendste Plattform für die digitale Kommunikationsarbeit in den Public Affairs zu sein. Die Nutzung von LinkedIn wird von den Expert*innen mit verschiedenen Argumenten begründet. Dazu zählen die Möglichkeiten der Teilhabe, Themenpositionierung, Kontaktaufnahme- und -pflege, die interne Kommunikation, fachlicher Austausch, Recherche, die Schaffung von Anknüpfungspunkten zu Stakeholder*innen, die Dokumentation von Inhalten, die Netzwerkpflge, die Eventberichterstattung und die Information von Personalwechseln aus dem Public Affairs-Bereich. Auch die bilaterale Kommunikation sowie die Selbstdarstellung stehen im Fokus. Allerdings lässt sich auch aus den qualitativen Interviews entnehmen, dass die Expert*innen sich nicht schlüssig sind, wie sie mit LinkedIn umzugehen haben. Vor allem wird in Frage gestellt, ob es nachteilig sein kann, dass auf der Plattform nur für die eigene Zielgruppe kommuniziert wird.

Während der Erstellung der Dissertation wurde ersichtlich, dass einige Expert*innen ihre Position gewechselt haben. Dies wurde durch ein LinkedIn Status-Update offenkundig. Die Bedeutung von LinkedIn bestätigt auch Hoffmann (2021). Hierbei ist jedoch auch die Schnellebigkeit der Kommunikation zu berücksichtigen. Die Ergebnisse der Dissertation, welche in den Jahren 2021 bis 2024 verfasst wurde, zeigen, dass die Plattform LinkedIn in diesem Zeitraum eine besondere Bedeutung aufweist. Es kann jedoch nicht mit Sicherheit angenommen werden, ob sich die Bedeutung der Plattform in den kommenden Jahren wieder ändern wird. Aufgrund der aktuellen Erkenntnisse lässt sich dies jedoch vermuten.

Weiterhin ist aufgefallen, dass Facebook für die Public Affairs-Arbeit von Unternehmen in Deutschland keine Relevanz aufweist. In der Literatur wird Facebook als Plattform zur „Mobilisierung von spezifischen Interessengruppen“ (Hoffmann, 2021, S. 584) beschrieben. Die Annahme, dass Facebook eher für Interessengruppen oder Soziale Bewegungen für die Mobilisierung bedeutsam ist, lässt sich durch die Ergebnisse der Befragung stützen. Einige der Befragten haben zudem betont, dass Facebook eher von Abgeordneten für die Berichterstattung an die Wähler genutzt wird. Jedoch wird auch deutlich, dass Facebook in anderen Ländern noch eine Bedeutung hat. Dies verweist darauf, dass gerade in globalen Unternehmen keine pauschalisierte Antwort gegeben werden kann.

Die Auswahl der zu nutzenden Social Media-Plattformen für die Public Affairs-Arbeit ist abhängig von der zu erreichenden Zielgruppe. In Deutschland scheint derzeit die geeignetste Plattform LinkedIn zu sein.

Die Plattform X wird von Hoffmann (2021) als „eines der bedeutendsten digitalen Instrumente der Interaktion in den Public Affairs“ (S. 583) bezeichnet, da sich dort „Repräsentanten der Medien, der Wissenschaft, der Verbände, NGOs und auch der Politik“ (Hoffmann, 2021, S. 583) wiederfinden.

Die durchgeführten Interviews lassen erkennen, dass X zunehmend eher weniger genutzt wird, vor allem weniger aktiv, sondern vielmehr passiv. Zudem wird die Entwicklung von X²³ kritisch hinterfragt. Als Gründe hierfür werden in den qualitativen Interviews die Verknappung von Botschaften sowie das negative Klima auf der Plattform genannt. Zudem wurde betont, dass es herausfordernd ist, Aufmerksamkeit zu erlangen, da eine Vielzahl von Akteur*innen auf der Plattform aktiv ist. Die Relevanz von X wird von den Expert*innen darin gesehen, dass Praktiker*in*innen über X Informationen über ihre Kolleg*innen aus dem Bereich Public Affairs erhalten, über die Plattform schnell Neuigkeiten mitbekommen, eigene Argumentationen weiterentwickeln sowie auch Analysen durchführen können. Die Nutzungsmotive der Praktiker*innen für das Senden von Botschaften liegt in der Möglichkeit der Verbreitung eigener Inhalte in der Termin- und Eventberichterstattung. In der Literatur wird von Hoffmann (2021) die Plattform Instagram für die Public Affairs-Arbeit im Rahmen einer „Mobilisierung im Rahmen einer Kampagne eine wirkungsvolle Ergänzung“ (S. 584) zugeschrieben. Basierend auf den Erkenntnissen der vorliegenden Arbeit lässt sich diese Aussage jedoch für die Akteursgruppe der Unternehmen abschwächen. Die Ergebnisse der Interviews lassen den Schluss zu, dass Instagram für die Public Affairs-Arbeit eine geringe Bedeutung zukommt. Allerdings wurde von den Expert*innen darauf hingewiesen, dass einige Repräsentanz einen Instagram-Account unterhalten, um ihre Repräsentanz als Event-Location zu bewerben.

Es kann nicht generalisierend festgestellt werden, welche digitalen Instrumente von welchen Public Affairs-Praktiker*innen und den Unternehmen als Akteursgruppe genutzt werden. Soziale Medien werden erst dann als Kommunikationskanal relevant, wenn die zu erreichende Zielgruppe dort vertreten ist. Über welche Plattform dann die Kommunikation stattfindet, scheint von untergeordneter Bedeutung zu sein.

²³ An dieser Stelle ist hinzuzufügen, dass die Plattform X im Jahr 2022 von dem Unternehmer Elon Musk gekauft wurde. Veränderte Bezahlmodelle, ein rauer Ton und veränderte Funktionsweisen des Algorithmus, können Gründe einer zunehmenden Skepsis gegenüber der Plattform sein.

Vielmehr stehen die Komponenten im Raum, die von Public Affairs-Praktiker*innen über die digitale Kommunikationsformen erreicht werden sollen. Dazu zählen unter anderem die Dokumentation der eigenen Arbeit, die Begegnung mit anderen Personen, die Selbstdarstellung, das Erlangen von Informationen, die Netzwerkpflege, das Führen von Diskursen, die Darstellung von Themen sowie die interne Kommunikation. Das zentrale Ziel ist dabei stets das Erreichen der definierten Zielgruppe.

Die Realisierung kann, wie bereits dargelegt, durch verschiedene Maßnahmen und Instrumente erfolgen. Dabei scheint die Nutzung sozialer Medien am relevantesten zu sein. Auch der Austausch über Messenger-Dienste oder das Durchführen von virtuellen Gesprächsrunden kann als digitales Kommunikationsinstrument betrachtet werden. An dieser Stelle ist festzuhalten, dass sich die dargelegten Erkenntnisse auf die Public Affairs-Arbeit in Deutschland beziehen. Einige Expert*innen haben betont, dass in anderen Ländern wiederum andere Kanäle genutzt werden, die dahinterliegenden strategischen Überlegungen jedoch identisch sind. Diese Überlegungen zielen darauf ab, der Frage nachzugehen, über welche Plattform die anvisierte Zielgruppe erreicht wird. Es ist zu diskutieren, dass die Bedeutungszuschreibung einzelner Maßnahmen und insbesondere von Social Media-Plattformen einem starken Wandel unterliegt. **Es kann festgehalten werden, dass die Nutzung digitaler Kommunikationsformen für Großunternehmen in erster Linie der Informationsbeschaffung dient und nicht dem eigenen Teilen von Inhalten oder der Mobilisierung.**

Des Weiteren lässt sich feststellen, dass in einigen Unternehmen den Befragten gar kein Zugang zu den offiziellen Social Media-Kanälen des Unternehmens gewährt wird, da diese in der Unternehmenskommunikation verwaltet werden. Dadurch ist es den Befragten nicht möglich, über die offiziellen Kanäle des Unternehmens zu kommunizieren, wodurch sich die verstärkte Eigennutzung sozialer Medien begründen lassen kann. Dies kann zur Folge haben, dass die Public Affairs-Kommunikation auf Dauer nicht mehr einheitlich erfolgt. Ein weiterer interessanter Punkt, der in diesem Kontext diskutiert werden soll, ist der Einsatz von Corporate Influencer*innen als Instrument in der digitalen Public Affairs-Arbeit. Bei den geführten qualitativen Interviews haben sich ein paar Expert*innen dafür ausgesprochen, dass ihre Unternehmen auch in dem Bereich derzeit ein Programm in diesem Bereich aufbauen. Im Kern geht es darum, im Public Affairs-Bereich digitale Gesichter aufzubauen, mit dem Ziel, Transparenz zu etablieren und Themen mit Gesichtern zu verknüpfen. Der Aufbau von Corporate-Influencer*innen-Programmen läuft nach Aussage der Befragten nebenbei, weshalb auch von den Expert*innen in Frage gestellt wurde, wie viel Zeit und Ressourcen in diese Arbeit investiert werden sollte. In diesem Kontext wurde ebenfalls die Positionierung der Führungskräfte thematisiert, die im Detail in Kapitel 9.3 diskutiert wird.

9.3 Der*die CEO als kommunikativer Bestandteil von Digital Public Affairs

*Ist der*die CEO ein kommunikativer Bestandteil von digitalen Public Affairs?*

*Welche Rolle kommt dem*der CEO kommunikativ zu? (UF3)*

Der*die CEO sowie auch weitere hochrangige Führungskräfte in den DAX-40-Unternehmen stellen einen kommunikativen Bestandteil von digitalen Public Affairs dar. Die Rolle des*der CEO ist dabei von dessen Persönlichkeit und den Themenschwerpunkten seiner*ihrer Arbeit abhängig. Dies umfasst die strategische Entscheidung, ob und wie sich der*die CEO politisch äußern möchte. Die Ergebnisse legen nahe, dass einige CEOs der DAX-40-Unternehmen einen anderen kommunikativen Fokus aufweisen. Dieser kann beispielsweise auf Innovationen oder der Kommunikation gesellschaftlicher Themen liegen und daher nicht nur die politische Kommunikation umfassen.

Der thematische Fokus scheint einen Einfluss auf die Wahl der Social Media-Kanäle zu haben, auf denen der*die CEO aktiv ist. Als meistgenutzte Plattform wurde von den Expert*innen LinkedIn genannt, was sich auch durch die Ergebnisse der Vorab-Systematisierung unterstreichen lässt. In den qualitativen Interviews wurde kontrovers diskutiert, inwiefern CEOs politisch sein müssen und dürfen. Dies ist dadurch bedingt, dass CEOs nicht nur politische Entscheider*innen als Zielgruppe haben, sondern auch eine Vielzahl weiterer Akteur*innen, wie Kund*innen, Aktionär*innen, Medien oder Mitarbeiter*innen.

Die Ergebnisse zeigen zudem, dass die öffentliche Positionierung des*der CEOs in erster Linie durch die Kommunikationsabteilung des Unternehmens erfolgt, was bedeutet, dass Public Affairs-Praktiker*innen nur begrenzten Einfluss auf die öffentliche digitale Kommunikationslinie haben. Allerdings berichten die Befragten, dass sie im Rahmen ihrer Arbeit auch gemeinsame Termine mit dem*der CEO wahrnehmen oder den*die CEO zu Terminen begleiten. Diese Erkenntnis lässt den Schluss zu, dass Public Affairs-Praktiker*innen eher in einem fachlichen analogen Austausch mit den CEOs stehen und eher keinen Einfluss auf die digitalen Kommunikationsaktivitäten haben.

Die CEO-Kommunikation wird als Instrument und als eine von vielen Maßnahmen für die digitale Public Affairs-Arbeit betrachtet.

Im Rahmen der Public Affairs-Arbeit obliegen laut den Ergebnissen dem*der CEO folgende Aufgaben:

- Verfassen von Artikeln
- Kommunikation von CSR-Themen (v.a. zu Nachhaltigkeit und Umwelt)
- Geben von politisch relevanten Interviews
- Teilnahme an virtuellen Formaten
- Berichterstattung über Termine oder Veranstaltungen
- Berichterstattung von politischen Treffen
- Gesellschaftliche Kommunikation

Social Media-Aktivitäten der DAX-40-CEOs

In Verbindung mit der wissenschaftlichen Literatur lässt sich dies mit den Erkenntnissen von Talanow (2020) vereinbaren, der die CEO-Kommunikation als Instrument und Maßnahme von Digital Public Affairs einordnet. Diese Auffassung kann geteilt werden.

Die wissenschaftliche Literatur belegt, dass die politische Aktivität eines*einer CEO von der Persönlichkeit abhängt. Dabei ist von entscheidender Bedeutung, inwieweit die Intention besteht, sich politisch zu äußern (Schörner, 2021). Trotz dieser individuellen Unterschiede gilt der*die CEO nach wie vor als Akteur*in auf Augenhöhe bei hierarchisch hohen politischen Entscheider*innen. Die Studie von Nalick et al. (2023) belegt zudem, dass ein Zusammenhang zwischen der politischen Ideologie des*der CEOs und der regierenden Partei besteht. Stimmen die Ansichten eher nicht mit denen des*der CEOs überein, so werden weniger Lobbying-Aktivitäten getätigt.

Aus diesem Grund wird die besondere Relevanz des*der CEO*s jedoch eher in der analogen Arbeit gesehen, während die digitale Welt eine untergeordnete Rolle spielt. Denn in der digitalen Welt werden oftmals die digitalen Auftritte der Spitzenpolitiker*innen von deren Mitarbeiter*innen gepflegt, wodurch die Social Media-Profile der CEOs oftmals eher keine direkte Sichtbarkeit von Spitzenpolitiker*innen erhalten. Es lässt sich feststellen, dass der*die CEO in den meisten Fällen eine Rolle in der digitalen Public Affairs-Arbeit einnimmt. Dabei wird ersichtlich, dass die Plattformen, auf denen der*die CEO aktiv ist, strategisch gewählt werden und die Beiträge ebenfalls innerhalb des Unternehmens abgestimmt werden.

Dies lässt den Schluss zu, dass der Einsatz des CEOs sehr strategisch ausgerichtet ist und innerhalb des Unternehmens die Brisanz und das Gewicht der Aussagen des*der CEO*s bewusst sind. Diese können sich z.B. unmittelbar auf den Börsenkurs eines DAX-40-Unternehmens auswirken (Sandhu & Zielmann, 2010).

Der*die CEO ist und bleibt nicht nur eine Identifikationsfigur für ein Unternehmen, sondern bestimmt auch maßgeblich die Reputation des Unternehmens mit. Aus diesem Grund sind öffentliche Aussagen des*der CEO*s oftmals strategisch eingesetzte Maßnahmen, die auch in der digitalen Public Affairs-Arbeit Anwendung finden können.

Es wird angenommen, dass der*die CEO eine wesentliche Komponente in der Kommunikation darstellt, jedoch durch die Kommunikationsabteilung stark reguliert wird. Da die DAX-40-Unternehmen internationale Konzerne sind, wird geschlussfolgert, dass auch im Ausland auf politische Aussagen des CEOs geachtet wird. Aus diesem Grund ist an dieser Stelle eine sensible Kommunikation erforderlich, von der eher keine innovativen Aussagen und Aufbereitungsformen zu erwarten sind. Es lässt sich darüber diskutieren, welchen maßgeblichen Einfluss die Kommunikationsabteilung auf das digitale Image des*der CEO*s ausübt. Aus diesem Grund ist zu eruieren, inwiefern Public Affairs-Praktiker*innen Einfluss auf die Aussagen des CEOs nehmen können. Es wird angenommen, dass sie lediglich inhaltliche Vorschläge oder Zulieferungen leisten können oder ausgewählt bei politischen Terminen bei der Erstellung von Social Media-Beiträgen unterstützen können, die im Nachgang an einen Termin geteilt werden.

Vor allem bei Betrachtung der Ergebnisse der qualitativen Interviews und der Vorab-Systematisierung gilt es kritisch zu diskutieren, dass, wie eben vorgestellt, einige CEOs auch auf Instagram aktiv sind. Bei genauerer Betrachtung der Profile, wie z.B. des Profils von Ola Källenius²⁴, wird deutlich, dass dieses zwar einige Follower*innen besitzt, jedoch nur ein einziges Posting vorhanden ist, welches aus dem Jahr 2019 stammt. Die Inaktivität suggeriert eher kein modernes und transparentes Unternehmen. Das Instagram-Profil von Guillaume Faury²⁵ lässt offen, ob es sich um ein offizielles Unternehmensprofil handelt. Die Bildmaterialien und die persönlichen Texte könnten darauf schließen lassen, jedoch ist dieses ebenfalls nicht aktuell gepflegt und weist ansonsten keine weiteren Verknüpfungen zu offiziellen Unternehmensaccounts auf.

²⁴ <https://www.instagram.com/ola.kaellenius>

²⁵ <https://www.instagram.com/guillaumefaury>

Auch bei dem Instagram-Profil von Oliver Bäte²⁶ ist der letzte Post vom 01. Februar 2022, was ebenfalls auf kein aktuell geführtes Profil schließen lässt. Lediglich die Instagram-Profile von Tim Höttges²⁷, Christian Klein²⁸ und Roland Busch²⁹ zeigen eine aktive Nutzung. Zudem gilt es zu diskutieren, ob die Plattform Instagram überhaupt für die Public Affairs-Arbeit von Relevanz ist. Auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse wird eher angenommen, dass sie für generelle Themen der Unternehmenskommunikation sowie die Personalisierung des*der CEO*s eine höhere Bedeutung aufweist, als für die Public Affairs-Arbeit. Zudem wird vorgeschlagen, inaktive Profile der CEOs eher zu löschen, als offiziell auffindbar zu halten, da dies keine Aktualität, Modernität und Transparenz ausdrückt, welche im Bereich der Digital Public Affairs von den Expert*innen als Zielsetzung benannt wurde.

Bei den digitalen Auftritten der CEOs auf der Plattform X, die von den befragten Expert*innen mit als eine der wichtigsten Plattformen für die Digital Public Affairs-Arbeit benannt wurde, wird ebenfalls deutlich, dass nicht ansatzweise alle CEOs mit einem persönlichen Profil dort vertreten sind. Lediglich Guillaume Faury (Airbus S.A.S.) mit 17.767 Follower*innen, Dr. Markus Steilemann (Covestro AG) mit 3.583 Follower*innen, Christian Klein (SAP SE) mit 29.012 Follower*innen, Dr. Roland Busch (Siemens AG) mit 21.138 Follower*innen, Dr. Bernd Montag (Siemens Healthineers AG) mit 4.738 Follower*innen und Rolf Buch (Vonovia SE) mit 2.565 Follower*innen sind von den befragten Unternehmen auf X aktiv. Aufgrund der teilweise geringen Follower*innen wird angenommen, dass X keinen Hauptkanal der CEO-Kommunikation darstellt.

Die Ergebnisse machen deutlich, dass gegenwärtig eine Vielzahl von Expert*innen Gespräche innerhalb des Unternehmens über die Ausgestaltung der digitalen CEO-Kommunikation im Public Affairs-Bereich führt. Dabei scheinen bislang keine finalen Resultate heraus entstanden zu sein. Es wird zudem deutlich, dass derzeit LinkedIn als Kanal der CEO-Kommunikation für viele der CEOs der teilnehmenden Unternehmen in der vorliegenden Arbeit, der reichweitenstärkste Account ist. Aus diesem Grund wird angenommen, dass auch für die digitale Public Affairs-Arbeit eine CEO-Kommunikation über LinkedIn eine der effizientesten Maßnahmen im digitalen Kommunikationsrepertoire sein kann. Jedoch sollte die Rolle des*der CEO*s in den digital Public Affairs nicht überschätzt werden. Vielmehr gilt der*die CEO eher im analogen Austausch als wichtiges Instrument für die Public Affairs-Arbeit, vor allem um auf Augenhöhe mit politischen Entscheider*innen zu sprechen.

²⁶ https://www.instagram.com/oliver_baete

²⁷ https://www.instagram.com/tim_hoettges

²⁸ https://www.instagram.com/christian_klein_ck

²⁹ <https://www.instagram.com/roland.busch>

9.4 Das Selbstverständnis von Public Affairs-Praktiker*innen unter digitalen Gegebenheiten

*Wie verändert sich das Selbstverständnis als Public Affairs-Praktiker*in durch die digitale Kommunikation? (UF4)*

Das Selbstverständnis der Public Affairs-Praktiker*innen erfährt eine Veränderung dahingehend, dass sie durch digitale Kommunikationsformen eine weitere Sichtbarkeit und damit auch eine neue Öffentlichkeit bekommen. In den Ergebnissen lässt sich keine einheitliche Einschätzung finden, wie die befragten Expert*innen dies konkret bewerten. Es wird deutlich, dass einige Expert*innen vor allem durch Auftritte in sozialen Medien, insbesondere LinkedIn, an ihrer eigenen Selbstdarstellung aktiv arbeiten. Andere Befragte entgegnen, dass sie von dieser Form der Selbstdarstellung nichts halten und eher analog aktiv sind. Unter den befragten Expert*innen lassen sich zudem unsichere Einschätzungen finden, die sich dem Trend, digital sichtbar zu sein bewusst sind, jedoch aufgrund von Zeitmangel oder fehlendem Wissen bislang keine weiterführenden Strategien entwickelt haben.

Vor allem wird deutlich, dass sich das Selbstverständnis der Praktiker*innen dahingehend verändert, dass sie sich stärker in der digitalen Öffentlichkeit präsentieren. Dies begründet sich auch in der digitalen Netzwerkarbeit, die von einigen Befragten als Ziel ihrer digitalen Arbeit genannt wird. Die veränderte Sichtbarkeit hat zur Folge, dass das Berufsfeld der Public Affairs-Praktiker*innen zunehmend öffentlicher wird und die Praktiker*innen somit direkter mit dem Unternehmen, in dem sie arbeiten, in Verbindung gebracht werden. In diesem Kontext lässt sich eine zunehmende Etablierung sozialer Medien als Instrument der Digital Public Affairs beobachten.

Public Affairs-Praktiker*innen werden durch digitale Kommunikationsformen zunehmend zu Kommunikator*innen des Unternehmens, in dem sie arbeiten. Dadurch wird das Berufsfeld transparenter, jedoch rücken die Praktiker*innen gewollt oder ungewollt in einen stärkeren digitalen Fokus. Die Ausgestaltung dieses Fokus ist dabei stark abhängig von der Motivation der jeweiligen Person. Einige Expert*innen sehen in der digitalen Sichtbarkeit einen strategischen Nutzen.

Demgegenüber stehen als ambivalentes Bild die Aussagen einiger Expert*innen, die keine aktive Social Media-Arbeit betreiben, sich der Bedeutung aber bewusst sind oder weiterer Expert*innen, die keine Relevanz in der digitalen Arbeit sehen. Vor allem zeitliche Ressourcen spielen bei der Entscheidung soziale Medien für die eigene Arbeit zu nutzen eine bedeutende Rolle.

Des Weiteren lassen sich divergierende Aussagen darüber finden, ob die Befragten soziale Medien lediglich konsumieren oder auch selbst nutzen. Dies lässt den Schluss zu, dass soziale Medien nicht immer nur zum Teilen von Inhalten genutzt werden, sondern zu einem signifikanten Anteil zum Konsum von Inhalten. In diesem Kontext erfolgt auch eine kritische Auseinandersetzung mit der digitalen Arbeit durch die Befragten, wobei die Selbstinszenierung von Public Affairs-Praktiker*innen als besonders kritisch erachtet wird. Dies lässt darauf schließen, dass die Public Affairs-Arbeit nach wie vor eine diskret ausgeübte Tätigkeit ist.

Im Folgenden werden die Erkenntnisse zusammengefasst, wie sich auch das Selbstverständnis und die durchgeführten Tätigkeiten der Praktiker*innen verändert haben:

- Konsumieren und Kreieren von Inhalten
- Stärkere sichtbare Verknüpfung zwischen Unternehmen und Public Affairs-Praktiker*innen
- Zeigen von Transparenz
- Netzwerkaufbau und -pflege
- Erlangen von Aufmerksamkeit
- Sichtbarkeit in der eigenen Zielgruppe
- Selbstmarketing und Markenaufbau der eigenen Person
- Pflegeleichter Umgang
- Darstellung der eigenen Positionen ohne klassische Gatekeeper
- Information und Recherche

Hoffmann (2021) kritisiert das Selbstmarketing von Public Affairs-Praktiker*innen über soziale Medien und führt aus: „Selbstverständlich ist das erfolgreiche Ego-Marketing in sozialen Medien kein Ersatz für tatsächliche Expertise und persönliche Verbindlichkeit“ (S. 585).

Des Weiteren kann die Aussage von Hoffmann et al. (2007) bestätigt werden, die hervorhebt, dass „ein Wandel der politischen Kommunikation mit gesteigerten Selbstinszenierungszwängen aller beteiligten AkteurInnen verbunden“ (S. 411) ist. Vor allem auch die Erkenntnis, dass die Netzwerkpflege eine wichtige Rolle spielt (Hillman, 2003) lässt darauf schließen, dass die digitale Netzwerkpflege der Praktiker*innen an Bedeutung gewinnt.

Das es bei einer möglichen Veränderung des Selbstverständnisses bei den Praktiker*innen hinzu mehr Transparenz geht, belegt auch die Studie von Falasca und Helgesson (2021), die betonen, dass die Public Affairs-Praktiker*innen daran arbeiten, ihr Berufsfeld zu legitimieren. Dass eine stetige Weiterentwicklung des Rollenverständnisses stattfindet, greift auch Bowman (2019) auf, die betont, dass sich das Selbstbild von Public Affairs-Praktiker*innen in einem stetigen Wandel befindet und die Anpassung an neue Gegebenheiten sowie Implementierung von neuen Kommunikationsfähigkeiten im Fokus steht.

Das Selbstmarketing der Public Affairs-Praktiker*innen durch das digitale Kommunikationsrepertoire in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten stellt für die vorliegende Arbeit eine wesentliche Erkenntnis dar.

Es kann festgehalten werden, dass bei der Ergebnisdarstellung eine Diskrepanz hinsichtlich der Frage besteht, in welchem Umfang sich das Selbstverständnis von Public Affairs-Praktiker*innen verändert hat. Es wird deutlich, dass der Umgang mit digitalen Instrumenten zunehmend an Bedeutung gewinnt und auch als Einstellungskriterium für eine berufliche Tätigkeit in den Public Affairs fungieren kann. Dies führt zu einer kontinuierlichen Erweiterung des Kommunikationsrepertoires von Public Affairs-Instrumenten für Public Affairs-Praktiker*innen und erfordert auch die Berücksichtigung digitaler Kompetenzen. In diesem Kontext ist von Interesse, dass ein*e ein*e Expert*in betont hat, dass die eigenen Social Media-Auftritte, insbesondere die Reichweite auf LinkedIn, auch bei Personalentscheidungen zunehmend an Bedeutung gewinnen. Dieser Ansatz sollte in jedem Fall weiter diskutiert werden und würde die steigende Relevanz einer digitalen Sichtbarkeit argumentativ untermauern.

Es sollte zudem diskutiert werden, dass die Ressourcen, die in die digitale Arbeit investiert werden, auch vom internen Aufgabenfeld der Public Affairs-Praktiker*innen abhängig sein können. Sofern das Aufgabenfeld den Aufbau von Präsenz in Form von Netzwerken und Imagepflege im politischen Betrieb beinhaltet, kann die Nutzung sozialer Medien eine strategische Möglichkeit darstellen, um dieses Ziel zu erreichen. Ist der Aufgabenbereich hingegen eher von inhaltlicher Natur und beschränkt sich auf das Verfassen von White Papers oder sehr detaillierten Aufgaben, so ist die Notwendigkeit digitaler Arbeit gegebenenfalls nicht möglich. In diesem Fall würde sich auch das Selbstverständnis eher weniger verändern.

Des Weiteren wurden in den Ergebnissen die Rahmenbedingungen von den DAX-40-Unternehmen in Form von Compliance-Regeln thematisiert, die die Richtlinien für die Social Media-Nutzung der Mitarbeiter*innen eines Unternehmens umfassen und somit auch für die Public Affairs-Praktiker*innen Geltung besitzen. Einige Befragte fühlen sich durch ihr Unternehmen sehr eingeschränkt, um frei über soziale Medien über ihren Beruf oder berufliche Themen zu berichten.

Andere wiederum kennen zwar die Regeln, befolgen diese aber eher nur zweitrangig. Dies zeigt, dass eine digitale Arbeit seitens Public Affairs-Praktiker*innen auch immer einer Freiheit in der Kommunikation bedarf. Zu strenge Regeln seitens des Unternehmens wirken sich eher kontraproduktiv aus. Zudem wurde seitens der Expert*innen auf die fehlenden Ressourcen, insbesondere die knappe Zeit oder noch fehlende Kompetenz hingewiesen, um eine eigene umfassende digitale Arbeit zu betreiben.

Es lässt sich bei den Antworten der meisten Befragten hier jedoch eine klare Trennung zwischen privater und beruflicher Social Media-Nutzung feststellen, die von den meisten Befragten bejaht wird. Es gilt zu diskutieren, ob öffentliche Social Media-Profilen von Public Affairs-Praktiker*innen überhaupt noch als private Kanäle bezeichnet werden können.

In Bezug auf die Netzwerkpflge und der Erreichbarkeit von politischen Entscheider*innen spielen sowohl die analogen Netzwerke als auch die digitalen Netzwerke eine bedeutende Rolle.

Die Ergebnisse der qualitativen Expert*innen-Interviews legen nahe, dass in einigen Unternehmen Corporate-Influencer*innen-Programme für die Public Affairs-Arbeit ausgebaut werden. Dies lässt den Schluss zu, dass die Arbeit und vor allem die zu kommunizierenden Themen in Zukunft immer stärker personalisiert werden. Es ist gegenwärtig noch unklar, wie Unternehmen mit einer steigenden digitalen Sichtbarkeit von Public Affairs-Mitarbeiter*innen umgehen werden. Dies gilt insbesondere für den Fall, dass diese aus hierarchischen Gesichtspunkten heraus gegebenenfalls noch keine Legitimation für eine starke Sichtbarkeit haben und möglicherweise mit der Sichtbarkeit ihrer Führungskräfte oder der Geschäftsführung konkurrieren.

9.5 Faktoren, die eine öffentliche Kommunikation in den Public Affairs begünstigen

DAX-40-Unternehmen, die stark reguliert sind oder eine Beteiligung aus öffentlicher Hand haben, kommunizieren öffentlich weniger über ihre Themen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit. (These)

Die These lässt sich auf Basis der Ergebnisse der qualitativen Interviews nicht eindeutig beantworten. Einige Expert*innen stimmen der These zu, während andere unschlüssig sind und weitere Befragte sie ablehnen. Die Zustimmung zur These wird von einigen Expert*innen unter anderem mit Bezug auf die Regulierung begründet. Sie argumentieren, dass die Geschäftsmodelle der Unternehmen sehr anfällig gegenüber negativen Geschehnissen sind, weshalb eher auf eine öffentliche Kommunikation verzichtet wird. Des Weiteren werden zu stark regulierte Themenfelder von den Expert*innen als sehr kleinteilig erachtet, was eine öffentliche Kommunikation erschwert. Die Regulierung oder die Beteiligung des Unternehmens aus öffentlicher Hand werden von den Expert*innen als mögliche Faktoren genannt, warum keine öffentliche Kommunikation stattfindet. Weitere Faktoren, die genannt wurden, werden wie folgt dargestellt:

- Regulierung
- Beteiligung aus öffentlicher Hand
- Unternehmenskultur
- Freigabeprozesse und Compliance-Regeln
- Politisches Interesse des CEOs
- B2B oder B2C Unternehmen
- (Interne) Ressourcen

Die Ergebnisse zeigen, dass Unschlüssigkeit bei der Einschätzung der Expert*innen gegenüber der These besteht. Begründungen für die Negierung liegen darin, dass es eher auch von anderen Faktoren abhängt, ob ein Unternehmen öffentlich kommuniziert oder nicht. Aus diesem Grund wird eine Übersicht an Umweltbedingungen und Gründen eines Unternehmens, ob dies öffentliche Kommunikation betreibt oder nicht, nochmal systematisiert dargestellt. Es lässt sich interpretieren, dass eine ganze Bandbreite an Gründen bedingt, ob und wie ein Unternehmen seine öffentliche Kommunikation über Public Affairs-Themen aufbaut. Vor allem gilt es zu diskutieren, dass es auch themenabhängig sein kann, ob und wie ein Unternehmen öffentlich kommuniziert. Die Forschungsliteratur macht deutlich, dass auch Althaus (2007) bestätigt hat, dass es „fachlich komplizierte Angelegenheiten“ gibt, die „keinerlei öffentliche Kommunikation erfordern“ (Althaus, 2007, S. 801-802).

So attestieren Hillman und Hitt (1999), dass auch das Alter des Unternehmens einen Einfluss auf die Glaubwürdigkeit von Lobbying-Aktivitäten haben kann. Diese Erkenntnis wurde zwar nicht explizit in den Ergebnissen der qualitativen Inhaltsanalyse genannt, ist jedoch auch denkbar. Jedoch würde nach den Erkenntnissen der Arbeit widersprochen werden, dass dies nicht nur auf regulierte Branchen zu übertragen ist, sondern allgemein themenbezogen gilt. **Je sensibler und kleinteiliger das Public Affairs-Anliegen eines DAX-40-Unternehmens ist, desto weniger öffentliche Kommunikation findet über dies im Rahmen der digitalen Public Affairs-Arbeit statt.**

9.6 Das Verhältnis von Public Affairs und CSR-Themen

*Wie geben die Public Affairs-Praktiker*innen mit der Kommunikation von CSR-Themen um? (UF6)*

CSR-Themen spielen eine mitlaufende Rolle in der (digitalen) Public Affairs-Arbeit der befragten Expert*innen, die jedoch von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich ausgeprägt ist. Deutlich wird, dass sich die Themen CSR und Public Affairs bedingen und vor allem strategisch eingesetzt werden, um Unternehmen zu legitimieren und Türen bei politischen Entscheider*innen zu öffnen. Hierbei ist CSR aber nicht nur ein Thema für den Bereich Public Affairs, sondern als fester Bestandteil einer Unternehmensstrategie einzuordnen. Vor allem mit Fokus auf den internationalen Kontext mit länderspezifischen Gegebenheiten kann die Legitimierung über CSR-Kommunikation eine Maßnahme für die Public Affairs-Arbeit darstellen.

Bei den Ergebnissen wird deutlich, dass die Mehrheit der Befragten den CSR-Aktivitäten für die Public Affairs-Arbeit eine hohe Bedeutung zuschreibt. Hierbei wird konkretisiert, dass die Befragten CSR nicht nur als Bestandteil von Public Affairs sehen, sondern als generellen Bestandteil der übergeordneten Unternehmensstrategie. Besonders in einem globalen Kontext betrachtet kommt der CSR-Arbeit im Rahmen der Public Affairs eine besondere Rolle zu. Vor allem die Komponente der Nachhaltigkeit spielt eine bedeutende Rolle. Es gilt zu diskutieren, wie trennscharf sich die einzelnen Bereiche CSR, Nachhaltigkeit, Unternehmenskommunikation und Public Affairs in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung betrachten lassen.

Die Entwicklung der gestiegenen Relevanz von CSR lässt sich mit der gestiegenen Relevanz von Unternehmen als gesellschaftliche Akteur*innen einordnen, deren Aussagen auch einen politischen Einfluss haben können.

In Verbindung mit der bestehenden wissenschaftlichen Literatur, dass CSR-Themen eingesetzt werden, um politische Ziele des Unternehmens zu erreichen (Lock & Seele, 2018). In diesem Rahmen wird in der Literatur auch von einer politisierten CSR gesprochen (Lock & Seele, 2018). Weiterhin macht die Literatur auch deutlich, dass CSR Legitimation und Reputation schaffen soll (Lock & Seele, 2018; Von Winter, 2024). Der Einsatz von CSR als strategisches Instrument, auch im internationalen Kontext, wird durch die Literatur belegt (Bieley & van Passel, 2022; De los Reyes & Scholz, 2022).

Mit Fokus auf den internationalen Kontext lässt sich in der Literatur die Aussage von Hoffmann (2021) finden, der betont, dass digitale Instrumente im Bereich Corporate Citizenship, vornehmlich in Kombination mit der Public Relations-Arbeit eingesetzt werden können. So unterstreicht er: „Auf Websites, über Social-Media-Kanäle und in digitalen Magazinen betont die Organisation ihre positiven Auswirkungen auf die Gesellschaft und adressiert kritische Fragen oder Anliegen“ (Hoffmann, 2021, S. 589). Weiterhin wird in der Literatur auch deutlich, dass CSR nicht direkt mit der Public Affairs-Arbeit gleichzusetzen ist wie Althaus (2013) hervorhebt. An dieser Stelle, so Althaus (2013) steht eher die Legitimation der Aktivitäten von Unternehmen im Fokus.

Die erfolgte Untersuchung der Public Affairs-Arbeit hinzu der CSR-Kommunikation, stellt sich als interessanter Gegenstand dar. Es wird deutlich, dass teilweise weitere Unternehmensbereiche, wie CSR, genutzt werden, um die politische Arbeit zu legitimieren. Vor allem das Thema Nachhaltigkeit steht bei den befragten Expert*innen in einem derzeit starken Fokus.

Dies lässt darauf schließen, dass vor allem durch die unklare Trennschärfe belegt werden kann, dass die Kommunikation von Unternehmen nahezu immer politisch ist. Vor allem die Aussagen von Unternehmen und auch Führungskräften können immer auf politische Aussagen hin interpretiert werden, wodurch eine Sensibilität auch in der digitalen Kommunikation erforderlich ist. Vor allem unterstrichen dadurch, dass das Thema *Good Corporate Citizenship* an Bedeutung gewinnt, lässt sich folgern, dass dieser Themenbereich auch künftig von Bedeutung sein wird. Der Umgang damit wird künftig auch Einfluss auf die Public Affairs-Arbeit haben, die gegebenenfalls noch häufiger in ihrer öffentlichen Kommunikation Rückkopplungen mit der Unternehmenskommunikation oder anderen Teilbereichen des Unternehmens treffen muss.

Die CSR-Kommunikation kann als fester Bestandteil einer Unternehmensstrategie erachtet werden, sodass auch die Public Affairs-Praktiker*innen diesen an geeigneter Stelle einsetzen.

Die Relevanz der CSR-Kommunikation wird nochmal dahingehend deutlich, dass einige Expert*innen ausgesagt haben, dass in ihren Unternehmen extra eigene Abteilungen geschaffen wurden, vor allem auch mit dem Fokus auf Nachhaltigkeit. Wie genau in den DAX-40-Unternehmen die CSR-Themen eingesetzt werden, variiert von Unternehmen zu Unternehmen. Beispielsweise kann es sich bei CSR auch um Tätigkeiten wie Bildung, Engagement beim Christopher Street Day, Spenden, Kulturförderung oder Sozialprojekte handeln.

9.7 Beantwortung der übergeordneten Forschungsfrage

Die vorangegangene Diskussion und Interpretation der einzelnen Unterforschungsfragen führt final zur Auseinandersetzung mit der übergeordneten Forschungsfrage der Dissertation, die lautet:

*Wie gehen die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen mit dem Wandel von Öffentlichkeit um und welche Kommunikationsmittel und -formen der digitalen Kommunikation werden in diesem Rahmen zur Erreichung der Public Affairs-Ziele eingesetzt?*

Vorab ist zur Bestimmung des Geltungsbereichs der Arbeit zu erwähnen, dass dieser sich auf die Public Affairs-Arbeit von Großunternehmen, den DAX-40-Unternehmen, konzentriert. Zudem wurden Public Affairs-Praktiker*innen aus Deutschland befragt, weshalb die Ergebnisse primär für die Public Affairs-Arbeit in der Bundesrepublik Deutschland gelten.

Die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen gehen mit dem Wandel von Öffentlichkeit in Bezug auf ihre Public Affairs-Arbeit ambivalent um. Es wird deutlich, dass sich eine Bandbreite an digitalen Kommunikationsformen herausgebildet hat, die als zusätzliche Instrumente für die Public Affairs-Arbeit angesehen werden können.

Es zeigt sich ein sehr individueller Umgang mit dem Wandel von Öffentlichkeit und den sich daraus entwickelnden Kommunikationsmitteln. So lässt sich feststellen, dass jede*r befragte Expert*in eine individuelle Antwort auf den Umgang mit dem Wandel von Öffentlichkeit gibt. Eine Erkenntnis der Arbeit ist, dass in digital vernetzten Öffentlichkeiten den Public Affairs-Praktiker*innen als Personen eine deutlich sichtbarere Rolle zukommt. In der Literatur wird bestätigt, dass den Public Affairs-Praktiker*innen die Aufgabe zukommt, „ein intensives Beziehungsgeflecht im politischen Umfeld“ (Allgäuer & Larisch, 2011, S. 265), zu pflegen.

Dies geschieht, wie die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit bestätigen, auch im digitalen Raum, vor allem über soziale Medien. Derzeit wird vor allem die Plattform LinkedIn zur Kontaktpflege genutzt. Soziale Medien werden auch für die Selbstdarstellung der Public Affairs-Praktiker*innen genutzt, wie Hoffmann (2021) darstellt (S. 585). Die Relevanz der individuellen digitalen Sichtbarkeit der Public Affairs-Praktiker*innen lässt sich auch damit begründen, dass bei der Vorab-Systematisierung der Charakteristika der DAX-40-Unternehmen in dieser Arbeit deutlich wurde, dass die offiziellen Social Media-Kanäle der Unternehmen häufig eine so große und internationale Reichweite haben, dass eine zielgerichtete digitale Public Affairs-Kommunikation über diese Kanäle nicht möglich ist. Allerdings wird im Rahmen der qualitativen Interviews auch Unwissenheit im Umgang mit digitalen öffentlichen Kommunikationsformen seitens der Public Affairs-Praktiker*innen deutlich sowie die Begründung mangelnder zeitlicher Ressourcen, diese nicht in vollem Umfang nutzen zu können, wie es sich die Befragten vorstellen. Die Ergebnisse zeigen, dass LinkedIn und X die derzeit am häufigsten genutzten sozialen Medien für die Public Affairs-Arbeit sind. Danach zeichnet sich ein Trend ab, dass nicht-öffentliche digitale Kommunikationskanäle wie E-Mail, Messenger-Diensten oder SMS bevorzugt werden.

Eingesetzte Kommunikationsmittel und -formen

Bei der abschließenden Beantwortung der Frage, welche Kommunikationsmittel und -formen für die digitale Public Affairs-Arbeit genutzt werden, zeigt sich eine große Bandbreite, die sich bei den Social Media-Kanälen vor allem auf LinkedIn und X fokussiert. Wie eingangs beschrieben, stehen ansonsten eher nicht-öffentliche digitale Kommunikationskanäle im Fokus. An dieser Stelle sei erneut auf Tabelle 2 aus Kapitel 4.5 verwiesen, welche die Eignung digitaler Instrumente und Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation weitergehend klassifiziert und clustert.

Zu betonen ist, dass bei den Erkenntnissen eine Differenzierung zwischen der Nutzung digitaler Kommunikationsformen zur Informationsbeschaffung, beispielsweise in Form von Monitoring und Recherche zur Vorbereitung von Terminen, und zwischen der Nutzung zur Erstellung von Inhalten, beispielsweise zum Anstoß von Debatten oder zur Platzierung von Themen, erforderlich ist. Zudem scheint die Arbeitserleichterung durch den Einsatz von digitalen Kommunikationsmitteln und -formen ein relevanter Punkt für die Befragten zu sein. Es lässt sich feststellen, dass digitale Maßnahmen eingesetzt werden, um digitale Werksführungen für politische Entscheider*innen anzubieten, digitale Pressekonferenzen abzuhalten oder auch Videochats zu nutzen, um Kontakte zu pflegen und um Reisezeiten zu sparen.

Ziele in den Digital Public Affairs

Die Analyse der Public Affairs-Ziele zeigt, dass die Anzahl neuer Ziele, die durch die digitale Public Affairs-Arbeit erreicht werden sollen, relativ gering ist. Stattdessen lässt sich eine verstärkende Wirkung der digitalen Arbeit auf die bereits bestehenden analogen Ziele beobachten. Von besonderer Bedeutung sind dabei die Etablierung von Transparenz durch digitale Aktivitäten sowie die Bereitstellung von Informationen durch Public Affairs-Praktiker*innen. Des Weiteren stehen die Legitimation, Sichtbarkeit, Transparenz und Relevanz im Mittelpunkt. Für den digitalen Raum, in dem die digitale Kommunikation stattfindet, ist hingegen eine Abwägung erforderlich, ob und mit welchen Ressourcen die digitale Arbeit geleistet werden soll. Dabei ist zu berücksichtigen, welchen Schaden die Arbeit, beispielsweise in Form der Veröffentlichung von Statements oder Diskussionen, für das Unternehmen haben oder nehmen kann. Zudem ist der konkrete Nutzen einer digitalen Public Affairs-Arbeit zu ermitteln. Aus diesem Grund erfolgt im Rahmen der Arbeit auch eine kritische Auseinandersetzung mit dem Wandel der Öffentlichkeit, der nicht nur Vorteile für die Public Affairs-Arbeit mit sich bringt. Die Vorgehensweisen der Public Affairs-Praktiker*innen ist in ihrer Ausgestaltung und Umsetzung in den Unternehmen sehr unterschiedlich und kann daher nicht verallgemeinert werden.

Fokus auf den Wandel von Öffentlichkeit

In Bezug auf den Wandel von Öffentlichkeit lässt sich feststellen, dass auch für die Public Affairs-Arbeit ein Wandel in den Arbeitsweisen deutlich wird. Es ist jedoch noch nicht klar, inwiefern dieser Wandel von den Public Affairs-Praktiker*innen angenommen wird. Insbesondere die Teilöffentlichkeit der politischen Entscheider*innen zeichnet sich durch Vertraulichkeit und persönliche Gespräche aus. Es lässt sich jedoch feststellen, dass andere Akteur*innen-Gruppen, wie NGOs, Soziale Bewegungen oder auch aktivistische Gruppierungen die sozialen Medien als Plattform zur Herstellung einer digitalen Öffentlichkeit aktiver nutzen als Großunternehmen. Weiterhin lässt sich feststellen, dass seitens der DAX-40-Unternehmen kein großer Anreiz besteht, ausschließlich digital zu kommunizieren oder verstärkt digitale Kampagnen oder Aktivismus zu betreiben.

Die Öffentlichkeit befindet sich, wie bereits in der Vergangenheit, in einem stetigen Wandel. Einige Akteur*innen-Gruppen finden schneller Antworten auf den Wandel und den Umgang damit als andere. Derzeit haben andere Public Affairs-Akteur*innen, wie die eben genannten NGOs, sozialen Bewegungen oder aktivistischen Gruppierungen einen Umgang mit der digitalen Öffentlichkeit gefunden. Unternehmen als Public Affairs-Akteur scheinen sich hinsichtlich des Umgangs mit digitalen öffentlichen Kommunikationsformen noch nicht abschließend positioniert zu haben.

Dies ist vor allem vor dem Hintergrund zu betrachten, dass die Gefahr eines Schadens durch ebendiese Kommunikation ein wesentlicher Aspekt der Debatte ist. Es kann bestätigt werden, dass vor allem digitale Plattformen „mit ihrer Vermittlungslogik auf Strukturen und Prozesse“ (Jarren & Fischer, 2023, S. 10) einen maßgeblichen Einfluss auf die Öffentlichkeit ausüben. Es muss diskutiert werden, dass diese Vermittlungslogiken maßgeblich anders und fragmentierter sind, als beispielsweise in der medialen Öffentlichkeit, die durch journalistische Angebote als Intermediäre dominiert ist. Diese These wird auch von Eisenegger (2021a) bestätigt: „Damit kommt es zu einem entdifferenzierten Entwicklungsschub öffentlicher Kommunikation über die bislang dominierenden, journalistischen Anbieter hinaus“ (S. 1-2). Im Folgenden erfolgt eine detaillierte Darstellung der einzelnen Dimensionen der Forschungsfrage, die ebenfalls die Erkenntnisse zur Beantwortung der Forschungsfrage beinhaltet.

Konkretisierung der Ausgangslage

Die im Rahmen der Dissertation untersuchten DAX-40-Unternehmen zeichnen sich durch eine hohe personelle und monetäre Ressourcenausstattung sowie eine global ausgerichtete Tätigkeit aus. Aus diesem Grund handelt es sich bei der betrachteten Gruppe von Public Affairs-Akteur*innen um eine besondere Gruppe, die sich neben ihrer wirtschaftlichen Relevanz auch durch bereits bestehende gute Zugänge zu politischen Entscheider*innen, insbesondere im deutschen Kontext, auszeichnet. Im Rahmen der Public Affairs-Arbeit von Unternehmen steht die Artikulation von Einzelinteressen im Vordergrund (Fährnich & Mono, 2022). Zudem zielt die Public Affairs-Arbeit darauf ab, Handlungsspielräume des Unternehmens zu sichern (Röttger et al., 2021).

Die Ergebnisse zeigen zudem, dass die Kommunikation gesellschaftlicher Themen für die Legitimation von Unternehmen von großer Bedeutung ist. Dies lässt darauf schließen, dass einige Unternehmen eine Positionierung als *Good Global Citizen* anstreben, wobei sie sich nicht spezifischen politischen Themen widmen, sondern sich vielmehr allgemein gehaltenen einbringen möchten. Die wissenschaftliche Auseinandersetzung verdeutlicht, dass Unternehmen bei ihren globalen Tätigkeiten in verschiedenen Ländern unterschiedliche Public Affairs-Maßnahmen durchführen. Die dargelegten Ergebnisse sind daher stark auf den deutschen Raum fokussiert.

Die digitale Public Affairs-Arbeit bietet insbesondere Vorteile in Hinblick auf die Organisation von Terminen oder die Teilnahme an digitalen Veranstaltungen. Zudem unterstützt sie die Entwicklung einer eigenständigen Kommunikationslinie. Dabei ist eine einheitliche und identische Kommunikation der Botschaften von entscheidender Bedeutung.

Die ursprüngliche Annahme, dass die DAX-40-Unternehmen aufgrund ihrer Ressourcenstärke über eine ausgeprägte digitale Public Affairs-Arbeit verfügen, wird durch die Ergebnisse widerlegt. Einige der befragten Expert*innen gaben an, dass ihnen die Ressourcen für die digitale Arbeit fehlen.

Die Organisation der Public Affairs-Arbeit in den befragten DAX-40-Unternehmen

Im Rahmen der Vorab-Systematisierung wurde in der Dissertation die Organisation und der Aufbau der Public Affairs-Arbeit in den jeweiligen Unternehmen betrachtet. Die Ergebnisse zeigen ein sehr uneinheitliches Bild in Form einer stark individuellen Ausgestaltung der Organisation der Public Affairs-Arbeit. Diese Erkenntnis deckt sich mit der von Schörner (2021), der ebenfalls die individuelle Gestaltung betont hat (S. 360). Als besonders aufschlussreich erweist sich die Beobachtung, dass die Größe der Public Affairs-Teams an politischen Standorten wie Berlin tendenziell schrumpft. Es lässt sich folgern, dass in den befragten Public Affairs-Umfeldern vor allem mit Fokus auf die Repräsentanz im politischen Berlin der Trend von kleineren Teams deutlich wird, wobei Expertise aus den Fachabteilungen des Unternehmens hinzugezogen wird. In diesem Zusammenhang ist zu hinterfragen, ob die digitale Arbeit als Zusatzleistung von den Praktiker*innen noch erbracht werden kann, da die zu bespielende Bandbreite an Instrumenten sehr umfangreich ist.

Ein weiteres Spannungsfeld zeigt sich in der internen Organisation sowie der Verknüpfung zur Kommunikationsabteilung eines Unternehmens. An dieser Stelle haben die Befragten oftmals die Herausforderung der Abstimmungs- sowie Freigabeprozesse betont. Es lässt sich konstatieren, dass auch wissenschaftlich keine konkrete Bestimmung darüber möglich ist, wo und in welchem Rahmen die Public Affairs-Abteilungen in den Unternehmen verortet werden. Die Auswertung der Daten zeigt, dass Public Affairs-Arbeit in vielen Unternehmen eine Querschnittsaufgabe darstellt, die zahlreiche Bereiche des Unternehmens beeinflusst. Bei einigen Expert*innen wurde zudem deutlich, dass sie im Rahmen ihrer Arbeit stark auf das Ausland fokussiert sind. Die Organisation der Public Affairs-Arbeit in Unternehmen lässt sich als agiles Organisationsmodell beschreiben, das als Querschnittsfunktion mit einigen Abteilungen im Unternehmen verbunden ist. Im Mittelpunkt steht dabei die Verbindung zum*zur CEO, den Führungskräften sowie zur Kommunikationsabteilung. Diese Erkenntnisse decken sich mit denen aus der Literatur (Filzmaier & Fähnrich, 2014; Schörner, 2021). In Abhängigkeit vom Schwerpunkt des Unternehmens sind die Tätigkeiten der Public Affairs-Praktiker*innen sehr thematisch ausgerichtet oder fokussieren das Netzwerken und den Aufbau von Beziehungen zu politischen Entscheider*innen.

Die Ergebnisse lassen den Trend ableiten, dass die Public Affairs-Teams eher kleiner und agiler werden und mit Fachabteilungen aus den Unternehmen zu rechtlichen Fragestellungen oder themen- sowie projektbezogen zusammenarbeiten. In Abhängigkeit von der internen Organisation von Public Affairs variiert die Anzahl der dort beschäftigten Praktiker*innen bei den befragten Expert*innen.

Die Public Affairs-Strategien von DAX-40-Unternehmen

In den Ergebnissen wird deutlich, dass sich keine einheitlichen Public Affairs-Strategien für den digitalen Raum erkennen lassen. Aus den Erkenntnissen lässt sich ableiten, dass die Public Affairs-Arbeit mit jeglichen Unternehmensfunktionen vernetzt ist. Die konkrete Ausgestaltung der Public Affairs-Arbeit, hängt dabei stark von den strategischen Zielsetzungen eines Unternehmens ab. Diesbezüglich ist von Relevanz, ob das Unternehmen das Ziel verfolgt, öffentlich zu kommunizieren, oder ob der Fokus eher auf politische Detailfragen gelegt wird, bei denen die Kenntnis von Gesetzestexten an oberster Stelle steht.

Strategische Überlegungen in Bezug auf die digitale Public Affairs-Kommunikation des Unternehmens lassen sich zwar bei den Befragten in Ansätzen erkennen, jedoch nicht in Bezug auf den kommunikativen Einsatz von den Public Affairs-Praktiker*innen im digitalen Raum, der laut den Ergebnissen eine wesentliche Komponente darstellt. Konzepte, wie das des Corporate Influencers, werden an einigen Stellen bereits konzipiert und angedacht, jedoch ist die Durchführung dessen oftmals noch nicht geschehen und scheitert an internen Ressourcen. Es lässt sich konstatieren, dass Unternehmen mit ihrer Kommunikation nach außen sehr bewusst und sorgsam umgehen.

Aus diesem Grund herrscht bei Unternehmen eine gewisse Zurückhaltung, sich zu offensiv zu politischen Themen öffentlich und im digitalen Raum zu äußern. Es findet ein Abwägen statt, wie groß der potentielle Schaden ist, der durch politische Äußerungen entstehen kann. Dieser kann sich im schlimmsten Fall direkt auf den Wert des Unternehmens auswirken. Des Weiteren wird eine kritische Einschätzung geäußert, dass sich der Ton in den sozialen Medien stark verändert hat und zunehmend rauer sowie polarisierender geworden ist.

Public Affairs-Praktiker*innen befassen sich mit hochkomplexen politischen Themen, die eine Herausforderung für die Kommunikation über öffentliche Kommunikationsformen darstellen.

Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass die Aufmerksamkeitsspanne von politischen Entscheider*innen begrenzt ist, sie nur über ein begrenztes Zeitbudget verfügen und täglich eine Vielzahl an Informationen auf sie einwirkt. Daher ist zu identifizieren, über welche Kanäle die anvisierten politischen Entscheider*innen am besten zu erreichen sind. Hierbei findet auch eine Abwägung der zur Verfügung stehenden Ressourcen seitens der Public Affairs-Praktiker*innen statt. Es lässt sich ein Spannungsfeld erkennen, da in der Praxis oftmals davon gesprochen wird, dass Unternehmen vor allem im finanziellen Bereich über höhere Ressourcen verfügen als andere Public Affairs-Akteur*innen (Köhler, 2018). Die Erkenntnisse zeigen jedoch, dass auch in den DAX-40-Unternehmen Ressourcen eine große Rolle spielen.

9.7.1 Strategische Schlussfolgerungen

Im Rahmen der vorliegenden Arbeit werden strategische Schlussfolgerungen in Bezug auf den Einsatz digitaler Kommunikationsmittel und -formen im Kontext der digitalen Public Affairs-Arbeit von DAX-40-Unternehmen in Anbetracht des Wandels von Öffentlichkeit abgeleitet:

1. Die Nutzung digitaler Kommunikationsmittel und -formen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit ist ausschließlich unter strategischen Gesichtspunkten zu betrachten.

Die Wahl der Instrumente sollte durch die Public Affairs-Praktiker*innen auf Basis des strategischen Ziels ihrer Public Affairs-Arbeit erfolgen. Daher ist auch die Nutzung digitaler Kommunikationsformen und insbesondere sozialer Medien stets aus einem strategischen Blickwinkel zu betrachten. Hierbei ist an erster Stelle immer relevant, ob der Einsatz dieser Instrumente die Public Affairs-Ziele erreichen kann. Aus diesem Grund müssen digitale Kommunikationsformen auch nicht bei jedem Unternehmen von Relevanz sein.

2. Die Gruppe der Public Affairs-Praktiker*innen wird in der Unternehmenspraxis bislang noch unterschätzt. Dabei sind sie als digitale strategische Vertreter*innen des Unternehmens von großer Bedeutung.

Die Entwicklung digitaler vernetzter Öffentlichkeiten bedingt eine personenbezogene Public Affairs-Arbeit. Einige Public Affairs-Praktiker*innen haben aus eigenem Antrieb Kommunikationsstrategien, insbesondere auf LinkedIn, für sich entwickelt oder nehmen an einem internen Corporate-Influencer*innen-Programm teil. Andere Praktiker*innen verzichten hingegen auf die Pflege ihrer digitalen Präsenzen, da sie der Meinung sind, dass sich ihre Netzwerke durch analoge Beziehungen auszeichnen.

Es lässt sich zusammenfassen, dass Public Affairs-Praktiker*innen eine in Teilen ungenutzte und unbewusste Verantwortung im digitalen Raum zukommt. Sie werden als Gesicht und Fürsprecher*in des Unternehmens wahrgenommen. Die Sichtbarkeit schafft Chancen, birgt auch Herausforderungen.

3. Die Eignung und Wille, sich als CEO kommunikativ in einer digitalen Öffentlichkeit im Rahmen der Public Affairs-Arbeit zu äußern, trifft nicht auf jede*n CEO zu.

Die Ergebnisse der Arbeit legen nahe, dass das Thema der digitalen CEO-Positionierung eine wichtige Rolle spielt. Allerdings wurde deutlich, dass nicht jede*r CEO für die digitale Positionierung gleich gut geeignet ist. Dies ist laut den Ergebnissen abhängig von der generellen Themensetzung des*der CEO und vor allem auch, welche Themen ihm auch persönlich wichtig sind. Es wird deutlich, dass eine Kommunikation entlang der politischen Themen des Unternehmens präferiert wird, während eine Kommunikation des*der CEO zu politischen Geschehnissen als weniger zielführend erachtet wird.

4. Die CSR-Kommunikation kann im Rahmen digitaler öffentlicher Kommunikation dazu beitragen, die Public Affairs-Arbeit des Unternehmens zu legitimieren.

Die CSR-Kommunikation kann für die Legitimierung von Public Affairs-Themen im digitalen Raum eingesetzt werden. Dabei ist eine Differenzierung nach Ländern erforderlich, in denen die jeweiligen Unternehmen aktiv sind und ihre Public Affairs-Arbeit betreiben. In anderen Gesellschaftsformen kann CSR die Public Affairs-Arbeit legitimieren. Aber auch in Demokratien besteht die Möglichkeit, über CSR-Themen auch positive gesellschaftliche Themen zu kommunizieren, um den Fokus des Unternehmens auf einen *Good Corporate Citizen* zu lenken.

5. Die Wahl der digitalen Kommunikationsformen für die Public Affairs-Arbeit ist in hohem Maße von dem jeweiligen Land und dem politischen System abhängig.

Die Plattform LinkedIn wird derzeit als relevantestes soziales Netzwerk für die Public Affairs-Arbeit in Deutschland beschrieben. Dass sich dieser Trend schnell ändern kann, zeigt an der Debatte um die Plattform X, die in einigen Studien noch als relevanteste Plattform eingeordnet wurde, jedoch von den befragten Expert*innen zunehmend kritischer betrachtet wurde. In anderen Ländern sind wiederum andere Social Media-Plattformen relevant. Der Fokus liegt dabei weniger auf der Social Media-Plattform an sich, sondern vielmehr darauf, welche Plattform die anvisierte Zielgruppe am besten erreicht.

6. *Digitale Instrumente sind gleichwertig in der Public Affairs-Arbeit zu betrachten wie analoge Instrumente*

Der Einsatz digitaler Instrumente für die Public Affairs-Arbeit stellt zwar eine neuartige Entwicklung dar, kann jedoch nicht mehr als bahnbrechende Neuerung bezeichnet werden. Vielmehr sollten die digitalen Kommunikationsinstrumente als gleichwertig betrachtet werden, um auf Basis strategischer Gesichtspunkte diese als Teil einer Toolbox zum Erreichen der Public Affairs-Ziele zu betrachten.

7. *Die Analyse des digitalen Instruments Webseite im Kontext der Public Affairs-Arbeit zeigt, dass diese bislang nicht ausreichend betrachtet und genutzt wurde.*

Der Einsatz der Webseite wurde von den Expert*innen kontrovers diskutiert. Einige nutzen die Unternehmenswebseite, andere haben diese nicht in Gebrauch. Die Ergebnisse lassen den Schluss zu, dass die Webseite für die Public Affairs-Themen eine Entwicklung dahingehend durchläuft, dass auf der Webseite Themen präsentiert und kommuniziert und auch zugänglich gemacht werden können. Dadurch wird die Webseite zu einem (mehrsprachigen) Anlaufpunkt für Special Interest-Themen.

8. *Die DAX-40-Unternehmen haben bislang noch keinen einheitlichen Umgang mit dem Wandel von Öffentlichkeit zu digital vernetzten Öffentlichkeiten gefunden.*

Die Public Affairs-Praktiker*innen zeigen sich dem Wandel von Öffentlichkeit sowie der Nutzung digitaler Kommunikationsformen und insbesondere sozialer Medien zwar grundsätzlich aufgeschlossen, jedoch praktizieren noch nicht einmal die Mehrheit der befragten Praktiker*innen diese auch.

9. *Der Wandel von Öffentlichkeit hat einen vermuteten Einfluss auf die Strukturierung moderner Public Affairs-Arbeit*

Einige Expert*innen haben angedeutet, dass ihre Arbeit eher so strukturiert ist, dass die Public Affairs-Arbeit in kleineren Teams gemacht wird und bei Bedarf auf die Expertise der Fachabteilungen in den Unternehmen zurückgegriffen wird. Dies lässt die Interpretation zu, dass vor allem Repräsentanten eher zur Vernetzung und zum Wissensaustausch genutzt werden. Darüber hinaus zeigt sich ein Spannungsfeld zwischen Kommunikations- und Public Affairs-Abteilungen. Die Arbeit hat gezeigt, dass die Public Affairs-Praktiker*innen nicht immer diejenigen sind, die die digitale Kommunikation zu Public Affairs-Themen über Unternehmensaccounts übernehmen. Vielmehr konkurrieren Public Affairs-Themen mit anderen Themen um Aufmerksamkeit auf den Kanälen des Unternehmens oder des*der CEOs, die von den Kommunikationsabteilungen gesteuert werden.

10. Ungeklärter Umgang mit Gefahren bei der Nutzung digitaler Instrumente und den sich daraus ergebenden Konsequenzen für Unternehmen

Vor allem die Schnelligkeit der geführten Debatten, die Dauerhaftigkeit von Aussagen und die Sichtbarkeit von Aussagen erfordern eine kritische Auseinandersetzung mit der digitalen öffentlichen Kommunikation in der Public Affairs-Arbeit von Unternehmen. Es ist zu diskutieren, ob und inwieweit Abwägungen getroffen werden, ob digitale Kommunikation stattfindet oder nicht. Darüber hinaus wurde deutlich, dass Compliance-Regeln und einheitliche Kommunikationslinien dabei helfen können, eine stringente digitale Kommunikation in der Public Affairs-Arbeit zu gewährleisten.

9.7.2 Weiterentwicklung der Eignung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation

Hoffmann (2021) hat in der Literatur eine Klassifizierung für die *Eignung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation* aufgestellt, welche im Folgenden mit den hier gewonnenen Ergebnissen verknüpft und erweitert wird. Es wird deutlich, dass die Komponenten im Rahmen der Funktionalität der Kontaktaufnahme durch soziale Medien sowie die eigene Information von Public Affairs-Akteur*innen bislang nicht umfassend mitbetrachtet wurden. Diesbezüglich erfolgt eine Erweiterung der Klassifizierung von Hoffmann (2021).

Durch die Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit sollen die sozialen Medien als Instrumente in den Public Affairs detaillierter in Bezug auf ihre Funktionalitäten klassifiziert werden. Denn es zeigt sich, dass nicht jedes soziale Medium dieselbe Funktion erfüllt. Die Kategorisierung wurde ebenso um die Dimension „*Information und Monitoring*“ erweitert. Im Vergleich zur Klassifikation von Hoffmann (2021) wird durch die Erkenntnisse der vorliegenden Arbeit deutlich, dass digitale Instrumente in der Public Affairs-Arbeit auch zur Information genutzt werden.

Die aktive Publikation über soziale Medien scheint gemäß den Resultaten der Studie häufig lediglich als zweiter Schritt zu erfolgen. Die weiterentwickelte Darstellung gestaltet sich demnach wie folgt (Tabelle 12).

Tabelle 12: Weiterentwicklung der Eignung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation

Instrumente	Funktionalität			
	Publikation	Interaktion	Partizipation	Information und Monitoring
Webseite	•			•
Micro-Sites	•			•
Soziale Medien				
LinkedIn	•	•		•
X	•	•		•
Facebook				•
Instagram				•
Xing	•			•
YouTube	•			•
Weitere Plattformen				
Social-Intranet	•	•	•	
Lobby-Register	•			•
Messenger-Dienste				
WhatsApp	•	•		
Signal	•	•		
WeChat	•	•		
Telegram	•	•		
E-Mail	•	•		
SMS	•	•		
Weiteres				
Podcasts	•	•		•
Newsletter	•			•
Corporate Influencer*innen	•	•	•	•
CEO-Kommunikation	•	•	•	•
Monitoring				
Digitale Formate				
Digitale Pressearbeit und Pressekonferenzen	•	•		
Digitale Werksführungen		•		
Digitale Veranstaltungen und Gesprächsrunden		•		
Digitale Recherche-Tools				•
Digitale Kampagnen	•	•	•	•

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an „Eignung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation“ von Hoffmann (2021, S. 580)

9.7.3 Praktiker*innen-zentriertes Modell von Public Affairs in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten

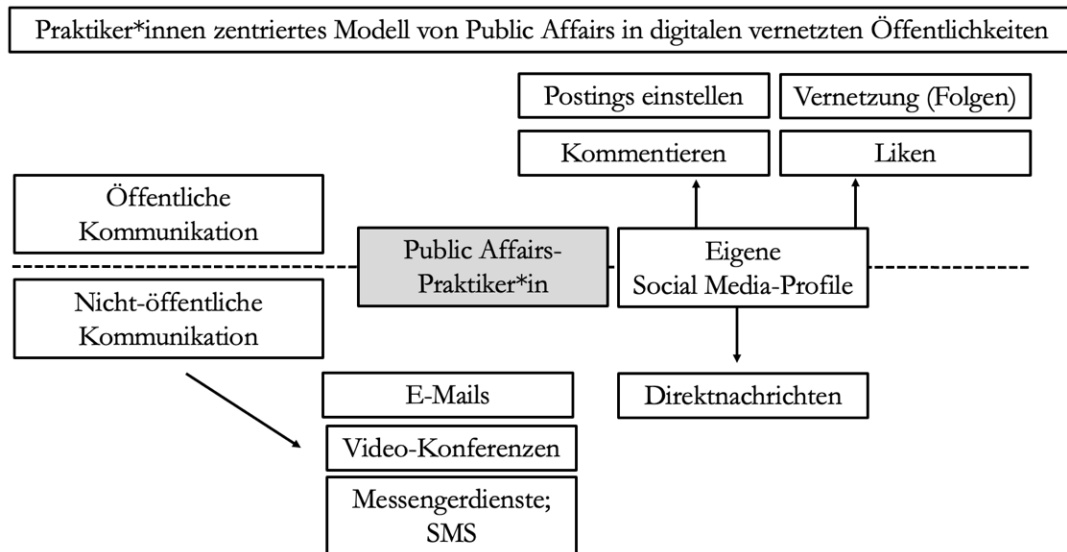
Eine weitere Schlussfolgerung der vorliegenden Arbeit ist die Erkenntnis, dass in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten ein Fokus auf den Public Affairs-Praktiker*innen als Individuen liegt. In den Ergebnissen wird deutlich, dass der Umgang der Praktiker*innen bestimmt, wie diese als Public Affairs-Repräsentant*innen ihre politische Arbeit gegenüber politischen Entscheider*innen durchführen. Weiterhin wird deutlich, dass sich digitale vernetzte Öffentlichkeiten dadurch auszeichnen, dass im digitalen Raum sowohl eine Öffentlichkeit als auch Nicht-Öffentlichkeit existieren kann (u.a. Raupp, 2021). Dieser Aufgabe nehmen sich auch die Public Affairs-Praktiker*innen an, die zum einen digitale Kommunikationsformen nutzen, um im nicht-öffentlichen Bereich mit politischen Entscheider*innen beispielsweise über Direktnachrichten in Kontakt zu treten.

Wiederum wird auch über öffentliche Kommunikationsformen, wie beispielsweise der Selbstdarstellung von Public Affairs-Praktiker*innen vornehmlich über soziale Medien, verstärkt an dem öffentlichen Auftreten und Sichtbarkeit derer gearbeitet. Dies zeigt sich an einigen Stellen in den Ergebnissen auch, z.B. dadurch, dass Corporate-Influencer*innen-Programme für die digitale Public Affairs-Arbeit in Unternehmen implementiert werden. **Es ist davon auszugehen, dass sich der Individuenzentrierte Trend auch in der Public Affairs-Arbeit weiter fortführen wird. Vor allem auch dadurch begründet, dass die eigentlichen Social Media-Kanäle der DAX-40-Unternehmen teilweise so hohe und internationale Reichweiten haben, dass spezifische Public Affairs-Themen dort eher keinen Platz finden.**

Ein Ziel der digitalen Public Affairs-Arbeit ist allerdings auch das Zeigen von Transparenz und Auffindbarkeit. Die aktuellen Analysen zeigen, dass es kaum eigene Social Media-Profile nur für die Public Affairs-Arbeit gibt, so liegt die Schlussfolgerung nahe, dass aus diesem Grund den Public Affairs-Praktiker*innen als digitale Ansprechpartner*innen eine höhere Bedeutung zukommt als bislang in der wissenschaftlichen Auseinandersetzung angenommen. Besonders interessant ist die Nutzung der eigenen Social Media-Profile der Praktiker*innen, die es bedingen, dass die Praktiker*innen öffentlich mit eigenen Profilen auffindbar sind. Vor allem LinkedIn und X wurden von den Praktiker*innen als derzeit häufigste Plattformen genannt. Interessant dabei ist, dass über die eigenen Social Media-Profile sowohl öffentlich als auch nicht-öffentlich kommuniziert werden kann.

Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse wird im Folgenden das Praktiker*innen-zentrierte Modell von Public Affairs in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten vorgestellt (Abbildung 13):

Abbildung 13: Praktiker*innen-zentriertes Modell von Public Affairs in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten



Quelle: Eigene Darstellung

Es wird deutlich, dass sich auch künftige Forschungsvorhaben im Bereich der Digital Public Affairs verstärkt mit den Praktiker*innen auseinandersetzen sollten.

10 Fazit und Ausblick

Abschließend lässt sich die übergeordnete Forschungsfrage „*Wie geben die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen mit dem Wandel von Öffentlichkeit um und welche Kommunikationsmittel und -formen der digitalen Kommunikation werden in diesem Rahmen zur Erreichung der Public Affairs-Ziele eingesetzt?*“ wie folgt beantworten:

Die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen gehen ambivalent mit dem Öffentlichkeitswandel in Bezug auf ihre Public Affairs-Arbeit um. Es wird deutlich, dass sich eine Bandbreite an digitalen Kommunikationsformen herausgebildet hat, die als zusätzliche Maßnahmen im Repertoire der zu nutzenden Instrumenten der Public Affairs-Praktiker*innen verstanden werden können. Ziele hierbei sind die Herstellung von Transparenz, die Legitimierung des Unternehmens als Public Affairs-Akteur*in, um neue und noch gegebenenfalls unbekannte Zielgruppen zu erschließen und um interne Public Affairs-Kommunikation über soziale Medien zu betreiben. Dennoch bleiben die klassischen Ziele der Public Affairs-Arbeit im digitalen Raum bestehen und haben sich im Grundsatz nicht verändert, sondern lediglich um andere Dimensionen erweitert. Über allem wird deutlich, dass in der digitalen Public Affairs-Arbeit, die in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten stattfindet, den Public Affairs-Praktiker*innen eine höhere Bedeutung zukommt als die Forschung bislang zeigt. Aus diesem Grund wurde im Rahmen der vorliegenden Arbeit das *Praktiker*innen-zentrierte Modell von Public Affairs in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten* entwickelt.

Die direkte und persönliche Kommunikation mit politischen Entscheider*innen geschieht über die persönliche digitale Kommunikation der Praktiker*innen und nicht unbedingt über die Unternehmens-Seiten. An dieser Stelle sind sowohl öffentliche als auch nicht-öffentliche Kommunikationsformen von Bedeutung.

Ein noch detaillierteres Bild offenbart sich in Hinblick auf die Nutzung digitaler Kommunikationsformen in der Public Affairs-Arbeit: Zu unterscheiden sind vor allem die Nutzung digitaler Kommunikationsformen zur *Information*, wie zum Monitoring und zur Recherche sowie im Gegensatz dazu die Nutzung digitaler Kommunikationsformen zur *Erstellung eigener Inhalte*, die beispielsweise zur Selbstdarstellung, dem Anstoß von Debatten oder zur Platzierung von Themen dienen können.

Die Studie macht deutlich, dass sich auch die Bandbreite an digitalen Kommunikationsformen entwickelt hat, weshalb auf Basis dessen die Eignung digitaler Instrumente für Funktionalitäten der Public Affairs-Kommunikation von Hoffmann (2021) weiterentwickelt und angepasst wurde.

Vor allem die digitalen Instrumente erfüllen eher die Funktion Public Affairs-Botschaften, die auch mit klassischen Zielen der Public Affairs-Arbeit übereinstimmen können, zu verlängern und hierbei weiterführende Zielgruppen im digitalen Raum zu erreichen. Die Instrumente können vielseitig sein, die sich von der Nutzung sozialer Medien, Webseiten mit Public Affairs-Fokus, dem Aufbau von Corporate Influencer*innen oder der CEO-Kommunikation erstrecken. Vor allem sozialen Medien werden öffentliche und nicht-öffentliche Funktionen zugeschrieben, die zum einen für das direkte Senden von Botschaften genutzt werden, aber auch für die passive Nutzung, wie die Recherche und das Beobachten von Debatten. Derzeit wurden LinkedIn und X als die derzeit relevantesten sozialen Medien für die Digital Public Affairs genannt. Jedoch wird auch deutlich, dass die Entscheidung, welche sozialen Medien genutzt werden, stark davon abhängt, welche Zielgruppen erreicht werden sollen. Darüber hinaus wird in der vorliegenden Arbeit deutlich, dass digitale Kommunikationsformen weit mehr sind als nur soziale Medien. Vor allem der Bereich der *Informationsbeschaffung* sowie der Bereich des *Monitorings* und der Bereich *Umgang mit KI* sind in der Wissenschaft noch wenig erforscht. Das Forschungsfeld erweist sich somit als sehr weitläufig, wodurch die vorliegende Arbeit einen breiten Anreiz für weitere wissenschaftliche Auseinandersetzungen bietet.

Es wird davon ausgegangen, dass digitale Kommunikationsmittel und -formen in den Public Affairs in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen werden. Es wird durch die Erkenntnisse der Arbeit auch darauf hingewiesen, dass digitale Kommunikationsformen in Zukunft immer selbstverständlicher werden, sodass Differenzierungen zwischen analoger und digitaler Public Affairs-Arbeit zunehmend schwinden. Digitale Kommunikationsformen werden gängiger und passen sich daher gleichbedeutend analogen Kommunikationsformen an. **Vielmehr zeigt sich, dass Unternehmen in digitalen vernetzten Öffentlichkeiten gefordert sind flexibel auf Veränderungen im Rahmen der Nutzung von digitalen Kommunikationsmitteln und -formen zu reagieren.**

Weiterhin wurde deutlich, dass die Public Affairs-Arbeit von DAX-40-Unternehmen anderen Funktionsweisen unterliegt als die von weiteren Public Affairs-Akteur*innen, wie Interessengruppen, sozialen Bewegungen, Verbänden oder NGOs.

Daher ist es nicht möglich, Aussagen über eine standardisierte Public Affairs-Arbeit in digitalen Öffentlichkeiten zu treffen, da die Zielsetzungen in den vernetzten Öffentlichkeiten variieren. Da die vorliegende Studie in Deutschland mit vor Ort arbeitenden Public Affairs-Praktiker*innen durchgeführt wurde, bezieht sich ihre Gültigkeit auf Deutschland, soll aber in Ansätzen eine Grundlage für weiterführende Forschungen in weiteren Umfeldern liefern. Darüber hinaus wurde deutlich, dass Public Affairs in Unternehmen zahlreiche Bereiche des Unternehmens beeinflusst und prägt, wie beispielsweise den Bereich CSR oder den*die CEO.

Mit einer finalen Betrachtung der unterschiedlichen Ebenen die im Rahmen der vorliegenden Arbeit betrachtet wurden, wird deutlich, dass der Wandel von Öffentlichkeit zwar alle Bereiche beeinflusst. Jedoch den größten Einfluss verzeichnet die Praktiker*innen-Ebenen im Rahmen des individuellen Umgangs mit digitaler Public Affairs-Arbeit und der Ausführung von digitalen Kommunikationsmitteln und -formen. Im Ergebnis leistet die Dissertationsarbeit einen wertvollen Beitrag zur Erforschung der Entwicklung der Public Affairs-Arbeit von DAX-40-Unternehmen in Hinblick auf den Wandel von Öffentlichkeit hin zu digital vernetzten Öffentlichkeiten sowie den individuellen Umgang der Public Affairs-Praktiker*innen mit diesem Wandel. Es ist unvermeidlich, dass digitale Kommunikationsformen die Art und Weise verändern, wie Public Affairs-Botschaften vermittelt werden. Die Umsetzung und die Realisierung stellen sich als individuell dar.

10.1 Ausblick für die Wissenschaft

Neben dem Erkenntnisfortschritt durch die vorliegende Dissertation lassen sich auch eine Reihe weiterführender Forschungsinteressen identifizieren. Durch die Interdisziplinarität des Forschungsfeldes lassen sich nicht nur Studien im kommunikationswissenschaftlichen Umfeld, sondern auch in den Bereichen der Politikwissenschaft, der Betriebswirtschaftslehre oder der Wirtschaftswissenschaft anschließen. Weitere Forschungsdesiderate lassen sich wie folgt skizzieren:

1) Auseinandersetzung mit dem Wandel von Public Affairs durch digitale vernetzte Öffentlichkeiten

Für künftige Forschungen bietet es sich an, die Auswirkungen digital vernetzter Öffentlichkeiten zu untersuchen. Besonders interessant wäre eine vertiefte Analyse darüber, wie der Wandel von Öffentlichkeit dazu führt, dass Interessen zunehmend individuell und weniger geballt, wie beispielsweise einst durch Verbände, gegenüber politischen Entscheider*innen artikuliert werden.

Diese Entwicklung stellt Unternehmen aber auch andere Organisationen als Public Affairs-Akteur*innen vor neue Herausforderungen und wirft Fragen zur Transparenz und Nachvollziehbarkeit ihrer Kommunikations- und Public Affairs-Strategien auf. Künftige Untersuchungen könnten sich darauf konzentrieren, wie Unternehmen in diesem neuen dynamischen und fragmentierten öffentlichen Raum navigieren können, um Public Affairs-Arbeit zu betreiben.

2) Erhebung der Sichtweise der politischen Entscheider*innen

Die Haupt-Zielgruppe der Public Affairs-Arbeit sind die politischen Entscheider*innen. Aus diesem Grund ist es von Interesse, diese mittels qualitativer Expert*innen-Interviews zu befragen, ob und wie sie Public Affairs-Botschaften über digitale Kommunikationsformen erhalten oder konsumieren und welche Wirkung diese auf sie hat. Dies würde wiederum die Perspektive öffnen, wie das Botschaften-Management von Public Affairs-Praktiker*innen bei der anvisierten Zielgruppe angenommen wird, insbesondere mit der Frage: *Wie bewerten politische Entscheider*innen die digitalen Kommunikationsaktivitäten von Public Affairs-Praktiker*innen im Rahmen ihrer digitalen Public Affairs-Arbeit?*

3) Stärkerer Fokus auf die Public Affairs-Praktiker*innen

Die Arbeit hat deutlich gemacht, dass vor allem den individuellen Public Affairs-Praktiker*innen eine besondere Rolle im digitalen Raum zukommt. Es wird dafür plädiert, die Rolle von Public Affairs-Praktiker*innen auch unter Betrachtung möglicher Selbstdarstellungs- und Corporate-Influencer*innen-Belange weiter wissenschaftlich zu fokussieren, vor allem der Frage folgend: *Wie können Public Affairs-Praktiker*innen eines Unternehmens strategisch für die Erreichung der Unternehmensziele im Bereich Public Affairs im digitalen Raum eingesetzt werden?* An dieser Stelle ist es von Interesse, die Rolle von Public Affairs-Praktiker*innen in weiteren Studien noch eingehender zu analysieren, um auch Strategien und Vorgehensweisen für Public Affairs-Praktiker*innen im Compliance-Bereich im Umgang mit digitaler Kommunikation zu erarbeiten.

4) Analyse vom Aufbau moderner Public Affairs-Arbeit in Unternehmen

Es zeigt sich, dass sich neben der Nutzung digitaler Kommunikationsformen auch die interne Organisation von Public Affairs verändert, wie durch die Verkleinerung von Teams oder den Einsatz von KI-Anwendungen im Bereich Monitoring. Wie betont, wird für eine Betrachtung moderner Public Affairs plädiert, die digitale und analoge Public Affairs-Arbeit als gleichwertig betrachtet. Dies könnte durch ein qualitatives Forschungsdesign, das stärker auf die strukturellen Rahmenbedingungen sowie die Organisation von Public Affairs in Unternehmen eingeht, weiter erforscht werden.

5) Der Umgang mit Künstlicher Intelligenz für die (digitale) Public Affairs-Arbeit

Im Bereich des Einsatzes von KI in der Public Affairs-Arbeit können weitere Studien entwickelt werden. Die Ergebnisse der Arbeit zeigen, dass zunehmend mehr Tätigkeiten, die von externen Dienstleister*innen oder Agenturen abgedeckt worden, von KI übernommen wird, die innerhalb des Unternehmens durchgeführt wird. Auch der ethische Umgang mit KI ist bislang für die Public Affairs-Arbeit noch ungeklärt und bedarf weiterer wissenschaftlicher Auseinandersetzungen.

6) Vergleichende Studien in anderen Ländern bzw. mit Fokus auf europäischer Ebene

Darüber hinaus wäre eine vergleichende Untersuchung der Public Affairs-Arbeit in verschiedenen Ländern, insbesondere auch in den USA, die nach Althaus (2007) als Ursprungsland der Public Affairs-Arbeit gelten, ein spannender Forschungsschwerpunkt. Da viele Gesetzgebungen, die Deutschland betreffen, auf europäischer Ebene beschlossen werden, wäre auch ein europäischer Fokus zum Einsatz digitaler Kommunikationsformen interessant.

7) Durchführung von Studien in Bezug auf politische Ereignisse

Ebenso wäre es auch für wissenschaftliche Auseinandersetzungen mit aktuellem Bezug zu einem politischen Ereignis interessant zu untersuchen, inwiefern Unternehmen im digitalen Raum darauf reagieren und welchen politischen Einfluss ihre Äußerungen haben können. Als Beispiel könnte der russische Angriffskrieg auf die Ukraine und die politischen Äußerungen von deutschen Unternehmen, die beispielsweise in Russland tätig sind oder waren, untersucht werden.

8) Analyse der digitalen Rahmenbedingungen von Unternehmen im Bereich Public Affairs

Weiterhin bietet sich ein weiterführendes Forschungsdesign zu den Rahmenbedingungen, mit Fokus auf den Umgang mit NGOs, von Interessengruppen, sozialen Bewegungen oder anderen Akteur*innen im digitalen Raum gegenüber Unternehmen an. Da deutlich wurde, dass der Fokus von Unternehmen nicht primär auf der Durchführung von Kampagnen liegt. Daher stellt sich die Frage, wie Unternehmen damit umgehen, wenn sie Teil einer digitalen Kampagne von NGOs werden und darauf kommunikativ reagieren müssen.

9) Fokus auf die interne Kommunikation in der Public Affairs-Arbeit in Unternehmen

Da Komponenten, wie eine interne Public Affairs-Kommunikation über digitale Medien in der Literatur bisher nicht beleuchtet wurden, bietet sich für weiterführende Forschung, vor allem in Bezug auf Großunternehmen, an zu untersuchen, welche Rolle die interne Kommunikation in Unternehmen mit

mehreren tausend Mitarbeiter*innen und auch in verschiedenen Ländern spielt und inwiefern sie durch die Public Affairs-Arbeit beeinflusst wird und wie politische Statements von den Mitarbeiter*innen rezipiert und aufgenommen werden. Digitale Tools, wie das Intranet oder über die Plattform LinkedIn bieten die Möglichkeit, Mitarbeiter*innen direkt zu erreichen und mit ihnen zu kommunizieren, insbesondere mit der Frage: *Welche Chancen und Herausforderungen bietet die interne Kommunikation von Public Affairs-Themen in Großunternehmen?*

10.2 Ausblick für die Praxis

Die folgenden Implikationen richten sich an die Public Affairs-Praktiker*innen in Unternehmen. Wie die vorliegende Arbeit deutlich macht, ist es den Public Affairs-Praktiker*innen am wichtigsten, Transparenz, Präsenz und Modernität zu vermitteln, um das Unternehmen in einer globalen und digitalen Welt zu legitimieren. Vor allem die digitale Erreichbarkeit und Sichtbarkeit, so die Expert*innen, zeigen Modernität und Nähe. Über allem gilt zu diskutieren, ob die Beherrschung und Nutzung digitaler Kommunikation eine Komponente darstellen, die unabdingbar ist und nicht mehr als Neuerung verstanden wird. Daher lassen sich folgende Implikationen für die Praxis ableiten:

1) *Die Notwendigkeit einer strategischen und strukturierten Herangehensweise an die digitale Public Affairs-Arbeit*

Die Studie macht deutlich, dass es in den Unternehmen keine einheitliche Herangehensweise an die digitale Public Affairs-Arbeit und den Einsatz digitaler Kommunikationsformen gibt. Daher gilt es auch für die Public Affairs-Praktiker*innen in Unternehmen, den Einsatz digitaler Instrumente zu diskutieren und strategisch in das Instrumentarium der Public Affairs-Arbeit einzuordnen. Beispielsweise zeigt sich auch bei einigen Social Media-Accounts der CEOs, dass diese eher unregelmäßig gepflegt werden. Dies wirkt unseriös, was eher nicht in eine strategische Kommunikationslinie von DAX-40-Unternehmen passt. Aus diesem Grund wird angeraten, sich nur auf ausgewählte Social Media-Kanäle eines Unternehmens zu beschränken.

2) *Schärfung des Bewusstseins für die Relevanz digitaler Public Affairs-Arbeit in Unternehmen*

Eine weitere Implikation für die Praxis ist die Notwendigkeit, die Relevanz der digitalen Public Affairs-Arbeit zu schärfen, vor allem weil diese Form der Kommunikation auch Modernität und Transparenz zeigt. Es wurde deutlich, dass insbesondere durch die Globalisierung politische Aussagen großer Unternehmen weltweit wahrgenommen werden. Aus diesem Grund ist die Public Affairs-Arbeit durch die digitalen Verbreitungswege sehr sensibel und erfordert eine strategische und sorgfältige Abwägung

der Botschaften. Daher sollten in der Public Affairs-Arbeit auch Mitarbeiter*innen beschäftigt werden, die die Dynamik digital vernetzter Öffentlichkeiten verstehen und eine Kommunikation in diesem Rahmen umsetzen können.

3) Fokus auf eine informative Webseite für die digitale Public Affairs-Arbeit

Im Rahmen der Interviews wurde kontrovers diskutiert, ob eine Unternehmenswebseite, die über Public Affairs-Themen berichtet, sinnvoll ist. Es wurde deutlich, dass eine informative Webseite mit den Kernthemen der politischen Arbeit, der Kommunikation von Kontaktdaten oder auch der Darstellung von Positionen oder Stellungnahmen zur Transparenz des Unternehmens beiträgt. Sehr spezielle, sensible und kleinteilige Themen sollten hingegen eher nicht über die Webseite kommuniziert werden.

4) Langfristige kommunikative Maßnahmen sind relevanter als kurzfristige Kampagnen

Des Weiteren wurde zu Beginn der Arbeit auf Basis der Literatur angenommen, dass Kampagnen eine wichtige Rolle in der digitalen Public Affairs-Arbeit von Unternehmen zugeschrieben werden. Die Ergebnisse haben jedoch gezeigt, dass die Public Affairs-Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen Kampagnen eher nicht durchführen oder befürworten. Vielmehr setzen sie auf einen langfristigen, nicht-öffentlichen und vertrauensvollen Austausch mit den politischen Entscheider*innen, anstatt durch Kampagnen punktuell Druck aufzubauen.

5) Arbeit an einem einheitlichen Umgang mit sozialen Medien von allen Public Affairs-Praktiker*innen

Mit dem Wandel von Öffentlichkeit und der zunehmenden Sichtbarkeit der Public Affairs-Praktiker*innen eines Unternehmens durch Social Media-Profile wird auch die Diskussion um einheitliche Regeln in Form von Kommunikationsrichtlinien im Rahmen der Social Media-Kommunikation der Praktiker*innen deutlich. Die Art und Weise, wie der*die einzelne Public Affairs-Praktiker*in mit Kolleg*innen oder politischen Entscheider*innen kommuniziert, sei es in Chat-Gruppen oder öffentlich sichtbar über soziale Medien, ist für Unternehmen nur schwer zu kontrollieren. In den Ergebnissen haben sich hier zwei Sichtweisen herauskristallisiert. Zum einen die Sichtweise, den Mitarbeiter*innen Compliance-Vorschriften vorzugeben, die beispielsweise das Posting-Verhalten auf LinkedIn kontrollieren. Zum anderen haben die Ergebnisse gezeigt, dass einige Unternehmen bewusst intrinsisch motivierte Public Affairs-Mitarbeiter*innen fördern, indem sie Corporate Influencer*innen-Programme aufsetzen und die Social Media-Kommunikation zu beruflichen Themen unterstützen.

6) *Nicht jede*r CEO ist für die digitale Positionierung geeignet*

Aus der Literatur ist bekannt, dass dem*der CEO oft eine besondere und wichtige Rolle zukommt. Dies wird auch von den meisten Befragten der Studie bestätigt, jedoch ist in der Praxis jede*r CEO individuell, so dass nicht jede thematische Positionierung und Kommunikationsstrategie für jede*n CEO geeignet ist. Daraus lässt sich schließen, dass Klassifizierungen oder Bestrebungen wie der*die Social CEO nicht verallgemeinert werden können und auch, dass nicht jede*r CEO sich zu politischen Themen äußern möchte. An dieser Stelle sollte auch in den Unternehmen weiter diskutiert und überlegt werden, ob und wie ein*e CEO optimal in eine Digital Public Affairs-Strategie passen kann.

7) *Prüfung der Möglichkeiten, CSR mit Public Affairs-Aktivitäten zu verknüpfen*

CSR-Kommunikation kann Public Affairs-Arbeit legitimieren, insbesondere in Ländern mit anderen politischen Systemen. Die Arbeit hat deutlich gemacht, dass CSR-Kommunikation zu einem elementaren Bestandteil der Unternehmensstrategie geworden ist. Deutlich wurde aber auch, dass CSR, ebenso wie Public Affairs-Kommunikation, in den Unternehmen oft unterschiedlich verankert ist. Hier zeigt sich, dass die Public Affairs-Arbeit nicht immer komplexe politische Themen kommunizieren muss, sondern auch über weichere gesellschaftliche Themen kommunizieren kann, um das Unternehmen im gesellschaftlichen Kontext weiter zu legitimieren. In der Praxis sollten an dieser Stelle weitergehende strategische Überlegungen zur Platzierung von CSR zur Legitimierung von Public Affairs angestellt werden.

8) *Das Social Media-Monitoring ist dienlich zum Scannen von „weichen“ Themen*

Ein Ziel im Rahmen der digitalen Public Affairs-Arbeit ist auch das Monitoring, das mithilfe von Tools oder eigenständig durch den*die Public Affairs-Praktiker*innen erfolgen kann. Eine Erkenntnis ist, dass Social Media genutzt werden kann, um Informationen durch die persönlichen Profile von politischen Entscheidungsträger*innen und im speziellen von Politiker*innen zu erhalten, um *weiche Themen* wie Geburtstage, Hochzeiten, die Vorliebe für einen Fußballverein, die Geburt eines Kindes oder Urlaube zu analysieren, die thematische Grundlagen sein können, um Gesprächseinstiege oder Aufhänger für gemeinsame Treffen zu identifizieren. Deutlich wurde, dass beim Monitoring unterschieden werden sollte, ob nach inhaltlichen politischen Themen oder nach weichen persönlichen Themen gesucht wird. Hierfür ist es denkbar, unterschiedliche strategische Ansätze seitens eines Unternehmens zu entwickeln.

9) Beliebte Social Media-Plattformen sind nur als Momentaufnahmen einzuordnen

Eine weitere Implikation ist, sich nicht zu sehr auf Momentaufnahmen zu verlassen, welche Social Media-Plattformen gerade vermehrt genutzt wird. Die Literaturrecherche für die Dissertation hat vor allem gezeigt, dass die Plattform X eine der wichtigsten für die digitale Public Affairs-Arbeit ist (Hoffmann, 2021). In Kontrast dazu hat die vorliegende Studie ergeben, dass derzeit die Plattform LinkedIn eine große Bedeutung hat. Dies ist jedoch nur eine Momentaufnahme und es sollte bei strategischen Unternehmensentscheidungen immer im Hinterkopf behalten werden, dass es eine große Auswahl an Social Media-Plattformen gibt. Im Vordergrund sollte immer die Frage stehen, welche Plattform welche Zielgruppe erreicht und mit welchen Ressourcen diese bespielt werden kann.

10) Ziel der digitalen Kommunikationsarbeit ist es auch, Politiker*innen vor Ort zu erreichen.

Als letzte Implikation wurde deutlich, dass mit digitalen Public Affairs-Aktivitäten nicht nur die Spitzenpolitiker*innen im politischen Berlin erreicht werden können, sondern auch Landes- und Kommunalpolitiker*innen in den für die jeweiligen Unternehmen wichtigen Regionen. Hier gilt es, die Chancen der digitalen Kommunikation noch strategischer zu nutzen.

10.3 Limitation der Arbeit

Die Grenzen der vorliegenden Dissertation werden im Folgenden kritisch diskutiert.

Theoretische Grundlage

Das untersuchte Themenfeld erweist sich als ein sehr interdisziplinäres Feld, das aus verschiedenen Forschungsrichtungen angegangen werden kann. Da der Fokus dieser Arbeit auf einer kommunikationswissenschaftlichen Perspektive liegt, war eine starke Fokussierung zu Beginn der Arbeit notwendig. Die anfängliche Herausforderung lag darin, alle notwendigen Informationen verständlich darzustellen, ohne sich in Details zu verlieren. Dies war besonders herausfordernd, da die Abgrenzung im interdisziplinären Forschungsfeld anspruchsvoll war. Konstrukte und Systematisierungen, wie die Betrachtung von Öffentlichkeit, des intermediären Systems oder auch des Policy-Cycle, bildeten die theoretische Basis dieser Arbeit. Für die Bearbeitung der Forschungsfrage hat sich diese theoretische Basis als geeignet erwiesen (siehe Kapitel 2).

Aktueller Forschungsstand

Die Begriffsbestimmung von Public Affairs und Digital Public Affairs war eine Herausforderung, da unterschiedliche Begriffsverständnisse existieren. In den Kapiteln 3.1 und 4.2 wurde daher eine Arbeitsdefinition erarbeitet, die die verschiedenen Begriffsverständnisse für diese Arbeit zusammenfasst.

Die definitorische Unschärfe zeigte sich auch in den Interviews, da Expert*innen das Themenfeld aus ihrer eigenen Perspektive betrachteten, was zu Verzerrungen führte. Die Arbeit beschränkt sich auf Erkenntnisse der Kommunikationswissenschaft, insbesondere der Organisationskommunikation, und fokussiert auf die Public Affairs-Arbeit von DAX-40-Unternehmen in Deutschland. Eine Verallgemeinerung auf andere globale Kontexte oder Organisationsformen ist daher nicht möglich. Die Arbeit bietet lediglich einen Ausgangspunkt zur Weiterentwicklung des Verständnisses. Bei der Aufarbeitung des aktuellen Forschungsstandes wird deutlich, dass es keine expliziten Studien zur digitalen Public Affairs-Arbeit von Großunternehmen gibt. Aus diesem Grund wurde versucht, sich dem Thema aus verschiedenen Perspektiven zu nähern, zum einen über den Forschungsstand der Unternehmenskommunikation, zum anderen über den Forschungsstand der digitalen Public Affairs, der auch die Betrachtung anderer Akteur*innen-Gruppen mit einbezog. In der Literatur findet sich eine intensive Auseinandersetzung mit dem Begriff CSR, der sich wiederum in verschiedene Kategorien unterteilen lässt.

Aus forschungsökonomischen Gründen und weil die Thematik der CSR-Kommunikation als ein Thema unter vielen im Rahmen dieser Arbeit betrachtet wurde, fand keine intensive Auseinandersetzung mit diesem Thema statt.

Methodische Limitation

Die ausführliche methodenkritische Diskussion findet sich in Kapitel 7.4. An dieser Stelle ist darauf hinzuweisen, dass die Einschätzung der Verallgemeinbarkeit der Ergebnisse aus den qualitativen Expert*innen-Interviews sehr unterschiedlich ausfällt. Aufgrund der Stichprobe von 21 Befragten kann die vorliegende Arbeit nicht als repräsentativ bezeichnet werden. Zudem wurden mit den DAX-40-Unternehmen nur sehr kapitalstarke Unternehmen betrachtet. Besonders bei der Expert*innen-Auswahl wurden vorwiegend Personen mittleren oder auch schon höheren Alters befragt. Eine jüngere Zielgruppe wurde ausgelassen, da diese karrieretechnisch noch nicht in den für die Arbeit benötigten Positionen sein konnten. Es ist jedoch davon auszugehen, dass gerade Young Professionals noch einmal einen anderen Umgang mit digitalen Kommunikationsformen und vor allem Social Media pflegen.

Das Tätigkeitsfeld Public Affairs lebt von seiner Verschllossenheit, Vertraulichkeit und Anonymität. Die Vertraulichkeit ist eine wichtige Komponente, weshalb der Zugang zu den teilnehmenden Praktiker*innen nicht selbstverständlich ist, da er sehr schwer zu erlangen ist. Trotz der Anonymität der Interviews ist jedoch zu beachten, dass die Interviewsituation dazu führen kann, dass sich Praktiker*innen besonders gut darstellen wollen oder auch nicht alle Informationen zur Verfügung stellen. Insbesondere wenn es um strategische Entscheidungen des eigenen Unternehmens geht, ist mit einer möglichen Verzerrung der Aussagen zu rechnen. Dennoch ist es im Rahmen dieser Arbeit gelungen, einen Blick hinter die Kulissen der Arbeit der DAX-40-Unternehmen zu werfen.

Weiterhin wurden im Rahmen der Vorab-Systematisierung die teilnehmenden DAX-40-Unternehmen klassifiziert und vorgestellt. In diesem Rahmen kam es zu der Herausforderung, dass sich über den Bearbeitungszeitraum der Arbeit der DAX-40 in Bezug auf die inkludierten Unternehmen verändert hat sowie auch CEO-Wechsel stattgefunden haben. Ende April 2024 hat Martin Brudermüller (CEO BASF SE) den Vorstandsvorsitz abgegeben. Dieser Wechsel wurde in der vorliegenden Arbeit nicht mehr berücksichtigt, da die Erhebung zu dem Zeitpunkt schon durchgeführt worden ist. Ferner wurde bei der Vorab-Systematisierung deutlich, dass es bei der Analyse der Social Media-Seiten der DAX-40-Unternehmen herausfordernd war, zwischen einem Brand-Account (z.B. von einer Marke des Unternehmens) und dem eigentlichen Unternehmens-Account zu unterscheiden.

Dies war oftmals nicht ganz trennscharf. Von großem Interesse wäre auch gewesen zu untersuchen, wie die Public Affairs-Aktivitäten bei den Zielgruppen ankommen. Sei es bei politischen Entscheider*innen, Verbänden oder auch NGOs, die mit der Organisation in Kontakt stehen. Insofern stellt die Arbeit einen Blickwinkel dar, der durch weitere Perspektiven ergänzt werden könnte.

Sonstiges

Die Befragung der DAX-40-Unternehmen stellt eine besondere Stichprobe dar. Das heißt, es wurden die exponiertesten und wichtigsten Unternehmen in Deutschland befragt. Eine Verallgemeinerung auf kleine und mittlere oder andere große Unternehmen ist daher nicht unbedingt möglich. Die Ergebnisse unterstützen jedoch das Verständnis von digitaler Public Affairs-Arbeit. Ebenso stellt die vorliegende Arbeit eine einseitige Betrachtung der Einschätzungen von Public Affairs Praktiker*innen dar. Ebenso wäre die Sichtweise von politischen Entscheidungsträger*innen oder auch Vertreter*innen der Kommunikationsabteilungen von Unternehmen eine weitere spannende Komponente, um dieses komplexe Forschungsfeld zu erschließen. Die vorliegende Dissertation stößt hier an forschungsökonomische Grenzen.

Um die Public Affairs-Mitarbeiter*innen in den Unternehmen zu benennen, wurde am Anfang der Arbeit der Begriff Public Affairs-Akteur*in diskutiert. Durch die Literaturrecherche wurde jedoch deutlich, dass ein passenderer Ausdruck der des Public Affairs-Praktiker*in gewesen wäre. Dieser wurde dann im weiteren Verlauf der Arbeit verwendet.

Nach der Durchführung der Expert*innen-Interviews wurde die Plattform Twitter im Juli 2023 in X umbenannt. Es wurde sich dazu entschieden, innerhalb der Arbeit von X zu sprechen. Hierbei beschreiben sowohl der Terminus Twitter als auch X dieselbe Plattform. Außerdem sind während der Bearbeitung der Dissertation neue Social Media-Plattformen entstanden, wie zum Beispiel der Kurznachrichtendienst Threads, der zur Meta Group gehört und im Dezember 2023 in Deutschland verfügbar gemacht wurde. Dies verdeutlicht noch einmal, dass die einzelnen Social Media-Plattformen sehr fluktuierend sind, die Dissertation bei der Betrachtung aller verfügbaren Social Media-Plattformen an ihre Grenzen stieß und deutlich wurde, dass die vorliegende Arbeit aufgrund der sich schnell verändernden Rahmenbedingungen, je nach Relevanz der digitalen Kommunikationsinstrumente, zeitnah abgeschlossen werden sollte.

11 Literaturverzeichnis

- Allgäuer, J. E., & Larisch, M. (2011). *Public Relations von Finanzorganisationen: Ein Praxishandbuch für die externe und interne Kommunikation*. Gabler Verlag.
- Althaus, M. (2013). Unternehmen und Grassroots-Lobbying. In R. Speth (Hrsg.), *Grassroots-Campaigning* (S. 61-90). Springer VS.
- Althaus, M. (2007). Public Affairs und Lobbying. In M. Piwinger & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation* (S. 797-816). GWV Fachverlage.
- Althaus, M., Geffken, M. & Rawe, S. (Hrsg.). (2005). *Handlexikon Public Affairs* (1. Aufl.). LIT.
- APCO worldwide. (o.J.). *Eine Frage der Haltung? Politische Positionierung deutscher CEOs und Unternehmen im digitalen Raum*. Abgerufen am 04. Juni 2024 unter <https://readymag.com/apco/3390600/>
- Atzl, T., & Graßl, M. (2022). Gefühle, Meinung, Italien Urlaub. Wie DAX-CEOs als Corporate Influencer auf dem Sozialen Netzwerk LinkedIn kommunizieren. *Communicatio Socialis*, 55(1), 104-117. <https://doi.org/10.5771/0010-3497-2022-1-104>
- Auger, G.A. (2013). Fostering democracy through social media: Evaluating diametrically opposed non-profit advocacy organizations' use of Facebook, Twitter, and YouTube. *Public Relations Review*, 39, 369-376. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.07.013>
- Barnett, M.L. (2006). Finding a working balance between competitive and communal strategies. *Journal of Management Studies*, 43(8), 1753-1773. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00661.x>
- Barz, A., Reinert, C., & Hartmann, J. (2018). NGO-Kampagnen im Vergleich. In N. Remus & L. Rademacher (Hrsg.). *Handbuch NGO-Kommunikation* (S. 131-146). Springer VS.
- Bentele, G. (1999). Sozialistische Öffentlichkeitsstrukturen und Öffentlichkeitsarbeit in der DDR. Anmerkungen zum Öffentlichkeitsdiskurs. In P. Szyszka (Hrsg.). *Öffentlichkeit: Diskurs zu einen Schlüsselbegriff der Organisationskommunikation* (S. 157-163). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Biely, K., & van Passel, S. (2022). Market power and sustainability: a new research agenda. *Discover Sustainability*, 3(5). <https://doi.org/10.1007/s43621-022-00073-y>
- Bitonti, A. (2024). Tools of digital innovation in public affairs management: A practice-oriented analysis. *Journal of Public Affairs*, 24(1), 1-12. <https://doi.org/10.1002/pa.2888>
- Blöbaum, B., Nölleke, D., & Scheu, A.M. (2016). Das Experteninterview in der Kommunikationswissenschaft. In S. Averbeck-Lietz & M. Meyen (Hrsg.). *Handbuch nicht standardisierte Methoden in der Kommunikationswissenschaft* (S. 175-190). Springer VS.
- Blumentritt, T.P. (2003). Foreign subsidiaries' government affairs activities. The influence of managers and resources. *Business & Society*, 42(2), 202-233. <https://doi.org/10.1177/0007650303042002003>

- Boerse.de (o.J.). Kursliste DAX Aktien. Abgerufen am 17. Juni 2024 unter <https://www.boerse.de/kurse/Dax-Aktien/DE0008469008>
- Borges, A., & Ramalho, N. (2023). Building political capital through corporate social responsibility: a microlevel focus on the role of business leaders. *Social Responsibility Journal*, 19(3), 566-578. <https://doi.org/10.1108/srj-10-2021-0450>
- Bowman, S. (2019, 02.-04. Juli). *Nonmarket marketers: A new way to look at public affairs practitioners* [Konferenzbeitrag]. Academy of Marketing Conference, London, England. <https://nrl.northumbria.ac.uk/id/eprint/40121/>
- Brändli, M. (2015). *Die Online-Kommunikation von politischen Interessengruppen in der Schweiz: Bedeutung, Einsatz und Veränderungen der Organisationsstrukturen*. Herbert von Halem Verlag.
- Brown, H. (2015). Does globalization drive interest group strategy? A cross-national study of outside lobbying and social media. *Journal of Public Affairs*, 16(3), 295-302. <https://doi.org/10.1002/pa.1590>
- Chalmers, A.W. & Shotton, P.A. (2016). Changing the face of advocacy? Explaining interest organizations' use of social media strategies. *Political Communication*, 33(3), 374-391. <https://doi.org/10.1080/10584609.2015.1043477>
- Cowles, M. (1996). The EU Committee of AmCham: The powerful voice of American firms in Brussels. *Journal of European Public Policy*, 3(3), 339-358. <https://doi.org/10.1080/13501769608407038>
- Dahan, N.M. (2009). The four Ps of corporate political activity: a framework for environmental analysis and corporate action. *Journal of Public Affairs*, 9(2), 111-123. <https://doi.org/10.1002/pa.321>
- Davis, A. (2017). Moving Beyond the Single Mediated Arena Model: Media Uses and Influences Across Three Arenas. In P. van Aelst & S. Walgrave (Hrsg.). *How Political Actors Use the Media: A Functional Analysis of the Media's Role in Politics* (S. 167-186). Springer International Publishing.
- De Bruycker, I., & Beyers, J. (2019). Lobbying strategies and success: Inside and outside lobbying in European Union legislative politics. *European Political Science Review*, 11(1), 57-74. <https://doi.org/10.1017/s1755773918000218>
- De Lange, R. (2000). Public Affairs practitioners in the Netherlands: A profile study. *Public Relations Review*, 26(1), 15-29. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)00029-6](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(99)00029-6)
- De los Reyes, G., & Scholz, M. (2022). Assessing the legitimacy of corporate political activity: Uber and the quest for responsible innovation. *Journal of Business Ethics*, 184, 51-69. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05115-z>
- Dellmuth, L.M., & Tallberg, J. (2017). Advocacy strategies in global governance: Inside versus outside lobbying. *Political Studies*, 65(3), 705-723. <https://doi.org/10.1177/0032321716684356>

- Deutsche Börse Group. (o.J.). *Börsenlexikon: DAX*. Abgerufen am 05. Juni 2024 unter <https://deutsche-boerse.com/dbg-de/unternehmen/wissen/boersenlexikon/boersenlexikon-article/DAX-242898>
- Deutscher Bundestag. (o.J.). *Lobbyregister: Für die Interessenvertretung gegenüber dem Deutschen Bundestag und der Bundesregierung*. Abgerufen am 05. Juni 2024 unter <https://www.lobbyregister.bundestag.de/startseite>
- Donges, P. (2021). Politische Interessenvertretung und -vermittlung in Deutschland und Europa. In U. Röttger, P. Donges, & A. Zerfaß (Hrsg.). *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 29-46). Springer Gabler.
- Donges, P., & Jarren, O. (2022). *Politische Kommunikation in der Mediengesellschaft: Eine Einführung* (5. Aufl.). Springer VS.
- Dür, A. & Mateo, G. (2024). Lobbying in the face of politicization: interest group strategies in trade policy. *Journal of European Public Policy*, 31(1), 212-238. <https://doi.org/10.1080/13501763.2023.2203161>
- Ehrhart, C., & Zerfaß, A. (2021). Strategien von Public Affairs in Unternehmen: Herausforderungen und Chancen in Zeiten des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandels. In U. Röttger, P. Donges, & A. Zerfaß (Hrsg.). *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 333-346). Springer Gabler.
- Einspänner, J. (2010). Digital Public Affairs - Lobbyismus im Social Web. In G. Bender & T. Werner, *Digital Public Affairs: Social Media für Unternehmen, Verbände und Politik* (S. 19-49). Helios Media.
- Eisenegger, M. (2021a). Dem digitalen Strukturwandel der Öffentlichkeit auf der Spur - Zur Einführung. In M. Eisenegger, M. Prinzig, P. Ettinger, & R. Blum (Hrsg.). *Digitaler Strukturwandel der Öffentlichkeit: Historische Verortung, Modelle und Konsequenzen* (S. 1-14). Springer VS.
- Eisenegger, M. (2021b). Dritter, digitaler Strukturwandel der Öffentlichkeit als Folge der Plattformisierung. In M. Eisenegger, M. Prinzig, P. Ettinger, & R. Blum (Hrsg.), *Digitaler Strukturwandel der Öffentlichkeit: Historische Verortung, Modelle und Konsequenzen* (S. 17-39). Springer VS.
- Emmer, M. (2022). Soziale Medien in der politischen Kommunikation. In J.H. Schmidt, & M. Taddicken (Hrsg.). *Handbuch Soziale Medien* (2. Aufl.) (S. 57-80). Springer VS.
- Enke, D., & Franke, S. (2019). Stripped to the core – ein praxisorientierter Blick auf moderne Public Affairs-Arbeit. In S. Falk, M. Glaab, A. Römmele, H. Schober, & M. Thunert (Hrsg.), *Handbuch Politikberatung* (2. Aufl.) (S. 517-533). Springer VS.
- Fährnich, B. & Mono, R. (2022). Public Affairs: Strategische Kommunikation von Unternehmen im politischen Raum. In A. Zerfaß, M. Piwinger, & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (3. Aufl.) (S. 881-898). Springer Gabler.
- Falasca, K., & Helgesson, E. (2021). Revolving around roles – Public affairs practitioners as democratic enablers or as hired guns. *Public Relations Review*, 47, 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101923>

- Fawzi, N. (2022). Die Bedeutung der Medien im Policy-Prozess. In I. Borucki, K. Kleinen-von Königslöw, S. Marschall & T. Zerback (Hrsg.), *Handbuch Politische Kommunikation* (S. 237-250). Springer VS.
- Figenschou, T.U., & Fredheim, N.A. (2019). Interest groups on social media: For forms of advocacy. *Journal of Public Affairs*, 20(2), 1-8. <https://doi.org/10.1002/pa.2012>
- Filzmaier, P., & Fähnrich, B. (2014). Public Affairs: Kommunikation mit politischen Entscheidungsträgern. In A. Zerfaß & M. Piwinger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation* (2. Aufl.) (S. 1185-1202). Springer Gabler.
- Frantz, C. (2021). Politik und Interessenvertretung durch Kommunikation auf globaler Ebene. In U. Röttger, P. Donges, & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 47-68). Springer Gabler.
- Fleisher, C.S. (2005). The Global Development of Public Affairs. In P. Harris, & C. S. Fleisher, *The Handbook of Public Affairs* (S. 5-30). SAGE Publications.
- Flick, U. (2022). Gütekriterien qualitativer Sozialforschung. In N. Baur und J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 533-547). Springer VS.
- Gerhards, J. (1998). Öffentlichkeit. In O. Jarren, U. Sarcinelli, & U. Saxer (Hrsg.). *Politische Kommunikation in der demokratischen Gesellschaft* (S. 268-274). Westdeutscher Verlag.
- Gerhards, J., & Neidhardt, F. (1990). *Strukturen und Funktionen moderner Öffentlichkeit. Fragestellungen und Ansätze*. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Gläser, J. & Laudel, G. (2010). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen*. VS Verlag.
- Guo, C. & Saxton, G.D. (2014). Tweeting Social Change: How Social Media Are Changing Nonprofit Advocacy. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(1), 57-79. <https://doi.org/10.1177/0899764012471585>
- Habermas, J. (2023). *Strukturwandel der Öffentlichkeit* (18. Aufl.). Suhrkamp.
- Habermas, J. (2022). *Ein neuer Strukturwandel der Öffentlichkeit und die deliberative Politik* (2. Aufl.). Suhrkamp.
- Habermas, J. (1992). *Faktizität und Geltung: Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats*. Suhrkamp.
- Hansen, W.L., & Mitchell, N. J. (2001). Globalization or National Capitalism: Large Firms, National Strategies, and Political Activities. *Business and Politics*, 3(1), 5-19. <https://doi.org/10.2202/1469-3569.1015>
- Harris, P., & McGrath, C. (2012). Political marketing and lobbying: A neglected perspective and research agenda. *Journal of Political Marketing*, 11(2), 75-94. <https://doi.org/10.1080/15377857.2012.642745>

- Hawkinson, B. (2005). The internal environment of public affairs. Organization, Process, and Systems. In P. Harris und C. Fleisher (Hrsg.), *The Handbook of Public Affairs* (S. 76-85). SAGE Publications.
- Haug, M. & Koppang, H. (1997). Lobbying and Public Relations in a European Context. *Public Relations Review*, 23(3), 233-247. [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(97\)90034-5](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(97)90034-5)
- Helffferich, C. (2022). Leitfaden- und Experteninterviews. In N. Baur und J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (3. Aufl.) (S. 875-892). Springer VS.
- Helgesson, E. (2023). Folk devils and moral vigilantes – The occupational branding of public affairs consultants and the management of stigma. *Public Relations Inquiry*, 13(1), 69-91. <https://doi.org/10.1177/2046147X231218309>
- Hestres, L.E. (2017). Tools Beyond Control: Social Media and the Work of Advocacy Organizations. *Social Media + Society*, 3(2), 1-11. <https://doi.org/10.1177/2056305117714237>
- Hill, M.D., Kelly, G.W., Lockhart, G.B., & Van Ness, R.A. (2013). Determinants and Effects of Corporate Lobbying. *Financial Management*, 42(4), 931-960. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1420224>
- Hillman, A.J. & Hitt, M.A. (1999). Corporate Political Strategy Formulation: A Model of Approach, Participation, and Strategy Decisions. *The Academy of Management Review*, 24(4), 825-842. <https://doi.org/10.2307/259357>
- Hillman, A.J. (2003). Determinants of Political Strategies in U.S. Multinationals, *Business & Society*, 42(4), 455-484. <https://doi.org/10.1177/0007650303260351>
- Hoffmann, C.P. (2021). Digitale Instrumente der Public Affairs. In U. Röttger, P. Donges & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 577-596). Springer Gabler.
- Hoffmann, J., Steiner, A., & Vogel, M. (2007). Moderne Public Affairs versus traditionelle Interessenvertretung? Agenturen, Unternehmen und Verbände der politischen Kommunikation. *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft*, 36(4), 425-444. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-211441>
- Hoffjann, O., & Arlt, J. (2015). *Die nächste Öffentlichkeit: Theorieentwurf und Szenarien*. Springer VS.
- Hoffjann, O. (2015). Public Affairs. In R. Fröhlich, P. Szyszka & G. Bentele (Hrsg.), *Handbuch der Public Relations: Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon* (3. Aufl.) (S. 883-904). Springer VS.
- Hutchinson, J. (2019). Micro-platformization for digital activism on social media. *Communication & Society*, 24(1), 35-51. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2019.1629612>
- Imhof, K. (2008). Theorie der Öffentlichkeit als Theorie der Moderne. In C. Winter, A. Hepp & F. Krotz (Hrsg.), *Theorien der Kommunikations- und Medienwissenschaft: Grundlegende Diskussionen, Forschungsfelder und Theorieentwicklungen* (S. 65-89). VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Imhof, K. (2003). Öffentlichkeitstheorien. In G. Bentele, H.B. Brosius & O. Jarren (Hrsg.), *Öffentliche Kommunikation* (S. 193-210). Westdeutscher Verlag.
- Imhof, K., & Eisenegger, M. (1999). Politische Öffentlichkeit als Inszenierung. Resonanz von „Events“ in den Medien. In P. Szyszka, *Öffentlichkeit: Diskurs zu einem Schlüsselbegriff der Organisationskommunikation* (S. 195-218). Springer Fachmedien.
- Ingenhoff, D., & Hugli, A. (2021). Ziele und Notwendigkeit von Public Affairs aus Sicht von Unternehmen. In U. Röttger, P. Donges & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 89-108). Springer Gabler.
- Jann, W., & Wegrich, K. (2009). Phasenmodelle und Politikprozesse: der Policy Cycle. In K. Schubert und N.C. Bandelow (Hrsg.), *Lehrbuch der Politikfeldanalyse 2.0* (2. Aufl.) (S. 75-114). De Gruyter Oldenbourg.
- Jarren, O., & Fischer, R. (2023). Demokratische Öffentlichkeit – eine medienpolitische Gestaltungsaufgabe. In J. Legrand, B. Linden & H.-J. Arlt (Hrsg.), *Welche Öffentlichkeit brauchen wir?: Zur Zukunft des Journalismus und demokratischer Medien* (S. 9-20). Springer VS.
- Jarren, O. (2021). Öffentlichkeitswandel durch Social Media – Auswirkungen der Plattformisierung auf die gesellschaftliche Vermittlungsstruktur. In M. Eisenegger, M. Prinzig, P. Ettinger & R. Blum (Hrsg.), *Digitaler Strukturwandel der Öffentlichkeit: Historische Verortung, Modelle und Konsequenzen* (S. 41-63). Springer VS.
- Jarren, O., & Donges, P. (2011). *Politische Kommunikation in der Mediengesellschaft* (3. Aufl.). Springer VS.
- Jarren, O. (2006). Öffentlichkeit als Raum politischer Kommunikation. In O. Jarren & P. Donges, *Politische Kommunikation in der Mediengesellschaft. Eine Einführung* (S. 95-118). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Jentges, E., Brändli, M., Donges, P., & Jarren, O. (2012). Die Kommunikation politischer Interessengruppen in Deutschland: Adressaten, Instrumente und Logiken. *SCM Studies in Communication and Media*, 1(3-4), 381-409. <https://doi.org/10.5771/2192-4007-2012-3-381>
- Kanol, D. & Nat, M. (2017). Interest groups and social media: An examination of cause and sectional groups' social media strategies in the EU. *Journal of Public Affairs*, 17(3), 1-6. <https://doi.org/10.1002/pa.1649>
- Kentrup, S., Hoffjan, A., & Lachmann, M. (2013) Wie betreiben Unternehmen Lobbying? Eine empirische Analyse der Einflussfaktoren, Ausgestaltungsformen und Strategien. *Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 65, 342-371. <https://doi.org/10.1007/BF03373717>
- Klinger, U. (2018). Aufstieg der Semiöffentlichkeit: Eine relationale Perspektive. *Publizistik*, 63, 245-267. <https://doi.org/10.1007/s11616-018-0421-5>
- Koch, T., & Schulz-Knappe, C. (2021). Corporate lobbying: Role perceptions and perceived influence on political decisions of public affairs professionals. *Public Relations Review*, 47(4), 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102062>

- Köhler, A. (2018). Die Einflussnahme von NGOs auf den politischen Prozess: Lobbying als Kommunikationsinstrument. In N. Remus und L. Rademacher (Hrsg.), *Handbuch NGO-Kommunikation* (S. 147-162). Springer VS.
- Köppl, P. (2017). *Advanced Power Lobbying: Erfolgreiche Public Affairs in Zeiten der Digitalisierung*. Linde Verlag.
- Köppl, P. (2008). Lobbying und Public Affairs. Beeinflussung und Mitgestaltung des gesellschaftspolitischen Unternehmensumfeldes. In M. Meckel, & B.F. Schmid (Hrsg.), *Unternehmenskommunikation: Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung* (S. 189-216). GWV Fachverlage.
- Krebber, F., Biederstaedt, C., & Zerfaß, A. (2015). Digitaler Lobbyismus? Die politische Kommunikation von Greenpeace Deutschland im Internet. In O. Hoffmann & T. Pleil (Hrsg.), *Strategische Onlinekommunikation: Theoretische Konzepte und empirische Befunde* (S. 291-310). Springer VS.
- Krees, J. (2018). CEO-Kommunikation auf Twitter. Differenzierung des Nutzungsverhaltens unter Berücksichtigung von Repräsentation und Reputation. In T. Duschlbauer, S. Martin, & P. Safarnia (Hrsg.), *Organisationskommunikation im Zeichen der Digitalisierung* (S. 13-28). Nomos.
- Kriwoj, S. (2010, 23. April). *Digital Public Affairs – was ist das?* Basecamp Digital. Abgerufen am 21.01.2024 unter <https://www.basecamp.digital/digital-public-affairs-was-ist-das/>
- Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2022). Datenaufbereitung und Datenbereinigung in der qualitativen Sozialforschung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (3. Aufl.) (S. 501-516). Springer VS.
- Kuhn, K. (2023). *Lighting up the Blackbox – Digital Transformation in German Lobbying*. Springer Gabler.
- Lianos, M., & Kahler, T. (2006). Die Rolle der Public-Affairs-Agenturen in Berlin. In T. Leif, & R. Speth (Hrsg.), *Die fünfte Gewalt: Lobbyismus in Deutschland* (S. 290-301). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Liedong, T.A. (2022). Killing Two Birds with One Stone in the Nonmarket Environment: The Orchestration of Corporate Social Responsibility as a Political Strategy. *British Journal of Management*, 34(3), 1360-1386. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12642>
- Lies, J. (2008). *Public Relations: Ein Handbuch*. UVK Verlag.
- Lindmann, J., Makinen, J., & Kasanen, E. (2023). Big Tech's power, political corporate social responsibility and regulation. *Journal of Information Technology*, 38(2), 144-159. <https://doi.org/10.1177/02683962221113596>
- Liu, H., Wie, S., & Zhang, J. (2023). Corporate Lobbying and ESG Reports: Patterns among US Companies, 1999-2017. *Business and Politics*, 25, 293-314. <https://doi:10.1017/bap.2023.10>
- Lock, I., & Seele, P. (2018). Politicized CSR: How corporate political activity (mis-)uses political CSR. *Journal of Public Affairs*, 18(3), 1-9. <https://doi.org/10.1002/pa.1667>

- Lovejoy, K., & Saxton, G.D. (2012). Information, Community, and Action: How Nonprofit Organizations Use Social Media. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17, 337-353. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2012.01576.x>
- Luhmann, N. (1970). Öffentliche Meinung, *Politische Vierteljahresschrift*, 11(1), 2-28. <https://www.jstor.org/stable/i24192492>
- Mayring, P., & Fenzl, T. (2019). Qualitative Inhaltsanalyse. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (2. Aufl.) (S. 663-648). Springer VS.
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (12 Aufl.). Beltz.
- McGrath, C., Moss, D., & Harris, P. (2010). The evolving discipline of public affairs. *Journal of Public Affairs*, 10, 335-352. <https://doi.org/10.1002/pa.369>
- Meuser, M., & Nagel, U. (2009). Das Experteninterview – konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In S. Pickel, G. Pickel, H.-J. Lauth & D. Jahn (Hrsg.), *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft: Neue Entwicklungen und Anwendungen* (S. 465-479). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Meyer, C., & Meyer zu Verl, C. (2019). Ergebnispräsentation in der qualitativen Forschung. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (2. Aufl.) (S. 283-301). Springer VS:
- Michalowitz, I. (2017). Lobbying and Public Affairs: Voice, Access, Litigation. In S. Falk, M. Glaab, A. Römmele, H. Schober & M. Thunert (Hrsg.), *Handbuch Politikberatung* (S. 1-14). Springer VS.
- Millar, C.C.J.M., & Köppl, P. (2014). Perspectives, practices and prospects of public affairs in Central and Eastern Europe: a lobbying future anchored in an institutional context. *Journal of Public Affairs*, 14(1), 4-17. <https://doi.org/10.1002/pa.1500>
- Misoch, S. (2015). *Qualitative Interviews*. De Gruyter.
- MSL (2023). *MSL Public-Affairs-Umfrage 2023*. Abgerufen am 21. Januar 2024 unter <https://mslgroup.de/news/msl-public-affairs-umfrage-2023/>
- Müller, C. (1998). Parteien im Internet. In W. Gellner & F. von Korff (Hrsg.), *Demokratie und Internet* (S. 157-169. Nomos.
- Nalick, M., Kuban, S., Ridge, J.W., Zardkoohi, A., Biermann, L., & Schijven, M. (2023). When Not One of the Crowd: The Effects of CEO Ideological Divergence on Lobbying Strategy, *Journal of Management*, 49(3), 1106-1139. <https://doi.org/10.1177/01492063211073690>
- Nah, S., & Saxton, G.D. (2013). Modeling the Adoption and Use of Social Media by Nonprofit Organizations. *New Media and Society*, 15(2), 294-313. <https://doi.org/10.1177/1461444812452411>

- Neuberger, C. (2014). Konflikt, Konkurrenz, Kooperation. Interaktionsmodi in einer Theorie der dynamischen Netzwerköffentlichkeit. *Medien und Kommunikationswissenschaft*, 62(2), 567-655. <https://doi.org/10.5771/1615-634x-2014-4-567>
- Nielsen, M. (2023). News in der digitalen Verbandskommunikation – digitalisierte Public Affairs des dänischen Nerzzüchter:innenverbandes. In M. Nielsen, M.G. Ditlevsen & A.G.J. Pedersen (Hrsg.), *Werbung und PR im digitalen Zeitalter: Grenzen, Übergänge und neue Formate* (S. 123-151). Springer VS.
- Nitschke, P. & Donges, P. (2018). Online Repertoires of NGOs in the International Arena. *Journal of Technology & Politics*, 15(4), 301-318. <http://doi.org/10.1080/19331681.2018.1452090>
- Nothaft, C. (2017). *Moments of Lobbying: An Ethnographic Study of Meetings between Lobbyists and Politicians*. (Dissertation, Örebro Universität). DiVA Portal. urn:nbn:se:oru:diva-54253
- Obar, J.A., Zube, P. & Lampe, C. (2012). Advocacy 2.9: An analysis of how advocacy groups in the United States perceive and use social media as tools for facilitating civic engagement and collective action. *Journal of Information Policy* 2, 1-25. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1956352>
- Oehmer-Pedrazzi, F., & Marschlich, S. (2023). Lobbyismus aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive. In A. Polk, K. Mause (Hrsg.), *Handbuch Lobbyismus* (S. 123-136). Springer VS.
- Oehmer, F. (2022). Nicht-staatliche Akteure. In I. Borucki, K. Kleinen-von Königslow, S. Marschall & T. Zerback (Hrsg.), *Handbuch Politische Kommunikation* (S. 173- 185.) Springer VS.
- Olfe-Kräutlein, B. (2012). *Public Affairs in der deutschen Hauptstadt. Eine kommunikationswissenschaftliche Untersuchung der Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen in Berlin*. (Dissertation, Freie Universität Berlin). Refubium – Repositorium der Freien Universität Berlin. <http://dx.doi.org/10.17169/refubium-9728>
- Ormrod, R.P. (2017). Stakeholders in the political marketing context. *Journal of Public Affairs*, 17(4), 1479-1854. <https://doi.org/10.1002/pa.1671>
- Ozer, M., & Lee, S.H. (2009). When Do Firms Prefer Individual Action to Collective Action in The Pursuit of Corporate Political Strategy? A New Perspective on Industry Concentration, *Business and Politics*, 11(1), 1-21. <https://doi.org/10.2202/1469-3569.1234>
- Pietzcker, D. (2023). Berufsbild und Digitalisierung. Dreiländerstudie zum professionellen Selbstverständnis der Pressesprecherinnen und -sprecher, In M. Nielsen, M.G. Ditlevsen & A.G.J. Pedersen (Hrsg.), *Werbung und PR im digitalen Zeitalter: Grenzen, Übergänge und neue Formate* (S. 57-72). Springer VS.
- Pietzcker, D., Lorenz, L., & Ennenbach, S. (2019). Der twitternde CEO – Maximale Ausschöpfung des digitalen Kommunikationspotenzials?. In M. Stumpf (Hrsg.), *Digitalisierung und Kommunikation: Konsequenzen der digitalen Transformation für die Wirtschaftskommunikation* (S. 295-309). Springer VS.

- Pleil, T., & Helferich, P.S. (2022). Unternehmenskommunikation in der digitalen Transformation. In A. Zerfaß, M. Piwinger, & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (3. Aufl.) (S. 779-796). Springer Gabler.
- Priddat, B.P., & Speth, R. (2007). *Das neue Lobbying von Unternehmen: Public Affairs* (Arbeitspapier 145). Hans-Böckler-Stiftung. https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-003930/p_arbp_145.pdf
- Rau, K. (2023, 20. Dezember). *Wie viel Meinung kann sich ein CEO erlauben?*. WirtschaftsWoche. Abgerufen am 21. Januar 2024 unter <https://www.wiwo.de/erfolg/management/politische-positionierung-wie-viel-meinung-kann-sich-ein-ceo-erlauben-/29560258.html>
- Raupp, J. (2021). Vernetzte Öffentlichkeiten als Rahmenbedingung für Public Affairs. In U. Röttger, P. Donges & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 209-232). Springer Gabler.
- Röttger, U., Echklebe, S., & Dudenhausen, A. (2021). Grassroots Lobbying und Grassroots Campaigning als Public-Affairs-Strategie. In U. Röttger, P. Donges & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 479-496). Springer Gabler.
- Röttger, U. (2021). Public Campaigning als öffentliche Form der Public Affairs. In U. Röttger, P. Donges & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 437-456). Springer Gabler.
- Röttger, U., Kobusch, J., & Preusse, J. (2018). *Grundlagen der Public Relations. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung* (3. Aufl.). Springer VS.
- Rucht, D. (2007). Das intermediäre System politischer Interessenvermittlung. In O. Jarren, D. Lachenmeier & A. Steiner (Hrsg.). *Entgrenzte Demokratie? Herausforderungen für die politische Interessenvermittlung* (S. 19-32). Nomos.
- Sanders, K. (2015). Public Affairs. In G. Mazzoleni (Hrsg.), *The international encyclopedia of political communication* (S. 1-5). Wiley Blackwell.
- Sandhu, S. (2022). Gesellschaftsorientierte Unternehmenskommunikation: Stakeholderorientierung und Legitimation als Ziel der Public Relations. In A. Zerfaß, M. Piwinger, & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (3. Aufl.) (S. 859-880). Springer Gabler.
- Sandhu, S., & Zielmann, S. (2010). CEO-Kommunikation. Die Kommunikation des Top-Managements aus Sicht der Kommunikationsverantwortlichen in deutschen Unternehmen. In M. Eisenegger & S. Wehmeier (Hrsg.), *Personalisierung der Organisationskommunikation: Theoretische Zugänge, Empirie und Praxis* (S. 211-236). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Sarcinelli, U. (2014). Gesellschaftlicher Wandel, Demokratie und Politikvermittlung – Entwicklungen und Perspektiven. In F. Oehmer (Hrsg.), *Politische Interessenvermittlung über Medien: Funktionen, Formen und Folgen medialer Kommunikation von Parteien, Verbänden und sozialen Bewegungen* (S. 26-49). Nomos.

- Scaramuzzino, G. & Scaramuzzino, R. (2017). The weapon of a new generation? - Swedish Civil Society Organizations' use of social media to influence politics, *Journal of Information Technology & Politics*, 14(1), 46-61. <https://doi.org/10.1080/19331681.2016.1276501>
- Scheufele, B. (2022). Kommunikation, Medien und Massenmedien: Grundbegriffe und Konzepte für die Unternehmenskommunikation. In A. Zerfaß, M. Piwinger, & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (3. Aufl.) (S. 89-124). Springer Gabler.
- Schieder, A. (2017). *Kommerzielles Lobbying und Public Affairs-Management: Bestandsaufnahme und Analyse privater Dienstleister in der „Berliner Republik“*. Springer VS.
- Schörner, M. (2021). Organisation von Public Affairs und Politikbeziehungen in Unternehmen. In U. Röttger, P. Donges & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 347-362). Springer Gabler.
- Schuler, D.A., & Rehbein, K. (1997). The Filtering Role of the Firm in Corporate Political Involvement. *Business & Society*, 36(2), 116-139. <https://doi.org/10.1177/00076503970360020>
- Schultz, M.D., & Seele, P. (2019). Conceptualizing data-deliberation: The starry sky beetle, environmental system risk, and Habermasian CSR in the digital age. *Business Ethics*, 2, 245-417. <https://doi.org/10.1111/beer.12256>
- Schwalbach, J. & Schwerk, A. (2022). Corporate Governance und Corporate Social Responsibility: Grundlagen und Konsequenzen für die Unternehmenskommunikation. In A. Zerfaß, M. Piwinger, & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (3. Aufl.) (S. 235-252). Springer Gabler.
- Sebaldt, M., & Straßner, A. (2004). *Verbände in der Bundesrepublik Deutschland: Eine Einführung*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Siedentopp, J. (2010). *Public-Affairs-Management von Großunternehmen: Markt- versus Nichtmarktstrategien*. LIT Verlag.
- Speth, R. (2021). Ziele und Notwendigkeit von Public Affairs aus Sicht von Interessengruppen. In U. Röttger, P. Donges & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 109-122). Springer Gabler.
- Stakedate (o.J.). *Die Stakeholder-Plattform für Public Affairs*. Abgerufen am 15. Juni 2024 unter <https://stakedate.com/>
- Steiner, A., & Jarren, O. (2009). Intermediäre Organisationen unter Medieneinfluss? Zum Wandel der politischen Kommunikation von Parteien, Verbänden und Bewegungen. In F. Marcinkowski, & B. Pfetsch (Hrsg.), *Politik in der Mediendemokratie* (S. 251-269). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Steinke, I. (2010). Gütekriterien qualitativer Forschung. In U. Flick, E. Von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* (S. 319-331). Rowohlt.

- Stieglitz, S., & Wiencierz, C. (2022). Digitalisierung, Big Data und soziale Medien als Rahmenbedingungen der Unternehmenskommunikation. In A. Zerfaß, M. Piwinger, & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (3. Aufl.) (S. 289-310). Springer Gabler.
- Stumpf, M. (2019). Einleitung. In M. Stumpf (Hrsg.), *Digitalisierung und Kommunikation. Konsequenzen der digitalen Transformation für die Wirtschaftskommunikation* (S. 9-10). Springer VS.
- In M. Stumpf (Hrsg.), *Digitalisierung und Kommunikation: Konsequenzen der digitalen Transformation für die Wirtschaftskommunikation* (S. 295-309). Springer VS.
- Szyska, P. (1999). Einführung: Öffentlichkeit – eine zentrale Kategorie der Organisationskommunikation? In P. Szyska, *Öffentlichkeit: Diskurs zu einem Schlüsselbegriff der Organisationskommunikation* (S. 9-19). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Talanow, M. (2022). CEO-Kommunikation für Vorstände und Geschäftsführer: Profilierung und Personalisierung in der Unternehmenskommunikation. In A. Zerfaß, M. Piwinger, & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (3. Aufl.) (S. 982-999). Springer Gabler.
- Talanow, M. (2015). *Corporate Media Relations und Personalisierung: Eine empirische Analyse der Medienarbeit ausgewählter DAX30-Unternehmen*. Springer VS.
- Theis-Berglmair, A.M. (2015). Öffentlichkeit und öffentliche Meinung. In R. Fröhlich, P. Szyska & G. Bentele (Hrsg.), *Handbuch der Public Relations: Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon* (3. Aufl.) (S. 399-419). Springer VS.
- Van Aelst, P., & Walgrave, S. (2016). Information and Arena: The Dual Function of the News Media for Political Elites. *Journal of Communication*, 66(3), 496-518. <https://doi.org/10.1111/jcom.12229>
- Van der Graaf, A., Otjes, S., & Rasmussen, A. (2015). Weapon of the weak? The social media landscape of interest groups. *European Journal of Communication*, 31(2), 120-135. <https://doi.org/10.1177/0267323115612210>
- Von den Driesch, D., & Van der Wurff, R. (2016). Role conceptions of public affairs practitioners in The Netherlands. *Public Relations Review*, 42(3), 441-450. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.11.011>
- Von Winter, T. (2024). *Lobbyismus in der deutschen Politik*. Verlag Barbara Budrich.
- Von Winter, T. (2013). Parteien, Verbände und Bewegungen. In O. Niedermayer (Hrsg.), *Handbuch Parteienforschung* (S. 387-412). Springer VS.
- Wallner R.M. (2018). *Digitale Medien zwischen Transparenz und Manipulation: Internet und politische Kommunikation in der repräsentativen Demokratie*. Springer VS.

- Westerbarkey, J. (1999). Öffentlichkeit und Nicht-Öffentlichkeit. In P. Szyszka, *Öffentlichkeit. Diskurs zu einen Schlüsselbegriff der Organisationskommunikation* (S. 147-155). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Widner, K., MacDonald, M., & Gunderson, A. (2020). Lobbying Inside (and) Out: Interest Group Behaviour on Social Media. *American Government and Politics*, 1, 1-30. <https://doi.org/10.33774/apsa-2020-10r6f>
- Wild, M. (2021). Foren öffentlicher Kommunikation im Netz – Zur Anwendbarkeit des Arenenmodells im digitalen Zeitalter. In M. Eisenegger, M. Prinzing, P. Ettinger & R. Blum (Hrsg.), *Digitaler Strukturwandel der Öffentlichkeit: Historische Verortung, Modelle und Konsequenzen* (S. 151-165). Springer VS.
- Windsor, D. (2005). ‚Theories‘ and theoretical Roots of Public Affairs. In P. Harris & C.S. Fleisher, *Handbook of Public Affairs* (S. 401-417). SAGE Publications.
- Winkler, P., & Pleil, T. (2021). Online Kommunikation und Social Media. In P. Szyszka, R. Fröhlich & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch der Public Relations: Wissenschaftliche Grundlagen des beruflichen Handelns* (S. 1-16). Springer VS.
- Zerfaß, A. (2022). Lobbying und Public Affairs. In M.S. Abländer (Hrsg.), *Handbuch Wirtschaftsethik* (2. Aufl.) (S. 759-761). J.B. Metzler.
- Zimmer, A. (2021). Lobbying als nicht-öffentliche Form der Public Affairs: Konzeption, Gestaltungsformen, Fallbeispiele. In U. Röttger, P. Donges & A. Zerfaß (Hrsg.), *Handbuch Public Affairs: Politische Kommunikation für Unternehmen und Organisationen* (S. 457-478). Springer Gabler.

12 Anhang

Anhangsverzeichnis

Anhang A: Muster-Anschreiben per E-Mail	232
Anhang B: Finaler Leitfaden.....	234
Anhang C: Muster Einwilligungserklärung für das Expert*innen-Interview	239
Anhang D: Transkriptionsregeln.....	241
Anhang E: Kategoriensystem Hauptkategorien	242
Anhang F: Kategoriensystem mit Subkategorien	246
Anhang G: Digitale Auftritte der befragten DAX-40-Unternehmen.....	254
Anhang H: Social Media-Profile von den DAX-40-CEOs.....	257
Anhang I: Public Affairs spezifische digitale Auftritte der befragten DAX-40-Unternehmen für Deutschland.....	260
Anhang J: Transkripte und MAXQDA-Datei	265

Anhang A: Muster-Anschreiben per E-Mail

Muster-Anschreiben an die angefragten Expert*innen

Sehr geehrter Herr XX,
sehr geehrte Frau XX,

mein Name ist Theresa Hein, ich bin Promotionsstudentin an der FU Berlin.

Gerne möchte ich mich mit der Anfrage an Sie richten, Sie als Expert*in für meine Promotions-Studie zu gewinnen. Ich schreibe über das Thema „Digitale Kommunikation in den Public Affairs“ und befrage in diesem Rahmen die Praktiker*innen der DAX-40-Unternehmen, wie diese digitale Kommunikation in ihrer Arbeit umsetzen.

Worum geht es in meiner Arbeit?

Anknüpfend an meine Master-Arbeit (Titel: Social Media und -Influencer*innen-Relations in den Public Affairs) beschäftige ich mich mit dem Thema „Digitale Kommunikation in den Public Affairs“. Dabei stehen die Fragen im Raum, wie Digital Public Affairs betrieben werden, welchen Nutzen sie haben und wie künftige Entwicklungen sein werden. Dies betrachte ich unter dem Aspekt vom Öffentlichkeitswandel. Mein Untersuchungsgegenstand sind die DAX-40-Unternehmen – genauer gesagt deren Public Affairs-Praktiker*innen, die ich gerne im Rahmen von anonymisierten Expert*innen-Interviews zu dem Thema befragen möchte.

Aufbau der Arbeit:

Schwerpunkte meiner Arbeit und des Interviews liegen in der Exploration folgender Themen:

- Klassische Ziele der Public Affairs und wie diese sich durch den Öffentlichkeitswandel verändern
- Digitale Instrumente von Public Affairs
- Der*die CEO als Bestandteil erfolgreicher Digitaler Public Affairs (!?)
- Branchenabhängigkeit, wie und ob Digital Public Affairs betrieben werden
- Einfluss digitaler Kommunikation auf die Public Affairs-Praktiker*innen

Zeitfenster / Interviewzeitraum:

- Interview-Dauer: ca. 45 Minuten (Terminblock von einer Stunde)
- Interview-Ort: Ich komme gerne zu Ihnen ins Büro. Digitale Interviews sind auch möglich, jedoch ist ersteres für die Erhebung besser.
- Interview-Zeitraum: November 2022 – März 2023

Ich würde mich sehr freuen, wenn Sie als Expert*in an meiner Studie teilnehmen. Gerne komme ich zu Ihnen ins Berliner Büro oder wir halten das Interview via digitaler Konferenz ab.

Mit freundlichen Grüßen,

Theresa Hein

Mehr über meine Person via LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/theresa-hein/>

Anhang B: Finaler Leitfaden

Finaler Leitfaden für die qualitativen Expert*innen-Interviews

Vorspann:

- Vorstellung Theresa Hein
- Ziel des Interviews und Forschungsinteresse, Aufbau des Interviews (vier Themenblöcke)
- Anonymisierung, Aufzeichnung, Klärung von offenen Fragen

Einstiegsfrage:

F 1: Beschreiben Sie anhand des letzten Monats, was Ihre Tätigkeiten sind.

Hintergrund: Übergeordnet umfassen die Kommunikationsinstrumente drei Formen, wie Raupp (2021) sie darstellt: Lobbying, medienvermittelte Public Affairs und Digital Public Affairs.

— Themenblock 1: Die Public Affairs-Arbeit im Allgemeinen —

*In diesem Themenblock soll ein aktueller Status Quo über die Public Affairs-Arbeit der Praktiker*innen eingefangen werden, um zur Beantwortung der UF1 und UF2 beizutragen.*

Fragen	Implikation (interne Anmerkung)
F 2: Wie ist Ihr Unternehmen im Bereich Public Affairs organisiert?	Skizzierung der Einbindung von Public Affairs in den Kontext des Unternehmens, z.B. Größe der Abteilung.
F 3: Beschreiben Sie bitte das Ziel , warum Sie Public Affairs-Arbeit im Allgemeinen durchführen.	-
F 4: Kommen wir nochmal zu Ihrer Public Affairs-Abteilung: Wo ist Ihre Abteilung im Unternehmenskontext angesiedelt?	
NF 4,1: Beschreiben Sie bitte den Stellenwert der eigenen Inhouse Public Affairs-Kommunikation	

NF 4,2: Wie viele Praktiker*innen arbeiten ungefähr derzeit in Ihrer Abteilung und planen Sie einen Ausbau derer und warum?	
NF 4,3: Wie hat sich Ihre Abteilung in Bezug auf Personal und die Hierarchieeinbettung verändert?	
F5: Kommen wir nun zu der Durchführung Ihrer Public Affairs-Aktivitäten und Arbeit: Wie öffentlich im digitalen Raum finden Ihre Public Affairs-Aktivitäten statt?	Trend nachfragen, dass Public Affairs öffentlicher geworden ist.

— Themenblock 2: Digitale Kommunikation in den Public Affairs —

In diesem Themenblock werden die Kommunikationsmittel und Formen digitaler Kommunikation erkundet, die sich durch den Wandel von Öffentlichkeit entwickelt haben.

Fragen	Implikation (interne Anmerkung)
F6: Beschreiben Sie Ihre digitale Arbeit im Bereich der Public Affairs.	Erster Überblick
F7: Beschreiben Sie bitte das Ziel oder die Ziele von digitalen Public Affairs.	Beantwortung Forschungsfrage 1
F8: In welchem Umfang ist die digitale Kommunikation Teil Ihres Kommunikationsrepertoires ?	
NF 8,1: Was würden Sie sagen, wieviel Zeit Sie am Tag mit digitaler Arbeit verbringen, zum einen für sich und auch für Ihr Unternehmen?	
F 9: Kommen wir nun zu den konkreten Instrumenten der digitalen Kommunikation. Welche Instrumente und Plattformen nutzen Sie, um Ihre Anliegen an politische Entscheider*innen zu kommunizieren?	

<p>F 10: Welches ist Ihr Hauptinstrument im Bereich Social Media im Rahmen der Public Affairs-Arbeit?</p>	
<p>Werden wir ein bisschen konkreter in Bezug auf soziale Medien. Ich möchte Sie zur Konkretisierung gerne nach der Bedeutung für Sie persönlich als Public Affairs-Praktiker*in einzelner sozialen Medien und Plattformen fragen.</p> <p>NF 10,1: Welche Bedeutung schreiben Sie LinkedIn zu? NF 10,2: Welche Bedeutung schreiben Sie Facebook zu? NF 10,3: Welche Bedeutung schreiben Sie Twitter zu? NF 10,4: Welche Bedeutung schreiben Sie Instagram zu? NF 10,5: Welche Bedeutung schreiben Sie TikTok zu?</p>	
<p>F 11: Werden wir nun ein bisschen konkreter in Bezug auf weitere digitale Instrumente: Über welches Medium haben Sie mal eine*n politische*n Entscheider*in erreicht?</p>	
<p>F 12: Welche Bedeutung schreiben Sie einer eigenen Unternehmens-Webseite zu?</p>	
<p>F 13: Welche Bedeutung schreiben Sie Kampagnen zu?</p>	
<p>F 14: Welche Bedeutung schreiben Sie Newslettern zu?</p>	
<p>F 15: Legen wir nochmal einen konkreteren Blick auf die Ausgestaltung Ihrer digitalen Kommunikation:</p> <p>Ist bei Ihrer Public Affairs-Arbeit eine öffentliche Ansprache von politischen Entscheider*innen gewollt? Oder welche Öffentlichkeit wollen Sie erreichen?</p>	
<p>F 16: Kommen wir am Ende des zweiten Themenblocks zu Ihrem CEO. Der CEO an sich wird oftmals auch als wichtiger Multiplikator gesehen.</p> <p>Findet Ihr CEO in der digitalen Public Affairs-Arbeit statt?</p>	

— Themenblock 3: Public Affairs-Praktiker*innen vs. Anliegen des Unternehmens —

*In diesem Themenblock wird der*die Public Affairs-Akteur*in an sich befragt – zum eigenen Selbstverständnis und zur eigenen (digitalen) Arbeit.*

Fragen	Implikationen (interne Anmerkung)
<p>F17 Kommen wir nun zum dritten Themenblock. Hier möchte ich gerne Ihre Arbeit als Praktiker*in im Unternehmen näher beleuchten.</p> <p>Wie beurteilen Sie, entwickelt sich Ihre Rolle als Public Affairs-Praktiker*in durch den Öffentlichkeitswandel und Digitalisierung?</p>	
<p>F18: Auf welchen sozialen Plattformen sind Sie in Ihrer Funktion als Public Affairs-Praktiker*in aktiv?</p>	
<p>NF 18,1: Trennen Sie hierbei Privat und Beruf?</p>	
<p>NF 18,2: Haben Sie von Ihrem Unternehmen Regeln, wie Sie als Person in den sozialen Medien kommunizieren können und sollen?</p>	
<p>F19: Sind Sie der Meinung, dass die öffentliche Sichtbarkeit, vor allem hinein in die eigene politische Zielgruppe, von Public Affairs-Praktiker*innen von strategischem Nutzen ist?</p>	<p>Strategische Nutzung der öffentlichen Sichtbarkeit?</p>

— Themenblock 4: Themenabhängigkeit, CSR und Ausblick —

In diesem Themenblock soll auf die Beantwortung der UF3 eingegangen werden um herauszufinden, ob sich Public Affairs-Aktivitäten von Unternehmen hinsichtlich ihrer Branche unterscheiden.

Fragen	Implikationen (interne Anmerkung)
<p>F 20: Kommen wir nun zum letzten Themenblock.</p> <p>Hier würde ich gerne mit Ihnen über mögliche Spezifika und Auswirkungen auf die Public Affairs-Arbeit der DAX-40-Unternehmen sprechen. Wie ist Ihre Meinung zu folgender These?</p>	

<p>„DAX-40-Unternehmen, die stark reguliert sind oder eine Beteiligung aus öffentlicher Hand haben, kommunizieren öffentlich weniger über ihre Themen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit.“</p>	
<p>F21: Neben der Kommunikation Ihrer eigenen politischen Themen interessiert mich:</p> <p>Wie werden in Ihrem Unternehmen generelle gesellschaftliche Themen, wie Nachhaltigkeit und Klimawandel behandelt und bedacht? Also: Welchen Stellenwert hat CSR für Ihre Kommunikation?</p>	
<p>F22: Kommen wir zur letzten Frage des Expert*innen-Interviews:</p> <p>Wie sieht Ihrer Meinung nach die Zukunft in Bezug auf die Arbeitsweisen in den Public Affairs im Rahmen der digitalen Kommunikation aus? Welche Entwicklungen wird es geben?</p>	

*Bemerkung: Wir nähern uns dem Ende des Expert*innen-Interviews.*

F 23: Haben Sie noch offene Themen oder Anmerkungen?

Anhang C: Muster Einwilligungserklärung für das Expert*innen-Interview**Einwilligungserklärung für das Expert*innen-Interview**

Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Interviewdaten

Forschungsprojekt:

Promotion zum Thema „Digitale Kommunikation in den Public Affairs“ von Theresa Hein, Promotionsstudentin an der Freien Universität Berlin, am Institut für Publizistik und Kommunikationswissenschaft, Lehrstuhl Organisationskommunikation. Betreuerin: Frau Prof. Dr. Juliana Raupp.

Projektleiter*in: Theresa Hein
Interviewer*in: Theresa Hein
Interviewdatum: XX.XX.XX
Gesprächspartner*in: *Name Interview-Partner*in, Name Unternehmen*

Beschreibung des Forschungsprojekts (zutreffendes bitte ankreuzen):

- mündliche Erläuterung
- schriftliche Erläuterung

Die Interviews für die Promotion von Theresa Hein werden mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet und daraufhin mittels Transkription in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung des Expert*innen-Interviews werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person führen, durch die Zeichenfolge ... aus dem Text entfernt. In wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden Interviews nur in Ausschnitten zitiert, um gegenüber Dritten sicherzustellen, dass der entstehende Gesamtzusammenhang von Ereignissen nicht zu einer Identifizierung der Person führen kann. Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt und für Dritte unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Forschungsprojekts werden Ihre Kontaktdaten gelöscht. Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abbrechen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung und Niederschrift des Interviews zurückziehen, ohne dass Ihnen dadurch Nachteile entstehen. Ich bin damit einverstanden, im Rahmen des genannten Forschungsprojekts an dem Expert*innen-Interview teilzunehmen.

Ich habe das entstandene anonymisierte Transkript zur Kenntnis genommen und für die weitere Verarbeitung freigegeben.

ja

nein

Vorname, Nachname in Durchschrift, Expert*in

Ort, Datum / Unterschrift Expert*in

Ort, Datum / Unterschrift Theresa Hein

Anhang D: Transkriptionsregeln

Transkriptionsregeln

Erstellung der Transkriptionsregeln in Anlehnung an Gläser & Laudel (2010), eigene Umsetzung und Anpassung

Formelles:

- Die Interviewerin, in diesem Fall Theresa Hein, wird mit „I“ gekennzeichnet
- Angabe eines Zitationscodes (siehe Tabelle 7) für jede*n Expert*in, anstatt seinen*ihrer Namen zu nutzen: Der*die Expert*innen werden mit „E“ gekennzeichnet. Die Nummerierung erfolgt von 1-21 für den*die jeweilige*n Expert*in. Wenn ein*e zweite*r Expert*in bei dem Interview dabei ist, wird diese*r wie folgt gekennzeichnet: z.B. E01_2
- Die Zeilen werden mit Zeilennummern, die in MAXQDA dargestellt wurden, für eine bessere Auffindbarkeit versehen. An diesen wird sich für die Ergebnisdarstellung orientiert
- Jede Seite eines Interviews wird mit einer Seitenzahl für die Auffindbarkeit versehen
- Wechsel der Gesprächsteilnehmer*innen wird durch Absätze gekennzeichnet
- Schriftart ist Garamond, 12 Punkt Schriftgröße und Zeilenabstand von 1,5

Inhaltlich:

- Vollständige Transkription der Audiodateien
- Nonverbale Äußerungen werden nicht mit transkribiert
- Tonstörungen werden mit „[Tonstörung]“ gekennzeichnet
- Schwerwiegende grammatikalische Fehler werden korrigiert
- Für den Lesefluss der Transkripte werden Satzzeichen eingefügt
- Glättung von Dialekten, Versprechern, Säufzern, Lauten oder Füllwörtern
- Angaben, die auf die*den Interviewten zurückzuführen sind, werden durch „...“ ersetzt
- Anonymisierung: Die Anonymisierung wird überall dort eingesetzt, wo Indizien zu erkennen sind, die auf das Unternehmen zurückzuführen sind. Darunter fallen bspw. die Nennung der Branche, die Nennung vom Hauptsitz des Unternehmens, Nennungen über die Historie vom Unternehmen sowie Namen von Führungskräften oder ehemaligen Führungskräften, wie dem*der CEO, Nennung der Firmenstruktur, Nennung von Tochterfirmen, Nennung von spezifischen politischen Themen oder Gesetzen, die Rückschluss auf das Unternehmen geben können, Nennung von Ministerien oder Namen von Politiker*innen, die Rückschlüsse über das Unternehmen geben könnten sowie der Name von Produkten vom Unternehmen

Anhang E: Kategoriensystem Hauptkategorien

Name der Kategorie	HK 1: Die Organisation von Public Affairs im Unternehmen
Inhaltliche Beschreibung	Erfassung von Kontextwissen, das ergänzend zur händischen Vorab-Systematisierung gesehen wird. Aussagen darüber, wie in dem Unternehmen Public Affairs organisiert ist.
Anwendung der Kategorie	Die Kategorie wird angewendet, wenn die Aspekte genannt werden, wo und wie die Public Affairs-Abteilung im Unternehmen verortet ist.
Beispiele für Anwendungen	<p>„Wir haben eine eigene Abteilung, die in ... aufgehangen ist. Das ist die Unternehmenskommunikation beim CEO. Das heißt, wir arbeiten schwerpunktmäßig auf Corporate Ebene von ... aus. Und gleichzeitig ist es so, dass wir verschiedene Ableger haben. Wir haben im Süden einen Kollegen sitzen. Das ist aus räumlichen Gründen. Da geht es um wirklich regionale Public Affairs-Arbeit.“ (E05, 5)</p> <p>„Wir haben eine Organisationsform, dass der globale Chef von Public Affairs-Bereich, der gleichzeitig den Bereich Nachhaltigkeit, Wissenschaft, Science-Engagement, Health-Safety betreut, direkt an den CEO berichtet.“ (E07, 9)</p>
Weitere Anwendungen	-
Abgrenzung zu anderen Kategorien	-
Name der Kategorie	HK 2: Generelle Ziele von Public Affairs
Inhaltliche Beschreibung	Aussagen darüber, welche konkreten Ziele mit der analogen Public Affairs-Arbeit verfolgt werden.
Anwendung der Kategorie	Die Kategorie wird angewendet, wenn Aspekte genannt werden, welche konkreten Ziele mit der analogen Public Affairs-Arbeit verfolgt werden. Ausgeschlossen davon sind Nennungen, welche Ziele mit der digitalen Public Affairs-Arbeit verfolgt werden. Ebenfalls ausgeschlossen sind konkrete Themen, die genannt werden, die im Rahmen der Public Affairs-Arbeit verfolgt werden.
Beispiele für Anwendungen	<p>„Das ist das eine, das Reinhorchen, das Monitoren, das Verfolgen aktueller, aber auch langfristiger politischer Diskussionen“ (E04, 3)</p> <p>„Das diskutieren wir gerade. Die Hauptbeschreibung, so wie wir es nach innen erklären, ist, dass wir das Geschäftsmodell verteidigen und weiteres Wachstum von ... ermöglichen.“ (E16, 7)</p>
Weitere Anwendungen	-

Abgrenzung zu anderen Kategorien	Die Kategorie wird nicht codiert, wenn Aussagen über die digitale Arbeit zu finden sind. An dieser Stelle wird Hauptkategorie 3 codiert. Die Kategorie wird nicht codiert, wenn konkrete Themen der Public Affairs-Arbeit genannt und ausgeführt werden. Beispiel: „Wir haben also den Bedarf, dass wir uns stärker einbringen müssen, identifiziert. Dadurch werden wir nicht nur transparenter, sondern wir erreichen vielleicht eine bisher aus verschiedenen Gründen nicht erreichte Zielgruppe.“ (E08, 11)
Name der Kategorie	HK 3: Ziele von digitalen Public Affairs
Inhaltliche Beschreibung	Aussagen darüber, welche Ziele mit der digitalen Public Affairs-Arbeit verfolgt werden.
Anwendung der Kategorie	Die Kategorie wird angewandt, wenn Aspekte genannt werden, welche Ziele mit der digitalen Public Affairs-Arbeit verfolgt werden. Ausgeschlossen davon sind Nennungen, welche Ziele mit der generellen Public Affairs-Arbeit verfolgt werden.
Beispiele für Anwendungen	„Ja, auf jeden Fall eine größere Zielgruppe zu erreichen, die man vielleicht mit klassischen Formaten nicht erreicht.“ (E01, 36) „Dadurch werden wir nicht nur transparenter, sondern wir erreichen vielleicht eine bisher aus verschiedenen Gründen nicht erreichte Zielgruppe.“ (E08, 11)
Weitere Anwendungen	-
Abgrenzung zu anderen Kategorien	Die Kategorie wird nicht codiert, wenn Aussagen über die allgemeine Public Affairs-Arbeit zu finden sind. An dieser Stelle wird Hauptkategorie 2 codiert. Beispiel: „Themen zu positionieren“ (E02, 17)
Name der Kategorie	HK 4: Rolle vom eigenen CEO in den digitalen Public Affairs
Inhaltliche Beschreibung	Aussagen darüber, welche Rolle dem*der eigenen CEO des Unternehmens, in dem der*die Befragte Expert*in, in der digitalen Public Affairs-Arbeit zukommt.
Anwendung der Kategorie	Die Kategorie wird angewendet, wenn Aspekte genannt werden, welche Rolle der*die eigene CEO in der digitalen Public Affairs-Arbeit einnimmt.
Beispiele für Anwendungen	„Also wir binden ihn in die digitale Public Affairs-Arbeit eigentlich nicht ein, sondern die Positionierung in den sozialen Medien läuft über die Kommunikationsabteilung.“ (E01, 104) „Ich würde sagen, der ist da wirklich der Dreh- und Angelpunkt.“ (E18, 37)
Weitere Anwendungen	-

Abgrenzung zu anderen Kategorien	Die Kategorie wird nicht codiert, wenn Aussagen über die allgemeine Bewertung der Einbindung von CEOs in der digitalen Public Affairs-Arbeit getroffen wird. Beispiel: „Ich glaube eine CEO-Kommunikationsstrategie muss auch immer zur Persönlichkeit passen“ (E03, 56)
Name der Kategorie	HK 5: Entwicklung Berufsbild der Public-Affairs-Praktiker*innen
Inhaltliche Beschreibung	Allgemeine und subjektive Aussagen darüber, wie sich das Berufsbild von Public Affairs-Praktiker*innen durch die Nutzung digitaler Kommunikationsmittel verändert.
Anwendung der Kategorie	Die Kategorie wird angewendet, wenn Aspekte genannt werden, wie und ob sich das Berufsbild von einem Public Affairs-Praktiker*in entwickelt, bedingt durch die Nutzung digitaler Kommunikationsmittel. Die Sichtweisen können allgemein bezogen sein sowie auch subjektiv konnotiert, z.B. mit den Worten „Ich finde, dass...“.
Beispiele für Anwendungen	„Auch das ist individuell. Es gibt Menschen, die da eher eine große Affinität haben und eher oder auch virtuell funktionieren. Andere brauchen das physische Aufeinandertreffen.“ (E08, 45) „Das ein Friedrich Merz das gewohnt sein muss ist klar, aber dass das jetzt für so eine Rolle gilt und man jemandem die Hand schüttelt und sich denkt, wer ist das denn eigentlich? Das war vor zehn Jahren, als ich angefangen habe, noch nicht so.“ (E10, 52)
Weitere Anwendungen	-
Abgrenzung zu anderen Kategorien	Die Kategorie wird nicht codiert, wenn Aussagen über eigene Sichtweise und Nutzung digitaler Kommunikationsmittel kommuniziert wird. Beispiel: „Ich würde für mich sagen eher nein, weil wie ich schon erwähnte, mein Netzwerk basiert jetzt nicht auf Social Media Kontakten, sondern auf persönlichen Begegnungen und Gesprächen, die ich habe und das seit vielen Jahren“ (E01, 114)
Name der Kategorie	HK 6: Weniger Kommunikation bei regulierten Unternehmen
Inhaltliche Beschreibung	Einschätzung darüber, ob DAX-40-Unternehmen, die stark reguliert sind oder eine Beteiligung aus öffentlicher Hand haben, weniger öffentlich über ihre Themen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit kommunizieren.
Anwendung der Kategorie	Die Kategorie wird angewendet, wenn Aspekte und Meinungen genannt werden, ob DAX-40-Unternehmen, die stark reguliert sind oder eine Beteiligung aus öffentlicher Hand haben, weniger öffentlich über ihre Themen im Rahmen der Public Affairs-Arbeit kommunizieren.

Beispiele für Anwendungen	„Ich würde die These nicht unterschreiben, weil ich glaube, dass es einfach eingeübter ist, dass man sich in den Fragen, die einen betreffen, mit Politik auseinandersetzt.“ (E04, 39)
	„Vermutlich ja. Ja, vermutlich ist das so. Das ist besser. Hierzu zwei Erklärungen. Das eine ist eine kulturelle Thematik. Ich glaube, dass solche Unternehmen grundsätzlich eine Kultur haben. Zum Beispiel, wenn sie aus staatlicher Hand kommen.“ (E12, 55)
Weitere Anwendungen	-
Abgrenzung zu anderen Kategorien	-
Name der Kategorie	HK 7: Bedeutung CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit
Inhaltliche Beschreibung	Nennung einer möglichen Bedeutung von CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit.
Anwendung der Kategorie	Die Kategorie wird angewendet, wenn Aspekte und Bedeutungszuschreibungen genannt werden, ob CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit bedeutend sind.
Beispiele für Anwendungen	„Für das Unternehmen ist das schon wichtig, aber noch steigend.“ (E03, 75)
	„Ja. Ganz klares Ja. Das liegt begründet in unseren Produkten.“ (E12, 57)
Weitere Anwendungen	-
Abgrenzung zu anderen Kategorien	Es werden nur Aussagen zugeordnet, die sich explizit auf CSR-Themen fokussieren.
Name der Kategorie	HK 8: Trends und Entwicklungen in der Public Affairs-Arbeit
Inhaltliche Beschreibung	Nennung von Aussagen über künftige Entwicklungen in der Public Affairs-Arbeit.
Anwendung der Kategorie	Die Kategorie wird angewandt, wenn Aussagen darüber getroffen werden, welche Trends und Entwicklungen sich künftig in der Public Affairs-Arbeit laut den Expert*innen abzeichnen werden.
Beispiele für Anwendungen	„Also ich glaube, Plattformen bleiben. Die Frage ist halt immer, oder die Frage, die ich mir immer stelle, wie nachhaltig sind gewisse Plattformen. (E13, 65)
Weitere Anwendungen	-
Abgrenzung zu anderen Kategorien	Es werden keine Aussagen von der Beschreibung vom „Ist-Zustand“ codiert.

Quelle: Eigene Darstellung

Anhang F: Kategoriensystem mit Subkategorien

Kategorie	Name der Kategorie	Inhaltliche Beschreibung	Ankerbeispiel	Codier-Regel
Hauptkategorie (HK) 1	Organisation von Public Affairs im Unternehmen.	Siehe Anhang E	Siehe Anhang E	Siehe Anhang E
SK 1.1	Ansiedlung der Public Affairs-Abteilung im Unternehmen.	Aussagen, wo genau im Unternehmen (ggf. auch Hierarchie-Ebene) die Public Affairs-Abteilung angesiedelt ist.	„Angesiedelt sind wir in der Konzernzentrale, und zwar direkt beim CEO. Der CEO ist mein Chef. ... ist unser weltweiter, vereinfacht gesagt, Cheflobbyist.“ (E04)	Codiert werden Äußerungen, wo im Unternehmen genau die Public Affairs-Abteilung angesiedelt ist.
SK 1.2	Anzahl der Public Affairs-Praktiker*innen im Unternehmen.	Aussage, wie viele Praktiker*innen im Bereich Public Affairs in dem Unternehmen arbeiten.	„Und das sind in etwa zehn Leute oder so was.“ (E02)	Codiert werden Aussagen, wie viele Praktiker*innen / Mitarbeiter*innen im Bereich Public Affairs in dem befragten DAX-40-Unternehmen arbeiten.
SK 1.3	Geplanter Ausbau der Public Affairs-Abteilung.	Aussagen, ob ein Ausbau der Public Affairs-Arbeit geplant ist.	„Ein Ausbau der Abteilung ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht geplant.“ (E01)	Codiert werden Aussagen, ob ein Ausbau der Public Affairs-Abteilung, in dem der*die Expert*in tätig ist, geplant ist.
SK 1.4	Sonstige Nennungen zur HK 1.	Sonstige Nennungen zur HK 1.	-	Es findet nur eine Codierung statt, wenn Aussagen gefunden wurden, die zu dem Themenbereich passen, jedoch keiner bisherigen Kategorie zuzuordnen sind.
HK 2	Generelle Ziele von Public Affairs.	Siehe Anhang E.	Siehe Anhang E.	Siehe Anhang E.

SK 2.1	Thematische Tätigkeiten in der Public Affairs-Arbeit.	Aussagen, welche konkreten inhaltlichen Tätigkeiten durchgeführt werden.	„Ich beobachte Gesetzgebungsvorhaben und politische Debatten“ (E16, 3)	Codiert werden konkrete Aussagen über die thematischen Tätigkeiten der Expert*innen
SK 2.2	Sonstiges: Generelle Ziele von Public Affairs.	Sonstige Nennungen zur HK 2.	„Netzwerke müssen Sie langfristig pflegen und nicht nur dann, wenn sie gebraucht werden, sondern die Opposition von heute ist immer die Regierung von Morgen“ (E07, 35)	Es findet nur eine Codierung statt, wenn Aussagen gefunden wurden, die zu dem Themenbereich passen, jedoch keiner bisherigen Kategorie zuzuordnen sind.
HK 3	Ziele von digitalen Public Affairs.	Siehe Anhang E	Siehe Anhang E	Siehe Anhang E
SK 3.1	Öffentliche Kommunikation von Public Affairs.	Aussagen, ob öffentlich über die Public-Affairs-Arbeit kommuniziert wird.	„Insgesamt sind unsere Public Affairs Aktivitäten nicht zu öffentlich.“ (E05, 11)	Codiert werden alle Aussagen darüber, ob die Public Affairs-Arbeit der Expert*innen öffentlich sichtbar stattfindet.
SK 3.1.1	Intendiertes Ansprechen von politischen Entscheider*innen.	Aussagen, ob über die digitale Public Affairs-Arbeit angestrebt wird, politische Entscheider*innen zu erreichen.	„Nein, das machen wir eher im verschlossenen Rahmen, weil Politiker öffentlich unter Druck zu setzen oder auf relevante Themen hinzuweisen, sodass jeder das mitbekommt, eher kontraproduktiv ist“ (E10, 43)	Codiert werden alle Aussagen, die aussagen, ob über die digitale Public Affairs-Arbeit politische Entscheider*innen erreicht werden sollen.
SK 3.1.2	Anteil digitaler Public Affairs im Kommunikationsrepertoire	Aussagen, welchen Stellenwert die digitale Public Affairs-Arbeit im Rahmen der Kommunikation einnimmt.	„Wir machen sehr wenig digital.“ (E16, 32).	Codiert werden alle Aussagen, die beinhalten, welchen Stellenwert die digitale Public Affairs-Arbeit in der Kommunikation hat.

SK 3.2	Nutzung digitale Instrumente für Public Affairs.	Aussagen über konkrete Instrumente der digitalen Public-Affairs-Arbeit.	„Wir haben ja einen Corporate Account, der immer auch in Abstimmung mit der politischen Kommunikation bespielt wird.“ (E05, 21)	Codiert werden Aussagen über die Nutzung von Instrumenten in der digitalen Public Affairs-Arbeit.
SK 3.2.1	Nennung digitales Hauptinstrument.	Aussage, welche Bedeutung der*die Expert*in digitalen Public Affairs zuschreibt.	„Das ist schon Twitter.“ (E06, 27).	Codiert werden direkte Äußerungen über das meist genutzte Social Media-Instrument in der Public Affairs-Arbeit.
SK 3.2.2	Instrumente zur Kontaktaufnahme zu politischen Entscheider*innen.	Aussage darüber, über welche soziale Medien der*die Expert*in schon Kontakt zu einem*einer politischen Entscheider*in aufgenommen hat.	„Ich habe das schon über LinkedIn gemacht.“ (E01_2)	Codiert werden Aussagen, über welche Plattform der*die Expert*in schon Kontakt zu einem*einer politischen Entscheider*in aufgenommen hat.
SK 3.2.3	Bedeutung von LinkedIn.	Aussage, welche Bedeutung der*die Expert*in LinkedIn zuschreibt.	„Ich glaube, was wirtschaftliche Zusammenhänge betrifft, ist es gerade für uns mit den Themen... das wichtigste Netzwerk.“ (E05)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung der Nutzung von LinkedIn für die Public Affairs-Arbeit.
SK 3.2.4	Bedeutung von Facebook.	Aussage, welche Bedeutung der*die Expert*in Facebook zuschreibt.	„Also es ist, glaube ich, eher was im privaten Bereich.“ (E02)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung der Nutzung von Facebook für die Public Affairs-Arbeit.
SK 3.2.5	Bedeutung von X.	Aussage, welche Bedeutung der*die Expert*in X zuschreibt.	„Persönlich ist das die einzige Social Media Plattform, die ich wirklich intensiv nutze. Insgesamt glaube ich, ist für den News-Teil natürlich Twitter viel wichtiger.“ (E03)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung der Nutzung von X für die Public Affairs-Arbeit.

SK 3.2.6	Bedeutung von Instagram.	Aussage, welche Bedeutung der*die Expert*in Instagram für die Public Affairs-Arbeit zuschreibt.	„Eher eine untergeordnete Bedeutung in der politischen Kommunikation. Bei uns ist das eher ein Thema für Marketing und Metakommunikation.“ (E05)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung der Nutzung von Instagram für die Public Affairs-Arbeit.
SK 3.2.7	Bedeutung von TikTok.	Aussage, welche Bedeutung der*die Expert*in TikTok für die Public Affairs-Arbeit zuschreibt.	„Für meine Public Affairs-Arbeit null. Ehrliche Antwort. Wir sind da nicht unterwegs.“ (E04)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung der Nutzung von TikTok für die Public Affairs-Arbeit.
SK 3.2.8	Bedeutung von Newsletter.	Aussage, welche Bedeutung der*die Expert*in Newsletter-(Versand) für die Public Affairs-Arbeit zuschreibt.	„Ich glaube, Newsletter haben schon eine Daseinsberechtigung.“ (E05)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung der Nutzung von Newslettern für die Public Affairs-Arbeit.
SK 3.2.9	Bedeutung der eigenen Webseite.	Aussage, welche Bedeutung der*die Expert*in der Unternehmenswebseite für die Public Affairs-Arbeit zuschreibt.	„Das eine ist eben, einen Anlaufpunkt zu schaffen, ein Themen-Special auf der Unternehmenswebsite zu schaffen, wo eben zu zentralen Themen Positionen hinterlegt sind, die den Einzelnen wiederum die Möglichkeit geben, darauf zu verlinken.“ (E01)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung der Nutzung der eigenen Webseite für die Public Affairs-Arbeit.
SK 3.2.10	Bedeutung von Kampagnen.	Aussage, welche Bedeutung der*die Expert*in Kampagnen für die Public Affairs-Arbeit zuschreibt.	„Ich glaube aber, um jetzt mal ein bisschen abstrakt darüber zu reden, extrem wichtig, zunehmend wichtiger.“ (E02)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung der Durchführung von Kampagnen für die Public Affairs-Arbeit.

SK 3.2.11	Monitoring über soziale Medien.	Aussagen darüber, ob der*die Expert*in Monitoring-Tools für soziale Medien für die Public Affairs-Arbeit nutzt.	„Nein. Wir haben ein Monitoring-Tool, wo wir sozusagen schauen, welche Social-Media-Aktivitäten die Abgeordneten verfolgen.“ (E05)	Codiert werden Aussagen, ob der*die Expert*in Monitoring-Tools für soziale Medien für die digitale Public Affairs-Arbeit nutzt.
SK 3.2.12	Corporate Influencer*innen in den digitalen Public Affairs	Aussagen, ob in dem Unternehmen Corporate Influencer*innen eingesetzt werden.	„Das ist bei mir eine Besonderheit, da ich einer der drei Ambassadors bin.“ (E08, 23)	Codiert werden Aussagen über den Einsatz von Corporate Influencer*innen im Unternehmen.
SK 3.3	Sonstiges – digitale Public Affairs.	Sonstige Nennungen zur HK 3.	„Man sollte aus meiner Sicht eine Social-Media-Strategie haben.“ (E15, 47)	Es findet nur eine Codierung statt, wenn Aussagen gefunden wurden, die zu dem Themenbereich passen, jedoch keiner bisherigen Kategorie zuzuordnen sind.
HK 4	Rolle vom eigenen CEO in den digitalen Public Affairs.	Siehe Anhang E	Siehe Anhang E	Siehe Anhang E
SK 4.1	Beurteilung von CEO-Kommunikation in den Public Affairs.	Aussage, wie der*die Expert*in die allgemeine Rolle von einem CEO für die digitale Public Affairs-Arbeit einschätzt.	„Ich glaube eine CEO-Kommunikationsstrategie muss auch immer zur Persönlichkeit passen“ (E03)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung des Einsatzes des CEOs im Rahmen der Public Affairs-Arbeit. Diese Aussagen beziehen sich explizit nicht auf den eigenen CEO.
SK 4.2	Genannte soziale Medien, die der*die eigene CEO nutzt.	Aussage über die Nennung, welche sozialen Medien der*die eigene CEO nutzt.	„Unser CEO ist ja auch auf Instagram unterwegs und setzt da sozusagen Bilder von Events oder kurze Positionen ab“ (E01)	Codiert werden direkte Aussagen, welche sozialen Medien der eigene CEO nutzt.

SK 4.3	Sonstiges – Rolle von dem*der CEO.	Sonstige Nennungen zur HK 4.	„Und er hat schon die Bedeutung der politischen Kommunikation in der Public Affairs-Arbeit ganz gut erfasst.“ (E05, 45)	Es findet nur eine Codierung statt, wenn Aussagen gefunden wurden, die zu dem Themenbereich passen, jedoch keiner bisherigen Kategorie zuzuordnen sind.
HK 5	Entwicklung Berufsbild von den Public Affairs-Praktiker*innen	Siehe Anhang E	Siehe Anhang E	Siehe Anhang E
SK 5.1	Eigener strategischer Nutzen durch soziale Medien.	Aussage darüber, welchen strategischen Nutzen die Expert*innen durch die Nutzung sozialer Medien sehen.	„Ich glaube, es kann aber auch große Risiken mit sich bringen, wenn man als politischer Kommunikator gewisse Sachen zu scharf einordnet oder kommentiert. Ich glaube, das kann dann auch schnell Schaden anrichten. Daher ist das eine große Kommunikationsverantwortung, wie man damit umgeht, weil man nicht nur als Person kommentiert.“ (E05, 49)	Codiert werden direkte Aussagen zur Bewertung über den strategischen Einsatz des Nutzens sozialer Medien für die Public Affairs-Arbeit.
SK 5.2	Eigene Nutzungsdauer tägliche digitale Kommunikation.	Aussage darüber, wie hoch die ungefähre tägliche Nutzungsdauer von digitaler Kommunikation der Expert*innen im Arbeitsalltag ist.	„Ja, wobei, wenn man das mit dem Arbeitstag dazu nimmt, dann ist es eher eine halbe Stunde. Da werden ja auch wiederum soziale Medien und andere Kanäle hereingebracht. Also genau, es ist ja nicht der direkte Nutzen, aber eine halbe Stunde passt.“ (E01_2, 48)	Codiert werden direkte Aussagen zur Einschätzung über die eigene Nutzungsdauer im Rahmen der digitalen Kommunikation für die Public Affairs-Arbeit.

SK 5.3	Compliance Regeln für Mitarbeiter*innen.	Aussage darüber, ob es in den Unternehmen der Expert*innen Compliance-Regeln für die Social-Media-Arbeit gibt.	„Ja, es ist Es gibt natürlich Regeln. Aber wer fragt kriegt eine Antwort und deswegen frage ich einfach nicht“ (E03)	Codiert werden direkte Aussagen, ob es Compliance Regeln für die Nutzung sozialer Medien in dem Unternehmen gibt.
SK 5.4	Trennung private und berufliche digitale Kommunikation.	Aussage darüber, ob die Expert*innen bei ihrer digitalen Kommunikation zwischen beruflicher und privater Nutzung unterscheiden.	„Ich habe da lange drüber nachgedacht, ob ich sozusagen private Tweets mit dienstlichen Tweets im selben Account realisiere. Habe mich aber am Ende dafür entschieden, das über einen Account zu machen, weil es einfach auf die Authentizität einzahlt“ (E01, 109)	Codiert werden direkte Aussagen, ob die Expert*innen eine Trennung zwischen privater und beruflicher Social-Media-Nutzung vornehmen.
SK 5.5	Sonstiges – Entwicklung Berufsbild	Sonstige Nennungen zur HK 5.	„Das heißt, meine Rolle ist die eines Coaches, eines Trainers, eines Spiegels.“ (E02, 11)	Es findet nur eine Codierung statt, wenn Aussagen gefunden wurden, die zu dem Themenbereich passen, jedoch keiner bisherigen Kategorie zuzuordnen sind.
HK 6	Weniger Kommunikation bei regulierten Unternehmen	Siehe Anhang E.	Siehe Anhang E.	Siehe Anhang E.
HK 7	Bedeutung CSR-Themen für die Public Affairs-Arbeit	Siehe Anhang E.	Siehe Anhang E.	Siehe Anhang E.

HK 7.1	Sonstiges – Bedeutung CSR-Kommunikation	Sonstige Nennungen zur HK 7.	„Momentan beschäftige ich mich maßgeblich mit der Produktions-, Personal-, Nachhaltigkeits- und CSR-Kommunikation.“ (E11, 3)	Es findet nur eine Codierung statt, wenn Aussagen gefunden wurden, die zu dem Themenbereich passen, jedoch keiner bisherigen Kategorie zuzuordnen sind.
HK 8	Trends und Entwicklungen in der Public Affairs-Arbeit.	Siehe Anhang E.	Siehe Anhang E.	Siehe Anhang E.

Anhang G: Digitale Auftritte der befragten DAX 40-Unternehmen

Nr.	Name	Link zur Webseite des Unternehmens	Social Media-Profil des Unternehmens	Follower*innen-Anzahl der Social Media-Profil
1	Airbus S.A.S.	https://www.airbus.com/en	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	2.152.367 Follower*innen 2,4 Millionen Fans 869.064 Follower*innen 2,3 Mio. Follower*innen 472.000 Abonnent*innen 183.100 Follower*innen
2	Allianz SE	https://www.allianz.com	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	873.000 Follower*innen 3,9 Millionen Fans 53.549 Follower*innen 126.000 Follower*innen <i>Kein Group-Account</i> <i>Nicht vorhanden</i>
3	BASF SE	https://www.basf.com/global/de.html	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	2 Millionen Follower*innen 500.884 Fans 88.193 Follower*innen 63.100 Follower*innen 84.600 Abonnent*innen <i>Nicht vorhanden</i>
4	Bayer AG	https://www.bayer.com/de/	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	5 Millionen Follower*innen 990.574 Fans 184.378 Follower*innen 162.000 Follower*innen 89.500 Abonnent*innen <i>Nicht vorhanden</i>
5	BMW AG	https://www.bmwgroup.com/de.html	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	3 Millionen Follower*innen 288.643 Fans 648.648 Follower*innen 150.000 Follower*innen 82.000 Abonnent*innen <i>Kein Group-Account</i>
6	Continental AG	www.continental.com	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	2 Millionen Follower*innen 488.343 Fans 3.355 Follower*innen 32.100 Follower*innen 10.700 Abonnent*innen 11.900 Follower*innen
7	Covestro AG	https://www.covestro.com/de	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	235.000 Follower*innen 91.455 Fans 32.448 Follower*innen 6.227 Follower*innen 5.800 Abonnent*innen <i>Nicht vorhanden</i>

8	Deutsche Börse AG	https://deutsche-boerse.com/dbg-de/	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	80.000 Follower*innen Nicht vorhanden <i>Inaktiver Account</i> 6.814 Follower*innen 5.330 Abonnent*innen <i>Nicht vorhanden</i>
9	DHL Group	https://group.dhl.com/de.html	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	2 Millionen Follower*innen 1,4 Millionen Fans 46.100 Follower*innen 210.000 Follower*innen 101.000 Abonnent*innen 90.700 Follower*innen
10	Deutsche Telekom AG	https://www.telekom.com/de	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	214.000 Follower*innen 118.259 Fans 83.473 Follower*innen 62.100 Follower*innen 56.200 Abonnent*innen 215.200 Follower*innen
11	E.ON SE	https://www.eon.de/de/pk.html	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	263.000 Follower*innen 783.000 Fans 39.415 Follower*innen 12.300 Follower*innen 24.400 Abonnent*innen <i>Kein Corporate-Account</i>
12	Henkel AG & Co. KGaA.	https://www.henkel.de	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	1 Million Follower*innen 126.017 Fans 22.433 Follower*innen 51.200 Follower*innen 6.980 Abonnent*innen <i>Kein Corporate-Account</i>
13	Infineon Technologies AG	https://www.infineon.com/cms/de/	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	549.000 Follower*innen 239.007 Fans 17.940 Follower*innen <i>Kein Corporate-Account</i> 41.700 Abonnent*innen <i>Kein Corporate-Account</i>
14	Merck KGaA	https://www.merckgroup.com/en	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	1 Million Follower*innen 85.916 Fans 25.111 Follower*innen 39.000 Follower*innen 14.100 Abonnent*innen <i>Nicht vorhanden</i>

15	Mercedes-Benz Group AG	https://group.mercedes-benz.com/de/	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	2 Millionen Follower*innen 452.499 Fans 4 Millionen Follower*innen 38,1 Millionen Follower*innen 1,86 Millionen Abonnent*innen 2,3 Millionen Follower*innen
16	RWE AG		LinkedIn Facebook X X Presse Instagram YouTube TikTok	246.000 Follower*innen 7.696 Fans 22.979 Follower*innen 3.251 Follower*innen 1.537 Follower*innen 3.580 Abonnent*innen <i>Nicht vorhanden</i>
17	SAP SE	https://www.sap.com/germany/index.html	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	3 Millionen Follower*innen 1,3 Millionen Fans 3.251 Follower*innen 299.000 Follower*innen 106.000 Abonnent*innen 13.900 Follower*innen
18	Siemens AG	https://www.siemens.com/global/en.html	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	7 Millionen Follower*innen 706.739 Fans 212.199 Follower*innen 285.000 Follower*innen 9.180 Abonnent*innen <i>Kein Global-Account</i>
19	Siemens Healthineers AG	https://www.siemens-healthineers.com/deu	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	1 Million Follower*innen 141.208 Fans 83.737 Follower*innen 48.300 Follower*innen 52.200 Abonnent*innen <i>Nicht vorhanden</i>
20	Vonovia SE	https://www.vonovia.de/de-de	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	16.000 Follower*innen 19.997 Fans 4.387 Follower*innen 10.000 Follower*innen 745 Abonnent*innen 108 Follower*innen
21	Zalando SE	https://corporate.zalando.com/de	LinkedIn Facebook X Instagram YouTube TikTok	304.000 Follower*innen 8,4 Millionen Fans 4.738 Follower*innen 2 Millionen Follower*innen 225.000 Abonnent*innen 2 Millionen Follower*innen

Quelle: Eigene Darstellung. Stand der Erhebung: 20.01.2024.

Anhang H: Social Media-Profil von den DAX-40-CEOs

Nr.	Name vom Unternehmen	Name vom CEO	Social Media-Profil vom CEO	Follower*innen-Anzahl der Social Media-Profil vom CEO
1	Airbus S.A.S.	Guillaume Faury	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 11.626 Follower*innen 199 Follower*innen 17.767 Follower*innen
2	Allianz SE	Oliver Bäte	Facebook LinkedIn Instagram X	5 Follower*innen 85.810 Follower*innen 7.121 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i>
3	BASF SE	Dr. Martin Brudermüller (CEO-Wechsel im April 2024)	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 79.275 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>
4	Bayer AG	Bill Anderson	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 81.516 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>
5	BMW AG	Oliver Zipse (CEO-Wechsel im März 2024)	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>
6	Continental AG	Nikolai Setzer	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>
7	Covestro AG	Dr. Markus Steilemann	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 24.608 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> 3.583 Follower*innen
8	Deutsche Börse AG	Dr. Theodor Weimer (CEO-Wechsel Ende 2024)	Facebook LinkedIn Instagram Twitter / X	<i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i> 1.923 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i>
9	DHL Group	Dr. Tobias Meyer	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>

10	Deutsche Telekom AG	Timotheus Höttges	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 132.137 Follower*innen 13.200 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i>
11	E.ON SE	Leonhard Birnbaum	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 29.053 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>
12	Henkel AG & Co. KGaA.	Carsten Knobel	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 38.488 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>
13	Infineon Technologies AG	Jochen Hanebeck	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 25.327 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>
14	Merck KGaA	Belén Garijo	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 87.875 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>
15	Mercedes-Benz Group AG	Sten Ola Källenius	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 254.902 Follower*innen 5.334 Follower*innen 3.920 Follower*innen
16	RWE AG	Dr. Markus Krebber	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 54.030 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>
17	SAP SE	Christian Klein	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 214.384 Follower*innen 14.000 Follower*innen 29.012 Follower*innen
18	Siemens AG	Dr. Roland Busch	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 140.075 Follower*innen 3.864 Follower*innen 21.138 Follower*innen
19	Siemens Healthineers AG	Dr. Bernd Montag	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 103.063 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> 4.738 Follower*innen

20	Vonovia SE	Rolf Buch	Facebook LinkedIn Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 11.600 Follower*innen <i>Nicht vorhanden</i> 2.565 Follower*innen
21	Zalando SE	Robert Gentz und David Schneider	Facebook LinkedIn Gentz LinkedIn Schneider Instagram X	<i>Nicht vorhanden</i> 9.071 Follower <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i> <i>Nicht vorhanden</i>

Quelle: Eigene Darstellung. Stand der Erhebung, 20.01.2024

Anhang I: Public Affairs spezifische digitale Auftritte der befragten DAX-40-Unternehmen für Deutschland

Nr.	Name vom Unternehmen	Webseite (oder Unterseite) mit Public Affairs-Bezug	Auffälligkeiten Public Affairs-Webseite	Social Media-Profile für Public Affairs	Follower*innen-Anzahl der Social Media-Profile
1	Airbus S.A.S.	https://www.airbus.com/de/public-affairs-berlin/ihre-ansprechpartner	Teilen von Positionspapieren, Teilen von Verbandsmitgliedschaften, Vorstellung der Mitarbeiter ³⁰ sowie eigene Themenseite ³¹	Keine speziellen Profile zu erkennen	
2	Allianz SE	https://www.allianz.com/de/ueber-uns/wer-wir-sind/weltweit/deutschland/allianz-repraesentanz-berlin.html	Vorstellung der Mitarbeiter, inklusive Verlinkung von deren LinkedIn-Accounts, Kommunikation von Kontaktdaten der Repräsentanz, Verweis auf den Eintrag im Lobbyregister	Keine speziellen Profile zu erkennen	
3	BASF SE	https://www.basf.com/global/de/who-we-are/politics.html	Weiterer Verweis auf Unterseiten, wie Governance, Politische Spenden & Sponsoring, Verantwortungsbewusste Interessenvertretung, Austausch zwischen Politik und Wirtschaft, Positionen sowie Kontakte & Links	Keine speziellen Profile zu erkennen	

³⁰ <https://www.airbus.com/de/who-we-are/our-worldwide-presence/germany/willkommen-im-airbus-hubberlin/ueber-uns>

³¹ <https://www.airbus.com/de/who-we-are/our-worldwide-presence/germany/willkommen-im-airbus-hubberlin/un-sere-themen>

4	Bayer AG	https://www.bayer.com/de/nachhaltigkeit/politische-grundsätze-und-positionen	Unterseite mit den Themenschwerpunkten Guidelines, Transparenz, Politische Beiträge und Spenden sowie Ansprechpartner*innen	X @BayerDialog	2.909 Follower
5	BMW AG	https://www.bmwgroup.com/de/unternehmen/interessenvertretung.html	Unterseite, die den Ansatz, die Kernfelder sowie über einen Kontakt (allgemeine E-Mail-Adresse) beinhaltet.	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
6	Continental AG	Keine Unterseite zu erkennen	-	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
7	Covestro AG	https://www.covestro.com/comp/covestro-worldwide/deutschland/covestro-in-deutschland/politik https://www.covestro.com/de/comp/covestro-worldwide/deutschland/covestro-in-deutschland/politik/bundespolitik	Unterseite, die über Richtlinien für das politische Engagement informiert und auf weitere Unterseiten über Bundespolitik und Landespolitik NRW verweist. Die Unterseite Bundespolitik kommuniziert Verbandsmitgliedschaften. Zeigt Bilder von der Konzernpräsentanz und verlinkt zum Lobbyregister.	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
8	Deutsche Börse AG	https://deutsche-boerse.com/dbgde/regulierung/public-affairs	Allgemeine Seite	Keine speziellen Profile zu erkennen	-

9	DHL Group	https://group.dhl.com/de/kontakt/corporate-public-affairs.html	Kommunikation von Ansprechpartner*innen mit Foto und E-Mail-Adresse sowie einem Kontaktformular	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
10	Deutsche Telekom AG	https://www.telekom-hauptstadtrepraesentanz.com/hsr-de/public-affairs	Eigene Webseite für die Hauptstadtrepräsentanz, Unterseite Public Affairs mit Verweisen zu den weiteren Unterseiten Themenspecial, Team Public Affairs und Veranstaltungen Vermarktung der Repräsentanz als Event-Location	Facebook Instagram @telekom-hauptstadtrepraesentanz	620 Fans 1.128 Follower
11	E.ON SE	https://www.eon.com/de/ueber-uns/politisch-dialog.html	Kommunikation von Themen und Positionen	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
12	Henkel AG & Co. KGaA	https://www.henkel.de/nachhaltigkeit/positionen/politische-diskussion?Tab=813352_4	Darlegung, wie sich Henkel an politischen Diskussionen beteiligt. Keine direkte Public Affairs-Seite erkennbar	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
13	Infineon Technologies AG	Keine Unterseite zu erkennen	-	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
14	Merck KGaA	Keine Unterseite zu erkennen	-	Keine speziellen Profile zu erkennen	-

15	Mercedes-Benz Group AG	https://group.mercedes-benz.com/karriere/ueberuns/standorte/standort-detailseite-254528.html	<p>Lediglich Nennung vom Standort</p> <p>Eher unstrukturierte und vereinzelte Nennung</p> <p>https://group.mercedes-benz.com/verantwortung/interessenvertretung/transparenz.html</p> <p>https://group.mercedes-benz.com/unternehmen/magazin/berufsleben/responsible-advocacy.html</p>	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
16	RWE AG	Keine Unterseite zu erkennen	-	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
17	SAP SE	https://discover.sap.com/government-relations/de-de/index.htm	Eigene Unterseite, wo Kontaktdaten mit Fotos und E-Mail-Adressen sowie Beiträge geteilt werden	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
18	Siemens AG	https://www.siemens.com/de/de/unternehmen/konzern/konzernfunktionen/government-affairs.html	Eigene Unterseite mit einer Definition vom Selbstverständnis, Kommunikation von Themen sowie Nennung einer allgemeinen E-Mail-Adresse sowie schriftliche Nennung vom Public Affairs-Leiter.	Keine speziellen Profile zu erkennen	-

ANHANG

19	Siemens Healthineers AG	Keine Unterseite zu erkennen	-	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
20	Vonovia SE	Keine Unterseite zu erkennen	-	Keine speziellen Profile zu erkennen	-
21	Zalando SE	Keine Unterseite zu erkennen	-	Keine speziellen Profile zu erkennen	-

Quelle: Eigene Darstellung. Stand der Erhebung, 20.01.2024

Anhang J: Transkripte und MAXQDA-Datei

SPERRVERMERK:

Aufgrund von Datenschutz-Aspekten und dem Schutz der Anonymität der Interview-Teilnehmer*innen werden die Transkripte sowie die MAXQDA-Datei nur den Gutachter*innen der Dissertation per USB-Stick ausgehändigt.

13 Eigenständigkeitserklärung

1. Hiermit versichere ich,

- dass ich die von mir vorgelegte Arbeit selbstständig verfasst habe und
- dass ich keine weiteren Hilfsmittel verwendet habe als diejenigen, die im Vorfeld explizit zugelassen und von mir angegeben wurden und
- dass ich die Stellen der Arbeit, die dem Wortlaut oder dem Sinn nach anderen Werken (dazu zählen auch Internetquellen und KI-basierte Tools) entnommen sind, unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht habe und
- dass ich die vorliegende Arbeit noch nicht für andere Prüfungen eingereicht habe.

2. Mir ist bewusst,

- dass ich diese Prüfung nicht bestanden habe, wenn ich die mir bekannte Frist für die Einreichung meiner schriftlichen Arbeit versäume und
- dass ich im Falle eines Täuschungsversuchs diese Prüfung nicht bestanden habe und
- dass ich im Falle eines schwerwiegenden Täuschungsversuchs ggf. die Gesamtprüfung endgültig nicht bestanden habe und in diesem Studiengang bzw. Studienangebot nicht mehr weiter studieren darf und
- dass falls ich zur Erstellung dieser Arbeit KI-basierte Tools verwendet habe, die Verantwortung für eventuell durch die KI generierte fehlerhafte oder verzerrte Inhalte, fehlerhafte Referenzen, Verstöße gegen das Datenschutz- und Urheberrecht oder Plagiate trage.

Datum:

Unterschrift: