

Public Affairs in der deutschen Hauptstadt

Eine kommunikationswissenschaftliche Untersuchung der
Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen in Berlin

Inauguraldissertation zur Erlangung des Grades eines Doktors der Philosophie

am Fachbereich Politik- und Sozialwissenschaften der Freien
Universität Berlin, Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft, Arbeitsstelle
Organisationskommunikation

vorgelegt von Barbara Olfe-Kräutlein

Berlin, Juni 2012

Erstgutachterin: Prof. Dr. Juliana Raupp

Zweitgutachter: PD Dr. Rudolf Speth

Tag der Disputation: 1. Dezember 2011

0 Gliederung

- 0.1 Inhaltsübersicht
- 0.2 Inhaltsverzeichnis
- 0.3 Abbildungsverzeichnis
- 0.4 Abkürzungsverzeichnis

0.1 Inhaltsübersicht

1	Public Affairs in Wissenschaft und Praxis.....	13
2	Kommunikationswissenschaftliche Standortbestimmung.....	28
3	Entwurf einer Untersuchung der Konzernrepräsentanzen der DAX Unternehmen in Berlin.....	123
4	Durchführung der Studie.....	149
5	Ergebnisse der Studie.....	155
6	Fazit und Ausblick.....	216
7	Anhang.....	232
8	Literaturverzeichnis.....	277

0.2 Inhaltsverzeichnis

1	Public Affairs in Wissenschaft und Praxis.....	13
1.1	Interessenvertretung im Wandel.....	15
1.1.1	Korporatismus und Pluralismus.....	16
1.1.2	Theoretische Anknüpfungspunkte.....	19
1.1.3	Akteure einer pluralistisch orientierten Interessenvertretung.....	21
1.1.4	Konzernrepräsentanzen als Gegenstand einer kommunikationswissenschaftlichen Untersuchung.....	23

1.2	Zielsetzung	26
1.2.1	Vorgehensweise	26
1.2.2	Ausgangspunkt: Kommunikationswissenschaft.....	27
1.3	Zur Relevanz von Begrifflichkeiten	28
2	Kommunikationswissenschaftliche Standortbestimmung	29
2.1	Was bedeutet Public Affairs? Begriffliche Annäherung an ein Forschungsfeld	29
2.2	Wissenschaftliche Sichtweise	29
2.2.1	Kommunikationswissenschaftliche Perspektive	29
2.2.2	Wirtschaftswissenschaftliche Perspektive	33
2.2.3	Public Affairs als Begriff und Gegenstand der Politikwissenschaft.....	36
2.2.4	Praxisorientierte Sichtweise.....	40
2.2.4.1	Ratgeber und Praxishandbücher	40
2.2.4.2	Sichtweise von berufsspezifischen Organisationen.....	41
2.2.5	Arbeitsdefinition von Public Affairs	42
2.2.6	Public Affairs und Public Relations	44
2.2.6.1	Public Affairs als Teilmenge von Public Relations.....	45
2.2.6.2	Public Relations als Instrument von Public Affairs.....	47
2.2.6.3	Public Relations und Public Affairs funktional getrennt	49
2.2.7	Lobbying und Public Affairs	50
2.2.7.1	Public Affairs und Lobbying als Synonyme.....	51
2.2.7.2	Public Affairs als „Lobbying plus“	53
2.2.7.3	Lobbying als Instrument von Public Affairs.....	54

2.2.7.4	Folgerungen.....	56
2.2.8	Folgerungen und Formulierung der Forschungsfragen	57
2.2.9	Exkurs: Public Affairs in den USA.....	58
2.2.9.1	Entwicklung und gesellschaftspolitische Hintergründe von Public Affairs in den USA zwischen 1950 und 1980.....	58
2.2.9.2	Die Begrifflichkeit Public Affairs in den USA heute	61
2.2.9.3	Hintergründe und Entwicklung von Public Affairs in den USA und in Europa...	65
2.2.9.4	Folgerungen.....	67
2.2.9.5	Implikationen für die Herangehensweise in dieser Arbeit.....	68
2.2.9.6	Folgerungen für die theoretische Fundierung dieser Arbeit.....	70
2.3	Public Affairs im Fokus der aktuellen Forschung.....	70
2.3.1	Instrumente von Public Affairs	70
2.3.1.1	Instrumente von Public Affairs – empirische Befunde	71
2.3.1.2	Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse zu Instrumente und Tätigkeiten im Arbeitsbereich Public Affairs	80
2.3.1.3	Instrumente von Public Affairs – extern und intern	81
2.3.1.4	Instrumente von Public Affairs – was Praktikern geraten wird.....	82
2.3.1.5	Folgerungen.....	86
2.3.1.6	Instrumente von Public Affairs – Instrumente von Public Relations?.....	86
2.3.1.7	Folgerungen und Formulierung der Forschungsfrage für den Teilbereich Instrumente von Public Affairs	89
2.3.2	Institutionalisierung von Public Affairs in Organisationsstrukturen	89
2.3.2.1	Empirische Hinweise: Institutionalisierung und Organisationsstruktur von Public Affairs.....	90

2.3.2.2	Empirische Erkenntnisse: Institutionalisierung von Public Relations in Organisationen	93
2.3.2.3	Folgerungen und Formulierung der Forschungsfrage für den Bereich Institutionalisierung von Public Affairs in Organisationen	96
2.3.3	Professionalisierung von Public Affairs.....	97
2.3.3.1	Ansätze der Professionalisierungsforschung.....	97
2.3.3.2	Empirische Befunde zu Professionalisierungsprozessen im Bereich Public Affairs.....	103
2.3.3.3	Zur Professionalisierungsforschung in der PR.....	107
2.3.3.4	Folgerungen.....	109
2.3.3.5	Formulierung der Forschungsfrage zur Professionalisierung von Public Affairs.....	111
2.3.4	Ethische Aspekte von Public Affairs	112
2.3.4.1	Wege der Annäherung an ethische Themen in der Berufsfeldforschung	112
2.3.4.2	Ethische Aspekte von Public Affairs – empirische Hinweise	113
2.3.4.3	Ethische Aspekte von Public Relations – empirische Befunde.....	116
2.3.4.4	Folgerungen und Formulierung der Forschungsfrage zu ethischen Aspekten von Public Affairs	118
2.3.5	Zusammenfassung der Forschungsfragen, Hypothesen und Ziele	119
2.3.5.1	Forschungsbereich: Begriffsbestimmung Public Affairs.....	119
2.3.5.2	Forschungsbereich: Instrumente von Public Affairs	119
2.3.5.3	Institutionalisierung von Public Affairs in Organisationen	120
2.3.5.4	Professionalisierung von Public Affairs.....	121
2.3.5.5	Aspekte der Unternehmensethik	121
3	Entwurf einer kommunikationswissenschaftlichen Untersuchung der Konzernrepräsentanzen der DAX Unternehmen in Berlin	123

3.1	Untersuchungsgegenstand	123
3.1.1	Konzernrepräsentanzen in Berlin	123
3.1.2	Konzernrepräsentanzen als kommunikationswissenschaftlicher Untersuchungsgegenstand	124
3.2	Methodik	125
3.2.1	Auswahl der zu untersuchenden Unternehmen.....	125
3.2.2	Auswahl der zu befragenden Personen.....	127
3.2.3	Auswahl einer geeigneten Untersuchungsmethode	127
3.3	Operationalisierung der Forschungsfragen	130
3.3.1	Operationalisierung - Dimensionen von Public Affairs.....	130
3.3.2	Analytische Zusammenhänge der Dimensionen von Public Affairs.....	131
3.3.3	Organisationsdimension	133
3.3.4	Begriffsdimension	134
3.3.5	Aktionsdimension.....	135
3.3.6	Strukturdimension.....	138
3.3.7	Professions- und Akteursdimension	142
3.3.8	Wertdimension	147
4	Durchführung der Studie.....	149
4.1	Pretest	149
4.1.1	Funktion des Pretests	149
4.1.2	Durchführung des Pretest.....	150
4.1.3	Ergebnisse des Pretest.....	151
4.2	Weitere Vorbereitung der Studie	153

5	Ergebnisse der Untersuchung	155
5.1	Zum Verlauf der Untersuchung.....	155
5.2	DAX-Unternehmen ohne eigene Repräsentanz in Berlin	155
5.2.1	Ergebnisse der Kurzbefragung	156
5.2.2	Folgerungen aus den Ergebnissen.....	157
5.3	DAX-Unternehmen mit eigener Repräsentanz in Berlin	157
5.3.1	Durchführung der Befragungen	157
5.3.2	Ergebnisse der Befragung	159
5.3.2.1	Organisationsdimension	159
5.3.2.1.a	Gründungsdaten der Konzernrepräsentanzen	159
5.3.2.1.b	Existenz einer Konzernrepräsentanz in Bonn.....	159
5.3.2.1.c	Veränderungen durch den Umzug der Konzernrepräsentanz	160
5.3.2.1.d	Bezeichnung der Konzernrepräsentanz	160
5.3.2.1.e	Anzahl der Mitarbeiter.....	160
5.3.2.1.f	Haupttätigkeitsgebiete der Konzernrepräsentanzen.....	161
5.3.2.1.g	Organisationsstruktur innerhalb der Repräsentanzen	161
5.3.2.1.h	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse	161
5.3.2.1.i	Einbindung in den Forschungsstand	164
5.3.2.2	Begriffsdimension	165
5.3.2.2.a	Selbstdefinition Public Affairs	165
5.3.2.2.b	Nutzung des Begriffes Public Affairs	166
5.3.2.2.c	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse.....	167

5.3.2.2.d Einbindung in den Stand der Forschung	168
5.3.2.3 Aktionsdimension.....	169
5.3.2.3.a Regelmäßige Gespräche.....	169
5.3.2.3.b Stellenwert der Verbände bei den Kontakten	170
5.3.2.3.c Regionale Bezugsebene der Tätigkeit.....	171
5.3.2.3.d Tätigkeiten in der Hauptstadtrepräsentanz.....	171
5.3.2.3.e Evaluation der Arbeit der Konzernrepräsentanz.....	172
5.3.2.3.f Methoden der Evaluation.....	172
5.3.2.3.g Selbstdefinition von Erfolg bei der Arbeit.....	172
5.3.2.3.h Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse.....	174
5.3.2.3.i Einordnung in den Stand der Forschung	176
5.3.2.3.j Perspektiven	178
5.3.2.3.k Bezug zur PR-Forschung	178
5.3.2.4 Strukturdimension.....	179
5.3.2.4.a Einordnung der Konzernrepräsentanz innerhalb des Unternehmens.....	179
5.3.2.4.b Kommunikation mit den Abteilungen der Konzernzentrale.....	182
5.3.2.4.c Wege dieser Kommunikation.....	182
5.3.2.4.d Konkrete Zusammenarbeit mit den Abteilungen in der Zentrale	182
5.3.2.4.e Art dieser Zusammenarbeit	183
5.3.2.4.f Analogien innerhalb des Konzerns	183
5.3.2.4.g Kooperation mit externen Partnern.....	184
5.3.2.4.h Einbindung in gesamtstrategische Fragen	184

5.3.2.4.i	Autarkie bei strategischen Entscheidungen.....	184
5.3.2.4.j	Budgetentwicklung.....	185
5.3.2.4.k	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse	185
5.3.2.4.l	Einordnung der Ergebnisse in den Stand der Forschung.....	187
5.3.2.4.m	Perspektiven	189
5.3.2.4.n	Bezug zur PR-Forschung	190
5.3.2.4.o	Diskussion der ergänzenden Fragen zur Zusammenarbeit mit externen Partnern	192
5.3.2.4.p	Interpretation der Ergebnisse	199
5.3.2.5	Professionsspezifische Dimension	200
5.3.2.5.a	Alter und Geschlecht der Befragten.....	200
5.3.2.5.b	Ausbildungsabschluss	200
5.3.2.5.c	Fachrichtung	200
5.3.2.5.d	Beruflicher Hintergrund.....	200
5.3.2.5.e	Journalistische Erfahrungen	201
5.3.2.5.f	Mitgliedschaft in berufsspezifischen Organisationen.....	201
5.3.2.5.g	Mitgliedschaft in anderen Verbänden	201
5.3.2.5.h	Aktivität in Verbandsgremien	201
5.3.2.5.i	Wertende Aussagen zum Berufsfeld	202
5.3.2.5.j	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse.....	202
5.3.2.5.k	Einordnung der Ergebnisse in den Stand der Forschung.....	207
5.3.2.5.l	Perspektiven	209

5.3.2.5.m	Bezug zur Public Relations Forschung	210
5.3.2.6	Wertdimension	210
5.3.2.6.a	Bekanntheit von Kodizes	210
5.3.2.6.b	Relevanz Richtlinien	210
5.3.2.6.c	Eigene Verhaltensrichtlinien	210
5.3.2.6.d	Erlebnisse, die an die Richtlinien erinnerten.....	211
5.3.2.6.e	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse	211
5.3.2.6.f	Einordnung der Ergebnisse in den Stand der Forschung.....	213
5.3.2.6.g	Perspektiven und Bezug zur Forschung zu Public Relations	214
6	Fazit und Ausblick.....	216
6.1	Abgrenzung des Begriffes und Tätigkeitsfeldes Public Affairs.....	216
6.1.1	Public Affairs und Lobbying	216
6.1.2	Public Affairs und Public Relations	218
6.1.3	Nicht Public Relations für Politik und mehr als Lobbying.....	220
6.2	Weitere Folgerungen	221
6.2.1	Konzernrepräsentanzen – mehr Schein als Sein?	221
6.2.2	Public Affairs in Konzernrepräsentanzen: Kein Job für Kommunikationsexperten	222
6.2.3	„Adressbuchlobbyist“ oder beratender Informationsvermittler: Das Selbstbild der Konzernrepräsentanten	222
6.2.4	Public Affairs in Konzernrepräsentanzen – Indiz für strukturellen Wandel in der politischen Interessenvertretung	223
6.2.5	Public Affairs in Konzernrepräsentanzen – Anpassungsmaßnahme von Unternehmen	224
6.3	Implikationen für die Kommunikationswissenschaft.....	226

6.3.1	Fokus auf nicht medienöffentliche Wege der Kommunikation	226
6.3.2	Public Affairs als multidisziplinärer Forschungsgegenstand	227
6.4	Implikationen für die Praxis.....	228
6.4.1	Professionelle Strategie – Notwendigkeit für Public Affairs Praktiker	228
6.4.2	Sinn und Unsinn des Begriffes Public Affairs	230
7	Anhang	232
7.1	Übersicht der Unternehmen im DAX am 1. Januar 2009 und Vorhandensein einer Konzernrepräsentanz (zur Veröffentlichung anonymisiert: Teilnahme an der Studie)	232
7.2	Übersicht der Kodierungen der Befragten (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt)	233
7.2.1	Übersicht der Nummerierung der Interviews (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt).....	233
7.2.2	Übersicht der Nummerierungen der Kurzbefragung per Email (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt).....	233
7.3	Kurzbefragung per Email	233
7.3.1	Per Email gestellte Fragen	233
7.3.2	Antworten per Email (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt)	234
7.3.3	Interviewleitfaden für die Befragung der Repräsentanten	234
7.3.4	Ergebnisse der Befragung (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt)	244
7.4	Tabellenanhang	244
7.5	Zusammenfassung	273
7.6	Abstract.....	274
7.7	Lebenslauf	274

8	Literaturverzeichnis.....	277
8.1	Literatur.....	277
8.2	Zitierte Webseiten.....	294

0.3 Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Kommunikationswissenschaft: Public Affairs als Teilmenge von Public Relations	38
Abb. 2:	Perspektive der Betriebswirtschaftslehre: Public Relations als Methode von Public Affairs.....	40
Abb. 3:	Sichtweise aus der Praxis: Funktionale Trennung zwischen Public Affairs und Public Relations als.....	42
Abb. 4:	Public Affairs und Lobbying als Synonyme	44
Abb. 5:	Public Affairs als „Lobbying plus“.....	45
Abb. 6:	Lobbying ist ein Instrument von Public Affairs neben verschiedenen anderen	46
Abb. 7:	Dimensionen von Public Affairs, abgeleitet aus dem Stand der Forschung	123
Abb. 8:	Dimensionen von Public Affairs im Analysezusammenhang.....	124
Abb. 9:	Konzernrepräsentanz ist gleichrangig neben anderen Abteilungen, dem Vorstand/Geschäftsführung unterstellt	172
Abb. 10:	Konzernrepräsentanz ist als Stabstelle auf Geschäftsführungsebene im Unternehmen eingegliedert	173
Abb. 11:	Beziehung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen und Lobbying.....	209
Abb. 12:	Public Affairs in Konzernrepräsentanzen: Funktionale Trennung zwischen Public Relations und Public Affairs.....	211

0.4 Abkürzungen

PA Public Affairs

PR Public Relations

PAC Public Affairs Council

degepol e.V. Deutsche Gesellschaft für Politikberatung e.V.

DPRG e.V. Deutsche Public Relations Gesellschaft e.V.

CSR Corporate Social Responsibility

1 Public Affairs in Wissenschaft und Praxis

Während in der Kommunikation von Organisationen Public Relations oder Öffentlichkeitsarbeit nun bereits seit einigen Jahrzehnten ein anerkannter, weit entwickelter und wissenschaftlich rezipierter Tätigkeitsbereich sind, hat sich in der Praxis in den letzten Jahren nach den angelsächsischen Ländern auch im deutschsprachigen Raum ein Tätigkeitsfeld mit der Bezeichnung Public Affairs entwickelt. Hiermit wird in erster Linie die politikbezogene Kommunikation von Organisationen bezeichnet. Diese Entwicklung begleiten und belegen unterschiedliche Indikatoren.

Verschiedene Untersuchungen und Veröffentlichungen verweisen auf die zunehmende Wichtigkeit, die Unternehmen Public Affairs beimessen: „Aufgrund des messbaren Beitrags zur wirtschaftlichen Zielerreichung gewinnt Public Affairs, in US-amerikanischen Unternehmen aller Größenklassen seit langem verankert, auch bei europäischen Unternehmen zusehends an Bedeutung“, konstatierte Peter Köppl bereits zur Jahrtausendwende. Hierzu würden eigene Abteilungen eingerichtet oder aber bestehende Abteilungen für Public Relations oder Corporate Communications umgerüstet (Köppl 2000: 21). „Inzwischen bringen auch deutsche Unternehmen und Organisationen Public Affairs mehr und mehr Aufmerksamkeit entgegen“, folgerte Dagmar Wiebusch im Jahr 2002 (Schönborn, Wiebusch 2002: 3). Die Deutsche Gesellschaft für Politikberatung degepol e.V. konstatiert auf ihrer Homepage ebenfalls den wachsenden Stellenwert von professioneller Politikberatung, ein Teil davon seien Public Affairs, und verweist auf die stärkenden Einflüsse aus den USA und aus Brüssel (online in Intranet: www.degepol.de/hintergrund, Stand 22. September 2008). Für die Zukunft ist Wachstum absehbar: „Klar ist, dass der Stellenwert dieser Disziplin – nachdem sie im angelsächsischen Raum bereits seit langem eine Tradition hat – auch in Deutschland deutlich zunehmen wird“, äußerte Schönborn schon im Jahr 2002 (Schönborn, Wiebusch 2002: 23).

Als weitere Indikatoren für die fortschreitende Entwicklung des Tätigkeitsfeldes sind die Gründungen und Weiterentwicklung von berufsspezifischen Vereinigungen in

unterschiedlichen Arbeitsbereichen im deutschsprachigen Raum¹ zu nennen, die Bezug auf Public Affairs als Tätigkeit nehmen, ebenso wie das Erscheinen der Fachzeitschrift „politik & kommunikation“ seit 2002, die unter einer eigenen Rubrik „Public Affairs“ entsprechende Themen integriert, sowie das Erscheinen des „Public Affairs Managers“ als Zeitschrift des Deutschen Instituts für Public Affairs in Potsdam zwischen 2005 und 2009.

Auch in der Aus- und Weiterbildung gibt es inzwischen verschiedene Angebote. So bietet das Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft der Freien Universität Berlin seit dem Wintersemester 2008/2009 einen Master-Studiengang mit dem Titel „Medien und politische Kommunikation“ an, der auch Public Affairs mit auf der Agenda führt. Weiterbildungen unterschiedlichster Art sind vor allem bei privaten, kommerziell orientierten Anbietern zu finden, wie etwa dem bereits benannten Deutschen Institut für Public Affairs, das 2004 in Berlin gegründet wurde und das seit 2005 in Kooperation mit dem Wildau Institute of Technology (WIT) einen Studiengang Master of Business Administration mit Spezialisierung Public Affairs Management anbietet (online in Intranet: www.dipa-berlin.de, Stand 14. Oktober 2009). Ein weiteres Beispiel ist die private Quadriga Hochschule Berlin, die mit dem „MBA in Public Affairs and Leadership“ ebenfalls einen thematisch relevanten Studiengang durchführt (online in Intranet www.quadriga.eu/studium, Stand 28. Juli 2010).

Sowohl in der Unternehmenspraxis und in praxisorientierter Literatur als auch in berufsfeldbezogenen Aktivitäten und in Angeboten zu Aus- und Weiterbildung hat sich in den letzten Jahren also ein initiales Auftreten und eine in der Folge steigende Präsenz des mit dem Terminus Public Affairs bezeichneten Arbeitsfeldes gezeigt. Dessen Wachstum und zunehmender Bedeutung in der Praxis stehen in der Wissenschaft bislang erst wenige empirische Ergebnisse gegenüber. Untersuchungen zu Public Affairs sind in Bereichen der Kommunikationswissenschaft, der Politik- und der Wirtschaftswissenschaft zu finden.

In der Kommunikationswissenschaft und auch in anderen wissenschaftlichen Disziplinen wird der Begriff „Public Affairs“ zögerlich benutzt, denn eine stringente Abgrenzung des Begriffes hin zu anderen Disziplinen wie Public Relations oder Lobbying oder eine

¹ Deutschland: Deutsche Gesellschaft für Politikberatung degepol e.V. (www.degepol.de), Österreich: Austrian Lobby and Public Affair Council ALPAC (www.alpac.at), Schweiz: Schweizerische Public Affairs Gesellschaft SPAG (www.public-affairs.ch).

allgemein akzeptierte Definition von Public Affairs existieren bislang nicht. Auch ist in Diskussion, ob Public Affairs als Teil von Public Relations verstanden werden sollte oder möglicherweise umgekehrt.

Untersuchungen und praxisorientierte Literatur zu Public Affairs beschäftigen sich zum Beispiel mit Instrumenten von Public Affairs (z.B. Köppl 2000, Schönborn Wiebusch 2002), mit der Institutionalisierung von Public Affairs innerhalb von Unternehmen (z.B. Berg 2002; Priddat, Speth 2007), mit Public Affairs Management als Wettbewerbsvorteil für Unternehmen (z.B. Berg 2002, Siedentopp 2007) oder mit der Bedeutung des Begriffes „Public Affairs“ (z.B. Opitz 2004, Berg 2002, oder früher Holscher, Jetter 1980). Ansätze zum Thema Professionalisierung sind bearbeitet worden (z.B. Milinewitsch 2005, Stolzenberg 2005). Viel Literatur zum Thema Public Affairs richtet sich schließlich an Praktiker und ist vorrangig deskriptiver Natur (z.B. Köppl 2000; Schönborn, Wiebusch 2002).

Grundsätzlich kann trotz weniger empirischer Befunde konstatiert werden, dass Public Affairs als Begrifflichkeit und Forschungsfeld den Eingang in die europäische Wissenschaft im Allgemeinen und die Kommunikationswissenschaft im Besonderen gefunden haben. Begonnen bei Problemen der Abgrenzung gegenüber anderen Forschungsgebieten und der Terminologie bis hin zu den erwähnten thematischen Ansätzen steht die wissenschaftliche Bearbeitung des Feldes Public Affairs jedoch noch am Anfang.

1.1 Interessenvertretung im Wandel

Das beschriebene Auftreten von Public Affairs als Begriff und als Tätigkeitsfeld ist vermutlich in Verbindung zu bringen mit einem Prozess der Veränderung in Struktur und Abläufen der politischen Interessenartikulation innerhalb des deutschen und auch des europäischen demokratischen Systems. Dieser Veränderungsprozess wird in der Regel als Weg der Wandlung von einem korporatistisch geprägten System der politischen Interessenvertretung weg (z.B. Schroeder; Wessels 2010) hin zu einem eher pluralistischen System charakterisiert (z.B. Speth 2010). Was wird hierunter verstanden, und welche Rolle kann in diesem System und in diesem Wandlungsprozess für Begriff und Tätigkeitsbereich Public Affairs, welche Rolle für die Konzernrepräsentanzen großer Unternehmen angenommen werden?

1.1.1 Korporatismus und Pluralismus

Den Ausgangspunkt für diesen Prozess stellt ein korporatistisch orientiertes System der politischen Interessenvertretung dar. „Korporatismus soll die Formierung und Inkorporierung gesellschaftlicher Großgruppen und Interessenträger mit staatlicher Politik in liberaldemokratischen kapitalistischen Industriestaaten kennzeichnen, die sich zunehmend, aber in völlig unterschiedlicher Erscheinungsweise in den hochindustrialisierten Wohlfahrtsstaatengebildet hat“ (von Alemann 1992: 472). Als dessen Hauptmerkmal gilt die institutionelle Einbindung bestimmter Interessengruppen in zentrale Politikbereiche wie etwa Gesundheit, Rente oder Arbeitsmarkt (Speth 2006: 42). Dies geschieht zum Beispiel durch die Delegation hoheitlicher Aufgaben an die Verbände (Subsidiarität) und die Verschränkung und Koordination von verbandlichem und staatlichem Sektor (Schröder, Wessels 2010: 11)². Hierbei sind unterschiedliche Verständnisse eines korporatistischen Modells zu beachten. Korporatismus kann als ein System der Interessenvertretung betrachtet werden, in dem sich eine beschränkte Anzahl von funktional differenzierten Interessengruppen bildet, die für einzelne Interessen stehen, nicht miteinander konkurrieren und hierarchisch organisiert sind.³ Korporatismus kann aber auch als ein System verstanden werden, in dem es „weniger um Ausschaltung von Konkurrenz als um die institutionalisierte Beteiligung der Verbände an der Politik“ (Speth 2006: 42) geht, bei dem Entscheidungen auch zugunsten von nicht beteiligten Interessengruppen (arbeitslose, zukünftige Generationen, Beitragszahler) getroffen würden (Speth 2006: 42). Den Akteuren im korporatistischen System der Interessenvertretung würde also ein Agieren im Sinne des Allgemeinwohls zugeschrieben.

Eine zunehmende Schwächung korporatistischer Strukturen und einen beginnenden Wandel stellte von Alemann bereits im Jahr 1985 fest. Dieser Prozess setzt sich weiterhin fort, weiterhin erodieren die staatlich-verbandlichen Beziehungen, und „[...] viele sehen eine Entwicklung vom Korporatismus hin zum Lobbyismus, bei dem bestimmte Elemente einer pluralistischen Sichtweise auf Gesellschaft und Interessengruppen an Bedeutung gewinnen.“ (Speth 2006: 43). Warum ist eine

² Siehe hier auch weitere Erläuterungen zu den speziellen Eigenschaften des in Abgrenzung zu anderen westlichen Industriestaaten so genannten deutschen Modells: „Das deutsche Modell zeichnet sich durch prägnante Besonderheiten hinsichtlich der Wechselbeziehungen zwischen Märkten, Organisationen und Staat aus.“ (Schroeder; Weßels 2010: 10)

³ Verständnis der Neokorporatismusforschung (Speth 2006: 42).

Abschwächung der korporatistischen Strukturen in Deutschland zu beobachten? Als ursächlich für die sich lösende Einbindung von Interessengruppen in politische Entscheidungsprozesse sind unterschiedliche Gründe anzuführen. Dies sind einerseits gesellschaftliche Veränderungen, die in der Regel mit Prozessen der Individualisierung in Verbindung gebracht werden (Schroeder, Wessels 2010: 17) und sich zum Beispiel in Austritten aus großen Organisationen wie Parteien, Kirchen oder Gewerkschaften manifestieren (Speth 2006: 43 -44). Eine besonders große Wirkung dieser Prozesse wird in Bezug auf Verbände und Vereine angenommen. Das Problem: „Die gesellschaftlichen Großorganisationen schaffen es immer weniger, die Interessen ihrer Mitglieder zu bündeln und wirksam gegenüber der Politik zu vertreten.“ (Speth 2006: 44) Da die Verbände jedoch eine entscheidende Rolle in der korporatistischen Struktur übernehmen, folgt daraus, so Speth: „Das korporatistische Arrangement hat nur so lange Bestand, wie die Verbände in der Lage waren, gesellschaftliche Interessen umfassend zu vertreten.“ (Speth 2006, 43)

Andererseits kann ganz konkret an der Europäisierung politischer Prozesse ein erhöhter Bedarf an Information und Interessenvertretung außerhalb bzw, zusätzlich zu den nationalen Strukturen und Gesellschaftsgruppen festgemacht werden (Platzer 2010: 420-421, Schmedes 2010: 22). Neben der Europäisierung ist Globalisierung ein wichtiges Thema, wenn eine Veränderung in der Interessenvertretung der Verbände der Wirtschaft beschrieben werden soll. Unter dem Stichwort „Globalisierung“ wurden zwar von Wirtschaftsverbänden selbst Internationalisierungsprozesse vehement gefordert und gefördert, andererseits aber entstanden durch eben diese Prozesse so starke Differenzen in den Interessen der unterschiedlichen Verbandsmitglieder, dass hiermit die Problematik der Bündelung von Mitgliederinteressen noch verstärkt worden sein dürfte (Schroeder, Wessels 2010: 14-15).

Dieser aktuelle Status Quo im Wandlungsprozess in der politischen Interessenvertretung wird auch über eine traditionelle Lobbyismuskritik hinaus unterschiedlich bewertet. Eine kritische Position vertritt zum Beispiel Thomas Leif (Leif 2010). Das intentional konstruierte Bild der „Partnerschaft in Harmonie“ (Leif 2010: 3) bekomme immer mehr Risse. „Denn im Schatten der Finanz- und Wirtschaftskrise wird vielen Politikern die Macht der Lobbyisten unheimlich.“ (Leif 2010: 3) Leif wirft die Frage auf, in welchem Maße die Politik freiwillig ihre Autonomie aufgäbe und damit auch parlamentarische Spielregeln umgehe. Diese Sichtweise belegt er unter anderem mit dem Verweis auf Warnungen des Bundesverfassungsgerichts vor dem zunehmenden, unkontrollierten Einfluss von Lobbyismus auf politische Entscheidungsprozesse (Leif

2010: 3). Zudem kritisiert Leif ganz konkret die gängigen Methoden von Lobbyarbeit, die „von gezielter Intransparenz“ (Leif 2010: 8) lebe. Als besonders kritische Methoden hebt er das Schreiben von Gesetzesvorlagen, die Platzierung von Leihbeamten in politischen Strukturen durch Großunternehmen, das „Personalkarussell“ zwischen Politik und Wirtschaft bzw. die Drehtürpolitiker und als fragwürdig einzustufende Praktiken der Parteienfinanzierung hervor. Als wesentliche politische Themen, die unter diesen Aspekten zu betrachten seien, nennt er Beispielsweise die Rettungsaktionen während der Finanzkrise sowie Hilfsmaßnahmen für das „unterfinanzierte“ Gesundheitssystem. Diese Vorgänge näherten den Eindruck von politischer Interessenvertretung als einer fünften Gewalt (Leif 2010: 4-5).

Politische Interessenvertretung reagiert auf Bedürfnisse des politischen Systems und bedient diese, zum Beispiel durch die Bündelung und Formulierung von Interessen über Verbände. So argumentierend, braucht das demokratische System Lobbying (z.B. Lösche 2006: 68). Volker Heins wirft jedoch die Frage auf, ob auch der Umkehrschluss gelte, nämlich dass die politische Interessenvertretung auch die Demokratie brauche, oder ob nicht vielmehr Lobbying dort am besten gedeihe, „wo ihnen weder Parlamente noch die Öffentlichkeit in die Quere kommen können“ (Heins 2006: 69). An der aktuellen Entwicklung sieht er besonders kritisch, dass in einer „unübersichtlich gewordenen, transnationalen, Gesellschaft“ an die Stelle eines klassischen Lobbyismus, ausgeführt durch Mitarbeiter von Unternehmen, eine „public affairs industry“ getreten sei, „...in der PR-Firmen und politische Berater in enger Zusammenarbeit mit Unternehmen längerfristige Strategien entwickeln, die weit über das Ad-hoc-Lobbying einzelner Kontaktpersonen in Parlamenten und Verwaltungen hinausgehen.“ (Heins 2006: 70-71). Er richtet damit den Fokus auf die Professionalisierung von Lobbyarbeit als Teil des Wandlungsprozesses der politischen Interessenvertretung und führt in den Kontext auch den Begriff Public Affairs mit ein.

Notwendig oder eher positiv erscheint der verstärkte Einfluss von politischer Interessenvertretung also vornehmlich im Kontext der Simplifizierung von hochkomplexen Themenfeldern, die, so wird angenommen, Politiker oder auch Journalisten nur noch eingeschränkt selber leisten können (z.B. Schumacher 2006: 82-83; Lösche 2006: 54-55). Dem Interessenvertreter kommt in diesem Rollenverständnis eine beratende Funktion zu. Um diese Funktion jedoch adäquat ausführen zu können und den sich intensivierenden Einfluss von Lobbying weniger als eine Gefahr für die Demokratie als vielmehr als eine Bedingung für dessen Fortexistenz zu gestalten, sei

transparentes, regelkonformes Verhalten der einzelnen Akteure gefragt (z.B. Redelfs 2006).

Welcher Situation stehen wir also heute gegenüber, wenn Akteure, denen gewünschte Einflussnahme auf politische Entscheidungsprozesse unterstellt werden darf, untersucht werden sollen? Heute finden wir ein System politischer Interessenvertretung vor, das sich bereits seit einiger Zeit in einem Wandlungsprozess von korporatistischen hin zu pluralistisch geprägten Strukturen befindet. Innerhalb dieses Wandlungsprozesses haben sich die Akteure der politischen Interessenvertretung bzw. ihre spezifische Rolle und ihr Gewicht bereits deutlich verändert, pluralistische Strukturen und damit verbunden individuelle Lobbying-Aktivitäten von Organisationen als Ausdruck einer nicht strukturell institutionalisierten Interessenvertretung treten verstärkt in Erscheinung. Denn während sich korporatistische Strukturen zu lösen begannen, bemühten sich Interessengruppen um andere Wege der Mit- oder Einwirkung auf politische Prozesse. Als ein Beispiel für diese Entwicklung führt Speth die Gesundheitsreform von 2007 an. Mit der maximalen Einschränkung von beteiligten Akteuren und der Schaffung eines einzigen Gegenübers durch den einheitlichen Spitzenverband der Krankenkassen wurde das korporatistische Politikmuster im Bereich Gesundheit „[...] durch die Politik verworfen. Die weniger eingebundenen Interessengruppen wählten somit das Lobbygruppen-Dasein als neue Einflussstrategie.“ (Speth 2010: 12-13) Diese Aktivitäten außerhalb des geregelten Rahmens korporatistischer Strukturen werden meist mit dem Begriff „Lobbying“ bezeichnet, als einem äußeren Zeichen dieser Veränderung: „Das Aufkommen des angelsächsischen Begriffs Lobbying ist eine Folge dieser Veränderungen in einem System der Interessenvermittlung.“ (Speth 2010: 9) Unklar ist bislang, wie in diesem Kontext der Begriff und das Tätigkeitsfeld Public Affairs einzuordnen sind.

1.1.2 Theoretische Anknüpfungspunkte

Diesen Beobachtungen zur Entwicklung der Interessenvertretung in der Praxis stehen unterschiedliche theoretische Ansätze gegenüber, die bislang vorrangig in der Verbändeforschung Anwendung finden, aber auch Anknüpfungspunkte für die Betrachtung der Abläufe und Prozesse der politischen Interessenartikulation anderer Organisationen bieten. Zu nennen ist hier zum Beispiel die Pluralismustheorie und ihre Aussagen dazu, wie gesellschaftliche Interessen organisiert werden bzw. werden sollten. Wenn diese Theorie sich nun auch nicht explizit auf die Verbändeforschung

beschränkt, so gilt sie doch als deren ältester und traditionsreichster Forschungsstrang (Sebaldt 2006: 16). Eine Pionierfunktion kam hier dem Franzosen Alexis de Tocqueville im frühen 19. Jahrhundert zu (Hidalgo 2006: 44-51). Er formulierte den Wettbewerb organisierter Interessen als demokratisches Grundprinzip und deren Analyse als den wichtigsten Schritt zum Verständnis der Identität demokratischer Systeme (Sebaldt 2006: 17). Grundsatz pluralistischer Theorie ist das Verständnis des Verhältnisses zwischen Interessenvertretern untereinander und zwischen Staaten und Interessenvertretern andererseits als von pluralistischer Konkurrenz geprägt: „Einzelne Gruppen ringen gegeneinander durch *lobbying* und mit dem Staat durch *bargaining* um die Durchsetzung ihrer Interessen.“ (Sebaldt 2006: 17). In Europa ergänzte Ernst Fraenkel die Theorien des Pluralismus in der Nachkriegszeit um normative Aspekte und definierte damit den „Neopluralismus“ als modernes, demokratisches Ordnungsprinzip, in dem der Staat das freie Kräftespiel der Interessen durch geeignete ordnungs- und sozialpolitische Maßnahmen fördern soll. Die Findung des Allgemeinwohls soll erfolgen durch die freie, pluralistische Interessenkonkurrenz. Problematisch ist am pluralistisch orientierten Demokratieverständnis, dass dieses eine Organisierbarkeit von Interessen voraussetzt und an der neopluralistischen Sichtweise im Besonderen, dass zusätzlich von einer kooperativen und vertrauensvollen Beziehung zwischen Staat und Verbänden ausgegangen werden muss (Sebaldt 2006: 17-19; Straßner 2006: 73 -89). Auch konflikttheoretische Ansätze ziehen die Einschätzung des Staates als gemeinwohlorientierte, übergeordnete Instanz in Zweifel (Sebaldt 2006: 22-24).

Im Kontext pluralistische Erklärungsmodelle sind folglich Public Affairs-Akteure als ein Akteur unter vielen zu verstehen, die innerhalb demokratischer Strukturen Interessen bündeln und diese gegenüber anderen Interessengruppen und dem Staat durchzusetzen versuchen. Diese Tätigkeit wird nicht als negativ oder bedrohlich, sondern als legitim, im neokorporatistischen Verständnis sogar unter Umständen als förderlich für das Gemeinwohl betrachtet.

Die Neue Politische Ökonomie nimmt eine andere Perspektive ein. Unter der Voraussetzung der individuellen Nutzenmaximierung geht diese Theorie davon aus, dass Interessen unterschiedliche Eigenschaften haben und damit nicht gleich gut organisierbar sind. So sind zum Beispiel Interessen der Allgemeinheit wie etwa Umweltschutz schlecht organisierbar, da sie für jeden nutzbar sind, ohne dass sich dafür eingesetzt werden muss. Dagegen seien Interessen von kleinen Interessengruppen aufgrund der besseren Organisierbarkeit oft überproportional vertreten (z.B. Sebaldt 2006: 19-20). In der Folge ist der Gegensatz zur Pluralismustheorie evident. Bezüglich

der politischen Interessen von Unternehmen wäre hier vorab anzunehmen, dass die gute Organisierbarkeit dieser Interessen einer eher kleinen Klientel für deren überproportionale Vertretung bzw. letztlich deren Niederschlag in demokratischen Prozessen sorgt.

Korporatistische Ansätze kritisieren ebenfalls die Annahmen der Pluralismustheorie. Im modernen Neokorporatismus wird grundsätzlich davon ausgegangen, dass ein distanzierteres Verhältnis zwischen Staat und Interessengruppen nicht anzunehmen sei, da „beide Seiten aus spezifischen Eigennutzerwägungen heraus zu einer symbiotischen Vernetzung tendierten.“ (Sebaldt 2006: 27). Diese „neokorporatistischen Arrangements“ zwischen Staat und Verbänden sind strukturell durch die Existenz monopolartiger Spitzenorganisationen mit Alleinvertretungsanspruch für die jeweilige Klientel und funktional durch die Delegation staatlicher, diese Klientel betreffende Aufgaben durch den Staat an diese Organisationen zum Zweck der Selbstregulation geprägt (Sebaldt 2006: 28). Dem Pluralismusgedanken steht vor allem die enge strukturelle Zusammenarbeit zwischen Staat und Interessengruppen entgegen, die ein freies Kräftespiel zwischen diesen kaum oder gar nicht zulässt und so zu einer Machtasymmetrie zugunsten der beteiligten Interessengruppen führt.

In der wissenschaftlichen Betrachtung einzelner Akteure der politischen Interessenvertretung in Deutschland kann vorab vermutlich keine dieser theoretischen Betrachtungsweisen eine umfassende theoretische Basis bieten. So wie sich die Strukturen vom Korporatismus hin zu einem pluralistischen System entwickeln, so scheinen auch korporatistische Erklärungsmodelle weniger zutreffend. Jedoch sollen und müssen Betrachtungen und Aussagen und Momentaufnahmen politischer Interessenvertretung im theoretischen Spannungsfeld zwischen Korporatismus und Pluralismus gedeutet und eingeordnet werden, um in dieser Debatte weiter zu führen.

1.1.3 Akteure einer pluralistisch orientierten Interessenvertretung

Ein System der politischen Interessenvertretung, das sich in einem grundlegenden Veränderungsprozess befindet, bringt neue Rollen für seine Akteure oder sogar ganz

neue Akteure mit sich. Als Akteure sind in erster Linie Verbände, Unternehmen und verschiedene externe Dienstleister zu betrachten.⁴

Über die wesentliche Rolle der Verbände in der sich wandelnden Interessenvertretung ist bereits einiges gesagt worden. Die Einbindung der Verbände in den Politikprozess hat sich gelockert (u.a. Speth 2010: 9), ihre abnehmende Rolle in der Interessenvertretung wird in der Regel mit sich diversifizierenden Interessenlagen, bedingt durch ökonomische Dynamik und Forcierung des Wettbewerbes (Speth 2010: 10), und damit verbundener mangelnder Bündelungsfähigkeit und Schlagkraft dieses Weges der Interessenartikulation begründet. Ein weiterer Effekt: „Dies macht verbandliche Willensbildungsprozesse langsamer und führt zur Positionierung auf dem Niveau des kleinsten gemeinsamen Nenners. Große Unternehmen scheren aus und gründen eigene Unternehmensrepräsentanzen in Berlin und Brüssel.“ (Speth 2010: 14). Trotz der vor allem in Deutschland traditionell starken Rolle der Verbände hat sich also hier eine wichtige Veränderung ergeben. Unternehmen vertreten zunehmend ihre Interessen selbst, sei es direkt aus den Konzernzentralen heraus, oder über neu gegründete Konzernrepräsentanzen in Berlin und Brüssel (Speth 2006: 45; Vondenhoff, Busch-Janser 2008: 22; Siedentopp 2007: 13).

Eine weitere wichtige und zunehmende Rolle nehmen zudem externe Dienstleister ein. Hierbei handelt es sich um Politikberatungs- und Public-Affairs-Agenturen, um Anwaltskanzleien, um Einzellobbyisten oder vermehrt auch um Think Tanks und andere wissenschaftlich orientierte Beratungsdienstleister. Auftraggeber externer Dienstleister können zum Beispiel ausländische Unternehmen sein, Unternehmen, die sich keine eigene Repräsentanz leisten können oder wollen oder auch wiederum Verbände und Unternehmen mit Repräsentanz, die sich für punktuelle Aktionen oder aus anderen Gründen die Unterstützung eines externen Dienstleisters dazu kaufen (Speth 2010: 14). Der Zuwachs im Angebot an wissenschaftlich orientierter Politikberatung ist vor allem vor dem Hintergrund zu betrachten, dass politische Entscheidungen vermehrt nicht in demokratisch legitimierten Gremien getroffen werden, sondern in Beratungsgremien und Kommissionen. Diese könnten als Ressortforschungseinrichtungen, Beiräte oder Sachverständige dauerhaft eingerichtete Beratungsgremien der Exekutive sein oder ad hoc zusammengerufene Gremien. Nachfrage nach diesen Leistungen besteht von

⁴ Eine in diesem Kontext nachrangige Rolle spielen zudem Bürgerinitiativen und Vereine (Speth 2006: 41).

politischen Parteien und von Legislative und Exekutive (Hustedt, Veit, Fleischer 2010: 14-16).

Zu erwähnen ist der Professionalisierungsaspekt im Kontext der Wahl des richtigen Weges, um einem politischen Interesse Ausdruck und Nachdruck zu verleihen. Wenn es hier nicht nur ganz direkt um die Einflussnahme auf Politik geht, sondern auch um die Pflege der Beziehung zu anderen Bezugsgruppen, dann nehmen eben auch Verbände oder Unternehmen solche Dienstleistungen wahr, um die Positionierung des Unternehmens über die Verbindung von Lobbying und Öffentlichkeitsarbeit zu steuern, obgleich Lobbying vom Grundsatz her eine nichtöffentliche T

ätigkeit ist (Speth 2006: 47). Das Stichwort „Multi Voice Lobbying“ (z.B. Priddat, Speth 2007: 13-14) steht für die Vielfalt der Möglichkeiten, politischen Interessen Ausdruck zu verleihen und zu versuchen, diese durchzusetzen. Je nach spezifischer Problemlage sind unterschiedliche Akteure aktiv, um über unterschiedliche Mittel und Wege ein bestimmtes Ziel zu erreichen.

Wenn auch wohl Verbände nach wie vor vermutlich die wichtigste Rolle in der Interessenvertretung spielen, bleibt festzuhalten, dass sich das Gewicht des Einflussvermögens der Verbände und Unternehmen in der politischen Interessenvertretung zugunsten der Unternehmen verschoben zu haben scheint, und dass die vermehrte Einrichtung von Konzernrepräsentanzen am Regierungssitz eine Rolle bei dieser Verschiebung spielen. Externe Dienstleister unterschiedlicher Natur treten in diesem Prozess ebenfalls zunehmend in Erscheinung.

1.1.4 Konzernrepräsentanzen als Gegenstand einer kommunikationswissenschaftlichen Untersuchung

Mehrere Aspekte machen also diese Berliner Konzernrepräsentanzen zu interessanten Untersuchungsgegenständen für die Kommunikationswissenschaft. Betrachtet man die drei wesentlichen Akteure in der politischen Interessenvertretung und im Tätigkeitsfeld Public Affairs - Verbände, externe Dienstleister und Unternehmen mit ihren Repräsentanzen - so ist festzustellen, dass sich vorliegende Studien zu Public Affairs häufig mit externen Beratern als Public Affairs-Dienstleistern beschäftigen. Das komplexe Thema Verbände wird unter verschiedenen Perspektiven, meist in den Wirtschaftswissenschaften und der Politikwissenschaft, und oft unter dem Oberbegriff Lobbying bearbeitet. Einer der wichtigen Akteure innerhalb der dritten Gruppe, die Unternehmensrepräsentanzen, spielen in der wissenschaftlichen Betrachtung bisher eine eher untergeordnete Rolle als integrierter Teil von Untersuchungen (Siedentopp

2007/2010). Eine eigenständige Betrachtung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen steht in der Kommunikationswissenschaft noch gänzlich aus (politikwissenschaftliche Perspektive: Priddat, Speth 2007). Die Betrachtung der Konzernrepräsentanzen verspricht hier also eine Ergänzung von vorliegenden Ergebnissen zu Public Affairs und ermöglicht Vergleiche von verschiedenen Akteuren, mit denen der Begriff in Zusammenhang gebracht wird.

Zum anderen eignen sich die Konzernrepräsentanzen von Unternehmen in Berlin, um Entwicklungsprozesse in der Praxis von Public Affairs aufzuzeigen. Sie sind vermutlich zeitlich orientiert am Regierungsumzug nach Berlin und weitgehend unter denselben äußeren, d.h. politischen, historischen und gesellschaftlichen Umständen eingerichtet und aufgebaut worden. Dies ist einerseits ein untersuchungstechnischer Vorteil, der eine bessere Vergleichbarkeit bedingen könnte. Andererseits könnten hier auch im Vergleich mit der Bonner Situation Rückschlüsse auf die Veränderungen und Entwicklungen des Stellenwertes eines Tätigkeitsbereichs Public Affairs innerhalb von Organisationen möglich werden.

Aber auch ihre „Satellitenfunktion“ macht die Konzernrepräsentanzen interessant. Denn im Gegensatz zum vormaligen Regierungssitz in Bonn sind Unternehmensrepräsentanzen in Berlin räumlich getrennt vom operativen Geschäft der Unternehmen bzw. von den Konzernzentralen, die sich noch in Bonn oder zumindest in der Nähe der alten Hauptstadt, zum Beispiel in Essen, Dortmund oder Düsseldorf, befinden. Diese Situation als quasi Kommunikationsinseln, erleichtert die möglichst umfassende Erfassung der Unternehmensaktivitäten in Public Affairs, die bei räumlicher Einheit mit der Konzernzentrale vermutlich eher über viele Abteilungen gestreut zu finden wären. Im Umkehrschluss kann angenommen werden, dass die Mitarbeiter hier in den Konzernrepräsentanzen nicht unbedingt andere Aufgaben wahrnehmen, die außerhalb des Kompetenzbereiches Public Affairs liegen, was möglicherweise ebenfalls bei räumlicher Einheit zu vermuten wäre. Diese Situation ermöglicht eine intensive und abgegrenzte Betrachtung der Aufgaben und Kompetenzen, die die Public Affairs-Verantwortlichen der großen deutschen Unternehmen haben.

Letztlich könnten anhand der Ergebnisse möglicherweise Rückschlüsse auf die viel besprochene Realität in der so genannten „Berliner Republik“ und auf die bundesdeutsche Politiklandschaft und ihre Beziehung zu professionellen Interessenvertretern interpretiert werden.

Innerhalb des kommunikationswissenschaftlichen Diskurses, auch im Zusammenhang mit der PR-Forschung, kann die Untersuchung eines spezifischen Akteurs mit dazu beitragen, den Fokus intensiver auf andere als mediale Wege der Kommunikation zu lenken, um sich verändernden Kommunikationsabläufen und damit zusammenhängenden möglichen Einflussbeziehungen Raum zu geben. So konstatierten in diesem Kontext Röttger, Hoffmann und Jarren bereits im Jahr 2003, dass in der PR-Forschung das Forschungsfeld Beziehung zwischen Public Relations und Journalismus bislang überbewertet worden sei und Public Relations weitgehend auf Medienarbeit reduziere. Sie bekräftigen stattdessen die wachsende Wichtigkeit von nichtöffentlichen und direkten Kommunikationswegen für die Kommunikationswissenschaft (vgl. Röttger, Hoffmann, Jarren 2003: 20-21). So ist es auch für die Publizistik- und Kommunikationswissenschaft im Allgemeinen und für die PR-Forschung im Besonderen von Interesse, Ergebnisse zu sich verändernden Kommunikationswegen und -akteuren aufzunehmen. Eine Konzernrepräsentanz ist in diesem Kontext als einer der zu betrachtenden Akteure auf der Mesoebene zu begreifen.

Diese Studie beschreibt auf der Mikro- und Mesoebene im Detail den Untersuchungsgegenstand Konzernrepräsentanz mit seinen Akteuren und in seinem Umfeld Organisation und analysiert entlang verschiedener Themenbereiche das Tätigkeitsfeld Public Affairs. Anhand der Ergebnisse werden praxisorientierte und kommunikationswissenschaftliche Aspekte weiterführender Themen diskutiert und in Bezug zum Forschungsstand gesetzt.

Der wissenschaftliche Blick auf Public Affairs gibt aber auch den Blick auf übergeordnete gesellschaftliche Zusammenhänge frei. Nicht zuletzt stellt sich bei der Betrachtung der Funktion von Konzernrepräsentanzen in einer Landeshauptstadt auf der Makroebene stets die Frage nach der Funktionsweise und der Funktionsfähigkeit einer Demokratie und nach dem kommunikativen Ausgleich der unterschiedlichen Kräfte einer Gesellschaft. Die Analyse der Public Affairs-Aktivitäten in der deutschen Hauptstadt soll aufzeigen, wie sich die großen Player der deutschen Wirtschaft über ihre Repräsentanzen in politische Prozesse einbringen. Unter welchen Einflüssen werden Gesetze gemacht, wie werden die Rahmenbedingungen für die Wirtschaft in Deutschland geformt? Dies sind Fragen, die eine Untersuchung von Public Affairs bei den größten deutschen Unternehmen aufgrund der Diskretion der Akteure zwar vermutlich nicht konkret und im Detail beantwortet, zu deren Beantwortung sie jedoch aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive beitragen kann.

1.2 Zielsetzung

Diese Arbeit soll für die Kommunikationswissenschaft den nächsten Schritt im Forschungsbereich Public Affairs gehen.

Sie führt zunächst vorliegende empirische Ergebnisse zum Tätigkeitsfeld Public Affairs themenspezifisch zusammen.

Sie untersucht anschließend empirisch im Detail einen Akteur von Public Affairs.

Insgesamt soll diese Arbeit für die Kommunikationswissenschaft den Blick auf das Tätigkeitsfeld Public Affairs zunächst empirisch erweitern und ergänzen, in der Folge aber fokussieren und in seiner zukünftigen Relevanz eingrenzen: Auf der Basis der Ergebnisse wird dem Tätigkeitsfeld und dem Begriff Public Affairs eine kommunikationswissenschaftliche Identität gegeben und dessen Bedeutung und Reichweite diskutiert. Dies umfasst auch eine Abgrenzung zu verwandten oder benachbarten Tätigkeitsbereichen.

Mit der empirischen Untersuchung eines speziellen Kommunikationsprozesses an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Politik und Öffentlichkeit ordnet sich die Untersuchung kommunikationswissenschaftlich dahingehend ein, mögliche Einflussbeziehungen nicht mehr nur auf der Ebene von Massenmedien zu verorten, sondern viel mehr individuelle, wenig standardisierte, eventuell nicht öffentliche Kommunikationsprozesse zwischen Individuen oder kleinen Gruppen zu betrachten. Diese Arbeit will einen Beitrag zu der entsprechenden Gewichtung dieser Herangehensweise in der Kommunikationswissenschaft leisten, die in der Folge letztlich eine erweiterte Perspektive auf die Funktionsweise unseres demokratischen Systems eröffnen kann.

1.2.1 Vorgehensweise

Hierzu wird zunächst aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive der Forschungsstand zu Public Affairs entlang von Themenfeldern und wissenschaftlichen Disziplinen aufgearbeitet: Bestehende Ansätze werden als Grundlage für die durchzuführende Untersuchung analysiert, ein Blick auf Forschungsergebnisse der Wirtschafts- und Politikwissenschaft als die anderen Disziplinen, die Themen von Public Affairs bearbeiten, ergänzt. Ein Exkurs zur Geschichte und Begrifflichkeit Public Affairs in den USA arbeitet zudem die Historie des Terminus Public Affairs heraus und zeigt Unterschiede in der Bedeutung und Verwendung auf.

Auf der Basis bestehender Definitionen von Public Affairs werden ein Arbeitsbegriff entwickelt und Forschungsfragen zu den einzelnen Themenbereichen abgeleitet.

Um basierend auf dem Stand der Forschung neue empirische Erkenntnisse zu Public Affairs in Deutschland zu gewinnen, konzentriert sich diese Studie auf einen speziellen Akteur von Public Affairs. Erstmals werden aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive die Hauptstadtrepräsentanzen der im Deutschen Aktienindex DAX gelisteten Unternehmen untersucht.

1.2.2 Ausgangspunkt: Kommunikationswissenschaft

Public Affairs ist ein Gegenstand der Kommunikationswissenschaft – unter anderem. Wie bereits angeführt, gibt es in der Praxis und in der Wissenschaft gleichermaßen eine Vielzahl von Hinweisen auf die Multidisziplinarität von Public Affairs. Dieser Ansatz schließt die Kommunikationswissenschaft explizit mit ein, zu nennen sind im Weiteren vor allem die Politik- und die Wirtschaftswissenschaften. Die vorliegende Arbeit entsteht auf kommunikationswissenschaftlicher Basis. Begründet ist dies, neben dem akademischen Hintergrund der Autorin, in den Ergebnissen der Studien zum Thema Public Affairs. Vielfältige Ergebnisse dokumentieren die Nähe von Public Affairs zum etablierten kommunikationswissenschaftlichen Forschungsgebiet Public Relations, die weit über das Begriffliche hinausgeht. So legt zum Beispiel die Betrachtung der beruflichen Werdegänge von Public Affairs-Praktikern oder deren alltäglicher Tätigkeiten die Nähe zu Public Relations und anderen kommunikationswissenschaftsnahen Tätigkeiten und Hintergründen nahe (vgl. Röttger, Hoffmann, Jarren 2003; Hoffmann, Steiner, Jarren 2007; Stolzenberg 2005; Siedentopp 2007). Es bleibt zwar an dieser Stelle offen und im Weiteren zu diskutieren, ob Public Affairs als Teil oder als eine Weiterentwicklung oder Spezialisierung von Public Relations bezeichnet werden können. Dass aber mehr als nur sprachliche Zusammenhänge mit der „traditionellen Referenzgröße ... Public Relations“, wie Hoffmann, Jarren und Steiner (2005, S. 255) es nennen, bestehen, ist unstrittig und spricht für die Einnahme einer kommunikationswissenschaftlichen Perspektive bei der Grundlagenforschung für dieses Feld.

Der kommunikationswissenschaftliche Ausgangspunkt hat hier einerseits methodische Auswirkungen, bedeutet jedoch auch, dass inhaltlich an kommunikationswissenschaftliche Fragestellungen angeknüpft wird und dass definitorische Aspekte vorrangig aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive

behandelt werden. Eine mögliche Abgrenzung gegenüber der Nachbardisziplin Public Relations ist ein für die PR-Forschung innerhalb der Kommunikationswissenschaft relevantes Interesse dieser Arbeit. Zudem bietet die kommunikationswissenschaftliche Betrachtungsweise die Möglichkeit, an die Ergebnisse der Public Relations-Forschung anzuknüpfen. Dies bedeutet nicht, dass die empirischen Leerstellen des Forschungsfeldes Public Affairs mit Substituten aus der Public Relations-Forschung komplett gefüllt werden könnten oder sollten. Ergebnisse aus der Public Relations-Forschung können und sollen jedoch zumindest stellenweise als vorhandener empirischer Unterbau genutzt werden. Diese Vorgehensweise bietet zudem perspektivisch die Möglichkeit, die Chancen, die im Vergleich liegen, zu nutzen.

Grundsätzlich sollte dennoch festgehalten werden, dass ein multidisziplinärer Ansatz dem Forschungsbereich Public Affairs vermutlich am besten gerecht werden kann.

1.3 Zur Relevanz von Begrifflichkeiten

Eine Vorbemerkung gilt dem Thema Begrifflichkeit: Bei der wissenschaftlichen Betrachtung eines kommunikativen Bausteins innerhalb eines demokratischen Systems, und als solcher sind Public Affairs ex ante zu verstehen, geht es nicht darum, haarspalterisch im Detail eine Begrifflichkeit aus der Praxis zu bestimmen. Die PR-Forschung hat gezeigt, wie viel Mühe und Aufwand die stete definitorische Arbeit bedeutet und wie wenig Gewinn sich im ungünstigsten Fall aus dieser ergeben kann. Wenn jedoch eine Gruppe von Akteuren innerhalb dieses demokratischen Systems einen neue Begrifflichkeit wählt und nutzt und diese sich verbreitet, um eine in diesem Kontext erbrachte kommunikative Leistung zu etikettieren, dann sind hiermit vermutlich eine Intention oder eine Veränderung, oder beides, verbunden. In diesem Kontext ist eine Bezeichnung nicht nur ein Name, sondern äußeres Kennzeichen eines willentlichen Prozesses innerhalb einer Gruppe, die eine bestimmte, für unser politisches System relevante Tätigkeit ausführt und diese Tätigkeiten aktiv und verstärkt unter diesem neuen Label vermarktet. Als solches ist eine Begrifflichkeit als Untersuchungsgegenstand für eine wissenschaftliche Arbeit von Interesse und Bedeutung.

2 Kommunikationswissenschaftliche Standortbestimmung

2.1 Was bedeutet Public Affairs? Begriffliche Annäherung an ein Forschungsfeld

Für den Begriff Public Affairs gibt es keine allgemein akzeptierte oder gebräuchliche Definition. Um einen Überblick über die verschiedenen Sichtweisen auf Public Affairs zu ermöglichen und letztlich zu einem Arbeitsbegriff zu kommen, werden hier zunächst verschiedene Definitionen und die theoretischen Sichtweisen, auf denen diese aufgebaut sind, zusammengetragen. Auf der Basis der verschiedenen Definitionen wird ein Arbeitsbegriff für die vorliegende Arbeit formuliert. Schließlich erfolgt eine vorläufige Abgrenzung der Begriffe Public Affairs, Public Relations und Lobbying. Abschließend beschreibt ein Exkurs die US-amerikanische Sichtweise auf Public Affairs.

2.2 Wissenschaftliche Sichtweise

2.2.1 Kommunikationswissenschaftliche Perspektive

Public Affairs sind praktisch wie wissenschaftlich ein Arbeits- und Forschungsfeld, auf das verschiedene Disziplinen Bezug nehmen. Wie einleitend bereits angeführt, gibt es in der Praxis und in der Wissenschaft gleichermaßen eine Vielzahl von Hinweisen auf die Multidisziplinarität von Public Affairs. Dieser Ansatz schließt die Kommunikationswissenschaft mit ein. Empirische Forschungsergebnisse verweisen zudem auf die Nähe zu Public Relations und anderen kommunikationswissenschaftsnahen Tätigkeiten und Forschungsfeldern hin (vgl. Abschnitt 2.3).

Dennoch liefert die Spurensuche zum Begriff Public Affairs in kommunikationswissenschaftlichen Nachschlagewerken derzeit fast keine Ergebnisse. Im Fischer Lexikon Publizistik Massenkommunikation findet sich der Begriff Public Affairs lediglich im Artikel zum Thema Public Relations/Öffentlichkeitsarbeit. Hier wird Public Affairs im selben Satz wie Lobbying als auf spezielle Bezugsgruppen ausgerichtete PR, die „mit einer Reihe von Spezialausdrücken, meist Anglizismen“ belegt wird, bezeichnet (Noelle-Neumann, Schulz, Wilke 2009: 569). Die weitere Suche in Überblicksdarstellungen zur Publizistik- und Kommunikationswissenschaft bringt keine Ergebnisse. Die entsprechenden Bände erwähnen den Begriff Public Affairs nicht (vgl. z.B. Maletzke 1998; Pürer 2003; Burkart, 2002). Um in solchen grundlegenden

Darstellungen aufzutauchen, ist das Forschungsfeld Public Affairs vermutlich noch zu speziell oder zu neu, dort geht es eher um übergeordnete Schlagworte wie Kommunikator- und Journalismusforschung, Medienaussagenforschung, Rezipientenforschung etc. Teilweise wird jedoch zumindest der Forschungsbereich Politische Kommunikation benannt und beschrieben (z.B. Kunczik, Zipfel 2005: 84-103; Bonfadelli, Jarren, Siegert 2005: 359-88). Publikationen zu politischer Kommunikation bringen ebenfalls keine ergänzenden Ergebnisse zu Tage. Sie thematisieren Public Affairs oft gar nicht oder nur implizit ohne Nennung des Begriffes (z.B. Kamps 2007; Jarren, Donges 2006).

Diese Ergebnisse zeigen, dass es sich bei Public Affairs um einen noch neuen Forschungsbereich in der Kommunikationswissenschaft handelt, der bislang nicht intensiv untersucht wurde, sich aber in Teilen und als Begriff bereits in der aktuellen Forschung abzeichnet. Als Ansatzpunkt für Untersuchungen zu Public Affairs knüpfen Studien in ihren Begrifflichkeiten an die PR-Forschung an, und auch die schlagwortartigen Spuren von Public Affairs in der Kommunikationswissenschaft finden sich in der Regel eher im Kontext der PR-Forschung als in allgemeiner oder Überblicksliteratur der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft wieder.

Um einen Überblick über den Begriff Public Affairs zu bekommen, bleibt also die Betrachtung verschiedener Arbeiten in diesem Forschungsbereich und die Bezugnahme auf die dort erarbeiteten Definitionen.

Die wohl intensivste, aber im Ergebnis wenig auf den Punkt gebrachte definitorische Arbeit am Begriff Public Affairs leistete bislang Stephanie Opitz in ihrer Arbeit mit dem Titel „Public-Affairs-Beratung in Deutschland. Organisations- und Tätigkeitsspektrum“ aus dem Jahr 2004.⁵ Nach begriffstheoretischer Annäherung und empirischer Überprüfung definiert sie abschließend ausführlich:

„Public Affairs sind die Disziplin der politischen Kommunikationsberatung, die der Steuerung von Entscheidungsprozessen an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft dient.

Organisationsinterne oder -externe Public Affairs-Berater – organisiert oder nichtorganisiert, privatwirtschaftlich oder öffentlich/staatlich/hoheitlich – beraten und unterstützen ihre Auftraggeber darin, gegenüber gesellschaftspolitischen sekundären

⁵ Genauere Erläuterungen zu dieser und den im Weiteren aufgeführten Studien vgl. Abschnitt 2.3.

Stakeholdern, schwerpunktmäßig politischen Entscheidungsträgern, die Interessen ihrer Organisation vor allem auf persönlicher Ebene per direkter, individueller Kommunikation zu vertreten. Zu dieser Beratungsleistung qualifizieren sie vor allem ein Hochschulstudium, stark ausgeprägte kommunikative Fähigkeiten, umfassendes Wissen über Funktionsweise und Abläufe in der Politik sowie eine reflektierte Haltung zu eigenen ethischen Prinzipien. Zudem verfügen sie, bezogen auf ihre Biografie, über praktische Erfahrungen im politischen Bereich und die entsprechenden Kontakte.

Ihr Ziel ist es, die vertretene Organisation mit Hilfe kommunikativer, politischer und juristischer Expertise proaktiv in (gesellschafts-)politische Entscheidungsprozesse zu involvieren.

Dieses Ziel wird mit einer Public Affairs-Konzeption erreicht, die – auf stetigem Informationsfluss basierend – relevante Themen und Adressaten identifiziert und analysiert und insbesondere per Lobbying, Coalition Building und Issues Management strategisch umsetzt. Diese Strategien manifestieren sich in ungebräuchlichen, unmittelbaren und mittelbaren Maßnahmen.“ (Opitz 2004: 85)

Opitz bezieht sich in ihrer Arbeit auf kein kommunikationstheoretisches Modell. Bewusst voraussetzungsfrei nähert sie sich ausgehend von verschiedenen Lexika über die wissenschaftliche Literatur dem Begriff Public Affairs. In der klassischen PR-Theorie oder auch in der Systemtheorie sieht sie Public Affairs nicht oder höchstens implizit erwähnt. Als Beginn einer möglichen Theoriediskussion zu Public Affairs betrachtet sie verschiedene Sichtweisen auf Public Affairs (Opitz 2004: 12).

Weniger detailliert formulieren Hoffmann, Steiner und Jarren in ihrer Studie „Politische Kommunikation als Dienstleistung. Public-Affairs-Berater in der Schweiz“ aus dem Jahr 2007 ihren Arbeitsbegriff von Public Affairs:

„Definitionen sind vielfältig, wir bezeichnen Public Affairs als ein Tätigkeitsfeld aus Strategien und Techniken zur Gestaltung der nicht-öffentlichen und öffentlichen Kommunikation eines Akteurs mit politisch relevanten Anspruchsgruppen. Dienstleister im Bereich Public Affairs führen Public Affairs in einem Auftragsverhältnis durch und/oder beraten Klienten bei der Durchführung von Public Affairs.“ (Hoffmann, Steiner, Jarren 2007: 11)

Die Autoren ordnen Public Affairs gesellschaftstheoretisch ein:

„Wir orientieren uns an der Modernisierungstheorie von Richard Münch, die die Moderne als einen dialektischen Prozess der Differenzierung und Interpenetration

begreift und die Vermittlung unterschiedlicher Handlungslogiken als besondere Herausforderung beschreibt. Systemübergreifende Vermittlung wird per se als Kommunikation konzeptualisiert, die Moderne wird so zu einer Kommunikationsgesellschaft, in der darüber hinaus den Massenmedien eine besondere Bedeutung zukommt. Vor diesem Hintergrund kann Public Affairs als eine Kommunikationsdienstleistung beschrieben werden, welche eine notwendige Expertise zur Vermittlung von Handlungslogiken insbesondere zwischen Politik, Wirtschaft und Medien zur Verfügung stellt. Idealtypisch erhöht eine professionelle Beratungskommunikation die Reflexivität von miteinander verflochtenen Handlungssystemen.“ (Hoffmann, Steiner, Jarren 2007: 14) Eine Anknüpfung an die Parameter der Systemtheorie soll vor diesem Hintergrund ermöglicht werden.

Bezug nehmend auf vorhandene wissenschaftliche und praxisorientierte Literatur definiert Helene Stolzenberg in ihrer Arbeit „Die Professionalisierung von Public Affairs in Deutschland. Eine Befragung von Public Affairs-Beratern“ aus dem Jahr 2005:

„Public Affairs bezeichnen eine Kommunikationsdisziplin an der Schnittstelle zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Sie beschreiben jenen Ausschnitt der professionellen Kommunikation von Unternehmen und Verbänden, der die Beziehungen zu Gruppen in Politik und Bürokratie und gesellschaftlichen Einflussgruppen analysiert und planvoll managt. Public Affairs ist das strategische Management von Entscheidungsprozessen.“ (Stolzenberg 2005: 9)

Stolzenberg bezieht sich in ihrer Arbeit auf keinen kommunikationswissenschaftlichen Theorieansatz, sondern wählt vor allem eine berufssoziologische Herangehensweise an den Arbeitsbereich Public Affairs. Die begriffliche Annäherung erfolgt auf der Basis der definitorischen Literaturanalyse.

Nach Ulrich Bihler, der seine Studie „Public Affairs Management. Potenziale, Chancen und Entwicklungen aufgezeigt unter besonderer Berücksichtigung ökonomischer, politischer und kommunikativer Aspekte“ im Jahr 2007 veröffentlichte, kann Public Affairs Management als „...ein Versuch aufgefasst werden, Grenzen einer Unternehmenskommunikation, die mit den Grenzen der Dimension zusammenfallen, welche mit PR-Maßnahmen bearbeitet werden kann, durch die Integration einer neuen Kommunikationsfunktion in die Beziehungen eines Unternehmens zu seinen Umwelten zu überschreiten.“ (Bihler 2007: 10)

Bihler ist zwar ein Kommunikationswissenschaftler, nimmt jedoch in seiner Arbeit vorrangig auf politische und ökonomische Hintergründe und Bedingungen von Public

Affairs Management Bezug. Auf ein theoretisches Modell der Kommunikationswissenschaft baut er seine Erörterungen zu Public Affairs Management nicht auf. Vielmehr bezieht er sich auf verschiedene Elemente aus der Ökonomie, der Politik und der Gesellschaftstheorie.

Im Kontext der Begriffsdiskussion kann hier also bereits auf einige, wenn auch wage Definitionen zurückgegriffen werden.

2.2.2 Wirtschaftswissenschaftliche Perspektive

In wieweit existieren Begriff und Forschungsfeld Public Affairs in der Wirtschaftswissenschaft? Aktuell befassen sich zwei Studien konkret mit Public Affairs. Nicola Berg analysiert in ihrer 2002 erschienenen Studie „Public Affairs Management. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung in Multinationalen Unternehmen“ ausführlich vorhandene Definitionen von Public Affairs.⁶ Sie bezieht sich hierbei vorrangig auf Definitionen aus dem angloamerikanischen Raum. Für ihre eigene Arbeit definiert sie als Synthese der vorgefundenen Formulierungen folgendermaßen:

„Im Rahmen dieser Arbeit wird unter Public Affairs Management die Gestaltung der Beziehungen zu den externen gesellschaftspolitischen Interessengruppen einer Multinationalen Unternehmung verstanden. Dessen Ziel ist es, potentielle, latente und manifeste Konflikte mit diesen Interessengruppen effizient zu handhaben sowie Wettbewerbsvorteile, die sich durch die Berücksichtigung oder Beeinflussung gesellschaftspolitischer Anliegen eröffnen, möglichst weitgehend auszuschöpfen. ... Das Public Affairs Management bezieht sich dabei nicht auf die gesamte Umwelt einer Multinationalen Unternehmung, sondern lediglich auf die nicht-marktlichen Anliegen und Interessengruppen.“ (Berg 2002: 10)

Auffällig ist an dieser Definition die direkte Einbindung der Ausschöpfung von Wettbewerbsvorteilen als Zweck von Public Affairs. Gleichzeitig schränkt Berg jedoch analog zu anderen Definitionen die Zielgruppe von Public Affairs auf den nicht marktlichen Bereich ein.

⁶ Berg merkt zudem an, dass in der Betriebswirtschaftslehre in der europäischen Forschung bei der Beschäftigung mit Public Affairs Management meist ökologische Fragen und ethische Fragen zur gesellschaftspolitischen Verantwortung von Unternehmen im Vordergrund stünden (Berg 2002: S. 44).

Bergs Arbeit liegt als wissenschaftliches Grundverständnis die anwendungsorientierte Betriebswirtschaftslehre zugrunde. Sie betont, dass bei einer solchen Herangehensweise der Praxisbezug konstitutiv sei und sich die zu untersuchenden Probleme nicht aus dem Theorie-, sondern aus dem Praxiszusammenhang ergeben. Da bisher noch kein umfassender und systematischer Ansatz zu Public Affairs Management vorliege, widme sich ihre Arbeit primär dem Entdeckungszusammenhang der Forschung (vgl. Berg 2002: 16, 44). Berg nimmt nicht Bezug auf einen speziellen theoretischen Ansatz, um sich dem Forschungsgegenstand Public Affairs Management zu nähern.

Siedentopp nutzt in seiner Studie „Public Affairs Management in Deutschland. Entwicklungen und Perspektiven“ aus dem Jahr 2007 mit Bezug auf Althaus et al. eine Definition von Public Affairs, die aus der Praktikerliteratur entliehen ist:

„Althaus et al. definieren Public Affairs als „... das strategische Management von Entscheidungsprozessen an der Schnittstelle zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft“ (2005: 7). Dabei gilt es die Interessen des Unternehmens, der Mitarbeiter und der Mitglieder im politischen Raum zu vertreten und zu vermitteln. Dies passiert direkt durch Lobbying und indirekt durch Medien und Meinungsbilder. Public Affairs Management ... greift den Gedanken der multi-stakeholder Perspektive auf und versucht die Aktivitäten mit allen relevanten gesellschaftlichen Akteuren zu steuern und zielt dabei auf eine Art ‚interest intermediation‘ ab (Michalowitz, 2004).“ (Siedentopp 2007: 11)

Eine eigene Formulierung leitet Siedentopp aus seiner Synthese der bestehenden Definitionen nicht ab. Ein wesentlicher Unterschied zu Definitionen aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive ist hier nicht erkennbar, zumal sich Siedentopp auch auf kommunikationswissenschaftlich orientierte Publikationen bezieht.

In der Fassung seiner Arbeit von 2007 beschränkt sich Siedentopp bei der Annäherung an das Forschungsfeld Public Affairs auf eine deskriptive Herangehensweise und nimmt zunächst auf keine spezielle wirtschaftswissenschaftliche Theorie Bezug. In seiner weit umfassenderen Veröffentlichung aus dem Jahr 2010 jedoch stellt Siedentopp ausführlich die theoretische Verwurzelung seiner Studie in den betriebswirtschaftlichen Theorie zu Resource-based view und Pfadabhängigkeit dar (Siedentopp 2010: 49-99).

Die hier angeführten Studien implizieren zwei interpretierende Aspekte. Zum einen könnte die Verwendung der Begrifflichkeit „Public Affairs Management“, statt wie in der Kommunikations- und Politikwissenschaft vorwiegend üblich nur „Public Affairs“, als Indikator für eine grundsätzlich andere Betrachtungsweise herangezogen werden. Die

Begrifflichkeit verweist möglicherweise auf eine eher prozesshaft orientierte Betrachtung des Arbeitsfeldes Public Affairs und impliziert hierfür vorab die Zuweisung von Management-Attributen – ein möglicher Aspekt des Arbeitsbereiches, der im Weiteren zu untersuchen bleibt. Zum anderen fällt auf, dass zumindest Nicola Berg marktliche Aspekte bei der Beschreibung des Begriffes in den Vordergrund stellt, in ihrer Definition die Optimierung marktlicher Ergebnisse als Ziel benennt, und gleichzeitig als Zielgruppe von Public Affairs Management alle nicht-marktlichen Zielgruppen definiert, explizit auch die „öffentliche Meinung“. Dies spricht für einen anderen, weiter gefassten Funktionsbegriff von Public Affairs, als er in der kommunikationswissenschaftlichen Literatur zu finden ist. Auch fällt auf, dass im definitorischen Rahmen kein Bezug genommen wird auf PR, die PR-Forschung oder die entsprechende Literatur. Fraglich wäre, wie in diesem Kontext PR definiert werden würde – vermutlich als ein Instrument von Public Affairs. Diese Betrachtungsweise von Public Affairs setzt dann die in der Betriebswirtschaftslehre gängige Auffassung von PR fort, die PR als ein Instrument im Marketing-Mix identifiziert.⁷ Hier wäre dann auch Public Affairs zu verorten.

Ein Blick in Lexika und Nachschlagewerke der Wirtschaftswissenschaft zeigt kaum Spuren von Public Affairs als Begriff oder Tätigkeitsfeld. Artur Wolls Wirtschaftslexikon verzeichnet nur einen Eintrag „Public Relation“, der definiert und einige Methoden von PR benennt. Public Affairs gehört jedoch nicht dazu (Woll 2008: 640). Ebenso wird in von Normanns Wirtschaftslexikon (v. Normann 1999: 351) und im dtv Wirtschaftslexikon (Rittershofer 2005: 810) zwar Public Relations als Schlagwort erläutert, Public Affairs aber weder separat noch in den entsprechenden Artikeln erwähnt. Weder Public Affairs noch Public Relations finden sich in Hermann Mays Lexikon der ökonomischen Bildung aus dem Jahr 2006. Die aktuellste Auflage von Gablers Wirtschaftslexikon listet den Begriff „Public Affairs“, verweist dann jedoch hierunter lediglich auf den Artikel „Public Relations“ (Reisewitz 2010: 2491-96). Dort findet sich keine weitere Erwähnung von Public Affairs als Begriff. Es kann also davon ausgegangen werden, dass hiermit auf ein Synonym verwiesen werden soll.

⁷ Vgl. z.B.: „Innerhalb der Wirtschaftswissenschaften, insbesondere in Marketinglehrbüchern, wird PR häufig als ein Instrument innerhalb der Kommunikationspolitik oder des Kommunikationsmixes von Unternehmen aufgefasst. Kommunikationspolitik wird neben Produkt-, Preis- und Distributionspolitik wiederum als ein Bereich innerhalb des „Marketing-Mixes“ definiert. PR wird in der klassischen Marketinglehre dem Marketing prinzipiell untergeordnet, als unternehmensbezogene Tätigkeit, die mit einem bestimmten Instrumentenensemble arbeitet, aufgefasst.“ (Bentele 2003: 55)

Abgesehen von den oben angeführten Folgerungen aus den zwei größeren Studien zu Public Affairs gibt die Wirtschaftswissenschaft lediglich eine Orientierung zur Begriffsdefinition von Public Affairs. Als Forschungsgegenstand ist der Arbeitsbereich Public Affairs jedoch bereits erkennbar und mit zwei großen Studien, von denen eine Anknüpfungspunkte zu Theorien der Disziplin formuliert, präsent.

2.2.3 Public Affairs als Begriff und Gegenstand der Politikwissenschaft

Inwiefern sind Public Affairs ein Gegenstand der Politikwissenschaft? Obgleich die Relevanz des Forschungsbereiches für politische Entscheidungsprozesse offensichtlich ist, legt die Literaturrecherche zunächst die Vermutung nahe, dass der Begriff Public Affairs bis heute nur sehr eingeschränkt in politikwissenschaftlichen Untersuchungen abgebildet wird. Wie in der Kommunikationswissenschaft und der Wirtschaftswissenschaft auch, sind nur vereinzelt politikwissenschaftliche Studien unter dem Stichwort Public Affairs zu finden. Hierzu zählen unter anderem die Arbeiten von Speth und Priddat (2007) und Milinewitsch (2005), auf die im Folgenden Bezug genommen werden wird. Auch Milinewitsch verweist in der Analyse des Forschungsstandes auf das Fehlen von entsprechenden Studien: „Die deutsche Politikwissenschaft hat dem Phänomen der individuellen Interessenvermittlung durch externe Public Affairs-Dienstleister bisher kaum Beachtung geschenkt“ (Milinewitsch 2005: 13), fasst er zusammen: „Das mag daran liegen, dass es sich um einen relativ neuen Akteur handelt. ... Das Feld der Akteure hat sich erweitert. Weil sich Formen und Akteure der Einflussnahme rasant verändern, ist der Forschungsbedarf dringend gegeben. Nötig ist ein Blick in die Praxis der handelnden Akteure.“ Er verweist auf die bereits existierende Praktikerliteratur, die hier im Abschnitt 2.2.4 beschrieben wird, sowie auf bestehende Untersuchungen zum Thema Lobbying und Verbände, die teilweise implizit auch das Arbeitsgebiet Public Affairs berühren. Recherchen bringen neben den hier angeführten keine weiteren politikwissenschaftlichen Publikationen hervor, die Public Affairs explizit in ihrem Titel führen. Ebenso bleibt die Suche nach dem Stichwort in gängigen Lexika der Politikwissenschaft erfolglos: Weder das „Kleine Lexikon der Politik“ (Nohlen 2001), noch „Das Politiklexikon“ (Schubert, Klein 2003), noch ein weiteres „Politiklexikon“ (Holtmann 2001) oder das „Kleine Politik-Lexikon“ (Lenz, Ruchlak 2001) verzeichnen einen Eintrag „Public Affairs“ (vgl. Siedentopp 2010: 9).

Ein Blick auf die klassischen Teildisziplinen der Politikwissenschaft - politische Theorie, Systemlehre und Vergleich politischer Systeme, Internationale Beziehungen, Didaktik der Politik und politisches Lernen (Sarcinelli 2005: 23) - lässt vermuten, dass auch über diesen Weg ein möglicher Forschungsbereich Public Affairs mit relevanten Ergebnissen zu definitorischen Fragen kaum zu verorten ist. Als weitere Arbeitsfelder der Politikwissenschaft gibt die Literatur die historische Politikforschung, linguistische Forschung und das Spannungsfeld von Medien und Politik wieder. Das hier anknüpfende Schlagwort „Politische Kommunikation“ führt zu einer großen Anzahl von Veröffentlichungen zu verschiedensten Themen und verweist auf eine intensive wissenschaftliche Aktivität. Hier wäre auch ein Forschungsbereich Public Affairs zu verorten.

Inwieweit ist der Forschungsbereich „Politische Kommunikation“ also Anknüpfungspunkt für eine Untersuchung des Begriffes und Tätigkeitsfeldes Public Affairs? Seit den 1980er Jahren wird in der Wissenschaft interdisziplinär, also auch aus politikwissenschaftlicher Sicht, über die „politisch-medialen Machtverhältnisse“ (Tenscher 2003: 20) debattiert (u.a. Schatz 1979; Kepplinger 1985; Kaase 1986; Jarren 1988; Sarcinelli 1991; Saxer 1992; Lünenborg 1999). Diese Debatte bezieht sich auf drei Untersuchungsebenen. Auf der Makroebene betrachtet sie das Verhältnis von Politik, Journalismus und Öffentlichkeit. Auf der Mesoebene untersucht sie die Beziehungen organisierter Politikvermittlung, in der Regel konzentriert auf politische Öffentlichkeitsarbeit, zu den politischen Organisationen einerseits und zu den journalistischen Redaktionen andererseits. Auf der Mikroebene werden Interaktionen von Politikern, politischen Öffentlichkeitsarbeitern und Journalisten analysiert (Tenscher 2003: 20-21). Insgesamt geht es hier in erster Linie um die Entstehung medialer, politikbezogener Öffentlichkeit, nicht vorrangig um Akteure wie Public Affairs-Praktiker, die außerhalb des Aktionsradius' politischer Öffentlichkeitsarbeit eine noch genauer zu definierende Rolle mit dem vermuteten Ziel der Beeinflussung des politischen Geschehens und der entsprechenden demokratischen Entscheidungsprozesse anstreben. Weiter gefasste Definitionen von politischer Kommunikation würden jedoch Public Affairs mit einbeziehen, zum Beispiel Graber und Smith, nach deren Lesart Public Affairs-Praktiker ebenso wie Lobbyisten unter dem Begriff „Interessenvertreter“ zu verorten sind (Graber, Smith 2005: 479-507).

Hier würde also eine weitere Suche nach der Begrifflichkeit Public Affairs viel versprechend sein. Jedoch fällt die Betrachtung von verschiedenen Veröffentlichungen zum Thema politische Kommunikation hinsichtlich des Terminus Public Affairs ebenfalls

nahezu ergebnislos aus. Weder das Düsseldorfer Forum Politische Kommunikation (2008) oder Ulrich Sarcinelli (2009), weder Winfred Schulz (2008), Markus Rhombert (2009) oder Thomas Roessing (2007), weder Jens Tenschler (2003) noch Barbara Pfetsch (2003) im internationalen Vergleich von politischer Kommunikationskultur thematisieren Public Affairs als Terminus oder als sich entwickelnden Tätigkeits- oder Forschungsbereich.

Lediglich in Rainer Pörtlner's Text zu Lobbying in Berlin ist ein Verweis auf Public Affairs-Agenturen und somit die hier im Fokus stehende Begrifflichkeit zu finden. Dies geschieht jedoch lediglich im Kontext der Beschreibung verschiedener Akteure in der Hauptstadt. Public Affairs im Detail sind auch hier kein Untersuchungsgegenstand (Pörtlner 2004: 111). Es scheint folglich, dass in Publikationen zum Schlagwort Politische Kommunikation ein so benannter und damit identifizierbarer Forschungsbereich Public Affairs bislang ebenfalls vergeblich zu suchen ist.

Ergänzend sollte noch erwähnt werden, dass das Forschungsfeld politische Kommunikation per Definition kein zwingender Forschungsbereich im Kanon der Politikwissenschaft ist. „Unbeschadet des unbestreitbaren Bedeutungszuwachses von Kommunikation in der Politik ist es aufgrund des professionsinternen Beharrungsvermögens und einer verbreiteten Neigung, an tradierten curricularen Schwerpunkten festzuhalten, in Deutschland durchaus noch möglich, sich im politikwissenschaftlichen Studium mit Gegenstandsbereichen, Fragestellungen und Befunden politischer Kommunikationsforschung ausdrücklich nicht zu beschäftigen“, konstatiert Sarcinelli (2005: 23). Vielmehr entstünden Untersuchungen zu politischer Kommunikation meist an der Schnittstelle zur Kommunikationswissenschaft bzw. interdisziplinär.

Um die Bedeutung des Begriffes in der Politikwissenschaft weiter zu verfolgen, bleibt also der Blick in politikwissenschaftliche Studien, die Public Affairs konkret thematisieren. So definiert Milinewitsch folgendermaßen: „Public Affairs (PA) betreibt das Management der Kommunikation mit allen an politischen Prozessen beteiligten Akteuren. PA bedient sich dabei der Methoden von klassischer PR (Presse- und Öffentlichkeitsarbeit), Lobbying und Issues Management. Bei PA handelt es sich um einen aktiven, strategisch geplanten und dialogorientierten Prozess, um die Interessen eines Unternehmens oder einer Organisation gegenüber dem politischen Raum zu kommunizieren.“ (Milinewitsch 2005: 31)

Dem Forschungsfeld Public Affairs nähert sich Milinewitsch in seiner Arbeit vornehmlich über die Abgrenzung gegenüber PR und Lobbying. Er legt in aller Kürze den Forschungsstand hierzu dar, ohne auf spezielle Theorien oder Modelle Bezug zu nehmen.

Im Jahr 2005 erschien das „Handlexikon Public Affairs“ in der Reihe „Public Affairs und Politikmanagement“, die das Deutsche Institut für Public Affairs DIPA (vgl. Abschnitt 1) herausgibt. Die Politikwissenschaftler Marco Althaus, Sven Rawe und der Journalist Michael Geffken sind die Herausgeber, die mit einer Vielzahl von wissenschaftlichen Überblicksartikeln „die Teilbereiche, die das Deutsche Institut für Public Affairs als zentral für die Aus- und Weiterbildung erachtet“ (Althaus, Geffken, Rawe 2005: 9), in Public Affairs und Politikmanagement erläutern. Vor diesem Hintergrund definieren sie Public Affairs folgendermaßen: „Public Affairs ist das strategische Management von Entscheidungsprozessen an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft. Public Affairs organisiert die externen Beziehungen einer Organisation vor allem zu Regierungen, Parlamenten, Behörden, gemeinden sowie Verbänden und Institutionen – und zur Gesellschaft selbst. Public Affairs heißt Vertretung und Vermittlung von Unternehmens-, Mitarbeiter- und Mitgliedsinteressen im politischen Kontext, direkt durch Lobbying von Entscheidungsträgern und indirekt über Meinungsbildner und Medien.“ (Althaus, Geffken, Rawe 2005: 7)

Wie es die Form eines Lexikons nahe legt, beziehen sich die Autoren in der Erklärung des Begriffes nicht auf eine Theorie. Im Lexikon selbst werden zwar Kommunikationstheorien wie zum Beispiel Agenda Setting (ebd. 99-100) vorgestellt, jedoch findet keine Erläuterung von Public Affairs auf der Basis eines politik- oder kommunikationswissenschaftlichen Theoriemodells statt.

Rudolf Speth und Birger P. Priddat beziehen sich in ihrer Veröffentlichung „Das neue Lobbying von Unternehmen: Public Affairs“ von 2007 definitorisch auf das angeführte Handlexikon Public Affairs von Marco Althaus, Michael Geffken und Sven Rawe und beschreiben Public Affairs folgendermaßen: „Public Affairs ist ein Oberbegriff, der mehrere Aktivitäten zusammenfasst; im Kern ist und bleibt Public Affairs Lobbying. Auf der einen Seite geht es darum, Regierungen, Parlamente, Behörden, Gemeinden und Verbände zu beeinflussen, auf der anderen Seite ist auch die Gesellschaft als solche das Ziel des Public Affairs. Damit setzt sich Public Affairs aus der eher diskreten Interessenrepräsentation in der Politik und aus der Beratung von Politikern und der exportorientierten Öffentlichkeitsarbeit zusammen.“ (Priddat, Speth 2007: 9)

Speth und Priddat bearbeiten das Thema Public Affairs mit politikwissenschaftlichem Hintergrund aus einer interdisziplinären Perspektive heraus auf der Basis der aus der Wirtschaftswissenschaft stammenden Principal-Agent-Theorie.

Warum in der Politikwissenschaft bisher das Schlagwort Public Affairs nicht intensiver Widerhall findet, ist unklar. Vermutlich wird sich aufgrund der offensichtlichen Relevanz der mit Public Affairs bezeichneten Arbeitsprozesse auch die Politikwissenschaft des Tätigkeitsfeldes und seiner zu vermutenden Einflussbeziehungen in der Zukunft intensiver annehmen. Vorerst muss in diesem Kontext hingenommen werden, dass wie in den beiden anderen beschriebenen Disziplinen auch die Ergebnisse aus der Politikwissenschaft nur eine vage Annäherung an den Begriff Public Affairs aus politikwissenschaftlicher Perspektive erlauben und keine für die kommunikationswissenschaftliche Betrachtung relevante theoretische Basis geschaffen haben.

2.2.4 Praxisorientierte Sichtweise

2.2.4.1 Ratgeber und Praxishandbücher

Das Praxishandbuch zum Thema Public Affairs des Kommunikationswissenschaftlers Peter Köppl ist zwar erst 2000 erschienen, liegt aber bereits in einer überarbeiteten Fassung mit geändertem Titel vor (vgl. Abschnitt 2.3). Peter Köppls Definition aus dem Jahr 2000 verbindet funktionale und praktische Aspekte: „Public Affairs ist die Managementfunktion, die dafür verantwortlich ist, das gesellschaftliche Umfeld einer Organisation zu analysieren und zu interpretieren sowie die entsprechenden Antworten und Aktionen darauf zu organisieren. Es ist eine strategische Unternehmensfunktion, die durch den koordinierten Einsatz aller relevanten Kommunikationsinstrumente die Erreichung der Unternehmensziele unterstützt.“ (Köppl 2000: 11)

Schönborn und Wiebusch definieren explizit aus ausführender Perspektive: „Public Affairs ist aus der Sicht der Praxis als eine übergeordnete Managementaufgabe zu verstehen Sie setzt an der Schnittstelle zwischen Gesellschaft, Politik und Wirtschaft an und bezieht sich damit auf alle Aktivitäten eines Unternehmens oder einer Institution, die dazu eingesetzt werden, um die eigenen Anliegen gegenüber Regierungen, Ministerien, Parteien oder öffentlichen Ämtern auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene zu vertreten. Public Affairs ist ein aktiver, strategisch geplanter, dialogorientierter Prozess, in dessen Verlauf sachliche Informationen in die jeweils

notwendigen Bahnen gelenkt werden mit dem Ziel, die jeweils spezifischen politischen Interessen nachhaltig zu vertreten und konstruktive Lösungen für Problemstellungen zu erarbeiten.“ (Schönborn, Wiebusch 2002: 31)

Zu beachten ist bei beiden Definitionen die institutionelle Verortung von Public Affairs als übergeordnete Managementaufgabe. Hierin spiegelt sich auch der professionelle Selbstvermarktungskontext einer solchen Kontext Publikation wieder.

2.2.4.2 Sichtweise von berufsspezifischen Organisationen

Unterschiedliche berufsspezifische Organisationen definieren Public Affairs als eines ihrer Arbeitsfelder. So zum Beispiel die Deutsche Gesellschaft für Politikberatung degopol e.V. im Jahr 2008. Sie kategorisiert Public Affairs als einen von drei Bestandteilen der Politikberatung⁸ folgendermaßen:

„Public Affairs ist das strategische Management von Entscheidungsprozessen im Dialog zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Es bindet Unternehmen, Verbände, Interessengruppen und Organisationen in diese Prozesse nachhaltig ein. Public Affairs organisiert die externen Beziehungen einer Organisation, vor allem zu Regierungen, Parlamenten, Behörden und Gemeinden. Public Affairs heißt Vertretung und Vermittlung von Organisations-, Mitarbeiter- und Mitgliederinteressen in einem politischen Kontext. Dies kann direkt oder indirekt, über Entscheider und Meinungsbildner, oder über klassische Werbung und Medien geschehen.

Public Affairs ist dabei nicht auf wirtschaftliche Interessen beschränkt, sondern bezieht soziale, gesellschaftliche und andere Interessen mit ein. Die Spannweite von Public Affairs reicht von der Mitgestaltung des legislativen und administrativen Tätigkeitsumfeldes bis zur aktiven Beteiligung an kontroversen öffentlichen Debatten. Dabei basiert Public Affairs auf der Erkenntnis, dass gerade die Wirtschaft in immer stärkerem Maß im öffentlichen Bereich agieren muss.“ (Althaus et al 2005b: 9-10)

Auch hier wird Public Affairs als strategieorientierte Managementaufgabe definiert. Zudem fällt auf, dass hier viele Kommunikationskanäle, wie Medien und sogar auch Werbung, als mögliche Wege von Interessenvermittlung benannt werden. Im Vergleich

⁸ Die anderen Bestandteile sind Kampagnenberatung und Politikfeldberatung.

zu den wissenschaftlichen Betrachtungen zeigt die Praxisperspektive hier ein anderes Bild von Public Affairs auf. So auch die private Weiterbildungseinrichtung DIPA Deutsches Institut für Public Affairs. Wie bereits im Handlexikon Public Affairs beschrieben, definiert Althaus hier in seiner Funktion als Gründer und Leiter des DIPA Public Affairs folgendermaßen: „Public Affairs (PA) ist das strategische Management von Entscheidungsprozessen an der Schnittstelle zwischen Politik, Wirtschaft und Gesellschaft. Public Affairs organisiert die externen Beziehungen einer Organisation, vor allem zu Regierungen, Parlamenten, Behörden, Gemeinden sowie Verbänden und Institutionen und zur Gesellschaft selbst. Public Affairs heißt Vertretung und Vermittlung von Unternehmens-, Mitarbeiter- und Mitgliederinteressen im politischen Kontext, direkt durch Lobbying (auch: Government Relations), also Kommunikation mit und Beratung von Entscheidungsträgern; und indirekt über Meinungsbildner und Medien.“ (Althaus 2008) Auch hier sind Medien als Weg von Public Affairs benannt.

Die selben Merkmale weist auch die Definition der DPRG auf: „Public Affairs sind das interessen geleitete, strategische Management von Entscheidungs- und Kommunikationsprozessen im politischen und gesellschaftlichen Umfeld.“ (Online in Internet: <http://www.dprg.de/statische/itemshowone.php4?id=145>. Stand: 20. Februar 2011).

2.2.5 Arbeitsdefinition von Public Affairs

Welche Gemeinsamkeiten zeigen die zitierten Definitionen, welche verallgemeinernde und gleichzeitig im Forschungskontext präzisierende Definition lässt die Vielzahl der Begriffserklärungen zu?

Um zu einer Arbeitsdefinition für die hier durchzuführende Untersuchung zu kommen, sollen zunächst aus den vorhandenen Definitionen die Aspekte herausgefiltert werden, die sich vorrangig auf Public Affairs im Sinne einer von externen Beratern zu erbringenden Dienstleistung beziehen. Hierzu zählen sowohl die Aspekte, die die Ausführenden mit ihrem speziellen beruflichen Hintergrund näher beschreiben, also auch solche, die sich auf die Mittel der von externen Dienstleistern erbrachten Leistung beziehen.

Die von Opitz erarbeitete Definition ließe sich folglich so reduzieren: „Public Affairs sind die Disziplin der politischen Kommunikationsberatung, die der Steuerung von Entscheidungsprozessen an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Politik und

Gesellschaft dient. ... Ihr Ziel [der Public Affairs-Praktiker, Anm. BOK] ist es, die vertretene Organisation⁹ mit Hilfe kommunikativer, politischer und juristischer Expertise proaktiv in (gesellschafts-)politische Entscheidungsprozesse zu involvieren.“ (Opitz 2004: 85)

Fraglich ist, ob der Begriff „politische Kommunikationsberatung“ eine innerhalb eines Unternehmens ausgeführte Tätigkeit adäquat beschreibt. Inwieweit Public Affairs-Verantwortliche in Unternehmen tatsächlich beratend oder auch oder eher ausführend auf unterschiedlichsten Ebenen tätig sind, bleibt in einzelnen Studien für die jeweiligen Untersuchungsobjekte herauszufinden. Für den Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit ist in jedem Fall eine weiter gefasste Definition nötig, um diesen möglichst umfassend abzubilden. Hoffmann, Steiner und Jarren beschreiben Public Affairs etwas allgemeiner. Bereinigt um die auf externe Berater bezogenen Teile würde ihre Definition lauten:

„Public Affairs bezeichnet ein Tätigkeitsfeld aus Strategien und Techniken zur Gestaltung der nicht-öffentlichen und öffentlichen Kommunikation eines Akteurs mit politisch relevanten Anspruchsgruppen.“ (vgl. Abschnitt 2.2.1)

Die von Stolzenberg und Siedentopp entwickelten Definitionen fügen keine zentralen bislang nicht implizit erwähnten Aspekte hinzu. Stolzenberg verweist aber ebenso wie Opitz auf weitere Zielgruppen als nur die von Siedentopp und Hoffmann, Steiner und Jarren in ihrem Forschungskontext benannte politische Ebene. Nicola Berg hingegen schränkt in ihrer Definition auf anderer Ebene ein. Sie bezeichnet als Zielgruppen der Public Affairs-Aktivitäten von großen Unternehmen „...lediglich [deren, Ergänzung BOK] nicht-marktliche Anliegen und Interessengruppen“ (Berg 2002: 10), eine Einschränkung, die hinsichtlich der hier zu untersuchenden Konzernrepräsentanzen zu überprüfen ist und zudem eine genaue Abgrenzung erforderlich macht, wo bei Interessen gewinnorientierter Organisationen die Grenze zwischen marktlichen und nicht-marktlichen Anliegen zu ziehen ist.

Diese Studie soll mit den Berliner Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen einen speziellen Ausschnitt von Public Affairs analysieren und beschreiben. Die unterschiedlichen Dimensionen, die zur Beschreibung des Tätigkeitsfeldes untersucht werden sollen, müssen hierfür zunächst identifiziert und benannt werden. Daher ist als

⁹ Die Formulierung bezieht sich hier zwar ebenfalls auf eine von Externen vertretene Organisation, das Wort Unternehmen könnte hier jedoch analog verwendet werden.

Arbeitsbegriff von Public Affairs vorab eine möglichst wenig auf externe Berater bezogene, wenig konkretisierende Definition zu benennen. Nach der Betrachtung der Definitionen in verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen ist folglich die Nutzung der Ausformulierung von Hoffmann, Steiner und Jarren, unter Berücksichtigung der Multi-Stakeholder-Perspektive erweitert um gesellschaftspolitische Aspekte, aufgrund ihrer Universalität als Grundlage für diese Untersuchung am besten geeignet. Konkreter:

Public Affairs bezeichnet ein Tätigkeitsfeld aus Strategien und Techniken zur Gestaltung der nicht-öffentlichen und öffentlichen Kommunikation eines Akteurs mit politisch oder unter anderen Aspekten relevanten Anspruchsgruppen.

Die praxisorientierten Definitionen haben gemeinsam, dass sie Public Affairs explizit als eine (teils übergeordnete) Managementaufgabe bezeichnen. Dieser Selbstanspruch muss im Kontext von Aufwertungsbemühungen im Sinne einer sich entwickelnden Profession und im Kontext von Beobachtungen zur Institutionalisierung von Public Affairs betrachtet werden. Ob Public Affairs in den Berliner Konzernrepräsentanzen als eine „Managementaufgabe“ zu bezeichnen ist wird zu untersuchen sein, sollte jedoch nicht vorab als Gegebenheit in einen definitorischen Arbeitsbegriff einfließen.

Die institutionellen Definitionen von Public Affairs sind insofern interessant, als dass zum Beispiel die degepol mit der Zuordnung von Public Affairs als eines von drei untergeordneten Standbeinen des Arbeitsfeldes Politikberatung eine andere begriffliche Landkarte öffnet, als dies die meisten anderen Definitionen tun. Um mehr Klarheit über Formulierungen und Standpunkte zu Hierarchien rund um Public Affairs zu gewinnen, soll im Folgenden die Positionierung von Public Affairs gegenüber Public Relations und Lobbying betrachtet werden.

2.2.6 Public Affairs und Public Relations

Public Affairs und Public Relations sind nicht dasselbe – soviel steht fest. Aber viel mehr auch nicht: Bereits bei der Untersuchung der im Moment vorliegenden Definitionen von Public Affairs zeigte sich, wie wenig eindeutig sich bisher das Eine vom Anderen trennen lässt¹⁰, begrifflich wie funktional. Im Folgenden werden drei verschiedene Modelle an der vorhandenen Literatur entlang nachgezeichnet und entwickelt, um die

¹⁰ Noch 1992 beschrieb zum Beispiel Faulstich die Begriffe als Synonyme (Faulstich 1992: S. 7).

Beziehung zwischen Public Affairs und Public Relations fallbezogen systematisch darzustellen.

2.2.6.1 Public Affairs als Teilmenge von Public Relations

Tatsächlich sind die in der PR-Forschung gebräuchlichen Definitionen von Public Relations meist so weit gefasst, dass sie Public Affairs so, wie der Begriff nach intensiver definitorischer Betrachtung verstanden werden kann, implizit mit einschließen:

„Public Relations is the management of communication between an organization and its publics.“ (Grunig, Hunt 1984: 6)

Diese grundlegende Standarddefinition von Public Relations, 1984 formuliert von Grunig und Hunt, ist außerordentlich dehnbar. So könnte der von Hoffmann, Steiner und Jarren ausgearbeitete, eher universale Begriff von Public Affairs hier einfach eingesetzt werden: Das „Tätigkeitsfeld aus Strategien und Techniken zur Gestaltung“ wäre analog zu „management“ zu sehen, „communication“ schliesse die „nicht-öffentliche und öffentliche Kommunikation“ gleichermaßen mit ein, „an organization and its publics“ bezeichne einen „Akteur“ und seine „Anspruchsgruppen“. Interpretativ könnte also gefolgert werden, dass Public Affairs als Teil vom generalisierenden Oberbegriff Public Relations gesehen werden können (vgl. Opitz 2004: 9-11).

Günter Bentele unterscheidet zunächst folgendermaßen zwischen Public Relations und Public Affairs:

„Public Relations – als das Informations- und Kommunikationsmanagement von Organisationen mit ihren Umwelten – wird einerseits von Akteuren des politischen Systems sowie dessen Organisationen (Parteien, Ministerien, Regierungen), andererseits von den Akteuren aller gesellschaftlichen Bereiche betrieben. Die Kommunikationsprozesse und -strategien, die von Wirtschaftsakteuren (Unternehmen, Gewerkschaften, Verbänden) oder anderen gesellschaftlichen Akteuren aus in Richtung Politik betrieben werden, nennen wir Public Affairs oder Governmental Relations. Lobbying, das eher den direkten Interessenaustausch auf politischer Ebene bezeichnet, kann als Teilbereich von Public Affairs aufgefasst werden.“ (Bentele 2007: 15)

Bentele unterscheidet hier nach Akteur (Wirtschaft) und Adressat (Politik) der Kommunikation. Seine vorab gegebene Definition von Public Relations schließt jedoch wiederum den anschließend beschriebenen kommunikativen Teilbereich Public Affairs mit ein. Ein „Wirtschaftsakteur“ ist schließlich eine Teilmenge der „Akteure aller gesellschaftlichen Bereiche“, „Kommunikationsprozesse und -strategien, die von

Wirtschaftsakteuren betrieben werden“, sind schließlich auch generell dem „Informations- und Kommunikationsmanagement von Organisationen mit ihren Umwelten“ zuzurechnen.

Auch unterstreichen würde diese de facto Einordnung von Public Affairs als Teil der Public Relations auf anderer Ebene beispielsweise Gernot Brauer, der in „Wege in die Öffentlichkeitsarbeit“ den „Leiter Public Affairs“ als einen Berufstypus der Öffentlichkeitsarbeit beschreibt (vgl. Brauer 1998: 95).

Ulrike Röttgers Ausführungen können ebenfalls herangezogen werden, um diese Zuordnung zu unterstützen. Sie beschreibt anhand verschiedener wissenschaftlicher und praxisorientierter Literatur sowie über die Berufsbilddefinitionen der DPRG die Tätigkeitsfelder von Public Relations als sehr weit gefächert und heterogen, woraus sie unter anderem die dringende berufspolitische Notwendigkeit der Entwicklung eines Berufsbildes folgert. In diesem Zusammenhang kann aus ihren Formulierungen abgeleitet werden, dass in den weit gefassten Definitionen von PR als Kommunikationsleistung zwischen Akteur und Bezugsgruppen auch Public Affairs als Kommunikationsausschnitt einzuschließen wären (vgl. Röttger 2000: 79-82).

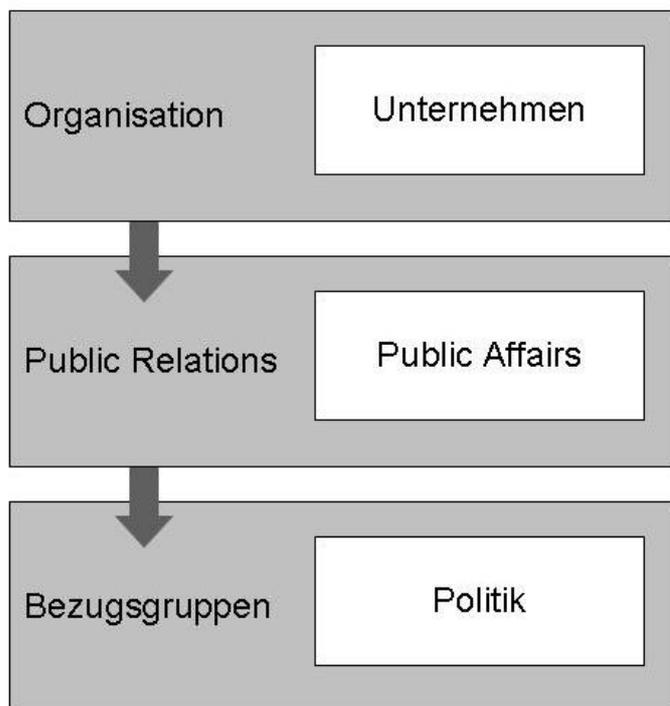


Abb. 1: Kommunikationswissenschaft: Public Affairs als Teilmenge von Public Relations (eigene Darstellung)

2009 formuliert auch Ulrich Bihler in seiner Untersuchung zu Public Affairs Management, dass zunächst davon ausgegangen werden könne, „...dass Public Affairs Management einen speziellen Bereich der Public Relations darstellt, so dass eine Begriffsbestimmung zunächst durch die begriffliche Gleichheit mit diesem Oberbegriff und dann durch die begrifflichen Unterscheidungen von diesem durchgeführt werden kann.“ (Bihler 2009: 24).

Insgesamt kann folglich grundsätzlich angenommen werden, dass aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive Public Affairs eher als Teil von Public Relations gesehen wird (vgl. Abb. 1).

2.2.6.2 Public Relations als Instrument von Public Affairs

In der praxisorientierten Literatur werden Public Relations bzw. dessen spezifische Instrumente wie Presse- bzw. Medienarbeit oft als Instrumente von Public Affairs benannt. Anzuführen wären hier beispielhaft Peter Köppl (Köppl 2000: 60-64 und 26) und Schönborn und Wiebusch (Schönborn Wiebusch 2002: S. 79-80). Hoffmann, Jarren und Steiner belegen 2007 auch empirisch, dass eines von drei zentralen Tätigkeitsfeldern der Politikberatung die „politische PR“ sei, neben Lobbying und Kampagnen (Hoffmann, Steiner, Jarren 2007: 108).

Dennoch ist die Literatur hinsichtlich einer expliziten hierarchischen Unterordnung von Public Relations unter Public Affairs zurückhaltend. In Bezug auf den nordamerikanischen Kommunikationsraum wird eine solche Hierarchie angenommen: „In den USA ist Public Affairs aufgrund seiner strategischen Bedeutung der klassischen PR übergeordnet“, konstatieren Schönborn und Wiebusch (Schönborn, Wiebusch 2002: 23). Dem entgegen stehen prominente Publikationen aus der PR-Forschung, die diese übergeordnete strategische Funktion in der Kategorisierung von PR als Managementfunktion in Anspruch nehmen. Auch wenn hier Public Affairs nicht explizit erwähnt sind, wird der der PR zugemessene Stellenwert doch deutlich (vgl. Grunig, Hunt 1984: 1-11, auch Röttger 2000: 83-95).

Auch Berg benennt „Öffentlichkeitsarbeit“ und „Krisen-PR“ als Instrumente des Public Affairs Managements von multinationalen Unternehmen und führt hierfür belegend weitere Autoren an (Berg 2000: 83). Grundlegend für die von ihr vorgenommene Hierarchisierung ist die Definition von Öffentlichkeitsarbeit als „... die systematische

Information der wichtigsten Interessengruppen einer Unternehmung. Ihr Ziel besteht darin, die Bekanntheit der Unternehmung zu erhöhen, die Unternehmenspolitik zu erläutern und zu verteidigen, und das Image der Unternehmung in der Öffentlichkeit positiv zu beeinflussen.“ (Berg 2000: 87) Eine Definition, die dem Selbstbild der Public Relations und dem in der Public Relations-Wissenschaft konstatierten Anspruch von Public Relations als Managementfunktion eines Unternehmens wohl wenig nahe kommt und wahrscheinlich durch den unterschiedlichen wissenschaftlichen Standpunkt zu erklären ist. Sie stellt ganz konkret gegenüber: Public Affairs als Führungsfunktion eines Unternehmens, die operative und strategische Aspekte beinhaltet und sich auf alle gesellschaftspolitischen Interessengruppen eines Unternehmens bezieht, Public Relations als operative Tätigkeit, mittels derer in der Unternehmenspraxis die Gestaltung der Beziehung zu einer kleineren Anzahl von Interessengruppen, nämlich zu den Medien, sowie die allgemeine Imagepflege in der Öffentlichkeit beschrieben wird (Berg 2000: 12-13).

Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass in der Betriebswirtschaftslehre, vermutlich orientiert an einer angloamerikanischen Sichtweise, eher davon ausgegangen wird, dass Public Relations als ein Teil bzw. ein Instrument von Public Affairs zu sehen sind (vgl. Abb. 2).

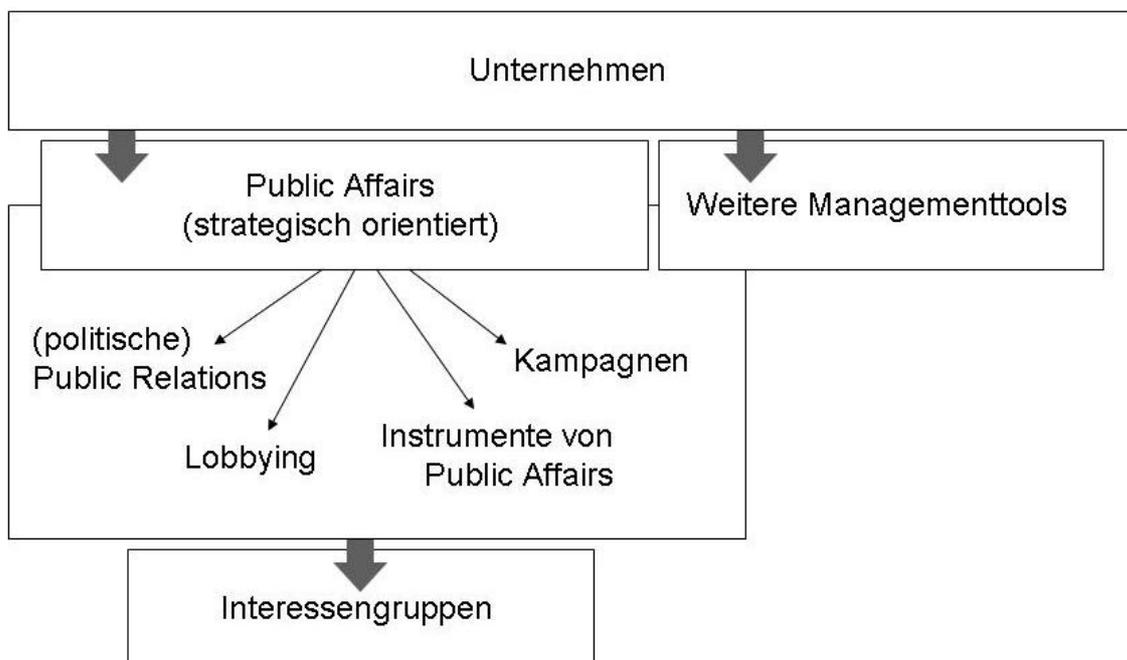


Abb. 2: Perspektive der Wirtschaftswissenschaft: Public Relations als Methode von Public Affairs (eigene Darstellung)

2.2.6.3 Public Relations und Public Affairs funktional getrennt

In der praxisorientierten Literatur dominiert die Sichtweise einer funktionalen Trennung von Public Affairs und Public Relations (vgl. Abb. 3). So definiert Köppl: „Public Affairs Management ist nicht PR. PR beschränkt sich auf die öffentlichkeitswirksame Darstellung des Unternehmens. Public Affairs hingegen zielt darauf ab, nach Analyse des politischen und sozioökonomischen Umfeldes bestmögliche Rahmenbedingungen zu schaffen.“ (Köppl 2003: 19)

Auch Schönborn und Wiebusch vertreten die Meinung, dass die Aufgaben beider Kommunikationsdisziplinen nicht zu vergleichen seien: „Während die Hauptaufgabe von PR die systematische Information der jeweils für ein Unternehmen relevanten Teilöffentlichkeiten ist, um ‚Vertrauen und Verständnis für das unternehmerische Handeln aufzubauen‘, erfordern die sich ständig wandelnden Rahmenbedingungen von Wirtschaft und Politik die aktive strategische Gestaltung des Unternehmensumfeldes. PA ist damit eine Managementaufgabe, die aufgrund der Sensibilität und Komplexität ihrer Thematik auf der Vorstandsebene angesiedelt sein muss. ... In Abhängigkeit von Aufgabe und den relevanten Zielgruppen wie Medien, Interessengruppen, Politikern oder Fachleuten werden Public Affairs Instrumente mit denen der klassischen PR ergänzt.“ (Schönborn, Wiebusch 2002: 32)

Beide Autoren lassen ihre Argumentation darauf hin führen, dass Public Affairs aufgrund des funktionalen Unterschiedes zu PR unbedingt auf höchster Ebene in Organisationen angesiedelt sein müsse. Handelt es sich bei dieser Unterscheidung um ein Praxisproblem? Das ist möglich, da schließlich in der PR immer wieder beklagt wird, dass die vielfach eingeforderte Einbindung in Managementprozesse und eine Ansiedlung der PR auf Managementebene nicht oder nur teilweise erfolgt sei. Ein Problem der Kommunikationsdisziplinen, das nun durch die Höherwertung der Public Affairs in der Praxis geändert werden soll – so ließen die Formulierungen der beiden zitierten Autoren im Rückschluss vermuten. In jedem Fall muss in der Betrachtung beider auch das taktische berufspolitische Element mit einbezogen werden.

Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass sich eine Betrachtungsweise der funktionalen Trennung von Public Affairs und Public Relations vor allem in praxisorientierter Literatur wieder findet.

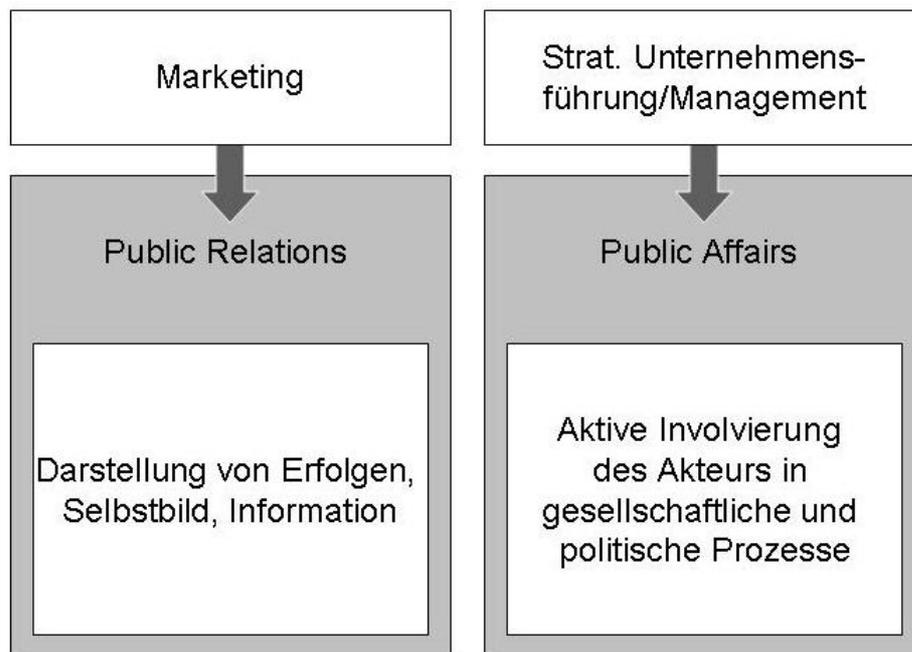


Abb. 3: Sichtweise aus der Praxis: Funktionale Trennung zwischen Public Affairs und Public Relations als Instrument im Marketing Mix (eigene Darstellung)

Ob Public Affairs nun ein Bereich von Public Relations ist, ob Public Affairs und Public Relations funktional getrennt weitgehend nebeneinander stehen, oder ob Public Relations eine Technik von Public Affairs ist, das scheint weitestgehend eine Frage der Perspektive zu sein. Diese Arbeit kann ex ante keine Grundsatzantwort dazu formulieren, wie die Beziehung zwischen Public Affairs und Public Relations in Theorie und Praxis generell zueinander angeordnet sind. Es soll jedoch in dieser Studie Aufschluss darüber gewonnen werden, wie sich innerhalb der Konzernrepräsentanzen bzw. innerhalb der Konzernstruktur die beiden Arbeitsbereiche zueinander verhalten und wie diese dort hierarchisch zu verorten sind.

2.2.7 Lobbying und Public Affairs

Auch der Tätigkeitsbereich Lobbying ist schon allein deshalb untrennbar mit Public Affairs verbunden, weil die beiden Begriffe gelegentlich als Synonyme verstanden werden. Weitaus gebräuchlicher als Public Affairs und seit Langem auch im deutschen Sprachgebrauch fest verankert, ist jedoch „Lobbying“ als Begriff wie als Phänomen häufig negativ konnotiert. Ganz im Gegensatz zu den USA, wo Lobbying ein tendenziell akzeptierter, teils recht detailliert regulierter Prozess der politischen

Entscheidungsfindung ist. Hierzulande wird Lobbying vor allem in der medialen Öffentlichkeit weniger als ein notwendiger Teil des demokratischen Kräftespiels gesehen, sondern viel mehr als der Versuch von Organisationen mit entsprechenden Ressourcen, auf eine für die Öffentlichkeit nicht transparente Art und Weise eigene Interessen in der Politik durchzusetzen, womöglich entgegen den Interessen der Allgemeinheit, und womöglich sogar verbunden mit illegalen Handlungen (vgl. Altmeyer 2009: 10-16; Althaus 2010: 20-21; Maaß 2008: 7-9; Vondenhoff 2008: 13-22).

Neben der grundsätzlichen Diskussion, ob Lobbying und Public Affairs hier als synonyme Begrifflichkeiten behandelt werden sollten, ist an dieser Stelle zu untersuchen, welche unterschiedlichen Sichtweisen auf die Beziehung zwischen Lobbying und Public Affairs noch in die theoretische Betrachtung dieser Beziehung mit einbezogen werden sollten. Wie auch für die Abgrenzung gegenüber Public Relations ist für die theoretische Analyse der möglichen Beziehungen zwischen Lobbying und Public Affairs nicht ein allgemeiner Diskurs zum Thema Lobbying heranzuziehen. Vielmehr ist die Literatur von Interesse, die sich bereits analytisch mit den Grenzen zwischen den Tätigkeitsbereichen befasst und deren Abgrenzung als Diskussionsinhalt identifiziert und thematisiert hat.

2.2.7.1 Public Affairs und Lobbying als Synonyme

Für Lobbying gibt es wie für Public Relations eine Vielzahl von Definitionen. Lobbying kann aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht folgendermaßen definiert werden:

„Lobbying ist eine Form der interessengeleiteten Kontaktpflege zu (politischen) Entscheidungsträgern, um diese im Vorfeld anstehender Entscheidungen im Sinn der jeweiligen Interessen von Unternehmen, Verbänden und Vereinigungen etc. gezielt zu beeinflussen.“ (Merten 2000: 81-82)

Diese recht allgemein gehaltene Definition lässt weiten Spielraum für Interpretation. Die Zielgruppe „politische Entscheidungsträger“ sowie das Interesse der Einflussnahme wären durchaus auch in dieser Form in einer Definition von Public Affairs zu finden. Die Parallelen zwischen Lobbying und Public Affairs und damit die Problematik der Abgrenzung über die funktionale Ebene liegen auf der Hand. Die Parallelen verweisen aber auch auf das Vorkommen einer synonymen Nutzung (vgl. Abb. 4) der Begriffe.

Stephanie Opitz zum Beispiel nutzt die Begriffe Public Affairs und Lobbying trotz folgender intensiver Begriffsarbeit an verschiedenen Stellen ihrer Arbeit aus dem Jahr

2004 als Synonyme (Opitz 2004: 5, 12-13, 37). So stellt sie zum Beispiel einleitend fest, dass Lücken „...im Wissen um die neuen und weniger neuen Disziplinen vor allem politischer Kommunikationsberatung – Public Affairs, vulgo Lobbying, und Public Relations klaffen“ (Opitz 2004: 5). Als möglichen Grund für die synonyme Verwendung beider Begriffe führt sie die Argumentationslinie an, Public Affairs als spezielle Fokussierung der Public Relations zu betrachten, die dann wiederum als Synonym für Lobbying zu betrachten seien. Daraus folge, dass Public Affairs nach dieser Definition auf reines Lobbying beschränkt wären, man nur den Begriff Public Affairs verwende, um nicht das negativ konnotierte Lobbying gebrauchen zu müssen (Opitz 2004: 13). Dieser Argumentation liegt jedoch die implizierte Voraussetzung zu Grunde, dass das reine Lobbying ganz selbstverständlich als eine Subdisziplin von Public Relations zu betrachten sei. Aber auch dies kann sicher nicht ohne weitere Diskussion als Fixum hingenommen werden. Letztlich nimmt Opitz selbst jedoch keinen expliziten Standpunkt ein und bleibt nicht stringent in ihrer Terminologie. Sie verwendet im selben Satz Formulierungen wie „Public Affairs bzw. Lobbying“; die von einem synonymen Verständnis zeugen, diskutiert aber im zweiten Halbsatz bereits das Verhalten von „Public Affairs und Lobbying zueinander“, was wiederum auf einen Standpunkt unterschiedlicher Funktionsbereiche Public Affairs und Lobbying sprechen würde (Opitz 2004, 37).

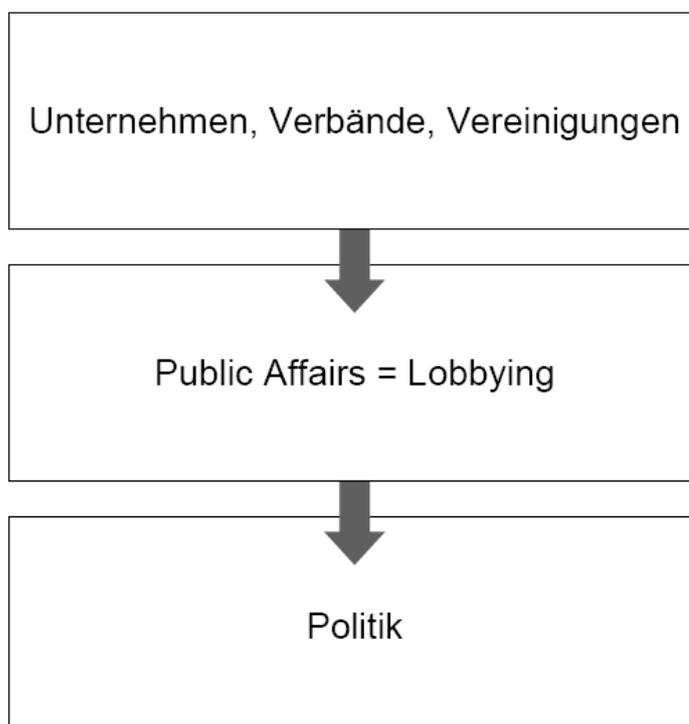


Abb. 4: Public Affairs und Lobbying als Synonyme (eigene Darstellung)

Festzuhalten bleibt, dass gelegentlich Public Affairs und Lobbying als Synonyme betrachtet werden. Im Kontext dieser Betrachtung ist auch die These zu platzieren, dass vermutlich das negative Bild des Lobbying mit dazu beigetragen hat, dass der „saubere“ Begriff Public Affairs mit offenen Armen in der deutschen Politik- und Kommunikationsszene empfangen wird und in den vergangenen Jahren zusehends populärer wurde.

2.2.7.2 Public Affairs als „Lobbying plus“

Deutlicher beziehen Priddat und Speth Stellung zur Synonymität der Begriffe. Schon der Titel ihrer Studie, „Das neue Lobbying von Unternehmen: Public Affairs“ (2007), spricht für sich. Sie konstatieren: „Public Affairs ist ein Oberbegriff, der mehrere Aktivitäten zusammenfasst; im Kern ist und bleibt Public Affairs Lobbying.“ (Priddat, Speth 2007: 9)

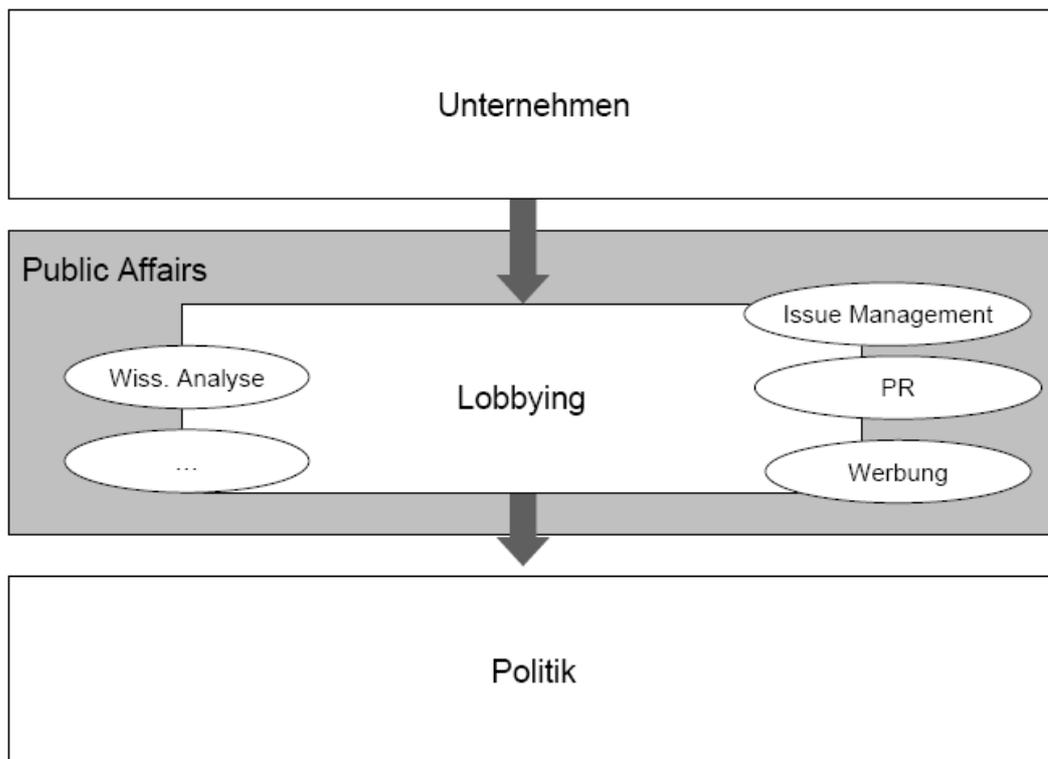


Abb. 5: Public Affairs als „Lobbying plus“ (eigene Darstellung)

Diese Aussage greift in der Betrachtung eines Tätigkeitsfeldes Public Affairs nicht unbedingt weit genug, wie die Autoren später selber erörtern. So verweisen im Weiteren

Priddat und Speth selbst immer wieder auf die „erweiterten Instrumentarien“, von Public Affairs, die sie weder als vollständig aus dem Bereich Public Relations noch aus dem Bereich Lobbying heranziehbar darstellen. Vielmehr „...geht [es] eher in Richtung Public Affairs-Management“ (Priddat, Speth 2007: 9). Hierbei stelle Lobbying eine Unterabteilung von Public Affairs dar. Während das Ziel von Lobbying die stille, diskrete Kommunikation mit Entscheidungsträgern sei, wäre diese hier ein Teil von Public Affairs. Public Affairs umfasse als strategische Kommunikation mehr als Lobbying. Zum Beispiel bediene sich Public Affairs neben dem Lobbying wissenschaftlicher Analysen, Themen- und Wissensmanagement, Public Relations, politischer Kommunikation und Werbung (Priddat, Speth 2007: 9). Public Affairs werden hier also nicht direkt als Synonym für, sondern als eine Art erweitertes Lobbying verstanden (vgl. Abb. 5).

2.2.7.3 Lobbying als Instrument von Public Affairs

Einen Schritt weiter geht der Standpunkt, der Lobbying als einen Teilbereich von Public Affairs betrachtet, aber neben das Lobbying von diesem abgegrenzte, weitere Tätigkeiten als Instrumente von Public Affairs stellt.

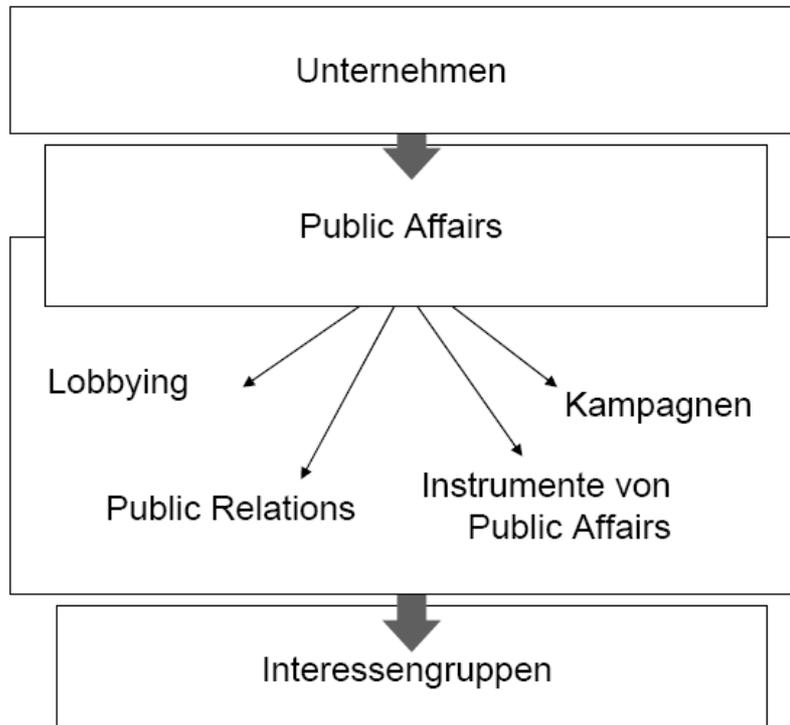


Abb. 6: Lobbying ist ein Instrument von Public Affairs neben verschiedenen anderen (eigene Abbildung).

Der Unterschied zur „Lobbying plus“-Perspektive ist, dass hier Lobbying als Instrument von Public Affairs eine mit anderen Mitteln ebenbürtige und keine zentrale Stellung innerhalb des Tätigkeitsbereichs Public Affairs zugeschrieben wird. Eine solche Perspektive nehmen zum Beispiel Berg (2002), Hoffmann, Jarren und Steiner (2007) oder Schönborn und Wiebusch (2002) und Peter Köppl (2000, 2003) in ihren Praxishandbüchern ein.

„Lobbying“, so Schönborn und Wiebusch, „ist ein legitimes Instrument von Public Affairs. Dabei geht es darum, eigene Interessen frühzeitig zu artikulieren, um so einen Diskurs zwischen den Entscheider- und Unternehmenspositionen zu entwickeln. Ziel des Lobbying ist es, auf den relevanten Ebenen Zusammenhänge sichtbar zu machen, den Gesprächspartnern auf der Basis von seriösen Informationen Probleme und Handlungszwänge zu erläutern, damit schließlich sachgerechte Entscheidungen gefällt werden können.“ (Schönborn, Wiebusch 2002: 29) Dieselbe Position nimmt auch Milinewitsch ein (Milinewitsch 2005: 26). Während über die weitergehenden Ziele des Lobbying, vor allem über die „sachgerechte Entscheidung“, gestritten werden könnte, stimmen dem ersten Teil, nämlich der Benennung des konkreten Zweckes von Lobbying sowie der Feststellung, dass es sich hierbei um eines der Instrumente von Public Affairs handelt, die meisten Autoren zu.

So auch Nicola Berg. Sie benennt Lobbying als Public Affairs-Instrument und nimmt dabei wiederum Bezug auf diverse andere Autoren (Berg 2002: 84). Sie definiert: „Lobbying ist unmittelbar an politische Entscheidungsträger wie Regierungen, Parlamente, Politiker und Behörden gerichtet. Das Ziel des Lobbying besteht darin, den politischen Willensbildungsprozess zu eigenen Gunsten zu beeinflussen und auf die Verabschiedung von Gesetzen, Verordnungen oder Programmen einzuwirken.“ (Berg 2002: 87) Bis auf die hier weniger idealistische Einschätzung der Ziele deckt sich diese Definition im Wesentlichen mit den Formulierungen von Schönborn und Wiebusch.

Auch Ulrich Bihler bezeichnet es für Unternehmen im Bereich Public Affairs Management unter anderem als wesentlich, die „Schranken des „klassischen“ Lobbyismus“ (Bihler 2007: 10) zu überschreiten. Hieraus kann geschlossen werden, dass er ebenso Lobbying als einen Tätigkeitsbereich, der einem übergeordneten Public Affairs-Begriff unterzuordnen ist, begreift.

Peter Köppls Praxisbücher führen Lobbying als die zentrale Tätigkeit unter dem Dach von Public Affairs an (Köppl 2000: 91-168), stellen aber neben das klassische Lobbying weitere Tätigkeitsfelder wie Community Relations und Public Opinion Management

(Köppl 2000: 6) Der Titel des zweiten Praxishandbuches von Peter Köppl suggeriert zunächst, dass seine Sichtweise eher der vorab beschriebenen Perspektive des „Lobbying plus“ zugerechnet werden kann: „Power Lobbying: Das Praxishandbuch Public Affairs. Wie professionelles Lobbying die Unternehmenserfolge absichert und steigert“ (Köppl 2003). In der näheren Betrachtung stellt sich sein Standpunkt jedoch in diesem Kontext insofern anders dar, als dass er eine Vielzahl anderer Public Affairs-Techniken beschreibt, wie das Tätigkeitsfeld Corporate Social Responsibility, und letztlich sogar Public Relations und die Medienöffentlichkeit in das Public Affairs-Portfolio mit einbezieht (Übersicht: Köppl 2003: 11-12).

Hoffmann, Steiner und Jarren benennen ebenfalls in ihrer Untersuchung zur politischen Kommunikation als Dienstleistung Lobbying neben politischer PR und Abstimmung- und Wahlkampagnen als eines von drei Haupttätigkeitsfeldern innerhalb des Arbeitsbereiches Public Affairs, und belegen dies auch empirisch (Hoffmann, Steiner, Jarren 2007: 108).

2.2.7.4 Folgerungen

Vergleicht man Sichtweisen auf die Identitäten von Lobbying und Public Affairs mit den Sichtweisen auf die Abgrenzung zwischen Public Affairs und Public Relations, so bewegen sich die Nähe und Verwandtschaft der Tätigkeitsbereiche Lobbying und Public Affairs auf einer anderen Ebene. In Bezug auf Public Relations ist etwa von einem synonymen Verhältnis nicht die Rede. Abgrenzungen erfolgen zwischen Lobbying und Public Affairs auch weniger über die Zielstellung, als vielmehr über konkret ausgeführte Tätigkeiten bei der Erreichung dieses Zweckes. Wird in der Zielsetzung differenziert, dann wie bei Priddat und Speth über die Dimension des Zieles, die bei Lobbying eher im Stillen zu sehen sei, oder über die Betrachtung der Ausdehnung des Tätigkeitsfeldes, die weitere Interessengruppen und zum Beispiel auch Medien oder eine Öffentlichkeit als Ziele von Public Affairs-Tätigkeiten identifiziert. Insgesamt jedoch erscheinen in Bezug auf Lobbying aber die Überschneidung der Ziele und Methoden zu groß und zu offensichtlich zu sein, um analog zur Abgrenzung von Public Relations ein Modell einer funktionalen Trennung zu entwickeln. Auch sind die beschriebenen unterschiedlichen Perspektiven auf Public Affairs und Lobbying anhand der Literatur weniger stringent darstellbar und in ihrer Argumentation weniger deutlich als bezüglich des Verhältnisses zwischen Public Relations und Public Affairs. Dies mag daran liegen, dass Lobbying selbst im Vergleich zu Public Relations ein wenig definiertes Berufsfeld darstellt und so

auch weniger professionelles Eigenleben und Abgrenzungsbedürfnis verspürt wird. Lobbying ist selbst ein Dachbegriff für diverse, nicht auf speziellem beruflichem Wissen begründete Vermittlungsleistungen im Spannungsfeld zwischen Wirtschaft und Politik. Als theoretische Annäherung an den Begriff und die Grenzen des Tätigkeitsfeldes Public Affairs können die unterschiedlichen Ansätze jedoch herangezogen werden. Denn das Verhältnis von Public Affairs und Lobbying betrachtend, stellt sich hier weniger als in Bezug auf Public Relations und Public Affairs die Frage nach einer hierarchischen Anordnung in der einen oder anderen Konstellation. Viel eher geht es darum, ex ante einen Standpunkt zu beziehen und in die theoretische Fundierung dieser Untersuchung einzuarbeiten, ob Public Affairs in der wissenschaftlichen Literatur nur ein Synonym für das ungeliebte Wort Lobbying ist, oder ob Public Affairs ein neuer, weiterer Begriff und Bezeichnung für ein neues Tätigkeits- und damit Forschungsfeld ist und ob es als solches Lobbying möglicherweise als Teilbereich mit einschließt.

Ein klarer Standpunkt für ein Synonym Lobbying – Public Affairs ist anhand bestehender Literatur nicht ausreichend begründbar. Vielmehr ist theoriegeleitet zumindest auf eine neue, erweiterte Form, wenn nicht auf einen übergeordneten Tätigkeitsbereich Public Affairs mit Teilbereich Lobbying zu schließen. Lobbying wird folglich im Weiteren zunächst als Teilbereich von Public Affairs verstanden. Welche Funktionen und Beziehungen den Begriffen Public Affairs und Lobbying von den Konzernrepräsentanten zugewiesen werden und welches Modell der Beziehungen untereinander in den Konzernrepräsentanzen am ehesten besteht, wird zu untersuchen und festzustellen sein.

2.2.8 Folgerungen und Formulierung der Forschungsfragen

Erste Schritte in der allgemeinen sowie in der spezielleren Annäherung an den Begriff Public Affairs sind wie beschrieben bereits gegangen worden. Es zeigt sich jedoch, dass auf Grundlage der vorliegenden Veröffentlichungen Public Affairs bislang zu Nachbardisziplinen wie Public Relations oder Teildisziplinen wie Lobbying nicht hinreichend abgegrenzt werden konnte. Zudem sind Definitionen speziell auf die im jeweiligen Forschungszusammenhang betrachteten Akteure, Organisationen oder Phänomene bezogen worden. Um hier ansetzen zu können und im Kontext der Konzernrepräsentanzen eine weitere Definitionsdimension von Public Affairs zu erschließen und in den Stand der Forschung einzufügen, stellt diese Studie die Fragen: Was verstehen Konzernrepräsentanten unter Public Affairs? Und wie stellt sich die

theoretische Sicht auf den Begriff Public Affairs, dessen Reichweite und Grenzen im Kontext der Tätigkeiten und Aussagen der Konzernrepräsentanten dar?

2.2.9 Exkurs: Public Affairs in den USA

Im deutschsprachigen Raum ist Public Affairs wie beschrieben ein neuerer, erst in den vergangenen Jahren verstärkt genutzter Begriff für ein noch näher zu bestimmendes Tätigkeitsfeld an der Schnittstelle zwischen Politik und Wirtschaft. Ebenso wie beim Berufsfeld Public Relations sind die Wurzeln dieses Begriffes im US-amerikanischen Raum zu finden, sowohl in begrifflicher, als auch konkret in auf Entstehung und Entwicklung der Tätigkeit bezogener Hinsicht.

Ogleich die gesellschaftlichen, politischen und historischen Bedingungen eine Gleichsetzung von Public Affairs in den USA und im deutschsprachigen Raum vermutlich nicht erlauben, so ist dennoch für ein grundlegendes Verständnis des Phänomens Public Affairs im deutschsprachigen Raum der Seitenblick auf Geschichte und Bedeutung in den USA unverzichtbar.

Im folgenden Exkurs wird daher die historische Entwicklung von Public Affairs umrissen und beschrieben, was heute in den USA unter Public Affairs verstanden wird.

2.2.9.1 Entwicklung und gesellschaftspolitische Hintergründe von Public Affairs in den USA zwischen 1950 und 1980

Wie in jedem politischen System ist auch in den USA die Interessenvertretung durch Wirtschaftsakteure im weitesten Sinn ein Vorgang, der in seiner Geschichte weit vor das 20. Jahrhundert zurückreicht. Als konkret beobacht- und beschreibbares Tätigkeitsfeld für Unternehmen jedoch, das einen Namen bekam und zunehmenden institutionalisiert wurde, sind Public Affairs im Nordamerika der Nachkriegszeit entstanden. Als erstes unstrittig feststellbares Zeichen einer sich vollziehenden Entwicklung des Arbeitsfeldes Public Affairs wird in der Regel die Gründung des Public Affairs Council (PAC) im Jahr 1954 benannt (u.a. Köppl, 2003: 31; Holcomb, 2005: 31). Damals noch unter dem

Namen „Effective Citizens Organization“¹¹, war dessen erklärtes Ziel, „...to promote the political education and involvement of executives.“ (Holcomb 2005: 31). Die Gründung des PAC spiegelt hauptsächlich die zunehmende Existenz von Public Affairs-Aktivitäten in der Wirtschaft wieder. Aber auch öffentliche Einrichtungen entdeckten in den USA zu dieser Zeit das Tätigkeitsfeld für sich. So beschreibt zum Beispiel Mordecai Lee die erstmalige Schaffung des Postens eines „Assistant Secretary for Public Affairs“ im US-amerikanischen State Department im Jahr 1944, dem weitere Organe der Exekutive folgten (Lee 2008: 185). Dies bewertet Lee als sicheres Zeichen für eine Professionalisierung und Institutionalisierung von Public Affairs auf dem höchsten Level der nationalen Regierung.

Ein mehr oder weniger zwingender Grund für die zunehmende Wichtigkeit von Public Affairs oder ein Auslöser für diese Entwicklung, wie etwa in Europa die zunehmende Verlagerung von Kompetenzen auf EU-Institutionen in Brüssel oder Phasen der Liberalisierung und Deregulierung, ist für die USA zu diesem frühen Zeitpunkt nicht zweifelsfrei feststellbar. Als Begründung dafür, dass Unternehmen es ab einem bestimmten Zeitpunkt als wichtiger ansahen, ihren politischen Interessen professioneller und strategischer Ausdruck zu verleihen, wird als Vermutung zum Beispiel das Erstarken von Gewerkschaften als Meinungsbildnern in dieser sonst gesellschaftlich eher ruhigen, prosperierenden Zeit angeführt. Hierzu einen meinungsbildenden Gegenpol zu setzen, waren Unternehmen vermutlich bestrebt (vgl. auch Köppl 2003: 31).

Otto Lerbinger datiert ein Erstarken der politischen Initiativen von Unternehmen, ohne eine konkrete äußere Veränderung als Anlass zu identifizieren, auf die späten fünfziger Jahre. Hierbei bezieht er sich auf entsprechende zeitgenössische Veröffentlichungen. Lerbinger belegt diesen Prozess mit Bezug auf mehrere Autoren (Lerbinger 2006: 7-8). Beispielhaft führt er in etwa eine Publikation aus dem Jahr 1959 an, in der der Autor Unternehmen und Unternehmer auffordert zu erkennen, dass eine Einmischung in politische Angelegenheiten überlebenswichtig für sie sei (ebd. 7).

Wenn also auch neben einem eher diffusen, sich vermutlich verändernden Einstellungsmuster in Unternehmen keine externen Faktoren zweifelsfrei als Ursache benannt werden können, so geben diese Verweise jedoch zumindest neben der

¹¹ “The Council took on its current name in 1965, after existing as the Economic Citizens Organization from its founding in 1954.” Information von Adam Kerengold, Director Research and Consulting Services, Public Affairs Council. Per Email am 18. Juni 2010.

Gründung des PAC einen zweiten Anhaltspunkt für die Datierung der Entstehung des Tätigkeitsbereichs Public Affairs in den frühen fünfziger Jahren.

Für das weitere Wachstum des Arbeitsbereiches sind externe Faktoren hingegen vermutlich als ausschlaggebend identifizierbar: Als Anstoß und Ursache für die intensive Weiterentwicklung von Public Affairs in den sechziger und siebziger Jahren sind die Umwälzungen und Unruhen in den Städten im Nordamerika dieser Zeit zu benennen (hier und im Folgenden vgl. Köppl 2003: 31, Holcomb 2005: 31-49). Zu den auch für Europa relevanten Themen des gesellschaftlichen Bewusstseinswandels zählt in den USA noch zusätzlich das Ende der institutionellen Rassendiskriminierung als wesentliche soziale Veränderung. Für Unternehmen galt es also, sich einerseits gegen den wachsenden Einfluss von politischen Bürgerbewegungen und Institutionen, später auch gegen Konsumentenschutz- und Umweltbewegungen durchzusetzen, und sich andererseits im Sinne einer verstärkt politisch artikulierenden Gesellschaft im sozialen Spannungsfeld Stadt als akzeptierter Akteur zu positionieren. Zwischen diesen beiden zeitgeschichtlichen Notwendigkeiten entwickelte sich das US-amerikanische Tätigkeitsfeld Public Affairs.

Zu den frühen Aktivitäten von Public Affairs werden in der US-amerikanischen Literatur auch Vorläuferbegriffe wie „Corporate Affairs“ oder „Community Affairs“, „Minority Affairs“ oder „Urban Affairs“ gerechnet. Diese reflektieren ebenfalls die Unternehmensaktivitäten im Kontext der gesellschaftlichen Spannung der späten 60er und frühen 70er. John Holcomb fasst zusammen, dass Public Affairs von Unternehmen vor den 70er Jahren vor allem auf Politik und Regierungsbeziehungen konzentriert gewesen seien, ab dann aber mit dem Einzug der „CSR“ – Corporate Social Responsibility einen weiteren Fokus angenommen hätten. Diesen Paradigmenwechsel führt auch Holcomb auf die sozialen Bewegungen der 60er und 70er Jahre zurück. Mit diesem Paradigmenwechsel und dem allgemeinen Wachsen des Arbeitsfeldes hat sich somit ein Begriff von Public Affairs entwickelt, der in seinen Grundzügen in den USA bis heute Bestand hat.

Für die Institutionalisierung des Arbeitsbereiches Public Affairs finden sich verschiedentlich Belege, zum Beispiel die Einstellung von Personal in den entsprechenden Arbeitsbereichen durch die führenden Verbände der USA, wie die Chamber of Commerce of the United States oder der National Association of Manufacturers, die ein wachsendes Beratungs- und Schulungsbedürfnis der Mitglieder reflektieren. Andere Hinweise zeigen eine Entwicklung weiterer Themen und eine Intensivierung von Weiterbildungsaktivitäten. So führte etwa ab 1973 der Public Affairs

Council Seminare und Schulungen zu den Themen „Urban Affairs“ und „Corporate Responsibility“ durch und richtete entsprechende Arbeitsbereiche ein.

Der Public Affairs Council dehnte mit der Gründung der Foundation of Public Affairs im Jahr 1976 sein Aktivitätsfeld auch in den wissenschaftlichen Bereich aus. Dies zeigt die zunehmende Verankerung des Arbeitsbereiches auch in der Forschung. Die Forschungsstiftung des Councils konzentrierte sich zunächst auf den Themenbereich Civil Rights Activism, später auf soziale Bewegungen und politische Interessengruppen im Allgemeinen. Noch in den siebziger Jahren entstanden erste Arbeiten zum Issues Management. In Kooperationen mit Universitäten wie dem renommierten MIT wurden zudem Themen wie Evaluation und Kampagnen bearbeitet.

Ogleich die Entwicklung des Arbeitsbereiches Public Affairs bis in die siebziger Jahre hinein vor dem Hintergrund politischer und sozialer Umstände zu betrachten ist, zeichnet sich hier die zukünftige Entwicklung des Begriffs und Tätigkeitsfeldes in Nordamerika bis zur heutigen Zeit ab.

2.2.9.2 Die Begrifflichkeit Public Affairs in den USA heute

Public Affairs sind als Tätigkeitsbereich ebenso wie als Begrifflichkeit in den USA heute deutlich institutionalisiert. So bilanziert Otto Lerbinger im Jahr 2006: „Not surprisingly, corporations have established a public affairs function In recognition of this function, business schools have added courses to their business and society curriculum. The professionals who specialize in dealing with the external environment are called public affairs vice-presidents and directors.“ (Lerbinger 2006: XV) Was ist gemeint, wenn in dieser Form von Public Affairs in den USA gesprochen wird? Bereits der Blick auf die historische Entwicklung und die zeitgeschichtlichen Aspekte von Public Affairs hat nahe gelegt, dass die Begrifflichkeiten in Europa und in Nordamerika nicht uneingeschränkt analog gebraucht werden. Weiteren Aufschluss zu möglichen Unterschieden in der Bedeutung gibt ein Blick auf verschiedene Definitionen. Einen umfassenden analytischen Überblick über unterschiedliche Definitionen von Public Affairs gibt Nicola Berg (hier und im Folgenden Berg 2002: 7-9). Sie trägt Definitionen aus US-amerikanischer Literatur, die bis auf das Jahr 1971 zurückgehen, zusammen. Als Kernstück der unterschiedlichen Definitionen begreift sie die „Brückenfunktion zwischen Unternehmung und der Umwelt (boundary spanning function), die den Fluss von Informationen zwischen einer Unternehmung und ihrer Umwelt umfasst.“ (ebd. 9) Sie betont, dass sich die so begründeten Aufgaben des Public Affairs Managements nicht

auf die gesamte Umwelt des Unternehmens beziehen, sondern nur auf nicht-marktliche Anliegen und Interessengruppen. Explizit zählt sie beispielhaft „... Regierungen, Gemeinden, Medien, die „öffentliche Meinung“ oder Nichtregierungsorganisationen“ hierzu. Auch Otto Lerbinger definiert sehr breit: “Simply defined, public affairs is an organization’s concern for its sociopolitical environment.” Als Ziel dieser Aktivitäten formuliert Lerbinger offen: “All of these activities ... focus on the generation and application of political power.” (Lerbinger 2006: 7) Das Public Affairs Council formuliert als Definition: “Public affairs represents an organization's efforts to monitor and manage its business environment. It combines government relations, communications, issues management and corporate citizenship strategies to influence public policy, build a strong reputation and find common ground with stakeholders.” (Public Affairs Council. Online in Internet: <http://pac.org/faq>. Stand: 29. Mai 2010)

Im Vergleich fällt zunächst die begriffliche Weite von Public Affairs im amerikanischen Raum ins Auge. Themen, die zum Beispiel John M. Holcomb als wesentlich für Public Affairs benennt, sind Public Private Partnerships, Corporate Community Involvement – Sponsorships und Environment Issues sowie das Handling von Spenden. Ein Blick in die Themenübersicht des US-amerikanischen Journal of Public Affairs der vergangenen Jahre spricht ebenfalls für ein weites Verständnis des Begriffes Public Affairs. Hier werden beispielsweise speziell Themen wie Werbung für Alkohol¹² oder die Internationalisierung von Firmen in China¹³, und generell viele Themen aus den Bereichen Marketing¹⁴ und PR¹⁵ abgedeckt.

¹² Vgl.: Journal of Public Affairs, Volume 10, Issues 1-2. February to March 2010. Online in Internet: <http://www3.interscience.wiley.com/journal/110484432/home>. Stand: 1. September 2010.

¹³ Deng, Xinming: Patterns of internationalization of Chinese firms - empirical study based on strategic approach. In: Journal of Public Affairs. Band 9, Ausgabe 4. S. 301-312. Online in Internet: <http://www3.interscience.wiley.com/journal/122664616/issue>. Stand: 1. September 2010.

¹⁴ Zum Beispiel: Simonet, Daniel: Managed Care in the USA: origins, HMO strategies and the marketing of health services. In: Journal of Public Affairs. Band 7, Ausgabe 4. Seite 357-371. Online in Internet: <http://www3.interscience.wiley.com/search/allsearch?mode=nextpage&product=journal&Page=3&contentOID=110484432>. Stand: 1. September 2010.

¹⁵ Zum Beispiel: Jian, Hua; Ni, Lan: Activists playing a dual role: identities, organizational goals, and public relations practices. In: Journal of Public Affairs. Band 9, Ausgabe 4. S. 288-300.

Auch im deutschsprachigen Raum gibt es ähnlich weit gefasst Definitionen von Public Affairs. Diese sind in der Regel nur in der Ratgeberliteratur zu finden, die sich offensichtlich in ihrem Verständnis von Begriff und Tätigkeitsfeld vornehmlich an der nordamerikanischen Lesart von Public Affairs orientiert. In den USA setzen jedoch auch die wissenschaftliche Literatur und wissenschaftliche Zeitschriften Public Affairs einen weiteren Rahmen. Während sich in diesem Kontext in Deutschland letztlich die zentrale Funktion von Public Affairs auf politische Interessenvertretung reduzieren lässt, geben nordamerikanische Veröffentlichungen eher ein Konzept von umfassendem Beziehungsmanagement, nicht nur in Richtung Politik, wieder. Während die Abgrenzungsdebatte zwischen Public Affairs und anderen Disziplinen im deutschsprachigen Raum sich vornehmlich auf Public Relations oder auf Lobbying bezieht, deutet sich in den USA eine Abgrenzungsdebatte eher in Richtung Corporate Social Responsibility (CSR) an (vgl. Holcomb 2007: 40-41). Ganz selbstverständlich werden dagegen Medien- und Pressearbeit als ein Teil von Public Affairs eingeordnet.

In eine Betrachtung der Begrifflichkeiten in den USA und im deutschsprachigen Raum müssen natürlich die Rahmenbedingungen von Public Affairs und deren Entwicklung einbezogen werden. Unter Betrachtung des politischen Systems und unter Aspekten wie dem BIP, der wirtschaftlichen Grundsituation („Economic Freedom“) oder der Freiheit im Umgang mit Medien sind die Kontextfaktoren von Public Affairs in den USA und Deutschland global gesehen als durchaus ähnlich einzustufen (vgl. Berg 2002: 285). Es kommen jedoch noch andere Aspekte in Frage, die für ein unterschiedliches Verständnis einer Begrifflichkeit von Bedeutung sein könnten. Dies sind vor allem politische und gesetzliche Rahmenbedingungen.

Für die Tätigkeitsbereiche Public Relations und Lobbying gibt es einerseits durch Medienrecht und durch verschiedene berufsgruppenspezifische Einrichtungen wie den Deutschen Presserat oder die DPRG und andererseits in der auf die Wirtschaft bezogene allgemeine Gesetzgebung (Korruption, Untreue etc.) sowohl bindende rechtliche als auch allgemein akzeptierte freiwillige Regelungen, die als Teile eines solchen Bezugsrahmens zu identifizieren wären (z.B. Dederer 2003, Adamek, Otto 2008, für die EU Biedermann 2005). Ein Versuch, Lobbying-Aktivitäten zu kontrollieren und transparenter zu machen, ist beispielsweise die Liste der Lobbyisten, die beim Bundestag geführt wird. Der selbst auszuführende Eintrag in die „öffentliche Liste über

die Registrierung von Verbände und deren Vertreter“ ist jedoch freiwillig (vgl. Homepage des Bundestages: <http://www.bundestag.de/dokumente/parlamentsarchiv/sachgeb/lobbyliste/lobbylisteaktuell.pdf>. Stand: 10. August 2010). Für den Tätigkeitsbereich Public Affairs existieren unter diesem Namen in Deutschland keine gesetzlichen Rahmenbedingungen und können daher auch nicht verglichen werden. Hinweise auf die grundsätzliche Einstellung eines Staates zur Interessenvertretung können jedoch andere Indikatoren geben.

So konstatiert zum Beispiel Clifford A. Jones im Kontext der Untersuchung von den Bedingungen für politische Werbung, dass es in Europa weit mehr Restriktionen für diese gäbe. Dies seien vor allem eine Einschränkung in der Anzahl der auszustrahlenden Werbespots, die Zuteilung kostenfreier Sendezeit in öffentlichen Sendern an Parteien nach bestimmten Kriterien und das Verbot des Einkaufs zusätzlicher Sendezeiten bei privaten Sendern. In den USA bestehen solche Restriktionen nicht. Die Europäer, so Jones, wären auch grundsätzlich eher bereit, derartige Einschränkungen zu akzeptieren als Amerikaner, die diese als Einschränkung der Rede- und Pressefreiheit verstehen würden (Jones 2004: 244). Tatsächlich sieht der Autor die aktuell geltenden Einschränkungen der politischen Werbung als gegensätzlich zur europäischen Gesetzgebung, die eine umfassende Meinungs- und Pressefreiheit vorsieht. Anzuführen ist in diesem Zusammenhang aber auch eine unterschiedliche Medientradition. Denn in den USA zum Beispiel waren Sendeanstalten bereits in ihren Anfängen privat und kommerziell ausgerichtet, was in Europa in der Nachkriegshistorie nicht der Fall ist. Hier gründet sich die Senderstruktur auf einem Grundverständnis der öffentlich-rechtlichen Dienstleistung, die jahrzehntlang ein staatliches Monopol blieb.

Wenn dieser entwicklungshistorische Bezug zu den Medien in den USA und in Deutschland nicht direkt auf den hier vorliegenden Forschungsbereich zu beziehen ist, so zeigen doch der Sachverhalt und die darauf aufbauende Argumentation recht eindrücklich eine Grundsatzposition. Während in Europa eher davon ausgegangen wird, dass der Staat und staatliche Vorschriften Pluralismus und Meinungsfreiheit garantieren und auch garantieren und schützen müssen, so steht diesem in den USA eher die Einstellung entgegen, dass der Staat als auf andere restriktiv wirkende Institution eine potentielle Bedrohung für diese wichtigen Güter darstellt. Diese Grundeinstellung, so kann vermutet werden, hat auch Auswirkungen auf das Verständnis auf einen Tätigkeitsbereich wie Public Affairs. Der verbreitete, gesellschaftlich akzeptiertere und selbstverständlichere Umgang mit Interessenvertretung resultiert in einer größeren Institutionalisierung, die sich unter anderem in elaborierteren Regelungen ausdrückt.

Insbesondere seit 1995 wurden mehrere Gesetze verabschiedet, die Tätigkeiten von Lobbyisten aus Verbänden und Unternehmen regulieren und transparenter machen sollen, zum Beispiel der Lobbying Disclosure Act von 1995 und der Honest Leadership and Open Government Act von 2007, nachdem sich alle Lobbyisten beim Repräsentantenhaus registrieren müssen. Bei Nichtbeachtung drohen eine entsprechende Information an die Regierung sowie empfindliche Geldstrafen (vgl. Online in Internet: <http://lobbyingdisclosure.house.gov>, Stand: 18. August 2010). Dass im Bereich Lobbying auch in den USA weiterer Regulierungsbedarf anzunehmen ist, zeigt die Tatsache, dass US-Präsident Barack Obama seit 2008 bereits mehrfach bestehende Regelungen intensiviert oder verschärfend verändert hat (vgl. Online in Internet: <http://www.whitehouse.gov/blog/Update-on-Recovery-Act-Lobbying-Rules-New-Limits-on-Special-Interest-Influence/>, Stand: 18. August 2010).¹⁶

2.2.9.3 Hintergründe und Entwicklung von Public Affairs in den USA und in Europa

Entwicklungshistorisch ist die Entstehung eines Tätigkeitsfeldes Public Affairs im heutigen Verständnis, wie oben beschrieben, in den USA nicht nur viel früher, sondern auch ursächlich anders einzuordnen als in Europa. Hier scheint die Entwicklung von Public Affairs weniger ein Ausdruck von in die Tat umgesetzter Artikulationsfreiheit wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Akteure zu sein als vielmehr eine Reaktion auf deutlich manifestierbare politische Veränderungen.

Denn obgleich es bereits in den 70ern und 80er Jahren erste Tendenzen zu Deregulierung und Liberalisierung in Europa gab, wie in etwa die Einschränkung des Einflusses von Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften durch Margret Thatcher in Großbritannien, traten bis in die späten 70er Jahre hinein wenig Aktivitäten auf, die über persönliche Kontakte der so genannten „high level gentleman lobbyists“ hinausgingen. Zur Gestaltung von Regierungsbeziehungen fasst Pedler zusammen: „Traditionally, however, they were part of the role of the head of the business.“ (Pedler 2005: 50) Als wesentlicher Auslöser zur Veränderung dieses Zustandes ist in erster Linie die Entwicklung der Europäischen Union zu sehen. Mit der Einrichtung eines zweiten

¹⁶ Auch: „Lobbyist Gift Ban“ und „Revolving Door Ban“ (Online in Internet: <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/ethics-commitments-executive-branch-personnel> Stand: 18. August 2010)

wichtigen Entscheidungszentrums mit den entsprechenden Organen und Institutionen, die zunehmend zur relevanteren Einflussgröße wurden, nahm offensichtlich die Komplexität der politischen Prozesse und in der Folge das Informationsbedürfnis von Akteuren in der Wirtschaft zu. Die erste direkte Wahl zum europäischen Parlament im Jahr 1979, die Einführung des Euro, die EU-Erweiterung im Jahr 2004 und die Verträge von Nizza und Lissabon sind nur einige Meilensteine dieser sich bis heute fortsetzenden Entwicklung.

Festgemacht rein an der Entwicklungsdauer seit seiner ungefähr auszumachenden Entstehungszeit, befindet sich zudem der Arbeitsbereich Public Affairs in den Vereinigten Staaten schlicht auf einer ganz anderen Entwicklungsstufe als in Europa.

Außerdem dominiert in den USA bei der diskursiven Betrachtung von Public Affairs nicht, wie meist in Europa, die leitende Fragestellung, wie Public Affairs mit der Demokratie interferieren. Das aktive Agieren von Interessengruppen erscheint vielmehr als ein selbstverständliches demokratisches Kräfteressen. Folgerichtig geht es in relevanten Veröffentlichungen wenn überhaupt, dann nur periphär um das Phänomenologische, das als Voraussetzung hingenommen wird. Dies verweist wiederum auf die deutlich fortgeschrittenere Institutionalisierung von Public Affairs in den USA.

Betrachtet man also Entstehungsgeschichte, heute gebräuchliche Definitionen und gesellschaftlich-politische Hintergründe, so wird schnell klar, dass der in Nordamerika gebräuchliche Begriff von Public Affairs ein anderer ist als der im deutschsprachigen Raum. Denn von größter Bedeutung für die Entwicklung eines Arbeitsbereiches Public Affairs dürfte das unterschiedliche Grundverständnis der Reichweite und gesellschaftlichen Funktion von Politik in beiden Regionen sein, das sich als Folge der aufgeführten Hintergründe ergibt. Die breite Akzeptanz der Idee eines „Competitive Political Marketplace“, wie sie zum Beispiel Otto Lerbinger beschreibt (Lerbinger 2006: 381), ist in Deutschland annähernd undenkbar. Lerbinger geht noch weiter: Ein Teil seines praxisorientierten Ratgebers und Handbuchs Public Affairs ist sogar überschrieben mit „Recognize the Legitimate Function of Government“ – gibt also tatsächlich Public Affairs-Praktikern den guten Rat, die Legitimität der Funktionen von demokratischen Regierungen schlicht zu akzeptieren (Lerbinger 2006. 384). Dass im Ist-Zustand das Gegenteil der Fall ist, ist klar impliziert.

Dagegen ist in Deutschland trotz der Prozesse der Liberalisierung und Privatisierung, die hier vor allem seit 1998 stattgefunden haben, die unverhohlenen angestrebte

Einflussnahme auf Politiker, auf Parteien und allgemein auf politische Prozesse durch Akteure aus der Wirtschaft, ganz gleich in welcher Form, nach wie vor negativ besetzt, liefert Stoff für Skandale, kurz: ist und bleibt bereits im Grundsatz ein Politikum. Ein Beispiel hierfür war in den vergangenen Jahren das Personalaustauschprogramm „Seitenwechsel“, über das seit 2004 Mitarbeiter großer Unternehmen an Bundesministerien quasi ausgeliehen werden, während ihr Unternehmen sie weiterhin bezahlt (vgl. Gathmann, Weisensee 2007). So fehlt der Entwicklung von einem Public Affairs-Begriff nach angloamerikanischem Vorbild in Deutschland heute und, vor dem Hintergrund der Banken- und Finanzkrise, vermutlich auch in der Zukunft der Nährboden.

2.2.9.4 Folgerungen

Public Affairs ist durch Gesellschaftsgeschichte und politisches System immer an regionale Spezifika gebunden. Für eine Untersuchung von Public Affairs im deutschsprachigen Raum bedeutet dies, dass es nicht möglich ist, aus dem nordamerikanischen Raum abgeleitete Grundvoraussetzungen, Begrifflichkeiten und andere Aspekte als gegeben anzunehmen. Vielmehr ist es insbesondere wichtig, gerade diese Aspekte zu untersuchen und für ein europäisches oder besser länderspezifisches Koordinatensystem kontextgebunden neu zu erklären.

Aber auch ohne den politischen und gesellschaftlichen Kontext zu betrachten, muss die grundsätzlich unterschiedliche Lesart des Begriffes Public Affairs für eine Untersuchung des Phänomens Public Affairs als Vorbemerkung festgehalten werden. In den USA sind Public Affairs ein Begriff, der seit Jahren ebenso selbstverständlich wie unreflektiert neben oder parallel zu Public Relations angewandt wird. Nutzt jemand also dort diesen Begriff, muss hiermit keine besondere Intention verknüpft sein. Im europäischen Raum jedoch ist der neue Begriff mehrfach anders konnotiert: Wird er zur Beschreibung einer Dienstleistung oder eines Tätigkeitsfeldes eingesetzt, so kann man implizit davon ausgehen, dass hiermit eine bestimmte Absicht verknüpft ist. Diese könnte es sein, die eigene Tätigkeit oder eine angebotene Dienstleistung mit einem bestimmten Label zu versehen und so von anderen, artverwandten Tätigkeiten abzugrenzen. Hier wäre an PR und Lobbying im Allgemeinen zu denken. Vielleicht möchte der Nutzer mit dem relativ neuen Begriff auch das innovative Vorgehen hierbei in den Vordergrund stellen oder die Herangehensweise an die eigene Tätigkeit, die sich an einem in Sachen politische Einflussnahme wohl in mancherlei Hinsicht vorbildhaftem System wie dem

US-amerikanischen orientiert. So oder so – Public Affairs ist im deutschen Sprachgebrauch ein Begriff, der vermutlich absichtsvoll benutzt wird. Hier liegt der entscheidende Unterschied, und hier fängt die Untersuchung eines Phänomens an, das von seinen deutschsprachigen Akteuren mit einem - möglicherweise entfremdeten - Lehnwort aus dem US-amerikanischen Raum als solches gezeichnet und geschaffen wurde. Diese Folgerung ist als Hypothese in dieser Untersuchung zu überprüfen (siehe S. 134).

2.2.9.5 Implikationen für die Herangehensweise in dieser Arbeit

Wenn, wie dargestellt, im deutschsprachigen Raum ein anderer Begriff von Public Affairs als im angloamerikanischen Raum vorherrscht, sind dortige Forschungsergebnisse zum Thema Public Affairs nur von eingeschränkter Relevanz für diese Untersuchung. Forschungsergebnisse zu Public Affairs in den USA sind sicherlich in vielerlei Hinsicht spannend und von großer Wichtigkeit, um Vergleiche anzustellen. Hier jedoch geht es in erster Linie um die Betrachtung des Entwicklungsstandes eines Begriffes und eines Tätigkeitsfeldes in einem ganz bestimmten politischen und gesellschaftlichen Raum, dargestellt an einem Untersuchungsgegenstand mit einer speziellen Erscheinungsform. Im Gegensatz zu generellen Erkenntnissen und Beobachtungen zu Public Affairs wären dafür also grundlegende theoretische Betrachtungen zu Public Affairs oder ganz gezielt Betrachtungen zum spezifischen Untersuchungsgegenstand von Interesse.

Die deutschsprachige Forschung rezipiert keine explizit auf Public Affairs bezogenen theoretischen Ansätze aus den USA oder anderen in Frage kommenden Staaten. Die daraus abzuleitende Annahme, dass in den USA bisher keine nennenswerte Theoriebildung zum Thema Public Affairs stattgefunden hätte, kann natürlich nicht allein auf dieser Beobachtung gegründet werden. In der US-amerikanischen Literatur jedoch bestätigt sich diese Annahme. So fasst Craig Fleisher in seinem Standardwerk „The Handbook of Public Affairs“ von 2005 zusammen, dass der Großteil der Forschung zu Public Affairs nicht theoretisch orientiert („atheoretical“) sei. Daher bewege sich das Forschungsgebiet nicht hin zu einem vereinheitlichenden oder umfassenderen Modell (Fleisher 2005: 13). Auch Duane Windsor konstatiert: „There is no ‘grand’ theory of public affairs – no integrative or overarching framework.“ (Windsor 2005: 401). Er begründet dies in Teilen mit der Interdisziplinarität des Forschungsgebietes mit Anleihen aus „...communication and public relations, economics, organizational sociology, political

science and strategic management.“ (ebd. 403). Jedoch beschreibt Windsor ausführlich theoretische Ansätze, die er als die Wurzeln der Public Affairs Forschung sieht. Dies sind Ansätze aus dem Bereich Businesses in Societies und Business Ethics (zum Beispiel Corporate Social Performance Theory oder aus dem Stakeholder Management), aus dem Bereich Wirtschaftswissenschaften zum Beispiel die „Collective Action Theory“ oder „Public Choice Theory“ (ebd. 405) oder die Spieltheorie, verschiedene Modelle aus dem Bereich Politikwissenschaft und Strategisches Management. Windsor führt auch die großen Schnittmengen mit der Forschung im Bereich Public Relations und Kommunikation an, zieht sich jedoch in diesem Fall darauf zurück, die Masse der entsprechenden Literatur als zu „enormous“ zu bezeichnen, um Referenzen hierzu anzuführen. Dies ist vor allem insofern richtig, als dass auch Windsor eingangs ein breites, wenn nicht aus mancher Perspektive analoges, Verständnis von Public Affairs und Public Relations voraussetzt: „Public affairs activities address the interface between a corporation and its external nonmarket environment“ (ebd. 401) – in Abgrenzung zu Werbung oder Marketing könnte eine solche Definition durchaus auch Public Relations beschreiben. Aus den theoretischen Ansätzen heraus formuliert Windsor Forschungsfragen, die er als Grundlage für die weitere Entwicklung der Public Affairs Forschung für angemessen hält. Einen wesentlichen theoretischen Hinweis in Richtung Theoriebildung bleibt er jedoch auch nach der intensiven Betrachtung schuldig. Berg erläutert umfassend unterschiedliche Ansätze der Forschung zum Thema Public Affairs in den vergangenen Jahrzehnten. Sie geht hierbei auch bis in die 50er Jahre zurück und beginnt mit Untersuchungen, die, wie bereits beschrieben, im Kontext der Business and Society-Forschung anzusiedeln sind (vgl. hier und im Folgenden Berg 2002: 35-44). Im Weiteren beschreibt sie die Aufnahme von Phänomenen wie Business Ethics und Corporate Social Responsibility und später dem Stakeholder-Ansatz. Ebenso findet sie Ansätze aus der Managementforschung, die auf das Forschungsfeld Public Affairs bezogen worden sind. Berg fasst bilanzierend zum Stand der Forschung in den USA zusammen: „Insgesamt hat damit die Zahl der Veröffentlichungen zum Public Affairs Management stark zugenommen, ohne dass dies jedoch zu einer einheitlichen Auffassung über das Erfahrungs- und Erkenntnisobjekt, die theoretischen Grundlagen und die Forschungsmethoden in diesem Gebiet geführt hätte.“ (ebd. 28) Ein Blick in die Ausgaben des Journal of Public Affairs in den USA spiegelt zwar ein außerordentlich aktives, vielseitiges Forschungsfeld wider, gibt jedoch keine Hinweise auf eine theoretische Diskussion oder Begriffsentwicklung von nennenswerter Reichweite.

2.2.9.6 Folgerungen für die theoretische Fundierung dieser Arbeit

Für diese Untersuchung folgt hieraus, dass es derzeit weder aus dem angloamerikanischen noch aus dem deutschsprachigen Raum eine theoretische Betrachtungsweise von Public Affairs gibt, die allein stehend als hinreichende Basis für die hier durchzuführende Studie dienen könnte. In allen Betrachtungen wird neben dem Mangel an eigenständigen theoretischen Modellen oder Ansätzen für Public Affairs vor allem die multidisziplinäre Perspektive deutlich, unter der der Forschungsbereich angegangen wird. Diese multidisziplinäre Perspektive wird hier in den theoretischen Unterbau der Untersuchung aufgenommen und geht mit den in den Abschnitten 3.3 entworfenen Modellen der möglichen Beziehungen zwischen Public Affairs und benachbarten Tätigkeitsfeldern als erster theoretischer Baustein in die Untersuchung ein. Im folgenden Abschnitt wechselt nun der theoretische Fokus von der Begriffsarbeit und Abgrenzung von Nachbardisziplinen hin zu den vorliegenden empirischen Forschungsergebnissen über das Tätigkeitsfeld Public Affairs. Aus diesen sollen als zweiter theoretischer Baustein Dimensionen von Public Affairs als theoretische Wegweiser für das darauf aufzubauende Untersuchungsinstrumentarium entwickelt werden. (vgl. Abschnitte 3.3.2 und 3.3.3).

2.3 Public Affairs im Fokus der aktuellen Forschung

Nach der Annäherung an die relevanten Begrifflichkeiten soll im Folgenden nun der aktuelle Stand der Forschung zum Thema Public Affairs dargestellt werden. Die relevanten Studien wurden hinsichtlich ihres Begriffes von Public Affairs und ihrer theoretischen Grundlagen bereits im Abschnitt 2.1 dargestellt. Hier stehen nun die detaillierten Ergebnisse zu einzelnen Forschungsdimensionen, die den Untersuchungsgegenstand Public Affairs beschreiben, im Mittelpunkt.

2.3.1 Instrumente von Public Affairs

Eine einfache und direkte Annäherung an das Berufsfeld ermöglicht die Betrachtung der Tätigkeiten, die Public Affairs-Praktiker im Alltag ausüben. Einige empirische Befunde hierzu liegen bereits vor, Aufschlüsse über einen berufspraktischen „Soll-Zustand“ gibt auch wissenschaftlich orientierte Praktikerliteratur. Um zu prüfen, ob in der Praxis eine Abgrenzung hin zu Public Relations gezogen werden kann, soll ein vergleichender Blick auf ausgewählte empirische Befunde zu den Instrumenten von Public Relations

geworfen werden. Schließlich stellt sich die Frage, ob und inwiefern Instrumente von Public Affairs von externen Beratern und Public Affairs-Praktikern im Unternehmen von vorne herein unterschieden werden können.

2.3.1.1 Instrumente von Public Affairs – empirische Befunde

Ulrich Bihler (2007) befragte in unterschiedlichen Bereichen tätige Public Affairs-Experten zu den von ihnen eingesetzten Methoden. Hierbei ging es zunächst um die Frage, ob strategisches Public Affairs Management überhaupt kurzfristige, konkrete Methoden anwenden könne. Als solches wurden schließlich Lobbying oder andere Kommunikationsmaßnahmen benannt. Weiterhin seien wichtige Methoden die Vorhersage von gesellschaftlichen und politischen Entwicklungen und Themen anhand unterschiedlicher, mehr oder weniger standardisierter, teils auch externalisierter Verfahren (Issue Management), die Identifikation und Analyse öffentlicher Diskurse und Meinungen mit Bezug zum Unternehmen (Stakeholder-Analyse), Meinungsforschung, Agenda Setting/Agenda Building und Governmental Relations, Schaffen und Pflegen persönlicher Netzwerke (Bihler 2007: 203-216).

2007 veröffentlichte Siedentopp seine Studie „Public Affairs Management in Deutschland – Entwicklungen und Perspektiven“ als Arbeitspapier.¹⁷ Die Studie wurde an der Freien Universität Berlin im Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, Graduiertenkolleg: „Pfade organisatorischer Prozesse“ in Kooperation mit dem Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt Oder durchgeführt und betrachtet Public Affairs Management aus betriebswirtschaftlicher Perspektive. Siedentopp befragte schriftlich verantwortliche Personen im Bereich politischer Interessenvertretung in deutschen Großunternehmen. Insgesamt ermittelte er 208 in Deutschland tätige Großunternehmen, die mindestens eine verantwortliche Person zur politischen Interessenvertretung beschäftigen. An der Befragung haben sich 102 Unternehmen beteiligt. Die Befragung erstreckte sich auf die fünf inhaltlichen Schwerpunkte allgemeine Angaben zum Unternehmen, Angaben zur Organisation im Bereich Public Affairs Management, Angaben zu Aufgaben und Aktivitäten im Public

¹⁷ Die vollständige Studie wurde 2010 unter dem Titel „Public Affairs-Management von Großunternehmen. Markt-versus Nichtmarktstrategien“ im größeren Kontext veröffentlicht. Die empirischen Ergebnisse entsprechen jedoch im hier Wesentlichen den in Auszüge vorab veröffentlichten Ergebnissen.

Affairs Management, Strategietypen und Hindernisse im Public Affairs Management sowie biografische und demografische Aspekte der Leistungspersonen im Public Affairs Management (Siedentopp 2007: 5-7).

In diesem Kontext sollen die Ergebnisse zu Aufgaben und Aktivitäten im Public Affairs Management betrachtet werden (hier und im Folgenden: Siedentopp 2007: 26-31). Zunächst erfasst Siedentopp die Häufigkeit der Gespräche mit bestimmten Bezugsgruppen der Public Affairs-Verantwortlichen. Hierdurch sollen Indikatoren dafür gewonnen werden, wie die Arbeitszeit im Bereich Public Affairs Management aufgeteilt wird und welche Prioritäten gesetzt werden. Es zeigt sich, dass die meisten täglichen Kontakte mit den Personengruppen Presse und Medien (50 Prozent) stattfinden. An zweiter Stelle sind Berührungspunkte mit Verbänden zu finden. Mehr als einmal pro Monat bis zu täglich ereignen sich Gespräche mit Personen aus der Politik und dem Bereich Ministerium und Verwaltung. Deutlich weniger dominant im Zeitbudget, aber immer noch relevant finden Kontakte zur Gesellschaft im Allgemeinen statt, womit Nichtregierungsorganisationen, Gewerkschaften, Wissenschaft und Ähnliche gemeint sind. Hier zeigt sich eine Dominanz der Medienarbeit im Bereich Public Affairs, ebenso wie die zu erwartende intensive Kontaktpflege mit Regierungsvertretern. Hinsichtlich der alltäglichen Aktivitäten im Public Affairs Management ist ein relativ heterogenes Bild zu erkennen. In der Zusammenfassung der Kategorien „täglich“ bis „mehr als ein Mal im Monat“ ergibt sich folgende Rangfolge der Tätigkeiten:

- Informelle Gespräche mit politischen Akteuren und Mitarbeit in Verbandsgremien (je 63 Prozent)
- Verfassen von Briefen an politische Akteure (46 Prozent)
- Kooperation mit anderen Unternehmen (45 Prozent)
- Teilnahme an Fachveranstaltungen und Messen (44 Prozent)

Als auffällig wertet der Autor hier lediglich die häufige Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen. Ein weiterer erwähnenswerter Aspekt sei, dass von den an der Umfrage beteiligten Unternehmen lediglich 28 Prozent ein bis drei Mal im Jahr und ebenfalls 28 Prozent sogar nie mit Public Affairs-Agenturen zusammengearbeitet haben. Bezüglich der Verwaltungsebenen, auf die die Public Affairs-Aktivitäten abzielten, beziehen sich fast alle auf Bundesebene (93 Prozent), gefolgt von der Landesebene (73 Prozent), der europäischen Ebene (63 Prozent), der lokalen Ebene (37 Prozent) und letztlich der internationalen Ebene (21 Prozent). Aufgrund der hohen Zeitaufwendung für Verbandsarbeit betrachtet Siedentopp die Verbandsmitgliedschaften der Unternehmen

genauer: An erster Stelle stehen hier Industrieverbände (80 Prozent), gefolgt von fachspezifischen (66 Prozent) und Arbeitgeberverbänden (58 Prozent) sowie Berufsverbänden (39 Prozent). Die durchschnittliche Anzahl der Verbandsmitgliedschaften beträgt 30, was auch den hohen zeitlichen Aufwand dieser Arbeit erklärt. Ihre Tätigkeit evaluiert nach Siedetopp rund die Hälfte der Befragten. Als letztes Themenfeld zu den Aktivitäten im Public Affairs-Management erfragt der Autor noch die persönlichen Fähigkeiten, die ein Verantwortlicher in diesem Bereich haben sollte. Hier wird mit großem Abstand die Kommunikationsfähigkeit als am Wesentlichsten gesehen. Alle weiteren abgefragten Fähigkeiten wie Glaubwürdigkeit, strategisches Denken, Fachkompetenz und persönliches Netzwerk werden annähernd gleichwertig betrachtet.

Ebenfalls aus betriebswirtschaftlicher Perspektive betrachtet Nicola Berg 2003 Public Affairs Management als Managementfunktion in multinationalen Unternehmen. Hierzu befragt sie zwischen 1998 und 2001 aus einer Auswahl von 114 deutschen Unternehmen Manager und Public Affairs-Verantwortliche in 84 Unternehmenseinheiten, von denen 18 Muttergesellschaften und 66 Tochtergesellschaften sind, in China, Deutschland, Frankreich, Indien, Russland und den USA. Die Befragung wurde mit einem teilstandardisierten Fragebogen in persönlichen Interviews durchgeführt. Nicola Berg beschäftigt sich nicht detailliert mit einzelnen Instrumenten von Public Affairs. Sie fragt unter dem Dach von Public Affairs Management nach der Durchführung von Lobbying und grundsätzlich nach der Durchführung von Öffentlichkeitsarbeit, nicht jedoch nach Tätigkeiten im Einzelnen wie etwa dem Verfassen von Pressemitteilungen und Ähnlichem. Zur Abfrage von Gestaltungsinstrumenten des Public Affairs Management definiert sie die Themenbereiche Lobbying, Verhaltensgrundsätze, Öffentlichkeitsarbeit, Sponsoring, Bestechung, Freiwillige Selbstverpflichtung, Konsultationen und Rechtsmittel. Sie stellt also einen ganz anderen Bezugsrahmen als die meisten anderen Studien auf, der dem nationenbezogen vermutlich stark differierenden Gegenstand ihrer Untersuchung und der betriebswirtschaftlichen Herangehensweise entspricht. In Bezug auf die Existenz und Wichtigkeit von Öffentlichkeitsarbeit kommt sie in den unterschiedlichen Nationen zu ganz unterschiedlichen Ergebnissen (Berg 2002: 240-43). Vor allem in den Ländern China, Russland und Indien ist Öffentlichkeitsarbeit von nachrangiger Bedeutung oder durch die nationale Struktur sehr eingeschränkt. Ebenso wie in Frankreich und den USA wird der Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland von den befragten Unternehmen eine hohe Bedeutung attestiert. Die Autorin führt dies darauf zurück, dass „... Unternehmungen in

ihrem Heimatland naturgemäß einer besonders hohen öffentlichen Aufmerksamkeit ausgesetzt sind, die sich auch in einem hohen Informationsbedarf niederschlägt.“ (ebd. 240) Ein weiterer Aspekt sei die Verantwortlichkeit der Muttergesellschaften in diesem Bereich bei Krisensituationen. In Bezug auf Lobbying konstatiert sie, dass dies im Länderdurchschnitt das bedeutendste Gestaltungsinstrument von Public Affairs Management sei (ebd. 217-26). Dies führt sie auf verschiedene kulturelle Traditionen zurück. In China zum Beispiel sei aufgrund eines wenig ausgeprägten Rechtsbewusstseins der Interpretationsspielraum bei Vorschriften und damit der Bedarf an Lobbying-Aktivitäten höher als in anderen Ländern. In Deutschland hänge die große Bedeutung des Lobbying mit dem Einfluss von Verbänden und Kammern zusammen. Auch in Russland und Indien werden Lobbying-Aktivitäten und Kontakte zur Entscheidungsebene in der staatlichen Administration und zu Kommissionen und Institutionen als sehr wichtig angesehen. In den USA stellt das Lobbying bekanntlich eine weit verbreitete und im Gegensatz zu anderen Ländern auch gesellschaftlich akzeptierte Form der Beeinflussung politischer Entscheidungsprozesse dar. Lediglich in Frankreich beschreiben die Befragten die Aktivitäten in diesem Bereich als nachrangig. Bergs Ergebnisse sind für die vorliegende Untersuchung insofern interessant, als dass sie Aufschluss über die betriebswirtschaftliche Herangehensweise an Public Affairs Management geben und die „Hierarchie“ von Public Relations und Lobbying unter dem Dach des Public Affairs Managements widerspiegeln.

Das Ziel der Studie von Jochen Hoffmann, Adrian Steiner und Otfried Jarren aus dem Jahr 2007 ist die Beschreibung und Systematisierung politischer Kommunikation als Dienstleistung in der Schweiz. Das Phänomen Public Affairs-Beratung wollen die Autoren dabei aus theoretischer Perspektive und mit empirischen Mitteln analysieren. Zunächst betten sie ihren Untersuchungsgegenstand politische Kommunikation in theoretische Überlegungen zu gesellschaftlichen Funktionszusammenhängen und Modernisierungsprozessen ein und leiten eine funktionale Bestimmung ab: „Als Idealtypus ist unser Untersuchungsgegenstand ein soziales Phänomen, das über eine professionelle Beratungskommunikation eine Reflexivitätssteigerung bei Klienten auslöst, welche kommunikative Gestaltungsmöglichkeiten bei der Herstellung allgemeinverbindlicher Entscheidungen eröffnet und damit einen Beitrag zur Lösung von Differenzierungs- und Interpenetrationsproblemen moderner Gesellschaften leistet.“ (Hoffmann, Steiner, Jarren 2007: 253) Die empirische Analyse besteht aus einem quantitativen und einem qualitativen Teil. Im quantitativen Teil werden 101 Public Affairs-Verantwortliche, die in Büros oder Agenturen tätig sind und politische

Kommunikation als Dienstleistung anbieten, schriftlich befragt. Die Grundgesamtheit wurde in einem mehrstufigen Verfahren aus einem Gesamtadressverzeichnis aller PR-Agenturen und -Büros in der Schweiz ausgewählt und setzte sich letztlich aus 614 Anbietern politischer Kommunikation in der Schweiz zusammen (zur Methodik ebd. 75-79). Ziel der Befragung war eine breite Gewinnung von Grundlagendaten sowohl auf der Struktur- als auch auf der Einstellungsebene. Die quantitative Befragung aller Anbieter wurde um 16 teilstandardisierte Leitfadenterviews mit ausgewählten Beratern ergänzt. Die Auswahl hierfür erfolgte nach dem so genannten Reputationsansatz, das heißt, dass diejenigen Akteure befragt wurden, denen von den Public Affairs-Verantwortlichen der schriftlichen Befragung sowie von ausgewählten Experten aus Politik, Verbänden und Unternehmen die größte Bedeutung zugewiesen wurde. Als Ziel des qualitativen Teils definieren die Autoren die Rekonstruktion relevanter Deutungsmuster der Public Affairs-Beratung. Aus den empirischen Ergebnissen ziehen die Autoren folgende Schlüsse zum Berufsfeld Public Affairs-Beratung in der Schweiz:

Eher kleinere Dienstleister ohne interregionale oder internationale Vernetzung bieten Public Affairs als eine von mehreren Dienstleistung an. Folgerung: Es ist kaum möglich, einen eigenständigen, abgrenzbaren Akteurstypus zuzuordnen.

Die Begriffsverwendung im Bereich Public Affairs ist heterogen. Empirische Hinweise sprechen jedoch für die Verwendung des Begriffes „Public Affairs“. Dies sind dessen internationale Kompatibilität, die Ersetzung des negativ belegten Lobbying auf Ebene der nichtöffentlichen Kommunikationsdienstleistung durch „Public Affairs“, der hilfreiche semantische Bezug zur Öffentlichkeit sowie die semantische Einbindung der Referenzgröße „Public Relations“. Aus den Ergebnissen folgern die Autoren, dass die gewählte Begriffsbezeichnung plausibel sei (vgl. ebd. 104-106).

Public Affairs kann in drei Bereiche eingeteilt werden: Politische PR, Lobbying, Anstimmungs- und Wahlkampagnen. Diese Binnendifferenzierung geht nicht notwendigerweise einher mit einer Differenzierung der Akteure bzw. der Organisationen. Auch strategische und technische Tätigkeiten sind wenig differenziert, was häufig in einer Vermischung der Beraterrolle und der Rolle des Ausführenden von Kommunikationsaktivitäten resultiert. Ebenso mischt sich die Beraterfunktion oftmals mit der Funktion, Entscheidungen für den Klienten zu treffen (vgl. ebd. 107-124)

In Public Affairs ist ein Klientendeterminismus festzustellen: Das Berater-Klienten-Verhältnis ist eher durch Nähe als durch Distanz gekennzeichnet. Als

Externalisierungsfunktionen neben der Beraterfunktion, die oftmals durch Klientendeterminismus beeinträchtigt zu sein scheint, identifizieren die Autoren die Möglichkeit, durch externe Berater innere Widerstände der beauftragenden Organisation zu überwinden oder in der Außenkommunikation mit kritischen Stakeholdern zu kommunizieren (vgl. ebd. 224-234).

Die Autoren definieren als Spannungsfelder der Public Affairs-Beratung das Verhältnis von Nähe und Distanz zum Klienten, das Verhältnis von politischer, ökonomischer und medialer Handlungslogik, das Verhältnis von bereichsspezifischen und bereichsübergreifenden Kompetenzen, das Verhältnis von Transparenz (öffentlich) und Diskretion (nicht-öffentlich). Das Selbstverständnis der Berater neigt eher zum einen oder eher zum anderen Typus hin (vgl. ebd. 234-239).

Im Ergebnis identifizieren die Autoren zwei Idealtypen als Anbieter von politischer Kommunikation als Dienstleistung:

- Der politische Anwalt:
Politikspezifische Kompetenzen, Nähe zum Klienten, strenge Verpflichtung zur Diskretion.
- Distanzierter Vermittler:
Bereichsübergreifende Kompetenzen, Distanz zum Klienten, Transparenz nach außen.

Dem eingangs theoretisch abgeleiteten, funktionalen Untersuchungsgegenstand Public Affairs-Beratung entspricht hierbei eher der zweite Typus (vgl. ebd. 242-244).

Positiv bewerten die Autoren in diesem Zusammenhang die von ihnen als gegeben identifizierten Voraussetzungen für eine professionelle Reflexion des eigenen Handels, die sie in der teils sehr kritischen Beurteilung und der teils ausführlich begründeten Befürwortung eines der beiden Rollenbilder äußern.

Ausblickend folgern sie, dass Public Affairs das bislang fehlende Profil einer Dienstleistung, die eine reflexive professionelle Beratungskommunikation als Antwort auf komplexe Herausforderungen einer funktional differenzierten und vernetzten Moderne anbietet, entwickeln müsse (vgl. ebd. 259).

Hinsichtlich der Instrumente von Public Affairs analysieren die Autoren zunächst die von den Agenturen angebotenen Dienstleistungen. Sie unterscheiden hier in drei Hauptgruppen: Kampagnen (angeboten in verschiedenen Kategorien von bis zu 88 Prozent der Dienstleister), Lobbying (angeboten in verschiedenen Bereichen von bis zu 58,4 Prozent) und „weitere Dienstleistungen“. In der dritten Gruppe bieten 87,2 Prozent

Medienarbeit an, gefolgt von Krisen-PR (83,2 Prozent), Coaching und Training (80,2 Prozent), Evaluationen (71 Prozent), Mediationen, Runde Tische etc. (63,4 Prozent), Internationale PR (46 Prozent). Aus der Analyse dieser Hauptfelder heraus stellen die Autoren empiriegeleitet drei Dienstleistungstypen der politischen Kommunikation zusammen: Politische PR¹⁸, Lobbying und Abstimmungs- und Wahlkampagnen (ebd. 106-112).

Hinsichtlich der alltäglichen Aktivitäten stellt sich auch den Schweizer Autoren ein heterogenes Bild dar. Die abgefragten 20 Aktivitäten lassen zwar Prioritäten erkennen, jedoch mit breiter Streuung (vgl. ebd. 114):

- Erarbeiten von politischen Kommunikationskonzepten (57,4 Prozent)
- Medienmitteilungen verfassen (57,4 Prozent)
- Erarbeiten von Strategiepapieren (52,5 Prozent)
- Persönliche Kontakte mit Zielgruppen (43 Prozent)
- Medienkonferenzen organisieren (40,6 Prozent)
- Verfassen von Argumentarien (40,6 Prozent)
- Networking (33,7 Prozent)
- Realisation von Text-/AV-Medien (33,7 Prozent)
- Monitoring Medienberichterstattung (33 Prozent)
- Ghostwriting (32 Prozent)
- Themenbezogene Problemdiagnose (28,7 Prozent)
- Öffentliche Events (28 Prozent)
- Monitoring politischer Prozesse (22,8 Prozent)
- Nicht-öffentliche Gesprächskreise (22 Prozent)
- Issues Management (19,8 Prozent)
- Stakeholder-Analyse (15,8 Prozent)
- Sponsoring (14,8 Prozent)
- Coalition Building (13,9 Prozent)
- Verwendung von Umfragedaten (13,9 Prozent)
- Fundraising (6,9 Prozent)

Keine der hier angegebenen Aktivitäten ist von so allgemeiner Gültigkeit, dass eine Mehrheit der Befragten sie gleichermaßen ausführen würde. Die Autoren fassen jedoch auch hier nach statistischer Analyse drei Tätigkeitstypen der politischen Kommunikation

¹⁸ Hierzu rechnen die Autoren auch die zuvor erhobenen Angebote zu Imagekampagnen, Informationskampagnen, Krisen-PR, Coaching und Training, Evaluationen, Mediationen und Runde Tische und Internationale PR.

zusammen: Die politikorientierten Aktivitäten, die medienorientierten Aktivitäten und die operative Bewirtschaftung.¹⁹ Hierbei ist zu beachten, dass der dritte Typ sehr gering ausgeprägt ist. In Bezug auf die vorab empirisch erstellten Dienstleistungstypen zeigt sich keine eindeutige Zuordnungsmöglichkeit. Vielmehr verweisen die Autoren auf die „Dialektik von Differenzierung und Interpenetration“ (ebd. 115). „Politische PR als Dienstleistungstyp korreliert sowohl mit politikorientierten Tätigkeiten als auch mit medienorientierten Tätigkeiten. Lobbying korreliert nur mit ersterem, Abstimmungs- und Wahlkampagnen nur mit letzterem.“ (ebd. 4) Über die erhobenen Daten, so folgern die Autoren weiter, würden sich drei Pole konturieren, über die sich die politischen Kommunikationsdienstleister definieren: Lobbying, das sich tendenziell im politischen Umfeld abseits der Medien bewege, Abstimmungs- und Wahlkampfmanagement, dessen Strategien sich vorrangig auf die Medienöffentlichkeit beziehen, sowie Politische PR, die im Vergleich zu den beiden anderen Typen einen „größeren Werkzeugkasten benötigt, der sich an den Bedürfnissen von Politik und Medien orientiert“ (ebd. 116).

Die Autoren bestimmen nachfolgend auch die Politikebenen, auf die sich die Aktivitäten der Public Affairs-Tätigen beziehen. Hier liegt die Priorität, anders als die von Siedentopp bestimmte Priorität der deutschen Großunternehmen, am stärksten auf kantonaler Ebene (88,1 Prozent), gefolgt von der nationalen (86,1 Prozent), der lokalen (79,2 Prozent) der internationalen (41,6 Prozent) und der europäischen Ebene (40,6 Prozent). Auch hier sind erwartungsgemäße Zusammenhänge mit den drei Dienstleistungstypen festzustellen: Während in der politischen Ebene die nationale, europäische und internationale Ebene als Bezugsgröße überwiegen, steht für die Abstimmungs- und Wahlkampagnen die lokale und kantonale Ebene klar im Vordergrund. Für Lobbying steht die nationale Ebene deutlich an erster Stelle. Schließlich betrachten die Autoren die Gegenpole Beratung/Strategie und Ausführung/Techniker in ihrer Untersuchung. Aus ihren Ergebnissen folgern sie, dass sich ein Public Affairs-Tätigentypus, der ausschließlich als Berater im Bereich Public Affairs aktiv ist und die strategischen Entscheidungen seinem Klienten überlässt, nicht bestimmen lässt (vgl. ebd. 116-119).

Helene Stolzenberg will mit ihrer Studie zum Grad der Professionalisierung von Public Affairs-Beratern im Jahr 2005 den „Blick weg von den Zielen der Profession“ (Stolzenberg 2005: 4) hin zu konkreten beruflichen Prozessen lenken und sich so berufssoziologischen Aspekten von Public Affairs annähern. Den Begriff der

¹⁹ Hiermit sind Sponsoring, Fundraising und die Organisation öffentlicher Events gemeint.

„Profession“ spart sie hierbei absichtlich aus, da sie „die daran gekoppelten idealistischen Berufsvorstellungen“ für „wenig fruchtbar“ (ebd.) hält. Stolzenberg untersucht in ihrer Arbeit in einem ersten Schritt das Anforderungsprofil an Public Affairs mit dem ausschließlichen Fokus auf Public Affairs als eine von externen Agenturen angebotenen Dienstleistung. In einem zweiten Schritt möchte sie Aussagen über Soll- und Ist-Zustand einer möglichen universitären Ausbildung von Public Affairs-Experten machen. Hierzu befragt sie mit einem Online-Fragebogen 98 Public Affairs-Fachleute in Agenturen.²⁰ Um Aussagen zum Berufsfeld Public Affairs machen zu können beschäftigt sie sich vor allem mit der Ausbildung und den Anforderungen an Public Affairs-Berater.

Stolzenberg fasst zunächst Instrumente von Public Affairs zusammen, um dann später in der Untersuchung von Zeitbudgets konkrete Tätigkeiten der Praktiker abzufragen. Vorab benennt und erläutert sie auf der Basis ihrer Literaturanalyse Instrumente von Public Affairs wie folgt (vgl. ebd. 16-20):

- Monitoring – Beobachtung und Analyse von unternehmensrelevanten politischen Entwicklungen. Zu den Maßnahmen des Monitoring gehören Experten- und Hintergrundgespräche, Presseschau und Auswertung, Beobachtung von Websites und Newsgroups, die Auswertung von Parlaments- und Regierungsdruksachen, die Beobachtung des wissenschaftlichen Umfelds.
- Frühwarnsystem oder Early Warning System – frühzeitige Definition von kritischen Themen für das Unternehmen. Chancen und Krisen können so vorab erkannt werden. Die Analyse der Themen muss sich hierbei nach außen und innen richten.
- Analyse – Einschätzung von Realisierungs- und Erfolgchancen eines Projektes z.B. im Vorfeld von Fusionen oder Übernahmen.
- Strategie – Definition von Positionen, Marktpotentialen und Handlungsspielräumen.
- Issues Management – aktive Steuerung von wirtschaftlichen, gesellschaftlichen, sozialen oder politischen Themen im Sinne der Unternehmensinteressen. Als Issues werden

²⁰ Diese zu befragende Grundgesamtheit wurde durch die Bitte um Nennung von drei „leitenden Public Affairs-Beratern“ in der eigenen Agentur durch die Geschäftsführer von insgesamt 48 Agenturen ermittelt. Die Gruppe der zu befragenden Agenturen wiederum setzt sich zusammen aus selbst recherchierten Agenturen, die sich explizit als Public Affairs-Agenturen bezeichnen und PR-Agenturen, die Public Affairs anbieten. Bei der Identifikation der hierfür relevanten Agenturen stützte sich Stolzenberg auf eine Liste des gemeinnützigen Vereins poli-c.de. Die sonst gängige Ermittlung einer zu befragenden Grundgesamtheit über die Angehörigkeit zu beruflichen Organisationen, hier wären die DPRG und die degepol relevant, lehnt Stolzenberg ab, da diese „nur einen Teil der Praktiker repräsentieren“ und die Mitgliedschaft eine bestimmte Einstellung zum Beruf bereits impliziere (vgl. Stolzenberg 2005: 57-58).

hochkomplexe Themen des öffentlichen Interesses verstanden, die meist über ein Konfliktpotential verfügen.

- Lobbying – Aktivitäten von gesellschaftlichen Gruppen, Wirtschaftsverbänden und Unternehmen im Vorhof der Politik und Bürokratie.
- Presse- und Medienarbeit – eigentlich als Instrument der klassischen PR bekannt. Presse- und Medienarbeit kann über das Umfeld der meinungsbildenden Medien einen Einfluss auf die Meinungsbildung der Entscheider haben.
- Krisen-PR – konzentriert sich auf die Analyse produkt- und unternehmensrelevanter Risiken und widmet sich vorrangig der Konzeptentwicklung zur Vermeidung von Imageschäden durch den Einsatz von Krisenkommunikation.

Auf die Anwendung dieser Instrumente geht die Autorin in ihrer Arbeit leider nicht weiter ein. Um die Tätigkeit von Public Affairs-Beratern darzustellen, analysiert sie lediglich die Anteile unterschiedlicher Tätigkeiten am Tagesbudget der befragten leitenden Public Affairs-Praktiker (vgl. ebd. 80-81). Hier stehen mit 22,12 Prozent Kontakt und Beratung ganz vorne, gefolgt von Konzeption und Strategie (16,7 Prozent), Text und kreative Gestaltung (16,7 Prozent), und operative Umsetzung (14,9 Prozent). Sehr niedrig bewertet werden Erfolgskontrolle mit 6 Prozent und technische Tätigkeiten mit 3,3 Prozent. Bei der Betrachtung der Angaben muss allerdings auch die leitende Stellung der Befragten mit einbezogen werden.

Wie Siedentopp nimmt Stolzenberg Bezug auf die persönlichen Qualifikationen im Bereich Public Affairs (vgl. ebd. 75-77). Hier stellen die Befragten die „Sensibilität für gesellschaftliche Entwicklungen“, „Kunden beraten können“ und „Strategien entwickeln“ an die vordersten Stellen. „Kontakte herstellen können“ findet sich erst auf Platz sieben von 15 abgefragten Fähigkeiten. Aufgrund der unterschiedlichen Vorgaben der Studien ist eine Vergleichbarkeit hier jedoch schwierig.

2.3.1.2 Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse zu Instrumente und Tätigkeiten im Arbeitsbereich Public Affairs

Dass die empirischen Ergebnisse der angeführten Studien stark variieren, ist offensichtlich unvermeidlich. Nicht nur gehen die Autoren sehr unterschiedlich vor, sie befragen auch unterschiedliche Personengruppen und sehen Public Affairs grundsätzlich von unterschiedlichen Positionen aus. Ebenso nutzen sie unterschiedliche strukturelle Ebenen, um Erkenntnisse zur Alltagspraxis von Public Affairs zu gewinnen – die Spanne des Abgefragten reicht hier von detaillierten Tätigkeitsbeschreibungen wie

„Medienmitteilungen schreiben“ (Hoffmann, Steiner, Jarren) oder „Verfassen von Briefen an politische Akteure“ (Siedentopp) über eher generalisierende Beschreibungen von Tätigkeitsfeldern, wie „Text und kreative Gestaltung“ (Stolzenberg) bis hin zum Abfragen von sehr allgemeinen Kategorien wie „Findet Öffentlichkeitsarbeit statt?“ (Berg). Daher ist ein Zusammenfassen von Instrumente und Tätigkeiten von Public Affairs auf der Basis empirischer Befunde kaum möglich. Als wenig überraschende, gemeinsame Ergebnisse kann man lediglich zusammenfassen, dass sowohl Lobbying und Verbandsaktivitäten als auch Medienarbeit, sei es durch klassische Pressearbeit (Hoffmann, Steiner, Jarren) oder vorrangig durch persönliche Kontakte (Siedentopp und Hoffmann, Steiner, Jarren), eine bedeutende Rolle im Arbeitsalltag von Public Affairs-Experten einnehmen. Die meisten anderen Tätigkeiten variieren je nach Fragestellung und befragter Grundgesamtheit. Lediglich Evaluation spielt zwar im Zeitbudget der Praktiker keine große Rolle (Stolzenberg), wird aber grundsätzlich von annähernd der Hälfte der Praktiker betrieben (Hoffmann, Steiner, Jarren).

Insgesamt ergibt sich ein heterogenes Bild des Arbeitsbereiches der Public Affairs-Praktiker. Auch eine idealtypische Entkopplung von Strategen/Beratern und Technikern/Ausführenden ist aus den vorliegenden Daten grundsätzlich nicht zu erkennen. Wohl aber scheinen manche Ergebnisse von der befragten Grundgesamtheit abhängig zu sein.

2.3.1.3 Instrumente von Public Affairs – extern und intern

Die Tätigkeiten der externen Public Affairs-Berater unterscheiden sich von den Tätigkeiten der Public Affairs-Experten in Organisationen schon alleine durch die Einbindung in die Organisation und die strukturell bedingt verschiedenen Funktionen, die die jeweiligen Public Affairs-Praktiker ausüben. Dies manifestiert sich in den empirischen Ergebnissen.

So widmen zum Beispiel die Public Affairs-Experten innerhalb von Organisationen einen gewichtigen Teil ihrer Arbeitszeit der Verbandsarbeit (Siedentopp 2007: 26). Auch Kooperationen mit anderen Unternehmen schlagen in der täglichen Arbeit zu Buche (ebd.). Beides spielt bei der reinen Betrachtung von Beratern keine Rolle oder ist in einem anderen, untergeordneten Kontext erhoben worden wie etwa das „Coalition building“ (Hoffmann, Steiner, Jarren), das nur 13,9 Prozent der Befragten überhaupt als Tätigkeit angeben. Dagegen steht bei den Externen das „Erarbeiten politischer

Kommunikationskonzepte“ mit einer Ausübung bei 57,4 Prozent der Befragten ganz oben auf der Tätigkeitsliste (Hoffmann, Steiner, Jarren).

Die Bezugsebenen ihrer Aktivitäten sehen die externen und unternehmensinternen Praktiker leicht unterschiedlich gewichtet.²¹ Die empirischen Daten unterscheiden sich jedoch so wenig voneinander, dass Rückschlüsse auf die Ursache der Unterschiede in den genannten Bezugsebenen kaum möglich sind. Auch sollte vermutet werden, dass in diesem Fall Unterschiede in der Wichtigkeit der länderspezifischen Struktur (Kanton/Bundesland im Vergleich zur nationalen Strukturebene) eine Rolle spielen. Letztlich ist zu beachten, dass Siedentopp in seiner Untersuchung 2007 feststellte, dass Großunternehmen annähernd nie Agenturen mit Public Affairs-Leistungen beauftragen (Siedentopp 2007: 28). Sofern dies auch für die Schweiz zutrifft, kann gefolgert werden, dass die mittelständischen Unternehmen als Klienten der befragten Agenturen auch eher ein regionales Gefüge als Ziel ihrer Aktivitäten sehen als die Großunternehmen der Bundesrepublik.

Dass die externen Public Affairs-Berater vornehmlich beratend tätig seien und die in Organisationen gebundenen Public Affairs-Experten vornehmlich praktisch ausführend, kann aus der Betrachtung der Tätigkeiten nicht geschlossen werden. Zum einen führen die Externen stets auch oder oft sogar mehr „Handwerkliches“ als „Beratendes“ aus, wie aus allen Tätigkeitsbeschreibungen abzuleiten ist. Zum anderen geben die Praktiker in Organisationen an, nur selten oder nie die Leistungen von Agenturen in Anspruch zu nehmen (Siedentopp 2007: 28). Sie müssen also sowohl strategisch-planende als auch ausführend-praktische Tätigkeiten von Public Affairs selbst erledigen. Eine Polarität aus Strategie und Technik ist zwischen den strukturell unterschiedlich angesiedelten Public Affairs-Praktikern nicht zu erkennen.

2.3.1.4 Instrumente von Public Affairs – was Praktikern geraten wird

Unterschiedliche Handbücher geben umfangreiche Hinweise und Tipps für die Berufspraxis von Public Affairs. Die drei hier angeführten Beispiele wurden ausgewählt, weil die Autoren bzw. Herausgeber in der wissenschaftlichen Literatur oft als

²¹ Siedentopp für unternehmensintern, Angaben in Prozent: Bundesebene 93, Landesebene 73, Europa 63, lokal 37, international 21 (Siedentopp 2005: 29). Hoffmann, Steiner, Jarren für externe Berater/Agenturen, Angaben in Prozent: Kantonalebene 88; nationale Ebene 80, lokale Ebene 79, internationale Ebene 42 Europa 41 (Hoffmann, Steiner Jarren 2007: 117).

Referenzen herangezogen und zum Beispiel zu definitorischen Fragen zitiert werden. Es muss bei der Einschätzung dieser Literatur natürlich mit in Betracht gezogen werden, dass die Autoren selbst persönlich oder im Kontext einer Agentur Public Affairs-Beratungsleistungen anbieten, dass die Literatur also auch der positiven Selbstdarstellung und der Vermarktung der eigenen Expertise dient. Dennoch ist es sinnvoll, diese Kompendien der Methodik in der Praxis heranzuziehen, um einen „Soll-Zustand“ aus der Literatur abzuleiten und um darzustellen, mit welchen Instrumenten sich eine angestrebte „Best Practise“ der Public Affairs als marktauglich präsentiert.

In seinen Public Affairs-Handbüchern für die Praxis strukturiert der Kommunikations- und Politikwissenschaftler Peter Köppl in zwei Auflagen aus den Jahren 2000 und 2003 detailliert Aufgaben, Techniken und Arbeitsbereiche von Public Affairs. Im Jahr 2000 gliedert der Autor sein erstes Handbuch in vier Teile:

- Struktur und Aufgabe von Public Affairs
- Strategien und Taktiken erfolgreicher Public Affairs
- Politisches Interessenmanagement
- Public Affairs & politisches Management

Als drei Hauptfunktionen des Public Affairs Managements benennt Köppl die Aufbereitung und Analyse von Informationen, das interne Kommunikationsnetzwerk und das externe Kommunikationsmanagement. Bereits eingangs erstellt er eine umfangreiche Liste der Techniken von Public Affairs, die im zweiten Teil ausführlich beschrieben werden:

- Government Relations
- Community Relations
- Philanthropy / Strategisches Sponsoring
- Grassroots
- Issue Management
- Media Relations
- Public Relations
- Employee Communications
- Public Interest Groups Relations
- Education Affairs
- Regulatory Affairs
- Volunteer Programm
- Corporate Advertising
- International Public Affairs

- Environmental Public Affairs
- Stockholder Public Affairs
- Institutional Investor Relations
- Consumer Affairs

Diese Aufgabenbereiche sind keine ausschließlich oder originär dem Bereich Public Affairs zuzuordnenden Tätigkeiten. Vielmehr sind viele der genannten Techniken als Schnittmenge mit anderen Unternehmensbereichen oder doch auch als gänzlich anderer Tätigkeitsbereich im Unternehmen zu nennen, wie zum Beispiel Corporate Advertising oder Media Relations. Kann man einerseits anführen, dass diese diversifizierte Sicht der Techniken und Aufgaben von Public Affairs nicht zu einer - wie oft in Professionalisierungsdiskussionen geforderten - Ausformulierung von ganz speziellen Tätigkeitsgebieten und den entsprechenden unersetzlichen Problemlösungskompetenzen des Berufsfeldes führt, so kann man auch wie der Autor hier hervorheben, dass aus dieser Übersicht die „...integrative Vorgangsweise von Public Affairs ersichtlich...“ (Köppl 2000: 28) sei. Besonders deutlich wird anhand dieser Liste, wie unterschiedlich und breit gestreut die Zielgruppen sind, mit denen sich Public Affairs befassen können, denn einige hier beschriebenen „Tätigkeitsbereiche“ benennen in der Tat eher Zielgruppen als Tätigkeiten. Unter „politisches Interessenmanagement“ erläutert Peter Köppl im Folgenden ausführlich Funktionsweise und Strategien von Lobbying. Hier beschreibt er zunächst die historische und internationale Entwicklung und Bedeutung, anschließend Instrumente und Techniken des Lobbying.

Als drittes Tätigkeitsfeld beschreibt Köppl unter der Überschrift „Public Affairs & politisches Management“ Wahlkampfstrategien und das eigene Konzept „Total Communication Management“, mit dem er zusammenfassend für integriertes Kommunikationsmanagement wirbt, das als Produktionsfaktor für ein Unternehmen deutlich zu Erfolg und Risikominimierung beitragen soll.

Peter Köppls zweites Handbuch baut auf Bausteinen des ersten auf, ist jedoch erweitert, aktualisiert und mit dem stärkeren Focus auf Lobbying, wie schon der Titel zeigt, etwas anders ausgerichtet. Dies begründet der Autor in seinem Vorwort mit der „...Weiterentwicklung der Techniken und Strategien der Public Affairs in den vergangenen Jahren“ (Köppl 2003: 9). Hierfür führt er insbesondere Umfeldanalyse und Risikomanagement und allgemein „Techniken der Beeinflussung des Unternehmensumfeldes“ (ebd.) an. Wie im ersten Buch, stellt er einleitend die wichtigsten Public Affairs-Techniken, in leicht veränderter Reihenfolge, im Überblick dar

(ebd. S. 35-36). Neben den veränderten Prioritäten fügte Köppl Union Relations als neue Technik hinzu. Die Liste wurde auf 15 Techniken konzentriert. Die Gebiete Philanthropy / Strategisches Sponsoring (3), Employee Communications (8) und International Public Affairs (14) sind entfallen.

Im Kontext der Abgrenzungsschwierigkeiten zwischen Public Affairs und Public Relations ist das Fehlen der Public Relations (7) in der überarbeiteten Variante interessant. Da der Autor diesmal bereits im Vorwort hervorhebt, dass er „...mit der latenten Verwechslung von Public Relations und Public Affairs aufräumen...“ (ebd. 9) will, scheint sich seiner Erfahrung nach in seiner Berufspraxis der Abgrenzungsbedarf manifestiert zu haben.²² Dennoch sind und bleiben einige der genannten Bereiche zumindest aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht in beiden Handbüchern auch als klassische Tätigkeiten im PR-Bereich zu definieren, und auch die „Media Relations“ – ein zentrales Tätigkeitsfeld der PR - die Köppl bereits im ersten Buch separat ergänzend zu Public Relations angeführt hatte, sind hier wieder zu finden.

Insgesamt sind die Änderungen der Tätigkeitsübersicht von Public Affairs so unspezifisch, dass hieraus keine Rückschlüsse auf mögliche Entwicklungen im Berufsfeld zu schließen wären. Hervorzuheben ist in diesem Kontext lediglich, dass der Autor eine höhere Gewichtung des Lobbying für angemessen hält.

Schönborn und Wiebusch benennen in einem im Jahr 2002 in einer Reihe der Agentur Kothes Klewes erschienenen Praxisratgeber für Politikkommunikation für Public Affairs als Teil der Unternehmenskommunikation folgende „Kerninstrumente“ (vgl. Schönborn, Wiebusch 2002: 71-81):

- politisches Monitoring
- Frühwarnsystem
- politisches Audit
- Strategie
- Issues Management
- Lobbying
- Presse- und Medienarbeit
- Krisen-PR

²² Public Relations werden hier nicht mehr als Technik der Public Affairs betrachtet. Dennoch widmet der Autor im späteren Verlauf den Public Relations als Technik von Public Affairs ein ganzes Kapitel (vgl. Köppl 2003: S. 195-209).

Schönborn und Wiebusch nehmen trotz des expliziten Praxisbezuges eine ganz andere, wenig detaillierte Gliederung des Arbeitbereiches vor, an der vor allem von Interesse ist, dass hier wiederum Presse- und Medienarbeit und Krisen-PR als Tätigkeitsbereiche zu Aufgaben von Public Affairs dazu gerechnet werden.

2.3.1.5 Folgerungen

Aus den herangezogenen Handbüchern lässt sich schließen, dass an Public Affairs in der Praxis umfassende Forderungen im strategischen und technischen Bereich gleichermaßen gestellt werden. Dies spiegeln auch die wissenschaftlich theoretisch formulierten Ansprüche an das Berufsfeld als integrierte Managementfunktion wieder.

Die in Köppls Handbüchern erfolgte Beschreibung der Aktivitätsfelder von Public Affairs entspricht in etwa den empirischen Befunden der Schweizer Autoren Hoffmann, Steiner und Jarren, die als Tätigkeitsbereiche politische Beratung, Lobbying und Wahlkampf ausmachen. Insofern scheinen Theorie und Praxis in diesem Fall zumindest in der groben Beschreibung des Tätigkeitsfeldes zu korrespondieren. Inwiefern die Unternehmenspraxis theoretisch formulierten Ansprüchen und den praxisorientiert ausgebreiteten Möglichkeiten von Public Affairs entspricht, wird in dieser Untersuchung festzustellen sein.

2.3.1.6 Instrumente von Public Affairs – Instrumente von Public Relations?

Wie grenzen sich Public Affairs von Public Relations ab? In der wissenschaftlichen, aber auch und vor allem in der praxisorientierten Literatur spielt diese Abgrenzung eine wichtige Rolle (vgl. Abschnitt 2.2.6). Im Hinblick auf Tätigkeitsfelder und Instrumente der Public Affairs ist über die bislang untersuchte Public Affairs-orientierte Literatur keine eindeutige Abgrenzung identifizierbar. Zwar bemühen sich die Autoren sichtlich um eine Trennung der Arbeitsgebiete oder gliedern Public Relations als ein Instrument einem Oberbegriff Public Affairs hierarchisch unter, zum Beispiel Köppl, der trotz dieser offensichtlichen Reduzierung der Funktionen von Public Relations auf informationsorientierte Medienarbeit sogar noch ein eigenes Arbeitsfeld Media Relations als Instrument beordnet. Schönborn und Wiebusch benennen ebenfalls „Presse- und Medienarbeit“ als Kerninstrument der Public Affairs. Auch sie hat sich zuvor bemüht, eine Abgrenzung der beiden Disziplinen zu beschreiben.

Sicherlich ist in diesem Kontext die Herangehensweise an die Nachbar- oder, je nach Perspektive, auch Mutterdisziplin Public Relations geprägt von dem Bemühen eines Berufsstandes, seine Eigenständigkeit zu betonen und sich gegenüber Konkurrenten abzugrenzen. Ob und wie sich diese Abgrenzung empirisch fassen lässt, wird in dieser Studie für den Bereich der Unternehmensrepräsentanzen zu untersuchen sein.

Von der Public Relations Forschung ausgehend betrachtet, sind Überschneidungen der bei PR-Tätigen und bei Public Affairs-Tätigen empirisch erhobenen Aktivitäten jedoch vorhanden. Aus den vielen vorliegenden Studien der PR-Forschung soll hier eine beispielhaft angeführt werden. Röttger, Hoffmann und Jarren erhoben 2003 im Kontext ihrer Studie „Public Relations in der Schweiz – Eine empirische Studie zum Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit“ folgende PR-Tätigkeiten (in Prozent die Angaben, wie viele der Befragten PR-Praktiker in Unternehmen, privaten NGO's, in der Regierung und Verwaltung die Tätigkeit durchführen) (Röttger, Hoffman, Jarren 2003: 141):

- Presse- und Medienarbeit (98,7)
- Anfragen von Interessenten beantworten (98,2)
- Erstellung des Geschäftsberichts (83,4)
- Betreuung des Internetangebots (94,3)
- Gespräche mit Journalisten (97,0)
- Erstellung von Hauszeitschriften (81,7)
- Erstellung von Broschüren und Faltschriften (93,0)
- Gespräche mit Interessenvertretern (92,2)
- Strategische Planung / PR-Konzeption (93,3)
- Beratung der Organisationsleitung (81,8)
- Betreuung interner Informationsdienste (92,0)
- Beratung der einzelnen Fachabteilungen (83,7)
- Gespräche mit Meinungsführern / Politikern (89,2)
- Öffentliche Veranstaltungen durchführen (93,0)
- Erstellung eines Pressespiegels (81,9)
- Erfolgskontrolle / Wirkungsforschung (85,8)
- Verwendung von Umfrageergebnissen (82,5)
- Mediation / Runder Tisch (69,1)

Die Ergebnisse dieser Befragung sehen einen deutlichen Schwerpunkt der PR-Tätigkeiten in der klassischen Medienarbeit und im Bereich Corporate Publishing. Ebenso werden jedoch von einer sehr deutlichen Mehrheit der Befragten zentrale Tätigkeiten von Public Affairs ausgeübt, wie Gespräche mit Interessenvertretern, wie Gespräche mit Meinungsführern und Politikern, wie Mediationen oder Runde Tische.

Auch sind die Tools der PR-Praktiker nötig und wichtig, um verschiedene Arbeitsbereiche bzw. Zielgruppen der Public Affairs zu bedienen, wie zum Beispiel die Konzeptionierung und Erstellung entsprechender Medien, um die Kontakte zu den Bezugsgruppen aufzubauen und zu pflegen. So kann zumindest von diesem Gesichtspunkt aus zwar eine klare Gewichtung, aber keine Trennung festgestellt werden.

Möchte man nicht über konkrete Tätigkeiten das Berufsfeld Public Relations beschreiben, sondern eher generalisierend-methodisch vorgehen, so sind in der praxisorientierten Literatur zwei Formeln gebräuchlich, um die Tätigkeit grundsätzlich zu beschreiben „AKTION“ und „RACE“ (vgl. Brauer 2002: 15):

„AKTION“ - Analyse, Konzept, Themen, Implementierung, Organisatorische Umsetzung, Nacharbeit

Diese Formel wird auch mit leichter Modifikation als „AKTION - Analyse, Kontakt, Text und kreative Gestaltung, Implementierung, operative Umsetzung, Nacharbeit“ von der DPRG verwendet (vgl. Homepage der DPRG e.V. Online in Intranet: <http://www.dprg.de/statische/itemshowone.php?id=39>, Stand 5.12.2008).

„RACE“ – Research, Action, Communication, Evaluation

RACE beschreibt Brauer als eine in der US-amerikanischen Forschung und Praxis gebräuchliche Formel, um den Ablauf eines PR-Arbeitsprozesses zu beschreiben.

Beide Formeln skizzieren einen relativ eng gefassten, handlungsorientierten Ablaufplan für Maßnahmen der Public Relations. Während die Formeln einerseits einen engen Rahmen setzen und keine Managementfunktionen einbeziehen, sind sie andererseits auch so einfach und unspezifisch aufgebaut, dass man sie genauso gut für Kommunikationsmaßnahmen im Bereich Public Affairs anwenden könnte. Eine kommunikative Handlung zum Beispiel im Kontext von Investor Relations oder Government Relations aus dem Arbeitsbereich der Public Affairs könnte ebenso nach der RACE- oder der AKTION-Formel strukturiert werden.

Insgesamt lässt sich über die Betrachtung der Praxis aufgrund empirischer Untersuchungen und praktischer Ratgeber keine klare Abgrenzung zwischen Public Affairs und Public Relations ausmachen.

2.3.1.7 Folgerungen und Formulierung der Forschungsfrage für den Teilbereich Instrumente von Public Affairs

Einzelne Erhebungen und Beschreibungen von Instrumenten und Tätigkeiten im Bereich Public Affairs liegen aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen bereits vor. Vor allem im Vergleich zu Public Relations wird hierbei offenbar, dass die Betrachtung von Public Affairs Management als „Public Relations für Politik“ vermutlich zu kurz greifen würde. Jedoch spielen Medien und Pressearbeit als handwerkliches Kernstück von Public Relations in der Umsetzung von Public Affairs in der Praxis offenbar auch eine wichtige Rolle. Zu beachten ist zudem, dass sich ein Teil der vorliegenden empirischen Basis ausschließlich auf externe Berater bezieht und nicht, oder wie im Fall von Nicola Berg auf einer anderen Ebene, auf Unternehmenseinheiten, in denen Public Affairs durchgeführt werden.

Hier knüpft diese Arbeit an und will die Beschreibung des Tätigkeitsbereiches Public Affairs für den empirisch zu untersuchenden Unternehmensbereich Konzernrepräsentanz weiterführen. Aufbauend auf und ergänzend zu den vorliegenden Ergebnissen muss diese Studie zum Analysefeld Instrumente von Public Affairs fragen: Wie bzw. mit welchen Instrumenten werden Public Affairs in Konzernrepräsentanzen der größten deutschen Unternehmen durchgeführt? Welche Wirkung wird mit diesem Instrumentarium beabsichtigt? Als Hypothese wäre aufbauend auf dem Stand der Forschung folgende Annahme zu überprüfen:

Wenn Public Affairs in Konzernrepräsentanzen durchgeführt werden, spielen Medien und Pressearbeit bei der Erreichung der Ziele der Konzernrepräsentanzen eine wichtige Rolle.

Anhand der Ergebnisse ist zu diskutieren, welche Ziele für Public Affairs in Konzernrepräsentanzen definiert werden, mit welchen Methoden diese Ziele erreicht werden und welche Rolle Medien bei der Arbeit von Konzernrepräsentanzen spielen.

2.3.2 Institutionalisation von Public Affairs in Organisationsstrukturen

Um empirische Erkenntnisse über die Institutionalisation von Public Affairs und über mögliche Zusammenhänge zwischen Public Affairs und dessen Verortung innerhalb der Struktur einer Organisation zu gewinnen, können verschiedene Indikatoren betrachtet werden. Entsprechende Untersuchungen, auch in der Public Relations-Forschung, fragen zum Beispiel nach der Benennung von Abteilungen, nach der Berichtsebene der

Verantwortlichen, nach deren Funktionen bezüglich strategischer Fragen, die die Gesamtorganisation betreffen, oder nicht zuletzt auch nach den Ressourcen, die eine Organisation für die Abteilung aufwendet und danach, wie sich das Volumen dieser Ressourcen entwickelt. Bisher liegen für Public Affairs im deutschen Sprachraum hierzu im kommunikationswissenschaftlichen Kontext nur wenige empirische Hinweise vor, die im Folgenden zusammengetragen werden. Daher ist hier ein Seitenblick auf Erkenntnisse in der Public Relations-Forschung besonders sinnvoll, um methodische Anknüpfungspunkte zu gewinnen und um schließlich für die Erforschung von Public Affairs empirische Fragestellungen zu formulieren, die auch eine Weiterführung des Diskurses mit der Nachbardisziplin ermöglichen.

2.3.2.1 Empirische Hinweise: Institutionalisierung und Organisationsstruktur von Public Affairs

Die bislang angeführten Untersuchungen zu Public Affairs konzentrieren sich zu großen Teilen auf externe bzw. in Agenturen tätige Public Affairs Berater (Hoffmann, Steiner, Jarren 2007; Milinewitsch 2005; Stolzenberg 2005). Solche Studien können im Kontext der hier angestrebten Untersuchung keine empirischen Hinweise liefern, da sie sich explizit nicht auf Public Affairs innerhalb von Organisationen beziehen. Public Affairs innerhalb von Organisationen sind von Priddat und Speth (2007), Bihler (2007), Siedentopp (2007) und Berg (2002) empirisch untersucht und betrachtet worden. Indikatoren bzw. Ergebnisse aus diesen Untersuchungen werden im Folgenden kurz vorgestellt.

In ihrer Befragung multinationaler Unternehmen in verschiedenen Ländern hat Berg konkret Daten zur Institutionalisierung und der hierarchischen Einordnung von Public Affairs Management innerhalb von Unternehmen erhoben. „Im Hinblick auf die Institutionalisierung zeigt sich, dass mit 95,2 Prozent die überwiegende Mehrheit der Unternehmungen die Aufgaben des Public Affairs Management dauerhaft bestimmten Organisationseinheiten zugewiesen hat. ... Eine externe Durchführung durch Berater oder Banken wird in keiner der befragten Unternehmungen praktiziert. Dieser sehr hohe Institutionalisierungsgrad des Public Affairs Managements weist darauf hin, dass die untersuchten Unternehmungen diesem insgesamt eine hohe Relevanz einräumen.“ (Berg 2002: 265-66) Allerdings zeigen diese empirischen Ergebnisse auch, dass nur in 15,7 Prozent der befragten Großunternehmen überhaupt eigene Public Affairs-Abteilungen existieren, wohingegen die genannte „dauerhafte Zuweisung an eine

Organisationseinheit“ bei 75 Prozent der Unternehmungen in der Zuordnung der entsprechenden Aufgaben an den Vorstand bzw. an die Geschäftsführung besteht. Von den 13 Unternehmungen, die eine eigenen Public Affairs Abteilung eingerichtet haben, zeigt sich eine starke länderspezifische Konzentration: Sieben hiervon befinden sich in den USA, vier in Deutschland und eines in Frankreich. Dies führt Berg für Deutschland auf die vergleichsweise große Unternehmensgröße zurück, für die USA auf die traditionell hohen Aktivitäten im Bereich Lobbying (ebd. 267-268).

Die hohe Bedeutung, welche die untersuchten Unternehmungen dem Public Affairs Management beimessen, belegt Berg durch die hierarchische Einordnung der entsprechenden Aufgaben. Während diese bei 75,9 Prozent der Unternehmungen durch den Vorstand bzw. die Geschäftsleitung wahrgenommen werden, findet lediglich bei 19,3 Prozent eine Delegation an nachgelagerte hierarchische Ebenen statt. Dabei sind jedoch deutliche Unterschiede zwischen den betrachteten Ländern erkennbar. Während in China, Frankreich, Indien und Russland nur in wenigen Ausnahmefällen eine Delegation an untergeordnete Abteilungen stattfindet, weist diese in Deutschland und den USA eine weitaus höhere Bedeutung auf (ebd. 266).

Insgesamt verweisen die beiden von Nicola Berg erhobenen Indikatoren zur Institutionalisierung von Public Affairs und deren Bedeutung innerhalb der betrachteten Organisationsstrukturen auf einen hohen hierarchischen Stellenwert von Public Affairs in multinationalen Unternehmen, der sich jedoch bislang nur bei einem kleinen Teil der Unternehmen in der Einrichtung einer eigenen Organisationseinheit speziell für diesen Aufgabenbereich niederschlägt.

Hinweise auf die Institutionalisierung von Public Affairs geben in der Untersuchung von Siedentopp drei erhobene Indikatoren, die Organisationsform von Public Affairs, die Bezugsebene im Unternehmen sowie die strategische Bedeutung für das Unternehmen.

In den befragten Unternehmen haben 70 Prozent den Bereich Public Affairs mit einem eigenständigen Arbeitsbereich in die Unternehmensorganisation integriert (Siedentopp 2007: 21). 30 Prozent haben Public Affairs als Teilfunktion einem anderen Bereich zugeordnet. Hiervon sind 56,7 Prozent dem Bereich Unternehmenskommunikation und 16,7 Prozent dem Bereich Presse und Public Relations zuzurechnen. 62 Prozent der befragten Unternehmen haben eine Unternehmensrepräsentanz am Regierungssitz, die Aufgaben des Public Affairs Managements wahrnimmt. Um Rückschlüsse auf die Entwicklung der strategischen Bedeutung von Public Affairs Management im Unternehmen zu ziehen, vergleicht Siedentopp die aktuelle Berichtsebene des

Bereiches Public Affairs mit der von 1999, die ebenfalls erfragt wurde (ebd. 24). 76 Prozent der Public Affairs Bereiche berichten demnach an den Vorstandsvorsitz, die Geschäftsführung bzw. den CEO des Unternehmens, 25 Prozent an einen Bereichsleiter, 14 Prozent an ein Vorstandsmitglied. Hierdurch sieht Siedentopp den hohen strategischen Stellenwert des Bereiches und dessen enge strategische Anbindung an die Leitungsebene im Unternehmen bestätigt. Für die große Mehrheit hat sich seit 1999 keine Veränderung in dieser Struktur ergeben (93 Prozent). Nur fünf Prozent berichten an eine hierarchisch niedrigere, drei Prozent an eine höhere Ebene.

In der Selbsteinschätzung halten 65 Prozent der befragten Leiter der Public Affairs-Bereiche das Public Affairs Management für einen zentralen Aspekt bei der Umsetzung der Unternehmensstrategie (ebd. 33). Dies, so Siedentopp, werde nicht unbedingt belegt durch eine eher geringe Ressourcenzuteilung. Auch werten 86 Prozent das Vorgehen im Bereich PA-Management als eher zukunftsgerichtet, 78 Prozent betonen, dass das Vorgehen eher nicht auf Krisenmanagement abziele – eine klare Aussage für tendenziell strategieorientiertes Arbeiten. 66 Prozent der Unternehmen vermuten für die Zukunft ein Anwachsen ihres Einflusses auf strategische Entscheidungen im Unternehmen.

Ulrich Bihler fragt in seiner 2007 veröffentlichten Untersuchung nach der Organisation von Public Affairs (vgl. hier und im Folgenden Bihler 2007: 198-203). Er gibt sehr unterschiedliche Antworten wieder, die leider nur in geringen Teilen einen Ist-Zustand wiedergeben. Vielmehr erhielt Bihler als Antwort auf seine Frage viele Vorschläge oder Vorstellungen, wie die befragten Experten Public Affairs idealtypisch ansiedeln würden, zum Teil als eigenständige Funktion innerhalb von Unternehmen, zum Teil integriert in die Unternehmenskommunikation. Bei den befragten Experten überwog zudem die Einschätzung, dass Public Affairs Management als Funktion in Unternehmen vorstandsnah berichten bzw. im direkten Stab des Vorstandsvorsitzenden angesiedelt sein sollte. Insgesamt lassen die Ergebnisse der Befragung keine weiteren Folgerungen zum Grad der Institutionalisierung von Public Affairs in Unternehmen zu.

Priddat und Speth konstatieren hinsichtlich der Einbindung von Konzernrepräsentanzen in die Unternehmensstruktur, dass die von ihnen Befragten sich intensiv um das innere Lobbying für ihre eigene Tätigkeit kümmern, und das mit Grund, da sie häufig bei Veränderungen als erste von Spar- oder Restrukturierungsmaßnahmen bei Führungswechseln betroffen seien. Grundsätzlich wäre, auch bedingt durch die räumliche Trennung von der Konzernzentrale, eine lose Bindung an das Unternehmen festzustellen. Als wichtige Überlebensstrategie identifizieren die Autoren die direkte

Bindung an den Vorstandsvorsitzenden und die Einbindung in strategische Fragen, die über eine bloße Berichtstätigkeit hinaus geht (Priddat, Speth 2007: 20-21).

Insgesamt verweisen die weiteren vorliegenden empirischen Ergebnisse jedoch auf einen eher hohen Institutionalisierungsgrad und auf einen eher hohen strategischen Stellenwert des Arbeitsbereiches Public Affairs. Für den Arbeitsbereich der Konzernrepräsentanzen in Berlin wird dieses Ergebnis im Weiteren zu prüfen sein.

2.3.2.2 Empirische Erkenntnisse: Institutionalisierung von Public Relations in Organisationen

Wie bereits eingangs erläutert, soll hier ein kurzer Blick auf empirische Ergebnisse der Public Relations-Forschung gemacht werden, um methodische Anregungen zu gewinnen²³. Zudem können in die Diskussion der Ergebnisse der hier durchzuführenden Studie empirische Befunde bezüglich der Institutionalisierung von Public Relations genutzt werden, um die Frage der Abgrenzung der Arbeitsbereiche Public Relations und Public Affairs weiter voranzubringen.

In der Public Relations-Forschung liefern verschiedene Studien Arbeiten und empirische Studien Informationen über Zusammenhänge zwischen Public Relations und Organisationen.²⁴ Als Beispiel wird hier die viel beachtete Studie von Ulrike Röttger (2000) herangezogen. Es sollen beispielhaft verschiedene Indikatoren betrachtet werden, um einerseits den Status Quo der Nachbardisziplin der Public Affairs in die Vorüberlegungen zu dieser Studie mit einzubeziehen und andererseits die Indikatoren auf ihre Nutzbarkeit für diese Studie hin zu untersuchen.

Ulrike Röttger veröffentlichte im Jahr 2000 ihre Berufsfeldstudie, die Zusammenhänge zwischen Public Relations und Organisationsstrukturen untersucht. Sie identifizierte 1455 PR-Treibende in allen Berufsfeldern im Kommunikationsraum der Stadt Hamburg,

²³ Die Operationalisierung der Forschungsfragen zum Thema Institutionalisierung orientiert sich an den beiden hier aufgeführten Studien, siehe Abschnitt 3.3.4.

²⁴ Zum Beispiel gesammelt im Abschnitt „Fokus: Organisation und Gesellschaft“ mit Beiträgen von Kussin, Szyszka, Nothhaft/Wehmeier und Rolke in Röttgers Theorien der Public Relations von 2009 (Röttger, 2009: S. 117-200).

von denen sich 517 per Fragebogen an der Studie beteiligten²⁵ (vgl. hier und im Folgenden Röttger 2000: 204-217). In der grundsätzlichen Betrachtung von Organisationen mit PR-Funktion kommt Röttger zu dem Ergebnis, dass mit zunehmender Organisationsgröße und Organisationsbedeutung in politischer, gesellschaftlicher und ökonomischer Hinsicht die Wahrscheinlichkeit von durchgeführter Öffentlichkeitsarbeit steigt. Insgesamt geben vier von fünf untersuchten Organisationen an, aktiv Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Hinsichtlich der hierarchischen Einbindung von PR kommt Röttger zu unterschiedlichen Ergebnissen bezogen auf die drei untersuchten Gruppen Unternehmen, Behörden und NPOs. Unternehmen, die aktiv PR betreiben, verfügen in 58,2 Prozent der Fälle über eine eigene PR-Abteilung. Knapp 20 Prozent der Unternehmen führen PR als Funktion der Organisationsleitung aus. 22,4 Prozent haben andere Fachabteilungen, die die PR-Funktion ausführen. Die PR-Abteilung ist in Unternehmen am häufigsten als gleichrangige Abteilung neben anderen Abteilungen organisiert (37,7 Prozent). 22,4 Prozent siedeln PR als Stabsstelle auf der Geschäftsführungsebene an, 13,4 Prozent auf der zweiten Hierarchieebene direkt unterhalb der Geschäftsführung bzw. des Vorstandes mit zentraler Weisungsfunktion. Bei knapp 20 Prozent der Unternehmen wird PR direkt vom Vorstand bzw. der Geschäftsführung neben ihren eigentlichen Führungsaufgaben ausgeübt. Direkt unter der Geschäftsführung mit zentraler Weisungskompetenz sind ausschließlich PR-Abteilungen angesiedelt (12,8 Prozent). Auch ohne Weisungsfunktion sind PR-Abteilungen zu 90 Prozent direkt dem Vorstand oder der Geschäftsführung zugeordnet.

Insgesamt folgert Ulrike Röttger aus ihren Ergebnissen, dass die viel geforderte Integration der PR-Experten in die obere Managementebene nicht vollzogen sei. Hier stellt sich die Frage, ob und inwiefern dies auch auf Public Affairs zutrifft. Ob und wie sehr Public Affairs in Unternehmen grundsätzlich als institutionalisiert betrachtet werden können, kann eine Untersuchung von speziellen Public Affairs Kommunikationseinheiten nicht leisten, da ohnehin nur bereits durch ihre bloße Existenz besonders auf diese Funktion ausgerichtete Einheiten betrachtet werden. Es kann jedoch darüber eine Aussage getroffen werden, welche Rolle diese Abteilungen innerhalb der Unternehmen spielen und welchen Platz in der Hierarchie sie einnehmen und welche

²⁵ Ulrike Röttger geht davon aus, dass die allgemeinen Strukturen der Hansestadt Hamburg sich nicht von denen in ganz Deutschland unterscheiden und setzt daher mit der Betonung auf der Wichtigkeit der Einbeziehung aller PR-Bereiche auf die Generalisierbarkeit ihrer Ergebnisse für die gesamte Bundesrepublik (vgl. Röttger 2000: S. 188).

Entscheidungskompetenzen ihnen zugestanden werden. Für die hier durchzuführende Untersuchung der Konzernrepräsentanzen sind, neben der Feststellung des Forschungsstandes in der Public Relations-Forschung, die abgefragten Parameter insofern relevant, als dass sie Anregungen zum empirischen Vorgehen geben.

Die Berufsfeldstudie „Profession Pressesprecher. Vermessung eines Berufsstandes“ führten Günther Bentele, Lars Großkurth und René Seidenglanz 2007 bereits zum zweiten Mal²⁶ durch. In Kooperation mit dem Bundesverband deutscher Pressesprecher (BdP) e.V. wurden mittels eines Online-Fragebogens die 2930 Vollmitglieder des BdP sowie weitere 9270 Pressesprecher und Kommunikationsverantwortliche in ganz Deutschland befragt, die Ergebnisse basieren auf einem Rücklauf von 20 Prozent (Bentele, Großkurth, Seidenglanz 2007: 16).

Um Rückschlüsse auf die Institutionalisierung von Public Relations und deren Einbindung in die Organisationsstruktur zu treffen, operationalisieren die Autoren die vier Problemdimensionen²⁷ Hierarchie, Strategie, Akzeptanz und Ressourcen (vgl. ebd. 27).

Hinsichtlich der hierarchischen Verortung von Public Relations innerhalb der Organisationen kommen sie zu dem Ergebnis, dass in insgesamt 74 Prozent der Fälle Public Relations Führungsfunktionen innerhalb der Organisation innehaben (vgl. hier und im Folgenden ebd. 27-53). Dieses von den Autoren gefolgerte Resultat entstammt der Frage nach der Organisationsart der Abteilung. Die genannten 74 Prozent verorten ihre Abteilung „Auf höchster Leitungsebene“ oder „als Stabsstelle /-abteilung auf Leitungsebene. Weitere 17 Prozent sehen ihre Abteilung „direkt unterhalb der Leitungsebene mit zentraler Leitungsbefugnis“, lediglich 18 Prozent als „gleichrangige Abteilung neben anderen“. In Bezug auf andere Abteilungen, konkret hier Marketing und Investor Relations, arbeiten Public Relations weitgehend gleichberechtigt nebeneinander und kooperieren oder arbeiten nebeneinander (Marketing: 32 bzw. 14 Prozent, Investor Relations: 51 bzw. 18 Prozent). Unterstellt ist die PR anderen Abteilungen nur sehr selten (Marketing: fünf Prozent, Investor Relations vier Prozent). Ob die Unternehmen eigenständige Abteilungen für unterschiedliche Formen der

²⁶ Die Studie wurde bereits analog 2005 durchgeführt und soll auch in der Zukunft im Zweijahresabstand wiederholt werden.

²⁷ Die Autoren übernehmen dieses Schema von Manfred Bruhn und Grit Mareike Ahlers, die es 2004 zur Untersuchung des Verhältnisses von PR und Marketing anwendeten (vgl. Bruhn, Ahlers 2004: S. 97-114).

Unternehmenskommunikation haben, hängt auch hier wie bei Röttger von der Unternehmensgröße ab. Insgesamt zeichnen die Autoren mit ihrer Studie ein sehr positives Bild der Entwicklung der PR-Einheiten in Organisationen, Unternehmen und Verbänden.²⁸ Dies unterscheidet sich hinsichtlich der Bewertung des Grades der Institutionalisierung der PR deutlich von den Einschätzungen von Ulrike Röttger, die die Umsetzung der Forderung, PR als Managementfunktion zu installieren, wenig Erfolg zugeschrieben hat. Mit den Ergebnissen dieser Studie wird zu vergleichen sein, welche Einschätzung zum Grad der Institutionalisierung Public Affairs in Konzernrepräsentanzen zuzuweisen sein wird.

2.3.2.3 Folgerungen und Formulierung der Forschungsfrage für den Bereich Institutionalisierung von Public Affairs in Organisationen

Die vorliegenden Untersuchungen liefern hier im Bereich Public Affairs unterschiedliche Ergebnisse. Während Berg in den multinationalen Konzernen zwar eine hohe Institutionalisierung, aber wenig eigenständige Arbeitsbereiche für Public Affairs ausmacht, ermittelt Siedentopp bei in Deutschland tätigen Großunternehmen zu einem hohen Prozentsatz eigene Organisationseinheiten. Berg und Siedentopp zeigen zudem die hierarchisch hohe Ansiedlung der Public Affairs-Verantwortlichen bzw. der entsprechenden Abteilungen auf. In Bezug auf die Konzernrepräsentanzen stellt sich die Frage nach Institutionalisierung und Organisationsstruktur neu. Schließlich weist schon allein die Tatsache der Ausgliederung des Arbeitsbereiches aus der Konzernzentrale darauf hin, dass hier eine eigenständige Organisationsform vorliegt, die unter Umständen nicht direkt mit den Abteilungen innerhalb von Konzernzentralen verglichen werden kann. Um hierzu Aussagen machen zu können, muss in Anknüpfung an die vorliegenden Ergebnisse und Hinweise die Forschungsfrage heißen: Sind die Konzernrepräsentanzen als Public Affairs-Abteilungen im Unternehmen institutionalisiert? Wie sind die Konzernrepräsentanzen ins Unternehmen eingebunden? Als Hypothese wäre aufbauend auf dem Stand der Forschung folgende Annahme zu überprüfen:

Konzernrepräsentanzen, in denen Public Affairs durchgeführt werden, sind innerhalb der Unternehmensstruktur institutionalisiert und hierarchisch hoch angebunden.

²⁸ Für weitere Details siehe Bentele, Großkurth, Seidenglanz 2007: 27-53.

2.3.3 Professionalisierung von Public Affairs

2.3.3.1 Ansätze der Professionalisierungsforschung

Was ist eine Profession? Diese Frage wurde und wird im Kontext unterschiedlicher Forschungsaspekte zu Professionalisierung und Professionalisierungsprozessen intensiv diskutiert. Ulrike Röttger fasst unter der Betrachtung unterschiedlicher Ansätze einen „kleinsten gemeinsamen Nenner“ der verschiedenen Definitionen zusammen (auch: Wienand 2003: 57-63):

„Professionen [sind] dienstleistende Expertenberufe, die wissenschaftlich begründet sind und auf wissenschaftlich fundiertes Wissen zurückgreifen.“ (Röttger 2000: 64)

Neben dem genannten systematischen Wissen werden hauptsächlich Autonomie und eine gemeinwohlbezogene Handlungsorientierung als charakteristische Indikatoren für den hohen Professionalisierungsgrad eines Berufes herangezogen. Die Betrachtung dieser Merkmale verweist bereits auf eine Schwachstelle des Forschungsfeldes: Rein an der Katalogisierung von Merkmalen orientiert, kann, vermutlich nicht erst heutzutage, kaum ein Berufsfeld aussagekräftig erfasst, geschweige denn analysiert und ob seiner Professionalisierung beurteilt werden. Hier ist die Kommunikationswissenschaft gefragt, sich bei der Betrachtung und Analyse von Arbeitsbereichen wie Public Relations und Public Affairs verstärkt auch anderer, weitergehender Ansätze zu bedienen, die die Merkmale und Strukturen der sich weiter diversifizierenden Berufswelt des 21. Jahrhunderts adäquat erfassen können.

Trotz der Schwierigkeiten in der Vorgehensweise in der Untersuchung von Professionen und Berufen und in der Grundsatzfrage der Definition einer Profession ist für fast alle Berufsgruppen ihre innere und äußere Wahrnehmung als solche von großer Bedeutung. Einerseits geht es hierbei um die Sicherstellung von Fachwissen und eine interne Fortentwicklung der Profession. Andererseits, und dieser Aspekt dürfte außerhalb der Wissenschaft die zentralere Rolle einnehmen, zielt das Kommunizieren eines professionalisierten Berufsstandes auf die öffentliche Anerkennung ab, die sich in fachlicher, gesellschaftlicher und finanzieller Weise niederschlägt und dadurch letztlich nicht nur die Weiterentwicklung, sondern ganz grundsätzlich das Fortbestehen der Profession sichert. Dies erklärt auch das große Interesse, das dem Thema Professionalisierung aus der Praxis, von Berufstätigen sowie Berufsverbänden, entgegengebracht wird.

Die Professionalisierung von Public Affairs ist in Ansätzen unter verschiedenen Aspekten untersucht worden. Erhoben werden in diesem Kontext Daten zur Demographie von Public Affairs-Praktikern und zu deren Qualifikationen, sowohl bezüglich ihrer Ausbildung als auch zu persönlichen Eigenschaften und Fähigkeiten. Das Selbstbild von Public Affairs-Praktikern wird erfragt. Der Anteil unterschiedlicher Tätigkeiten im Zeitbudget, ihre professionellen Wachstumschancen sowie ihre Rolle in Bezug auf die Unternehmensführung werden betrachtet. Ebenso finden die Rahmenbedingungen der Tätigkeit und die Bedeutung von Kodizes beim Ausüben derselben Beachtung (zu ethischen Aspekten siehe auch Abschnitt 2.3.4).

Im Gegensatz zu den bislang betrachteten Forschungsbereichen im Untersuchungsfeld Public Affairs bestehen beim Thema Professionalisierung eine lange Forschungsgeschichte und verschiedene konzeptionelle Ansätze, die in die Untersuchung mit einfließen können. Zur Betrachtung und Analyse von Professionalisierungsprozessen sind im Wesentlichen zwei zentrale berufssoziologische Herangehensweisen relevant. Der Merkmalansatz ist strukturfunktionalistisch beeinflusst und fragt hauptsächlich nach Charakteristika von Professionen und Unterschieden zwischen Berufen und Professionen. Der Strategieansatz stellt vornehmlich berufspolitische Aktivitäten von Berufsinhabern und Berufsorganisationen in den Vordergrund (vgl. Wienand 2003: 56-63).

Die konventionelle berufssoziologische Analyse von Professionen und Professionalisierungsprozessen ist strukturfunktionalistisch beeinflusst und wird in der Regel vom so genannten Merkmalansatz dominiert. Auch in der PR-Forschung ist bislang dieser Ansatz vorrangig angewandt worden. Eine Rolle spielt dabei neben handlungsrelevanten Merkmalen der Aspekt der Gesellschaftsverantwortung, die hiernach – unter anderem - eine Profession ausmacht. Diese kommt auch darin zum Ausdruck, dass die Professionspraxis durch Selbstverpflichtung und Selbstkontrolle intern gesteuert wird.

In verschiedenen Untersuchungen kommen bei der Identifizierung von Professionen sehr unterschiedliche Merkmalcharakteristika zur Anwendung. Dennoch ist es möglich, zentrale, fast durchgängig betonte Merkmale zu identifizieren. Diese konzentrieren sich vor allem auf die beiden Aspekte der spezifischen Problemlösungskompetenz auf Basis wissenschaftlichen Wissens sowie die Dienstgesinnung bzw. Zentralwertbezogenheit. Ulrike Röttger, Jochen Hoffmann und Otfried Jarren arbeiten folgende Charakteristika als in der Forschung idealtypisch einer Profession zugeschrieben heraus (vgl. Röttger, Hoffmann, Jarren 2003: 55):

- Eine lang andauernde, theoretisch fundierte Spezialausbildung steht am Anfang der Berufszugehörigkeit.
- Das systematisierte, wissenschaftlich fundierte Wissen bringt eine spezifische Problemlösungskompetenz mit sich.
- Professionelle Dienstleistungen haben Bezug zu zentralen gesellschaftlichen Werten und tragen als „Dienst an der Allgemeinheit“ zur Stabilität der Gesellschaft bei.
- Ökonomische und egoistische Motivationen treten hinter altruistischen Motiven in den Hintergrund.
- Der Professionsinhaber erhält materielle und immaterielle Gratifikationen.
- Professionsinhaber verfügen über einen weit reichenden Handlungsspielraum
- Standesorganisationen und Berufsverbände regeln Fragen des Berufszuganges und der Berufsausbildung in weitgehender Autonomie.
- Der Zugang zur Profession ist beschränkt und wird durch die Berufsorganisationen kontrolliert.
- Professionszugehörige sind in ihrem Handeln einer Berufs- und Professionsethik verpflichtet – institutionalisierte Formen der Selbstkontrolle ergänzen sich mit individueller Selbstkontrolle.

Diese idealisierenden Attribute von Professionen können schwerlich die berufliche Realität unterschiedlichster Bereiche erfassen und damit Aussagen über den Professionalisierungsgrad eines Berufes treffen. Zudem wird dem Prozesshaften der Entwicklung eines Berufsstandes mit solchen Merkmalen kaum Rechnung getragen. Daher definierten Wissenschaftler auch immer wieder „Zwischentypen“, um dem Status von Berufen auf dem Weg zur Profession gerecht werden zu können.²⁹ Harold Wilensky beschreibt folgende Entwicklungstypen eines Berufes auf dem Weg zur Profession (vgl. Wilensky 1972: 202-205):

- Die Tätigkeit wird als Hauptberuf ausgeübt.
- Adäquate Ausbildungsformen und Ausbildungseinrichtungen etablieren sich; es ist eine zunehmende Akademisierung der Ausbildung und des Berufes festzustellen.
- Berufsorganisationen entstehen.
- Die staatliche Lizenzierung des monopolisierten Kompetenzbereiches wird angestrebt bzw. durchgesetzt.
- Verbindliche Regeln und Handlungsrichtlinien (Berufsethik) für die Berufs-/Handlungsinhaber werden festgeschrieben.

²⁹ Röttger, Hoffmann und Jarren benennen hier die Begriffe „semi-professions“ oder „paraprofessions“ (Röttger, Hoffmann, Jarren 2003: 56).

Diese Schritte orientieren sich in der beschriebenen Forschungstradition zwar ebenso an dem bloßen Feststellen von Merkmalen, um einen Beruf von einer Profession zu unterscheiden. Jedoch findet die Frage nach dem Prozesshaften einer Professionalisierung in dieser Herangehensweise Berücksichtigung. Gerade für die PR-Forschung und auch für die Untersuchung von Public Affairs ist dies relevant, da es sich hier um keine in ihrem Tätigkeitsbereich streng begrenzten, seit Langem existierenden Professionen wie die Rechtswissenschaft oder die Medizin handelt, sondern um Kommunikationsberufe, die sich stets in einer an den ebenso veränderlichen gesellschaftlichen und politischen Gegebenheiten orientierten Entwicklung befinden. Wilenskys Ansatz greift so bereits etwas weiter als der klassische Merkmalansatz, der sich am „Ist-Zustand“ orientiert. Dennoch ist es kaum ausreichend, den Grad der Professionalisierung eines Berufes abzuleiten aus Merkmalen der Qualität und der gesellschaftlichen Relevanz einer bestimmten Leistung. Der Macht- oder Strategieansatz eröffnet eine andere Sichtweise.

Der Macht- oder Strategieansatz bezeichnet eine grundsätzlich andere Herangehensweise an die Untersuchung und Beurteilung von Professionalisierungsprozessen. Hier handelt es sich um keinen eng definierten, theoretischen Ansatz. Unter dem Begriff Machtansatz werden verschiedene Konzeptionen von Professionalisierungsprozessen zusammengefasst, deren Gemeinsamkeit die Betrachtungsweise von Professionalisierung nicht als statisches Phänomen, sondern als Ergebnis einer Strategie der jeweiligen Berufsgruppe ist, die auf eine größtmögliche Eigenkontrolle der Arbeit und der Arbeitsbedingungen abzielt. Gemeinwohlorientierung und die Kompetenzen von Professionellen wären demnach auch als Bestandteile einer Strategie aufzufassen. Im Mittelpunkt des Machtansatzes steht also die Betrachtung von Prozessen, die zur Schließung von Berufen durch Zugangskontrollen und im Umkehrschluss zu deren Öffnung für bestimmte Gruppen führt. Ulrike Röttger beschreibt unter Bezugnahme auf mehrere US-amerikanische Veröffentlichungen Professionalisierung im Kontext des Machtansatzes als einen Prozess, in dem die Ressource spezialisiertes Wissen und Können in die Ressource soziale und ökonomische Anerkennung transferiert wird. Dementsprechend wären Professionalisierungsprozesse vor allem gekennzeichnet durch ihre ökonomische Funktion mit dem Markt als Adressaten und durch eine ideologische Funktion, die der Legitimierung dient (Röttger, Hoffmann, Jarren 2003: 59-63).

Der Strategieansatz stellt bei der Betrachtung von Professionalisierungsaspekten von Berufen ebenfalls Aspekte der Marktkontrolle in den Mittelpunkt. Beck, Brater und

Daheim definieren als Merkmale professionellen Handelns vier Strategien, die zum Ziel haben, die Kontrolle auszuweiten über Bedingungen der Herstellung und des Absatzes der eigenen Leistung und außerdem Interventionen durch konkurrierende Berufe, Leistungsabnehmer und staatliche Institutionen abwenden sollen (vgl. Beck, Brater, Daheim 1980: 81-90).

- Unverzichtbarkeitsstrategien
Diese zielen darauf ab, Leistungen anzubieten, die für eine möglichst große Zahl an Leistungsabnehmern unverzichtbar sind oder unverzichtbar erscheinen und nicht substituierbar sind. Hierbei spielt insbesondere spezielles, monopolisiertes Fachwissen eine Rolle.
- Strategien zur Konkurrenzreduktion
Hierzu zählt die Schaffung von Zugangsbeschränkungen zum Beruf, sei es durch spezifische Zugangsbedingungen oder Ausbildungsvoraussetzungen. Berufsintern sind Qualitätsfestschreibungen oder allgemeine Richtlinien zu nennen.
- Strategien zur Ersetzung der Fremdkontrolle
Instrumente der Eigenkontrolle sind beispielsweise verbindliche Berufsethiken, Selbstverpflichtungen, und Standesorganisationen, die die weitgehende Einhaltung der Normen zu gewährleisten versprechen. Eine staatliche Kontrolle oder Kontrolle durch Dritte soll mit solchen Normen ebenfalls auf ein Minimum reduziert werden.
- Strategien zur Erweiterung der möglichen Einsatzfelder des Berufs
Hier sind alle ökonomischen Strategien zur Markterweiterung zu nennen.

Diese vier Strategien definieren die Autoren als Merkmale professionellen Handelns, die jedoch auch im Organisationszusammenhang im Kontext einer allgemeinen Marktstrategie stehen.

Der Strategie- und der Machtansatz wenden sich gleichermaßen gegen die Vorstellung, dass ein Professionalisierungsprozess und der damit einhergehende soziale Status eng gekoppelt oder gleichzusetzen sei mit der Professionalität der Berufsinhaber im Sinne einer fachmännisch gekonnten, qualitativ und ethisch hochwertigen Leistung. Beide betten vielmehr den Vorgang der Professionalisierung ein in gegebene Sozial-, Gesellschafts- und Marktstrukturen. Das Augenmerk richtet sich auch hier auf den Berufs- oder Professionsinhaber als Hauptakteur, der jedoch, und diesen Aspekt blendet der Merkmalsansatz weitgehend aus, in seinen Professionalisierungsbestrebungen auf die Akzeptanz der Leistungsabnehmer, deren Verständnis für professionelle Leistung und ihre Anerkennung seines monopolisierten Wissens angewiesen ist.

Gemeinsam ist dem Merkmal und dem Macht- und Strategieansatz die herausragende Rolle, die sie diesem speziellen, fachspezifischen Wissen zuweisen, das einerseits deutlich von Laienwissen abgegrenzt ist und andererseits in der professionellen Alltagspraxis Anwendung finden kann.

So wie Berufe sich auf einen professionellen Zustand hin entwickeln können, muss auch die Möglichkeit eines sich in die andere Richtung bewegenden Prozesses mit in Betracht gezogen werden. Als Deprofessionalisierung wird der Prozess bezeichnet, in dem Professionen ihren Status verlieren. Dies kann durch Auflösung des speziellen Wissens geschehen, es kann, sofern man den Aspekt der Gemeinwohlorientierung als ausschlaggebend einschätzt, durch den Verlust dieser Gesinnung durch die Entwicklung eines reinen Wirtschaftsbewusstseins geschehen (vgl. Hartmann 1972, Wienand 2003), es können sich jedoch auch Prozesse entwickeln, in denen sich die Beziehungen zwischen Profession und Klienten (Klientenautonomie) und zwischen Profession und Organisation (Organisationsautonomie) vom professionellen Status weg entwickeln (vgl. Röttger 2000: 73-75).

Der Aspekt der Klientenautonomie impliziert die Sichtweise, dass aufgrund der unterschiedlichen Problemlösungskompetenz ein hierarchisches Verhältnis zwischen Professionellen und Laien, die auf die Leistung der Professionellen angewiesen sind, besteht. Diese asymmetrische Beziehung wurde jedoch in den vergangenen Jahren dahingehend beeinflusst, dass auch Laien immer mehr Kompetenzen für sich beanspruchen und die Abqualifizierung gegenüber dem Experten nicht mehr in Kauf nehmen wollen. „Die Dominanz von wissenschaftlich fundierter Expertise gegenüber dem auf Alltagsverstand beruhenden lebensweltlich-orientierten Urteil über das dahinter stehende angenommene Rationalitätsgefälle von Wissenschaft zum Alltag wird nicht mehr fraglos akzeptiert. Partizipationsansprüche der Bürger bzw. Klienten erstrecken sich zunehmend auch auf die Entscheidungen von Professionellen“ (ebd. 74), folgert Röttger. Als mögliche Ursache solcher Prozesse nennt sie den allgemeinen Prozess der Verwissenschaftlichung des Alltags mit der Erleichterung des Zugangs zu speziellem Wissen.

Der Aspekt der Organisationsautonomie bezieht die Tatsache mit ein, dass professionelles Handeln immer mehr in Organisationen und deren Handeln eingebunden ist. Unter dem Gesichtspunkt einer möglichen Deprofessionalisierung wird hier vor allem in Betracht gezogen, inwiefern das organisationsbezogene Handeln die Autonomie und die Entscheidungsfreiheiten der Professionellen begrenzt, wie es deren Identifikation mit der eigenen Profession sowie ihr eigenes Sozialprestige beeinflusst.

Impliziert wird, dass Organisationen und Professionen auf unterschiedlichen Logiken basieren. Während Organisationen im Sinne Webers idealtypischer Bürokratie nach dem Prinzip der Hierarchie und Kontrolle funktionierten, bauten Professionen auf dem System der Autonomie und des selbst bestimmten Handelns auf, so Röttger (ebd. 74). Der strukturelle Interessenkonflikt ist evident.

Der Begriff Deprofessionalisierung impliziert einen rückläufigen Prozess, der einen professionellen Status eines Berufes oder zumindest einen eindeutig in Richtung Professionalisierung verlaufenden Prozess voraussetzt. Insofern müsste bei der Einbeziehung dieses Aspektes in die Betrachtung von Public Affairs davon ausgegangen werden, dass der Beruf sich zumindest auf dem Weg zur Profession befindet oder befunden hat. Die dargestellten Ergebnisse bisheriger Studien legen dies zumindest nahe.

2.3.3.2 Empirische Befunde zu Professionalisierungsprozessen im Bereich Public Affairs

Die vorliegenden Public Affairs-Studien befassen sich zum größten Teil mehr implizit als explizit mit dem Thema Professionalisierung. Hinweise hierzu werden im Folgenden zusammengefasst. Das für Professionalisierungsprozesse relevante Thema Institutionalisation und entsprechende empirische Hinweise aus anderen Untersuchungen sind hier bereits im Abschnitt 2.3.2 untersucht und in den Forschungskontext mit einbezogen worden.

Aufschluss über das Berufsfeld Public Affairs in der Schweiz gibt die 2007 veröffentlichte Studie von Hoffmann, Steiner und Jarren. Diese befasst sich mit unterschiedlichen Aspekten der Tätigkeit von unternehmensexternen Public Affairs-Beratern. Das Erkenntnisinteresse ist deutlich weiter gefasst als rund um das Forschungsfeld „Professionalisierung“, die erhobenen Daten und daraus entstandene Folgerungen lassen jedoch auch Rückschlüsse auf Professionalisierungsprozesse zu. Auf Professionalisierungsaspekte weisen die Autoren im Vorfeld ihrer Untersuchung in unterschiedlichen Zusammenhängen hin. So stellen sie fest, dass die Externalisierung von Kommunikationsprozessen und die Professionalisierung derselben oftmals gleichgesetzt würden. Dies würde auf eine fortschreitende Professionalisierung des Berufsfeldes verweisen, da sowohl in der Öffentlichkeitsarbeit als auch in Public Affairs ein Trend zur Externalisierung zu beobachten sei (vgl. Hoffmann, Steiner, Jarren 2007: 54). Auch die Kommerzialisierung von Kommunikationsleistungen werde in

Zusammenhang mit deren Professionalisierung genannt. Die Autoren verweisen hier explizit auf den Gegensatz zu der „... professionstheoretischen Annahme, dass sich die Autonomie einer Profession gerade auch in einer Unabhängigkeit von Marktgesetzen äußern kann.“ (ebd.) Sie vertreten vielmehr die entgegen gesetzte Meinung und postulieren, dass die Adaption der entsprechenden Marktlogik mit der Übernahme von zeitgemäßen Marketing-Techniken ein Hinweis auf professionelles Handeln eines Berufsstandes sein kann (ebd.). Den berufssoziologischen Kernansätzen folgend, wären zum Grad der Professionalisierung oder einem Professionalisierungsprozess der Public Affairs einige Folgerungen aus den empirischen Ergebnissen der Autoren zu treffen. Ausgehend vom Merkmalansatz wären die drei zentralen Kriterien spezielles Wissen, Autonomie und Gemeinwohlorientierung zu betrachten.

Hinsichtlich der Ausbildung der Public Affairs-Berater stellen die Autoren fest, dass zwar ein homogen akademischer Hintergrund vorhanden sei, aber bereits die Betrachtung der Studienfächer auf eine grundsätzliche Heterogenität verweise. Aus der starken Streuung der Studienfächer folgern die Autoren, dass es keinen Studiengang gäbe, der dazu prädestiniere, Public Affairs-Berater zu werden. Ebenso wenig sei in der Aus- und Weiterbildung eine entsprechende Nachfrage erkennbar. Auch wenn man einen gewissen Stellenwert von „Exoten“ in Beratungstätigkeiten einbezieht, bezeichnen die Autoren die festgestellte Heterogenität als „schädliches Strukturdefizit für den Professionalisierungsprozess“. Ein spezielles Wissen der Public Affairs kann hier zumindest über den Ausbildungsweg nicht definiert werden (ebd. 174-179).

Die Autoren problematisieren in diesem Kontext den Widerspruch zwischen einer kritischen Distanz des Beraters zum Klienten, deren Fehlen das Beratungsmandat bedroht, mit einer Nähe, die die Fähigkeit und Bereitschaft zur Identifikation mit dem Klienten, seinen Werten, Zielen und Interessen impliziert. Hier resümieren sie, dass beide Handlungsmaximen von Public Affairs-Beratern vertreten würden, und zwar, wie bereits erwähnt, die Distanz vom Beratertypus und die Nähe vom Anwaltstypus. Auch das Gegensatzpaar „Diskretion/Transparenz“ ordnen sie diesen beiden Typen zu (ebd. 224-239). Trotz des Vorhandenseins dieser gegensätzlichen Paare, die keine Aussage über Tendenzen in der Entwicklung der Autonomie eines Berufsstandes machen, schreiben die Autoren den Public Affairs-Verantwortlichen wie bereits erwähnt resümierend einen Klientendeterminismus zu. Diesen begründen sie in dem von ihnen beobachteten Phänomen des Entstehens „... eines politisch-ökonomischen Milieus, in dem – sichtbar vor allem an den Akquisitionswegen – die Klienten eine aktive Rolle übernehmen. Die Agenturen werden in diese Milieus integriert und es ist schwer

vorstellbar, dass sie darin die selbstbewusste Rolle des Beraters übernehmen können, der eine unabhängige Außensicht einbringt. Das fehlende Eigengewicht von politischer Kommunikation als Dienstleistung – sei es als Profession oder sei es als Markt, kann demnach weniger mit einer professionellen Beratungskommunikation fördernden strukturellen Offenheit als mit einem Klientendeterminismus erklärt werden.“ (ebd. 257)

Zieht man Ulrike Röttgers Ausführungen zu Prozessen der Deprofessionalisierung heran und betrachtet unter diesem Gesichtspunkt die von den Autoren beschriebene enge Bindung an den Klienten, wäre hier ein Hinweis auf einen der Professionalisierung gegenläufigen Prozess gegeben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass der Klientendeterminismus nur als mögliche Folge, als in der Entstehung befindlich und als nur für einen Typus des Public Affairs-Beraters teilweise als zutreffend bezeichnet wird. Die Feststellung der Autoren kann damit nicht als Beweis einer Deprofessionalisierung herangezogen werden, sondern nur als Hinweis auf einen kritischen Aspekt, der der Professionalisierung heute entgegensteht und in der Zukunft eventuell noch stärker entgegenstehen wird.

Eine Gemeinwohlorientierung wollen die Autoren jedoch feststellen. Sie gehen davon aus, dass „... Berater eine normative Absicherung ihres Handelns anstreben und gesellschaftliche Funktion akklamieren.“ (ebd. 145)

Im Kontext des Strategie- oder Machtansatzes können die Aussagen zur Autonomie des Berufsstandes ebenfalls herangezogen werden, um Aussagen über die Beziehung zwischen den Dienstleistern und Klienten zu treffen. Auch im professionsstrategischen Sinne muss auf diesen Ergebnissen aufbauend ein ambivalentes Bild gezogen werden, das die Hinweise auf den vorhandenen Klientendeterminismus kritisch in Betracht zieht. Zu anderen Aspekten des Strategieansatzes, wie zum Beispiel der Abgrenzung gegenüber anderen Professionen, können auf der Basis der Ergebnisse dieser Untersuchung keine Aussagen getroffen werden.

Die vorab formulierten Thesen der Autoren sowie ihre empirischen Ergebnisse betrachtend kann man resümieren, dass die Professionalisierung der untersuchten Public Affairs-Berater je nach Herangehensweise unterschiedlich einzustufen ist. Während die von den Autoren hervorgehobenen Aspekte Externalisierung und Kommerzialisierung eher auf Professionalisierungstendenzen verweisen, sprechen die auf die Forschungsergebnisse angewandten Parameter der konventionellen Professionalisierungsforschung eher dagegen. Auch legen vor allem die vorab

formulierten Aspekte wieder Zweifel an der Sinnfälligkeit der in der Berufssoziologie angewandten Professionalisierungsparameter nahe.

Hinsichtlich der Ausbildung für Public Affairs kommt Stolzenberg zu dem Ergebnis, dass – einige Eigeninitiative vorausgesetzt – ein Studium von Public Affairs in Deutschland trotz mangelnder expliziter Angebote möglich sei. Die von Public Affairs-Beratern genannten Qualifikationen liegen nach Stolzenbergs Ergebnissen vor allem in der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft und in der Betriebswirtschaftslehre (in dieser Reihenfolge) oder sind interdisziplinär erlernbar. Nachrangig werden auch Politik- und Sozialwissenschaften als relevante Fachbereiche genannt (vgl. Stolzenberg 2005: 92). Eine grundsätzliche „Akademisierung“ von Public Affairs hatte Stolzenberg bereits eingangs auf der Basis vorhandener Untersuchungsergebnisse zum Ausbildungshintergrund von Public Affairs Beratern vorausgesetzt (ebd. 56). Trotz der Relevanz einer Hochschulausbildung stellt die Autorin fest, dass eine praktische Ausbildung wie ein Volontariat oder das Absolvieren von Praktika unumgänglich sei, um den Einstieg in die Public Affairs-Beratung zu finden. Auch persönliche Eigenschaften spielten eine Rolle. Um sich als Public Affairs-Berater zu qualifizieren, sei im akademischen Kontext vor allem der Student selbst gefragt, um fächerübergreifende Angebote zu nutzen. Diese Notwendigkeit der Eigeninitiative dürfte auch für die Organisation der weiteren Qualifizierung gelten (ebd. 93).

Ihre Ausführungen zu einer akademischen Ausbildung legen die Folgerung nahe, dass es durchaus einen definierbaren akademischen „body of knowledge“ für Public Affairs gäbe. Nur setzt sich dieser zusammen aus Kompetenzbereichen unterschiedlicher Studiengänge, was eine Identifikation durch Außenstehende und damit die eindeutige Vermarktung akademischer Expertise erschwert. Identifizierbares Fachwissen jedoch wird stets als wichtige Basis der Professionalisierung bzw. der Professionalisierbarkeit eines Berufsstandes betrachtet. Ist dies gegeben, kann bereits ein wichtiger Schritt in der Professionalisierung der Public Affairs als gegangen gesehen werden. An dieser Wissensbasis zusammengesetzt aus fächerübergreifenden akademischen Kompetenzen ist allerdings auch die fehlende berufsspezifische Exklusivität des Expertenwissens ablesbar, die für eine Professionalisierung sowohl aus merkmals- als auch aus strategiebetonter Perspektive von großer Wichtigkeit ist. Zum allgemeinen Status der Professionalisierung des Berufsfeldes Public Affairs resümiert Stolzenberg, dass viele Merkmale gegen einen Professionalisierungsprozess bei Public Affairs sprächen, wie in etwa die mangelnde eindeutige Identifizierung des Berufs- und Tätigkeitsfeldes, die mangelnde eindeutige Problemlösungskompetenz, die fehlende

bzw. unerforschte Wissensbasis, mangelnde institutionelle Selbstkontrolle und verbindliche Berufsethik. Schließlich sei der Berufszugang unkontrolliert und die Organisation der Berufszugehörigen noch gering (ebd. 97). Alle diese Aspekte scheinen in der näheren Zukunft nicht lösbar bzw. in die eindeutige Richtung eines Professionalisierungsprozesses wandelbar zu sein. Stolzenberg kommt zu dem Schluss, dass es in der Natur der Kommunikationsberufe läge, sich stets zu wandeln und daher auch keine feste Wissensbasis entstehen könne.³⁰ Sie resümiert implizit, dass der berufssoziologische Paradigmenwechsel in der Betrachtung von Professionalisierungsprozessen vom Merkmalansatz weg hin zu Strategie- und Machtansätzen auch in der Erforschung von Public Affairs umgesetzt werden müsse: „Nach merkmalsbezogenen Ansätzen können sich Public Affairs wahrscheinlich niemals professionalisieren. Stattdessen erscheint es sinnvoller, den Kommunikationsberufen ein anderes Verständnis von Verberuflichung zu Grunde zu legen. Dafür ist es notwendig, den berufssoziologischen Rahmen zu verlassen und sich auf der Praxisebene zu bewegen. Hier gilt es herauszufinden, welche Qualifikationen der Beruf erfordert und wie er sich anderen Berufen gegenüber abgrenzt.“ (ebd. 98)

2.3.3.3 Zur Professionalisierungsforschung in der PR

Auch zum Thema Professionalisierung ist, wie vorab in Bezug auf die Institutionalisierung von Public Affairs in Organisationen, ein Seitenblick auf Erkenntnisse in der Public Relations-Forschung sinnvoll, um methodische Anknüpfungspunkte zu gewinnen und um schließlich für die Erforschung von Public Affairs empirische Fragestellungen zu formulieren, die auch eine Weiterführung des Diskurses mit der Nachbardisziplin ermöglichen.

In der PR-Forschung wird das Thema Professionalisierung schon seit Jahren unter verschiedenen Gesichtspunkten bearbeitet. Edith Wienand zum Beispiel fasst den aktuellen Stand der Forschung detailliert zusammen (vgl. Wienand 2003: 212-222). Relativ unstrittig scheint ihr hierbei die grundsätzliche Annahme, dass der PR-Beruf

³⁰ Allerdings, so wäre hier einzuwenden, wandelt sich auch bei den klassischen Professionen der body of knowledge permanent, in der Medizin allein durch immer neue Forschungsergebnisse.

überhaupt professionalisierbar sei.³¹ Als Merkmale, die eine Professionalisierung des PR-Berufes erkennbar machten, nennt sie den steigenden Akademisierungsgrad, das zunehmende Gewicht PR-affiner Studienfächer, die steigende Zahl verbandlich organisierter PR-Praktiker, die Entstehung einer Vielzahl von Aus- und Weiterbildungseinrichtungen, die Implementierung einer hochschulgebundenen PR-Ausbildung und den sinkenden Anteil von PR-fremden Tätigkeiten im Zeitbudget von PR-Praktikern. Jedoch, so betont Wienand, mündeten die merkmalsorientierten Vergleiche mit den klassischen Professionen stets in der Erkenntnis, dass PR-Berufe wie auch pädagogische, journalistische und andere, dem „...Vergleich mit den klassischen Professionen nicht standhalten.“ (Wienand 2003: 212) Insbesondere Fragen der Autonomie und die Sicherung der Selbstkontrolle ließen im Bereich PR eine Professionalisierung nahezu unmöglich scheinen (ebd.).

Andere Studien orientieren sich in der Betrachtung von Professionalisierungsprozessen in der PR eher an Strategie- und Machtansätzen. Hier sind zum Beispiel die Arbeiten von Signitzer (1998, 1990) und Röttger (2000) zu nennen. Benno Signitzer beschreibt den Professionalisierungsprozess in der PR als einen marktstrategischen Ansatz, der in zwei Phasen ablaufe. Diese, obgleich nach Signitzer zwingend, würden jedoch nicht immer eingehalten. Grundsätzlich sieht Signitzer die Wissensdimension als einen zentralen Schritt der Professionalisierung. Notwendiges Element der Forschung sei daher die intensive Beschäftigung mit dem Berufsfeld, um das PR-Wissen aktuell und situationsbezogen definieren zu können. Grundsätzlich sieht Signitzer das Berufsfeld PR weit entfernt von einer Professionalisierung im klassischen Sinne, weist jedoch Wege, wie der Prozess weiter vorangetrieben werden kann.

Röttger verbindet in ihrer im Jahr 2000 veröffentlichten Berufsfeldstudie merkmalsorientierte und strategieorientierte Ansätze. Sie fasst abschließend zur aktuellen Entwicklung des PR-Berufsstandes und seiner Professionalisierung zusammen (vgl. Röttger 2000: 350-354), dass das Tätigkeitsfeld PR nur unzureichend definiert sei. Kompetenzunterschiede zu Laien könnten nur schwer konstruiert werden. Zudem sei die Wissensbasis des PR-Fachwissens nicht ausreichend erforscht und beschreibbar. Eine Wertorientierung sei ebenso wie eine übergreifende Berufsidentität nicht nachweisbar. Die Berufsangehörigen seien derzeit nicht überwiegend in den nicht

³¹ Kritischer sehen dies Wilensky (1972: 199ff.) und Signitzer (1994: 267), die an der Professionalisierungsfähigkeit der PR zumindest zweifeln (vgl. Röttger, Hoffmann, Jarren, 2003: 57).

mit Kontroll- oder Disziplinargewalt ausgestatteten Berufsverbänden organisiert. Auch ein regulierter Berufszugang existiere nicht.

Ausgehend von den klassischen Elementen des Merkmalansatzes kann aus Röttgers Ergebnissen geschlossen werden, dass der Beruf Public Relations wenig oder kaum professionalisiert ist oder sich am Anfang seiner Professionalisierung befindet.

Grundsätzlich kann zusammengefasst werden, dass ein Professionalisierungsprozess im Berufsfeld PR weder als abgeschlossen noch als besonders fortgeschritten bezeichnet werden sollte. Aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet folgern alle Autoren aus ihren Studien, dass zwar gewisse Ansätze in Richtung Professionalisierung erkennbar seien, jedoch sowohl aus merkmalsorientierter Perspektive als auch aus strategieorientierter Sicht große Defizite bestehen. Zu diskutieren bliebe auch nach dem berufssoziologischen Paradigmenwechsel vom Merkmalansatz hin zum Strategieansatz, inwieweit die Parameter, mit denen eine Profession definiert und analysiert wird, auf sich stets stark wandelnde Kommunikationsberufe anwendbar sind.

2.3.3.4 Folgerungen

Grundsätzlich scheinen die Ergebnisse von Untersuchungen zu Professionalisierungsprozessen im Kommunikationsbereich nur eingeschränkt weiterführend zu sein. In der Betrachtung des Berufsfeldes Public Relations stehen zu dem Themenkomplex zwar eine ganze Reihe von Studien mit empirischen Ergebnissen zur Verfügung, die auch eine Zeitspanne umfassen, die Entwicklungen hätte erfassen können. Dennoch kommen diese Studien trotz unterschiedlicher Ausgangspunkte und unterschiedlicher Auffassungen von Professionalisierungskonzepten und von der grundsätzlichen Professionalisierbarkeit der Kommunikationsberufe immer wieder zu ähnlichen Ergebnissen, nämlich zu dem einfachen Schluss, dass das Berufsfeld Public Relations sich wahrscheinlich auf dem Wege der Professionalisierung befindet. Ob und wie dieser Prozess voranzubringen sei und ob und wie er überhaupt zum Ziel der Professionalität gelangen kann, wird unterschiedlich gesehen und bewertet.

Die hier betrachteten Studien zu Public Affairs zeichnen zunächst ein ähnliches Bild. Bei der in der Schweiz durchgeführten Studie sind klassische Professionalisierungsaspekte allerdings kein vorrangiger Bestandteil der Berufsfelduntersuchung, Rückschlüsse lassen sich teils nur sekundär aus den in anderem Kontext erhobenen Daten schließen. Die Autoren sehen vor allem die Externalisierung von Kommunikationsdienstleistungen

als Bestandteil des „Professionalisierungsprojekts Public Affairs“ (Hoffmann, Steiner, Jarren 2007: 53). Die Autoren schätzen bei der Untersuchung von Professionalisierungsprozessen die Einbeziehung der beratungstheoretischen Betrachtung der Externalisierungsfrage sowie die Beobachtung der Professionalisierungsprozesse von Public Affairs mit einem angemessenen professionstheoretischen Zugang als zwei weiterführende Perspektiven ein. Stolzenberg betrachtet zwar die Professionalisierungsforschung allgemein sehr kritisch. Dennoch ist auch ihre Untersuchung in vielen Aspekten in der Tradition dieses Forschungsfeldes verankert. Perspektivisch erscheint ihr wichtig, bei der Untersuchung der Professionalisierung von Kommunikationsberufen „...den berufssoziologischen Rahmen zu verlassen und sich auf der Praxisebene zu bewegen“ (Stolzenberg 2005: 98). Zur Weiterführung und Erkenntnisgewinnung konstatiert sie, dass eine groß angelegte Berufsfeldstudie, die von einer unabhängigen Stelle ausgeführt wird, Nutzen bringen würde.

Grundsätzlich sind Fragen der Professionalisierung eines neu entstehenden Berufsfeldes nach wie vor von großem Interesse, selbst wenn die Herangehensweise im Allgemeinen und der Professionsbegriff im Besonderen kritisch zu sehen sind und in der Anwendung genau geprüft werden müssen. Aber zum einen ist und bleibt das Etikett der „Profession“ oder zumindest die öffentliche Anerkennung des professionellen Handelns aus den genannten Gründen für jeden aufstrebenden Berufsstand von berufspolitischem Interesse. Zum anderen impliziert die in der Praxis aufgeworfene Frage nach dem Status des Professionellen auch das Streben nach eben diesem Status im Berufsalltag, wenn nicht für alle in diesem Bereich Tätigen, dann doch wenigstens für einen berufspolitisch engagierten, vielleicht meinungsprägenden Anteil. So könnte die wissenschaftlich und im Bereich der Berufsvertretungen geführte Debatte um die Professionalisierung wiederum als Motor für eine praktische Weiterentwicklung des Berufsstands fungieren.

Für die Wissenschaft bleibt die Frage nach der Professionalisierung der Kommunikationsberufe, darunter der Bereich Public Affairs, so oder so eine Wesentliche. Schließlich ist es die Wissenschaft, in diesem Fall vorrangig die Publizistik- und Kommunikationswissenschaft, deren Aufgabe es wäre, den viel zitierten „body of knowledge“ für Public Affairs-Praktiker zu schaffen, zusammenzufassen, zu pflegen, als solchen kenntlich und letztlich lernbar zu machen. Die Wechselwirkung und enge Beziehung der Kommunikationswissenschaft und der Kommunikationsberufe im Auge behaltend, sollte in der Diskussion um Professionalität und Professionalisierung also

keinesfalls der Elan verloren gehen, auch wenn nicht jede Untersuchung es schafft, grundlegend neue Erkenntnisse zu liefern oder endlich das lang ersehnte Label „Profession“ verleihen kann.

2.3.3.5 Formulierung der Forschungsfrage zur Professionalisierung von Public Affairs

Beide hier beschriebenen Untersuchungen befassen sich mit externen Public Affairs, mit der Auftragsarbeit von Agenturen bzw. Beratern. Insgesamt wird zwar die Frage der Professionalisierung als eine zentrale Thematik in der Entwicklung eines Berufsfeldes Public Affairs erachtet. Einen Professionalisierungsprozess möchte zumindest eine Untersuchung feststellen. Konkret bezogen auf den Professionalisierungsprozess von Public Affairs muss hier die übergeordnete Forschungsfrage lauten: Sind Prozesse der Verberuflichung bei Public Affairs in Konzernrepräsentanzen zu erkennen? Geht man aufbauend auf dem Stand der Forschung davon aus, dass zumindest in Ansätzen und zumindest für Public Affairs-Berater solche Ansätze bereits zu identifizieren sind, wäre als Hypothese folgende Annahme zu überprüfen:

Wenn Public Affairs in Konzernrepräsentanzen ausgeführt werden, sind bei den hier tätigen Praktikern Indizien für einen Professionalisierungsprozess identifizierbar.

Für die zu betrachtenden Konzernrepräsentanzen stellt sich zur Überprüfung dieser Hypothese und damit zur Überprüfung der Existenz von existierenden oder sich für die Zukunft andeutenden Prozessen der Verberuflichung die Frage, ob einerseits über das Selbstbild oder andererseits anhand von Aktivitäten oder über andere empirisch prüfbare Merkmale der Public Affairs-Praktiker von solchen ausgegangen werden kann.

Wichtig ist hierbei zu beachten, dass sowohl mit den klassischen Merkmalen der Berufssoziologie betrachtet als auch unter markt- und strategiebezogenen Gesichtspunkten besehen, für die Public Affairs-Praktiker in Agenturen andere Umstände gelten als für die in dieser Untersuchung zu betrachtenden Praktiker in den Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen in Berlin. Um die Professionalisierungsaspekte eines Berufsstandes innerhalb einer Organisationsstruktur zu betrachten, müssen in der Analyse der Ergebnisse schließlich erst die Spezifika dieser Verknüpfung genauer betrachtet werden, wie im voran gegangenen Abschnitt zur Institutionalisierung beschrieben.

2.3.4 Ethische Aspekte von Public Affairs

„Standesregeln zeichnen einen Berufsstand aus. Mit ihrer Durchsetzung wächst sein Ansehen in der Gesellschaft.“ (Avenarius 1998: 5) So bringt Horst Avenarius einen zentralen Sinn und Zweck von berufsspezifischen Kodizes auf den Punkt. Bei der Betrachtung von ethischen Aspekten von Public Affairs geht es neben den berufsständischen Zielen um ein Selbstverständnis der Praktiker in einem Tätigkeitsfeld, das sich in Ansichten zu Sinn und Gemeinsinn der eigenen Arbeit sowie in der Kenntnis und Anwendung von Statuten, Kodizes oder anderen Richtlinien manifestiert.

Nach einer kurzen Annäherung an die Thematik sollen also zunächst relevante, empirische Aspekte aus Public Affairs-Studien dargestellt werden. Ein Blick auf entsprechende Ergebnisse in der PR-Forschung ergänzt vor der Formulierung einer Forschungsfrage.

2.3.4.1 Wege der Annäherung an ethische Themen in der Berufsfeldforschung

„Wie soll ich im Berufsfeld handeln, und welches Handeln ist gut?“ (Becher 1996: 51) – dieser zentralen Frage nach der Ethik im Beruf, hier zitiert aus der PR-Forschung, geht eine Vielzahl von Studien auf den Grund. Denn die Relevanz von ethischen Aspekten im alltäglichen und professionellen Handeln innerhalb der Normen einer Gesellschaft ist evident, nicht nur auf Recht, auch auf Moral oder ethischen Werten baut ein menschliches Miteinander auf. Während Recht und Gesetz deutlich manifestiert und festgeschrieben sind, umfasst Ethik, vom Alt-Griechischen „ethos“ – Gewohnheit, Sitte, Moral, ungeschriebene Regeln oder implizite Verhaltensgrundsätze. In der Berufsfeldforschung kann man unterscheiden zwischen einer normativen, kommunikationsphilosophischen, eher theoretischen Annäherung (wie Förg 2004: 13-46) an das Thema und empirischen Untersuchungen, die das Problem deskriptiv angehen. Aber nicht nur Philosophie und Wissenschaft beschäftigen sich mit Aspekten der Ethik. „Auch aus der Arbeitspraxis wird immer wieder und immer mehr gefordert, sich darüber Gedanken zu machen.“ (Becher 1996: 23) Die Diskussion um Ethik im Beruf wird also unter sehr unterschiedlichen Vorzeichen geführt.

Für Journalismus und Öffentlichkeitsarbeit sowie das Spannungsfeld zwischen beiden Berufsgruppen zeugt eine Fülle an Publikationen von der Relevanz der Thematik (für den Bereich PR zum Beispiel Becher 1996, Avenarius 1998 oder Armrecht, Zabel 1994). Sowohl dem Tätigkeitsfeld Journalismus als auch der Öffentlichkeitsarbeit wird

zugeschrieben, auf die eine oder andere Art und Weise auf Dritte – seien es Individuen, spezielle Zielgruppen oder die Gesellschaft als solche - verändernd einzuwirken. Aufgrund dieser zumindest potentiellen Macht der beiden Akteure sind Regelungen und Kontrollmöglichkeiten von besonderem gesellschaftlichem Interesse (vgl. Becher 1996: 16). Die Wissenschaft setzt dieses Interesse unter anderem um in empirische Untersuchungen, die sich häufig mit Existenz, Kenntnis und Akzeptanz von Kodizes befassen oder das Selbstbild der Berufspraktiker und deren Einstellungen zu ethischen Problemen, die ihre Tätigkeit betreffen, betrachten.

Aufgrund des Untersuchungsfokus wird hier auf Diskurse aus dem Bereich Ethiktheorie und Philosophie nicht weiter Bezug genommen. Das Augenmerk muss in diesem Kontext auf den empirischen Erkenntnissen zu ethischen Aspekten in der Berufspraxis von Public Affairs und ergänzend von Public Relations liegen.

2.3.4.2 Ethische Aspekte von Public Affairs – empirische Hinweise

Keine der bislang angeführten Studien zu Public Affairs beschäftigt sich vorrangig mit Ethik im Berufsfeld. Einige integrieren jedoch in Untersuchungen mit anderem Schwerpunkt auch ethische Aspekte.

So fragte Opitz 2004 nach Image, Selbstbild und Berufsethos von Public Affairs-Beratern. Hierzu konstatiert sie zunächst, dass Berufspraktiker die Begriffe Lobbying und Public Affairs mit einem negativen Image besetzt sähen. Diesem negativen Fremdbild treten die Befragten jedoch vehement entgegen. Ihre eigene Rolle sehen sie eher als Vermittler, Makler oder Mediator. Eine Mehrheit der Befragten bekenne sich zumindest implizit zu einem Berufsethos, „das auf den gültigen Verhaltenskodizes beruht und zum Beispiel Doppelberatung ausschließt“ (Opitz 2004: 61). Dennoch stellt sie im Weiteren fest, dass nur wenige der Befragten Mitglieder entsprechender Berufsverbände zu sein scheinen oder zumindest diese Mitgliedschaften, sofern sie über die Arbeit gebende Agentur bestehen, nicht öffentlich machen (ebd. 59-60).

Milnewitsch fasst in seiner Arbeit bestehende Kodizes zusammen und konstatiert, dass die von ihm befragten Public Affairs-Berater einer zukünftigen Einführung von Verhaltenskodizes positiv gegenüber stünden. Diese Einschätzung sei vor allem vor dem Hintergrund der durch diverse Skandale beschädigten Reputation der Branche zu sehen, für die sich durch solche Regelungen und deren Bekanntmachung in der Öffentlichkeit eine Verbesserung erhofft werde (vgl. Milnewitsch 2003: 90-92).

Stolzenberg ging der Frage nach, welche Rahmenbedingungen Public Affairs-Praktiker für ihr Handeln sehen. Hierbei stellt sie die höchste Zustimmung zu den Verhaltensregeln der degepol fest (37,5 Prozent), gefolgt von den Verhaltensregeln der Europäischen Kommission (31,25 Prozent). Immerhin 25 Prozent der Befragten bezögen den Code de Lisbonne oder Code d'Athéne auf ihre Arbeit. Nur 6,25 Prozent gäben an, sich durch eigene Code of Conducts in ihrem Handeln gebunden zu fühlen. Die Kenntnis der Kodizes wird durch die Autorin nicht im Detail abgefragt, kann aber bei der Angabe eines Kodexes als Bezugsrahmen durch die Befragten implizit vorausgesetzt werden. Insgesamt folgert Stolzenberg aus diesen Ergebnissen, dass die Befragten berufsspezifischen Kodizes keine besonders hohe Bedeutung beimessen würden (vgl. Stolzenberg 2005: 81-83).

Jochen Hoffmann, Adrian Steiner und Otfried Jarren fragten 2007 in ihrer Berufsfeldstudie nach der Mitgliedschaft in Berufsverbänden sowie allgemein nach ethischen Ansprüchen der Public Affairs-Berater bei ihrer Tätigkeit. Zwei Drittel der Befragten geben hier an, Mitglied in einem Berufsverband zu sein. Dies ist in der Mehrheit der Fälle die Schweizerische Public Relations Gesellschaft, deutlich seltener mit nur 15,2 Prozent die Schweizerische Public Affairs Gesellschaft. Zur Erhebung der normativen Dimension konfrontierte die Untersuchung die befragten Berater mit Statements, die aus den Kodizes entsprechender Verbände abgeleitet wurden. Als sehr wichtig betrachteten es demnach mit zweimal 97 bzw. einmal 96 Prozent fast alle Befragten, nicht gleichzeitig einander unmittelbar entgegenlaufende Interessen zu vertreten, auf strikte Vertraulichkeit von Informationen jetziger und früherer Kunden zu achten sowie Falschinformation zu vermeiden und sich der Wahrhaftigkeit gegenüber Auftraggebern, Zielgruppen, Medien und Öffentlichkeit zu verpflichten. 80 Prozent halten es für wichtig, Klarheit über Interessenvertretungen und Mandate zu schaffen. Die strikte Trennung der beruflichen Tätigkeit von anderen politischen Ämtern, Mandaten und Funktionen halten nur 68,7 Prozent für wichtig. Die Autoren weisen in der Betrachtung ihrer Ergebnisse auf die Widersprüchlichkeit der Ergebnisse bezüglich Vertraulichkeit und Transparenz hin: „Die hohe Zustimmung zu beidem legt die Vermutung nahe, dass es sich bei einem der Gebote (oder beiden) eher um selbst legitimierende Deutungsmuster denn um faktische Handlungsprämisse handelt.“ (Hoffmann, Steiner, Jarren 2007: 189) Ebenso betonen sie die Bedeutung des Ergebnisses, dass immerhin ein Drittel der Befragten einer Trennung von Beruf und möglichen politischen Mandaten oder Ämtern keine zentrale Wichtigkeit zumisst. Grundsätzlich folgern die Autoren, dass die hohe Abstraktion der Aussagen in den Kodizes fast zwangsläufig zu einer hohen

Zustimmung führen müsse, was aber kaum weitergehende Aussagen erlaube. Zu der Frage nach der Notwendigkeit eines spezifischen Code of Conduct in der politischen Kommunikation befürworteten zwei Drittel die Einführung eines solchen, jedoch nur ein Drittel einen kontrollierten Berufszugang. Auf der normativen Ebene, so folgern die Autoren hier, sei eine Fundierung von Professionalisierung als verbandliche Regulierung und Autonomisierung angelegt (Hoffmann, Steiner, Jarren 2007: 185-190).

Berg thematisiert in ihrer Untersuchung nicht explizit ethische Aspekte von Public Affairs. Sie benennt jedoch die „Aufstellung von Verhaltensgrundsätzen“ und die „Freiwillige Selbstverpflichtung“ als „Gestaltungsinstrumente von Public Affairs“. Die Ergebnisse der Studie definieren die „Aufstellung von Verhaltensgrundsätzen bzw. Ethik-Kodizes“ nach dem Lobbying als zweitwichtigstes Instrument von Public Affairs. Diese dienen dazu, verbindliche Leitlinien für die Entscheidungen und das Verhalten der Mitarbeiter vorzugeben. Als internalisierte Normen hätten sie zudem das Ziel, die Entscheidungen dezentraler Einheiten zu koordinieren und eine einheitliche Grundauffassung hinsichtlich des Umgangs mit den relevanten gesellschaftspolitischen Interessengruppen sicher zu stellen. Als empirische Befunde stellt sie die sehr unterschiedlichen Einstellungen zu Verhaltensgrundsätzen in den Ländern dar, in denen die von ihr untersuchten Unternehmen sitzen. Für Deutschland konstatiert Berg, dass Verhaltensgrundsätzen in Unternehmen nur eine geringe Bedeutung zukäme. Zwar verfügten zwölf von 18 befragten Unternehmen über solche Grundsätze. Jedoch werde diesen im Vergleich zu anderen Instrumenten von Public Affairs nur eine geringe Bedeutung zugemessen. Dies führt sie auf verschiedene Gründe zurück, zum Beispiel dass in etwa Konflikte mit gesellschaftspolitischen Interessengruppen weniger durch die Vorgabe verbindlicher Leitlinien als prozessual durch Dialoge gelöst würden (vgl. Berg 2002: 226-239 und 258-261).

Insgesamt fällt hier die unterschiedliche Herangehensweise zu Verhaltensgrundsätzen im Kontext der Untersuchung auf. Während in anderen Untersuchungen diese als Rahmenbedingung für den Untersuchungsgegenstand Public Affairs betrachtet werden, sieht Berg sie als Gestaltungsinstrument für Probleme, die durch Public Affairs Management gelöst werden sollen. Ebenso verhält es sich mit freiwilligen Selbstverpflichtungen, die sie als weiteres, vergleichsweise aber eher nachrangiges Gestaltungsmittel beim Public Affairs Management betrachtet. Diese dienen dazu, „...sich durch den Verzicht auf die Durchsetzung eines gesetzlich verankerten Rechtes oder die Ablehnung von als unmoralisch empfundenen nationalen Geschäftspraktiken einen Vertrauensvorschuss bei wichtigen gesellschaftspolitischen Interessengruppen zu

verschaffen, um dadurch andere unternehmenspolitische Ziele leichter durchsetzen zu können, oder um bestimmte moralische Überzeugungen sichtbar zum Ausdruck zu bringen.“ (ebd. 258) Auch hier stellt sie starke nationale bzw. regionale Unterschiede fest. In Deutschland sei dies für ihre Studie jedoch wenig relevant, da freiwillige Selbstverpflichtungen hier zum Beispiel eher im Umweltbereich vorkommen, wo freiwillig bestimmte Grenzwerte unterschritten werden könnten. Somit handele es sich hier um einen Ausdruck technischer Überlegenheit und nicht um ein Instrument von Public Affairs.

2.3.4.3 Ethische Aspekte von Public Relations – empirische Befunde

Insgesamt liegen zum Thema Ethik und Public Affairs nur wenige empirische Hinweise vor. Daher soll ein Seitenblick zu Ethik in der PR-Forschung als Unterstützung bei der Formulierung der empirischen Fragestellung in dieser Studie dienen.

Die Beschäftigung mit ethischen Aspekten in der PR-Forschung wird, ähnlich wie für Public Affairs, oft mit einem vermeintlich schlechten Ruf des Berufsfeldes begründet: „Zwielichtig bleibt das gesellschaftliche Ansehen der PR. Sie scheint für viele manipulative Absichten zu taugen; und PR-Leute stehen im Ruf, vielen manipulativen Ansinnen leichthin Folge zu leisten“ (Avenarius 1998: 6), konstatiert zum Beispiel Horst Avenarius. Eine Vielzahl von Kodizes und Verhaltensregeln zeigt, wie sehr berufsständische Vereinigungen sich um das Fortkommen vom tendenziell negativen Image bemühen.³² Doch wie bekannt, wie relevant sind diese Kodizes in der PR-Praxis? Verschiedene Studien haben sich mit dem Thema befasst und andere Indikatoren zu ethischen Themen analysiert. Die Berufsfeldstudie von Bentele, Großkurth und Seidenglanz zum Beispiel fragt nach der Notwendigkeit von Standesregeln sowie deren Bekanntheit und nach der Wahrheitsverpflichtung im Beruf Pressesprecher. Die Mehrheit der von ihnen Befragten (66 Prozent) spricht sich für „ähnlich strenge Regeln wie in Berufen mit vergleichbarer Verantwortung“ aus. Die Bekanntheit von vorhandenen Kodizes zeugt allerdings nicht von großem Interesse an derartigen Regeln: 54 Prozent der Befragten kennen weder Code de Lisbonne noch Code d’Athéne. Die ultimative Frage nach der Moral bei der Arbeit – „Darf ein Pressesprecher lügen?“ – beantworten 82 Prozent mit nein, jedoch mit der nicht unbedeutenden

³² Für eine Zusammenstellung aller relevanten Kodizes siehe Avenarius 1998. Diskussion zur Problematik von PR-Kodizes: Becher 1996: 58-62.

Einschränkung, dass er bestimmte Sachverhalte auslassen dürfe. Stets die volle Wahrheit zu sagen fordern elf Prozent, unter Umständen auch zu lügen halten sechs Prozent für legitim (vgl. Bentele, Großkurth, Seidenglanz 2005: 96-99).

Birgit Förg befragt nach einer umfangreichen theoretischen Darstellung von Ethik im Allgemeinen, von PR als Forschungsfeld und von ethischen Konzepten in der PR 25 Berufspraktiker unterschiedlicher Branchen in Intensivinterviews, um „berufsmoralische Haltungen von PR-Praktikern zu identifizieren.“ (Förg 2004: 151) Insgesamt stellt Förg eine hohe Aufgeschlossenheit der Praktiker gegenüber dieser Thematik fest. Jedoch führt sie „eine gewisse Theoriefeindlichkeit und den Autonomieanspruch einiger Befragten“ (ebd. 175) als Argumente gegen die Akzeptanz einer PR-Ethik an. Grundsätzlich hätte sich in ihren Interviews bestätigt, dass moralische Dilemmata immer wieder auftraten. Als stärkste Motivation zur Beschäftigung mit PR-Moral stellt sie die Befürchtung von Imageverlusten heraus. Beides, so folgert Förg, sei durch eine spezifische Ausbildung zu verbessern (vgl. Förg 2004: 175-176).

In ihrer Berufsfeldstudie zu Public Relations thematisiert Ulrike Röttger als Unterpunkt der soziodemographischen Daten der PR-Funktionsträger zur Identifizierung des Stellenwertes einer PR-Berufskultur die Themen PR-Ethik und Mitgliedschaft in Berufsorganisationen (vgl. hier und im Folgenden Röttger 2000: 323-325). Auch sie stellt bei den befragten PR-Praktikern eine nur geringe Bekanntheit der wichtigsten PR-Kodizes fest. Die wenigen, die angeben, diese gut oder flüchtig zu kennen, halten sie aber zumindest mehrheitlich für überwiegend sinnvoll (64, Prozent). Die von ihr festgestellte Tendenz sieht Röttger in Vergleichsstudien wie z.B. von Martina Becher (Becher 1996) als bestätigt an.

„Angesichts einer Heterogenität und unscharfen Definition des PR-Berufsfeldes gewinnen Elemente einer Sinnstiftung und Sinnkonstitution eine besondere Bedeutung im Kontext der PR-Professionalisierung und der Ausbildung eines erkennbaren Profils des PR-Berufsstandes“, so formuliert Ulrike Röttger (2000: 323). Diesem besonderen Bedarf aus Professionalisierungsgründen steht jedoch in der PR offenkundig ein Mangel an Kenntnis von entsprechendem Regelwerk sowie eine geringe Relevanz von berufsständischen Vereinigungen gegenüber. Hat dies für einen Professionalisierungsprozess grundlegende Bedeutung, so kann hieraus auch auf den größeren Zusammenhang, auf die Rolle von Ethik und ethischem Handeln im Berufsfeld, zurück geschlossen werden, dass anhand dieser Parameter einem solchen keine nennenswerte Relevanz zugewiesen werden kann. Wie auch im Bereich Public Affairs, konzentriert sich die PR-Forschung bei ethischen Gesichtspunkten auf

empirische Untersuchungen hinsichtlich des Bekanntheitsgrades und der Anwendung von berufsspezifischen Kodizes, auf das Selbstverständnis der PR-Praktiker sowie auf den Stellenwert von Berufsvereinigungen. Aspekte der Berufsethik und der Professionalisierung werden dabei häufig in unmittelbaren Zusammenhang gestellt (vgl. Abschnitt 2.3.3).

2.3.4.4 Folgerungen und Formulierung der Forschungsfrage zu ethischen Aspekten von Public Affairs

Wie im Bereich Public Relations stellt sich auch im Arbeitsfeld Public Affairs dringend die Frage nach ethischen Aspekten im Arbeitsalltag. Hier wird ebenso von einer möglichen Einflussbeziehung zwischen Public Affairs-Tätigen und deren Zielgruppen ausgegangen, die, im Unterschied zu Public Relations, teilweise als Teile der Legislative sogar per Funktion dem Allgemeinwohl verpflichtet sind. Daher kommt moralisch-regelhaften Gesichtspunkten eine besondere Bedeutung zu. Auch unter Professionalisierungsaspekten spielt der Themenbereich eine große Rolle. Die Forschungsfrage für diesen Bereich muss heißen: Spielen ethische Aspekte eine Rolle bei der Organisation und Durchführung von Public Affairs in Unternehmen? Aufbauend auf dem Stand der Forschung ist daher folgende hypothetische Annahme zu überprüfen:

Wenn Public Affairs in Konzernrepräsentanzen ausgeführt werden, kommt ethischen Aspekten bei der Planung und Durchführung von Public Affairs im Arbeitsalltag eine besonders große Bedeutung zu.

Wichtigster Parameter zur Untersuchung von ethischen Aspekten im Arbeitsbereich Public Affairs ist analog zur PR-Forschung die Existenz und Bedeutung von Kodizes oder auch die Mitgliedschaft in Verbänden, die diese Erarbeiten und für ihre Mitglieder als relevant erachten. Bei der Betrachtung von ethischen Aspekten innerhalb eines Unternehmens muss zudem nach Bezugsrahmen innerhalb des Unternehmens, wie spezifischen Code of Conducts o.ä., gefragt werden.

2.3.5 Zusammenfassung der Forschungsfragen, Hypothesen und Ziele

Die vorliegenden Ergebnisse von empirischen Studien zum Tätigkeitsfeld Public Affairs sind heterogen. Dies scheint primär bedingt zu sein durch die unterschiedliche Herangehensweise an den Untersuchungsgegenstand. So entstehen derzeit beleuchtete Teilbereiche, die in dem in der deutschen Publizistik- und Kommunikationswissenschaft noch jungen Forschungsfeld erst verknüpft und verdichtet werden müssen.

Dennoch konnten ausgehend vom umrissenen Stand der Forschung bereits weiterführende Forschungsfragen gestellt und Hypothesen formuliert werden, die an Vorhandenes anschließen und perspektivisch zulassen, dass Ergebnisse in einem gemeinsamen Forschungskontext miteinander in Bezug gesetzt werden können.

2.3.5.1 Forschungsbereich: Begriffsbestimmung Public Affairs

Die Forschungsfrage im Bereich Begriffsbestimmung Public Affairs lautet: Was verstehen Konzernrepräsentanten unter Public Affairs?

Auf der Grundlage der von Hoffmann, Steiner und Jarren entwickelten Bestimmung einer Begrifflichkeit von Public Affairs (siehe Abschnitt 2.1) soll hier eine Verortung für den betrachteten Teilbereich von Public Affairs vorgenommen und auf der Basis der empirischen Ergebnisse ausformuliert werden. Schließlich sollen die Ergebnisse Aufschluss über Verwendung und Einstellung der Befragten zum Begriff Public Affairs geben. Angenommen wird, und hier liegt auch eine Abgrenzung zu dessen Nutzung im angloamerikanischen Raum, dass der Begriff Public Affairs intentional benutzt wird, um sich abzugrenzen von anderen verwandten Tätigkeiten, insbesondere vom Lobbying. Dies ist als Hypothese zu überprüfen.

Das Ziel dieses Arbeitsschrittes ist die Fortführung der definitorischen Arbeit am Begriff Public Affairs und dessen Interpretation. Die zu beschreibende Dimension von Public Affairs ist die Begriffsdimension.

2.3.5.2 Forschungsbereich: Instrumente von Public Affairs

Forschungsfrage: Wie werden Public Affairs in Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen durchgeführt? Welche Wirkung wird mit diesem Instrumentarium beabsichtigt?

Die empirische Untersuchung erfragt und analysiert hier Instrumente und Mittel, mit denen die Public Affairs-Praktiker in den Konzernrepräsentanzen arbeiten. Ein mögliches Anknüpfen und Vergleiche zu bereits bestehenden, anders ausgerichteten Ergebnissen in diesem Bereich, wie etwa von Hoffmann, Steiner und Jarren, sollen bei der Operationalisierung der Forschungsfrage berücksichtigt werden.

Als Hypothese wäre aufbauend auf dem Stand der Forschung folgende Annahme zu überprüfen: Wenn Public Affairs in Konzernrepräsentanzen durchgeführt werden, spielen Medien und Pressearbeit bei der Erreichung der Ziele der Konzernrepräsentanzen eine wichtige Rolle.

Das Ziel ist die Ermittlung eines aktuellen Standes der Instrumente, Methoden und Vorgehensweisen von Public Affairs bezogen auf das Untersuchungsobjekt, der eine Anbindung an den bestehenden Stand der Forschung zulässt. Die zu beschreibende Dimension von Public Affairs ist die Aktionsdimension.

2.3.5.3 Institutionalisation von Public Affairs in Organisationen

Forschungsfragen: Inwiefern sind Konzernrepräsentanzen als Public Affairs-Abteilungen in Unternehmen institutionalisiert? Wie ist der Arbeitsbereich Public Affairs in Unternehmen eingebunden?

Um Erkenntnisse hierzu zu gewinnen, stehen zunächst die Begrifflichkeiten, die die betrachteten Organisationseinheiten bezeichnen, im Mittelpunkt. In einem zweiten Schritt werden organisatorische Aspekte untersucht und die Einbindung des Arbeitsbereiches in die Arbeits- und Entscheidungsprozesse des Unternehmens analysiert. Eine Betrachtung des – möglicherweise hierarchischen - Verhältnisses zu Public Relations in den zu untersuchenden Strukturen rundet die Standortbestimmung ab.

Als Hypothese ist aufbauend auf dem Stand der Forschung folgende Annahme zu überprüfen: Konzernrepräsentanzen, in denen Public Affairs durchgeführt werden, sind innerhalb der Unternehmensstruktur institutionalisiert und hierarchisch hoch angebunden.

Ziel dieses Arbeitsschrittes ist es, den Grad der Institutionalisation von Public Affairs in Unternehmen umfassend darzustellen. Perspektivisch sollen Zusammenhänge zwischen der Arbeitsweise im Bereich Public Affairs und der Organisationsstruktur aufgezeigt werden. Die Ergebnisse könnten zudem Vergleiche mit dem Arbeitsbereich

Public Relations ermöglichen. Die zu beschreibende Dimension von Public Affairs ist die Strukturdimension.

2.3.5.4 Professionalisierung von Public Affairs

Forschungsfrage: Sind Prozesse der Verberuflichung bei Public Affairs in Konzernrepräsentanzen erkennen?

Die meisten bereits erhobenen Aspekte zur Professionalisierung von Public Affairs beziehen sich auf Public Affairs als externe Dienstleistung. Methodisch und inhaltlich ist es daher von Nutzen, hier an die Professionalisierungsdebatte in der Public Relations-Forschung anzuschließen. Mit Bezugnahme auf die Ausführungen von Ulrike Röttger sollen die Besonderheiten von professioneller Tätigkeit innerhalb von Organisationen betrachtet werden. Bei der weiteren Operationalisierung dieser Forschungsfrage sollen zudem die erläuterten grundsätzlich kritischen Anmerkungen zu diesem Forschungsbereich berücksichtigt werden.

Ausgehend davon, dass zumindest in Ansätzen und zumindest für Public Affairs-Berater bereits Ansätze von Professionalisierungsprozessen empirisch feststellbar sind, ist als Hypothese folgende Annahme zu überprüfen: Wenn Public Affairs in Konzernrepräsentanzen ausgeführt werden, sind bei den hier tätigen Praktikern Indizien für einen Professionalisierungsprozess identifizierbar.

Das Ziel ist es, in der Betrachtung der Akteure eine Aussage über mögliche Professionalisierungstendenzen im Arbeitsbereich Public Affairs in Unternehmen zu machen und diese in den vorhandenen Forschungskontext einzubinden. Innerhalb des Forschungsfeldes Public Affairs sollen die Ergebnisse vergleichend den vorliegenden Erkenntnissen zu Professionalisierungstendenzen bei Public Affairs-Beratern gegenübergestellt werden. Die zu beschreibende Dimension von Public Affairs ist die Professions- und Akteursdimension.

2.3.5.5 Aspekte der Unternehmensethik

Forschungsleitende Frage: Welche Rolle spielen ethische Aspekte bei der Organisation und Durchführung von Public Affairs in Unternehmen?

Zunächst sollen hier Kenntnis und Anwendung von berufsspezifischen Codizes bei Public Affairs-Praktikern untersucht werden. Anschließend stellt sich die Frage nach der

Existenz und der Anwendung von unternehmensinternen Richtlinien für die Arbeitspraxis im Bereich Public Affairs.

Aufbauend auf dem Stand der Forschung ist folgende hypothetische Annahme zu überprüfen: Wenn Public Affairs in Konzernrepräsentanzen ausgeführt werden, kommt ethischen Aspekten bei der Planung und Durchführung von Public Affairs im Arbeitsalltag eine besonders große Bedeutung zu.

Ziel ist es, auch im Vergleich zu Ergebnissen aus der Public Relations-Forschung, eine Aussage über den Stellenwert von ethischen Aspekten im Arbeitsbereich Public Affairs zu machen. Die zu beschreibende Dimension von Public Affairs ist die Wertdimension.

Ergänzt werden die Forschungsfragen in den fünf genannten aus dem Stand der Forschung theoretisch abgeleiteten Dimensionen von Public Affairs durch die Organisationsdimension, die die Konzernrepräsentanzen als Organisationseinheiten im Detail beschreibt.

3 Entwurf einer kommunikationswissenschaftlichen Untersuchung der Konzernrepräsentanzen der DAX Unternehmen in Berlin

3.1 Untersuchungsgegenstand

3.1.1 Konzernrepräsentanzen in Berlin

Jedes Unternehmen verfügt über komplexe Beziehungen zu unterschiedlichen externen Stakeholdern. Dies können Gruppierungen aller Art, einzelne Personen, Institutionen oder anderes sein. Eine zentrale Rolle spielen hierbei politische Institutionen, Parteien, Verbände, Lobbyisten und andere Bezugsgruppen, deren Aktivitäten in der Regel vor allem in der Hauptstadt bzw. am Regierungssitz eines Landes zu lokalisieren sind. Nach dem Hauptstadtbeschluss im Jahr 1991 und insbesondere seit dem vollzogenen Hauptstadttumzug von Bonn nach Berlin im Herbst 1999 ist Berlin für Deutschland dieser Ort geworden. Beide Daten markieren Eckpunkte eines jahrelang währenden und bis heute nicht vollständig abgeschlossenen Prozesses. Ein Teil dieser Entwicklung Berlins von der Frontstadt hin zur Hauptstadt ist die Ansiedlung einer zunehmenden Anzahl von Interessenvertretungen unterschiedlicher Natur. „Seit der zweiten Hälfte der neunziger Jahre findet ein kontinuierlicher Zuzug von Institutionen nach Berlin statt“, resümieren Schönborn und Wiebusch bereits im Jahr 2002: „Heute vertreten rund 120 Botschaften die Interessen ihrer Länder in Berlin. Und nahezu alle wichtigen Interessenverbände wie die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA), der Deutsche Gewerkschaftsbund (DGB), der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK), der Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI) oder Branchenvertretungen wie der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft (DGv) und der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV) sicherten sich in den besten Lagen Grundstücke zum Bau ihrer Vertretungen.“ (Schönborn Wiebusch 2002: 39) Dieser 2002 beobachtete Trend ist heute längst Hauptstadtrealität geworden. Ebenso haben deutsche, aber auch ausländische Unternehmen inzwischen ihre Präsenz in der Hauptstadt verstärkt oder gänzlich neu aufgestellt. Im Jahr 2007 waren es bereits über 100 Unternehmen, die Repräsentanzen in Berlin unterhielten (vgl. Speth, Priddat 2007: 17). Im Vergleich zu der in Deutschland aktiven Anzahl an Unternehmen ist dies zwar keine überragende Anzahl. Doch es sind die Großen und Einflussreichen unter ihnen, die in der Hauptstadt Flagge zeigen. An den besten Adressen der Hauptstadt sind so prominente Konzernvertretungen wie die der TUI Unter den Linden oder der Neubau der ENBW in der Friedrichstraße entstanden. Diese in kurzer Zeit oft neu erbauten, immer aber neu eingerichteten Konzernrepräsentanzen kommunizieren selbst, als repräsentative

Gebäude, als belebte Veranstaltungsorte. In erster Linie sind sie aber der Arbeitsplatz der Kommunikationsexperten der Unternehmen. Ihre Hauptaufgabe: Public Affairs. Der große Aufwand, mit dem diese Repräsentanzen aufgebaut, gestaltet und unterhalten werden, zeigt, welche große Bedeutung die Unternehmen diesem Arbeitsbereich beimessen. Dies bestätigen die Ergebnisse von Siedentopp. Er stellte schon 2007 in seiner Untersuchung fest, dass von 102 befragten Unternehmen, die Public Affairs-Management betreiben, immerhin 62 Prozent eine eigene Repräsentanz in der Hauptstadt unterhalten (Siedentopp 2007: 21).

3.1.2 Konzernrepräsentanzen als kommunikationswissenschaftlicher Untersuchungsgegenstand

Mehrere Aspekte machen die Berliner Konzernrepräsentanzen zu interessanten Untersuchungsgegenständen für die Kommunikationswissenschaft.

Zum einen eignen sich die Konzernrepräsentanzen von Unternehmen in Berlin, um Entwicklungsprozesse in der Praxis von Public Affairs aufzuzeigen. Sie sind alle annähernd zeitgleich und unter denselben äußeren, d.h. politischen, historischen und gesellschaftlichen Umständen in Berlin eingerichtet und aufgebaut worden. Dies ist ein untersuchungstechnischer Vorteil, der vermutlich eine bessere Vergleichbarkeit bedingen könnte. Auch könnten hierdurch im Vergleich mit der Bonner Situation direkte Rückschlüsse auf die Veränderungen und Entwicklungen des Stellenwertes von Public Affairs innerhalb von Organisationen möglich werden. Letztlich könnten anhand der Ergebnisse möglicherweise Rückschlüsse auf die viel besprochene Realität in der so genannten „Berliner Republik“ und auf die bundesdeutsche Politiklandschaft und ihre Beziehung zu professionellen Interessenvertretern gezogen werden.

Zum anderen macht auch ihre „Satellitenfunktion“ sie interessant. Denn die Berliner Repräsentanzen sind, meist im Gegensatz zum vormaligen Standort in Bonn, in der Regel räumlich getrennt vom operativen Geschäft der Unternehmen bzw. von den Konzernzentralen, die sich noch in Bonn oder zumindest in der Nähe der alten Hauptstadt, zum Beispiel in Essen, Dortmund oder Düsseldorf, befinden. Diese Situation als quasi „Kommunikationsinseln“, so ist zu vermuten, kann die umfassende Erfassung der Unternehmensaktivitäten im Tätigkeitsbereich Public Affairs vereinfachen, die bei räumlicher Einheit mit der Konzernzentrale vermutlich eher über mehrere Abteilungen hinweg gestreut, weniger an einer Abteilung festzumachen aufzufinden wären. Im Umkehrschluss kann angenommen werden, dass die Mitarbeiter in den

Konzernrepräsentanzen sich hier mehr auf ihren Kompetenzbereich Public Affairs fokussieren, als dies eventuell bei räumlicher Einheit möglich gewesen wäre. Diese Situation ermöglicht eine intensive und abgegrenzte Betrachtung der Aufgaben und Kompetenzen, die Public Affairs-Verantwortliche der großen deutschen Unternehmen haben.

Schließlich nehmen die Konzernrepräsentanzen im Dreiklang der Public Affairs-Akteure aus Agenturen und ihren Beratern, aus Interessenverbänden und aus Unternehmen eine besondere Rolle ein. Wenn davon auszugehen ist, dass zum Themenfeld Verbände und deren politischen Aktivitäten umfangreiche Literatur vorhanden ist (z.B. Hoffjann, Stahl 2010), wenn einige Untersuchungen zu Public Affairs-Beratern in Agenturen und bereits einige Ergebnisse zu Public Affairs in Unternehmen im Allgemeinen vorliegen, dann sind die Konzernrepräsentanzen ein wichtiger Teil dieser letzten Akteursgruppe und aufgrund ihrer besonderen Merkmale gesondert zu untersuchen, um einen weiteren Beitrag zur wissenschaftlichen Betrachtung des Tätigkeitsbereiches Public Affairs zu erbringen.

Letztlich sind die Konzernrepräsentanzen in Berlin einfach ein wichtiger Akteur auf dem viel besungenen Hauptstadtparkett und als solcher ein Akteur in politischen Entscheidungsprozessen, die hier stattfinden. Allein dies reicht aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive aus, um sich den Konzernrepräsentanzen empirisch zuzuwenden, ihre Arbeit zu untersuchen und zu analysieren.

3.2 Methodik

3.2.1 Auswahl der zu untersuchenden Unternehmen

Aufgrund der großen Grundgesamtheit der Konzernrepräsentanzen, die in Berlin entstanden sind, muss aus forschungsökonomischen Gründen eine Auswahl vorgenommen werden. Um weiterführende Erkenntnisse zu Public Affairs in Deutschland zu gewinnen, sollen die Berliner Konzernrepräsentanzen der im Deutschen Aktienindex DAX gelisteten Unternehmen untersucht werden.

Das hier bei der Auswahl der Untersuchungsgruppe zur Anwendung kommende Verfahren der bewussten Auswahl steht im Gegensatz zur willkürlichen Auswahl und wird planvoll, nach vorheriger Überlegung gezielt vorgenommen, also nach Kriterien, die dem Forschenden für bestimmte Zwecke als sinnvoll erscheinen (Kromrey 2006: 281-

285). Wichtig ist hierfür die intersubjektive Nachvollziehbarkeit der angewandten Kriterien, in diesem Fall nach dem Konzentrationsprinzip, das nach Krumrey das Kriterium der „Bedeutsamkeit“ in den Mittelpunkt stellt (Kromrey 2006: 284; Schnell, Hill, Esser 2008: 300).

Die hier getroffene Auswahl soll im Folgenden begründet und erläutert werden.

Der DAX ist der wichtigste deutsche Aktienindex. Der DAX ist eine Kennziffer, die über Entwicklung und Stand der deutschen Aktienkurse der 30 größten und umsatzstärksten Unternehmen an der Frankfurter Wertpapierbörse Auskunft gibt. Er bildet damit das Marktsegment der deutschen Blue Chips ab und ist der Leitindex für den deutschen Aktienmarkt. Denn damit ein Unternehmen in den DAX aufgenommen wird, muss es mehrere Kriterien erfüllen. Hinsichtlich Börsenumsatz und Marktkapitalisierung muss es zu den größten Unternehmen Deutschlands gehören. Außerdem muss es unter anderem einen Sitz oder den Schwerpunkt seines Handelsumsatzes an Aktien in Deutschland haben. Der Schwerpunkt des Börsenumsatzes gilt als erreicht, wenn mindestens 33 Prozent des Gesamtumsatzes der Aktien der AG über die Frankfurter Wertpapierbörse abgewickelt wurden (Deutsche Börse AG: 2010).

Die im DAX gelisteten Unternehmen sind die 30 größten und, so ist anzunehmen, aufgrund dessen einflussreichsten Akteure der deutschen Wirtschaft. Legitim ist daher auch die Annahme, dass diese Unternehmen im Tätigkeitsbereich Public Affairs besonders aktiv sind, um ihren Interessen gegenüber der deutschen Politik Ausdruck zu verleihen. Umgekehrt ist zu vermuten, dass ihnen und ihren Interessen aufgrund ihrer Wichtigkeit für die deutsche Wirtschaft und den Arbeitsmarkt auch von der Bundespolitik die entsprechende Aufmerksamkeit entgegengebracht wird. Zudem ist es schlicht sinnfälliger, sich den Auswahlkriterien der Frankfurter Börse anzuschließen, um die wichtigsten Akteure unter den deutschen Großunternehmen auszuwählen. So wird letztlich auch gewährleistet, dass die Konzernrepräsentanzen der zu untersuchenden Unternehmen bei aller Unterschiedlichkeit jedes einzelnen Unternehmens in grundsätzlichen Aspekten vergleichbare Ausgangssituationen abbilden. Daher sind die Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen eine ideale Auswahl, um ein Bild von Public Affairs der Konzernrepräsentanzen der wichtigsten deutschen Unternehmen empirisch zu erheben.

Die Zusammensetzung des DAX wird mehrmals jährlich überprüft und den aktuellen Gegebenheiten angepasst. Die dieser Untersuchung zugrunde liegende Auswahl

entspricht der Zusammensetzung des DAX am 1.1.2009, also kurz vor Beginn der empirischen Untersuchung.

3.2.2 Auswahl der zu befragenden Personen

Befragt werden sollen in den Berliner Repräsentanzen der Unternehmen entweder die Leiter der gesamten Repräsentanz, wenn die Repräsentanz ausdrücklich und ausschließlich der Hauptstadtkommunikation dient, oder die verantwortlichen Personen (Abteilungsleiter oder Sprecher), die für die Hauptstadtkommunikation verantwortlich sind, wenn andere, operative Abteilungen der Repräsentanz räumlich zugeordnet und gemeinsam verwaltet sind.

Die Recherche der Repräsentanzen und die Auswahl der zu befragenden Personen können dabei schon erste Ergebnisse liefern. Hierbei wird zum Beispiel festgestellt, ob die DAX-Unternehmen überhaupt eine eigene Repräsentanz unterhalten, welche Aufgaben diese im Groben erfüllt und ob es eine Person oder eine Abteilung gibt, die explizit für Public Affairs verantwortlich ist.

3.2.3 Auswahl einer geeigneten Untersuchungsmethode

Mit welcher Methode können empirische Daten zu Public Affairs in den Konzernrepräsentanzen am besten erhoben werden? Trotz aller Einwände³³ ist die Befragung nach wie vor das am häufigsten verwendete und am weitesten entwickelte Verfahren der Datenerhebung (vgl. Kromrey 2006: 358). Aus der Vielzahl der Methoden der empirischen Sozialforschung kommen für eine Befragung vor allem diese Verfahrensweisen in Frage (vgl. hier und im Folgenden Schnell, Hill, Esser 2008: 319-390):

Standardisiertes Interview:

Aufgrund der Eigenschaft eines mündlich geführten Interviews, eine „soziale Situation“ mit vielfältigen Einflussfaktoren zu sein, werden Interviews zunächst nach dem Strukturierungsgrad der Interviewsituation in wenig (Experteninterview, exploratives

³³ Kromrey führt zum Beispiel an steigende Kosten, sinkende Ausschöpfungsquoten, Schwierigkeiten des Mediums Sprache in all seinen Ausprägungen (vgl. Kromrey 2006: S. 358-359).

Interview), teilweise (Leitfadeninterview) oder stark strukturierte Situationen (Einzelinterview) unterteilt. Die Ergebnisse des Interviews sind in jeder Situation abhängig von den Effekten, die die Fragen selbst erzeugen können, von den Einflüssen des Interviewers und von den Merkmalen des Befragten. Eine sorgfältige Vorbereitung der Untersuchung, sowohl bei der Konstruktion des Instruments als auch beim Design der Untersuchung, kann die Einflüsse dieser drei Faktoren auf die empirischen Daten möglichst gering halten.

Schriftliche Befragung:

Schriftliche Befragungen können entweder postalisch durchgeführt werden oder in einer Gruppe von gleichzeitig anwesenden Befragten, die in Anwesenheit eines Interviewers Fragebögen ausfüllen. Meist werden schriftliche Befragungen aus technischen oder ökonomischen Gründen durchgeführt. Jedoch können auch als Vorteile benannt werden, dass Interviewfehler gering gehalten werden, dass Antworten „ehrlicher“ ausfallen als in Anwesenheit eines Interviewers, dass Antworten aus Zeitgründen überlegter sind, dass der selbst gewählte Zeitpunkt der Beantwortung die Konzentration und Motivation erhöhen kann und dass die Zusicherung der Anonymität bei einer schriftlichen Befragung glaubwürdiger wirkt.

Als Nachteile des Verfahrens können die höheren Ausfallquoten bei postalischen Befragungen zählen. Ein unkontrolliertes Verfahren bei der Beantwortung kann zu einer eventuell unbemerkten Verzerrung der Stichprobe oder grundsätzlich zu einer mangelnden Kontrolle intervenierender Faktoren führen.

Telefoninterview:

Vorteilhaft am Telefoninterview sind der vergleichsweise geringe Kostenaufwand, die große Reichweite, die schnelle Durchführbarkeit und die Möglichkeit der Durchführung von Studien ohne die Einschaltung von Markt- und Meinungsforschungsinstituten zu sehen. Kritisch ist die Einschränkung der Dauer von Interviews zu sehen, auch werden eher einschränkende und ausweichende Antworten gegeben als bei anderen Formen der Datenerhebung. Weitere Nachteile sind zum Beispiel die Schwierigkeit der Erinnerung des Befragten an alle Antwortvorgaben oder die Schwierigkeit, komplexe oder detaillierte Fragestellungen am Telefon zu vermitteln.

Leitfadengespräche:

Leitfadengespräche werden in der empirischen Sozialforschung hauptsächlich in vier Bereichen eingesetzt: Zur Exploration, als Pretest, zur Hypothesenentwicklung, zur

Systematisierung vorwissenschaftlichen Verständnisses, zur Analyse seltener oder interessanter Gruppen, die auch in großen Stichproben nur in kleiner Zahl repräsentiert sind, als Ergänzung oder zur Validierung anderer Forschungsinstrumente, oder als Instrument einer qualitativen Sozialforschung. Als Ziel und Vorteil von Leitfadengesprächen nennen Schnell, Hill und Esser die Annahme, dass durch die offene Gesprächsführung und die Erweiterung von Antwortspielräumen der Bezugsrahmen des Befragten bei der Fragenbeantwortung miterfasst werden kann, um so einen Einblick in die Relevanzstrukturen und die Erfahrungshintergründe des Befragten zu erlangen.

Das Interview wird auf der Basis eines Interview-Leitfadens geführt, der sich aus zentralen Schlüsselfragen zusammensetzt, die in jedem Fall gestellt werden müssen, sowie aus möglichen Eventualfragen, die je nach Verlauf des Interviews gestellt werden können. Je nach Standardisierungsgrad des Interviews, stellt das Leitfadengespräch hohe Anforderungen an den Interviewer, der hier durch die sich stets anpassende Operationalisierung die Rolle des Forschers einnimmt. Die Dokumentation im Leitfadeninterview erfolgt durch Notizen, Tonbandaufzeichnungen oder Gedächtnisprotokolle nach der Befragung.

Nachteile des Leitfadengesprächs im Vergleich zum standardisierten Interview sind vor allem die erwähnten hohen Anforderungen an den Interviewer, die stärkeren Einflüsse durch den Interviewer und die von ihm abhängige Datenqualität. Zudem sind die Anforderungen an den Befragten und dessen sprachliche und soziale Kompetenz deutlich höher, sowie der Zeitaufwand. Letztlich sind als negative Faktoren der Methode die geringe Vergleichbarkeit und schlechtere Auswertbarkeit der Ergebnisse anzuführen.

Für eine Studie, die, wie hier, deskriptive und explorative Elemente mit einbezieht und sowohl qualitative als auch quantitative Fragestellungen beinhaltet, ist das teilstandardisierte, mündliche Interview die Methode der Wahl.

Ein Telefoninterview erscheint aufgrund der Länge und der Komplexität des Untersuchungsthemas kaum geeignet, um entsprechende Antworten und daraus zu generierende Daten zu erlangen. Zudem scheint die persönliche Befragung mehr geeignet, um die für das sensible Thema unbedingt nötige Vertrauensbasis zwischen dem Befragten und dem Befragenden aufzubauen. Auch der soziale Status der Befragten wird es voraussichtlich verlangen, dass der Befragende sich die Mühe macht, diesen persönlich an seinem Arbeitsplatz aufzusuchen. Dies kommt allerdings dem

Forschungsinteresse nach, sich ein persönliches, subjektives Bild des Untersuchungsgegenstandes Konzernrepräsentanz zu machen. Ein persönliches Gespräch ist außerdem sicherlich weniger Störungen unterworfen als ein längeres Telefonat, das vermutlich in der Prioritätenliste des Arbeitstages der Befragten nicht die oberste Position einnehmen wird.

Bei einer so kleinen Gruppe wie den 30 DAX Unternehmen scheidet jede schriftliche oder über das Medium Internet durchgeführte Form der Befragung schon aus dem Grund aus, dass die zu erwartenden Rücklaufprobleme die Studie nicht zum gewünschten Erfolg hinsichtlich der Reichweite führen würden.

In Kauf zu nehmen ist bei der Durchführung von teilstandardisierten Interviews die in den nicht standardisierten Teilen zu erwartende Schwierigkeit bei der Auswertung der Gespräche vor allem hinsichtlich der Vergleichbarkeit der offenen Fragen. Dies erscheint in Anbetracht der angeführten Argumente gegen andere Formen der Befragung jedoch als kaum vermeidlich und daher vertretbar. Letztlich kann zusammengefasst werden, dass das teilstandardisierte Interview anteilig die Vorteile der Methoden der standardisierten Interviews und der Leitfadengespräche mit sich bringt, während sich die Nachteile auf ein vertretbares Maß reduzieren lassen.

3.3 Operationalisierung der Forschungsfragen

3.3.1 Operationalisierung - Dimensionen von Public Affairs

Wie können Public Affairs in Konzernrepräsentanzen nun am aufschlussreichsten dargestellt werden? Im Zuge der Betrachtung der vorhandenen theoretischen Grundlagen zu Public Affairs wurden eingangs fünf Forschungsbereiche definiert. Hieraus wurden fünf Dimensionen abgeleitet, die die Operationalisierung der Forschungsfragen mit dem Ziel der Abbildung und Analyse von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen unterstützen. Eine sechste Dimension, die Organisationsdimension, die den Untersuchungsgegenstand als solchen beschreibt und deren Fragestellung nicht aus dem Stand der Forschung abgeleitet, sondern vorwiegend deskriptiv beigestellt ist, ergänzt die theoretische Grundlage für die Operationalisierung.

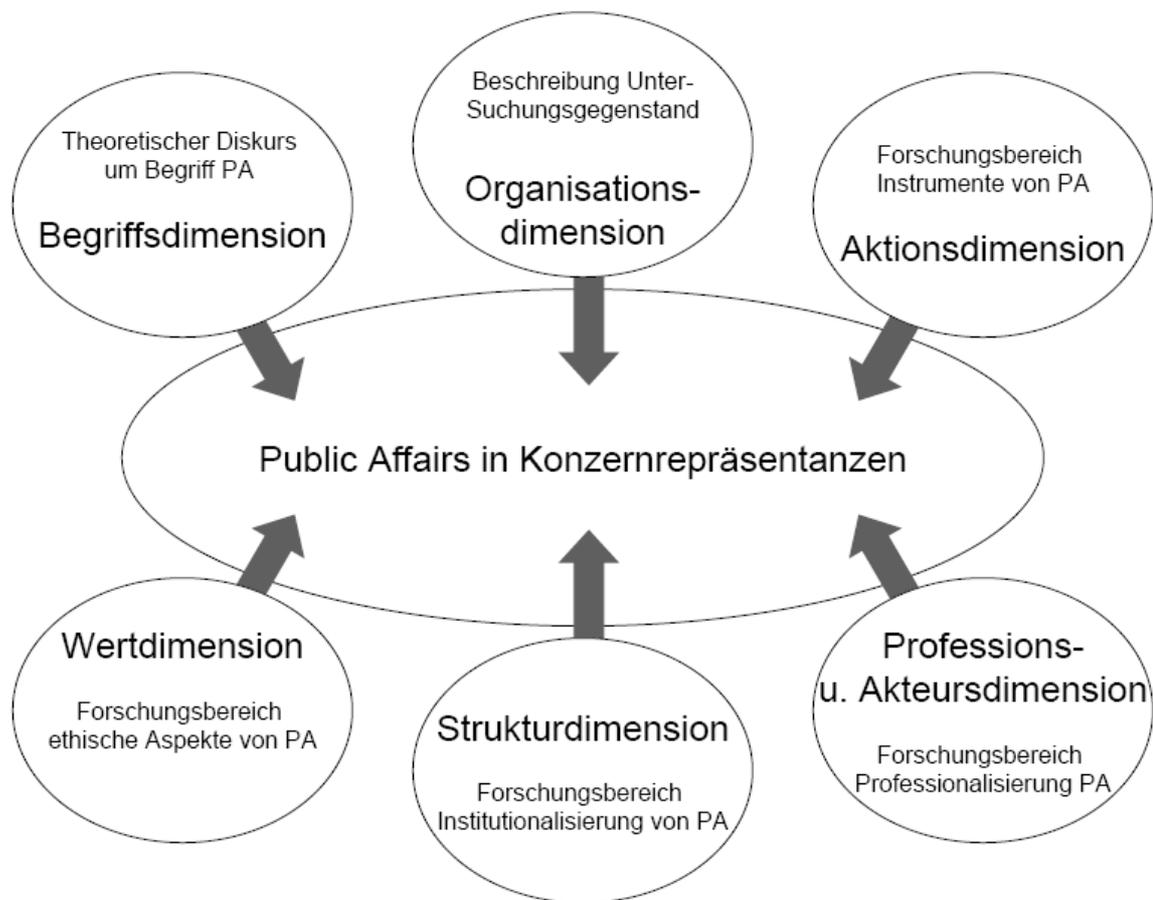


Abb. 7: Dimensionen von Public Affairs, abgeleitet aus dem Stand der Forschung (eigene Darstellung)

3.3.2 Analytische Zusammenhänge der Dimensionen von Public Affairs

Im Mittelpunkt der Dimensionen steht der Untersuchungsgegenstand, stehen Public Affairs in Konzernrepräsentanzen. Diese stellen als Untersuchungsgegenstand einen Ausschnitt aus dem gesamten, multidisziplinären Forschungsgebiet Public Affairs dar. Wenn Public Affairs in Konzernrepräsentanzen nun mittels mehrerer Dimensionen dargestellt werden sollen, bilden diese Dimensionen schwerpunktmäßig einerseits auf der deskriptiven Ebene den Untersuchungsgegenstand im Detail ab, stellen aber andererseits auch auf analytischer Ebene Verbindungen zur Weiterführung der theoretischen Diskurse zum Forschungsfeldes Public Affairs her, wie zum Beispiel der Abgrenzung und der Beziehung zwischen Public Affairs und Public Relations und Lobbying (vgl. Abschnitte 2.2.6 und 2.2.7).

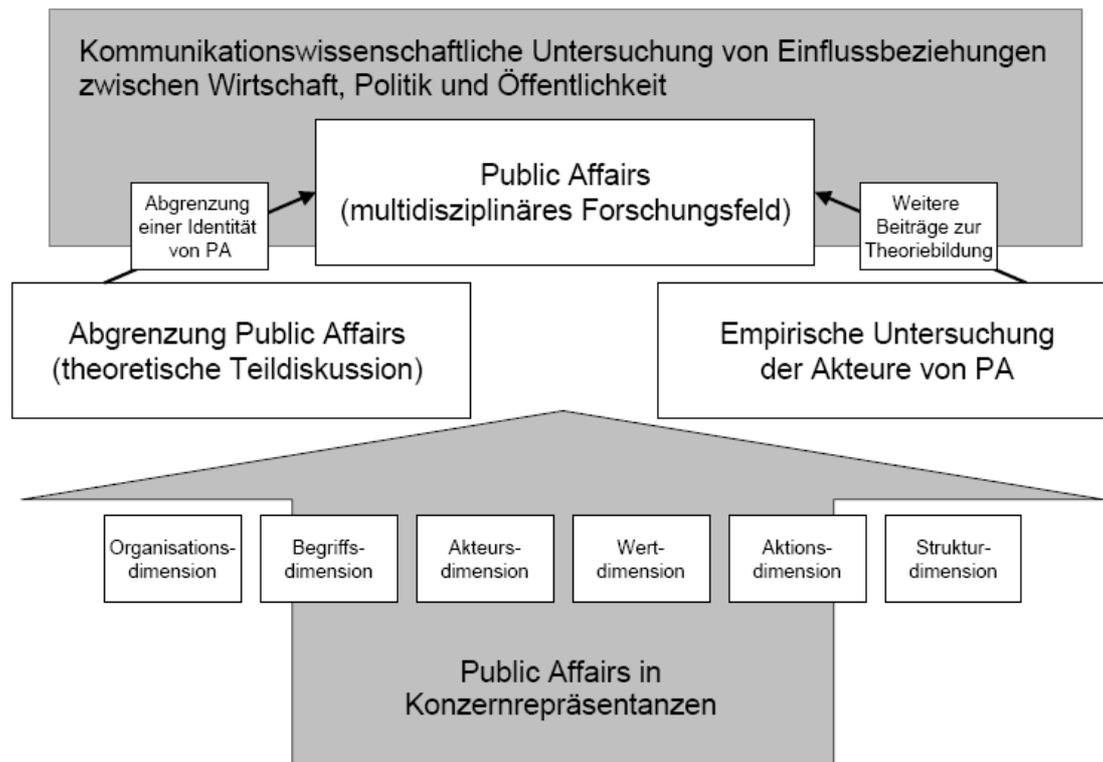


Abb. 8: Dimensionen von Public Affairs im Analysezusammenhang (eigene Darstellung)

Insgesamt fügt sich das Forschungsfeld Public Affairs in den Kontext der kommunikationswissenschaftlichen Frage nach möglichen Einflussbeziehungen zwischen Wirtschaft, Politik und Öffentlichkeit ein. Die empirische Untersuchung eines speziellen Kommunikationsprozesses bzw. eines Ausschnittes des Tätigkeitsfeldes Public Affairs stellt einen Beitrag dazu dar, solche Einflussbeziehungen zu erkennen, zu beschreiben und zu analysieren. Die theoretisch abgeleiteten Dimensionen weisen hierbei den Weg: Entlang dieser Dimensionen von Public Affairs erfolgt die weitere Operationalisierung mit dem übergeordneten Ziel der Hypothesenprüfung. Besondere Beachtung finden dabei methodische Wege vorhandener Untersuchungen, um nach dem hier dargestellten Beziehungsmodell ein Einfügen in den Forschungskontext und Vergleiche zu erleichtern. Zu jeder Frage im Untersuchungsinstrumentarium wird eine Analysefunktion benannt, um den Sinn und Zweck im Forschungszusammenhang darzustellen.

3.3.3 Organisationsdimension

Um die Organisationseinheit Konzernrepräsentanz beschreiben und in der Interpretation der Ergebnisse auf ihre Spezifika eingehen zu können, muss diese zunächst möglichst detailliert dargestellt werden.³⁴

Folgende Fragen werden gestellt, um die Organisationsdimension detailliert abzubilden:

1. Seit wann besteht die Konzernrepräsentanz in Berlin?

(Analysefunktion: Intensive Beschreibung der Organisationsdimension)

2. Gab es zuvor bereits in der Hauptstadt tätige Abteilungen Ihres Unternehmens?

2a. Wenn ja, welche?

(Analysefunktion: Betrachtung der Entwicklung der Konzernrepräsentanzen)

Existierte vor dem Hauptstadttumzug eine vergleichbare Repräsentanz in Bonn?

3a. Wenn ja: Welche Dimensionen der Konzernrepräsentanz haben sich im Zuge des Ortswechsels verändert?

Größe

Budget

Eigenständigkeit

Aufgabengebiet

Andere

(Analysefunktion: Betrachtung der Entwicklung der Konzernrepräsentanzen)

4. Wie viele Mitarbeiter hat die Konzernrepräsentanz? (Ohne Sekretariat/Administration)

(Analysefunktion: Beschreibung der Konzernrepräsentanzen)

5. Welche Arbeitsbereiche sind das Haupttätigkeitsgebiet Ihrer Konzernrepräsentanz?

(Analysefunktion: Aufgaben der Konzernrepräsentanz - Selbstbild)

6. Besteht die Repräsentanz heute strukturell aus mehreren Abteilungen?

³⁴ Hoffmann, Steiner und Jarren weisen auf die methodische Problematik bei Studien zu Phänomenen hin, die empirisch nur wenig oder gar nicht beschrieben sind. Hier, so konstatieren sie, muss die empirische Auswertung sich zunächst intensiv mit Strukturmerkmalen befassen (vgl. Hoffmann, Steiner, Jarren, 2007: 97).

6a. Wenn ja, aus welchen?

6b. Welche dieser Abteilungen ist für den Arbeitsbereich Public Affairs verantwortlich?

(Analysefunktion: Analyse der Struktur innerhalb der Konzernrepräsentanzen)

7. Welche Namen führt die Repräsentanz innerhalb der Organisation?

(Analysefunktion: Benennung des Untersuchungsgegenstandes innerhalb der Konzernstruktur/Fremdbild)

Ziel dieses Abschnittes ist es, den Untersuchungsgegenstand möglichst genau zu beschreiben.

3.3.4 Begriffsdimension

Forschungsfrage: Was verstehen Konzernrepräsentanten unter Public Affairs?

Um diese Frage zu beantworten, ist zu erheben, wie die Ausführenden selbst Public Affairs definieren und ob sie den Begriff Public Affairs als Bezeichnung für ihren Tätigkeitsbereich anwenden. Auf der Basis der Ergebnisse sollen Hinweise zur Unterstützung der Hypothese gefunden werden, dass der Begriff Public Affairs intentional benutzt wird, um sich abzugrenzen von anderen verwandten Tätigkeiten insbesondere vom Lobbying.

Das Ziel dieses Arbeitsschrittes in der Begriffsdimension ist die Fortführung der definitorischen Arbeit am Begriff „Public Affairs“ und dessen Interpretation.

Eine offene Frage gibt zunächst Raum für eine frei gewählte Beschreibung des Tätigkeitsbereiches:

8. Wie würden Sie in wenigen Worten den Begriff Public Affairs definieren/beschreiben?

(Analysefunktion: Akteursbezogene Definition des Begriffes Public Affairs)

Danach soll geklärt werden, ob der Begriff im Alltag der Praktiker Anwendung findet, und wenn nicht, welche Begriffe alternativ Verwendung finden.

9. Benutzen Sie den Begriff Public Affairs für Ihre Tätigkeit?

9a. Wenn nein: Mit welchem Oberbegriff beschreiben Sie Ihre Tätigkeit?

(Analysefunktion: Selbstbezogene Anwendung des Begriffes Public Affairs)

Ziel ist es hier, aus dem Blickwinkel der Ausführenden eine Definition von Public Affairs zu bilden und darauf aufbauend einen Aspekt des Selbstbildes der Praktiker zu untersuchen.

3.3.5 Aktionsdimension

Die Forschungsfragen lauten: Wie werden Public Affairs in Konzernrepräsentanzen durchgeführt? Welche Wirkung wird mit diesem Instrumentarium beabsichtigt? Zu überprüfen ist die Hypothese, dass bei der Durchführung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen Medien und Pressearbeit bei der Erreichung der Ziele der Konzernrepräsentanzen eine wichtige Rolle spielen.

Einleitend sollen die Public Affairs-Praktiker ihre Arbeit auf einer polaren Skala grundsätzlich charakterisieren:

10. Wie würden Sie ihre Arbeit grundsätzlich eher beschreiben?

strategisch	aktionsbetont
reaktiv	proaktiv
öffentlich	nicht öffentlich

(Analysefunktion: Selbsteinschätzung verschiedener grundlegender Charakteristika von Public Affairs)

Im Folgenden werden die Zielgruppen und Bezugsebenen von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen mit vorgegebenen Antwortoptionen abgefragt.

11. Wie häufig sprechen Sie mit folgenden Zielgruppen?

- Politik
- Regierungen
- Parlamente
- Justiz
- Parteien
- Ministerium und Verwaltungen
- Öffentliche Verwaltung
- Expertenkommissionen
- Verbände
- Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände
- Branchenspezifische Verbände
- Sonstige Verbände:
- Presse und Medien
- Massenmedien
- Fachmedien
- Gesellschaftliche Akteure
- Arbeitnehmerverbände
- Gewerkschaften

- Soziale Bewegungen
- Bürgerinitiativen
- Universitäts-/Fachhochschulinstiute oder Wissenschaftler
- Think Tanks / Denkfabriken
- Wirtschaft
- Großunternehmen
- KMUs
- Allgemein Öffentlichkeit
- Bürgerinnen und Bürger
- Weitere

(Analysefunktion: Detaillierte Beschreibung der Zielgruppen, Vergleich mit anderen Untersuchungen)

12. Welche Bezugsebenen spielen dabei eine Rolle?

(Fünfstufige Skala sehr wichtig bis gar nicht wichtig)

- Weltweit
- Europa
- Bundesweit
- Landesweit
- Regional

(Analysefunktion: Bestimmung der Reichweite von Public Affairs in Berlin)

Schließlich werden genau umschriebene Tätigkeiten abgefragt. Die Auswahl der Tätigkeiten orientiert sich an vorhandenen Studien. Zudem besteht die Möglichkeit, weitere, nicht genannte Tätigkeiten aufzuführen.³⁵

13. Bitte schätzen Sie, wie häufig in Ihrem Arbeitsbereich die folgenden Aktivitäten durchgeführt werden:

(Nie, 1-3 Mal pro Jahr, mehr als 3 Mal pro Jahr bis zu 1 Mal im Quartal, Mehr als ein Mal im Quartal bis zu ein Mal pro Monat, Mehr als einmal pro Monat bis zu ein Mal pro Woche, mehr als einmal pro Woche bis zu täglich)

- Strategieentwicklung für den Bereich Public Affairs
- Erarbeiten von Kommunikationskonzepten

³⁵ Auswahl der Instrumente und Ausprägung der Skala analog zu Jan Siedentopp (vgl. Siedentopp 2007: 27-28).

- Strategische Beratung für das Gesamtunternehmen
- Persönliche Kontakte mit Zielgruppen
- Organisation öffentlicher Events
- Organisation nicht-öffentlicher Events
- Verfassen oder Bearbeiten von Argumentarien
- Medienmitteilungen verfassen
- Realisation von Publikationen oder Internetauftritten
- Ghost Writing
- Verwendung von Umfragedaten
- Themenbezogene Problemdiagnose
- Stakeholder-Analyse
- Sponsoring
- Fundraising
- Monitoring Medienberichterstattung
- Monitoring politischer Prozesse
- Issues Management
- Coalition Building
- Networking
- Informelle Gespräche mit politischen Akteuren
- Teilnahme an politischen Anhörungen
- Verfassen von Briefen an politische Akteure
- Verfassen von Positionspapieren
- Zuarbeit für politische Kommissionen
- Mitarbeit in Verbandsgremien
- Teilnahme an Fachveranstaltungen und Messen
- Mitarbeit an Öffentlichkeitsprojekten
- Kooperation mit anderen Unternehmen
- Kooperation mit Public Affairs Agenturen
- Krisen-Management
- Analyse von Realisierungs- und Erfolgchancen von Projekten des Unternehmens
- Sonstige:

(Analysefunktion: Detaillierte Beschreibung der Tätigkeiten von Public Affairs)

Nach der Erfassung der Tätigkeiten und Zielgruppen von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen soll abschließend ermittelt werden, wie die Public Affairs-Praktiker Erfolg definieren und kontrollieren. Da hier auf besonders wenig empirische

Daten zurückgegriffen werden kann, müssen die entsprechenden Fragen offen gestellt werden.

14. Wie würden Sie in wenigen Worten das Ziel Ihrer Arbeit beschreiben?
(Analysefunktion: Selbstgesetzte Ziele von Public Affairs beschreiben)

15. Was bedeutet für Sie Erfolg bei Ihrer Arbeit?

(Analysefunktion: Feststellung eines Selbstbildes erfolgreicher Public Affairs)

16. Evaluieren Sie ihre Arbeit?

(Fünfstufige Skala von immer bis nie)

16a. Wenn ja: Mit welchen Methoden?

(Analysefunktion: Evaluation: Existenz und Methoden)

Anhand der Ergebnisse dieses Forschungsbereiches sollen Instrumente und Mittel abgebildet und analysiert werden, mit denen Public Affairs in Konzernrepräsentanzen durchgeführt werden. Bei der Operationalisierung wurde hier insbesondere auf die Vergleichbarkeit mit anderen Untersuchungen geachtet. In einem zweiten Schritt sollen diese Ergebnisse schließlich mit bereits vorhandenen Befunden in anderen Teilbereichen von Public Affairs verglichen werden. Mit Hilfe der Resultate soll auch die Frage diskutiert werden, ob und inwiefern sich Instrumente von Public Affairs von denen von Public Relations unterscheiden.

3.3.6 Strukturdimension

Die Forschungsfrage lautet, inwiefern Konzernrepräsentanzen als Public Affairs-Abteilungen in Unternehmen institutionalisiert sind. Wie ist der Arbeitsbereich Public Affairs in Unternehmen eingebunden?

Mehrere Aspekte sollen Aufschluss über die Art und Weise der Institutionalisierung von Public Affairs in den Unternehmen geben und die Überprüfung der Hypothese ermöglichen, dass bei der Durchführung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen diese innerhalb der Unternehmensstruktur institutionalisiert und hierarchisch hoch angebunden sind. Eingangs wurde bereits die Frage nach der Bezeichnung der Abteilung gestellt, deren Ergebnisse in die spätere Betrachtung der Ergebnisse dieses Abschnittes in die Diskussion eingeflochten werden sollen.

In einem zweiten Schritt werden organisatorische Aspekte untersucht und die Einbindung des Arbeitsbereiches in die Arbeits- und Entscheidungsprozesse des

Unternehmens analysiert. Welche empirisch erfragbaren Dimensionen können hierüber Aufschluss geben? In Anknüpfung an die von Bruhn und Ahlers entwickelten vier Problemdimensionen (vgl. Bruhn Ahlers 2004: 97-99), mit denen diese das Verhältnis von Marketing- und Public Relations-Abteilungen innerhalb von Unternehmen beschreiben, soll hier die Stellung der Konzernrepräsentanzen innerhalb der Unternehmen beschrieben werden. Daten zu den vier zu analysierenden Dimensionen Hierarchie, Strategie, Akzeptanz und Ressourcen werden im Kontext dieses Abschnittes erhoben. Zunächst liegt der Fokus dabei auf der Einbindung der Konzernrepräsentanz ins Gesamtunternehmen auf organisatorischer Ebene und Arbeitsebene sowie auf externen und internen Kooperationen und Partnerschaften.

17. Wie ist die Konzernrepräsentanz innerhalb des Gesamtunternehmens eingeordnet?³⁶

- Gleichrangig neben anderen Abteilungen, dem Vorstand/Geschäftsführung unterstellt
- Die Konzernrepräsentanz fungiert als Stabsstelle auf Geschäftsführungsebene
- Die Konzernrepräsentanz wird von der Geschäftsführung oder dem Vorstand selbst geleitet
- Die Konzernrepräsentanz ist direkt unter dem Vorstand/Geschäftsführung mit zentraler Weisungsfunktion angesiedelt

(Analysefunktion: Darstellung der organisatorischen Einbindung der Konzernrepräsentanz ins Unternehmen)

18. Wie oft kommunizieren Sie mit den Abteilungen der Konzernzentrale?

Täglich/zwei bis drei Mal wöchentlich/wöchentlich/alle 2 Wochen/monatlich

- Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit
- Marketing / Verkaufsförderung
- Rechtsabteilung
- Geschäftsführung/Vorstand
- Andere

(Analysefunktion: Häufigkeit der Kontakte zur Konzernzentrale)

³⁶ Die vorgegebenen Auswahloptionen orientieren sich an Ulrike Röttgers Untersuchung von PR-Abteilungen innerhalb von Organisationen (vgl. Röttger 2000: 215).

19. Mit welchen Abteilungen der Konzernzentrale haben Sie wie Kontakt? (Teilnahme an Besprechungen zu Themen von übergeordneter Relevanz für das Unternehmen, Besuch anlässlich eines Gespräch zu Themen, die direkt die Konzernrepräsentanz betreffen, persönliches Telefonat, Conference Call, Email)

- Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit
- Marketing / Verkaufsförderung
- Rechtsabteilung
- Geschäftsführung/Vorstand
- Andere

(Analysefunktion: Analyse der Art und Weise der Kontakte zur Konzernzentrale über eher formelle oder eher informelle Kommunikationswege)

20. Mit welchen Abteilungen im Unternehmen kooperieren Sie?

(Fünfstufige Skala von täglich bis nie)

- Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit:
- Marketing / Verkaufsförderung:
- Rechtsabteilung:
- Geschäftsführung:
- Andere

(Analysefunktion: Darstellung der Kooperationsebenen der Konzernrepräsentanz)

21. Wie kann diese Zusammenarbeit am treffendsten beschrieben werden? (KR führt Weisungen aus/andere Abteilung führt Weisungen aus/KR berät strategisch/gleichberechtigte Kooperation/ von Fall zu Fall unterschiedlich)

- Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit:
- Marketing / Verkaufsförderung:
- Rechtsabteilung:
- Geschäftsführung:
- Andere:

(Analysefunktion: Analyse der Kooperationsebenen der Konzernrepräsentanz)

22. Gibt es weitere Abteilungen im Unternehmen, die Aufgaben ähnlich oder analog zu denen der Konzernrepräsentanzen ausführen?

Ja, und zwar

Nein

(Analysefunktion: Darstellung von möglichen Kompetenzüberschneidungen mit Abteilungen in der Konzernzentrale)

23. Mit welchen externen Partnern kooperieren Sie?

(Fünfstufige Häufigkeitsskala von sehr häufig bis nie)

- Public Affairs Agenturen
- Andere Agenturen
- Berufsspezifische Verbände:
- Branchenspezifische Verbände:
- Andere Verbände
- Andere Unternehmen

(Analysefunktion: Darstellung externer Partnerschaften und Koalitionen)

Ein weiterer Hinweis auf den Stellenwert der Konzernrepräsentanz ist ihre finanzielle Ausstattung und deren Entwicklung.

24. Über welches Budget verfügte die Konzernrepräsentanz in 2008?

25. Welche Entwicklung des Budgets erwarten Sie für die kommenden drei Jahre?

Eher höher

Eher niedriger

(Analysefunktion: Darstellung des Budgets und der erwarteten Entwicklung der Konzernrepräsentanz)

Zudem müssen die Einbindung der Konzernrepräsentanz in strategische Entscheidungen des Gesamtunternehmens und Aspekte der Handlungsautonomie betrachtet werden.

26. Werden Sie als Leiter der Konzernrepräsentanz in gesamtstrategische Fragen des Unternehmens mit eingebunden?

Ja

Nein

(Analysefunktion. Einbindung in strategische Entscheidungen des Gesamtunternehmens)

27. Treffen Sie für Ihren Arbeitsbereich strategische Entscheidungen allein?

Ja

Nein, sondern in Absprache mit:

Nein, sondern nach Absegnung durch:

(Analysefunktion: Strategische Autonomie der Konzernrepräsentanz)

Ziel dieses Arbeitsschrittes ist es, den Grad der Institutionalisierung von Public Affairs in Unternehmen umfassend darzustellen. Perspektivisch sollen Zusammenhänge zwischen der Arbeitsweise im Bereich Public Affairs und der Organisationsstruktur aufgezeigt werden. Die Ergebnisse könnten zudem Vergleiche mit dem Arbeitsbereich Public Relations ermöglichen.

Hingewiesen werden muss in diesem Kontext einschränkend auf die Problematik, dass formale Struktur und Organisation Autonomie und Macht von Public Affairs nicht vollständig beschreiben können, sondern vorrangig die Anwendung von Regeln und Ressourcen im Organisationsalltag wiedergeben. Die informale Struktur, die einen wesentlichen Einfluss auf reale Machtverhältnisse haben dürfte, wird hier in den Antworten der Befragten allenfalls implizit wiedergegeben (vgl. Röttger 2000: 204).

3.3.7 Professions- und Akteursdimension

Die Forschungsfrage lautet: Sind Prozesse der Verberuflichung bei Public Affairs in Konzernrepräsentanzen erkennbar? Hypothetisch wird angenommen und ist zu überprüfen, dass für Public Affairs-Praktiker in Konzernrepräsentanzen Indizien für solche Prozesse identifizierbar sind.

Wie im Abschnitt 2.3.3.1 erläutert, unterscheiden sich in der wissenschaftlichen Untersuchung von Professionalisierungsprozessen vor allem zwei grundsätzliche Herangehensweisen, die sich unter den Oberbegriffen Merkmal- und Macht- oder Strategieansatz zusammenfassen lassen. Um das Arbeitsfeld Public Affairs in Konzernrepräsentanzen adäquat darstellen zu können, sollen zunächst deskriptive Merkmale erhoben werden, die durch Fragen im Sinne des Macht- oder Strategieansatzes ergänzt werden. Grundsätzlich muss bei der Erhebung und Auswertung von empirischen Daten zu Professionalisierungsprozessen innerhalb einer Organisation diese spezielle Kondition, das heißt die Einbindung des Untersuchungsgegenstandes in die komplexen Strukturen eines Unternehmens, einer

Behörde oder Ähnliches, berücksichtigt werden. Einige Merkmale werden innerhalb von Organisationen sicher andere Bedeutung haben als in Bezug auf externe Dienstleister. So stellt sich zum Beispiel die Frage nach der Abhängigkeit des Dienstleisters von Klienten oder die fachliche Unabhängigkeit ganz anders. Zudem ist es hier insbesondere in der Anwendung des Macht- oder Strategieansatzes schwierig, die verschiedenen Strategien zu identifizieren, deren Vorhandensein bei der Betrachtung von externen Public Affairs-Dienstleistern auf Professionalisierungsbemühungen hinweisen würde. Hierunter sind Unverzichtbarkeitsstrategien (spezielles, monopolisiertes Fachwissen), Strategien zur Konkurrenzreduktion (Zugangsbeschränkungen zum Beruf, Ausbildungsrichtlinien, Qualitätsfestschreibungen), Strategien zur Ersetzung der Fremdkontrolle (verbindliche Berufsethiken, Selbstverpflichtungen und Standesorganisationen, Reduktion staatlicher Kontrolle) sowie Strategien zur Erweiterung möglicher Einsatzfelder zu verstehen. Diese Strategien könnten in modifizierter Form innerhalb von Unternehmen möglicherweise identifiziert werden. Zu vermuten ist jedoch, dass zum Beispiel Abgrenzungen gegenüber anderen Fachabteilungen sowie Bestrebungen zur Reduktion von Fremdkontrolle zwar in der einen oder anderen Form stattfinden, allerdings bei einer Befragung gar nicht oder nur ungern benannt werden.

Grundsätzlich bleibt schließlich die Frage offen, ob Professionalisierungsbemühungen eines Berufsstandes anhand der Parameter, die in diesem Forschungskontextes bislang erhoben wurden, den kooperativen Charakter der Zusammenarbeit unterschiedlicher Fachdisziplinen bzw. Abteilungen innerhalb einer Organisation mit einem gemeinsamen Ziel überhaupt abgebildet werden können.

Hier werden nun analog zu anderen Studien zunächst deskriptive Merkmale erhoben: Da beide Ansätze zur Professionalisierungsforschung speziellem Fachwissen eine besondere Stellung zuweisen, liegt der Schwerpunkt dabei auf Ausbildungs- und Befähigungsmerkmalen. Die entsprechenden Merkmale finden sich im Fragebogen im letzten Abschnitt als personenbezogene Akteursdimension wieder. Zur Diskussion der forschungsleitenden Frage dieses Bereiches sollen später auch Ergebnisse anderer Teilbereiche mit herangezogen. Ebenso sind vor allem die hier erhobenen akteursspezifischen Merkmale auch Indikatoren für andere Dimensionen des Untersuchungsgegenstandes.

Hier werden also zunächst akteursspezifische Merkmale zu Bildung, Ausbildung und beruflichem Werdegang erhoben:

28. Wie alt sind Sie?

(Analysefunktion: Detaillierte Beschreibung der Akteursdimension von Public Affairs)

29. Welches ist Ihr höchster, erreichter Ausbildungsabschluss?

- Promotion
- Hochschulabschluss
- Fachhochschulabschluss
- Berufsausbildung
- Gymnasium
- Anderer

(Analysefunktion: Beschreibung der Akteursdimension von Public Affairs durch Ausbildungshintergründe)

30. Welcher Fachrichtung ist dieser Abschluss zuzuordnen?

- Kommunikation
- Politik
- Andere Sozialwissenschaft
- Wirtschaft
- Geisteswissenschaft
- Anderer

(Analysefunktion: Beschreibung der Akteursdimension von Public Affairs durch Ausbildungshintergründe)

31. In welchem Bereich waren Sie vor Ihrer jetzigen Tätigkeit beschäftigt?

- Public Affairs

31a Wenn ja:

- Agentur
- Unternehmen
- Selbständig
- Public Relations

31b. Wenn ja:

- Agentur
- Unternehmen
- Selbständig

- Journalismus
- Politik

31c. Wenn ja, in welcher Funktion?

- Management
- Verband oder andere Interessenvertretung
- Fachabteilung im Unternehmen

31d. Wenn ja, welche:

- Anderes

(Analysefunktion: Beschreibung der Akteursdimension von Public Affairs durch berufliche Hintergründe)

Die folgende Frage zielt auf einen in der PR-Forschung oft herangezogenen Indikator zur Entwicklung des Berufsfeldes ab. Eine Erhebung ist interessant im Kontext der Vergleichbarkeit der beiden Berufsfelder bzw. der Akteure, die in diesem Bereich arbeiten und gestalten.

32. Verfügen Sie über journalistische Berufserfahrungen?

Ja

Nein

(Analysefunktion: Beschreibung von Unterschieden in der Akteursdimension von Public Affairs und Public Relations, Beschreibung der Akteursdimension durch berufliche Erfahrungen)

Die Frage des Organisationsgrades einer Profession gilt als ein wesentlicher Professionalisierungsindikator. In diesem Kontext ist auch die Frage des eigenen Zugehörigkeitsgefühls der Public Affairs-Praktiker von Interesse.

33. Welchen berufsspezifischen Organisationen gehören Sie an?

- Degepol
- Bundesverband der Pressesprecher
- DPRG
- Anderer:

(Analysefunktion: Grad der berufsspezifischen Organisation)

Wie eingangs beschreiben, ist ein mögliches Kriterium für die Beurteilung der Frage nach der Existenz oder dem Entstehen einer Profession deren Nutzen für die Allgemeinheit. Die folgende Frage gibt die Selbstsicht der Praktiker auf ihre Tätigkeit wider:

34. Welche dieser Aussagen trifft auf Ihren Arbeitsbereich zu?

(Trifft gar nicht zu, trifft eher zu, trifft weniger zu, trifft gar nicht zu)

- Es ist im allgemeinen Interesse, dass Konzernrepräsentanzen die Positionen ihres Unternehmens in der Politik vertreten.
- Die Tätigkeit der Konzernrepräsentanzen dient vorrangig den Interessen der Stakeholder des Unternehmens.
- Die Arbeit der Konzernrepräsentanzen dient dem Interessenausgleich im Sinne des demokratischen Kräftespiels.
- Public Affairs-Aktivitäten sollten für die Öffentlichkeit sichtbar und transparent sein.
- Public Affairs-Aktivitäten sollten stets nach bestem Wissen und Gewissen verifizierte Fakten kommunizieren.

(Analysefunktion: Beschreibung eines möglichen Professionalisierungsgrades von Public Affairs durch den Indikator Allgemeinwohlorientierung)

Auch wenn eine Untersuchung von Deprofessionalisierung eigentlich voraussetzt, dass ein Beruf bereits den Status einer Profession erreicht hat oder hatte, muss auf diesen möglichen Aspekt dennoch eingegangen werden. Schließlich ist es auch ohne einen vergangenen Ist-Zustand als Profession durchaus möglich, dass ein Beruf sich in seiner Entwicklung weg vom Status einer Profession bewegt. Ulrike Röttger definiert zwei entscheidende Kriterien für eine Deprofessionalisierung, den Verlust der Klientenautonomie und Verlust der Organisationsautonomie (vgl. Abschnitt 2.3.3.3). Beide Kriterien dürften für das professionelle Handeln innerhalb von Organisationen relevant sein und weisen bereits darauf hin, dass eine Diskussion dieses Themas unerlässlich ist. In diese Richtung verweisen auch Hoffmann, Steiner und Jarren, die die Externalisierung von politischer Kommunikation als einen wichtigen Bestandteil der Professionalisierung von Public Affairs sehen. Der Umkehrschluss wäre also ein weniger professionelles Handeln bzw. ein entgegengesetzt verlaufender Prozess bei organisationsinternen Public Affairs.

Zur Diskussion dieses wichtigen Aspektes kann später auf Daten dieses Forschungsbereiches sowie der Daten zur Institutionalisierung und Organisationseinbindung von Public Affairs zurückgegriffen werden.

Das Ziel dieses Abschnittes ist es, eine Aussage über mögliche Professionalisierungstendenzen im Arbeitsbereich Public Affairs in Unternehmen zu treffen und diese in den vorhandenen Forschungskontext einzubinden. Innerhalb des Forschungsfeldes Public Affairs sollen die Ergebnisse vergleichend den vorliegenden Erkenntnissen zu Professionalisierungstendenzen bei Public Affairs-Beratern gegenübergestellt werden. Nicht zu erhebende, aber in diesem Zusammenhang relevante Daten wie etwa Zugangsbeschränkungen etc. fließen in die abschließende Diskussion der Ergebnisse mit ein.

3.3.8 Wertdimension

Die Forschungsfrage lautet: Spielen ethische Aspekte eine Rolle bei der Organisation und Durchführung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen? Hypothetisch wird angenommen, dass bei der Planung und Durchführung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen ausgeführt werden, ethischen Aspekten im Arbeitsalltag eine besonders große Bedeutung zukommt.

Zunächst sollen hier Kenntnis und Anwendung von berufsspezifischen Codizes bei den Public Affairs Praktikern untersucht werden.

35. Sind Ihnen diese Kodizes bekannt?

- Verhaltenskodex der degepol e.V.
- DPRG-Richtlinie zur Kontaktpflege im politischen Raum
- Code de Lisbonne
- Code d'Athène
- Kodex der Society of European Affairs Professionals SEAP
- Verhaltensregeln für Mitglieder des Bundestages

(Analysefunktion. Bekanntheit von ethischen Richtlinien)

36. Wenden Sie diese Richtlinien auf Ihre Arbeit an?

Ja

Nein

Weiß nicht

(Analysefunktion: Relevanz von existierenden ethischen Richtlinien)

37. Halten Sie die Anwendung von derartigen Kodizes in Ihrem Arbeitsbereich für wichtig?

(Fünfstufige Skala von sehr wichtig – gar nicht wichtig)

(Analysefunktion: Einschätzung der Relevanz von ethischen Richtlinien)

Anschließend stellt sich die Frage nach der Existenz und der Anwendung von unternehmensinternen Richtlinien für die Arbeitspraxis im Bereich Public Affairs.

38. Gibt es unternehmensinterne Verhaltensrichtlinien (Code of Conduct) für Ihren Arbeitsbereich?

Ja

Nein

(Analysefunktion: Existenz von unternehmensinternen Richtlinien)

39. Hatten Sie in den vergangenen sechs Monaten ein Erlebnis, das Sie an diese Richtlinien denken ließ?

Ja

Nein

(Analysefunktion: Relevanz von unternehmensinternen ethischen Richtlinien)

Ziel ist es, auch im Vergleich zu Ergebnissen aus der Public Relations-Forschung, eine Aussage über den Stellenwert von ethischen Aspekten im Arbeitsbereich Public Affairs zu machen. Auch die Aussagen der Frage 32 im vorangehenden Abschnitt werden hier zur Diskussion mit herangezogen.

4 Durchführung der Studie

4.1 Pretest

4.1.1 Funktion des Pretests

„Da es keine Theorie der Befragung gibt, aus der alle Details der Konstruktion eines Fragebogens ableitbar sind, muss jeder Fragebogen vor Beginn der eigentlichen Datenerhebung in einem Pretest empirisch getestet werden.“ (Schnell, Hill, Esser 2005: 347). Pretests dienen dazu, Mängel des Fragebogens zu entdecken (Diekmann 2007: 219) und erfüllen hierbei unterschiedliche Zwecke. Überprüft werden durch Pretests zum Beispiel die ausreichende Varianz der Antworten bei Auswahlmöglichkeiten sowie das grundsätzliche Verständnis und die Schwierigkeit der Fragen für den Befragten, die Kontinuität des Interviewablaufs oder Effekte der Frageanordnung (Schnell, Hill, Esser 2005: 347). Daneben spielen auch forschungspraktische Motive eine Rolle, wie in etwa die Befragungszeit abschätzen zu können (Diekmann 2007: 219) und die Beurteilung des Interesses und der Aufmerksamkeit des Befragten gegenüber den Fragen bzw. der Untersuchung insgesamt (Schnell, Hill, Esser 2005: 347). Zudem können durch den Pretest auch Hinweise darauf gewonnen werden, ob die Fragen zielgenau gestellt sind und Antworten zu den Forschungsanliegen liefern können.

Es gibt verschiedene, jedoch wenig standardisierte Techniken, mit denen je nach Stadium der Untersuchungsplanung ein Fragebogen vorab getestet werden kann (vgl. hierzu zum Beispiel ausführlich: Schnell, Hill, Esser, 2005: 347-351). Hierzu gehört zum Beispiel das Befragen einer Stichprobe aus der Grundgesamtheit der Untersuchungsobjekte oder die Durchführung einer Pilot-Studie, die im kleineren Maßstab das gesamte Forschungsvorhaben vorab durchführt (ebd. 350-251). Die meisten gängigen Techniken setzen jedoch große Untersuchungsgruppen voraus. Idealerweise sollten zudem die zu untersuchenden Objekte bereits auf einer echten Zufallsauswahl aus der Zielpopulation basieren (ebd. 349). Nach dem Pretest sind eine Überarbeitung und meist wohl auch eine Kürzung des Fragebogens erforderlich. Dies kann je nach Bedarf auch in mehreren Stufen erfolgen. Erst wenn ein ausgetestetes Erhebungsinstrument vorliegt, sollte mit der Haupterhebung begonnen werden (vgl. Diekmann 2007: 219).

4.1.2 Durchführung des Pretest

Die vorliegende Studie kann aufgrund der kleinen Untersuchungsgruppe weder einen Pretest mittels einer Stichprobe der Grundgesamtheit noch mittels einer Pilotstudie oder Ähnlichem durchführen. Da eine Überprüfung und die entsprechende Anpassung des Untersuchungsinstrumentariums dennoch eine wichtige Voraussetzung für die Durchführbarkeit und die Validität der Untersuchung ist, muss hier ein anderer Weg zur Überprüfung und Beseitigung etwaiger Mängel gewählt werden. Bei einer Untersuchungsgruppe von maximal 30 Unternehmen kann ein Test an einem Untersuchungsobjekt, das in den essentiellen Eigenschaften den Elementen der Untersuchungsgruppe entspricht, als genügend geeignet eingeschätzt werden, um einen validen Pretest durchzuführen.

Hierfür kamen Unternehmen in Frage, die dauerhaft Konzernrepräsentanzen in Berlin unterhalten und strukturell einem DAX-Unternehmen entsprechen. Als Testperson wurde daher ein Konzernrepräsentant ausgewählt, dessen Unternehmen erst wenige Monate vor Beginn der Studie aus dem DAX ausgeschieden war.³⁷ Aufgrund dieser Voraussetzung kann von einer maximalen Entsprechung zu den Unternehmen der Untersuchungsgruppe und somit einer Tauglichkeit des Befragten als Tester des Instrumentariums ausgegangen werden.

Als Nebenaspekt spielte zudem die Position des im Pretest Befragten eine Rolle, um möglicherweise die Durchführung der Studie zu erleichtern: Da es sich hierbei um den Vorsitzenden einer Vereinigung³⁸ von Hauptstadtrepräsentanten handelte, bestand die Möglichkeit, über ihn die für eine erfolgreiche Anfrage bei den Repräsentanten nötige Fürsprache in dieser Runde zu erhalten.

Analog zu den später durchgeführten Interviews fand der Pretest in den Räumlichkeiten der Hauptstadtvertretung nach einem kurzen einführenden Vorgespräch statt. Dem Repräsentanten war der zu testende Fragenkatalog bereits vorab per Email zugegangen. Auch dieses Vorgehen war analog zu den späteren Befragungen, in denen

³⁷ Dr. Wolf-Dieter Zumpfort, Hauptstadtrepräsentant der TUI AG. Ausscheiden aus dem DAX am 22. September 2008. Der Pretest wurde durchgeführt am 2. Februar 2009 von 11 bis 13 Uhr. Die Dauer des Pretests ist aufgrund der vielen Gesprächselemente zum Thema und zum Fragebogen nicht als repräsentativ zu werten.

³⁸ Das so genannte „Collegium“, dem zum Zeitpunkt der Befragung 35 Repräsentanten großer Konzerne angehörten.

den Befragten der Fragenkatalog mit der Anfrage gemeinsam zugeschickt wurde, sofern sie oder ihre Mitarbeiter dieses Angebot nicht explizit ablehnten.

4.1.3 Ergebnisse des Pretest

Der Entwurf des Fragebogens, wie er in Abschnitt 3.3 erarbeitet worden war, wurde nach dem Pretest in mehreren Punkten angepasst.

1. Streichen von Frage 2

Auf die Frage nach anderen in der Hauptstadt tätigen Abteilungen des Unternehmens (Frage 2 in der ersten Version des Fragebogens) wurde infolge des Pretests verzichtet. Grund hierfür war der Hinweis des Befragten auf den Sachverhalt, dass die meisten Unternehmen in der entsprechenden Größenordnung über eine weit verzweigte und mitunter durch ihre Geschäftsform als Holding auf den ersten Blick wenig transparente oder lineare Struktur verfügten. Ein Engagement in der Region durch den Konzern habe keinen oder kaum Einfluss auf die Tätigkeit der Repräsentanz, die an die Hauptstadtfunktion gekoppelt und daher von möglichen anderen Anlagen vor Ort unabhängig sei.³⁹

2. Begriffsveränderungen und Erläuterungen ergänzt bei Frage 11 (neu: Frage 10)

In Frage 12, im finalen Fragebogen durch Streichung der Frage 2 Frage 11, wurde der direkte Frageweg nach den Zielgruppen ersetzt durch den indirekten Frageweg nach dem generellen Stattfinden von Gesprächen mit bestimmten Bezugsgruppen. Dies basiert auf der Erkenntnis im Pretest, dass die Frage nach „Zielgruppen“ bereits voraussetzt, dass der Befragte solche sehr konkret definieren kann. In der Folge wird dann vorausgesetzt, dass die vom Befragten definierten Zielgruppen der gewünschten Erkenntnis entsprechen, herauszufinden, in welche Richtung Public Affairs in Konzernrepräsentanten agieren. Es schien nach dem Pretest sinnvoller, nach dem generellen Stattfinden von Gesprächen zu fragen, das die tatsächlichen alltäglichen Aktionen in der Repräsentantentätigkeit abbildet.

³⁹ In der Befragung erwies sich dies insofern nicht als ganz richtig, als dass manche Repräsentanten auf die Frage nach der Bezugsebene ihrer Arbeit die lokale Ebene mit einbezogen mit der Begründung, dass ihr Unternehmen in der Stadt einen Produktionsstandort o.ä. habe (vgl. Abschnitt 5.3.2.3.c)

3. Vereinfachung von Häufigkeitsverteilungen

Aus Gründen der untersuchungstechnischen Durchführbarkeit wurden bei mehreren Fragen die vorgegebenen Häufigkeitsangaben vereinfachend zusammengefasst. Die Vereinfachung erschien nötig, um einen reibungslosen Ablauf der mündlichen Befragung zu ermöglichen. Hier ist der hohe Status der Befragten anzuführen, der nach den Erfahrungen aus dem Pretest zu urteilen einen gewissen Widerwillen mit sich bringen könnte, sich auf Details festzulegen und die Sinnfälligkeit solcher Verteilungen für eine empirische Studie nachvollziehen zu wollen.

4. Zusammenfassung von Fragen 14 und 15

Die Fragen 14 und 15 (neu: Frage 13) zu Erfolgen und Zielen bei der Arbeit wurde zu einem Punkt zusammengefasst, der nur nach „Erfolg“ fragt. Im Pretest erwies sich der Unterschied zwischen „Ziel“ und „Erfolg“ als schwer darstellbar.

5. Weniger Augenmerk auf konkrete Aktivitäten

Die in Frage 13 sehr detailliert aufgeschlüsselten Tätigkeiten wurden gebündelt und leicht modifiziert. Gründe hierfür waren die Handhabbarkeit der Frage in einer mündlichen Untersuchung sowie die Erkenntnis aus dem Pretest, dass die Abfrage von zu detaillierten Tätigkeitsbeschreibungen bei der zu befragenden Zielgruppe Schwierigkeiten im Ablauf hervorrufen könnte.

6. Streichen Frage 22

Die Frage nach dem Budget der Konzernrepräsentanz wurde gestrichen, da im Pretest darauf hingewiesen wurde, dass die Frage in dieser Form kaum beantwortet werden kann bzw. aus Gründen der Diskretion kaum beantwortet werden würde. Für zielführend wurde dagegen die Frage 23 nach der Entwicklung des Budgets erachtet. Eine Aussage zur erwarteten Entwicklung des Budgets soll in der Befragung letztlich dazu dienen, eine eigene Einschätzung des heutigen und zukünftigen Stellenwertes der Repräsentanz im Unternehmen darzustellen.

7. Ergänzung Frage 31 um Fragen 33 und 34

Die Frage 31 nach berufsspezifischen Mitgliedschaften wurde ergänzt und erweitert um die Frage nach der Mitgliedschaft und Aktivität in Vereinen und Verbänden.

8. Modifizierung Frage 34

Die Frage 34 (neu: 39) wurde modifiziert hinsichtlich der Art der Fragestellung bei gleich bleibender Analysefunktion.

9. Hinzufügen der weiterführenden Fragen 1 und 2

Die offen gestellten Fragen, die in der Strukturdimension die Frage nach externen Kooperationspartnern ergänzen, nehmen weiterführende Anregungen aus dem Pretest auf und fragen zudem direkt nach Aspekten, die zunächst nur als indirekte Ergebnisse aus der Befragung gezogen werden sollten.

1. Welchen Stellenwert haben für die Arbeit in Konzernrepräsentanzen der Hauptstadt strategische Allianzen?

2. Wie wird in den Konzernrepräsentanzen in diesem Kontext die Rolle der Verbände gesehen?

10. Außerdem wurden nach dem Pretest leichte Abwandlungen in manchen Formulierungen und der Reihenfolge der Fragen vorgenommen, die sich im Lauf der Befragung als sinnfällig erwiesen hatten.

Frage 3 wurde zu 2 (im Weiteren hat sich die Nummerierung aller Fragen geändert.)

Frage 7 wurde zu Frage 3

Frage 16 wurde zu Frage 14

Fragen 24 und 25 werden zu 23 und 24

Frage 31 wurde zu Frage 32

Frage 34 wurde zu Frage 39

Der Fragebogen umfasste letztlich 41 Fragen.

4.2 Weitere Vorbereitung der Studie

Innerhalb der Untersuchungsgruppe, der Unternehmen, die am 1. Januar 2009 (siehe Abschnitt 7.1) im Deutschen Aktienindex DAX gelistet waren, musste nun erhoben werden, welche der Unternehmen eine eigene, dauerhafte Konzernrepräsentanz in der Hauptstadt unterhalten. Dies erfolgte in der Regel über einen Anruf in der Pressestelle oder Kommunikationsabteilung des Unternehmens. Hier ging es zunächst darum, die Existenz einer Repräsentanz zu erfragen. Im zweiten Schritt wurde dann der Ansprechpartner erfragt. Je nach Wunsch des Unternehmens erfolgte die konkrete Anfrage für das Gespräch mit dem Leiter der Repräsentanz in der Folge entweder direkt in der Berliner Konzernrepräsentanz oder über die Pressestelle. Sofern die Existenz einer Repräsentanz und teilweise auch ein Ansprechpartner bereits bekannt waren

wurden diese direkt angesprochen, ohne vorab mit der Pressestelle des Unternehmens Kontakt aufzunehmen.

Die Anfragen an die einzelnen Unternehmen wurden durch eine mündliche Bitte um Unterstützung durch den erwähnten Vorsitzenden des Collegiums⁴⁰ sowie eine entsprechende Email begleitet.

Drei Repräsentanzen wurden über persönlich bekannte Kontaktpersonen im Unternehmen angefragt. Zudem bestätigte die Vorrecherche die Annahme, dass sich in Berlin keine Konzernzentrale eines DAX-Unternehmens befindet. Eine wichtige Voraussetzung für die Untersuchung der Repräsentanzen, der „Satelliten-Effekt“, konnte also vorab verifiziert werden.

⁴⁰ Dr. Wolf-Dieter Zumpfort, mit dem auch der Pretest durchgeführt wurde.

5 Ergebnisse der Untersuchung⁴¹

5.1 Zum Verlauf der Untersuchung

Insgesamt verfügten während des Untersuchungszeitraumes 21 der 30 DAX-Unternehmen über eine eigene, permanente Repräsentanz in Berlin. Von diesen 21 Unternehmen konnten 17 befragt werden (siehe Anhang 0). Den neun Unternehmen ohne eigene Repräsentanz wurde ein kurzer Fragenkatalog per Email zugeschickt, den sieben der neun Unternehmen beantworteten.

Die Untersuchung wurde zwischen Februar und Mai 2009⁴² durchgeführt.

5.2 DAX-Unternehmen ohne eigene Repräsentanz in Berlin

Die DAX-Unternehmen ohne eigene Repräsentanz gehören im engeren Sinne nicht zum Untersuchungsobjekt dieser Studie. Dennoch sollte herausgefunden werden, ob und an welcher Stelle diese Unternehmen institutionell Public Affairs betreiben, wie viele Personen hiermit beschäftigt sind und ob für die Zukunft die Einrichtung einer Konzernrepräsentanz geplant ist.

⁴¹ Die Antworten auf die per Mail durchgeführte Befragung sind im Anhang im Wortlaut zu finden. Sie sind hier mit den Großbuchstaben E (Email) gekennzeichnet. Die Nummerierung befindet sich im Abschnitt 7.2.2 des Anhangs. Die Gedächtnisprotokolle der Gespräche in den Konzernrepräsentanzen sind ebenfalls im Anhang 7.3.4, Referenzen erfolgen hier im Text mit G (Gespräch) und der jeweiligen Nummer. Siehe auch hierfür Anhang 7.2.1 Für Details zu allen Ergebnissen siehe auch: Tabellenanhang, Abschnitt 7.4.

Zur Darstellung der Ergebnisse: Auf den Urheber eines speziellen Ergebnisses der Interviews wird nur bei direkten Zitaten verwiesen, und zwar mit dem Verweis auf die Nummerierung des Gespräches. In allen anderen Fällen erfolgt kein konkreter Verweis auf die Ursprünge der Antworten der Konzernrepräsentanzen. Die Häufigkeitsverteilungen entstammen den Tabellen, die im Tabellenanhang wiedergegeben sind. Auf diese wird in Klammern mit der Abkürzung T und der laufenden Nummer verwiesen.

⁴² Bedingt durch eine interne Terminverschiebung konnte ein für Anfang Mai terminiertes Gespräch letztlich erst am 11. Juni durchgeführt werden. Da der Untersuchungszeitraum jedoch nicht an äußere Umstände gebunden ist und seine Festlegung rein durch den Ablauf des Forschungsprojektes bestimmt wurde, wird hierin kein Einfluss auf die Ergebnisse des Gespräches gesehen.

5.2.1 Ergebnisse der Kurzbefragung

Von den sieben Unternehmen, die an der Kurzbefragung teilgenommen haben, verfügen drei Unternehmen über eine Abteilung oder Arbeitsstelle Public Affairs oder Government Relations.⁴³ In einem Fall wird diese unter der Bezeichnung „Corporate Relations“ geführt, in den anderen Fällen unter „Public Affairs“. Diese Arbeitsstellen gehören organisatorisch zu Abteilungen „Corporate Communications“, „Corporate Communications & Public Affairs“ und „Konzernkommunikation“⁴⁴ und bestehen in einem Fall aus zwei Personen, die sich hauptsächlich mit Public Affairs beschäftigen und im zweiten Fall aus drei Personen, die allerdings die gesamte Konzernkommunikation verantworten.⁴⁵ Das dritte Unternehmen wollte sich zur Anzahl der Beschäftigten im nachgefragten Bereich nicht äußern.

Die Begründungen der vier entsprechenden Unternehmen für das Nicht-Existieren einer entsprechenden Abteilung oder Arbeitsstelle sind unterschiedlich.⁴⁶ Ein Unternehmen sieht schlicht keinen Bedarf (E1). Im zweiten Unternehmen wurde der Aufgabenbereich „bis vor Kurzem vom Mutterkonzern ... wahrgenommen“ (E2). Das dritte Unternehmen hat eine entsprechende Stelle eingeplant, aber noch nicht besetzt (E4). Das vierte Unternehmen informiert ausführlicher: „PA-Aufgaben werden über intensive und strategisch ausgerichtete Verbandsarbeit ausgeführt.“ Hierfür gäbe es keine eigene Abteilung. Top-Kontakte auf Vorstandsebene würden die Verbands-Lobbyarbeit unterstützen. Der Aufbau einer solchen Abteilung sei jedoch geplant, „...vor allem zur Verstärkung der Verbandsarbeit, Monitoring und Analyse wesentlicher Gesetzesvorhaben mit dem Ziel, die unternehmensspezifischen Positionen zu vertreten“ (E3).

Den Aufbau einer Konzernrepräsentanz⁴⁷ plant von sieben Unternehmen derzeit explizit nur eines (E3), und zwar nicht in Berlin, sondern in Brüssel. Zwei weitere Unternehmen diskutieren im Moment über diese Option und wollen sie nicht ausschließen (E2, E6).

⁴³ Frage 1: Gibt es in der Konzernzentrale eine Abteilung oder Arbeitsstelle „Public Affairs“ oder „Governmental Relations“? (Die Alternativen in der Frage nach der Bezeichnung orientiert sich an Bentele, hier S. 36).

⁴⁴ Frage 2: Wenn ja: Welchem Arbeitsbereich ist diese Stelle zuzurechnen?

⁴⁵ Frage 3: Wenn ja: Wie viele Personen beschäftigen sich hauptsächlich mit Public Affairs-Aufgaben?

⁴⁶ Frage 4: Wenn nein: Warum nicht?

⁴⁷ Frage 5: Wenn nein. Ist der Aufbau einer Konzernrepräsentanz am Regierungssitz geplant?

Drei Unternehmen haben keine Pläne in diese Richtung (E1, E4, E 7). Ein Unternehmen möchte sich zu entsprechenden Vorhaben nicht äußern (E5).⁴⁸

5.2.2 Folgerungen aus den Ergebnissen

Die Tatsache, dass von 30 DAX-Unternehmen knapp ein Drittel keine eigene Repräsentanz in der Hauptstadt unterhält, zeigt, dass eine nicht unerhebliche Gruppe der Unternehmen auf andere Wege baut um Public Affairs zu betreiben. Denn betrieben werden Public Affairs - sei es in einer eigenen Arbeitsstelle, unter dem Dach der Unternehmenskommunikation, als klassische Lobbyarbeit des Vorstandes oder vor Ort in Brüssel. Keinen Bedarf heute und in der Zukunft sieht lediglich ein einziges der 30 Unternehmen. Erläutern kann in diesem Fall der Hinweis auf die Branche: adidas als Hersteller von Sport-Konsumartikeln hat vermutlich weniger geschäftsrelevante nationale politische Schnittstellen als ein Konzern wie ThyssenKrupp. Als alleinige Erklärung kann dies jedoch nicht genügen, denn für jeden globalen Akteur und Exporteur sind politische Bedingungen auf die eine oder andere Art und Weise von Belang. Dass wenige Unternehmen konkret den Aufbau einer Repräsentanz in Berlin planen, weist darauf hin, dass die Unternehmen die aktuelle Situation entweder als zufrieden stellend für ihre Zwecke empfinden oder den Aufbau einer Arbeitsstelle an einem anderen Standort als ausreichende Maßnahme zur Verbesserung bewerten.

5.3 DAX-Unternehmen mit eigener Repräsentanz in Berlin

5.3.1 Durchführung der Befragungen

Die größte Herausforderung bei der Vorbereitung der Untersuchung war es, möglichst viele der eher zurückhaltenden und, so war im Verlauf zu erfahren, auch schon mit vielen negativen Erfahrungen mit Umfragen belasteten Konzernrepräsentanten zur Teilnahme an dieser Studie zu bewegen. Es ist einigen persönlichen Kontakten und vor allem der intensiven Fürsprache eines Repräsentanten zu verdanken, dass sich 17 Unternehmen an der Studie beteiligt haben. Trotz dieser Schwierigkeit und der dichten Terminkalender der Befragten konnten alle Gespräche relativ zeitnah innerhalb von drei Monaten anberaumt werden.

⁴⁸ Das Unternehmen hat Anfang 2010 eine Repräsentanz in Berlin eröffnet.

Die Identifikation der zu befragenden Personen im Vorfeld gestaltete sich einfacher als erwartet, da in der Regel ein einzelner Repräsentant funktionsgleich Leiter der Repräsentanz ist. In einem Fall war ein Team aus zwei gleichberechtigten Unternehmensvertretern verantwortlich. Hier wurde die Entscheidung über den Gesprächspartner unternehmensintern getroffen. Fast alle Befragungen fanden also als Einzelgespräche statt. Nur in einem anderen Fall waren bei der Befragung zwei Werkstudenten anwesend, in einem weiteren wurde der Leiter der Repräsentanz von seiner Stellvertreterin begleitet.

Zur Vorbereitung wurden den Befragten ein einseitiges Infoblatt zum Dissertationsvorhaben, der Fragebogen sowie ein Begleitschreiben des Fachbereiches per Email zur Verfügung gestellt. Rückfragen im Vorfeld gab es hierzu in keinem Fall.

Dass auch bei Unternehmen der DAX-Größenordnung Repräsentanz nicht gleich Repräsentanz ist, war eine schnell gewonnene Erkenntnis. Von dem imposanten Gebäude direkt am Brandenburger Tor und dem hochrepräsentativen Penthouse Unter den Linden hin zur eher kleineren Etage oder der One-Man-Show im bescheidenen Einzelbüro bei einem Fullservice-Bürodienstleister - auch die einende prominente Postleitzahl 10117 erlaubt erhebliche Varianz. Fast alle Befragungen fanden in den Konzernrepräsentanzen statt, lediglich eine auf Wunsch des Befragten in einem benachbarten Cafe. Ein kurzer Verweis auf die mangelnde Größe der Repräsentanz begleitete den Vorschlag (G5).

Gesprächsdauer und -verlauf wurden schließlich stark durch den Befragten bestimmt. Nach dem Pretest und der ersten Befragung konnte von einer Gesprächsdauer von rund 45 Minuten ausgegangen werden. Bei der Durchführung war schließlich die maximale Gesprächszeit zweieinhalb Stunden, die minimale 30 Minuten. Die Länge der Antworten, der Wille zur sachbezogenen Auskunft und das reflektierende Wohlwollen, das dem Anliegen entgegengebracht wurde, war nicht zuletzt spürbar von der persönlichen Prädisposition des Befragten abhängig – sei es gegenüber wissenschaftlichen Arbeiten im Allgemeinen oder auch gegenüber einzelnen inhaltlichen Aspekten der Befragung im Speziellen.

Als problematisch hatte sich bereits in Vorgesprächen das Anliegen erwiesen, die Gespräche aufzuzeichnen. Wie erwartet, war dies den zu Befragenden in keinem Fall recht. Als einzige Möglichkeit, die Interviews trotz dieser Vorbehalte unter möglichst spannungsfreien Bedingungen durchzuführen, musste auf die Mitschrift während des Interviews zurückgegriffen werden. In jedem Fall wurden die Gespräche direkt im

Anschluss an die Durchführung anhand der Gesprächsmitschrift protokolliert. Auch wenn in diesem Verfahren nicht in jedem Fall der Wortlaut einer Antwort zitiert werden kann, so ist es doch gelungen, zentrale Sätze per Mitschrift festzuhalten. Der teilstandardisierte Fragebogen erleichterte diese Vorgehensweise.

5.3.2 Ergebnisse der Befragung

Im Folgenden werden nun die Ergebnisse der Befragung entlang der vorab definierten Dimensionen dargestellt und interpretiert.

5.3.2.1 Organisationsdimension

Die Ergebnisse aus dem Forschungsbereich Organisationsdimension ermöglichen zunächst die genaue Beschreibung des Untersuchungsgegenstandes Konzernrepräsentanz.

5.3.2.1.a Gründungsdaten der Konzernrepräsentanzen

Die Konzernrepräsentanzen der befragten Unternehmen sind zwischen 1990 und 2007 in Berlin aufgebaut worden (T1). Eine Häufung ist in diesem Zeitraum rund um den Hauptstadtumzug im Jahr 1999 zu erkennen: Zwischen 1998 und 2000 entstanden acht der 17 Repräsentanzen (47 Prozent).

5.3.2.1.b Existenz einer Konzernrepräsentanz in Bonn

Über eine Konzernrepräsentanz verfügten in der alten Bundeshauptstadt mit sechs bereits 35 Prozent der befragten Unternehmen (T2). Neun Unternehmen hatten dort keine Repräsentanz, zwei der Befragten konnten die Frage nicht beantworten. Von den sechs Unternehmen, die bereits eine Repräsentanz in Bonn hatten, haben vier ihre Berliner Repräsentanz mit Zeitbezug zum Hauptstadtumzug eröffnet, die anderen zwei davor. Es kann also davon ausgegangen werden, dass die Unternehmen, denen bereits in Bonn eine Hauptstadtrepräsentanz wichtig war, diese spätestens im Zuge des Umzugs nach Berlin verlagerten.

5.3.2.1.c Veränderungen durch den Umzug der Konzernrepräsentanz

Von sechs Unternehmen benennen vier Veränderungen in Zusammenhang mit dem Umzug der Repräsentanz nach Berlin. Veränderungen in Bezug auf Größe (T3), Budget (T4) und Aufgabengebiet (T6) geben drei von vier Unternehmen an. In Bonn, so geben zwei Unternehmen an, seien die dortigen Büros auch für Visa-Anträge und ähnliche Formalitäten verantwortlich gewesen. In einem Fall wird für Berlin die Konzentration auf Lobbyarbeit und Veranstaltungen genannt, denn „Verbände und große Konzerne sind eher hier“ (G3). Ein Unternehmen verweist im Zuge der veränderten Größe auch auf die verbesserte Lage. Andere Veränderungen werden einmal genannt, und zwar eine Namensänderung von „Hauptstadtbüro“ zu Konzernrepräsentanz. Lediglich eine Repräsentanz gibt an, durch den Umzug eigenständiger geworden zu sein (T5).

5.3.2.1.d Bezeichnung der Konzernrepräsentanz

Die Repräsentanzen von neun der 17 Unternehmen tragen die Bezeichnung „Konzernrepräsentanz“ (T8). Die kurze Version „Repräsentanz Berlin“ bezeichnet ein Weiteres. Drei Unternehmen bezeichnen ihre Konzernrepräsentanz mit „Verbindungsbüro Berlin“, einmal mit dem ergänzenden Zusatz „Governmental Affairs“. Zwei Unternehmen wählen englische Titel mit „Representative Office Berlin“ und „Governmental Affairs“, wobei letzteres als Abteilungsbezeichnung innerhalb des Unternehmens als Sonderfall zu verzeichnen ist, ebenso wie ein Unternehmen, das titelt „[Name Unterabteilung des Konzerns] –Büro Berlin“. Der Name verweist auf ein vom Gros der Repräsentanzen unterschiedliches Aufgabengebiet. Ein letztes Unternehmen titelt schlicht „Büro Berlin“.

5.3.2.1.e Anzahl der Mitarbeiter

Die Anzahl der Mitarbeiter in den Konzernrepräsentanzen (T9) variiert zwischen einer und sechs Personen. Jeweils drei Unternehmen haben einen, zwei, vier oder fünf, jeweils zwei Unternehmen haben sechs und drei und ein Unternehmen zweieinhalb feste Mitarbeiter. Der Mittelwert liegt bei 3,3 Personen. Zu bemerken ist hier noch die Tendenzangabe zweier Repräsentanzen, von denen sich eine als wachsend (mindestens eine weitere Person soll eingestellt werden) und eine als schrumpfend (von ehemals fünf Mitarbeitern ist nur einer in Berlin verblieben) sehen.

5.3.2.1.f Haupttätigkeitsgebiete der Konzernrepräsentanzen

Die Frage nach dem Haupttätigkeitsgebiet der Konzernrepräsentanten zeigt klare Tendenzen auf. Das am Häufigsten genannte Haupttätigkeitsgebiet ist die Kontaktpflege im politischen Raum (neun Nennungen), gefolgt vom Erbringen von Informationen für das Unternehmen (sechs Nennungen). Das Informieren über das Unternehmen nach außen hin betrachten nur vier Unternehmen als ein Haupttätigkeitsgebiet. Alle weiteren Tätigkeitsgebiete werden deutlich weniger genannt. Drei Unternehmen benennen „Lobbying“ als Haupttätigkeitsgebiet. Jeweils zwei Unternehmen nennen die interne Dienstleistung, das Repräsentieren und den Business Support. Jeweils ein Unternehmen führt die interne Beratung, Risk Management und die Verbandsarbeit an prominenter Stelle im Tätigkeitsprofil an. Eine Repräsentanz befindet sich noch im Aufbau und kann daher zum Untersuchungszeitpunkt lediglich die politische Kontaktpflege (Governmental Relations) als wesentliche Aufgabe anführen. Zu beachten ist außerdem, dass lediglich ein einziges Unternehmen den Kontakt zu Journalisten als zentrales Tätigkeitsgebiet benennt.

Teilweise erfüllen die Konzernrepräsentanzen auch eher spezielle Aufgaben. Eine Repräsentanz fungiert beispielsweise als Tagungszentrum für den Konzern. Ein Weiteres betrachtet sich selbst als „Think Tank“, der Themen intensiv diskutiert und nach eigener Aussage nur zu 20 Prozent die Funktion einer Repräsentanz ausfüllt.

5.3.2.1.g Organisationsstruktur innerhalb der Repräsentanzen

Lediglich eine von 17 Konzernrepräsentanzen besteht strukturell aus mehreren Abteilungen. Diese drei Abteilungen sind Politikbetreuung, Issues Management mit Internationalem und Diplomatie sowie Veranstaltungen. Alle anderen Befragten können keine Struktur innerhalb der Repräsentanz aufzeigen.

5.3.2.1.h Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Das Forschungsziel der Fragen zur Organisationsdimension war die detaillierte Beschreibung des Untersuchungsgegenstandes. Was kann man sich also unter einer typischen Konzernrepräsentanz eines DAX-Unternehmens in Berlin vorstellen? Die Berliner Repräsentanzen der Unternehmen führen intern den Namen „Konzernrepräsentanz“. Sie sind mit zwischen eins und sechs Mitarbeitern,

durchschnittlich drei, insgesamt betrachtet im Vergleich zu den Unternehmen, die sie repräsentieren, kleine Einheiten. Sie verfügen daher auch nicht über interne Strukturierungen wie Abteilungen, Arbeitsbereiche oder Ähnliches. Die Konzernrepräsentanz ist in der Regel in Berlin neu gegründet worden. Wenn es sie schon in Bonn gab, dann haben sich durch den Umzug das Aufgabengebiet, das Budget und die Größe verändert. Als Hauptaufgabe kümmert sich die Konzernrepräsentanz um die Kontaktpflege im politischen Raum sowie um die Informationsbeschaffung für das Unternehmen.

Welche Rückschlüsse lassen sich aus der Betrachtung der Details zum Untersuchungsgegenstand Konzernrepräsentanzen ziehen? Zunächst stellt sich die Frage nach der Existenz einer typischen Konzernrepräsentanz. Wie im vorangegangenen Abschnitt beschrieben, lassen die Ergebnisse der Befragung durchaus die Beschreibung eines typischen Untersuchungsobjektes zu. Aufgrund der mit siebzehn befragten Konzernrepräsentanten eher geringen Anzahl der Untersuchungsobjekte muss die Frage nach dem Typischen jedoch im Ergebnis mit der Betrachtung des Untypischen kombiniert werden. Denn nach diesen Ergebnissen gibt es eine typische Konzernrepräsentanz, aber auch viele untypische. Lediglich einen Durchschnitt in der Auswertung zu betrachten, greift zu kurz.

Bezüglich des Gründungsdatums der Konzernrepräsentanzen in Berlin fällt die breite Zeitspanne auf. Die ersten Repräsentanzen wurden in Berlin bereits 1990 und 1991 gegründet, also schon kurz nach der Wende, die letzte der Befragten erst 2007.⁴⁹ Trotz der Häufung rund um den Hauptstadtumzug in den Jahren 1998 bis 2000 stellt die Gründung von Repräsentanzen generell und deren Ansiedlung in Berlin also eher eine kontinuierliche Entwicklung dar, als dass sie an einem bestimmten Ereignis festzumachen ist. Von einem „Umzug“ der Repräsentanzen analog zum Regierungsumzug kann insofern auch nicht ausgegangen werden, als dass von den siebzehn Repräsentanzen insgesamt nur sechs einen Bonner Vorgänger hatten, neun dagegen in Berlin neu gegründet wurden. Dies verweist darauf, dass die Konzernrepräsentanzen wie sie heute in Berlin anzutreffen sind, als Phänomen hier auch entstanden und nicht nur „mitgezogen“ sind. Dies belegen auch die Angaben der sechs Repräsentanten mit Vorläufern in Bonn. Hier wird angegeben, dass sich die Repräsentanz in Berlin deutlich von der Bonner Repräsentanz unterscheidet, und zwar meist in mehreren zentralen Eigenschaften wie Größe, Budget und Aufgabengebiet, in

⁴⁹ Weitere folgen nach Abschluss der Untersuchung.

zwei Fällen grundsätzlich in der Funktion der Repräsentanz. Lediglich zwei Repräsentanzen geben an, unverändert in Berlin im Vergleich zu Bonn aufgestellt zu sein. Hieraus folgt:

Konzernrepräsentanzen, wie es sie heute gibt, sind ein Berliner Phänomen, nicht ein aus Bonn zugezogenes.

Die Betrachtung der offiziellen Bezeichnung der Konzernrepräsentanzen weist insofern ein relativ einheitliches Bild auf, als dass nur zwei der siebzehn Repräsentanzen mit „Governmental Affairs“ eine Art Tätigkeitsbeschreibung im Titel führen. Die Bezeichnung der Einrichtung Konzernrepräsentanz lässt also im weiteren Sinne keine Rückschlüsse auf deren Selbstverständnis oder konkretere Tätigkeiten als das im Namen enthaltene Repräsentieren zu.

Immerhin drei von siebzehn Konzernrepräsentanzen sind eine „One Man Show“. Dies ist bemerkenswert: Neben den neuen DAX-Unternehmen, die gar keine Repräsentanz am Regierungssitz unterhalten, halten drei der größten und wichtigsten deutschen Unternehmen diese Funktion offenbar für von einer einzelnen Person komplett ausfüllbar. Demgegenüber stehen am anderen Ende der Skala fünf Unternehmen, die mit fünf (drei Unternehmen) beziehungsweise sechs (zwei Unternehmen) Mitarbeitern in der Repräsentanz vor Ort sind. Die Zahlen verweisen auf die Heterogenität im Umgang der Großunternehmen hinsichtlich der Wichtigkeit ihrer Repräsentanz am Regierungssitz, und in der Folge auf den Weg, den sie für die Kommunikation mit dem politischen Umfeld für am effektivsten erachten. Tatsächlich entstand während der Untersuchung der Eindruck, dass die Unternehmen das Repräsentieren in der Konzernrepräsentanz insofern durchaus wörtlich nehmen, als dass sich einerseits hinter einer eindrucksvollen, repräsentativen Adresse oft nur ein winziges Büro verbirgt, auf der anderen Seite oftmals sehr imposante Räumlichkeiten an ebenso besten Adressen im Alltag nur von einem eher kleinen Stab genutzt werden. Der Interpretationsspielraum, den das Wort Repräsentieren zulässt, ist im Umgang der untersuchten Unternehmen mit dem Phänomen Repräsentieren am Regierungssitz also durchaus ausgeschöpft. Hieraus folgt:

Die DAX Unternehmen stehen der Wichtigkeit ihrer Repräsentanzen am Regierungssitz heterogen gegenüber.

Die sich daran anschließende Frage nach Schein und Sein der Konzernrepräsentanzen soll in der Endbetrachtung der Ergebnisse schließlich mit Hilfe der weiteren Untersuchungsdimensionen beantwortet werden.

„Wir kümmern uns um alles, was Politikbezug hat“ (G6) - so umfassend und unspezifisch gleichermaßen beantwortet ein Konzernrepräsentant die Frage nach dem Haupttätigkeitsgebiet seiner Repräsentanz. Mit vorgegebenen Antworten hätten sich zu dieser entscheidenden Frage unter Umständen eindeutiger Ergebnisse erzielen oder zumindest die recht breite Streuung vermeiden lassen. Aufgrund des explorativen Ansatzes der Studie war jedoch gerade hier eine offene Fragestellung sinnvoll. In der Gesamtbetrachtung ließen sich dann auch trotz der offenen Fragestellung klare Prioritäten erkennen. Bemerkenswert ist die nachrangige Nennung von Lobbying, wenn in offener Fragestellung nach der Tätigkeit gefragt wird: Lediglich drei Unternehmen benennen „Lobbying“ als eines ihrer Haupttätigkeitsgebiete. Dieses Ergebnis stellt das Selbstbild der Konzernrepräsentanten und die Eigendarstellung ihrer Tätigkeit der Annahme entgegen, dass mit Public Affairs in Konzernrepräsentanzen vorrangig Lobbying, womöglich unter einem neuen Label, betrieben wird. :

Konzernrepräsentanten setzen Public Affairs nicht gleich mit Lobbying.

5.3.2.1.i Einbindung in den Forschungsstand

Beschrieben wurden Konzernrepräsentanzen in Untersuchungen bislang nur durch Siedentopp und Priddat und Speth. In Siedentopps Studie sind jedoch die Beschreibungen der Konzernrepräsentanzen nicht separat aufgeführt sondern in die Analyse der Ergebnisse von Public Affairs-Abteilungen in Unternehmen allgemein mit einbezogen, so dass eine Betrachtung der hier relevanten Aspekte im Einzelnen nicht möglich ist. Siedentopp stellt auch nicht die spannende Frage nach den selbst definierten Haupttätigkeiten und dem Selbstverständnis der Konzernrepräsentanzen oder Public Affairs-Abteilungen in Unternehmen. Rudolf Speth und Birger Priddat haben zehn Unternehmensrepräsentanten befragt. Die Größenordnung der Unternehmen geht aus der vorliegenden Veröffentlichung nicht im Detail hervor. Hinsichtlich der Größe der Repräsentanzen kommen sie mit drei bis fünf Mitarbeitern zu etwas nach oben hin abweichenden Zahlen. Zum Selbstverständnis der Konzernrepräsentanten beschreiben sie ihr Ergebnis mit der Varianz zwischen „Reinem Lobbybüro“ und „in die

Gesellschaft hineinwirkende ‚Repräsentanz des Konzerns vor Ort.‘ (Priddat, Speth 2007: 19).

Die Betrachtung der Organisationsdimension der Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen in Berlin bleibt also hinsichtlich des Forschungsstandes weitgehend alleine stehend als Beschreibung der Untersuchungsgruppe und ihrer Grundeigenschaften und ergänzt hiermit den bestehenden Stand der Forschung um eben diese Ergebnisse zu Konzernrepräsentanzen als einem der wichtigen Akteure im Tätigkeitsbereich Public Affairs.

5.3.2.2 Begriffsdimension

5.3.2.2.a Selbstdefinition Public Affairs

Was verstehen die Konzernrepräsentanten unter dem Begriff Public Affairs? Überwiegend werden kommunikative Aspekte angeführt, die sich teilweise in der Benennung der Zielgruppen unterscheiden: „Politische Kommunikation“ (G9, G14), „Kontaktpflege zwischen Wirtschaft, Politik und Journalismus“ (G2), „Dialog mit externen Stakeholdern im Bereich Verbände, Politik und Gesellschaft“ (G10), „Kommunikation mit den Stakeholdern des Unternehmens, damit sie das Unternehmen in dem Licht sehen, wie das Unternehmen es wünscht“ (G16), „Vermittler zwischen Politik und Wirtschaft mit der Fähigkeit, in beide Richtungen zu übersetzen“ (G6), „Kommunikation mit der speziellen Zielgruppe politisches Personal“ (G13). Die Kommunikation wird weitgehend als dialogorientiert charakterisiert.

Ein zweiter Schwerpunkt ist die Sammlung und Weiterverarbeitung von Informationen: „Identifizieren von Themen im politischen Bereich und Identifikation der Konsequenzen für das Unternehmen“ (G5), „Das Sammeln von Informationen, die für das Unternehmen in unmittelbarer Umgebung relevant sind, um das eigene Verhalten zu analysieren und anzupassen und aktiv die Umgebung zu beeinflussen“ (G3). Als Flussrichtung für Informationen hier wird hier der Weg ins Unternehmen herein benannt. Explizit benannt wird auch die Interessenvertretung: „Identifikation von Punkten, die im Sinne des Unternehmens eingebracht werden“ (G5), oder, wie bereits unter Kommunikation benannt, die Einflussnahme als Folge der kommunikativen Handlung: „Kommunikation mit den Stakeholdern des Unternehmens, damit sie das Unternehmen in dem Licht sehen, wie das Unternehmen es wünscht“ (G16).

Zwei Unternehmen sehen Public Affairs als Dachbegriff über mehreren Arbeitsbereichen: „In einer Firma, in der Konzernkommunikation und Politik getrennte Abteilungen unter einem Dach sind, wäre das Dach Public Affairs“ (G11), und „Public Affairs ist weiter gefasst als Governmental Affairs, die sind ein Teil davon. Wir benutzen nur Governmental Affairs, weil wir nicht für die Gesellschaft verantwortlich sind. Public Affairs beinhaltet die Kommunikation mit Politik und Gesellschaft“ (G15). Ein Unternehmen sieht einen noch weiteren Rahmen: „Public Affairs ist sehr umfassend: Es ist alles, was ... als Teil der Gesellschaft kommuniziert. Breiter kann man es im Grunde nicht definieren“ (G1). Der Begriff Lobbyarbeit wird nur ein einziges Mal benannt: „Public Affairs ist ein Euphemismus für Lobbyarbeit.“ (G12)

Neben diesen Beschreibungen von Public Affairs beantworten mehrere Unternehmen die Frage nach der Bedeutung des Begriffes teils recht vehement ablehnend. Hierbei spielt die vermutete Außenwahrnehmung der eigenen Tätigkeit eine Rolle: „Den Begriff definiere ich nicht, denn es klingt so, als hätten wir etwas zu verbergen. Es erinnert sprachlich an ‚Affären‘ (G17).“ „Public Affairs ist ein schwammiger Begriff, es gibt keine deutschen Begriffe, außer für Teilbereiche. Jeder stellt sich etwas anderes darunter vor.“ (G3) Oder: „Public Affairs wird außerhalb des Milieus nicht verstanden.“ (G13) In einem Fall wird auf Abgrenzung Wert gelegt: „Der Begriff hat keine Kontur und klingt nach Agentur. Davon wollen wir uns absetzen.“ (G6) Und schließlich: „Ich weiß nicht, was das bedeuten soll.“ (G8)

5.3.2.2.b Nutzung des Begriffes Public Affairs

Die Folgefrage nach der Nutzung des Begriffes schließt an diese Ergebnisse an. Nur sechs von siebzehn Konzernrepräsentanten nutzen als Bezeichnung für ihre Arbeit den Begriff „Public Affairs“. Drei bevorzugen stattdessen „Governmental Relations“ bzw. „Government(al) Affairs“. Zwei Repräsentanzen bezeichnen sich als „Politische Interessenvertretung“, eine schlichter als „Interessenvertretung“. Die weiteren Begriffe werden je einmal dem Begriff Public Affairs vorgezogen: „Honest Broker of Information“, „Repräsentieren und Informieren“, „Think Tank“, „Lobbying oder politische Kommunikation“.

5.3.2.2.c Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Das Forschungsziel der Fragen zur Begriffsdimension war zunächst die Beantwortung der Frage, was Konzernrepräsentanten unter Public Affairs verstehen. Wie in der Wissenschaft, ist das Verständnis des Begriffes Public Affairs auch in der Praxis heterogen. Es lassen sich in der Vielzahl der unterschiedlichen Definitionen jedoch Schwerpunkte herausbilden und verdichten zu einer Antwort auf die Forschungsfrage. Aus den Ergebnissen folgt:

Die befragten Konzernrepräsentanten definieren Public Affairs vorwiegend als eine dialogorientierte Kommunikationstätigkeit im politischen Raum und als das Sammeln und Weiterverarbeiten von Informationen.

Diese Definition entspricht weitgehend den zuvor abgefragten Haupttätigkeiten der Konzernrepräsentanz. Umso auffälliger ist es daher, dass dennoch nur sechs von siebzehn Repräsentanten den Begriff Public Affairs überhaupt nutzen, um ihre eigene Tätigkeit zu beschreiben. Dies ist bemerkenswert, auch wenn dem gegenüber auch nur drei Befragte stehen, die den Begriff komplett ablehnen. Zwei weitere beschrieben zwar zunächst ihre Vorstellung von Public Affairs, schränken dann jedoch im Weiteren auf sich bezogen die Nutzbarkeit des Begriffes ein.

Worauf könnte der geringe Grad der Nutzung hinweisen, wenn der selbst definierte Begriff doch eigentlich auf die selbst definierte Tätigkeit passen würde? An der Bekanntheit des Begriffes scheint dies nicht vorrangig zu liegen, nur ein Repräsentant gibt an, dass der Begriff „außerhalb des Milieus“ (G13) nicht verstanden werde. Wie beschrieben, reagierten einige der Befragten recht vehement auf die Frage nach dem Schlagwort Public Affairs, ein empirisches Ergebnis, das auch durch die subjektiven Eindrücke im Vorfeld und während der Durchführung der Befragung bestätigt wurde. Offensichtlich ist Public Affairs ein Begriff, der emotionalisiert, und zwar im hier untersuchten Arbeitsgebiet eher negativ als positiv. Ob dies an einem ambivalent wahrgenommenen Trend-Status des Begriffes liegt, an der Müdigkeit, über die eigene Tätigkeit nachzudenken, an einem Unwillen den Aktivitäten der Public Affairs-Agenturen gegenüber oder auch vielleicht daran, dass die negativen Assoziationen rund um das Thema Lobbying schon zu viel Elan in Anspruch genommen haben, bleibt offen. Hieraus folgt:

Der Begriff „Public Affairs“ emotionalisiert und wird, obwohl treffend, eher selten genutzt.

Die zweite wichtige Erkenntnis aus den Ergebnissen zur Begrifflichkeit ist die ganz klare Feststellung, dass die Befragten den Begriff Public Affairs nicht mit Lobbying gleichsetzen. Lediglich ein einziger Repräsentant nutzte Lobbying um Public Affairs zu definieren. Diese Ergebnisse stellen die Selbstdefinition der Konzernrepräsentanten von ihrer eigenen Tätigkeit der These entgegen, dass mit Public Affairs in Konzernrepräsentanzen Lobbying unter einem neuen Label betrieben wird und bestätigen auch in diesem Kontext die Befunde aus der Organisationsdimension (vgl. Abschnitt 5.3.2.1.h).

Solange nur die Selbsteinschätzung der Konzernrepräsentanten und ihr Umgang mit Begrifflichkeiten herangezogen werden können, um die Hypothese zu prüfen, dass der Begriff Public Affairs intentional benutzt wird, um sich abzugrenzen von anderen verwandten Tätigkeiten wie insbesondere vom Lobbying, kann diese zunächst durch die hier gewonnenen empirischen Ergebnisse nicht unterstützt werden. Schließlich vertreten die Konzernrepräsentanten mehrheitlich den Standpunkt, dass Public Affairs nicht mit Lobbying gleichzusetzen sei. Ob dies allerdings nur dem Selbstbild entspringt und in Wirklichkeit eben doch ein Ausdruck einer intentionalen Nutzung mit dem Zweck der Abgrenzung ist, kann nur in der Kombination mit der Betrachtung der empirischen Ergebnisse zu den tatsächlich ausgeführten Tätigkeiten der Konzernrepräsentanten beurteilt und interpretiert werden (siehe hierzu Abschnitt 5.3.2.3).

5.3.2.2.d Einbindung in den Stand der Forschung

Im Vergleich zwischen den in anderen Studien formulierten Definitionen von Public Affairs und der von den Konzernrepräsentanten gegebenen Beschreibung des Begriffes fällt vor allem auf, dass der kommunikative Teil der Tätigkeit stets im Vordergrund steht, während der Aspekt der Informationsbeschaffung, -analyse und -weitergabe nur nachrangig, wenn überhaupt, auftaucht. Dieser Aspekt war von den Konzernrepräsentanten als zweite wesentliche Tätigkeit benannt worden. In den kommunikationswissenschaftlich und wirtschaftswissenschaftlich verwurzelten Definitionen von Opitz, Hoffmann, Steiner und Jarren, Stolzenberg, Siedentopp und Berg (vgl. Abschnitt 2.2) ist der Tätigkeitsbereich Informationsbeschaffung und -verarbeitung schlicht nicht vorhanden. In der politikwissenschaftlichen Sichtweise nimmt Milinewitsch „Issues Management“ als eine Form der Informationsanalyse und -weitergabe zumindest als eine Methode von Public Affairs unter mehreren auf. Auch in der praxisorientierten Literatur und in den Definitionen der berufsspezifischen

Organisationen taucht im Kontext der Begriffsformulierung zu Public Affairs das Thema Informationsvermittlung höchstens in der Richtung vom Kommunikator Unternehmen, Verband oder Agentur hin zu den Akteuren des politischen Systems auf. Die Informationsbeschaffung und -weitergabe bei Public Affairs in Konzernrepräsentanzen ist hingegen nicht als nur als eine Methode im Portfolio der Methoden von Public Affairs als Kommunikationsmanagement zu sehen. Um diese Tätigkeit auf eine Methode einer übergeordneten Disziplin „Kommunikationsweitergabe“ zu reduzieren, ist sie schlicht zu wichtig und auffällig in den Ergebnissen dieser Befragung.

5.3.2.3 Aktionsdimension

Der Frage nach der alltäglichen Gestalt von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen nähert sich der folgende Abschnitt aus unterschiedlichen Perspektiven an. In der Durchführung der Studie bestätigte sich die Annahme, dass die Befragten nur zurückhaltend detaillierte Auskunft zu ihrem Arbeitsalltag geben würden.

Gefragt nach der grundsätzlichen Charakterisierung ihrer Arbeit im Alltag, betrachten 35 Prozent der Befragten ihre Tätigkeit als eher strategieorientiert. 23,5 Prozent geben an, ihre Arbeit sei im Gegenteil hierzu eher aktionsbetont. Für „sowohl als auch“ entscheidet mit 41 Prozent die Mehrheit der Befragten (T10).

Im Gegensatzpaar reaktiv oder proaktiv ordnet mit jeweils 41 Prozent die Mehrheit der Befragten ihre Alltagsarbeit als eher proaktiv oder mittig zwischen den Begriffspaaren ein. Lediglich zwei Befragte (zwölf Prozent) charakterisieren ihre Tätigkeit als eher reaktiv (T11).

Ein deutliches Bild ergibt auch die Frage nach dem Begriffspaar öffentlich oder nicht öffentlich. 53 Prozent der Befragten charakterisieren ihre Tätigkeit als eher nicht öffentlich, 18 Prozent als mittig und nur 24 Prozent (vier Befragte) als eher öffentlich (T12).

5.3.2.3.a Regelmäßige Gespräche

Regelmäßige Gespräche führen alle Befragten mit verschiedenen Zielgruppen: Bei fast allen Befragten trifft dies für die Zielgruppen Politik (Abgeordnete, Fraktionsvorsitzende etc.), Ministerien und Verwaltung sowie Verbände (Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände, Branchenspezifische Verbände und sonstige Verbände) und

andere Großunternehmen zu (T13-17, T20). Weniger häufig gibt es regelmäßige Gespräche mit gesellschaftlichen Akteuren (71 Prozent), seltener mit kleinen und mittleren Unternehmen (24 Prozent antworten mit nein, 35 mit selten) (T19, T21). Auffällig ist die geringe Wichtigkeit der Zielgruppe Presse/Medien. 47 Prozent geben an, gar keine Gespräche mit Presse/Medien zu führen, weitere 12 Prozent nur selten. Lediglich 35 Prozent der Befragten haben überhaupt regelmäßige Kontakte zu dieser Zielgruppe.

5.3.2.3.b Stellenwert der Verbände bei den Kontakten

Den Stellenwert der Kontakte mit Verbänden beschreiben die Unternehmensvertreter unterschiedlich. „Einen hohen Stellenwert“ (G1, G11) schreiben in dieser Form zwei Repräsentanten den Verbänden zu. Weitere drei attestieren Wichtigkeit: „Wir nutzen sie als Plattform. Sie sind personell gut aufgestellt und dienen uns als Ressource“ (G6), gibt ein zweites Unternehmen an. Als „wichtig“, bezeichnet ein weiteres Unternehmen den Kontakt zu Verbänden (G10). Ein fünfter Konzernrepräsentant gibt an: „Auf jeden Fall wichtig. Ja, auch persönlich haben wir viele Kontakte mit Verbänden“ (G16). Bei den großen Verbänden relativ viel Zeit zu verbringen geben zwei weitere Repräsentanten als Antwort an (G12, G11). Insgesamt weist also über die Hälfte der befragten Konzernrepräsentanzen den Verbänden eine eher wichtige Rolle bei ihren Kontakten zu.

Als weniger wichtig, aber nicht unwichtig betrachtet der zweite große Teil der Befragten die Kontakte zu den Verbänden. So heißt es: „Bei unseren Kontakten sind die Verbände eher sekundär“ (G2) und „Verbände spielen für uns nur die zweite Rolle.“ (G3), und „...haben einen eher kleineren Stellenwert.“ (G5). „Kontakte zu Verbänden sind nicht so wichtig. Wir haben Kontakte eher auf politischer Ebene. Verbände und Vereine werden in der Zentrale betreut.“ (G7) „Nicht den allerwichtigsten“ und „wenig Stellenwert“, attestieren drei Weitere (G 16, G13, G14).

Zwei Unternehmen weisen den Verbänden einen „untergeordneten Stellenwert“ zu bzw. bewerten die Kontakte als weniger wichtig und betonen die mangelnde Effizienz der Verbandsarbeit (G16, G9). Ein Unternehmen bilanziert: „Es ist gut, dass sie da sind, aber es ginge auch ohne sie.“ (G8).

5.3.2.3.c Regionale Bezugsebene der Tätigkeit

Mit 100 Prozent ist die wichtigste regionale Bezugsebene der Tätigkeit der Konzernrepräsentanzen die Bundesebene (T22). Für 77 Prozent der Befragten sind die Bundesländer bzw. deren Landesvertretungen in der Hauptstadt eine zentrale Bezugsebene (T23). An dritter Stelle steht mit 71 Prozent die internationale Ebene, zu der die Kontakte in der Hauptstadt meist durch die Botschaften gehalten werden (T24). 53 Prozent sind auch auf europäischer Ebene tätig, häufig in Kooperation mit einem Brüsseler Büro (T25). Die lokale Ebene spielt nur für 29 Prozent der Unternehmen überhaupt eine Rolle (T26).

5.3.2.3.d Tätigkeiten in der Hauptstadtrepräsentanz

Alle Konzernrepräsentanten führen informelle Gespräche mit Politikern (16 von 16 Antworten, T27), gefolgt von dem Verfassen von Briefen an politische Akteure (88 Prozent, T33), der Teilnahme an politischen Anhörungen (82 Prozent, T28), dem Verfassen von Positionspapieren (T34) und der strategischen Beratung des Gesamtunternehmens (jeweils 77 Prozent, T37).⁵⁰ 71 Prozent der Befragten arbeiten selbst an der Strategieentwicklung für den Bereich Public Affairs (T35), ebenso viele führen Veranstaltungen in der Konzernrepräsentanz durch (T38). An Fachveranstaltungen und Messen nehmen 65 Prozent der Repräsentanten teil (T30). Immerhin 47 Prozent beantworten die Frage nach Zuarbeit für politische Kommissionen mit „ja“, weitere 29 Prozent mit „selten“ (T29). 41 Prozent der Befragten erarbeiten Kommunikationskonzepte (T36). Nur 24 Prozent nehmen an Öffentlichkeitsprojekten ihrer Unternehmen in der Hauptstadt teil, weitere 24 Prozent tun dies auch, aber nur selten (T31). Nur ein einziger Befragter beantwortet die Frage nach der Durchführung von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit mit „ja“, weitere 30 Prozent mit selten (T32).

⁵⁰ Sofern nicht gesondert angeführt, beziehen sich die hier aufgeführten Prozentsätze nicht auf die „selten“, sondern ausschließlich auf die „ja“-Antworten.

5.3.2.3.e Evaluation der Arbeit der Konzernrepräsentanz

Neun von 17 befragten Konzernrepräsentanten geben an, dass ihre Arbeit evaluiert werde, sechs antworten auf die Frage nach Bewertung mit „nein“. Zwei Befragte machen keine Angaben hierzu (T39).

5.3.2.3.f Methoden der Evaluation

Von den neun Befragten, die angeben, ihre Arbeit werde evaluiert, benennen sechs als die eingesetzte Methode hierfür Zielvereinbarungen (G9, G10, G16), auch „Zielkataloge“ (G1) oder „Targets“ (G5). Ein Repräsentant spezifiziert als „Zielvereinbarungen mit internen Kunden“ (G15).

Ein Unternehmen gibt zwar an, dass die Arbeit in der Repräsentanz evaluiert werde, kann aber keine Methoden benennen (G7).

Ein Repräsentant benennt das „interne Controlling wie bei anderen Abteilungen auch“ (G11) als Methode. Ein weiterer führt mit Management by Objectives (MbO), mit „Assessment bei internen Kunden“ sowie „Decider Indicator“ (G14) bei externen Stakeholdern verschiedene bekannte Methoden an, über deren letztliche Elaboriertheit jedoch ohne genaue Beurteilung aufgrund der möglichen Bandbreite in der Anwendung kaum eine Aussage getroffen werden kann.

Grundsätzlich wird immer wieder auf die Schwierigkeit bei der Evaluation dieser spezifischen Tätigkeit hingewiesen: „Erfolg ist in der Praxis schwer messbar, ein nicht geschriebener Artikel oder ein entschleunigtes Thema kann man nicht sehen.“ (G10) „Unsere Arbeit ist quantitativ kaum erfassbar.“ (G16)

5.3.2.3.g Selbstdefinition von Erfolg bei der Arbeit

Die offen gestellte Frage nach ihrem Begriff von Erfolg bei der Arbeit wurde von den befragten Konzernrepräsentanten sehr vielseitig beantwortet. In den Antworten lassen sich jedoch Schwerpunkte erkennen.

In erster Linie ist hier die Veränderung oder Verbesserung der externen Wahrnehmung des Unternehmens zu nennen: „Wenn zum Beispiel die Grünen in einer öffentlichen Rede unser Unternehmen als positives Beispiel für die Auto-Industrie anführen.“ (G2) „Eine verbesserte Wahrnehmung unseres Unternehmens und dessen Anerkennung.“ (G2) „Wenn unser Image gut ist und das Unternehmen akzeptiert.“ (G3) „Der Konzern

wird von außen als Akteur wahrgenommen.“ (G6) „Erfolg ist, ein positives Grundgefühl gegenüber ... erzeugt zu haben.“ (G13) In der Fortsetzung geht es hierbei um das Schaffen von Vertrauens- und Glaubwürdigkeit: „Wenn wir als glaubwürdig und vertrauenswürdig angesehen werden und wir zu Rate gezogen werden.“ (G10) und schließlich um das Anlegen von Koalitionen: „Wenn ich das Gefühl habe, dass ich jemandem etwas erzählen konnte, was er vorher noch nicht wusste und gemeinsame Interessen aufzeigen konnte.“ „Mein Gesprächspartner soll herausgehen mit einer Bereicherung.“ (G16)

Der zweite Schwerpunkt liegt in der Einbindung in politische Prozesse und schließlich in der Einflussnahme auf diese: „Best Case: Politischer Akteur nimmt Empfehlungen mit.“ (G5) „Direkt messbar: Unser Anliegen wird umgesetzt.“ (G3) „Der Konzern wird in politische Entscheidungsprozesse eingebunden.“ (G6) „Erfolg ist für uns, wenn wir unsere strategischen Ziele umsetzen. Wenn sich die Rahmenbedingungen verbessern, nicht verschlechtern. In Deutschland dürfen sich die Rahmenbedingungen nicht verschlechtern, damit wir weltweit wettbewerbsfähig bleiben.“ (G11) „Wenn in Sachen Gesetzgebung die Argumente so gut waren, dass etwas geändert wurde.“ (G13) Problematisch ist hier wie auch im ersten Block die Messbarkeit der Ergebnisse: „Wenn eine Gesetzgebung in unserem Sinne voran gebracht wird – aber das ist schwer messbar.“ (G14)

Neben den politischen Prozessen geht es auch schlicht um eine Einflussnahme auf die Entwicklung relevanter Themenagenden: „Mein Erfolg: Keine Möglichkeit verpasst zu haben, unsere Meinung einzubringen. Die richtige Beherrschung des Weges ist das Ziel.“ (G5) „Dazu kommt sichtbarer Output wie ein Thema auf den Weg gebracht zu haben oder einem Thema die richtige Wendung gegeben zu haben.“(G10) „Wenn es gelingt schnell wechselseitig aktuelle Informationen zu beschaffen, die zu Entscheidungsprozessen beitragen und das Tempo erhöhen.“ (G17)

Sehr wichtig für das Selbstverständnis von guter Arbeit der Konzernrepräsentanzen ist die Erfüllung der Funktion als interner Dienstleister: „Wenn der Vorstand eine gut vorbereitete Präsenz in Berlin hat.“ (C3) „Wenn Partner auf Unternehmensseite verstehen, was wir machen und wie sie unser Know-how nutzen können.“(G6) „Wenn die Kommunikation des Vorstandes mit der Bundesregierung hervorragend funktioniert.“ (G9) „Innerhalb des Unternehmens ausreichend Unterstützung für meine Arbeit generieren.“ (G14) „Wenn der interne Kunde zufrieden ist.“ (G15) Dies gelingt nicht immer: „Wenn es mir gelungen wäre, Lobbyarbeit als feste Einrichtung innerhalb des

Konzerns zu etablieren. Etwas neu zu schaffen, was noch nicht da ist, und es zu implementieren.“ (G12)

Als weitere Ziele werden weniger häufig informationsbezogene Leistungen genannt: „Im politischen Prozess keinen Schritt übersehen zu haben.“ (G5) „Erfolg ist auch die frühzeitige Wahrnehmung von Informationen im Unternehmen.“ (G10), veranstaltungsbezogene Erfolge, „Veranstaltungen sind gut besucht mit den richtigen Leuten und inhaltlich gut gestaltet.“ (G3), „Zulauf bei Veranstaltungen.“(G13) oder messbare Erfolge, die sich auf konkrete Projekte des Unternehmens beziehen. „Für das Business einen realen, messbaren Mehrwert erzielen.“ (G14) „Wenn wir einem Projekt beim Vorwärtkommen geholfen haben. Wenn wir schnellen Kontakt herstellen konnten und unser Netzwerk fürs Unternehmen nutzen konnten.“ (G15).

5.3.2.3.h Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Das Forschungsziel der Fragen zur Begriffsdimension war zunächst die Beantwortung der Frage, wie Public Affairs in Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen durchgeführt werden. Die Frage nach Zielen und Erfolgsparametern schließt sich an.

Grundsätzlich arbeitet ein Konzernrepräsentant zwar sowohl strategieorientiert als auch aktionsbetont, in der Tendenz aber eher proaktiv als reaktiv. Insgesamt betrachten die Konzernrepräsentanten ihre Arbeit eher als nicht öffentlich.

Die wichtigsten Gesprächspartner der Konzernrepräsentanten sind neben der Zielgruppe Politik und Verwaltung vor allem Verbände und andere Großunternehmen. Eine geringe Rolle spielen hingegen Medienvertreter. Hieraus folgt:

Medien spielen als Ansprechpartner bei der Arbeit der Konzernrepräsentanten keine wesentliche Rolle.

Die Ergebnisse verweisen auf eine enge Zusammenarbeit mit Verbänden und anderen Unternehmen, um die selbst gesetzten Ziele zu erreichen. Heterogen ist dennoch der Stellenwert der Verbände im Arbeitsalltag in der Konzernrepräsentanz, wenn auch der größte Teil der Befragten eine zumindest mittlere Wichtigkeit attestiert. Die Arbeit der Konzernrepräsentanzen richtet sich vorrangig und in dieser Reihenfolge aus auf die Bundesebene, die Bundesländer und Landesvertretungen sowie die in der Hauptstadt präsenten internationalen Vertreter.

Die selbst definierten Erfolgskriterien der Befragten zeigen eine klare Richtung der Arbeit der Konzernrepräsentanzen – Einflussnahme auf die (nicht nur politische) Agenda in der Hauptstadt, Einflussnahme auf politische Prozesse, Verbesserung der Wahrnehmung des eigenen Unternehmens. Hieraus folgt:

Erfolgreiche Arbeit bedeuten für die Konzernrepräsentanten die Verbesserung der Wahrnehmung des Unternehmens und die Einflussnahme auf die Agenda in der Hauptstadt.

Interessant ist, dass auch hier beim Erreichen des Ziels, die externe Wahrnehmung des Unternehmens zu verbessern, Medien offenbar keine wichtige Rolle spielen. Die Frage nach dem „wie“ steht vor dem Problem, dass Details zu konkreten Tätigkeiten oder gar Strategien von den Befragten nur ungern benannt werden. Bei der Abfrage vorgegebener Optionen ergibt sich aus diesen an erster Stelle der direkte Kontakt zu Politikern auf die eine oder andere Art und Weise, gefolgt von strategischen Tätigkeiten für und innerhalb des Gesamtunternehmens. Über die Hälfte aller Repräsentanten arbeitet politischen Kommissionen zu. Tätigkeiten, die dem Bereich Medien- oder Öffentlichkeitsarbeit zuzuordnen sind, finden selten oder meist gar nicht statt. Hier muss also wiederum festgestellt werden, dass Medien nicht als Mittel der Wahl zur Erreichung der gesetzten Ziele gelten und zentrale Methoden der Öffentlichkeitsarbeit somit für Public Affairs irrelevant sind. Insgesamt kann konstatiert werden:

Methoden der Wahl zur Erreichung der Ziele sind Information und Einbringung der eigenen Positionen durch direkte Kontakte zu Politikern und Mit- und Zuarbeit für politische Kommissionen.

Evaluiert wird die Arbeit von über der Hälfte der Repräsentanten, vorrangig mittels Zielvereinbarungen. Zudem scheint die Funktion der Konzernrepräsentanz als interner Dienstleister von großer Wichtigkeit zu sein und für internen Legitimationsdruck zu sorgen, dem die Konzernrepräsentanten bemüht sind nachzukommen und als einen Indikator für den eigenen Erfolg sehen.

Insgesamt scheinen die Arbeitsprozesse in den Konzernrepräsentanzen wenig strukturiert und routiniert zu sein, worauf immer wieder Antworten wie etwa „Es kommt ganz darauf an...“ schließen lassen.

Die eingangs anhand des Standes der Forschung aufgestellte Hypothese, dass Medien und Pressearbeit bei der Erreichung der Ziele der Konzernrepräsentanzen eine wichtige Rolle spielen, wird durch die empirischen Ergebnisse nicht gestützt.

5.3.2.3.i Einordnung in den Stand der Forschung

Bei der Operationalisierung der Frage nach Tätigkeiten in der Hauptstadtrepräsentanz spielte die Möglichkeit der Analogiebildung zu anderen Studien eine wichtige Rolle. Anknüpfungspunkte und eine eventuell Vergleichbarkeit wurden vor allem angestrebt mit den Untersuchungen von Siedentopp und Hoffmann, Steiner und Jarren. Bereits im Pretest wurde allerdings deutlich, dass die Konzernrepräsentanten höchstwahrscheinlich nicht willens oder spontan möglicherweise auch nicht in der Lage sein würden, in einer mündlichen Befragung verlässliche, umfangreichere Angaben zur Häufigkeit von bestimmten Tätigkeiten zu machen. Daher beschränkte sich die erfragte Aussage auf die allgemeine Bestätigung („ja“/„nein“) der Durchführung einer Tätigkeit mit der Möglichkeit, durch die Angabe „selten“ einzuschränken. Eine Priorisierung analog zu der Tätigkeitsrangfolge nach Häufigkeit der Durchführung von Siedentopp kann folglich nicht vorgenommen werden.

In Bezug auf die Untersuchung von Hoffmann, Steiner und Jarren können Vergleiche zwischen Tätigkeitsschwerpunkten und Methoden von externen Public Affairs Beratern und Konzernrepräsentanten angestellt werden. Aufgrund der unterschiedlichen Schwerpunkte ist aber auch hier ein direkter Vergleich zwischen Prioritätenlisten kaum sinnvoll. Möglich und zielführend ist jedoch ein vergleichender Blick auf die hier essentiellen Ergebnisse zur Zielstellung der Tätigkeiten und zur Rolle von Medien bzw. medien- und öffentlichkeitsbezogenen Tätigkeiten. Denn die Ergebnisse dieser Studie bezüglich der Rolle von Medien im Arbeitsfeld Public Affairs stehen im Gegensatz zu anderen Untersuchungen. Vor allem bei Public Affairs in Agenturen spielen Medien und Medienarbeit eine sehr wichtige Rolle. Dies ist klar ablesbar in den Ergebnissen der Untersuchung von Hoffmann, Steiner und Jarren. Sie ermitteln einen deutlichen Schwerpunkt auf medienbezogenen Tätigkeiten unter Public Affairs-Beratern, wie „Medienmitteilungen verfassen“ (mit 57,4 Prozent auf Rang eins gleichauf mit „Erarbeiten von politischen Kommunikationskonzepten“) (Hoffmann, Jarren, Steiner 2007: 113). Die Autoren unterteilen nach ihren Ergebnissen drei Tätigkeitstypen im Arbeitsbereich Public Affairs. Neben „politikorientieren Aktivitäten“ und „operativer Bewirtschaftung“ sind die „medienorientieren Aktivitäten“ (ebd. 115) ein wesentlicher Bestandteil der Arbeit der Befragten.

Auch für Public Affairs in Unternehmen zeigt sich in bisherigen Studien ein zumindest teilweise medienorientiertes Bild von Public Affairs. Siedentopp ermittelte bei 50 Prozent der Befragten tägliche Kontakte mit der Personengruppe Presse und Medien, ein Anteil, der sogar die Häufigkeit von Gesprächen mit der Personengruppe Politik, Ministerien

und Verwaltung übertrifft. Nicola Berg erfasste „Öffentlichkeitsarbeit“ als Instrument von Public Affairs und kam zu dem Ergebnis, dass in den Ländern Frankreich, USA und Deutschland Öffentlichkeitsarbeit eine hohe Bedeutung im Arbeitsfeld Public Affairs zukomme. Auch Priddat und Speth benennen Öffentlichkeitsarbeit und Medienpräsenz als wichtige Bestandteile von Public Affairs (Priddat, Speth 2007: 11) und verweisen auf die Funktion einiger Repräsentanzen als „Medienkontaktstelle“ (ebd. 29).

Demgegenüber stehen die Angaben der Konzernrepräsentanten der DAX-Unternehmen. Alle Konzernrepräsentanten führen informelle Gespräche mit Politikern (16 von 16 Antworten), gefolgt von dem Verfassen von Briefen an politische Akteure (88 Prozent), der Teilnahme an politischen Anhörungen (82 Prozent), dem Verfassen von Positionspapieren und der strategischen Beratung des Gesamtunternehmens (jeweils 77 Prozent)⁵¹. 71 Prozent der Befragten arbeiten selbst an der Strategieentwicklung für den Bereich Public Affairs. An Fachveranstaltungen und Messen nehmen 65 Prozent der Repräsentanten teil. Immerhin 47 Prozent beantworten die Frage nach Zuarbeit für politische Kommissionen mit „ja“, weitere 29 Prozent mit „selten“. 41 Prozent der Befragten erarbeiten Kommunikationskonzepte. Nur 24 Prozent nehmen an Öffentlichkeitsprojekten ihrer Unternehmen in der Hauptstadt teil, weitere 24 Prozent tun dies auch, aber nur selten. Nur ein einziger Befragter beantwortet die Frage nach der Durchführung von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit mit „ja“, weitere 30 Prozent mit selten.

Wie ist diese Diskrepanz in den Ergebnissen zu erklären? Zunächst kann hier klar unterschieden werden zwischen dem unterschiedlichen Tätigkeitsprofil in Agenturen und Unternehmen. Jedoch war auch nach den Ergebnissen anderer Studien eine so deutlich geringe Wichtigkeit des Arbeitsbereiches Medien nicht zu vermuten. Zudem können auch strukturelle Gründe für die fehlende Bedeutung der Medien verantwortlich sein, wenn ein anderer Bereich im Unternehmen für Medienarbeit verantwortlich ist. Dies wird häufig der Fall sein, bleibt aber als Ergebnis insofern relevant und festhaltenswert, als dass damit klar ist, dass Public Affairs als Tätigkeitsfeld der Konzernrepräsentanz Medienarbeit eben nicht umfasst.

Weitere Gründe sind außerhalb der Public Affairs betreibenden Organisation zu verorten. Aus den Ergebnissen wäre zu schließen, dass die Medien schwerer und

⁵¹ Vgl. hier und im Weiteren: Tabellen 27 bis 38, für Details siehe auch den voran gegangenen Abschnitt. Sofern nicht gesondert angeführt, beziehen sich die hier aufgeführten Prozentsätze nicht auf die „selten“, sondern ausschließlich auf die „ja“-Antworten.

unberechenbarer zu beeinflussen sind und somit weniger geeignet um die benannten Ziele der Konzernrepräsentanten zu erreichen als der bevorzugte Weg über die persönlichen, direkten Kontakte zur politischen Landschaft. Die „Tauschware“ Information, die die Konzernrepräsentanz anzubieten hat, scheint auf nicht medialen Wegen besser vermittelbar, besser einsetzbar, eine Agenda eher steuerbar. Zu beachten ist in diesem Kontext, dass die Beeinflussung der öffentlichen bzw. gesellschaftlichen Agenda neben der politischen durchaus bei manchen Repräsentanten als Ziel ihrer Arbeit gesehen wird.

5.3.2.3.j Perspektiven

Perspektivisch und im Weiteren zu diskutieren ist zum Einen die Folge aus diesen Ergebnissen für die Fragestellung der Positionierung des Arbeitsbereiches Public Affairs zum Tätigkeitsfeld Public Relations und darüber die zu erschließende Identität von Public Affairs.

Nimmt man einen weiteren Blickwinkel ein, so stellt sich zum Anderen die Frage, ob die viel konstatierte Macht der Medien durch die Veränderung der Kommunikationswege des Einzelnen und damit durch dessen Informations- und Kommunikationsverhalten beeinflusst worden ist oder werden wird, und in wiefern. Aus den hier vorliegenden Ergebnissen ist zu schließen, dass eine Beeinflussung der Hauptstadtagenda und des politischen Lebens in Berlin den Konzernrepräsentanten durchaus auch ohne Zuhilfenahme der örtlichen Medienlandschaft möglich erscheint. Vielmehr scheinen sie andere Kommunikationswege nicht nur für möglich, sondern für besser geeignet zu halten, um ihre Ziele zu erreichen.

Die sich möglicherweise verändernde Rolle bestimmter Medien oder der Massenmedien allgemein wird in diesem Kontext von verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen zu untersuchen sein.

5.3.2.3.k Bezug zur PR-Forschung

Im Hinblick auf die Beziehung zwischen Public Affairs und Public Relations scheint in Bezug auf die Konzernrepräsentanten ein deutlicher Unterschied in der Ausrichtung zu bestehen. Zwar gibt es Medienkontakte und auch Kooperationen mit PR-Abteilungen oder bei gelegentlichen öffentlichkeitsorientierten Aktivitäten. Die grundsätzlich geringe

Rolle von Medien und Methoden der Öffentlichkeitsarbeit ist jedoch als der wesentliche Hinweis im Bezug auf mögliche Gemeinsamkeiten und Überschneidungen von Public Affairs und Public Relations zu betrachten und zeigt, dass hier eine wesentlich weniger enge Beziehung zwischen den beiden semantisch verwandten Disziplinen besteht als in Agenturen und auch als in anderen Untersuchungen aufgezeigt. Dies würde in Bezug auf den Untersuchungsgegenstand auch zeigen, warum keine kommunikationsbezogene Expertise in Konzernrepräsentanzen eingesetzt wird. Oder anders herum – werden keine medienorientierten Methoden eingesetzt, weil keine Kommunikationsexperten tätig sind? Zur Erreichung der genannten Ziele wäre lokale Medienarbeit in der Hauptstadt zumindest nicht als abwegig zu betrachten.

5.3.2.4 Strukturdimension

5.3.2.4.a Einordnung der Konzernrepräsentanz innerhalb des Unternehmens⁵²

Zehn der 17 untersuchten Konzernrepräsentanzen ordnen sich strukturell im Unternehmen als „gleichrangig neben anderen Abteilungen, dem Vorstand unterstellt“ ein (vgl. Abb. 9).

In vier von zehn Fällen kommentieren die Befragten diese strukturelle Einordnung nicht weiter (G2, G5, G14, G16). Die weiteren Kommentare zeigen die bei gleicher struktureller Position großen Unterschiede in der Zuordnung der Konzernrepräsentanz: In einem Fall geht die Hierarchie über den Vorstand, den Leiter Kommunikation intern und extern, und in dessen Bereich über die politische Kommunikation als Linienfunktion (G13). Hier stehen zwischen dem Repräsentanten und dem Vorstand mehrere Ebenen. Die fachliche Zuordnung geht über den Bereich Kommunikation, wie auch in drei anderen Unternehmen. Bei Siemens zum Beispiel ist die Konzernrepräsentanz Teil der Abteilung Corporate Communications, deren Leiter direkt dem Vorstand untersteht. Bei BASF ist die Repräsentanz ebenfalls Unterabteilung der Communications und Government Relations, die Abteilungsleitung berichtet als Zentralabteilung direkt dem Vorstand (G1). (G15).

⁵² Die Auswahlmöglichkeiten im Fragebogen zur Einordnung der Konzernrepräsentanzen im Gesamtunternehmen wurden analog zu den abgefragten Möglichkeiten bei Ulrike Röttger erstellt. (vgl. Röttger 2000: 215).

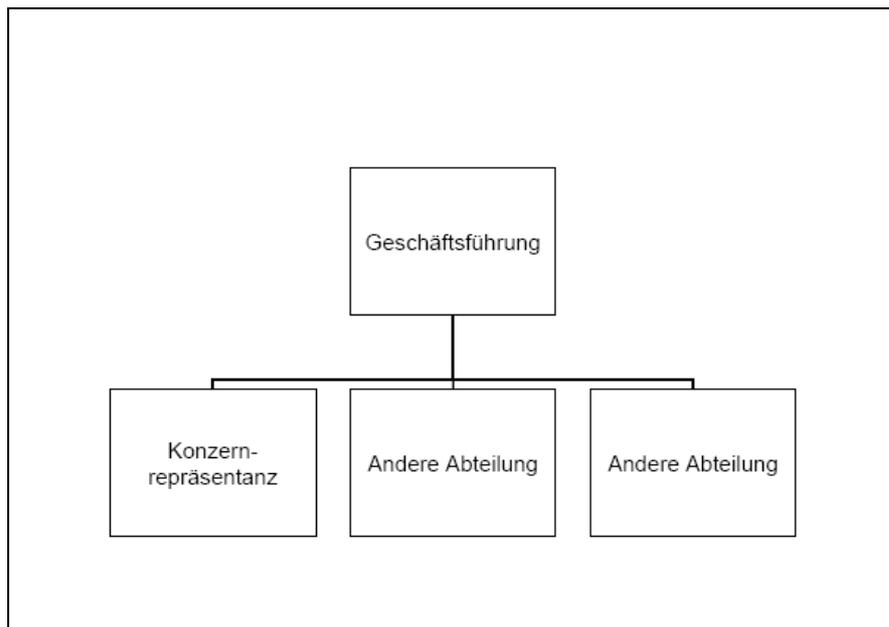


Abb. 9: Konzernrepräsentanz ist gleichrangig neben anderen Abteilungen, dem Vorstand/Geschäftsführung unterstellt

Die weiteren Konzernrepräsentanzen, die der ersten strukturellen Kategorie zuzuordnen sind, gehören zu anderen Fachbereichen. Bei der Deutschen Post ist die Repräsentanz Teil des Zentralbereichs Politik und Nachhaltigkeit, diese ist ein Vorstandsressort mit Public Affairs und CSR (G6). Die Konzernrepräsentanz der Deutschen Lufthansa ist einer von vier Aufgabenbereichen der Abteilung Konzernpolitik. Diese war ursprünglich in der Zentrale angesiedelt, ist aber mit dem Hauptstadttumzug nach Berlin umgezogen. Der Berliner Leiter der Repräsentanz ist gleichzeitig Leiter der gesamten Abteilung, der auch die Brüsseler Repräsentanz untersteht (G11). Eine Repräsentanz ist keinem Ressort oder Bereich zugeordnet sondern „frei aufgehängt, nicht zusammen mit Kommunikation“ (G8).

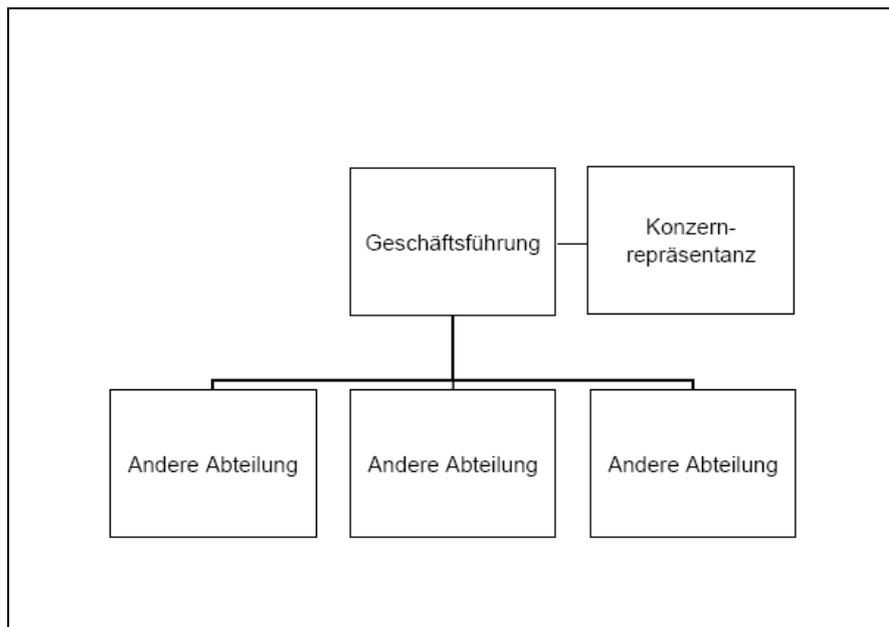


Abb. 10: Konzernrepräsentanz ist als Stabstelle auf Geschäftsführungsebene im Unternehmen eingegliedert.

Fünf Konzernrepräsentanten ordnen die Repräsentanz strukturell als Stabstelle auf Geschäftsführungsebene ein (vgl. Abb. 10). Zwei Befragte kommentieren diesen Status nicht weiter (G12, G17). Eine Repräsentanz ist als Stabstelle ein Teil der Kommunikationsabteilung (G3). Ein Befragter erläutert, dass die Konzernrepräsentanz als Stabstelle ein Teil der Abteilung „Public Affairs und Association“ sei, deren Leiter direkt dem Vorstand berichte und auch die Büros in Brüssel und Washington unter sich habe (G9). Ein Repräsentant ordnet zwar die Repräsentanz als Stabstelle ein, fügt jedoch hinzu, dass zwischen der Repräsentanz und dem Vorstand noch der Bereichsvorstand in die Berichtslinie eingefügt sei (G10). In einem Unternehmen wird die Konzernrepräsentanz von der Geschäftsführung oder dem Vorstand selbst geleitet (G7 – hier ist der Vorgesetzte der Bereichsleiter Politik direkt im Vorstand). Diesem direkt und mit Weisungsbefugnis unterstellt ist keine der Repräsentanzen.

Ein Repräsentant macht keine Angabe zur Einordnung seiner Repräsentanz, da diese einem ausgegliederten Unternehmensbereich angehöre und nicht strukturell in der allgemeinen Konzernstruktur verankert sei (G4).

5.3.2.4.b Kommunikation mit den Abteilungen der Konzernzentrale

Mit der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit/Public Relations kommunizieren vier Konzernrepräsentanzen täglich, acht wöchentlich und eine monatlich. Drei Konzernrepräsentanzen geben an, nie mit diesem Bereich zu kommunizieren (T41).

Mit den Marketingabteilungen kommunizieren mit sieben Unternehmen sogar 41 Prozent der Befragten nie. Von den verbleibenden Unternehmen geben drei an, täglich Kontakt zu haben, eines wöchentlich sowie fünf monatlich (T42).

Zur Rechtsabteilung des Unternehmens hat lediglich eine Konzernrepräsentanz nie Kontakt. Jeweils drei der Repräsentanten geben an, entweder täglich oder monatlich zu kommunizieren, sieben Unternehmen haben wöchentlich Kontakt (T43).

Mit der Geschäftsführung der Unternehmen kommunizieren elf Unternehmen wöchentlich, jeweils eines monatlich und nie sowie zwei täglich (T44).

Als andere wichtige Ansprechpartner in den Konzernzentralen benennen die Befragten themenbezogene Fachabteilungen (drei Nennungen), Umweltabteilungen (zwei Nennungen) Abteilungen für Infrastruktur, Forschung, Strategie und für Steuerung, einen Generalbevollmächtigten, eine Finanzabteilung, den Bereich Investor Relations, Innovation Management sowie die direkten Vorgesetzten (jeweils eine Nennung). Eine Konzernrepräsentanz gibt Informationen nur gebündelt weiter, die dann in der Zentrale in relevante Arbeitsbereiche weitergegeben werden (T45).

5.3.2.4.c Wege dieser Kommunikation

Die beschriebene Kommunikation mit den Abteilungen der Konzernzentralen findet vorrangig per Email (100 Prozent) und Telefon (100 Prozent) statt. Durch Besuche in der Konzernzentrale gestalten 47 Prozent die Kommunikation, 35 Prozent über Besuche aus der Zentrale in der Repräsentanz. Die Möglichkeiten des Conference Call werden mit 17 Prozent eher selten genutzt (T46-T50).

5.3.2.4.d Konkrete Zusammenarbeit mit den Abteilungen in der Zentrale

Die Frage nach konkreten gemeinsamen Projekten, die zusammen mit anderen Abteilungen durchgeführt werden, beantworteten einige der Befragten nicht mit der Begründung, dass sich dies stets ändere (z.B. G8: „Mit allen, die Probleme haben.“)

Mit der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit/Public Relations haben sieben von siebzehn Unternehmen bereits zusammengearbeitet, vier dagegen nicht (keine Angabe: sechs). Mit dem Bereich Marketing haben bereits fünf Unternehmen kooperiert, sieben nicht (keine Angabe: fünf). Mit der Rechtsabteilung besteht engerer Kontakt: Hier kooperierten bereits neun Unternehmen und nur zwei nicht (keine Angabe: sechs). Mit der Geschäftsführung arbeiteten bereits elf von siebzehn Unternehmen zusammen, nur eines nicht (keine Angabe: fünf). Als andere Kooperationspartner werden genannt die Assistenten der Vorstände und Leiter der Geschäftsbereiche (eine Nennung), themenbezogen die Fachabteilungen und der Bereich Strategie (jeweils zwei Nennungen), die Public Affairs Abteilung der Zentrale, die Auslandsabteilung, der Bereich Umwelt, oder etwas umfassender „alle, die Vertrieb machen oder mit Marketing zu tun haben“ (G12), „Regel Austausch mit diversen Abteilungen“ (G4), „je nach Problemlage“(G5) – kurz, diffus (T51-55).

5.3.2.4.e Art dieser Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit der Konzernrepräsentanzen mit den anderen Abteilungen der Konzerne scheint wenig hierarchisiert. Neun Befragte beschreiben Kooperationen als „gleichberechtigte Zusammenarbeit“, fünf als „von Fall zu Fall unterschiedlich“. Ein Repräsentant charakterisiert die Zusammenarbeit als eine „strategische Beratung durch die Konzernrepräsentanz“ (T56).

5.3.2.4.f Analogien innerhalb des Konzerns

Elf von siebzehn Befragten beantworten die Frage nach der Existenz einer Abteilung in der Konzernzentrale, die Aufgaben analog zu denen der Konzernrepräsentanz übernimmt, mit „Ja“ (T57). Dieses Ergebnis ist jedoch zu hinterfragen. Denn die meisten der Befragten verweisen erläuternd nämlich in diesem Zusammenhang nicht auf zentrale Abteilungen, sondern auf andere Repräsentanzen, vor allem in Brüssel (G1, G3, G4, G6, G8, G15, G17), Washington (G1, G4) oder an anderen Standorten (G1, G15, G17). Insofern sind Analogien vor allem in regionalen Bezügen bzw. auf der europäischen Ebene abgebildet. Tatsächliche Analogien mit der Zentrale geben nur drei Befragte an (G3, G13, G16). Auch wenn die Frage trotz präziser Formulierung von einem Teil der Repräsentanten nicht ganz präzise beantwortet wurde, bleibt dennoch die Aussage bestehen, dass bei den „Ja“-Antworten die Konzernrepräsentanz in Berlin

nicht der einzige Bereich des Unternehmens ist, der die spezifischen Aufgaben einer Repräsentanz erfüllt.

Weitere Analogien werden einmal in der Rechtsabteilung (G8), einmal spiegelbildlich für den Bereich Investor Relations (G5) und einmal in den Abteilungen anderer Tochterunternehmen des Konzerns (G7) verortet.

5.3.2.4.g Kooperations mit externen Partnern

Mit Public Affairs Agenturen kooperieren 15 von 17 Befragten nie. Nur zwei Unternehmen geben an, gelegentlich mit Public Affairs Agenturen zu kooperieren (T58). Mit anderen Agenturen kooperieren immerhin sechs Unternehmen gelegentlich und zehn Unternehmen nie. Hier handelt es sich meist um Eventagenturen (T59).

Eine engere Zusammenarbeit besteht dagegen mit Verbänden. Neun Unternehmen arbeiten häufig mit Fachverbänden, acht häufig mit allgemeinen Verbänden. Sieben Unternehmen kooperieren gelegentlich mit Fachverbänden und ebenso viele gelegentlich mit allgemeinen Verbänden. Nie kooperiert mit Fachverbänden eine, mit allgemeinen Verbänden eine weitere Konzernrepräsentanz (T60-T61). Mit anderen Unternehmen kooperieren zehn Repräsentanzen häufig, sechs gelegentlich und eine nie (T62).

5.3.2.4.h Einbindung in gesamtstrategische Fragen

Von 17 Unternehmen werden elf in gesamtstrategische Fragen des Unternehmens eingebunden, fünf nicht (T63).

5.3.2.4.i Autarkie bei strategischen Entscheidungen

Strategische Entscheidungen für ihr Arbeitsgebiet treffen fünf der befragten Repräsentanten alleine, neun nur in Absprache mit ihren Vorgesetzten in der Zentrale. Drei Befragte machen hierzu keine Angabe (T64).

5.3.2.4.j Budgetentwicklung

Fünf der befragten Konzernrepräsentanten erwarten eine Entwicklung ihres Budgets nach oben. Vier gehen von einem gleich bleibenden Budget aus, sieben erwarten eine Kürzung des Budgets für die Konzernrepräsentanz (T65).

5.3.2.4.k Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Die Ergebnisse zur Strukturdimension sollten Aufschluss geben über die Fragen, inwiefern Konzernrepräsentanzen als Public Affairs-Abteilungen bereits innerhalb von Unternehmen institutionalisiert sind und wie der Arbeitsbereich im Unternehmen eingebunden ist. Hierbei zeigte sich, dass Weisungsbefugnisse oder Hierarchien innerhalb des Konzerns für die Konzernrepräsentanzen nicht von mehr Bedeutung zu sein scheinen als für jede andere Abteilung auch. Denn einerseits sind sie anderen Abteilungen gegenüber nicht weisungsbefugt, andererseits nehmen sie auch von anderen Abteilungen in der Regel keine Weisungen entgegen. Kooperationen mit anderen Abteilungen verlaufen meist gleichberechtigt oder werden als „von Fall zu Fall unterschiedlich“ eingestuft. Hierarchisch betrachtet ist also eine Konzernrepräsentanz innerhalb des Konzerngefüges weitestgehend eine „ganz normale“ Abteilung, nur eben an einem anderen Standort. Auf diese Eigenschaft als Abteilung nur an einem anderen Standort weisen auch die in elf Unternehmen vorhandenen analog tätigen Abteilungen in der Konzernzentrale hin. Die festen Strukturen, in die die Konzernrepräsentanzen analog zu anderen Abteilungen eingebunden sind, verweisen nicht auf eine wie auch immer geartete Sonderrolle, sondern auf wenig ganz spezifische Aufgaben für den Standort in der deutschen Hauptstadt und auf einen hohen Grad an Institutionalisierung der Repräsentanzen innerhalb des Unternehmens.

Innerhalb der Konzernstruktur sind die Repräsentanzen jedoch hoch angebunden: Häufig sind sie als Stabstelle auf Geschäftsführungsebene angeordnet, oder – neben anderen Abteilungen – direkt der Geschäftsführung unterstellt. Der professionalisierungstheoretische Anspruch einer hierarchisch hohen Anbindung der Tätigkeit, der im PR-Bereich immer wieder gefordert wird, scheint für den Bereich Public Affairs zumindest auf dieser Ebene in Erfüllung zu gehen. Auch dass elf von 17 Repräsentanzen in gesamtstrategische Fragen eingebunden werden, deutet auf einen hohen Stellenwert und eine hohe Bewertung der Beratungskompetenz der Repräsentanten innerhalb der Unternehmen. Zusammenzufassen ist:

Konzernrepräsentanzen sind als Abteilungen innerhalb der Konzernstruktur institutionalisiert und hoch angebunden.

Eine hohe strategische Autonomie besteht jedoch nicht. Mit fünf von 17 werden in nur relativ wenigen Vertretungen strategische Entscheidungen alleine getroffen, was für eine geringe Selbständigkeit der Einheit Konzernrepräsentanz spricht. Dies bestätigt auch das bereits erwähnte Vorhandensein der vielen analogen Tätigkeitsbereiche in Konzernzentralen und anderen Unternehmensbereichen.

Hinsichtlich der Budgetentwicklung lässt sich keine eindeutige Tendenz feststellen. Der größere Teil der Repräsentanzen geht von einem gleich bleibenden Budget aus, einige sehen eine Entwicklung nach unten, andere nach oben. Die eher verhaltene Einschätzung der Entwicklung muss im zeithistorischen Zusammenhang gesehen werden, da fast alle Befragten auf die komplizierte Wirtschaftslage zum Zeitraum der Befragung im ersten Halbjahr 2009 verwiesen. Als Indikator für die interne Relevanz der Konzernrepräsentanzen sind diese Aussagen im Kontext einer Rezession als positiv zu beurteilen, wenn man davon ausgeht, dass Unternehmen aufgrund der Wirtschaftslage massive interne Einsparungen durchsetzen.

Die Kommunikation mit den Abteilungen der Zentralen konzentriert sich im Schwerpunkt auf Rechtsabteilung und Vorstand, wobei aber auch bei einem Drittel der Repräsentanzen regelmäßige Kontakte zu PR-Abteilungen und, am wenigsten, zum Marketing bestehen. Als konkrete Kooperationspartner sind in dieser Reihenfolge die Geschäftsführung, die Rechts-, die PR- und die Marketingabteilungen zu nennen. Die Ausrichtung dieser Kooperationen weist eindeutig auf die Arbeitsschwerpunkte der Konzernrepräsentanzen hin und ergänzt sich, wie im folgenden Abschnitt aufzuzeigen sein wird, mit dem hauptsächlich juristischen beruflichen Hintergrund der Public Affairs-Verantwortlichen. Festzuhalten ist bereits hier:

Konzernrepräsentanzen sind intern vorwiegend juristisch ausgerichtet.

Als Kommunikationsweg haben persönliche Besuche zumeist aufgrund von Einsparungen annähernd ausgedient. Alle Befragten geben an, Ihre Kommunikation hauptsächlich per Telefon und Email zu gestalten. Besuche an anderen Standorten spielen nur eine nachrangige Rolle ebenso wie andere Kommunikationsmittel. Dass trotz des deutlichen Schwerpunktes und der entsprechenden Aussagen dennoch knapp die Hälfte der Befragten die Kommunikation auch über Besuche in der Zentrale gestaltet, spricht für eine gute Anbindung und hohe interne Wertschätzung, die den Verbrauch von Ressourcen für persönliche Kommunikation rechtfertigt.

Agenturen spielen für die Arbeit der Repräsentanzen kaum eine Rolle, allenfalls für die Organisation von Veranstaltungen. Einerseits wird dies begründet in der Tatsache, dass man die Aufgaben lieber selber erfülle – also im Kontext der Bestandserhaltung oder des mangelnden Vertrauens in entsprechende Leistungen. Andererseits wird auch angeführt, dass es schlicht keinen Bedarf für die Leistungen von Agenturen gebe. Betrachtet man das Leistungsspektrum von Agenturen, wie es zum Beispiel Hoffmann, Jarren und Steiner empirisch verorten, wird auch schnell deutlich, dass es zwar in der Aufgabenstellung entscheidende Berührungspunkte zwischen Agenturen und Konzernrepräsentanzen gibt, aber nicht in den konkreten Tätigkeiten, also in der Art, wie die Ziele erreicht werden sollen. Insgesamt folgt daraus:

Leistungen von Public Affairs-Agenturen spielen für DAX-Unternehmen keine Rolle.

Hier manifestiert sich ein wesentliches Ergebnis der Untersuchung des Arbeitsfeldes Public Affairs: Trotz vieler Parallelen und einem gemeinsamen Namen haben letztlich Public Affairs in Agenturen und Public Affairs in Unternehmen nur wenig gemeinsam. Eine wichtigere Rolle als externe Partner spielen die Verbände und andere Unternehmen.

Die eingangs formulierte Hypothese zum Forschungsbereich Institutionalisierung von Public Affairs besagte, dass die Konzernrepräsentanzen, in denen Public Affairs durchgeführt werden, innerhalb der Unternehmensstruktur institutionalisiert und hierarchisch hoch angebunden sind. Diese Annahme wird durch die empirischen Ergebnisse gestützt.

5.3.2.4.1 Einordnung der Ergebnisse in den Stand der Forschung

Den Ergebnissen von Priddat und Speth zur Einbindung von Konzernrepräsentanzen in die Unternehmensstruktur kann hier nicht uneingeschränkt gefolgt werden. Sie kommen sie in ihrer Untersuchung zum Beispiel zu dem Schluss, dass Konzernrepräsentanzen nur wenig in das Unternehmen eingebunden sind, da Repräsentanzleiter und ihre Mitarbeiter „entweder nur einmal im Monat oder jede Woche einmal in der Unternehmenszentrale sind.“ (Priddat, Speth 2007: 20) So richtig einerseits diese Beobachtung ist, so wenig ist nach den hier vorliegenden Ergebnissen andererseits der zwingende Schluss einer mangelnden Einbindung ins Unternehmen. Sicher fehlen durch die räumliche Distanz wichtige Kontakte auf informeller Ebene und auch

alltäglicher Informationsaustausch mit Kollegen. Mit der Führungsebene eines Unternehmens von der Größe der DAX-Konzerne dürften vermutlich jedoch auch durch die Anwesenheit des Repräsentanten in der Zentrale nicht zwingend täglich Berührungspunkte und Flur-Gespräche entstehen. Diese Kontaktebene im Unternehmen ist es dennoch, die die Bedeutung der Konzernrepräsentanz deutlich steigern könnte. Wichtig sind aber in diesem Kontext aber auch andere Aspekte, nämlich die Gründe, die die Repräsentanten für ihre eher nachrangig im Vergleich zu anderen Kontaktwegen eingestufte Reisetätigkeit angeben. Häufig wurde hier angeführt, dass die Konzerne grundsätzlich am Reisebudget sparen bis hin zur Reisesperre – eine Entwicklung, die sicher nicht ihre Ursache in der mangelnden Einbindung oder Wichtigkeit der Konzernrepräsentanzen hat. Des Weiteren geben 37 Prozent der Befragten an, dass sie ihre Kontakte auch mittels ankommender Besuche in der Repräsentanz gestalten. Das heißt, dass in die umgekehrte Richtung zur Hauptstadt hin durchaus eine Reisetätigkeit zu verzeichnen ist. Insgesamt ist es auf der Basis der hier vorliegenden empirischen Befunde also trotz der deutlichen Dominanz der Kontaktpflege per Email und Telefon nicht unbedingt richtig, von einem Fehlen persönlicher Kontakte oder einer daraus zu folgender Bindung an das Unternehmen zu sprechen. Auch die Einschätzung, dass die Zuordnung des Repräsentanten in Kommunikationsabteilungen mit einer Entwertung derselben einher geht, mit der Annahme im Gegenzug, dass nur die direkte Anbindung an CEO bzw. die Geschäftsführung einen hohen Stellenwert der Repräsentanz und der Arbeit des Repräsentanten ermöglicht, ist für diese Untersuchung nicht ohne Anmerkungen hinzunehmen. Es kann hier sogar umgekehrt als ein Zeichen von Professionalisierung gewertet werden, wenn die Tätigkeit der Konzernrepräsentanz in die strategische Gesamtkommunikation eines Unternehmens eingebunden wird, und nicht ad hoc und auf Zuruf, also wenig strategisch und planvoll, geschieht – vorausgesetzt, dass die Repräsentanten dennoch in strategische Angelegenheiten des Konzerns eingebunden sind. Und dies ist ihren eigenen Angaben zufolge der Fall: Die Anzahl der Repräsentanzen, die in gesamtstrategische Entscheidungen des Konzerns mit eingebunden sind, ist hier mit elf von 17 recht hoch. Letztlich folgern Priddat und Speth, dass die Informationsbeschaffung aus dem Unternehmen heraus für die Repräsentanzen als Satellit sehr schwierig sei und sie nur effektiv arbeiten könnten, wenn ihre Tätigkeit in eine Gesamtstrategie für die Kommunikation der Unternehmen eingebunden sei. Dies wird, wie beschrieben, erleichtert durch die Einbindung in die relevanten Abteilungen und könnte wiederum auch als Argument für die durchaus hohe Bedeutung und gute Einbindung der Repräsentanzen herangezogen werden.

Im Vergleich zu den Ergebnissen aus Bergs Studie von 2002 muss die hier vorliegende Untersuchung der Konzernrepräsentanzen insofern bereits grundsätzlich eine weit höhere Institutionalisierung von Public Affairs feststellen, als dass die Existenz einer Konzernrepräsentanz schon die Einrichtung einer eigenen Einheit für den Arbeitsbereich Public Affairs belegt. Diesen 21 von 30 Unternehmen mit eigenem Arbeitsbereich Public Affairs in einer Konzernrepräsentanz stehen bei Berg lediglich 15,7 Prozent der befragten Unternehmen entgegen, die zu diesem Zeitpunkt überhaupt eine eigene Public Affairs-Abteilung eingerichtet hatten. Zu anderen Ergebnissen kommt Siedentopp im Jahr 2007: Hier geben bereits 70 Prozent der deutschen Unternehmen an, den Arbeitsbereich Public Affairs mit einem eigenständigen Arbeitsbereich in die Unternehmensorganisation integriert zu haben (Siedentopp 2007: 10). Die Diskrepanz der Ergebnisse untereinander kann vermutlich neben dem Zeitfaktor auch auf Unterschiede in der Operationalisierung des Begriffes der „eigenständigen Abteilung“ und vor allem auf die unterschiedliche Untersuchungsgruppe zurückgeführt werden. Bei der Untersuchung der Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen werden die Ergebnisse von Jan Siedentopp im Wesentlichen fortgeführt. Eine deutliche relevante weitere Entwicklung innerhalb der zwei Jahre zwischen der Durchführung beider Untersuchungen kann nicht festgestellt werden. Zu folgern ist also, dass sich die Institutionalisierung von Konzernrepräsentanzen innerhalb von Unternehmen in der ersten Hälfte des ersten Jahrzehnts des 21. Jahrhunderts, vermutlich im Nachgang des Hauptstadttumzuges, verstärkt hat und in den letzten Jahren auf dem erreichten Status Quo stagnierte.

Während die Institutionalisierung von Public Affairs über eine eigene Arbeitseinheit bei Nicola Berg nur einen recht geringen Grad erreichte, stimmen ihre Ergebnisse mit Jan Siedentopp darin überein, dass Public Affairs im Unternehmen hierarchisch eher hoch eingebunden sind. Jan Siedentopp ermittelte zudem eine hohe strategische Relevanz. Auch diese Ergebnisse werden in dieser Untersuchung im Wesentlichen bestätigt. Zu den dem entgegenstehenden Ergebnissen zu den Entscheidungskompetenzen der Public Affairs-Abteilungen, die in diesem Kontext erfragt wurden, liegen aus anderen relevanten Studien leider keine Vergleichsdaten vor, an die angeknüpft werden könnte.

5.3.2.4.m Perspektiven

Perspektivisch bleibt die Position der Konzernrepräsentanzen innerhalb der Konzernstruktur ein spannender Indikator: An Untersuchungsergebnissen zu den

wesentlichen Schnittstellen zwischen Unternehmensführung, anderen Abteilungen und der Konzernrepräsentanz werden sich auch in Zukunft Veränderungen in der Bedeutung der Repräsentanz und deren Position recht deutlich ablesen lassen können. Eine weitergehende intensive Betrachtung der konkreten gemeinsamen Projekte mit anderen Abteilungen des Unternehmens könnte zudem weitere Erkenntnisse zu den Details der Tätigkeit und faktischer Alltagskompetenz der Konzernrepräsentanzen liefern.

5.3.2.4.n Bezug zur PR-Forschung

Die insgesamt hohe Einschätzung der Institutionalisierung von Public Affairs als Arbeitsbereich innerhalb von Unternehmen sowie generell als wahrnehmbarer Leistungsbereich auf der Basis der Ergebnisse dieser und der angeführten anderen Studien legt den vergleichenden Blick auf Ergebnisse der PR-Forschung nahe. Die Operationalisierung der Fragen zur Strukturdimension der Konzernrepräsentanzen war bereits vorab analog zu Ulrike Röttgers Abfrage der unternehmensinternen Einordnung von PR-Abteilungen und zu den Kriterien zur Beurteilung von hierarchischen Verhältnissen innerhalb von Unternehmen von Bruhn und Ahlers, Hierarchie, Strategie, Akzeptanz und Ressourcen, durchgeführt worden und liefert nun direkte Anknüpfungspunkte.

Ulrike Röttger stellte in ihrer Untersuchung im Jahr 2000 fest, dass die viel geforderte Integration von Public Relations in die obere Managementebene von Organisationen bisher nicht vollzogen sei. Hier stellte sich eingangs die Frage, ob dies für Public Affairs auch zutrefte, oder ob der Arbeitsbereich Public Affairs als professionelles Kommunikationsmanagement möglicherweise die Erwartungen erfüllen kann, die an Public Relations als Managementfunktion gestellt wurden und werden.

Die Aussagen zur strukturellen Einordnung der Public Relations- und Public Affairs-Abteilungen sind zwar in der zentralen Zuordnung als „gleichrangige Abteilung neben anderen Abteilungen“ im Hauptergebnis gleich, doch zeigt Ulrike Röttgers PR-Studie eine breitere Varianz der Ergebnisse. Dass es überhaupt PR-Abteilungen in Unternehmen⁵³ gibt, die von sich sagen können, eine „zentrale Weisungsfunktion“ im Unternehmen innezuhaben, ist in diesem Kontext bemerkenswert. Eine solche Position

⁵³ Die Angaben zu anderen Arten von Organisationen wie Behörden sind für diesen Vergleich zu vernachlässigen.

mit einer durch Weisungsfunktion belegten strategischen Relevanz, die über das bloße Beraten der Unternehmensführung hinausgeht, hat keine einzige Konzernrepräsentanz. Wenn man mit Röttger davon ausgeht, dass die von ihr erhobenen Angaben PR-Abteilungen als nicht integriert in die obere Managementebene der Unternehmen ausweisen, so muss die Folgerung für die komplett weisungsbefugnisfreien Konzernrepräsentanzen sein, dass diese mindestens ebenso wenig ein Unternehmensteil mit „Managementfunktion“ sind. Folglich wäre im Vergleich der Arbeitsbereich Public Affairs in Konzernrepräsentanzen noch weniger als Managementfunktion zu bezeichnen als der Arbeitsbereich Public Relations in Unternehmen.

Bezüglich der Indikatoren von Bruhn und Ahlers kann beispielhaft die Berufsfeldstudie von Bentele, Großkurth und Seidenglanz zum Vergleich herangezogen werden (vgl. auch Abschnitt 2.3.2.2). Bezüglich des Merkmals Hierarchie, etwas anders operationalisiert als bei Ulrike Röttger, definieren deutlich höhere Anteile der Befragten ihre Rolle als „Führungsfunktion“ innerhalb ihrer Organisation – auch in dieser Studie ein deutlicher Unterschied zur nicht weisungsrelevanten Rolle von Public Affairs. In strategischen Fragen jedoch sehen sich mehr Public Affairs- als Public Relations-Verantwortliche in einer bedeutsamen Rolle. Elf von siebzehn Repräsentanten sind in gesamtstrategische Fragen des Unternehmens eingebunden, bei den PR-Verantwortlichen sind es rund 40 Prozent. Hinsichtlich der unternehmensinternen Akzeptanz und Relevanz können nur Indikatoren bewertet werden. Die vielfältigen und zahlreichen Kooperationen der Konzernrepräsentanzen mit anderen Abteilungen sowie deren bereits benannte Einbeziehung in strategische Fragen des Unternehmens belegen eine zumindest gute Akzeptanz der Repräsentanzen und ihrer Leistung innerhalb des Unternehmens. Eine Befragung in einer deutlichen Rezession, wie die hier durchgeführte, ist in Bezug auf Ressourcen bestimmter Abteilungen nur bedingt aussagefähig. Da jedoch die Konzernrepräsentanten selbst in dieser wirtschaftlich schwierigen Lage ein neutrales bis positives Entwicklungsbild ihrer Ressourcen zeichnen, ist von den Ressourcen her ein weiterer positiver Baustein in das Gesamtbild der Institutionalisierung und Valorisierung der Public Affairs innerhalb von Unternehmen hinzuzufügen. Der Vergleich zu den 2007 erhobenen Vergleichsdaten aus der PR ist aufgrund der äußeren Bedingungen nur eingeschränkt möglich – vor der Rezession gingen mit 57 Prozent deutlich mehr als die Hälfte der PR-Verantwortlichen von einem gleich bleibenden Budget aus.

Insgesamt liefert der Blick auf die Indikatoren von Bruhn und Ahlers im Vergleich zwischen Public Affairs und Public Relations nur marginale Ergebnisse. Hinsichtlich der Daten aus den Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen ist die Analyse jedoch interessant, denn sie belegt nochmals die hohe Einbindung von Public Affairs in unternehmensinterne Abläufe und die insgesamt hohe strategische Relevanz.

Die Frage nach dem grundsätzlichen Status von Public Relations als eher technisch ausgerichtete Tätigkeit oder als vorrangig integrierte Managementfunktion bleibt nach wie vor zu diskutieren. Die Ambivalenz von empirischen Ergebnissen aus dem Berufsfeld hierzu zeigt sich beispielhaft in den grundlegend unterschiedlichen Schlüssen von Bentele, Großkurth und Seidenglanz und Röttger. Als traditionelle Bezugs- und Vergleichsgröße für Public Affairs gibt schon der Arbeitsbereich Public Relations alleine kein einheitliches Bild ab. Kann nun konstatiert werden, dass Public Affairs die berufspolitischen Verheißungen der PR hinsichtlich der Institutionalisierung und der strategischen Relevanz erfüllen würden? Wie dargestellt, kann dies Public Affairs als Tätigkeitsbereich nicht. Die Frage, die sich perspektivisch stellt, ist vielmehr, ob die festgestellte juristische Fachkompetenz Auswirkungen auf die augenscheinlich trotz des relativ neuen Tätigkeitsgebietes sehr feste Einbindung im Unternehmen hat.

5.3.2.4.o Diskussion der ergänzenden Fragen zur Zusammenarbeit mit externen Partnern

Den Anstoß für die in den Gesprächen gestellten ergänzenden Fragen zur Zusammenarbeit mit externen Partnern gab der Gesprächspartner im Pretest. Er verwies auf die Wichtigkeit des Themas Verbände für die Konzernrepräsentanten. Denn der Aufbau von Konzernrepräsentanzen und die Konzentration von Unternehmen auf die eigene Interessenvertretung würden häufig als Gegenpole zur Verbandsarbeit und als Zeichen der Ablösung dieser durch eigene Interessenvertretung bzw. strategische Allianzen gesehen (vgl. Raupp 2010: 81). Wie stellt sich für die Konzernrepräsentanten im Moment die Situation bei ihrer Arbeit in der Hauptstadt dar? Ist sich jeder selbst der nächste und geht seinen Weg allein, werden themenbezogene Allianzen mit anderen Unternehmen eingegangen, und wie stehen sie in diesem Kontext zur Arbeit von Verbänden? In den Interviews bestätigte sich die vermutete Relevanz des Themas strategische Allianzen und Verbände im Kontext der Betrachtung der Konzernrepräsentanzen.

Frage 1: Welchen Stellenwert haben für die Arbeit in Konzernrepräsentanzen der Hauptstadt strategische Allianzen?

Von den siebzehn befragten Konzernrepräsentanzen schätzen zwölf strategische Allianzen als wichtig oder sogar sehr wichtig für ihre Arbeit ein. Die Gründe für den hohen zugewiesenen Stellenwert sind unterschiedlich.

Die wesentlichsten Gründe für die Zusammenarbeit in strategischen Allianzen sind gemeinsame Positionen und Themen: Strategische Allianzen sind „...extrem wichtig! Bei Problemen kommt man allein nicht weiter“, konstatiert eine Repräsentantin. „Man muss sich fragen, für wen ein Thema noch interessant ist. Wenn man alleine ins Feld zieht, sollte man sich fragen, ob das wichtig ist.“ (G8) Oder schlicht: „Wenn kein einheitliches Bild entsteht, dann suchen wir uns Partner, mit denen wir uns zusammen tun. Strategische Allianzen sind uns wichtig.“ (G9), und „Strategische Allianzen können sehr wichtig sein, denn gemeinsame Interessen sollte man mit mehr Gewicht verteilen.“ (G14). Strategische Allianzen sind „...sehr wichtig! Man muss sich Partner mit gleichen Interessen suchen.“ (G12) Dies findet branchen- oder themenspezifisch statt: „Strategische Allianzen sind für uns themenbezogen von Wichtigkeit.“ (G7) „Strategische Allianzen haben für uns einen wichtigen Stellenwert, da wir viele gemeinsame Positionen mit anderen Energieunternehmen haben.“ (G13) Über die Konkurrenz am Markt scheint man dabei hinwegzugehen zu versuchen: „Sowas muss möglich sein, bei aller Konkurrenz! Schließlich haben wir gemeinsame Themen.“ (G11).

Auch Effizienz ist in zweierlei Hinsicht ein Grund für das Suchen, Aufbauen und Eingehen von strategischen Allianzen. Zum einen die Effizienz der eigenen Arbeit: „Es ist günstig für uns, wenn alle Partner am gleichen Strang ziehen. Auch müssen wir nicht alle Themen besetzen. Oft reicht es, wenn einer ein Thema besetzt und die anderen ihm Rückendeckung geben.“ (G6). Zum andern wird der schnelleren Arbeit einer Allianz von Unternehmen im Vergleich zur Verbandsarbeit mehr Effizienz zugeschrieben: Strategische Allianzen haben einen „...hohen Stellenwert. Unternehmen entscheiden schneller. Hier kann ich Positionen innerhalb von 24 Stunden haben wenn nötig, aber zumindest innerhalb von drei Wochen. Verbände brauchen dafür drei Monate.“ (G5)

Ein Repräsentant begründet das Zurückgreifen auf strategische Allianzen mit einem veränderten Arbeitsumfeld: „Der Bedarf an Mitwirkung an den politischen Rahmenbedingungen ist gestiegen.“ (G11)

Ein Konzernrepräsentant äußert sich schlicht persönlich positiv zum Ziehen an einem Strang: „Ich bin ein Fan von Kooperationen, bei Sachthemen und anderen Fragen.“ (G3)

Eine Repräsentantin begründet strategische Allianzen mit der Verbesserung der Arbeit auf europäischer Ebene. Strategische Allianzen haben einen „...hohen Stellenwert, mit anderen Unternehmen und vor allem auf europäischer Ebene. So können wir grenzübergreifend Informationen in beide Richtungen einspeisen. Daher pflegen wir auch einen guten Kontakt zu den Botschaften.“ (G2) Auch ein weiteres Unternehmen verweist neben anderen Unternehmen auf Botschaften als Partner für strategische Allianzen: „Wir führen viele Partnerschaftsprojekte themenabhängig durch. Unsere Partner sind dabei zum Beispiel Think Tanks der Regierung, andere Think Tanks, oder andere Stellen wie die Botschaften der verschiedenen Länder und andere Unternehmen.“ (G4)

Eher indifferent stehen strategischen Allianzen nur drei der befragten Konzernrepräsentanten gegenüber. Obgleich sein Unternehmen bei wichtigen Themen Allianzen einginge, sollten diese nicht überbewertet werden, sagt ein Repräsentant (G10). Dies könne man kaum pauschalisieren, da es sehr auf das Thema ankäme. Ein Repräsentant begründet seine kritische Haltung gegenüber Allianzen mit anderen Unternehmen branchenspezifisch: „Wir arbeiten im Technologietransfer, da kann man oft nicht mit anderen zusammenarbeiten, weil die Projekte langfristig angelegt sind. Da würde die Konkurrenz zu viel mitbekommen.“ (G15). Dennoch würde man auf „Weltebene“ im Einzelfall zusammenarbeiten, da bei dieser Reichweite auch die Verbände nicht so gut organisiert seien. Ein weiterer Repräsentant benennt als mögliche Kooperationspartner eher NGOs oder für die Arbeit an Sachthemen Gesprächskreise. Dies begründet er mit erhöhter Glaubwürdigkeit im Gegensatz zu strategischen Allianzen mit anderen Unternehmen oder Verbandsarbeit: „Unternehmen und Verbände werden da oft einseitig wahrgenommen.“ (G16)

Für unwichtig für seine Arbeit erachtet nur ein einzelner Repräsentant strategische Allianzen: „Sie haben kaum einen Stellenwert. Wir verfolgen im Wesentlichen deutliche Eigeninteressen.“ (G1)

Frage 2: Wie sehen Sie in diesem Kontext die Rolle der Verbände?

Nachdem die Konzernrepräsentanten strategischen Allianzen mit anderen Unternehmen im Ganzen eine wichtige Rolle zuweisen, ist der Standpunkt zur Rolle der Verbände in diesem Kontext etwas weniger homogen.

Eine wichtige bis sehr wichtige Rolle weisen den Verbänden nur drei Unternehmensvertreter explizit zu.

„Hohen Stellenwert haben für uns Verbände in bestimmten Politikfeldern wie zum Beispiel China. Die Zusammenarbeit mit Verbänden folgt hier übergeordneten Interessen“, erklärt ein Repräsentant. „Verbände erfüllen eine essentielle Funktion. Die Themen sind breiter als nur unser Unternehmen.“ Der wichtigen Funktion, die dieser Repräsentant den Verbänden zumisst, zeigt sich auch in seinem aktiven Verständnis von Verbandsarbeit: „Wir sind keine Verteilerleichen. Wenn wir Mitglied in einem Verband sind, dann meist auch gleich im Vorstand. Denn es kommt darauf an, was man daraus macht.“ Diese Einschätzung ist kein Pauschalurteil für gute Arbeit in den Verbänden, führt jedoch zu einem ganz konkreten Schluss: „Ob Verbände immer gut arbeiten, sei dahingestellt. Aber der Wandel ist das Ziel, das man gemeinsam gestaltet. Fazit: Verbände sind sehr wichtig.“ (G1)

Ein zweiter Repräsentant erklärt die wichtige Rolle der Verbände für sein Unternehmen in Deutschland mit der wenig relevanten Rolle Deutschlands bei der Rahmengesetzgebung für seine Branche: „Die Verbände übernehmen in weiten Teilen unsere fachliche Vertretung, weil es eher selten ist, dass auf Bundesebene etwas die Banken betreffendes beschlossen wird. Diese Entscheidungen fallen meist in Brüssel.“ Auch Effizienz scheint hierbei eine Rolle zu spielen: „Wir lassen die Dinge meist erst bei den Verbänden und machen erst selbst etwas, wenn es nicht so richtig weitergeht.“ Die Tätigkeit des Unternehmens und die Tätigkeit der Verbände ist jedoch auch in diesem Fall nicht gänzlich zu trennen: „Allerdings sind Mitarbeiter unseres Unternehmens in diversen Ausschüssen von Verbänden vertreten. Das läuft aber nicht über meine Arbeit als Repräsentant. Man kann es so beschreiben: Die Verbände machen die wesentliche Arbeit, und Leute von uns sitzen in den Verbandsstrukturen.“ Nur wenn nötig übernimmt das Unternehmen bzw. die Konzernrepräsentanz, die ein Selbstverständnis als Think Tank hat: „Themen, die nicht von den Verbänden abgedeckt werden, bearbeiten dann wir.“ (G4)

Das dritte Unternehmen, das großen Wert auf Verbandsarbeit legt, verweist auf eine Tradition von partnerschaftlicher Zusammenarbeit und definiert die Verbandsarbeit als die Königsdisziplin der strategischen Allianzen: „Wir sind mit der Star Alliance Pioniere strategischer Allianzen. Und am elegantesten machen sich strategische Allianzen über die Verbände.“ Dies scheint auch der relativ überschaubaren Konkurrenzsituation zu danken sein: „Die branchenspezifischen Verbände bestehen bei uns nur aus fünf Unternehmen.“ Das befragte Unternehmen ist von diesen Unternehmen mit Abstand das größte. Das positive Fazit zur Verbandsarbeit lautet: „Verbandsarbeit ist effizient und dient als Ressource.“ (G11)

Neun der befragten siebzehn Konzernrepräsentanten stufen den Stellenwert der Verbände als weniger wichtig ein oder stehen der Verbandsarbeit eher indifferent gegenüber.

Ein Repräsentant sieht die Rolle der Verbände zunächst positiv: „Verbände müssen Basisarbeit leisten, die Einschätzung von Auswirkungen von Gesetzen und Interessen koordinieren, sachkundig in Anhörungen auftreten. Darin haben Verbände ihre Existenzberechtigung.“ Als Hauptproblem thematisiert er jedoch die Umsetzung der Vielfalt der Unternehmensinteressen in Verbänden: „Wir fahren grundsätzlich zweigleisig. Denn die Zukunftsfrage für Verbände ist, ob ein Verband die Interessen bündeln kann.“ (G3)

Dieser Sichtweise schließen sich weitere Repräsentanten an: „Wenn eine Sache zwei oder drei Gruppen betrifft, dann ist an der These etwas dran, dass die Verbände der Interessenvertretung nicht gerecht werden“, erklärt ein Unternehmensvertreter. Zwar weist er den Verbänden eine sehr wichtige Rolle zu, und verweist auf die Tatsache, dass Verbände sich aus Unternehmen zusammensetzen: „Man muss sich Partner mit gleichen Interessen suchen. Das können Verbände oder Unternehmen sein. Wobei Verbände auch Unternehmen sind. Unternehmen sind ja die Mitglieder.“ Dennoch schränkt er letztlich wieder ein: „Ein Verband kann immer nur der kleinste gemeinsame Nenner sein.“ (G12)

„Verbände bedienen eine andere Nische“, differenziert ein weiterer Repräsentant die Rolle von Verbänden und strategischen Allianzen. „Wir brauchen Verbände für strategische Interessen. Verbände müssen allerdings allgemeine Positionen vertreten. Ich sehe da schon die Schwierigkeiten von Verbänden. Es ist einfach schwer, alle unter einen Hut zu bringen.“ Je nach Möglichkeit bevorzugt sein Unternehmen jedoch die Zusammenarbeit mit Verbänden: „Strategisch arbeiten wir nicht mit anderen Unternehmen zusammen, wenn eine Position auch vom Verband vertreten wird. Verbände reagieren ja auch auf Probleme.“ (G13)

Diese Reaktionen fallen nach Einschätzung zweier Befragter jedoch eher zu langsam aus: „Verbände sind wichtig, sie sind eine Plattform und ein Akteur neben dem Unternehmen. Ihre Bedeutung sinkt nicht, sondern verändert sich. Aufgrund der Abstimmungsnotwendigkeit fehlt es ihnen jedoch an Geschwindigkeit.“ (G6) Der zweite Repräsentant geht sogar einen Schritt weiter und betrachtet die Verbände nachgeordnet als auf Unternehmen reagierend: „Als Marktführer in Deutschland sind wir selber schneller! Wir sind auch Impulsgeber für die Verbände.“ Er stuft die Bedeutung der

Verbände für kleinere Unternehmen als sehr wichtig ein, jedoch weniger für Großunternehmen. Er identifiziert zudem eine weitere Verbandsfunktion: „Verbände sind enorm wichtig, wenn es um die Rückendeckung geht oder wenn es Dinge gibt, die man selbst nicht sagen will.“ (G7)

Dem schließt sich ein weiterer Konzernrepräsentant an: „Im Einzelfall muss betrachtet werden, was besser ist. Manchmal möchte die Politik nicht mit einem Verband reden, sondern mit einem Unternehmen. Andererseits sind die Unternehmen manchmal froh, bei sensiblen Themen den Verband vorschicken zu können. Keiner will aus der Deckung. Das ist dann gut fürs Unternehmen.“ Dieser Repräsentant weist wie bereits in einem anderen Fall erwähnt auch auf die Reichweite von Verbänden und die das Unternehmen betreffenden Problematiken hin: „Auf Weltebene sind die Verbände nicht so gut organisiert, es gibt ja auch nicht so viele Unternehmen. Da arbeitet man im Zweifelsfall direkt zusammen. Aber im Grunde gilt: Der Einzelfall entscheidet.“ (G15)

Eine Repräsentantin weist den Verbänden zwar wichtige Funktionen zu, zieht aber doch letztlich ein eher indifferentes Fazit: „Verbände sind wichtig zum Beispiel für Monitoring oder als offizielle Sprachfunktion. Sie bieten eine Plattform und oft politische Prägnanz. Sie sind und bleiben ein Player. Für Einzelprojekte sind Verbände jedoch kaum geeignet.“ (G8) Ähnlich eine weitere Repräsentantin, die sich kurz fasst: „Verbände spielen eine wichtige Rolle. Jedoch nicht in zentralen Fragen.“ (G2)

Ein Repräsentant sieht die Rolle der Verbände auch kritisch, verweist aber auf die Kompetenzen in den Verbänden und, wie bereits andere zuvor, auf die Doppelfunktion von Verbandsvertretern: „Verbände arbeiten komplementär. Sie werden kritischer gesehen. Jedoch findet sich hier gebündelter Sachverstand. Und letztlich ist ein BDI-Vertreter, der zum Kanzleramt geht, ja selbst auch Unternehmer.“ (G10)

Eine eher geringe oder gar keine Rolle weisen den Verbänden für ihre Arbeit immerhin fünf von siebzehn Befragten zu.

Eine Repräsentantin zeichnet ein durchweg negatives Bild. Zunächst begründet sie strukturell: „Branchenverbände waren früher wichtig, jetzt nicht mehr. Sie schießen sich gegenseitig ins Knie. Verbände sind Paragraphenreiter und haben zu Recht gelitten. Verbände können nicht verhandeln, sie können in keiner Position nachgeben.“ Weiterhin werden traditionelle deutsche Produktionsschwerpunkte angeführt: „Deutschland ist ein Ingenieurland. Die Verbände kennen sich mit unserer Branche nicht aus. Bankenverbände schaffen es nicht schnell genug zu beraten oder Vorlagen

einzubringen. Ministerien fragen zunehmend direkt bei den Unternehmen an. Arbeitsgruppen funktionieren auch nicht so richtig.“ (G5)

Eine weitere Repräsentantin führt unter anderem das Kosten-Nutzen-Verhältnis an: „Die Mitgliedschaft in Verbänden ist sehr teuer. Ich frage mich – was tun die für das viele Geld? Das Budget hätte ich auch gern.“ Einen positiven Aspekt führt sie an: „Verbände tun wenig für uns, haben aber auch Vorteile. Im ZVI treffen wir zum Beispiel jedes Jahr unsere wichtigsten Kunden – Verbände haben auch eine Kontaktfunktion.“ Dennoch führt sie weiter aus: „Verbände sehe ich zwiespältig. Man kann sich nicht darauf verlassen, dass die eigenen Interessen vertreten werden. Auch wenn dies nicht meine Branche ist: Die Abwrackprämie hat zum Beispiel nur VW geholfen, nicht Mercedes oder BMW. Man ist sich nicht immer einig, und es ist unbefriedigend, wenn kein einheitliches Bild entsteht. Dann suchen wir uns andere Partner, mit denen wir uns zusammentun.“ (G9)

Kurz fasst sich eine Repräsentantin und nimmt etwas deutlicher Bezug auf ein Thema, das auch einige Repräsentanten mit eher indifferenter Einstellung zu Verbänden erwähnt haben: „Manchmal sind die Verbände gut. Aber nur manchmal. Sie können eben nur einen kleinsten gemeinsamen Nenner vertreten.“ (G14)

Ein anderer Repräsentant bezieht sich ebenfalls auf das Preis-Leistungsverhältnis und urteilt entschlossen: „Wir sehen die Rolle der Verbände als zunehmend problematisch. Es besteht eine totale Konkurrenzsituation. Ein Verbandsgeschäftsführer sollte mal eine Antwort darauf geben, was er eigentlich macht – die teuren Broschüren und der ganze Unsinn! Verbände können ihre eigentliche Verantwortung nicht erfüllen. Sie kennen die Interessen nicht und existieren nur zum Selbstzweck. Der eigentliche Zweck hat sich entkoppelt durch die größeren Strukturen. Um die Kernaufgaben kümmern wir uns selbst.“ (G17)

Ebenso deutlich wird ein weiterer Repräsentant: „Verbände sind nicht in der Lage, unsere Belange richtig zu kommunizieren. Sie können unser spezielles Wissen gar nicht haben. Und unterschiedliche Parteien sind in denselben Verbänden.“ Eine Zusammenarbeit findet wie bei fast allen Befragten dennoch statt: „Der BDI zum Beispiel ist ein wichtiger Partner. Er argumentiert aber immer im Gesamtinteresse der Mitglieder und nicht im speziellen Interesse.“ (G16)

5.3.2.4.p Interpretation der Ergebnisse

Zusammenfassend kann festgehalten werden:

Konzernrepräsentanten bewerten in der Mehrheit strategische Allianzen mit anderen Unternehmen als wichtig, effektiv und erstrebenswert.

Als Gründe hierfür sind vor allem eine starke Position mit gemeinsamen Interessen und eine Effizienzsteigerung bei der eigenen Arbeit zu sehen, aber auch Anderes wie zum Beispiel der wachsende Einfluss durch europäische Regelungen oder weltweite Aktivitäten des Unternehmens. Hier können die maximal national agierenden Vereine und Verbände keine Schützenhilfe leisten.

Daraus auf eine zunehmende Bedeutungslosigkeit von Verbänden für die Konzernrepräsentanten zu schließen, wäre jedoch falsch. Zwar werten die Konzernrepräsentanten die Wichtigkeit der Verbände als nicht besonders hoch. Sie nutzen allerdings gern die Angebote der Verbände, deren Rolle sich offenbar verändert. Neben der eher allgemeinen Interessenvertretung dienen die Verbände für die Konzernrepräsentanten zum Beispiel als Ressource, als Kooperationspartner bei übergeordneten Interessen oder Politikfeldern oder übernehmen eine Sprecherfunktion, einend oder für kritische Themen – insgesamt wohl schlicht als Ergänzung zu den Aktivitäten der Konzernrepräsentanten selbst. (vgl. Abschnitt 5.3.2.3). Die Hauptprobleme der Verbände sind nach Ansicht der Konzernrepräsentanten hohe Kosten, mangelnde Geschwindigkeit und die Problematik der Konsensfindung zu den zu vertretenden Themen. Es ist zusammenzufassen:

Verbände sind nicht überflüssig, sie übernehmen für Konzernrepräsentanten nur häufig andere Funktionen als die konkrete Interessenvertretung.

Grundsätzlich ist festzustellen, dass die Möglichkeiten sowohl für strategische Allianzen als auch für Verbandsarbeit durch branchentypische Faktoren wie Konkurrenzsituation zwischen den Akteuren oder wie Probleme mit der Geheimhaltung bestimmter politischer Aspekte im Technologietransfer limitierend beeinflusst werden können – hier bevorzugen Repräsentanten logischer Weise singuläre gegenüber pluralen Kommunikationskanälen. Hierin manifestiert sich die Rolle, in der sich die Konzernrepräsentanten selber sehen und die Funktion, die sie in eben dieser Lücke als Interessenvertreter ihres Unternehmens erfüllen und als eines ihrer Alleinstellungsmerkmale betrachten. Hinsichtlich der theoretischen Betrachtung des Tätigkeitsfelds Public Affairs ist festzuhalten, dass die Akteure Verbände,

Konzernrepräsentanten und Allianzen von Unternehmen sich nach eigenen Angaben mit der komplementären Ausrichtung ihrer Arbeitsweise funktional ergänzen und dass die Konzernrepräsentanten diese Komplementarität auf unterschiedliche Weise bewusst zur Erhöhung ihrer Effizienz und Effektivität nutzen.

5.3.2.5 Professionspezifische Dimension

5.3.2.5.a Alter und Geschlecht der Befragten

Das Alter der Befragten liegt breit gestreut zwischen 36 und 65 mit einem Median von 46 (T66). Fünf der befragten Konzernrepräsentanten sind weiblich, zwölf männlich.

5.3.2.5.b Ausbildungsabschluss

Von siebzehn Repräsentanten verfügen dreizehn über einen Hochschulabschluss, drei promovierten. Einer hat eine kaufmännische Berufsausbildung absolviert (T67).

5.3.2.5.c Fachrichtung

Mit sieben von siebzehn Repräsentanten liegt ein klarer Schwerpunkt des beruflichen Hintergrundes im Bereich Rechtswissenschaft. Vier haben einen Abschluss aus dem Bereich Wirtschaft, drei aus dem Bereich Politik und nur ein Repräsentant aus der Kommunikation. Jeweils ein Repräsentant hat Landwirtschaft bzw. Geographie studiert (T68).

5.3.2.5.d Beruflicher Hintergrund

Vor ihrer jetzigen Tätigkeit arbeiteten jeweils vier Repräsentanten im Bereich Public Affairs für ein Unternehmen oder in einer Fachabteilung des jetzigen Unternehmens. Zwei waren in der Politik tätig, jeweils ein Repräsentant bei einer PR-Agentur, als Journalist oder in einem Verband. Vier Repräsentanten waren in anderen Bereichen aktiv (T69).

5.3.2.5.e Journalistische Erfahrungen

Fünf befragte Repräsentanten verfügen über journalistische Berufserfahrungen, zwölf über keine (T70).

5.3.2.5.f Mitgliedschaft in berufsspezifischen Organisationen

Weder in der degepol, noch in der DPRG, noch im Bundesverband der Pressesprecher sind die Konzernrepräsentanten der DAX-Unternehmen aktiv. Jeweils lediglich zwei von ihnen sind in den Organisationen Mitglied. Sieben Repräsentanten geben jedoch an, in anderen berufsspezifischen Organisationen Mitglied zu sein (T71-T74). Hier werden zum Beispiel Die Lobby, das Collegium oder auch der Anwaltsverein genannt.

5.3.2.5.g Mitgliedschaft in anderen Verbänden

Sowohl in Industrieverbänden als auch in branchenspezifischen Verbänden und in Arbeitgeberverbänden sind sechs von siebzehn Befragten organisiert. Nur in branchenspezifischen Verbänden sind zudem zwei Befragte Mitglieder, jeweils einer ist in Industrie- und branchenspezifischen Verbänden bzw. in branchenspezifischen und Arbeitgeberverbänden organisiert. Sechs Befragte sind über ihre Funktion in keinem Verband Mitglied (T75).⁵⁴

5.3.2.5.h Aktivität in Verbandsgremien

Aktiv arbeiten in den Gremien der Fach- und Dachverbände sechs Befragte mit, zwei nur in Fachverbänden, ebenfalls sechs nur in Dachverbänden. Drei Repräsentanten sind in keinen Verbandsgremien aktiv (T76).

⁵⁴ Mitgliedschaften in Vereinen sind in der Regel über das Unternehmen und weniger über die Konzernrepräsentanzen organisiert. Das bedeutet, dass die Unternehmen meist in sehr vielen, unterschiedlichen Vereinen Mitgliedschaften halten, jedoch im Arbeitsalltag der Konzernrepräsentanten diese Vereine keine allzu wichtige Rolle spielen. Sonst wären hier andere Ergebnisse vorzufinden, die aber keine Aussage über die Rolle der Verbände in der Arbeit der Konzernrepräsentanzen zuließen.

5.3.2.5.i Wertende Aussagen zum Berufsfeld

Die Aussage, dass es im allgemeinen Interesse sei, dass Konzernrepräsentanzen die Position ihres Unternehmens in der Politik vertreten, halten 13 von 17 Befragten für zutreffend. Zwei halten die Aussage für eher zutreffen, einer für gar nicht zutreffend.

Die Aussage, dass die Tätigkeit der Konzernrepräsentanzen weniger den allgemeinen als vielmehr den Interessen der Stakeholder des Unternehmens diene, halten fünf Befragte für zutreffend, drei für eher zutreffend, fünf für gar nicht zutreffend und einer für weniger zutreffend. Drei Befragte positionieren sich zu dieser Aussage nicht.

Die Aussage, ob die Arbeit der Konzernrepräsentanzen dem Interessenausgleich im Sinne eines demokratischen Kräftespiels diene, halten 13 von 17 Befragten für zutreffend, jeweils einer für eher zutreffend oder weniger zutreffend. Ein Befragter hält die Aussage für gar nicht zutreffend.

Die Aussage, dass Public Affairs Aktivitäten mit „offenen Karten spielen“ und für die Öffentlichkeit sichtbar und transparent stattfinden sollten, halten neun Befragte für zutreffend, zwei für eher zutreffend, drei für weniger und einer für gar nicht zutreffend (T77-T80).

5.3.2.5.j Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Im Forschungsbereich Professionalisierung von Public Affairs lautete die Forschungsfrage: Sind Anzeichen oder Prozesse der Verberuflichung bei Public Affairs in Konzernrepräsentanzen zu erkennen? Folgt man dem Merkmalansatz, so ist in den Konzernrepräsentanzen keine Professionalisierung im herkömmlichen Sinne zu beobachten. Trotz eines Schwerpunktes bei den beruflichen Hintergründen auf den Rechtswissenschaften gibt es insgesamt keinen auch nur annähernd einheitlichen beruflichen Hintergrund, den die Repräsentanten für ihre Tätigkeit mitbrächten und der ein spezielles Wissen als zwingend relevante Zugangsvoraussetzung für die Tätigkeit in der Konzernrepräsentanz erkennen lassen würde. Zwar ist eine homogene Akademisierung deutlich feststellbar, und auch ein gewisser Anteil an Promovierten spricht für die hohe Ansiedlung des Qualifikationsprofils. Jedoch lassen der rechtswissenschaftliche Schwerpunkt und die Akademisierung keinesfalls Rückschlüsse auf die Existenz eines identifizierbaren „body of knowledge“ zu, oder etwa einer Zugangsvoraussetzung für das Berufsfeld.

Der hohe Anteil an Juristen unter den Konzernrepräsentanten liefert aber einen Hinweis auf die Auffassung der Tätigkeit innerhalb des Konzerns. Die juristische Expertise, also hier wohl vor allem die Kenntnis von Gesetzgebungsprozessen, scheint in der Besetzung der Repräsentanzen weit wichtiger zu sein als Expertise aus dem Kommunikationsbereich. Nur zwei von siebzehn Repräsentanten entstammen im weiteren Sinne der Kommunikationsbranche („Journalismus“ und „PR-Agentur“ als Angabe zur Tätigkeit vor dem Einstieg in die Konzernrepräsentanz). Immerhin fünf Repräsentanten verfügen über journalistische Erfahrungen. Nachdem dieser Begriff in der Befragung aber relativ weit gefasst war und diese Erfahrungen nicht durch klassische Journalistenkarrieren belegt sind, können diese wohl in der zusammenfassenden Beurteilung eher vernachlässigt werden. Nur ein einziger Repräsentant verfügt über einen akademischen Abschluss im Kommunikationsbereich. Auf die eine oder andere Art in einer Ausbildung entstandene Expertise in der Kommunikation tritt also nur ebenso häufig auf wie die „Exoten“ unter den Repräsentanten mit akademischen Hintergründen in der Landwirtschaft oder der Geographie. Diese Ergebnisse stehen im Kontrast zur Selbstbeschreibung der Haupttätigkeiten in den Repräsentanzen. Kommunikation mit verschiedenen Zielgruppen mit dem Ziel, zu informieren, ein Image einer Organisation zu verändern oder in anderer Weise Einfluss zu üben – hier sind Elemente der klassischen Mittlerposition von Kommunikationsberufen zu erkennen, in denen kommunikationswissenschaftliches Expertenwissen wie strategische Kommunikationsplanung, Kenntnisse über die Funktionsweise von Kommunikation im Allgemeinen und Speziellen, über das Entstehen von Meinungen, Öffentlichkeit etc. angebracht, oder von Vorteil, oder zumindest nahe liegend für eine Stellenbesetzung wären. Es kann also konstatiert werden:

Für Public Affairs in Konzernrepräsentanzen kann Expertenwissen aus dem Kommunikationsbereich eine Grundlage bilden. Dennoch ist hier kein Tätigkeitsfeld für Kommunikationsexperten.

Den geringen Bezug zur Disziplin Kommunikation als wissenschaftlichem oder auch nur berufspraktischem Fachgebiet zeigen auch die geringen Mitgliedschaften bei den branchenspezifischen Vereinigungen, die teilweise dem Kommunikationsbereich entspringen und vielleicht eine anderes Verständnis von Public Affairs bedingen würden. Offensichtlich fühlen sich die Repräsentanten hier fachlich nicht zugehörig. Dass dies keiner grundsätzlichen Abneigung gegen Vereinsarbeit entspringt, belegen die

erhobenen Werte für Verbandsmitgliedschaften und auch Aktivitäten in Verbänden bzw. Verbandsgremien.

Die Frage nach dem Warum kann ein Blick auf das zweite wichtige Tätigkeitsfeld der Repräsentanten beleuchten, die Identifikation, Analyse und Weitergabe von Themen und Informationen aus den politischen Prozessen in der Hauptstadt. Hier macht juristische Expertise sehr viel Sinn, ebenso wie politikwissenschaftliche Qualifikation, über die mit drei der siebzehn Befragten auch eine empirisch identifizierbare Gruppe verfügt. Tatsächlich liegt vermutlich in der Dualität (Kommunikation, Information) der Aufgabenstellung der Repräsentanzen in Kommunikation nach außen und Information nach innen einer der wesentlichen Gründe dafür, dass Kommunikationsexpertise in Konzernrepräsentanzen keine Bedeutung zu haben scheint. Für die korrekte Informationsbeschaffung, -beurteilung und –weiterbearbeitung aus dem politischen Bereich und vornehmlich dem Gesetzgebungsprozess für ein Großunternehmen scheinen die Unternehmen die politikwissenschaftliche oder juristische Expertise schließlich für die Passendere zu halten. Und diese ist in den Konzernrepräsentanzen reichlich vorhanden.

Aufgrund dieses zweiten Tätigkeitsfeldes ist nicht davon auszugehen, dass hier wie gelegentlich für den PR-Bereich angenommen, ein Prozess des Encroachment eines Kommunikationsberufes vorhanden ist, d.h. der Ausführung von professionsspezifischen Tätigkeiten durch Fachfremde. Vielmehr geht es hier um die Gewichtung der angenommenen Notwendigkeit von Qualifikation. Die Kommunikationstätigkeit in den Konzernrepräsentanzen wird offensichtlich eher als eine kommunikative Tätigkeit verstanden, also als Tätigkeit, die lediglich kommunikative Eigenschaften des Ausführenden, nicht aber akademisch fundierte Kommunikationskenntnisse voraussetzt. Dagegen wird Expertise in juristischen, politischen oder betriebswirtschaftlichen Prozessen vielleicht nicht zwingend vorausgesetzt, aber doch deutlich höher und messbar mehr valorisiert.

Auch Anknüpfungspunkte von Macht- oder Strategieansätzen führen zu keinem anderen Schluss hinsichtlich möglicher Professionalisierungstendenzen im Tätigkeitsbereich Public Affairs. Voraussetzung für ein mehr oder weniger gemeinschaftliches strategisches Vorgehen einer Berufsgruppe ist schließlich ein Zugehörigkeitsgefühl zu einer solchen. Und dies scheint bei den Konzernrepräsentanten eher gering ausgeprägt. Zwar sind fast alle Konzernrepräsentanten Mitglieder im Collegium, dem bereits erwähnten informellen Gesprächskreises der Hauptstadtrepräsentanten. Dieses ist jedoch in der Realität eher ein Kontaktforum und keinesfalls eine berufsspezifische,

institutionalisierte Vereinigung, die sich mit Zugangsbeschränkungen, Ausbildungsoptionen oder Ähnlichem auseinandersetzen würde. Derartige Aspekte zu ihrem Tätigkeitsfeld scheinen für die Befragten keine wichtige Rolle zu spielen. Denn zu einer im weiteren Sinne noch zu beschreibenden Profession von Public Affairs-Praktikern als einer Schnittmenge aus Praktikern in Agenturen und Unternehmen ist auf keiner Ebene ein Zugehörigkeitsgefühl zu erkennen. Dies zeigt sich schon allein im ambivalenten Verhältnis zum Begriff Public Affairs und in der klaren Abgrenzung zu entsprechenden externen Dienstleistern. Aber auch weitere Indikatoren zeigen für den Untersuchungsbereich ein schwer definierbares Berufsfeld. Es gibt kein klares Tätigkeitsprofil oder eine Möglichkeit der deutlichen Abgrenzung hin zu anderen Berufen. Im Gegenteil – die Zusammenarbeit der Repräsentanten mit unterschiedlichsten Abteilungen zeigt, dass Kooperationsmöglichkeiten mit unterschiedlichsten Fachbereichen bestehen. Die Stellenbesetzung in den Repräsentanzen über in den Fachabteilungen der Unternehmen tätiges Personal, immerhin in vier von 17 Fällen, verweist neben dem Loyalitätsaspekt in der Personalgewinnung noch auf ein höchst unterschiedlich bewertetes Anforderungsprofil an den Repräsentanten. Hier scheinen die Grenzen zu fließen, aber in so unterschiedliche Richtungen, dass von einem eindeutigen Aufgaben- und damit auch professionsspezifischen Kompetenzspektrum kaum ausgegangen werden kann. Aufgrund der Unterschiedlichkeit der Tätigkeiten in den Konzernrepräsentanzen, der unterschiedlichen Aufgaben der Akteure sowie des unterschiedlichen internen Status sind im Sinne des Strategieansatzes keine Strategien zur Unverzichtbarkeit der eigenen Leistung, zur Konkurrenzreduktion, zur Ersetzung von Fremdkontrolle oder zur Erweiterung des eigenen Berufsfeldes mit Gültigkeit für alle oder einen großen Teil der Befragten zu erkennen. Das heißt nicht, dass diese Strategien nicht vorhanden wären oder teilweise auch in der Konzentration der Repräsentanten auf die Wahrung ihres internen Status zu Tage treten. Es heißt aber, dass solche Strategien nicht mit allgemeiner Gültigkeit und umfassender Relevanz für alle Repräsentanten festgestellt werden können. Es folgt:

Public Affairs als aufstrebende Profession ist eine Fiktion.

Indikator für einen zumindest angestoßenen Professionalisierungsprozess ist hingegen das Bekenntnis der Repräsentanten zum Interesse der Allgemeinheit an der Durchführung ihrer Arbeit – ein erstaunliches Ergebnis, wenn man das zuvor klar selbst definierte Ziel, die Interessendurchsetzung für die Organisation, betrachtet. Ihre Tätigkeit schätzen dennoch fast alle Konzernrepräsentanten als „im Sinne der

Allgemeinheit“ ein. Interessant ist auch der Gegensatz der Zustimmung zur Frage 4, die nach der Öffentlichkeit und Transparenz der Tätigkeit fragt, im Vergleich zu in Abschnitt 3 eingangs gestellten Frage nach der grundsätzlichen Öffentlichkeit der Tätigkeit, die von den meisten Befragten eher nicht als gegeben eingeschätzt wurde. Handelt es sich hier also um besonders schwere Fälle von persönlicher Corporate Identity, in denen der Nutzen des Unternehmens mit dem Nutzen der Allgemeinheit verwechselt wird? Oder um eine Verfälschung der Ergebnisse durch das Antizipieren sozial erwünschter Antworten? Handelt es sich um ein gesellschaftliches und berufliches Selbstverständnis, das von einer Win-Win Situation ausgeht, sobald es dem Unternehmen als sozialem Akteur gut geht? All dies bleibt Spekulation. Als Fakt ist jedoch hinzunehmen, dass die Konzernrepräsentanten ihre eigene Arbeit in diesem Licht sehen. Konsensfähig im Sinne einer allgemeinen Akzeptanz des Berufes dürfte diese Selbsteinschätzung jedoch kaum sein. Im Sinne des Strategieansatzes könnten die wertenden Aussagen der Repräsentanten hier vermutlich eher als „Bestandteile einer Ideologie“ (vgl. auch S. 66) zur strategischen Verbesserung des Bildes des eigenen Berufsstandes aufgefasst werden und in diesem Kontext einen schwachen Indikator für einen Professionalisierungsprozess liefern.

Ein zweiter, wenn auch ebenso schwacher, Professionalisierungsindikator wäre die im vorangegangenen Abschnitt erörterte Rolle der Konzernrepräsentanten im Kontext strategischer Entscheidungen des Gesamtunternehmens bzw. strategischer Eigenständigkeit im eigenen Arbeitsbereich. Hier zeigt sich zwar keine komplette strategische Unabhängigkeit, doch ergibt sich aus der hohen Einbindung in die Unternehmensstrategie sowie die in Teilen realisierte strategische Autarkie in den Repräsentanzen insgesamt ein Hinweis auf die Existenz und Akzeptanz einer hohen strategischen Kompetenz bei den Konzernrepräsentanten. Beide Indikatoren sind jedoch bei Weitem zu schwach, um das Gesamtbild zu ändern. So bleibt der Schluss, dass die Ausübenden von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen heute keine Profession formen und sich auch nicht auf einem empirisch identifizierbaren Professionalisierungsprozess befinden. Die eingangs formulierte Hypothese, dass bei der Untersuchung von Public Affairs, die in Konzernrepräsentanzen durchgeführt werden, Indizien für einen Professionalisierungsprozess identifizierbar wären, wird durch die empirischen Ergebnisse nicht gestützt.

5.3.2.5.k Einordnung der Ergebnisse in den Stand der Forschung

Wie stellen sich diese Ergebnisse zu Public Affairs-Praktikern in Konzernrepräsentanzen nun im Kontext der Ergebnisse zu Professionalisierungstendenzen in anderen Studien dar? Die Forschungsergebnisse bestätigen die Aussagen von Hoffmann, Steiner und Jarren, Stoltenberg und Opitz zu einem nicht feststellbaren spezifischen Wissen im Arbeitsbereich Public Affairs und zu einer zwar hohen Akademisierung, jedoch großer Heterogenität der Studiengänge. Diese Erkenntnisse, die sich auf externe Public Affairs-Berater beziehen, werden durch die hier gewonnenen Erkenntnisse zu Public Affairs-Praktikern in Konzernrepräsentanzen insofern in eine andere Richtung fortgeführt, als dass der Schwerpunkt auf einer juristischen Berufsausbildung anders definiert wird.

Ist diese Unterschiedlichkeit auf die Differenzen zwischen Beratern in Agenturen und Unternehmen zurückzuführen? Nicht unbedingt, denn auch von Siedentopps Ergebnissen zu Public Affairs-Praktikern in deutschen Unternehmen unterscheiden sich die Erkenntnisse zu den Repräsentanten der DAX-Unternehmen erheblich. Siedentopp analysiert als größten akademischen Anteil der Befragten die Politikwissenschaftler mit 24 Prozent und darauf folgend Betriebswirtschaftler und Juristen mit jeweils 17 Prozent. Dem entgegen steht hier wie beschrieben die klare Dominanz der Juristen.

Die Ergebnisse dieser Studie unterscheiden sich von den Ergebnissen von Siedentopp zusätzlich insofern, als dass er für Leiter von Public Affairs Abteilungen bei 35 Prozent der Befragten eine vorherige Tätigkeit im Bereich Presse und Medien feststellte, eine Erkenntnis, die sich in den Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen nicht bestätigen lässt. Hier sind lediglich zwei Befragte in einer PR-Agentur bzw. als Journalist tätig gewesen. Von den hier befragten siebzehn Repräsentanten waren jedoch jeweils vier Befragte vor ihrer jetzigen Tätigkeit bereits im Bereich Public Affairs in anderen Unternehmen tätig oder im eigenen Unternehmen in einer anderen Abteilung. Wenigstens bei letzterem stimmen die Ergebnisse mit Siedentopp in der Tendenz überein, der mit 44 Prozent die vorherige Tätigkeit der Repräsentanten vornehmlich im eigenen Unternehmen an anderer Stelle verortete.

Auch hinsichtlich des Geschlechts der Befragten kommt Siedentopp zu anderen Ergebnissen. In seiner Untersuchungsgruppe analysiert er für den Leitungsbereich der Unternehmensrepräsentanzen lediglich einen Frauenanteil von 14 Prozent (Siedentopp 2007: 40). Dem stehen für die DAX-Unternehmen mit fünf von siebzehn Befragten vergleichsweise auffällig viele weibliche Repräsentanten entgegen – für eine

Spitzenposition in der Wirtschaft eine herausragende Frauenquote. Auch der Folgerung Siedentopps, der die Männerdominanz im Bereich Public Affairs durch seine Ergebnisse bestätigt sieht, muss für die hier befragte Untersuchungsgruppe klar widersprochen werden.

Warum die Personalverantwortlichen der DAX-Unternehmen eher genderbewusste Ergebnisse liefern als die Gesamtheit der Unternehmen mit Konzernrepräsentanz ist unklar. Für einen Zufall jedoch scheint die Anzahl der weiblichen Befragten zu hoch. Anzuführen wäre noch der zeitliche Unterschied der Durchführung der Befragungen von zwei Jahren. Zukünftige Untersuchungen werden zeigen, ob es sich hier um einen zufälligen Befund handelt oder um Anzeichen eines Trends in der Personalpolitik deutscher Großunternehmen.

Hinsichtlich der von ihnen festgestellten Gemeinwohlorientierung hatten Hoffmann, Steiner und Jarren den Beratern das Anstreben einer normativen Absicherung des Handelns und das Akklamieren einer gesellschaftlichen Funktion durch die Public Affairs-Praktiker attestiert. Auch die Public Affairs-Praktiker in den Konzernrepräsentanzen nehmen dies für sich in Anspruch, jedoch weniger ausgeprägt und vor allem durch die von ihnen erklärten Arbeitsziele konterkariert.

Führen Hoffmann, Steiner und Jarren sowie Milinewitsch in ihren Untersuchungen den Aspekt der Externalisierung als Hinweis oder sogar als zentrales Kriterium für ein aufkommendes professionelles Handeln an, so ist dies aus dieser Untersuchung heraus aus der Perspektive der potentiellen Auftraggeber für eben diese Leistungen nicht zu bestätigen. Die Konzernrepräsentanzen vermeiden bewusst eine Zusammenarbeit mit externen Anbietern, da sie diesen Leistungen kein Vertrauen entgegen bringen. Eine Externalisierung findet lediglich im Bereich Eventmanagement statt.

Die von Stolzenberg postulierte Erkenntnis zu einem erkennbaren Body of Knowledge oder die Möglichkeit, Public Affairs durch das Kombinieren von verschiedenen Fachrichtungen zu studieren, mag richtig sein, trägt jedoch zu der Debatte um Verberuflichung in diesem Kontext wenig bei. Allerdings wurde hier der Folgerung, sich bei zukünftigen Untersuchungen eher auf die Praxis zu konzentrieren, voll Rechnung getragen. Aber auch aus dem hier eingenommenen, an der Praxis ausgerichteten Betrachtungswinkel heraus sind keine Professionalisierungstendenzen erkennbar. Zu folgern ist, dass ein Standpunktwechsel auch keine Professionalisierung zu Tage bringen kann, die es schlicht nicht gibt.

5.3.2.5.I Perspektiven

Mit der Entwicklung einer Profession Public Affairs ist von Seiten der Konzernrepräsentanzen und Konzernrepräsentanten auch perspektivisch kaum zu rechnen. Im strukturellen Interessenkonflikt zwischen einer Profession, die sich fremder Kontrolle entziehen will, und einer Organisation die Hierarchie und Kontrolle zum Funktionieren braucht, wie Röttger zusammenfasst, wird in diesem Forschungszusammenhang auch in Zukunft stets die Funktion der Organisation am Wichtigsten sein, da die Organisation immer die Existenzgrundlage für die vollständig abhängige Tätigkeit in den Konzernrepräsentanzen sein wird.

Da im Moment keine berufsspezifische Organisation vorhanden ist, mit der sich Konzernrepräsentanten identifizieren könnten, die eine entsprechende professionelle Entwicklung von Ausbildungsgängen, das Zusammentragen eines fachspezifischen Wissens oder gar von Zugangsbeschränkungen vorantreiben könnte, ist vorerst auch in diesem Sinn nicht mit Professionalisierungstendenzen zu rechnen.

Ob die vielen Quereinsteiger im Bereich Public Affairs jedoch aus berufspraktischen Gründen überhaupt ein Interesse an dem Prozess einer Ver-Exklusivisierung ihrer Tätigkeit haben, bleibt dahingestellt. So würde ja auch die Kanonisierung eines Body of Knowledge und das Festlegen eines anspruchsvollen, wissenschaftlich verankerten Tätigkeitsprofils die Möglichkeit mit einschließen, selbst die neu gesteckten Anforderungen an die eigene Profession nicht oder nur eingeschränkt zu erfüllen.

Dass eine mögliche, zukünftige Professionalisierung für die Arbeit der Konzernrepräsentanzen und deren Beobachtung überhaupt von Bedeutung ist, kann in sofern bejaht werden, als dass das erklärte Ziel eines jeden Professionalisierungsprozesses auch das Ziel jedes Konzernrepräsentanten sein wird: Anerkennung als Sicherung der Ressourcen der eigenen Tätigkeit und als Grundlage für deren zukünftigen Erfolg, sei es öffentlich oder innerhalb der Organisation. Und letztlich die Widerspiegelung dieser Anerkennung in entsprechender Entlohnung auf fachlicher, gesellschaftlicher und finanzieller Ebene.

Anders stellt sich vermutlich der Sachverhalt bei Public Affairs als externer Dienstleistung dar. Bei allen Untersuchungen, die Public Affairs-Agenturen betreffen, wurden zumindest Ansätze und Tendenzen hin zu Professionalisierungsprozessen festgestellt. Für Public Affairs als Agenturleistung und als Arbeitsbereich innerhalb eines Unternehmens ist hinsichtlich der an berufssoziologischen Parametern messbaren Entwicklung des Berufsstandes also eine deutliche Diskrepanz festzustellen.

5.3.2.5.m Bezug zur Public Relations Forschung

Hinsichtlich der Ergebnisse aus der Public Relations Forschung ist hier zu sagen, dass die Richtung im Bereich Public Affairs wesentlich klarer auszumachen ist. Dies liegt sicherlich auch daran, dass der Tätigkeitsbereich in dieser Ausformulierung noch jung und wenig elaboriert ist im Vergleich zu Public Relations, die nicht nur dem Namen nach schon seit Jahren eine feste Größe sind, sondern auch über diverse wissenschaftliche Ausbildungsoptionen und über institutionalisierte Berufsverbände verfügen. Dass trotzdem selbst für Public Relations nach wie vor keine Professionalisierung postuliert werden kann, ist zwar grundsätzlich nach den Ergebnissen hier nicht unbedingt relevant für den doch eher getrennt zu sehenden Arbeitsbereich Public Affairs, zeigt jedoch im disziplinenübergreifenden Vergleich auf, wie weit sich Public Affairs von einem solchen Prozess entfernt befinden. Gemeinsam bleibt bei allen Unterschieden beiden Arbeitsbereichen das Problem der öffentlichen Legitimierung ihrer Tätigkeit.

5.3.2.6 Wertdimension

5.3.2.6.a Bekanntheit von Kodizes

Den Verhaltenskodex der degepol kennen zehn von 17 Befragten. Die DPRG-Richtlinie zur Kontaktpflege im politischen Raum ist acht von 17 Repräsentanten bekannt. Code de Lisbon und Code d'Athene sind nur jeweils drei Befragten bekannt. Den Kodex der SEAP kennen sechs, die Verhaltensregeln für Mitglieder des Bundestages dreizehn Befragte (T81-T86).

5.3.2.6.b Relevanz Richtlinien

Die Hälfte der Befragten hält derartige Kodizes für ihre Arbeit für relevant, die andere Hälfte nicht (T87).

5.3.2.6.c Eigene Verhaltensrichtlinien

In vierzehn der siebzehn Befragten Unternehmen gibt es eigene Verhaltensregeln („Code of Conduct“ o.ä.), die den Arbeitsbereich reglementieren (T88).

5.3.2.6.d Erlebnisse, die an die Richtlinien erinnerten

Fünf von siebzehn Befragten geben an, in den vergangenen sechs Monaten durch ein Erlebnis an diese Verhaltensregeln erinnert worden zu sein (T89).

5.3.2.6.e Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

Im Kontext der Wertdimension wurden Indikatoren zur Beantwortung der Frage erhoben, welche Rolle ethische Aspekte bei der Organisation und Durchführung von Public Affairs in Unternehmen spielen. Für Public Affairs relevante Kodizes der degepol und der DPRG sind relativ bekannt unter den Befragten – zumindest dem Namen nach. Dies ist insofern nicht als Selbstverständlichkeit zu betrachten, als dass jeweils nur zwei Konzernrepräsentanten Mitglieder in diesen Vereinigungen sind. Lediglich die vornehmlich PR-spezifischen Code de Lisbon und Code d'Athene kennen die Befragten überwiegend nicht. Von hoher Wichtigkeit sind, ein wenig überraschendes Ergebnis, die Verhaltensregeln für die Mitglieder des Bundestages. Deren Kenntnis kann wohl als essentiell im Hinblick auf das alltägliche Handeln der Repräsentanten gewertet werden.

Von größter Bedeutung sind für die Konzernrepräsentanten allerdings die Regeln, die ihnen das eigene Unternehmen gegeben hat. Und dies nicht ohne Grund, denn wenn auch nur die Hälfte der Befragten grundsätzlich Verhaltenskodizes für relevant hält, meist versehen mit Argumenten wie „Für unseren Job ist eine sittliche Fundierung nötig, die mitgebracht werden muss. Man muss genau wissen: Bis hierher und nicht weiter.“ (G17), „Ich halte solche Regeln für ok, aber im Grunde weiß jeder selbst, wie er arbeiten muss“ (G10) oder „Das sagt einem der gesunde Menschenverstand“ (G2), so bekennen sich doch immerhin fünf von siebzehn Repräsentanten dazu, innerhalb eines überschaubaren Zeitraums von nur sechs Monaten Situationen erlebt zu haben, in denen sie sich an diese Regeln und Kodizes erinnert fühlten. Festzuhalten ist:

Richtgröße für den hohen Bedarf an ethischen Leitlinien im Arbeitsbereich Public Affairs sind für die Konzernrepräsentanten vor allem unternehmensinterne Verhaltensregeln.

Wenn Standesregeln einen Berufsstand auszeichnen und dessen Ansehen in der Gesellschaft wachsen lassen, wie Horst Avenarius 1998 zusammenfasste, so kann für den Bereich Public Affairs zweierlei gefolgert werden. Zum einen existieren bisher keine übergeordneten externen Kodizes oder Regelungen konkret für den Arbeitsbereich Public Affairs, an den sich alle oder zumindest annähernd alle Konzernrepräsentanten

gebunden fühlen würden. Dies liegt natürlich auch daran, dass es wie bereits erörtert noch keine institutionelle berufsständische Vertretung speziell für diese Gruppe gibt und die existierenden Vereinigungen wie das Collegium eher informellen Charakter haben.

Grundsätzlich belegen aber andererseits die Ergebnisse zur Wertdimension, und das ist die zweite Erkenntnis, dass das Themenfeld Ethik/Werte für Konzernrepräsentanten in ihrem Selbstbild einen hohen Stellenwert und in ihren eigenen Erfahrungen auch eine hohe Alltagsrelevanz hat. Hieraus und aus den in den Gesprächen immer wieder erwähnten öffentlichen Fällen von Fehlverhalten im Spannungsfeld zwischen Wirtschaft und Politik resultiert ein starkes Bewusstsein der Befragten für ethische Themen. Neben dem gesellschaftsrelevanten ethischen Aspekt kann hieraus auch ein Hinweis auf einen sich entwickelnden Berufsstand abgeleitet werden. Es kann konstatiert werden:

Konzernrepräsentanten der DAX-Unternehmen zeigen im Selbstbild ein hohes Wertebewusstsein für ihr Arbeitsfeld.

Hier wiederum kommen weitere Aspekte ins Spiel. Denn eine reine hehre Gesinnung für ein transparentes Handeln im Sinne der Allgemeinheit kann sicher nicht ohne Fragezeichen stehen gelassen werden. Die Angaben der Befragten zum Ziel ihrer Arbeit und zur Öffentlichkeit ihrer Arbeit verweisen eher in eine andere Richtung und lassen die Vermutung zu, dass mit dem Postulieren einer Tätigkeit im Sinne des Allgemeinwohls und einem starken Bezug zu ethischen Aspekten vielleicht nicht direkt berufsstrategische, aber doch zumindest selbstlegitimierende Ziele verfolgt werden. Dies wird in mindestens einem Fall auch ganz konkret formuliert: „Kodizes dienen eher der Rechtfertigung nach außen hin“ (G13). Eine intensive Selbstreflektion muss dem jedoch nicht zwingend vorausgegangen sein. Vielmehr können für die Installation von Verhaltensregeln, die selbst auch ein Instrument der Unternehmensdarstellung und Unternehmenspolitik sein können, auch externe Anlässe ausschlaggebend gewesen sein. Mehrere Befragte wiesen in diesem Kontext auf die Siemens-Affäre hin.

Die eingangs aufgestellte Hypothese, dass bei der Planung und Durchführung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen ethischen Aspekten eine besonders große Rolle zukommt, wird durch die empirischen Ergebnisse unterstützt, sofern man sich auf das Selbstbild der Befragten bezieht. Ob das erklärte Ziel der interessengeleiteten Einflussnahme auf politische Abläufe tatsächlich so gut in Einklang zu bringen ist mit höchsten ethischen Maßstäben ist Teil der normativen Diskussion über die Einflussnahme einzelner Akteure im demokratischen System. Die Befragten jedenfalls

nehmen es für sich in Anspruch, ganz selbstverständlich und nach freiwillig selbst auferlegten Regeln hohe ethische Standards bei ihrer Arbeit anzuwenden.

Nicht zuletzt verweist die Relevanz der Thematik für die Befragten auch nochmals auf die besonders sensible Positionierung der Konzernrepräsentanten im Beziehungsnetzwerk zwischen Wirtschaft und Politik und Öffentlichkeit.

5.3.2.6.f Einordnung der Ergebnisse in den Stand der Forschung

Die Studien im Bereich Public Affairs, die sich auf externe Berater konzentrieren, bringen naturgemäß andere Ergebnisse zutage. So stellen hier vor allem die Frage der Doppelberatung und die Verbindung von politischen Mandaten mit Beratungsleistungen Problembereiche dar, die hohe ethische Relevanz für das Berufsfeld haben, in der Form aber kaum auf die Konzernrepräsentanzen und allgemein Public Affairs in Unternehmen übertragbar sind.

Auch die Ergebnisse bezüglich verschiedener Kodizes und der Mitgliedschaft in Berufsverbänden unterscheiden sich von denen zu den Konzernrepräsentanzen, und auch untereinander. So stellt Opitz für externe Berater fest, dass diese sich „zumindest implizit“ zu einem Berufsethos bekennen würden. Nur wenige seien hingegen Mitglieder in Berufsverbänden. Stolzenberg dagegen stellt höhere Kenntnisse der Kodizes fest, auch der PR-bezogenen, wohingegen nur 6.25 Prozent ihrer Befragten durch eigene Code of Conducts in ihrem Handeln gebunden sein. Sie folgert, dass die Befragten berufsspezifischen Kodizes keine besonders hohe Bedeutung beimäßen. Hoffmann, Steiner und Jarren finden überraschende zwei Drittel der Berater als Mitglieder in einem Berufsverband, und zwar der Schweizerischen PR-Gesellschaft. Sie folgern letztlich sogar, dass auf der normativen Ebene eine Fundierung von Professionalisierung als verbandliche Regelung und Autonomisierung angelegt sei. Dies begründen sie unter anderem darin, dass Doppelmandate eher abgelehnt werden, dass Vertraulichkeit und Wahrhaftigkeit den Befragten wichtig seien. Allerdings stellen sie auch eine Diskrepanz zwischen den Angaben zu Transparenz gegenüber der Öffentlichkeit und zu Vertraulichkeit gegenüber dem Kunden fest. Dies werten sie auch als Hinweis auf ein selbstlegitimierendes Deutungsmuster der Befragten.

Insgesamt ergibt sich aus den Ergebnissen zu Beratern kein so einheitliches Bild, dass ein ganz konkreter Anschluss an die Resultate dieser Studie möglich wäre. Zusammenfassend lässt sich jedoch folgern, dass sich hier deutlich die Verwurzelung

der externen Public Affairs-Beratung im PR-Bereich ablesen lässt. Eine Schnittmenge, manifestiert in Mitgliedschaften und der Kenntnis von Kodizes, die sich für den Tätigkeitsbereich Public Affairs in Unternehmen definitiv nicht feststellen lässt.

Zudem scheinen die Berater insgesamt ethischen und wertorientierten Aspekten ihrer Tätigkeit weniger Gewicht beizumessen als die unternehmensinternen Public Affairs-Praktiker. Dies kann auf die starke Identifikation der Repräsentanten mit dem Unternehmen zurückgeführt werden, die sie von Externen unterscheidet. Sie müssen intensiver und konstanter auf den Ruf ihres Unternehmens achten, was sich hier ganz konkret in den Ergebnissen widerspiegelt.

Die Untersuchungen zu Public Affairs in Unternehmen kamen ebenfalls zu unterschiedlichen Ergebnissen. So stuft Nicola Berg interne Verhaltensgrundsätze nicht als Attribut der Public Affairs Tätigkeit, sondern als ein Gestaltungsinstrument innerhalb der Unternehmenskommunikation ein, ein Aspekt, der sicher nicht vernachlässigt werden darf. Sie kommt zu dem Ergebnis, dass zwölf von den achtzehn von ihr befragten Unternehmen freiwillige Selbstverpflichtungen und Verhaltensgrundsätze als Public Affairs Instrumente einsetzen. Allgemeines zur normativen Herangehensweise der Unternehmen oder zu berufsspezifischen Verbandsmitgliedschaften der Unternehmen erfragt sie in ihrer Studie nicht. Speth und Priddat sowie Siedentopp und Bihler thematisieren ebenfalls keine solchen Aspekte.

5.3.2.6.g Perspektiven und Bezug zur Forschung zu Public Relations

In Anbetracht der Tatsache, dass vor allem externe Public Affairs-Berater intensiven Bezug auf PR-Kodizes und Berufsverbände nehmen, scheint die Wertdimension eine Brücke zwischen Public Affairs und Public Relations zu bilden. Für Public Relations kann davon ausgegangen werden, dass Kodizes und Richtlinien meist aktive Bemühungen von berufsständischen Vereinigungen sind, um das öffentliche Ansehen eines Berufes zu verbessern. Verschiedene Untersuchungen belegen zudem, dass diesem besonderen Bedarf aus Professionalisierungsgründen ein Mangel an Kenntnis von entsprechendem Regelwerk und eine geringe Relevanz von berufsständischen Vereinigungen gegenüber stehen. Für den Arbeitsbereich Public Affairs besteht ebenfalls ein solcher Bedarf, und ebenfalls ein verbesserungswürdiger Zustand hinsichtlich der Mitgliedschaft bzw. Bildung von berufsständischen Vereinigungen. Jedoch scheinen die Public Affairs-Praktiker, zumindest die in Konzernrepräsentanzen tätigen, ein intensiveres Bewusstsein für ethische Aspekte ihres Handelns aufzuweisen.

Dies scheint sich aber nicht in berufsständische Aktivitäten zu kanalisieren, sondern vielmehr dazu zu dienen, Imageschaden von der Organisation als ganzer abzuwenden. Somit kristallisieren sich ein anderer Focus und eine andere Motivation als im PR-Bereich heraus, die offensichtlich zu einer größeren gefühlten Relevanz der Wertdimension im Arbeitsalltag führt. Welche Auswirkungen dies möglicherweise auf die Entwicklung der Arbeitsfelder Public Affairs und Public Relations, deren Beziehung untereinander und deren öffentliche Reputation haben wird, wird in der Zukunft zu zeigen sein. Festzuhalten ist an dieser Stelle:

Wertorientiertes Handeln in Konzernrepräsentanzen dient weniger der berufsständischen Imageentwicklung als vielmehr der Schadensvermeidung für die Organisation.

6 Fazit und Ausblick

Nachdem die Ergebnisse der Untersuchung zu den unterschiedlichen Dimensionen von Public Affairs analysiert, beschrieben und in den Forschungsstand eingeordnet worden sind, bleibt zusammenfassend zu beantworten: Was sind Public Affairs in Konzernrepräsentanzen? Und was kann aus den Ergebnissen zu Public Affairs in Konzernrepräsentanzen gefolgert und zur theoretischen Diskussion hinzugefügt, was letztlich als Beitrag zur kommunikationswissenschaftlichen Betrachtung der Einflussbeziehungen zwischen Politik, Wirtschaft und Öffentlichkeit geschlossen werden? Als Folgerungen aus der Diskussion der empirischen Ergebnisse zu den Dimensionen von Public Affairs stehen die zusammenfassenden Aussagen, die im Einzelnen bereits erörtert und im Gesamtzusammenhang kontextualisiert wurden. Auf Basis dieser Aussagen kann die eingangs gestellte Frage nach Public Affairs in Konzernrepräsentanzen auf unterschiedlichen Ebenen beantwortet werden. Verschiedene Aspekte führen die theoretische Betrachtung des Tätigkeitsfeldes Public Affairs fort.

6.1 Abgrenzung des Begriffes und Tätigkeitsfeldes Public Affairs

6.1.1 Public Affairs und Lobbying

Um dem Begriff Public Affairs und dessen Beziehung zu Lobbying abzugrenzen, muss sich der Blick vom Selbstbild der Befragten lösen. Denn obwohl das Selbstbild und die Selbstbezeichnung der Konzernrepräsentanten eine begriffliche Abgrenzung zum Tätigkeitsfeld Lobbying ergeben, sind in der Betrachtung der empirischen Ergebnisse zu praktischer Tätigkeit und Zielsetzung doch kaum Unterschiede zu identifizieren. Dennoch wäre es nicht richtig, Public Affairs in Konzernrepräsentanzen und Lobbying in der Konsequenz ganz unmittelbar gleichzusetzen. Denn hierfür spielt einerseits der Begriff Public Affairs innerhalb der Unternehmen, im Selbstbild der Befragten und in der Außenwahrnehmung eine zu große Rolle. Andererseits sind die konkreten Tätigkeiten eben doch um Aktivitäten erweitert, die nicht unbedingt einer herkömmlichen Lobbyistentätigkeit zuzuordnen sind, die sich vorrangig über persönliche Kontakte auf hoher Ebene definiert. Zudem ist in diesem Kontext in Betracht zu ziehen, dass die Befragten Lobbying im klassischen Sinne auch den Vorständen der Unternehmen als Tätigkeit zuweisen. So sind dann in Bezug auf die eingangs theoretisch hergeleiteten Modelle der Beziehung von Public Affairs und Lobbying Public Affairs in

Konzernrepräsentanzen als eine erweiterte Lobbyingtätigkeit zu sehen. Das heißt: Gemessen an tatsächlichen Tätigkeiten, nicht nach Selbsteinschätzung, spielt Lobbying die zentrale Rolle bei der Ausführung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen, erweitert um zusätzliche Methoden unterschiedlicher Natur. Jedoch sind die hinzuzufügenden Tätigkeiten überschaubar und in der Regel frei von den auf theoretischer Basis vermuteten Tätigkeiten wie Werbung oder Public Relations. Schematisiert stellte sich die Beziehung zwischen Public Affairs in Konzernrepräsentanzen und Lobbying folgendermaßen dar:

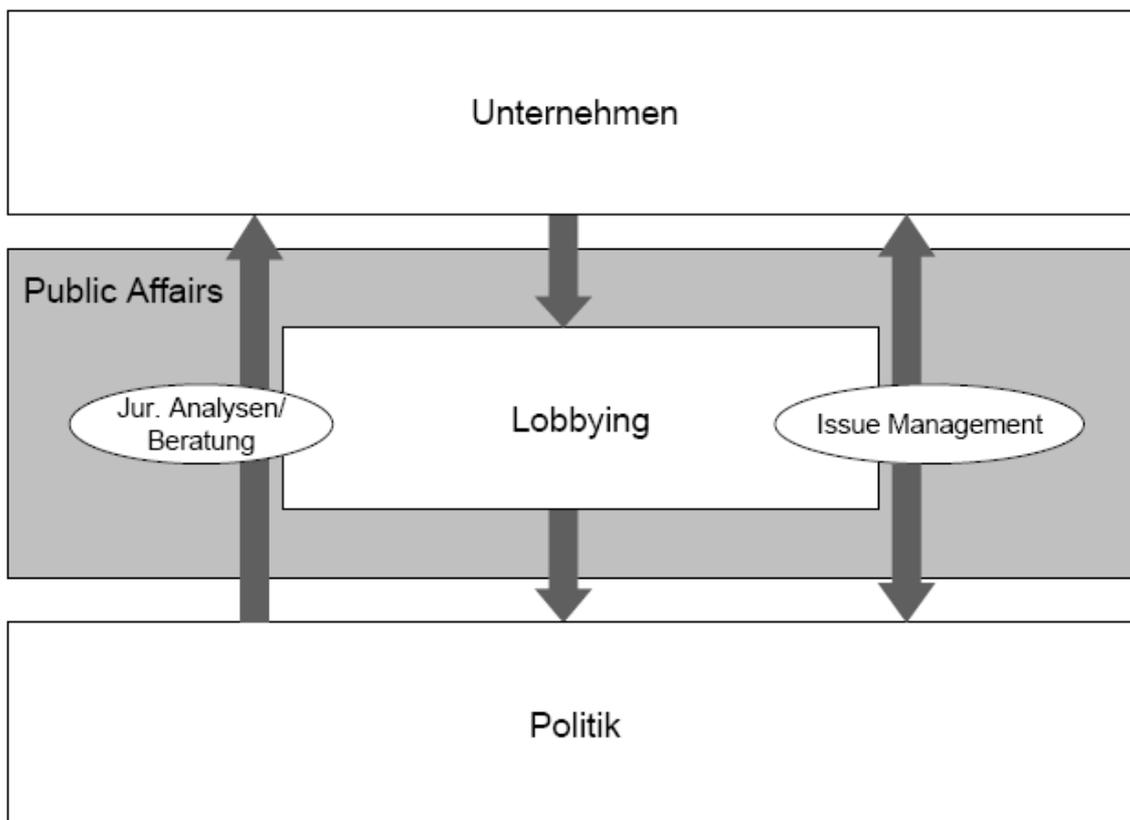


Abb. 11: Beziehung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen und Lobbying (eigene Darstellung)

An der theoriebasierten Sichtweise, Lobbying als einen Teil von Public Affairs zu verstehen, kann festgehalten werden mit der fokussierenden Ergänzung, dass sich die Beziehung zwischen Lobbying und Public Affairs in Konzernrepräsentanzen durch ein hier dargestelltes „Lobbying plus“-Modell beschreiben lässt.

Warum also nutzen Konzernrepräsentanten nicht überwiegend das Wort Lobbying, um ihre Tätigkeit zu beschreiben? Es kann kaum unterstellt werden und ist auch empirisch

in der Frage nach den Begrifflichkeiten nicht darstellbar, dass die Protagonisten in den Konzernrepräsentanzen der größten deutschen Unternehmen in Berlin sich nicht mit dem Begriff Lobbying als Tätigkeitsbezeichnung auseinandergesetzt hätten. Die hohe Emotionalität, mit der ein großer Teil der Repräsentanten auf entsprechende Begrifflichkeiten reagiert, zeigt, dass das Gegenteil der Fall ist. Warum haben sie aber ebenso den Impuls wie den ganz konkreten Willen, sich in der Selbstdarstellung gegenüber Lobbying abzugrenzen? Eine Absicht wird hier deutlich; und auch wenn empirisch das Absichtsvolle schwer abbildbar ist, ist zu folgern, dass der Begriff Public Affairs wenn er genutzt wird, intentional genutzt wird, vermutlich um sich von negativen Implikationen des Begriffes Lobbying abzusetzen.⁵⁵ Unter dem Label „Public Affairs“ setzen Public Affairs-Praktiker Lobbying im herkömmlichen Sinne ein Selbstverständnis entgegen, mit dem sie bewusst Attribute wie ethisches Verhalten und Transparenz und ein moderneres Tätigkeitsbild einbeziehen und kommunizieren wollen.

6.1.2 Public Affairs und Public Relations

Public Affairs in Konzernrepräsentanzen sind keine Public Relations für Politik. Zu sehr differieren die grundsätzlichen Methoden, um nur über die Definition der Zielgruppe zu unterscheiden. Hinsichtlich der Abgrenzung zwischen Public Affairs und Public Relations sowie deren Beziehung untereinander sind die eingangs dargestellten Modelle von möglichen hierarchischen Beziehungen (vgl. Abschnitt 2.2.6) von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen und Public Relations in den untersuchten Unternehmen untereinander zu betrachten. Während weder die vorrangig kommunikationswissenschaftlich orientierte Sichtweise von Public Affairs als Teilmenge von Public Relations noch die umgekehrte, vorrangig wirtschaftswissenschaftlich geprägte Sichtweise von Public Relations als Methode von Public Affairs in der praktischen Betrachtung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen zur Anwendung kommen kann, zeigt sich in der Struktur und Arbeitsweise der Konzernrepräsentanzen eine funktionale Trennung, belegt durch geringe Kooperation mit PR-Abteilungen und wenig oder gar keine öffentlichkeitsrelevanten Tätigkeiten in den Repräsentanzen. Das wichtigste Indiz für eine funktionale Trennung jedoch ist die geringe Relevanz von Medienarbeit in den Repräsentanzen, die umso überraschender ist, als ex ante davon

⁵⁵ Die Folgerungen hier unterstützen wiederum die eingangs formulierte Hypothese zur Begriffsdimension. Siehe auch S. 166.

auszugehen war und als dass doch gerade in der Hauptstadt ein wohl unvergleichlich großer Medienapparat anzutreffen ist. An welchem Ort könnte man die erklärten Ziele der Repräsentanten, eine Agenda zu verändern oder ein Thema zu steuern, wohl besser mit der Einbeziehung der Medien erreichen als in Berlin?

Zwei Gründe können hierfür angeführt werden. Zum einen ist mit Sicherheit davon auszugehen, dass in jeder Konzernzentrale ein eigener Tätigkeitsbereich für Medienarbeit zuständig ist. Dies würde jedoch nicht ausschließen, dass in Konzernrepräsentanzen ebenfalls, vielleicht ortsbezogen auf anderer Ebene oder schlicht in Kooperation, auch entsprechende Aufgaben geplant und umgesetzt würden. Ein zweiter Grund wäre die strategische Annahme der Konzernrepräsentanten, dass sie ihre Ziele der Einflussnahme und Meinungsbildung eher durch andere Wege als über Medien erreichen können (vgl. S. 169 und 170). Diese Folgerung stützt weiterhin die Annahme, dass nicht öffentliche, individuelle, wenig standardisierte Kommunikationswege von den entsprechenden Akteuren verstärkt genutzt werden, um Einfluss auf die Agenda und die Entscheidungen in der Hauptstadt zu erreichen.

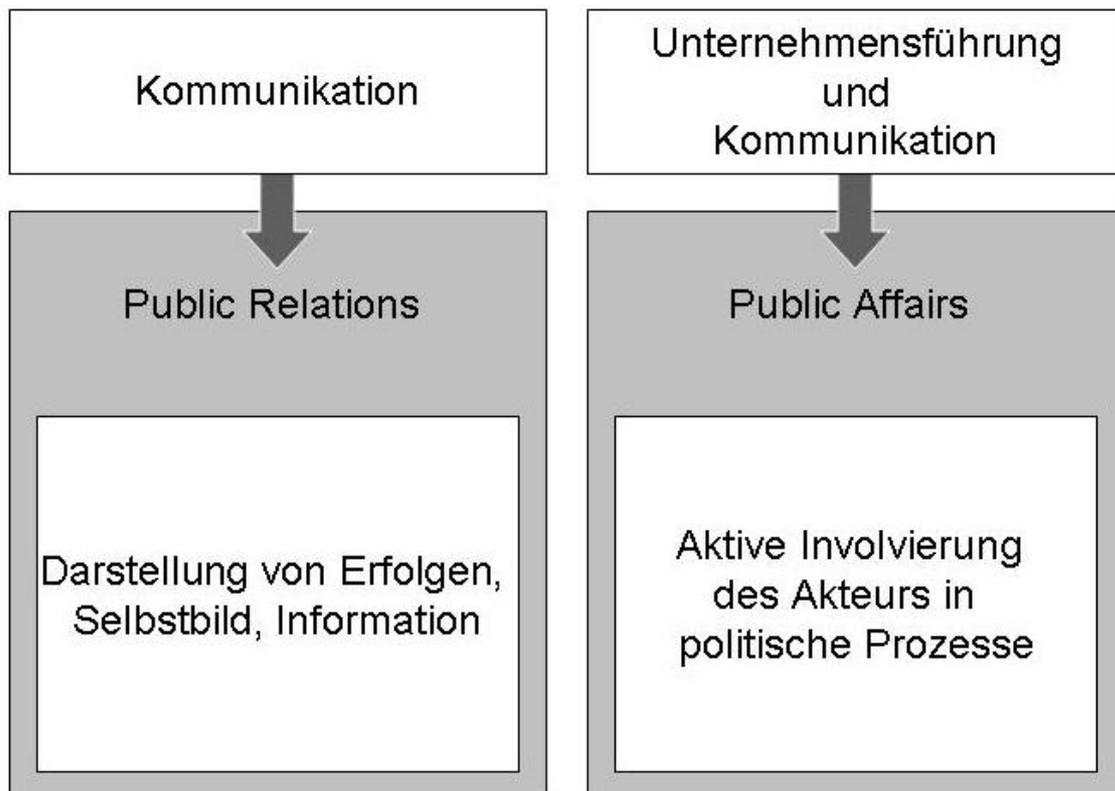


Abb. 12: Public Affairs in Konzernrepräsentanzen: Funktionale Trennung zwischen Public Relations und Public Affairs (eigene Darstellung)

Vermutlich weil aber Public Affairs und Public Affairs trotz aller Abgrenzung doch komplementäre Ziele haben, sind sie in den Unternehmen strukturell gelegentlich unter dem gemeinsamen Dach Kommunikation zusammengefasst (vgl. Abschnitt 5.3.2.4). Das Modell der funktionalen Trennung, wie in Abschnitt 2.2.6.3 dargestellt, muss also um diese teilweise vorhandene übergeordnete Struktur ergänzt werden.

Zwei weitere Änderungen ergänzen das Ausgangsmodell. Zum einen muss das Public Affairs zugeordnete Ziel auf die „Aktive Involvierung des Akteurs in politische Prozesse“ reduziert werden, da gesellschaftliche Prozesse, die nicht im Kontext des Gesetzgebungs- und rein politischen, nicht medial oder gesellschaftlich ausgerichteten Meinungsbildungsprozesses stehen, sich für die Arbeit der Konzernrepräsentanten als irrelevant erwiesen. Zum anderen muss die in dieser Sichtweise ursprüngliche konstatierte Zuordnung von Public Relations in den Bereich Marketing modifiziert werden, wenn davon ausgegangen wird, dass Public Affairs und Public Relations als komplementäre Disziplinen beide zumindest gelegentlich unter dem gemeinsamen Dach Kommunikation zusammengefasst werden.

Wenn von einer funktionalen Trennung der beiden Arbeitsbereiche und damit von separaten Disziplinen Public Affairs und Public Relations unter dem weit gefassten Dach „Kommunikation“ ausgegangen werden kann, dann bedeutet dies perspektivisch für deren kommunikationswissenschaftliche Betrachtung, dass die Frage nach Hierarchien nicht so sehr im Vordergrund stehen sollte wie die weitere Untersuchung von Komplementarität, von Strategien und Handlungsmustern von Public Affairs.

6.1.3 Nicht Public Relations für Politik und mehr als Lobbying

Insgesamt lassen sich deutlich definierte Beziehungen zwischen Public Affairs in Konzernrepräsentanzen und Public Relations und Lobbying aufzeigen.

Zwischen den Tätigkeitsbereichen Public Affairs und Public Relations ist funktional zu trennen. Sowohl hinsichtlich eines großen Teils der angewandten Methoden als auch hinsichtlich ihrer Zielsetzung und Zielgruppe und teilweise auch hinsichtlich ihrer Eingliederung im Unternehmen zeigen die empirischen Ergebnisse deutliche Grenzen.

Zwischen den Tätigkeitsbereichen Public Affairs und Lobbying hingegen besteht keine funktionale Trennung. Vielmehr stellen Public Affairs in Konzernrepräsentanzen eine Lobbying-Tätigkeit mit einer methodischen Erweiterung und mit einem veränderten Selbstbild der Akteure dar. Die Methoden, die zusätzlich zum Einsatz kommen, dienen

hier in erster Linie der Informationsbeschaffung und -vermittlung. Zielstellung und Zielgruppe sind in weiten Teilen als analog zu betrachten. Andere Methoden im Lobbying, wie die Einflussnahme auf hochrangige Politiker durch persönliche Kontakte, sehen die Konzernrepräsentanzen jedoch teils in der Praxis als Tätigkeitsfeld der Vorstände.

6.2 Weitere Folgerungen

6.2.1 Konzernrepräsentanzen – mehr Schein als Sein?

Unter den Linden, Charlottenstraße, rund um den Gendarmenmarkt: Keine Konzernrepräsentanz ohne höchst repräsentative Adresse. Doch was sich dahinter verbirgt, ist oftmals alles andere als glamourös. Hinter den ersten Adressen stehen teils winzige Büros mit einem kleinen Stab. Manche Konzernrepräsentanzen kämpfen intern ums Überleben, oder verwenden zumindest viel Energie auf ihre interne Positionierung. Die Repräsentanzen sind zwar in der Firmenhierarchie recht hoch angebunden, verfügen aber über wenig strategische Autonomie. Strategische Entscheidungen für den Arbeitsbereich Public Affairs und für das Gesamtunternehmen, hier relevant wenn sie auf Arbeitsergebnissen der Konzernrepräsentanzen gründen, werden letztlich doch an anderer Stelle in den Konzernzentralen getroffen. Warum ist das so? Berlin als Standort mit der Konzernrepräsentanz als lokalem Player scheint nicht mehr, aber auch nicht weniger zu sein als ein Satellit, der für sein Aufgabenfeld eine handelnde, aber eine für das Unternehmen eher unterstützende und nicht strategisch richtungweisende Rolle übernimmt. Dennoch: Die Existenz und die oft nicht unerheblichen Ressourcen, die von den Unternehmen in den Aufbau und Erhalt der Konzernrepräsentanzen investiert werden, zeigen, dass die Unternehmen die Funktionsweise der Konzernrepräsentanzen mit ihren wenig routinierten Abläufen und Kommunikationswegen in den letzten Jahren als „Methode der Wahl“ zur Erfüllung ihrer spezifischen Aufgaben identifiziert, aufgebaut und gefördert haben.

6.2.2 Public Affairs in Konzernrepräsentanzen: Kein Job für Kommunikationsexperten

Die Aufgabe der Konzernrepräsentanten in dieser Situation hat weniger strategischen, konzeptionierenden Charakter. Vielmehr ist Public Affairs in Konzernrepräsentanzen in der Praxis zweierlei:

Public Affairs in Konzernrepräsentanzen ist eine juristisch fundierte und orientierte Informations- und Beratungsleistung aus dem politischen Umfeld heraus in das Unternehmen herein. Und es ist eine Kommunikations- und Informationsleistung ohne kommunikationswissenschaftliche Expertise aus dem Unternehmen heraus in das politische Umfeld hinein. Ziele hierbei sind die Verbesserung der Wahrnehmung des Unternehmens und die Einflussnahme auf die Agenda in der Hauptstadt.

Warum ist kommunikationswissenschaftliche Expertise und Ausbildung für diese Aufgabe irrelevant, warum sind Public Affairs in Konzernrepräsentanzen keine Aufgabe für entsprechend ausgebildete Kommunikationsexperten? Ergebnisse aus anderen Studien und die in beide Richtungen wirkende Mittlerfunktion der Repräsentanten zwischen Unternehmen und Politik würden dies nahe legen. Ganz offensichtlich setzen aber die DAX-Unternehmen eine andere Priorität und valorisieren die juristische Expertise für die Tätigkeit in den Konzernrepräsentanzen höher als eine auf der Basis kommunikationswissenschaftlicher Expertise erbringbare Leistung. Sie gehen davon aus, dass für vermittelnde und übersetzende Kommunikationsleistungen rund um den Gesetzgebungsprozess für ein Großunternehmen juristisches Fachwissen von größerer Wichtigkeit ist. Und dies ist in den Konzernrepräsentanzen reichlich vorhanden.

6.2.3 „Adressbuchlobbyist“ oder beratender Informationsvermittler: Das Selbstbild der Konzernrepräsentanten

Grundsätzlich vermitteln die empirischen Ergebnisse den Eindruck, dass das Selbstverständnis des Konzernrepräsentanten in Berlin, zumal des der jüngeren Generation, eher sachlich-nüchtern ist und nur noch wenig mit dem Selbstbild eines klischeehaften „Adressbuchlobbyisten“ zu tun hat. Public Affairs in der Hauptstadt will, so sehen es die Akteure in den Konzernrepräsentanzen, nicht Lobbyismus alter Schule sein. Ihnen, sagen sie, geht es um sachliches, sachbezogenes, juristisch orientiertes Informationsmanagement hinaus aus und hinein in das Unternehmen. Natürlich fänden informelle Gespräche nach wie vor statt, werden immer stattfinden und spielen in

Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft eine wichtige Rolle in der möglichen Einflussnahme auf politische Entscheidungsprozesse. Jedoch, so berichten die befragten Konzernrepräsentanten, finden diese Gespräche häufig eher auf Vorstandsebene statt, also den Konzernrepräsentanten hierarchisch übergeordnet. Die Konzernrepräsentanten selbst dagegen verstehen ihre Arbeit anders (vgl. Abschnitte 5.3.2.1.f, 5.3.2.2.a, 5.3.2.3, 5.3.2.6). Sie sehen sich als Teil eines neuen Stils, sehen sich mitten in der Entwicklung hin zu professionellem, nach Transparenz strebendem und auf unternehmenseigenen Kodizes basierend ethisch einwandfreiem Informationsmanagement hinaus aus und hinein in ein Unternehmen. Als empirische Indizien einer solchen Entwicklung können unter anderem ihre Angaben zu Evaluation, zur Existenz und Akzeptanz von Kodizes sowie die Einstellung zu ethischen Aspekten der eigenen Tätigkeit gesehen werden, die hier in der Wertdimension erfasst und analysiert wurde.

6.2.4 Public Affairs in Konzernrepräsentanzen – Indiz für strukturellen Wandel in der politischen Interessenvertretung

Im Kontext eines zunehmend pluralistisch geprägten Systems der politischen Interessenvertretung sind Public Affairs in Konzernrepräsentanzen als ein weiteres Indiz für diesen laufenden Prozess zu betrachten. Geht man davon aus, dass wir heute eine Erosion der staatlich-verbandlichen Beziehungen erleben, in der viele eine Entwicklung sehen, in der „bestimmte Elemente einer pluralistischen Sichtweise auf Gesellschaft und Interessengruppen an Bedeutung gewinnen“ (Speth 2006: 43; vgl. auch Abschnitt 1.1), so bestätigen die Ergebnisse dieser Untersuchung und Aussagen der Konzernrepräsentanten dies auf unterschiedlichen Ebenen.

Zunächst gibt die schlichte Existenz von Konzernrepräsentanzen einen Hinweis auf eine sich intensivierende Entwicklung. Von den 21 Unternehmen mit eigener Repräsentanz haben neun diese in Berlin neu gegründet. Von den neun Unternehmen, die keine eigene Repräsentanz in Berlin haben, zogen dies immerhin drei Unternehmen in Betracht, ein weiteres hat zum Zeitpunkt der Veröffentlichung der Ergebnisse das Vorhaben bereits in die Tat umgesetzt. Dieser Prozess ist also nicht auf den Augenblick des Hauptstadtumzuges oder sein enges zeitliches Umfeld zu beschränken, sondern dauert zumindest bis heute an.

Der Bedarf an Mitwirkung an den politischen Rahmenbedingungen sei eben gestiegen (G11), formuliert ein Repräsentant und setzt damit die Arbeit der Konzernrepräsentanzen in den Kontext einer notwendigen Simplifizierung von hochkomplexen Themenfeldern, die, so wird angenommen, Politiker oder auch Journalisten nur noch eingeschränkt selber leisten können (vgl. auch S.15 und folgende). Dass hierbei verstärkt Einzelinteressen verfolgt werden (G1) verweist auf die erodierende Rolle der Verbände innerhalb des Systems politischer Interessenvertretung und damit das Schwinden korporatistisch geprägter Strukturen, was in dieser Studie in den Aussagen der Befragten mehrfach belegt wird (z.B. ausführlich 5.3.2.4.o).

Allerdings, und dies ist wesentlich, sind die Verbände als wichtigster Kanal der gemeinschaftlichen Interessenvertretung keineswegs obsolet. Über die Hälfte der Befragten wies den Verbänden nach wie vor einen eher hohen Stellenwert zu (siehe 5.3.2.3.b), Funktionen wie das Vorgehen eines Verbandes bei heiklen Themen, das den Unternehmen selbst ermöglicht, in der Deckung zu bleiben, oder letztlich die Verbände als Ressource und verlängerte Werkbank sind und bleiben wichtig für die Unternehmen, die auch trotz aller Kritik ihre Mitgliedschaften in den wichtigen Verbänden nach wie vor beibehalten (siehe ausführlich Abschnitt 5.3.2.4.o). Ein Schwinden, jedoch kein Verschwinden korporatistischer Strukturen und eine Veränderung ihrer Bedeutung und Aufgaben ist festzustellen. Dennoch bleibt festzuhalten: Die großen deutschen Unternehmen vertreten ihre Interessen zunehmend direkt selbst und haben hierfür Repräsentanzen am Regierungssitz eingerichtet, die als Akteur in einer zunehmend pluralistischen Struktur der politischen Interessenvertretung aktiv geworden sind.

6.2.5 Public Affairs in Konzernrepräsentanzen – Anpassungsmaßnahme von Unternehmen

Im Analysekontext betrachtet (vgl. S. 123 und 124), stellen sich die Implementierung und Umsetzung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen also als eine Anpassungsmaßnahme von Unternehmen an ein sich veränderndes Umfeld an der Schnittstelle von Politik, Unternehmen und Öffentlichkeit dar mit dem Ziel, den Einfluss auf politische Entscheidungs- und Meinungsbildungsprozesse zu sichern und zu maximieren. Aus den Ergebnissen ist zu folgern, dass die Einrichtung von einer

Konzernrepräsentanz in Berlin⁵⁶ als einer spezifischen Arbeitsstelle für die Beobachtung, Analyse und mögliche Beeinflussung von Gesetzgebungs- und politischen Meinungsbildungsprozessen, die nicht die klassische Lobbyarbeit des Vorstandes und keine Medienarbeit mit einschließt, auf zwei Aspekte reagiert. Sie ist eine Reaktion der Unternehmen auf komplexer werdende politische Prozesse aufgrund des Informationsbedürfnisses des eigenen Unternehmens einerseits und vermutlich auch eine Reaktion auf das erhöhte Bedürfnis nach Mitwirkung von Experten aus der Wirtschaft von Seiten politischer Akteure andererseits. Denn über Beteiligung und Zuarbeit für politische Kommissionen wirken die Repräsentanten direkt in das politische Handlungsfeld hinein. Die Unternehmen wollen damit offenbar ihre Position als Akteure an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft und Politik einem von ihnen identifizierten Bedarf entsprechend modifizieren.

Dass es sich hierbei um eine Neuerung, eine als wichtig erachtete Änderung handelt, um einen Anpassungsprozess an ein sich wandelndes Umfeld, zeigen neben der hierarchisch hohe Anbindung der Repräsentanzen innerhalb der Unternehmen der noch provisorische Charakter der Einrichtung Konzernrepräsentanz, der an wenig standardisierten Abläufen und Prozessen und an starkem internen Legitimationsdruck deutlich wird.

In diesem Kontext macht auch das veränderte Selbstbild der Repräsentanten Sinn. Wertet man die Gründung und Existenz von Konzernrepräsentanzen in Berlin als einen Weg von Großunternehmen, um auf eine immer komplexere Informationssituation im politischen Umfeld zu reagieren, so kann man folgern, dass auf diese komplexere Situation auch eine komplexere Mittelaufgabe logisch folgt: Nämlich die des Konzernrepräsentanten, die aufgrund dieser Komplexität mit den Tätigkeiten des klassischen Lobbyisten nicht mehr ausreichend zu erfüllen ist. Dessen Aufgaben werden entsprechend der komplexeren Situation von mehreren Akteuren wahrgenommen. Wie die Befragten berichten, werden die personengebundenen Lobbyaufgaben teils von den Vorständen der Unternehmen selbst auf höchster Ebene erfüllt. Mehr Gewicht verleiht man der eigenen Stimme zusätzlich durch situationsbezogene strategische Allianzen mit anderen Unternehmen. Verbände dienen als Ressource und zudem als Sprachrohr für unangenehme Sachverhalte, zu denen sich ein Unternehmen nicht selbst der Zielgruppe gegenüber als Akteur positionieren

⁵⁶ Eine Konzernrepräsentanz als solche ist nicht neu, doch die früheren Konzernrepräsentanzen in Bonn erfüllten meist andere Funktionen als heute (vgl. Abschnitt 5.3.2.1.c).

will. Zwischen diesen komplementären Funktionen steht der Konzernrepräsentant, wie er sich selber sieht, als Informationsvermittler des Unternehmens, und hat im für ihn berufspolitisch besten Fall strategische Fäden in der Hand. Zumindest aber, so die empirischen Ergebnisse, steuert und nutzt er als Konzernrepräsentant strategische Allianzen oder auch Verbandsarbeit und fungiert meistens für die Entscheider im Vorstand seines Unternehmens beratend. Diese Aufgabenteilung, auf die die Ergebnisse dieser Studie verweisen, zeigt abermals, dass Unternehmen ihre Rolle als Akteure und ihre Handlungsstrategie innerhalb des demokratischen Systems und Prozesses wahrnehmen und – bewusst oder unbewusst – sich wandelnden, komplexer werdenden Gegebenheiten anpassen und dementsprechend gestalten.

6.3 Implikationen für die Kommunikationswissenschaft

6.3.1 Fokus auf nicht medienöffentliche Wege der Kommunikation

Nochmals hingewiesen werden muss hier auf die bereits diskutierte nachrangige Rolle, die Medien im Arbeitsalltag und bei der Zielerreichung durch die Konzernrepräsentanten spielt. Dieser Befund stellt einen deutlichen Unterschied zu anderen empirischen Ergebnissen zu Public Affairs, sowohl in Agenturen als auch in Unternehmen, dar. Er sollte aber auch im weiteren Forschungszusammenhang verstanden werden. Wenn Public Affairs in Konzernrepräsentanzen, wie sie hier aufgefunden und analysiert wurden, als Anpassung an ein sich veränderndes Umfeld verstanden werden, dann ist die geringe Rolle der Medien ein Hinweis für abnehmende Bedeutung von medialer Öffentlichkeit an diesem spezifischen Ausschnitt möglicher Einflussbeziehungen zwischen Politik und Wirtschaft. Hier richtet sich der kommunikationswissenschaftliche Blick weg vom Beziehungsgeflecht zwischen Journalismus und Öffentlichkeitsarbeit, und weg von der überwiegenden Beschäftigung mit Medienwirkungsforschung.⁵⁷ Wenn Einflussnahme auf Entscheidungs- und Meinungsbildungsprozesse in einer demokratischen Gesellschaft nicht oder nur sehr eingeschränkt öffentlich mit Hilfe der Medien unternommen werden soll, sondern vorrangig über andere Wege, dann zeigt dies, dass in diesem Bereich der kommunikativen Praxis die Medienarbeit nicht mehr an

⁵⁷ So konstatierten 1997 noch Noelle-Neumann, Wilke und Schulz: „Empirische Kommunikationsforschung besteht heute ganz überwiegend aus der Erfassung der Wirkung von Massenmedien.“ (Noelle-Neumann, Schulz, Wilke 1997: 12).

erster Stelle steht. Für die Kommunikationswissenschaft wiederum bestätigt dieser Befund, dass die wissenschaftliche Untersuchung mit anderer, weniger linearer, kaum strukturierter und teils interpersonaler Kommunikationswege in den Vordergrund rücken sollte, wenn es im weiteren Sinne um die Untersuchung von Einflussbeziehungen im Kontext demokratischer Prozesse in unserer Gesellschaft geht. Die Ergebnisse dieser Untersuchung leisten hierzu einen Beitrag.

6.3.2 Public Affairs als multidisziplinärer Forschungsgegenstand

Bereits vorab war gesagt worden, dass die beste Annäherungsweise an Public Affairs sicher eine Interdisziplinäre wäre. Dies kann ex post nur bestätigt werden. Diese Studie hat bei der Begriffsanalyse und in der Entwicklung möglicher Modelle der Abgrenzung und Funktion von Public Affairs Perspektiven unterschiedlicher Disziplinen zusammengetragen und empirisch in Bezug auf den Untersuchungsgegenstand Konzernrepräsentanz überprüft. Auch in den Ergebnissen spiegeln sich diese multidisziplinären Aspekte wieder und bieten wiederum vielfältige Anknüpfungspunkte für die unterschiedlichen Fachrichtungen. Während die wirtschaftswissenschaftliche Betrachtungsweise ökonomische Auswirkungen von Public Affairs für Organisationen ins Zentrum des Interesses stellt, ist der Politikwissenschaft und der Kommunikationswissenschaft die Frage nach Akteuren, Ablauf, Funktion und Einflüssen auf kommunikative Prozesse im demokratischen System gemeinsam. Hier ist auch diese Arbeit vorrangig einzuordnen.

Obgleich die Hauptleistung und die Expertise der Konzernrepräsentanten in erster Linie juristisch geprägt sind, sind Public Affairs für die Kommunikationswissenschaft ein weiterführender Forschungsgegenstand. Denn es geht bei der Untersuchung von Public Affairs um die Betrachtung eines speziellen Aspektes unseres demokratischen Systems, um das Entstehen von gesetzlichen Rahmenbedingungen und um andere politische Meinungsbildungsprozesse. Während sich bislang das Erkenntnisinteresse der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft vorrangig auf die Frage konzentrierte, „...wie sich Kommunikationsaktivitäten politischer Akteure und insbesondere die Medienberichterstattung auf die politische Meinungs- und Willensbildung der Wähler auswirken“ (Raupp 2007: S. 11), ist für die weitere Erforschung von kommunikativen Einflussbeziehungen ein anderer Fokus gefragt. Geht man nämlich weiterhin davon aus, dass politische Meinungsbildung nicht mehr nur massenmedial stattfindet, ist ein kleiner Ausschnitt der Kommunikation zwischen Akteuren in der deutschen Hauptstadt wie die

Tätigkeit der Konzernrepräsentanzen als ein wesentlicher Untersuchungsgegenstand im Spannungsfeld zwischen der Kommunikationswissenschaft und anderen Disziplinen zu betrachten und in diesem Zusammenhang weiterhin zu untersuchen und zu analysieren.

Anders herum stellt sich für die Kommunikationswissenschaft aber auch die Frage nach dem durch die sie zu vermittelnden, für die Praxis relevanten Wissen zu Public Affairs. Public Affairs sind ein Beispiel für einen Arbeitsbereich, für den aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht definitiv ebensolches Fachwissen von Relevanz wäre. Dass die Berufspraxis in den Unternehmen jedoch eine andere Sprache spricht, nämlich nicht auf kommunikationswissenschaftliche Expertise zur Ausübung von Public Affairs zurückgreift, stellt die Kommunikationswissenschaft abermals vor die Frage nach der Ausrichtung ihres speziellen vermittelten Wissens im Kontext einer berufsrelevanten, wissenschaftlichen Ausbildung. Um hierfür wie für den Tätigkeitsbereich Public Relations relevantes Fachwissen zu schaffen, muss das Arbeitsfeld in der Kommunikationswissenschaft weiterhin empirisch untersucht und beobachtet werden.

6.4 Implikationen für die Praxis

6.4.1 Professionelle Strategie – Notwendigkeit für Public Affairs Praktiker

Hier schließt sich die Frage nach professionellen Strategien im Tätigkeitsbereich Public Affairs, sei es in Agenturen, Unternehmen oder Verbänden, an. Es ist offensichtlich, dass das durchaus heterogene Arbeitsfeld Public Affairs, wie es sich in den Ergebnissen darstellt, in den Konzernrepräsentanzen keine wie auch immer organisierten Professionalisierungsstrategien verfolgt. Vielmehr entstand bei den Befragungen der Eindruck von zwar einerseits sehr engagierten und sehr überzeugten Repräsentantenpersönlichkeiten, die jedoch auf der anderen Seite eine eher nüchterne, fast technische Betrachtungsweise ihrer Tätigkeit haben und offenbar nicht auf die Idee kommen, Alleinstellungsmerkmale auch in einem größeren Kontext zu formulieren. Zumal fast keiner der Repräsentanten vorher im Bereich Public Affairs tätig war, kann man vermuten, dass die für sie „fachfremde“ Betätigung auch von weiteren Wechseln in fachfremde Bereiche oder möglicherweise von der Rückkehr in ehemalige Kompetenzgebiete gefolgt sein könnte. So wäre dann davon auszugehen, dass die Praktiker hier, vielleicht im Gegensatz zu den Public Affairs-Praktikern in Agenturen, kaum ein Interesse an der Bildung einer professionellen Identität, an der Herausbildung

eines speziellen Tätigkeitsprofils oder an professionellen Gemeinsamkeiten, von der Reichweite und dem Eigenanspruch über die Bildung einer Austauschplattform wie das „Collegium“ hinausgehend, haben. Dies ist auch ein wichtiger Unterschied zum Arbeitsbereich Public Relations, der trotz Quereinsteigerproblematik eine starke professionelle Identität aktiv pflegt und in vielerlei Hinsicht voran bringt.

Brauchen Public Affairs professionelle Strategien? Jedes berufliche Tätigkeitsfeld steht unter Legitimationszwang, sofern sein Output nicht unmittelbar dem unternehmerischen Kerngeschäft zuzuordnen ist. Dies gilt für andere Kommunikationsdisziplinen, insbesondere aber für den Arbeitsbereich Public Affairs. Die Ergebnisse dieser Studie zeigen, dass die interne Legitimation ein essentielles Element der täglichen Arbeit der Konzernrepräsentanten ist. Für Public Affairs-Praktiker in Agenturen besteht dieser Zwang genauso. Denn ein neues Aktivitätsfeld von Agenturen muss ebenso als unabdingbar erscheinen und kommunizierbar sein, um entsprechend verkaufbar zu werden und zu bleiben. Sofern die Abgrenzung von Agenturen und deren Leistungsangebot jedoch für Konzernrepräsentanten im Selbstlegitimationsprozess ebenfalls eine wichtige Rolle spielt, kann man nicht davon ausgehen, dass zwingend eine Notwendigkeit für oder ein Interesse an einer tätigkeitsfeldübergreifenden, gemeinsamen Professionalisierungsstrategie besteht, obgleich Public Affairs Praktiker in Konzernrepräsentanzen und Agenturen gleichermaßen von einer fortschreitenden Professionalisierung ihrer Tätigkeit profitieren würden. Trotz der wesentlichen Unterschiede in Aufgabenstellung, Selbstverständnis und professionellem Hintergrund ist es im Sinne der Weiterentwicklung und der Fremdwahrnehmung relevant für beide Public Affairs Akteure, den entstehenden Mehrwert durch Public Affairs Aktivitäten darzustellen. Die Ergebnisse dieser Studie bieten hierfür Anknüpfungspunkte, zum Beispiel in der Betrachtung des Public Affairs-Praktikers in der Rolle des strategischen Initiators und Koordinators verschiedener Akteure und Aktivitäten im Bereich der Interessenvertretung eines Unternehmens.

Das Ziel eines Professionalisierungsprozesses im Tätigkeitsfeld Public Affairs sollte nicht die Herausbildung einer Profession im klassischen Sinne sein, denn hier können, wie beschrieben, fast alle Berufe nur durch das Raster der „großen Professionen“ fallen. Vielmehr sollten sich Public Affairs Praktiker auf die zielgerichtete Kommunikation des uniken Mehrwerts ihrer Tätigkeit für Unternehmen oder Verbände bzw. durch Agenturen konzentrieren, um die Grundlage ihres zukünftigen Fortbestandes zu sichern.

6.4.2 Sinn und Unsinn des Begriffes Public Affairs

Wenn es keinen eindeutig definierten Tätigkeitsbereich Public Affairs gibt und Bedeutung und Nutzung des Begriffes selbst umstritten sind, welchen Sinn macht der Begriff dann überhaupt für Wissenschaft und Praxis? Ein Fakt ist, dass der angloamerikanische Begriff Public Affairs seit einigen Jahren in Deutschland Verwendung findet, um Dienstleistungen und Prozesse zu beschreiben, die an der Schnittstelle zwischen Politik und Wirtschaft stattfinden. „Public Affairs“, zumindest so, wie sie in Konzernrepräsentanzen anzutreffen sind, beschreibt als Bezeichnung aber keine wie auch immer öffentlich geartete Tätigkeit. Das Attribut „Public“ ist also in zweierlei Hinsicht irreführend. Neben der fälschlichen Vermutung einer Tätigkeit, die sich auf eine Öffentlichkeit bezieht, steht auch die offensichtlich falsche Vermutung, dass es sich bei Public Affairs um eine Public Relations sehr nahe oder in jedem Fall auf die eine oder andere Art zuzuordnende Disziplin handelt. Anders als bei Public Relations, ist als Bedeutung von Public hier folglich „das Gemeinwesen betreffend“ oder „politisch“ zu benennen. Beschreibt also Public Affairs als Begriff keine öffentlichen, sondern gemeinwesenbezogene Angelegenheiten und entfernt sich so ein Stück weiter von der Nachbardisziplin, so nähert sich der Begriff aus dem angloamerikanischen Raum dann auch wieder dem hier untersuchten Gegenstand an, der verschiedene Tätigkeiten rund um das Lobbying koordiniert. Dennoch: Die genannten Aspekte bleiben irreführend – ein Aspekt, der auch in der Befragung kritisiert wurde. Ursprung und Bedeutung des Begriffes sind in einem anderen Kulturkreis zu verorten und haben dort, wie dargelegt (vgl. Abschnitt 2.2.9), eine andere Dimension und Bedeutungstradition als in Deutschland. Im angloamerikanischen Nutzungsschema des Begriffes Public Affairs ist zwar das hier untersuchte Tätigkeitsfeld mit inbegriffen. Jedoch ist der Begriff Public Affairs dort ein sehr viel weiterer und dem speziellen Ausschnitt der Kommunikation zwischen Politik und Wirtschaft, für den Public Affairs hier als Bezeichnung in Betracht kommt, durch die klare Miteinbeziehung von Medienarbeit, Corporate Responsibility-Aktivitäten, Werbung und anderen auf die Öffentlichkeit und weitere Zielgruppen als Politik ausgerichteten Tätigkeiten deutlich übergeordnet.

Der Nutzen der Begrifflichkeit für die Praxis im deutschsprachigen Raum liegt in der Schaffung eines neuen Labels für die eigene Dienstleistung, auch wenn sie an unterschiedlichen Stellen erbracht wird, der Nutzen liegt in der Möglichkeit der Distinktion. Gleich ob direkt in Unternehmen, in Konzernrepräsentanzen oder in Agenturen, mit dem Hauptstadtumzug und dem viel beschriebenen Veränderungsprozess in politischer und medialer Kultur scheinen nicht nur

Unternehmen, sondern auch das Berufsfeld selbst in seinen unterschiedlichen Ausprägungen das Bedürfnis gesehen zu haben, sich und sein Tätigkeitsfeld neu zu positionieren und aufzustellen. Dass sich die Public Affairs Praktiker hierbei sehr nüchtern betrachten in ihren Arbeitsprozessen und dem alten Bild des Adressbuch-Lobbyisten offenbar abgeschworen haben, formiert sich als deutlich wahrnehmbarer Fakt in dieser neuen Bezeichnung. Abzuwarten bleibt, ob der kleinste gemeinsame Nenner zwischen Public Affairs in Verbänden, Agenturen und Unternehmen ausreicht, um einen solchen Begriff dauerhaft mit Sinn zu füllen. Denn Sinn macht die Nutzung des Begriffes Public Affairs perspektivisch nur, wenn er mit mehr Spezifika gefüllt wird.

Für die Kommunikationswissenschaft gilt es, diesen Prozess weiterhin zu hinterfragen und unter Professionsaspekten und in Bezug auf die betroffenen demokratischen Prozesse zu untersuchen.

7 Anhang

7.1 Übersicht der Unternehmen im DAX am 1. Januar 2009 und Vorhandensein einer Konzernrepräsentanz (zur Veröffentlichung anonymisiert: Teilnahme an der Studie)

1. Adidas:	Keine Konzernrepräsentanz
2. Allianz:	Konzernrepräsentanz
3. BASF:	Konzernrepräsentanz
4. Bayer:	Konzernrepräsentanz
5. Beiersdorf:	Keine Konzernrepräsentanz
6. BMW :	Konzernrepräsentanz
7. Commerzbank:	Konzernrepräsentanz
8. Daimler:	Konzernrepräsentanz
9. Deutsche Bank:	Konzernrepräsentanz
10. Deutsche Börse:	Konzernrepräsentanz
11. Deutsche Post:	Konzernrepräsentanz
12. Deutsche Lufthansa:	Konzernrepräsentanz
13. Deutsche Postbank:	Keine Konzernrepräsentanz
14. Deutsche Telekom:	Konzernrepräsentanz
15. EON:	Konzernrepräsentanz
16. Fresenius Medical Care:	Konzernrepräsentanz
17. Henkel:	Keine Konzernrepräsentanz
18. Infineon:	Konzernrepräsentanz
19. K + S:	Keine Konzernrepräsentanz
20. Linde:	Konzernrepräsentanz
21. MAN:	Konzernrepräsentanz
22. Merck:	Keine Konzernrepräsentanz

23. Metro:	Keine Konzernrepräsentanz
24. Münchner Rück:	Keine Konzernrepräsentanz
25. RWE:	Konzernrepräsentanz
26. Salzgitter AG:	Keine Konzernrepräsentanz
27. SAP:	Konzernrepräsentanz
28. Siemens:	Konzernrepräsentanz
29. ThyssenKrupp:	Konzernrepräsentanz
30. Volkswagen:	Konzernrepräsentanz

7.2 Übersicht der Kodierungen der Befragten (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt)

7.2.1 Übersicht der Nummerierung der Interviews (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt)

7.2.2 Übersicht der Nummerierungen der Kurzbefragung per Email (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt)

7.3 Kurzbefragung per Email

7.3.1 Per Email gestellte Fragen

1. Gibt es in der Konzernzentrale eine Arbeitsstelle „Public Affairs“ oder „Governmental Relations“?

Wenn ja:

Welchem Arbeitsbereich Ihres Unternehmens ist diese zuzurechnen? (Z.B. Marketing, Werbung, PR/Öffentlichkeitsarbeit, eigenständige Abteilung, Geschäftsführung)?

Wie viele Personen sind hauptsächlich mit Public Affairs-Aufgaben beschäftigt?

Wenn nein:

Warum nicht?

2. Ist der Aufbau einer Konzernrepräsentanz am Regierungssitz geplant?

7.3.2 Antworten per Email (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt)

7.3.3 Interviewleitfaden für die Befragung der Repräsentanten

1. Beschreibung der Konzernrepräsentanz - Organisationsdimension

1. Seit wann besteht die Konzernrepräsentanz in Berlin? _____

2. Existierte vor dem Hauptstadtumzug eine vergleichbare Repräsentanz in Bonn?

Nein

Ja

2a. Wenn ja: Wie hat sich die Repräsentanz im Zuge des Ortswechsels verändert?

Größe

Budget

Eigenständigkeit

Aufgabengebiet

Andere: _____

3. Welche Namen führt die Repräsentanz innerhalb der Organisation?

4. Wie viele Mitarbeiter hat die Konzernrepräsentanz heute?

(Ohne Sekretariat/Administration)

5. Für welche Haupttätigkeitsgebiete ist die Konzernrepräsentanz zuständig?

6. Besteht die Repräsentanz heute strukturell aus mehreren Abteilungen?

Nein

Ja

6a. Wenn ja, aus welchen? _____

6b. Welche dieser Abteilungen ist für den Arbeitsbereich Public Affairs verantwortlich?

2. Was bedeutet Public Affairs – Begriffsdimension / Was?

7. Wie würden Sie in wenigen Worten den Begriff Public Affairs definieren/beschreiben?

8. Benutzen Sie den Begriff Public Affairs für Ihre Tätigkeit?

- Ja
- Nein

8a. Wenn nein: Welche Bezeichnung bevorzugen Sie für Ihre Tätigkeit?

3. Public Affairs-Tätigkeiten in Konzernrepräsentanzen - Aktionsdimension – wie?

9. Wie würden Sie ihre alltägliche Arbeit grundsätzlich eher beschreiben?

- | | | | | |
|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------|
| Strategie-orientiert | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | aktionsbetont |
| reaktiv | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | proaktiv |
| öffentlich | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | nicht öffentlich |

10. Mit welchen dieser Gruppen führen Sie regelmäßig Gespräche?

Politik (Abgeordnete, Fraktionsvorsitzende etc)

Ministerium und Verwaltung (Referatsleiter, Staatssekretäre etc.)

Verbände

Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände

Branchenspezifische Verbände

Sonstige Verbände:

Presse / Medien

Gesellschaftliche Akteure (Gewerkschaften, Soziale Bewegungen,
Bürgerinitiativen, wissenschaftliche Institute u.ä.)

Wirtschaft

Großunternehmen

KMUs

11. Welchen Stellenwert nehmen hierbei Kontakte mit Verbänden ein?

12. Welche Bezugsebenen spielen dabei eine Rolle?

International

Europäisch

Bund

Landesebene

Lokal

13. Ich werde Ihnen nun einige Tätigkeiten benennen. Von Ihnen würde ich gern wissen, ob diese in der Konzernrepräsentanz durchgeführt werden.

Informelle Gespräche mit politischen Akteuren

Teilnahme an politischen Anhörungen

Zuarbeit für politische Kommissionen

Teilnahme an Fachveranstaltungen und Messen

Mitarbeit an Öffentlichkeitsprojekten

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Verfassen von Briefen an politische Akteure

Verfassen von Positionspapieren

Strategieentwicklung für den Bereich Public Affairs

Erarbeiten von Kommunikationskonzepten

Strategische Beratung für das Gesamtunternehmen

Veranstaltungen in der Konzernrepräsentanz

14. Wird die Arbeit der Konzernrepräsentanz evaluiert?

Ja

Nein

14a. Wenn ja:

Mit welchen Methoden?

15. Was bedeutet für Sie Erfolg bei Ihrer Arbeit?

4. Organisationsbezogener Kontext – Strukturdimension

16. Wie ist die Konzernrepräsentanz innerhalb des Gesamtunternehmens einzuordnen? **Schaubild kann auf Wunsch vorgelegt werden**

- Gleichrangig neben anderen Abteilungen, dem Vorstand/Geschäftsführung unterstellt
- Die Konzernrepräsentanz fungiert als Stabsstelle auf Geschäftsführungsebene
- Die Konzernrepräsentanz wird von der Geschäftsführung oder dem Vorstand selbst geleitet
- Die Konzernrepräsentanz ist direkt unter dem Vorstand/Geschäftsführung mit zentraler Weisungsfunktion angesiedelt

17. Wie oft kommunizieren Sie mit den Abteilungen der Konzernzentrale?

Täglich, wöchentlich, monatlich, nie

Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit	1. 2 ..3...4
Marketing / Verkaufsförderung	1...2....3...4
Rechtsabteilung	1...2....3...4
Geschäftsführung/Vorstand	1...2....3...4
Andere:	
	1...2....3...4
	1...2....3...4

18. Wie gestalten sich diese Kontakte überwiegend?

(Kategorien: 1 Teilnahme an Besprechungen in der Zentrale, 2 Besuch, 3 Persönliches Telefonat, 4 Conference Call, 5 Email)

Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit 1....2....3....4....5

Marketing / Verkaufsförderung	1...2...3...4...5
Rechtsabteilung	1...2...3...4...5
Geschäftsführung/Vorstand	1...2...3...4...5
Andere:	1...2...3...4...5
	1...2...3...4...5

19. Mit welchen Abteilungen im Unternehmen kooperieren Sie – wobei kooperieren eine konkrete Zusammenarbeit meint?

Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit:	ja nein
Marketing / Verkaufsförderung:	ja nein
Rechtsabteilung:	ja nein
Geschäftsführung:	ja nein
Andere:	ja nein

20. Wie kann diese Zusammenarbeit am treffendsten beschrieben werden?

1. KR führt Weisungen aus
2. andere Abteilung führt Weisungen aus
3. KR berät strategisch
4. gleichberechtigte Kooperation
5. von Fall zu Fall unterschiedlich

Public Relations / Öffentlichkeitsarbeit:	1...2...3...4...5
Marketing / Verkaufsförderung:	1...2...3...4...5
Rechtsabteilung:	1...2...3...4...5
Geschäftsführung:	1...2...3...4...5
Andere:	1...2...3...4...5
	1...2...3...4...5

21. Gibt es weitere Abteilungen im Unternehmen, die Aufgaben ähnlich oder analog zu denen der Konzernrepräsentanzen ausführen?

- Ja, und zwar:

- Nein

22. Mit welchen externen Partnern kooperieren Sie?

Public Affairs Agenturen	häufig	gelegentlich	nie
Andere Agenturen:	häufig	gelegentlich	nie
Arbeitgeber- und Wirtschaftsverb.:	häufig	gelegentlich	nie
Branchenspezifische Verbände:	häufig	gelegentlich	nie
Andere Verbände:	häufig	gelegentlich	nie
Andere Unternehmen	häufig	gelegentlich	nie

23. Werden Sie als Leiter der Konzernrepräsentanz in gesamtstrategische Fragen des Unternehmens mit eingebunden?

- Ja
- Nein

24. Treffen Sie für Ihren Arbeitsbereich strategische Entscheidungen allein?

- Ja
- Nein, sondern in Absprache mit:
- Nein, sondern nach Absegnung durch:

26. Rechnen Sie mit einer Entwicklung des Budgets eher nach unten oder eher nach oben?

- Eher höher
- Eher niedriger

5. Mit welchem Hintergrund wird Public Affairs in KRs durchgeführt?

Professionsspezifische Dimension

27. Wie alt sind Sie?

28. Welches ist Ihr höchster, erreichter Ausbildungsabschluss?

- Promotion
 - Hochschulabschluss
 - Fachhochschulabschluss
 - Berufsausbildung
 - Gymnasium
 - Anderer:
-

29. Welcher Fachrichtung ist dieser Abschluss zuzuordnen?

- Kommunikation
 - Politik
 - Andere Sozialwissenschaft
 - Wirtschaft
 - Geisteswissenschaft
 - Anderer:
-

30. In welchem Bereich waren Sie vor Ihrer jetzigen Tätigkeit beschäftigt?

- Public Affairs
 - 30a. Wenn ja:
 - Agentur
 - Unternehmen
 - Selbständig
- Public Relations

30b. Wenn ja:

- Agentur
 - Unternehmen
 - Selbständig
- Journalismus
 - Politik

30c. Wenn ja, in welcher Funktion?

-
- Management
 - Verband oder andere Interessenvertretung
 - Fachabteilung im Unternehmen

30d. Wenn ja, welche:

-
- Anderes:
-

31. Verfügen Sie über journalistische Berufserfahrungen?

- Ja
- Nein

32. Welchen berufsspezifischen Organisationen gehören Sie an?

- Degepol
 - Bundesverband der Pressesprecher
 - DPRG
 - Anderer:
-

33. In welchen anderen Verbänden sind Sie Mitglied?

- Industrieverbände
- Fachspezifische Vereinigungen
- Arbeitgeberverband

- Sonstiges

34. Arbeiten Sie aktiv in Verbandsgremien mit?

- Fachverbände
- Allgemeine Wirtschaftsverbände

35. Ich möchte Ihnen jetzt einige Aussagen vorlesen, von denen ich Sie bitten würde zu werten, inwiefern diese auf Ihren Arbeitsbereich zutreffen.

1 Trifft voll und ganz zu

2 trifft eher zu

3 trifft weniger zu

4 trifft gar nicht zu

Es ist im allgemeinen Interesse, dass Konzernrepräsentanzen die Positionen ihres Unternehmens in der Politik vertreten. 1.....2.....3.....4

Die Tätigkeit der Konzernrepräsentanzen dient weniger den allgemeinen, als vielmehr den Interessen der Stakeholder des Unternehmens. 1.....2.....3.....4

Die Arbeit der Konzernrepräsentanzen dient dem Interessenausgleich im Sinne des demokratischen Kräftespiels. 1.....2.....3.....4

Public Affairs-Aktivitäten sollten „mit offenen Karten spielen“ und für die Öffentlichkeit sichtbar und transparent stattfinden. 1.....2.....3.....4

6. Ethischer Kontext von Public Affairs - Wertdimension

36. Sind Ihnen diese Kodizes bekannt?

- Verhaltenskodex der degepol e.V.
- DPRG-Richtlinie zur Kontaktpflege im politischen Raum
- Code de Lisbonne
- Code d'Athène
- Kodex der Society of European Affairs Professionals SEAP
- Verhaltensregeln für Mitglieder des Bundestages

37. Halten Sie derartige Richtlinien für relevant für die Arbeit in Konzernrepräsentanzen?

- Ja
- Nein
- Weiß nicht

38. Gibt es unternehmensinterne Verhaltensrichtlinien (Code of Conduct) für Ihren Arbeitsbereich?

- Ja
- Nein

39. Gab es in den vergangenen sechs Monaten ein Erlebnis, das Sie an diese Richtlinien denken ließ?

- Ja
- Nein

Ergänzende Fragen zur Strukturdimension:

40. Welchen Stellenwert haben für die Arbeit in Konzernrepräsentanzen der Hauptstadt strategische Allianzen?

41. Wie sehen Sie in diesem Kontext die Rolle von Verbänden?

7.3.4 Ergebnisse der Befragung (zur Anonymisierung der Befragten vor der Veröffentlichung entfernt)

7.4 Tabellenanhang

T1:

Gründungsjahr der KR in Berlin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1990	1	5,9	5,9	5,9
1991	1	5,9	5,9	11,8
1996	1	5,9	5,9	17,6
1997	1	5,9	5,9	23,5
1998	2	11,8	11,8	35,3
1999	3	17,6	17,6	52,9
2000	3	17,6	17,6	70,6
2001	1	5,9	5,9	76,5
2003	2	11,8	11,8	88,2
2004	1	5,9	5,9	94,1
2007	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

T2:

Existenz einer KR in Bonn

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ja	6	35,3	35,3	35,3
Nein	9	52,9	52,9	88,2
Unbekannt	2	11,8	11,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

T3:

Veränderungen nach dem Umzug – Größe

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	3	17,6	75,0	75,0
	Nein	1	5,9	25,0	100,0
	Total	4	23,5	100,0	
Missing	System	13	76,5		
Total		17	100,0		

T4:

Veränderungen nach dem Umzug – Budget

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	3	17,6	75,0	75,0
	Nein	1	5,9	25,0	100,0
	Total	4	23,5	100,0	
Missing	System	13	76,5		
Total		17	100,0		

T5:

Veränderungen nach dem Umzug – Eigenständigkeit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	1	5,9	25,0	25,0
	Nein	3	17,6	75,0	100,0
	Total	4	23,5	100,0	
Missing	System	13	76,5		
Total		17	100,0		

T6:

Veränderungen nach dem Umzug Aufgabengebiet

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	3	17,6	75,0	75,0
	Nein	1	5,9	25,0	100,0
	Total	4	23,5	100,0	
Missing	System	13	76,5		
Total		17	100,0		

T7:

Veränderungen nach dem Umzug – Andere

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	1	5,9	25,0	25,0
	Nein	3	17,6	75,0	100,0
	Total	4	23,5	100,0	
Missing	System	13	76,5		
Total		17	100,0		

T8:

Bezeichnung der KR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Berliner Büro	1	5,9	5,9	5,9
	Büro Berlin	1	5,9	5,9	11,8
	Governmental Relations	1	5,9	5,9	17,6
	Konzernrepräsentanz	9	52,9	52,9	70,6
	Repräsentanz Berlin	1	5,9	5,9	76,5
	Representative Office Berlin	1	5,9	5,9	82,4
	Verbindungsbüro	2	11,8	11,8	94,1
	Verbindungsbüro Berlin	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T9:

Anzahl der Mitarbeiter

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,0	3	17,6	17,6	17,6
	2,0	3	17,6	17,6	35,3
	2,5	1	5,9	5,9	41,2
	3,0	2	11,8	11,8	52,9
	4,0	3	17,6	17,6	70,6
	5,0	3	17,6	17,6	88,2
	6,0	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T10:

Tätigkeit strategie- oder aktionsbetont

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Strategieorientiert	6	35,3	35,3	35,3
	Mitte	7	41,2	41,2	76,5
	Aktionsbetont	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T11:

Tätigkeit reaktiv oder proaktiv

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Reaktiv	2	11,8	11,8	17,6
	Mitte	7	41,2	41,2	58,8
	Proaktiv	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T12:

Tätigkeit öffentlich oder nicht öffentlich

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Öffentlich	4	23,5	23,5	29,4
	Mitte	3	17,6	17,6	47,1
	Nicht öffentlich	9	52,9	52,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T13:

Gespräche mit Politik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	16	94,1	94,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T14:

Gespräche mit Ministerien und Verwaltung

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	16	94,1	94,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T15:

Gespräche mit Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbänden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	16	94,1	94,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T16:

Gespräche mit branchenspezifischen Verbänden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	16	94,1	94,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T17:

Gespräche mit sonstigen Verbänden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	9	52,9	52,9	58,8
	Nein	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T18:

Gespräche mit Presse und Medien

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	6	35,3	35,3	41,2
	Nein	8	47,1	47,1	88,2
	Selten	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T19:

Gespräche mit gesellschaftlichen Akteuren

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	12	70,6	70,6	76,5
	Nein	2	11,8	11,8	88,2
	Selten	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T20:

Gespräche mit Großunternehmen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	15	88,2	88,2	94,1
	Selten	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T21:

Gespräche mit KMUs

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	6	35,3	35,3	41,2
	Nein	4	23,5	23,5	64,7
	Selten	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T22:

Bezugsebene international

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	12	70,6	70,6	70,6
	Nein	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T23:

Bezugsebene europäisch

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	9	52,9	52,9	52,9
	Nein	8	47,1	47,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T24:

Bezugsebene Bund

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	17	100,0	100,0	100,0

T25:

Bezugsebene Bundesland

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	13	76,5	76,5	76,5
	Nein	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T26:

Bezugsebene Lokal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	5	29,4	29,4	29,4
	Nein	12	70,6	70,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T27:

Tätigkeit: Informelle Gespräche

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	16	94,1	94,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T28:

Tätigkeit: Teilnahme an politischen Anhörungen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	14	82,4	82,4	88,2
	Selten	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T29:

Tätigkeit: Zuarbeit für politische Kommissionen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	8	47,1	47,1	52,9
	Nein	3	17,6	17,6	70,6
	Selten	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T30:

Tätigkeit: Teilnahme an Fachveranstaltungen und Messen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	ja	11	64,7	64,7	70,6
	nein	2	11,8	11,8	82,4
	selten	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T31:

Tätigkeit: Teilnahme an Öffentlichkeitsprojekten

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	ja	4	23,5	23,5	29,4
	nein	8	47,1	47,1	76,5
	selten	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T32:

Tätigkeit: Presse und Öffentlichkeitsarbeit

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	ja	1	5,9	5,9	11,8
	nein	10	58,8	58,8	70,6
	selten	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T33:

Tätigkeit: Briefe an politische Akteure

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	15	88,2	88,2	94,1
	Nein	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T34:

Tätigkeit: Verfassen von Positionspapieren

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	13	76,5	76,5	82,4
	Nein	1	5,9	5,9	88,2
	Selten	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T35:

Tätigkeit: Strategieentwicklung Bereich Public Affairs

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	12	70,6	70,6	76,5
	Nein	2	11,8	11,8	88,2
	Selten	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T36:

Tätigkeit: Erarbeiten von Kommunikationskonzepten

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	ja	7	41,2	41,2	47,1
	nein	7	41,2	41,2	88,2
	selten	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T37:

Tätigkeit: Strategische Beratung Gesamtunternehmen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	13	76,5	76,5	82,4
	Nein	1	5,9	5,9	88,2
	Selten	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T38:

Tätigkeit: Veranstaltungen in der Konzernrepräsentanz

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	12	70,6	70,6	76,5
	Nein	3	17,6	17,6	94,1
	Selten	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T39:

Evaluation der Arbeit in der KR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine Angabe	2	11,8	11,8	11,8
	Ja	9	52,9	52,9	64,7
	Nein	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T40:

Einordnung der KR innerhalb des Unternehmens

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	gleichrangig neben anderen Abteilungen, dem Vorstand/Geschäftsführung unterstellt	10	58,8	58,8	64,7
	Stabstelle auf GF-Ebene	5	29,4	29,4	94,1
	KR wird von GF oder Vorstand direkt geleitet	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T41:

Häufigkeit Kommunikation Zentrale PR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Täglich	4	23,5	23,5	29,4
	Wöchentlich	8	47,1	47,1	76,5
	Monatlich	1	5,9	5,9	82,4
	Nie	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T42:

Häufigkeit Kommunikation Zentrale Marketing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Täglich	3	17,6	17,6	23,5
	wöchentlich	1	5,9	5,9	29,4
	monatlich	5	29,4	29,4	58,8
	Nie	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T43:

Häufigkeit Kommunikation Zentrale Rechtsabteilung

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	3	17,6	17,6	17,6
	Täglich	3	17,6	17,6	35,3
	wöchentlich	7	41,2	41,2	76,5
	monatlich	3	17,6	17,6	94,1
	Nie	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T44:

Häufigkeit Kommunikation Zentrale Geschäftsführung

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	keine Angabe	2	11,8	11,8	11,8
	Täglich	2	11,8	11,8	23,5
	wöchentlich	11	64,7	64,7	88,2
	monatlich	1	5,9	5,9	94,1
	Nie	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T45:

Häufigkeit Kommunikation Zentrale andere Abteilungen

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	6	35,3	35,3	35,3
Dienstleistung und Beratung für andere Geschäftsbereiche	1	5,9	5,9	41,2
Direkte Vorgesetzte, Fachabteilungen themenbezogen täglich	1	5,9	5,9	47,1
Eu Vertretung in Brüssel, Umwelt, Infrastruktur, PR und Marketing Weisungsgebunden	1	5,9	5,9	52,9
Fachabteilungen	1	5,9	5,9	58,8
Forschung, Strategie, Steuerung	1	5,9	5,9	64,7
Generalbevollmächtigter, Umweltabteilung, Finanzabteilung, Investor Relations	1	5,9	5,9	70,6
Innovation Management, Fachabteilungen	1	5,9	5,9	76,5
Je nach Thema Wissenschaft und Forschung	1	5,9	5,9	82,4
meldungen werden intern weitergegeben	1	5,9	5,9	88,2
RA soll Anlaufstelle werden	1	5,9	5,9	94,1
Strategie	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

T46:

Kontakt Besuch Zentrale

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	8	47,1	47,1	47,1
	nein	9	52,9	52,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T47:

Kontakt Besuch KR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	6	35,3	35,3	35,3
	nein	11	64,7	64,7	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T48:

Kontakt Persönliches Telefonat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	17	100,0	100,0	100,0

T49:

Kontakt Conference Call

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	3	17,6	17,6	17,6
	nein	14	82,4	82,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T50:

Kontakt Mail

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	17	100,0	100,0	100,0

T51:

Zusammenarbeit mit PR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	6	35,3	35,3	35,3
	Ja	7	41,2	41,2	76,5
	Nein	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T52:

Zusammenarbeit mit Marketing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	5	29,4	29,4	29,4
	Ja	5	29,4	29,4	58,8
	Nein	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T53:

Zusammenarbeit mit Rechtsabteilung

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	6	35,3	35,3	35,3
	Ja	9	52,9	52,9	88,2
	Nein	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T54:

Zusammenarbeit mit Geschäftsführung

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Keine Angabe	5	29,4	29,4	29,4
Ja	11	64,7	64,7	94,1
Nein	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

T55:

Zusammenarbeit mit Anderen

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	17,6	17,6	17,6
Assistenten der Vorstände und Leiter der Geschäftsbereiche	1	5,9	5,9	23,5
Auch	1	5,9	5,9	29,4
Diverse	1	5,9	5,9	35,3
Fachabteilungen	1	5,9	5,9	41,2
Fachabteilungen themenbezogen	1	5,9	5,9	47,1
Je nach Problemlage	1	5,9	5,9	52,9
Kann er noch nicht sagen, da neu	1	5,9	5,9	58,8
Mit allen Abteilungen, die Probleme haben	1	5,9	5,9	64,7
Mit allen, die Vertrieb machen und bei Fördermitteln	1	5,9	5,9	70,6
Public Affairs Abteilung, Auslandsabteilung, Umwelt	1	5,9	5,9	76,5
Regel Austausch mit unterschiedlichen Bereichen	1	5,9	5,9	82,4
Strategie	1	5,9	5,9	88,2

Strategie und Infrastruktur	1	5,9	5,9	94,1
Themenbezogen	1	5,9	5,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

T56:

Hierarchien in Zusammenarbeit

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Keine Angabe	2	11,8	11,8	11,8
KR berät strategisch	1	5,9	5,9	17,6
Von Fall zu Fall unterschiedlich	5	29,4	29,4	47,1
Gleichberechtigte Kooperation	9	52,9	52,9	100,0
Total	17	100,0	100,0	

T57:

Abteilungen Zentrale mit analogen Aufgaben

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ja	11	64,7	64,7	64,7
nein	6	35,3	35,3	100,0
Total	17	100,0	100,0	

T58:

Kooperation mit PA Agenturen

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Gelegentlich	2	11,8	11,8	11,8
Nie	15	88,2	88,2	100,0
Total	17	100,0	100,0	

T59:

Kooperation mit andere AG

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Gelegentlich	6	35,3	35,3	41,2
	Nie	10	58,8	58,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T60:

Kooperation mit Fachverbände

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Häufig	9	52,9	52,9	52,9
	Gelegentlich	7	41,2	41,2	94,1
	Nie	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T61:

Kooperation mit allgemeine Verbände

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Häufig	8	47,1	47,1	47,1
	Gelegentlich	7	41,2	41,2	88,2
	Nie	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T62:

Kooperation mit anderen Unternehmen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Häufig	10	58,8	58,8	58,8
	Gelegentlich	6	35,3	35,3	94,1
	Nie	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T63:

Einbindung in gesamtstrategische Fragen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angaben	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	11	64,7	64,7	70,6
	Nein	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T64:

Entscheidungen werden allein getroffen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	3	17,6	17,6	17,6
	Ja	5	29,4	29,4	47,1
	Nein sondern in Absprache mit	9	52,9	52,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T65:

Budgetentwicklung

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	nach oben	5	29,4	29,4	35,3
	gleichbleibend	4	23,5	23,5	58,8
	nach unten	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T66:

Alter

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	36	1	5,9	5,9	5,9
	39	1	5,9	5,9	11,8
	41	2	11,8	11,8	23,5
	43	2	11,8	11,8	35,3
	44	1	5,9	5,9	41,2
	45	1	5,9	5,9	47,1
	46	2	11,8	11,8	58,8
	48	2	11,8	11,8	70,6
	49	1	5,9	5,9	76,5
	56	1	5,9	5,9	82,4
	59	2	11,8	11,8	94,1
	65	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T67:

Abschluss

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Promotion	3	17,6	17,6	17,6
	Hochschulabschluss	13	76,5	76,5	94,1
	Berufsausbildung	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T68:

Fachrichtung

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kommunikation	1	5,9	5,9	5,9
	Politik	3	17,6	17,6	23,5
	Wirtschaft	4	23,5	23,5	47,1
	Jura	7	41,2	41,2	88,2
	Andere	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T69:

Tätigkeit vor der jetzigen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	PA Unternehmen	4	23,5	23,5	23,5
	PR Agentur	1	5,9	5,9	29,4
	Journalismus	1	5,9	5,9	35,3
	Politik	2	11,8	11,8	47,1
	Verband	1	5,9	5,9	52,9
	Fachabteilung im Unternehmen	4	23,5	23,5	76,5
	Anderes	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T70:

Journalistische Erfahrungen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	5	29,4	29,4	29,4
	Nein	12	70,6	70,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T71:

Mitgliedschaft degepol

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ja	2	11,8	11,8	11,8
	nein	15	88,2	88,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T72:

Mitgliedschaft Bundesverband der Pressesprecher

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	2	11,8	11,8	11,8
	nein	15	88,2	88,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T73:

Mitgliedschaft dprg

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	2	11,8	11,8	11,8
	nein	15	88,2	88,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T74:

Andere

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ja	7	41,2	41,2	41,2
	nein	9	52,9	52,9	94,1
	4	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T75:

Mitgliedschaft in anderen Verbänden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Branchenspezifische Verbände	2	11,8	11,8	17,6
	1 und 2	1	5,9	5,9	23,5
	2 und 3	1	5,9	5,9	29,4
	Alle	6	35,3	35,3	64,7
	Keine	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T76:

Aktivität in Gremien

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Fachverbände	2	11,8	11,8	11,8
	Dachverbände	6	35,3	35,3	47,1
	Beides	6	35,3	35,3	82,4
	Nein	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T77:

Aussage 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Trifft zu	13	76,5	76,5	82,4
	Trifft eher zu	2	11,8	11,8	94,1
	Trifft gar nicht zu	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T78:

Aussage 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	3	17,6	17,6	17,6
	Trifft zu	5	29,4	29,4	47,1
	Trifft eher zu	3	17,6	17,6	64,7
	Trifft weniger zu	1	5,9	5,9	70,6
	Trifft gar nicht zu	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T79:

Aussage 3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	2	11,8	11,8	11,8
	Trifft zu	13	76,5	76,5	88,2
	Trifft eher zu	1	5,9	5,9	94,1
	Trifft gar nicht zu	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T80:

Aussage 4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	2	11,8	11,8	11,8
	Trifft zu	9	52,9	52,9	64,7
	Trifft eher zu	2	11,8	11,8	76,5
	Trifft weniger zu	3	17,6	17,6	94,1
	Trifft gar nicht zu	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T81:

Bekanntheit degepol

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	10	58,8	58,8	64,7
	Nein	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T82:

Bekanntheit Richtlinie DPRG

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	8	47,1	47,1	52,9
	Nein	8	47,1	47,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T83:

Bekanntheit Code Lisbonne

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	3	17,6	17,6	23,5
	nein	13	76,5	76,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T84:

Bekanntheit Code Athene

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	3	17,6	17,6	23,5
	nein	13	76,5	76,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T85:

Bekanntheit Kodex SEAP

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	6	35,3	35,3	41,2
	nein	10	58,8	58,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T86:

Bekanntheit Verhaltensreg MdB

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	13	76,5	76,5	82,4
	Nein	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T87:

Relevanz dieser Kodizes

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	8	47,1	47,1	52,9
	Nein	8	47,1	47,1	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T88:

Existenz von unternehmensinternen Regeln

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	14	82,4	82,4	88,2
	Nein	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

T89:

Erlebnis was daran denken ließ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Keine Angabe	1	5,9	5,9	5,9
	Ja	5	29,4	29,4	35,3
	Nein	11	64,7	64,7	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

7.5 Zusammenfassung

Diese Arbeit befasst sich mit dem Begriff und dem Tätigkeitsfeld Public Affairs. Hierzu werden zunächst vorliegende empirische Ergebnisse zum Tätigkeitsfeld Public Affairs zusammengefasst und analysiert. Hieraus werden Abgrenzungsmodelle als theoretische Grundlage einer multidisziplinären Betrachtungsweise von Public Affairs entwickelt. Auf dieser Basis erfolgt die empirische Untersuchung der Konzernrepräsentanzen der DAX-Unternehmen in Berlin als einem spezifischen Akteur von Public Affairs.

Im Ergebnis sind Public Affairs in Konzernrepräsentanzen zu beschreiben als eine juristisch fundierte und orientierte Informations- und Beratungsleistung aus dem politischen Umfeld heraus in das Unternehmen herein sowie als eine Kommunikations- und Informationsleistung ohne kommunikationswissenschaftliche Expertise aus dem Unternehmen heraus in das politische Umfeld hinein. Ziele hierbei sind die Verbesserung der Wahrnehmung des Unternehmens und die Einflussnahme auf die Agenda in der Hauptstadt. Public Affairs in Konzernrepräsentanzen können dahingehend konturiert werden, dass zwischen Public Affairs und Public Relations funktional zu trennen ist, während sich Public Affairs in Bezug auf Lobbying als eine um zusätzliche Tätigkeiten erweiterte Lobbying-Funktion darstellt.

Insgesamt stellen sich Implementierung und Umsetzung von Public Affairs in Konzernrepräsentanzen als eine Anpassungsmaßnahme von Unternehmen an ein sich veränderndes Umfeld an der Schnittstelle von Politik, Unternehmen und Öffentlichkeit dar mit dem Ziel, den Einfluss auf politische Entscheidungs- und Meinungsbildungsprozesse zu maximieren.

7.6 Abstract

This study explores “Public Affairs” as a term and evolving field of professional activity. Empiric findings of existing studies are merged and analysed. Models of distinctions are developed as a theoretical base for the empiric research of the Berlin representative offices of the companies listed in the “DAX” stock index.

According to the empirical findings, public affairs as carried out in these representative offices can be defined as activities and services of consultancy and information from the political environment into the company, based on juristic expertise, and as a service of communication and information from the company into the political environment, not based on a scientific background in communication studies. The objective of this activities and services is to improve the company’s perception and to influence the capital’s agenda. Public affairs in representative offices can be outlined as activities that are functionally separated from public relations activities but can be regarded as an extended and modified lobbying activity.

The implementation and execution of public affairs in representative offices can be seen as company’s method of adaption to a changing environment regarding the relations between politics, companies and public with the aim to maximize influence on processes of political decision making and forming of opinion.

7.7 Lebenslauf

Aus Datenschutzgründen ist der Lebenslauf in der digitalen Veröffentlichung unkenntlich gemacht.

8 Literaturverzeichnis

8.1 Literatur

Adamek, Sascha; Otto, Kim:

Der gekaufte Staat. Wie Konzernvertreter in deutschen Ministerien ihre Gesetze selbst schreiben. Kiepenheuer & Witsch, Köln. 2008

Von Alemann, Ulrich:

Der Wandel organisierter Interessen in der Bundesrepublik: Erosion oder Transformation? In: Aus Politik und Zeitgeschichte. Band 49, 1985. S. 3-23.

Von Alemann, Ulrich:

Korporatismus. In Pipers Wörterbuch zur Politik. Herausgegeben von Dieter Nohlen. Piper Verlag, München. Band I, S. 472-475.

Von Alemann, Ulrich:

Grundlagen der Politikwissenschaft. Ein Wegweiser. Leske + Budrich Verlag. Opladen, 1994.

Althaus, Marco:

Überholtes Parteienrecht. In politik & kommunikation, Ausgabe 02/10 März 2010. Helios Media GmbH Berlin. S. 20-21.

Althaus, Marco; Geffken, Michael; Rawe, Sven (Hrsg.):

Handlexikon Public Affairs. In der Reihe Public Affairs und Politikmanagement. Herausgegeben vom Deutschen Institut für Public Affairs Potsdam/Berlin. Lit Verlag, Münster. 2005. (2005a)

Althaus, Marco; Behrens, Peter Alberto; Keinath, Jochen; Kretschmer, Heiko; Maier, Juri; Miller, Constanze; Schlicht, Anja; Selig, Christoph; Wenzel, Steffen; Zabel, Kathrin:

Was ist Politikberatung? Herausgegeben von der Deutschen Gesellschaft für Politikberatung degepol. e.V. 2005. Als Broschüre online in Internet: www.degepol.de Stand: 22.9.2008. (2005b)

Althaus, Marco:

Was ist Public Affairs? Online in Internet: www.dipa-berlin.de. Stand: 17.11.2008

Altmeyer, Johannes:

Der Tag danach. In politik & kommunikation. Ausgabe 8/09 Oktober 2009. Helios Media GmbH, Berlin. S. 10 bis 16.

Avenarius, Horst:

Die ethischen Normen der Public Relations. Kodizes, Richtlinien, freiwillige Selbstkontrolle. Hermann Luchterhand Verlag. Neuwied; Kriftel, 1998.

Baumgartner, Frank R.; Berry, Jeffrey M.; Hojnacki, Marie; Kimball, David C.; Leech, Beth L.:

Lobbying and Policy Change. Who wins, who loses and why. The University of Chicago Press. Chicago and London, 2009.

Beck, Ulrich; Brater, Michael; Daheim, Hansjürgen:

Soziologie der Arbeit und Berufe. Grundlagen, Problemfelder, Forschungsergebnisse. Rowohlt Taschenbuch Verlag. Reinbek, 1980.

Becher, Martina:

Moral in der PR? Eine empirische Studie zu ethischen Problemen im Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit. Vistas Verlag. Berlin, 1996.

Bentele, Günter:

Legitimität der politischen Kommunikation? In: Rieksmeier, Jörg (Hrsg.): Praxisbuch: Politische Interessenvermittlung. Instrumente – Kampagnen – Lobbying. VS Verlag für Sozialwissenschaften. GWV Fachverlage GmbH. Wiesbaden, 2007. S. 13-21.

Bentele, Günter:

Kommunikatorforschung: Public Relations. In: Bentele, Günter; Brosius, Hans-Bernd; Jarren, Otfried (Hrsg.): Öffentliche Kommunikation. Handbuch Kommunikations- und Medienwissenschaft. Westdeutscher Verlag. Wiesbaden, 2003. S. 54-78.

Bentele, Günter; Brosius, Hans-Bernd; Jarren, Otfried (Hrsg.):

Öffentliche Kommunikation. Handbuch Kommunikations- und Medienwissenschaft. Westdeutscher Verlag. Wiesbaden, 2003.

Bentele, Günter; Großkurth, Lars; Seidenglanz, René:

Profession Pressesprecher 2007. Vermessung eines Berufsstandes.

Herausgeber: Bundesverband deutscher Pressesprecher e.V. Helios Media

Verlag GmbH, Berlin 2007.

Bentele, Günther; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hrsg.):

Handbuch der Public Relations. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2005.

Berg, Nicola:

Public Affairs Management. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung in Multinationalen Unternehmen. MIR Management International Review.

Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler, Wiesbaden, 2002.

Biedermann, Marc:

Braucht die EU Lobbying-Gesetze? Annäherungen an eine schwierige Frage.

Europainstitut der Universität Basel. Basel, 2005.

Bihler, Ulrich:

Public Affairs Management. Potenziale, Chancen und Entwicklungen aufgezeigt unter besonderer Berücksichtigung ökonomischer, politischer und

kommunikativer Aspekte. Dissertation zur Erlangung des Doktorgrades der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Hohenheim.

Fachgebiet Kommunikationswissenschaft, insb. Kommunikationstheorie.

Annahme der Dissertation am 6. Februar 2007.

Bonfadelli, Heinz; Jarren, Otfried; Siegert, Gabriele (Hrsg.):

Einführung in die Publizistikwissenschaft. 2. Auflage. Haupt Verlag. Berlin

Stuttgart Wien. 2005.

Brauer, Gernot:

Wege in die Öffentlichkeitsarbeit. Einstieg, Einordnung, Einkommen in den PR-

Berufen. 4. Auflage. UVK Medien Verlagsgesellschaft Konstanz mbH, Konstanz 2002.

Brauer, Gernot:

Öffentlichkeitsarbeit/PR. Blatt zur Berufskunde der Bundesanstalt für Arbeit.

(Erarbeitet im Einvernehmen mit der Deutschen Public Relations Gesellschaft

DPRG und der Gesellschaft PR-Agenturen GPRA. Bonn, 1997.

Brauer, Gernot:

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Ein Handbuch. UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz, 2005.

Bruhn, Manfred; Ahlers, Grit Mareike:

Zur Rolle von Marketing und Public Relations in der Unternehmenskommunikation. Bestandsaufnahme und Ansatzpunkte zur verstärkten Zusammenarbeit. In: Röttger, Ulrike (Hrsg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung. Wiesbaden, VS Verlag. 2004. S 97-114.

Burkart, Roland:

Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft. 4., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Böhlau Verlag. Wien, Köln, Weimar. 2002.

Dagger, S.; Greiner, C.; Leinert, K.; Meliß, N.; Menzel, A. (Hrsg.):

Politikberatung in Deutschland. Praxis und Perspektiven. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2004.

Dederer, Hans.Georg:

Korporative Staatsgewalt. Integration privat organisierter Interessen in die Ausübung von Staatsfunktionen. Mohr Siebeck, Tübingen. 2004.

Dernbach, Beatrice:

Öffentlichkeitsarbeit als berufliches Handeln. Berufsfeld Verbände. In: Bentele, Günther; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2005. S. 465-478.

Deutsche Börse AG:

Leitfaden zu den Aktienindizes der Deutschen Börse. Version 6.14. Juni 2010.

Online in Internet:

http://deutscheboerse.com/dbag/dispatch/de/binary/gdb_content_pool/imported_files/public_files/10_downloads/50_informations_services/30_Indices_Index_Licensing/21_guidelines/10_share_indices/equity_indices_guide.pdf

Stand: 1. September 2010.

Dewe, Bernd et al:

Professionelles soziales Handeln: soziale Arbeit im Spannungsfeld zwischen Theorie und Praxis. 2. Überarbeitete Auflage. Juventa Verlag. Weinheim/München, 1995.

Diekmann, Andreas:

Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Vollständig überarbeitete und erweiterte Neuauflage. Rowolths Enzyklopädie im Rowolths Taschenbuch Verlag, Hamburg, 2007.

Donges, Patrick:

Amerikanisierung, Professionalisierung, Modernisierung? Anmerkungen zu einigen amorphen Begriffen. In: Kamps, Klaus (Hrsg.): Trans-Atlantik – Trans-Portabel? Die Amerikanisierungsthese in der politischen Kommunikation. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2000.

Dorer, Johanna; Geiger, Brigitte; Köpl, Regina (Hrsg.):

Medien – Politik – Geschlecht. Feministische Befunde zur politischen Kommunikationsforschung. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2008.

Faulstich, Werner:

Grundwissen Öffentlichkeitsarbeit. Kritische Einführung in Problemfelder der Public Relations. Wissenschaftler-Verlag. Bardowick, 1992.

Fawkes, Johanna:

What is public relations? In: Theaker, Alison (Hrsg.): The Public Relations Handbook. Routledge Verlag. London und New York. 2001. S. 3-12.

Fleisher, Craig S.:

The Measurement and Evaluation of Public Affairs Process and Performance. In: Harris, Phil; Fleisher, Craig S. (Hrsg.): The Handbook of Public Affairs. Sage Publications Ltd.. London, 2005. S. 145-159.

Fleisher, Craig S.:

The Global Development of Public Affairs. In: Harris, Phil; Fleisher, Craig S.: The Handbook of Public Affairs. Sage Publications Ltd.. London, 2005. S. 5-30.

Förg, Birgit:

Moral und Ethik in der PR. Grundlagen – Theoretische und empirische Analysen
– Perspektiven. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2004.

Fröhlich, Romy:

Public Relations als Beruf: Entwicklung, Ausbildung und Berufsrollen. In:
Bentele, Günther; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public
Relations. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2005. S. 429-440.

Gathmann, Florian; Weisensee, Nils:

Lobbyisten-Liste enthüllt Einfluss in Ministerien. Online in Internet:
<http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,496720,00.html>. Stand: 18.
August 2010. Veröffentlicht am 26. 7. 2007.

Graber, Doris A.; Smith, James M.:

Political Communication Faces the 21st Century. In: Journal of Communication
55 (2005): 3, 479 bis 507.

Grunig, James E.; Hunt, Todd:

Public Relations Techniques. Holt, Rinehart and Winston, Inc. 1994.

Grunig, James E.; Hunt, Todd:

Managing Public Relations. Holt, Rinehart and Winston Inc. 1984.

Harris, Phil; Fleisher, Craig S. (Hrsg.):

The Handbook of Public Affairs. Sage Publications Ltd.. London, 2005.

Hartmann, Heinz:

Arbeit, Beruf, Profession. In: Luckmann, Thomas; Sprondel, Walter Michael
(Hrsg.): Berufssoziologie. Verlag Kiepenheuer & Witsch, Köln, 1972. S. 36-52.

Hartmann, Heinz; Hartmann, Marianne:

Vom Elend der Experten. Zwischen Akademisierung und Deprofessionalisierung.
In: KZfSS. 34. Jahrgang, Heft 2, S. 193-223. 1982.

Heins, Volker:

Der unsichtbare Händedruck. Einwände gegen Lobbying. In: Leif, Thomas;
Speth, Rudolf: Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland. VS Verlag für
Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006. S. 69-77.

Hidalgo, Oliver:

Verbände als Indikator freiheitlicher Ordnung: Alexis de Tocqueville. In: Sebaldt, Martin; Straßner, Alexander (Hrsg.): Klassiker der Verbändeforschung. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006. S. 27-56.

Hoffjann, Olaf; Stahl, Roland (Hrsg.):

Handbuch Verbandskommunikation. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2010.

Hoffmann, Jochen; Steiner, Adrian; Jarren, Otfried:

Politische Kommunikation als Dienstleistung. Public-Affairs-Berater in der Schweiz. UVK Verlagsgesellschaft, Konstanz, 2007.

Holcomb, John M.:

Public Affairs in North America. US Origins and Development. In: Harris, Phil; Fleisher, Craig S.: The Handbook of Public Affairs. Sage Publications Ltd.. London, 2005. S. 31 bis 49.

Holtmann, Everhard:

Politiklexikon. R. Oldenbourg Verlag München Wien. 2000. 3. Auflage

Holscher, Claus; Jetter, Ulrich:

Public Affairs – PR fürs Gemeinwohl. Spiegel Verlag Hamburg, 1980.

Hustedt, Thurid; Veit, Sylvia; Fleischer, Julia:

Wissen ist Macht? Politikberatung der Bundesregierung. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 19/2010. S. 15-21.

Jarren, Otfried; Donges, Patrick:

Politische Kommunikation in der Mediengesellschaft. Eine Einführung: 2., überarbeitete Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006.

Jarren, Otfried; Donges, Patrick:

Politische Kommunikation: Akteure und Prozesse. In: Bonfadelli, Heinz; Jarren, Otfried; Siegert, Gabriele (Hrsg.): Einführung in die Publizistikwissenschaft. 2. Auflage. Haupt Verlag. Berlin Stuttgart Wien. 2005. S. 359-388.

Jarren, Otfried; Röttger, Ulrike:

Public Relations aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht. In: Bentele, Günther; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2005. S. 19-36.

Jones, Clifford A.:

Regulating political advertising in the EU and USA: A human rights perspective. In: Journal of Public Affairs, Volume 4, Number 3. S. 244-255. Henry Stewart Publications, 2004.

Kamps, Klaus (Hrsg.):

Trans-Atlantik – Trans-Portabel? Die Amerikanisierungsthese in der politischen Kommunikation. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2000.

Kamps, Klaus:

America ante Portas? Grundzüge der Amerikanisierungsthese. In: Ders. (Hrsg.): Trans-Atlantik – Trans-Portabel? Die Amerikanisierungsthese in der politischen Kommunikation. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2000. S. 9-26.

Kamps, Klaus:

Politisches Kommunikationsmanagement. Grundlagen und Professionalisierung moderner Politikvermittlung. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2007.

Köppl, Peter:

Public Affairs Management. Strategien und Taktiken erfolgreicher Unternehmenskommunikation. Linde Verlag Wien, 2000.

Köppl, Peter:

Power Lobbying: Das Praxishandbuch der Public Affairs. Linde Verlag Wien, 2003.

Kromrey, Helmut:

Empirische Sozialforschung. 11. Auflage. Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft. Stuttgart, 2006.

Kunczik, Michael; Szyszka, Peter:

Praktikertheorien. In: Bentele, Günther; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hrsg.):

Handbuch der Public Relations. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2005. S. 110 bis 124.

Kunczik, Michael; Zipfel, Astrid:

Publizistik. 2. Auflage. Böhlau Verlag. Köln, Weimar, Wien. 2005.

Lederer, Andreas; Lomba, Niombo; Scheucher, Christian:

Emerging Markets: Public Affairs in Germany and Austria. In: Harris, Phil; Fleisher, Craig S. (Hrsg.): The Handbook of Public Affairs. Sage Publications Ltd.. London, 2005. S. 361-378.

Lee, Mordecai:

Public affairs enter the US President's subcabinet: creating the first assistant secretary for public affairs (1944-1953) and subsequent developments, In: Journal of Public Affairs, Ausgabe 8/2008, S. 185-194.

Leif, Thomas; Speth, Rudolf:

Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006.

Leif, Thomas; Speth, Rudolf:

Die fünfte Gewalt: Anatomie des Lobbyismus in Deutschland. In: Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006. S. 10-37.

Leif, Thomas:

Von der Symbiose zur Systemkrise. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 19/2010. S. 3 – 9.

Lenz, Carsten; Ruchlak, Nicole:

Kleines Politik-Lexikon. R. Oldenbourg Verlag. München, Wien, 2001.

Lerbinger, Otto:

Corporate Public Affairs. Interacting With Interest Groups, Media, and Government. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, New Jersey. 2006.

Lösche, Peter:

Demokratie braucht Lobbying. In: Leif, Thomas; Speth, Rudolf: Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006. S.53 -68.

Maaß, Hans-Christian:

Geleitwort zum Praxishandbuch Lobbying. In: Vondenhoff, Christoph; Busch-Janser, Sandra: Praxishandbuch Lobbying. Polisphäre library, Berlin/München/Brüssel. 2008. S. 7 bis 9.

Maletzke, Gerhard:

Kommunikationswissenschaft im Überblick. Grundlagen, Probleme, Perspektiven. Westdeutscher Verlag. Wiesbaden, 1998.

May, Hermann (Hrsg.):

Lexikon der ökonomischen Bildung. 6., völlig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Neuauflage. R. Oldenbourg Verlag München Wien.

Merten, Klaus:

PR als Beruf. Anforderungsprofile und Trends für die PR-Ausbildung, in prmagazin, 28 (Heft 1), 43-50. 1997.

Merten, Klaus: (1997?)

Das Berufsbild von PR – Anforderungsprofile und Trends. In: Schulze-Fürstenow, Günther; Martini, Bernd-Jürgen: Handbuch PR: Öffentlichkeitsarbeit & Kommunikationsmanagement in Wirtschaft, Verbänden, Behörden. Neuwied; Krieffel, Berlin: Luchterhand. Loseblattsammlung: 3635: 1-23. 1994.

Merten, Klaus:

Das Handwörterbuch der PR. In zwei Bänden. Band A-Q und Band R-Z. FAZ-Institut für Management-, Markt- und Medieninformation. Frankfurt am Main, 2000.

Merz, Manuel; Rhein, Stefan; Vetter, Julia:

Wahlkampf im Internet. Handbuch für die politische Online-Kampagne. Erschienen in der Reihe „Public Affairs und Politikmanagement“, Band 9. Herausgegeben vom Deutschen Institut für Public Affairs, Berlin. LIT Verlag Berlin, 2006.

Milnewitsch, Mirko:

Professionalisierung der Interessenvermittlung durch externes Public Affairs Management. Poli-c-books- Fachverlag für Politische Kommunikation. Berlin/München, 2005.

Noelle-Neumann, Elisabeth; Schulz, Winfried; Wilke, Jürgen (Hrsg.):

Fischer Lexikon Publizistik Massenkommunikation. Fischer Lexikon. Fischer Taschenbuch Verlag. Frankfurt am Main. Aktualisierte, vollständig überarbeitete und ergänzte Auflage, April 2009.

Nohlen, Dieter (Hrsg.):

Kleines Lexikon der Politik. Verlag C.H. Beck oHG. München, 2001.

v. Normann, Reinhard:

Das kleine Wirtschaftslexikon. Verlag Wirtschaft und Finanzen. Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH. Düsseldorf, 1999.

Oberman, William D.:

The External Environment of Public Affairs in North America. Public Policy Process and Institutions. In: Harris, Phil; Fleisher, Craig S.: The Handbook of Public Affairs. Sage Publications Ltd.. London, 2005. S. 56 bis 70.

Opitz, Stephanie:

Public-Affairs-Beratung in Deutschland. Organisations- und Tätigkeitsspektrum. Angenommen als Diplomarbeit am Institut für Medien- und Kommunikationswissenschaft der Universität Ilmenau, 2004. Vorliegend als pdf-Version der Autorin.

Pedler, Robin:

The History and Development of Public Affairs in the European Union and the United Kingdom. In: Harris, Phil; Fleisher, Craig S.: The Handbook of Public Affairs. Sage Publications Ltd.. London, 2005. S. 50 bis 55.

Platzer, Wolfgang:

Europäische Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände. In: Schroeder, Wolfgang; Weßels, Bernhard: Handbuch Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in Deutschland. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden 2010. S. 420 bis 440.

Priddat, Birger P.; Speth, Rudolf:

Das neue Lobbying von Unternehmen: Public Affairs. Arbeitspapier 145 der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf. 2007.

Pürer, Heinz:

Publizistik- und Kommunikationswissenschaft. Ein Handbuch. UVK Verlagsgesellschaft mbH. Konstanz, 2003.

Raupp, Juliana:

Politische Meinungsforschung. Die Verwendung von Umfragen in der politischen Kommunikation. UVK Verlagsgesellschaft. Konstanz, 2007.

Raupp, Juliana:

Verbandskommunikation aus der Perspektive der Agenturtheorie und der Netzwerkforschung. In: Hoffjann, Olaf; Stahl, Roland (Hrsg.): Handbuch Verbandskommunikation. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2010. S. 81-93.

Raupp, Juliana; Klewes, Joachim:

Quo vadis Public Relations? Einleitende Bemerkungen. In: Raupp, Juliana; Klewes, Joachim (Hrsg.): Auf dem Weg zum Kommunikationsmanagement: Bestandsaufnahmen und Entwicklungen. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2004. S. 9 bis 11.

Redelfs, Manfred:

Mehr Transparenz gegen die Macht der Lobbyisten. In : Leif, Thomas; Speth, Rudolf: Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006. S. 333-350.

Reisewitz, Perry:

Public Relations. In: Gabler Wirtschaftslexikon. 17. komplett aktualisierte und erweiterte Auflage. GWV Fachverlage GmbH. Wiesbaden. 2010. S. 2491 bis 2496.

Rhomberg, Markus:

Politische Kommunikation. Eine Einführung für Politikwissenschaftler. Wilhelm Fink Verlag, Paderborn. 2009.

Rieksmeier, Jörg (Hrsg.):

Praxisbuch: Politische Interessenvermittlung. Instrumente – Kampagnen – Lobbying. VS Verlag für Sozialwissenschaften. GWV Fachverlage. Wiesbaden, 2007.

Rittershofer, Werner:

Wirtschaftslexikon. 3., vollständig überarbeitete Auflage. Beck-Wirtschaftsberater im dtv. München, 2005. S. 810. Public Relations: Pflege der Beziehungen zur Öffentlichkeit.

Roessing, Thomas (Hrsg.):

Politik und Kommunikation – interdisziplinär betrachtet. Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden. 2007.

Rolke, Lothar:

Öffentlichkeitsarbeit als berufliches Handeln. Berufsfeld Wirtschaft. In: Bentele, Günther; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2005. S. 441-454.

Röttger, Ulrike:

Public Relations – Organisation und Profession. Öffentlichkeitsarbeit als Organisationsfunktion. Eine Berufsfeldstudie. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2000.

Röttger, Ulrike; Hoffmann, Jochen; Jarren, Otfried:

Public Relations in der Schweiz. Eine empirische Studie zum Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit. UVK Verlagsgesellschaft mbH. Konstanz, 2003.

Röttger, Ulrike (Hrsg.):

Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung. VS Verlag, Wiesbaden. 2004.

Röttger, Ulrike (Hrsg.):

Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage. VS Verlag, Wiesbaden. 2009.

Sarcinelli, Ulrich:

Politische Kommunikation in Deutschland. Zur Politikvermittlung im demokratischen System. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. 2009.

Schmedes, Hans-Jörg:

Das Mosaik der Interessenvermittlung im Mehrebenensystem Europas. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 19/2010. S. 22-27.

Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke:

Methoden der empirischen Sozialforschung. 7. Auflage. R. Oldenbourg Verlag München Wien, 2005.

Schroeder, Wolfgang; Wessels, Bernhard:

Handbuch Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in Deutschland. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2010

Schubert, Klaus; Klein, Martina:

Das Politiklexikon. Verlag J.H. W. Dietz Nachf. GmbH. Bonn, 2003. 3. aktualisierte Neuauflage.

Schulte-Döinghaus, Uli:

Public Affairs à la carte. In: Werben & Verkaufen, 36/2000. S. 106-108.

Schulz, Winfried:

Politische Kommunikation. Theoretische Ansätze und Ergebnisse empirischer Forschung. 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Neuauflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 2008.

Schumacher, Hajo:

„Die ewig netten Herren“. Berlin ist die Hauptstadt eines wild wachsenden Lobbyismus. In: Leif, Thomas; Speth, Rudolf: Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006. S.78 -87.

Sebaldt, Martin:

Theorie und Empirie einer Forschungstradition: Das Panorama der klassischen Verbändeforschung. In: Sebaldt, Martin; Straßner, Alexander (Hrsg.): Klassiker der Verbändeforschung. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006. S. 9-36.

Sebaldt, Martin; Straßner, Alexander (Hrsg.):

Klassiker der Verbändeforschung. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006.

Siedentopp, Jan:

Public Affairs Management in Deutschland. Entwicklungen und Perspektiven. Eine Studie. Erschienen in der Berliner Reihe zum Marketing der Freien Universität Berlin. Herausgegeben vom Marketing-Department der Freien Universität Berlin. Berlin / Frankfurt Oder. November 2007. Vorliegend als pdf, Download am 18. Juni 2008.

Siedentopp, Jan:

Public Affairs-Management von Großunternehmen. Markt- versus Nichtmarktstrategien. Erschienen in der Reihe Public Affairs und Politikmanagement. Herausgegeben vom Deutschen Institut für Public Affairs (Berlin). Band 11. LIT Verlag Berlin, 2010.

Signitzer, Benno:

Umriss einer künftigen Public Relations-Wissenschaft. Ihre Funktion im Professionalisierungsprozess. In: Dörrbecker, Klaus; Rommerskirchen, Thomas (Hrsg.): Kommunikations-Management. Perspektiven und Chancen der Public Relations. Verlag Rommerskirchen. Remagen-Rolandseck, 1990. S. 282-294.

Signitzer, Benno:

Professionalisierung durch Ausbildung? In: Medien Journal. 22 (Heft 3), S. 25-34. 1998.

Speth, Rudolf:

Das Bezugssystem Politik – Lobby – Öffentlichkeit. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 19/2010. S. 9 – 15.

Speth, Rudolf:

Wege und Entwicklungen der Interessenpolitik. In: Leif, Thomas; Speth, Rudolf: Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006. S. 38-52.

Stolzenberg, Helene:

Die Professionalisierung von Public Affairs in Deutschland. Eine Befragung von Public Affairs-Beratern. Magisterarbeit am Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft der Freien Universität Berlin, 2005.

Straßner, Alexander:

Verbände als Manifestation des Neopluralismus: Ernst Fraenkel. In: Sebaldt, Martin; Straßner, Alexander (Hrsg.): Klassiker der Verbändeforschung. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2006. S. 73-92.

Szyszka, Peter:

Organisation und Kommunikation. Integrativer Ansatz einer Theorie zu Public Relations und Public Relations Management. In: Röttger, Ulrike (Hrsg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Theorien der PR-Forschung. 2. Auflage. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2009. S. 135 bis 150.

Tenscher, Jens:

Professionalisierung der Politikvermittlung? Politikvermittlungsexperten im Spannungsfeld von Politik und Massenmedien. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2003.

Tenscher, Jens; Esser, Frank:

Öffentlichkeitsarbeit als berufliches Handeln. Berufsfeld Politik. In: Bentele, Günther; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2005. S. 455-464.

Theaker, Alison (Hrsg.):

The Public Relations Handbook. Routledge Verlag. London und New York. 2001.

Vondenhoff, Christoph; Busch-Janser, Sandra:

Praxishandbuch Lobbying. Polisphäre library, Berlin/München/Brüssel. 2008.

Vowe, Gerhard:

Interessenkommunikation. Lobbyismus als „Fünfte Gewalt“ im Interaktionsfeld von Politik und Medien. In: Sarcinelli, Ulrich; Tenscher, Jens (Hrsg.): Machtdarstellung und Darstellungsmacht. Beiträge zu Theorie und Praxis moderner Politikvermittlung. Baden-Baden, 2003. S.105-112.

Wallrabenstein, Axel:

Neue Agenturen, neue Services. Public-Affairs-Boomtown Berlin. In: Althaus, Marco/Cecere, Vito (Hrsg.): Kampagne!2. Neue Strategien für Wahlkampf, PR und Lobbying. Münster, 2003. S.427-435

Wiebusch, Dagmar:

Public Affairs: Unentbehrlich für den Erfolg. In: Gregor Schönborn (Hrsg.), Dagmar Wiebusch: Public Affairs Agenda. Politikkommunikation als Erfolgsfaktor In der Reihe ECC Kohtes Klewes bei Luchterhand. Luchterhand Verlag, Neuwied, 2002.

Wienand, Edith:

Public Relations als Beruf: kritische Analyse eines aufstrebenden Kommunikationsberufes. Westdeutscher Verlag, Wiesbaden, 2003.

Wilensky, Harold D.:

Jeder Beruf eine Profession? In: Luckmann, Thomas; Sprondel, Walter (Hrsg.): Berufssoziologie. Kiepenheuer & Witsch. Köln, 1972. S. 198-215.

Will, Markus:

Public Relations aus Sicht der Wirtschaftswissenschaften. In: Bentele, Günther; Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden, 2005. S. 62-77.

Windsor, Duane:

„Theories“ and Theoretical Roots of Public Affairs. In: Harris, Phil; Fleisher, Craig S.: The Handbook of Public Affairs. Sage Publications, London. 2005. S. 401-417.

Woll, Artur (Hrsg.):

Wirtschaftslexikon. 10., vollständig neu bearbeitete Auflage. Oldenbourg Verlag, München. 2008.

8.2 Zitierte Webseiten

Homepage Deutscher Bundestag

www.bundestag.de, Stand 10. August 2010.

Homepage Deutsches Institut für Public Affairs

www.dipa-berlin.de, Stand 14. Oktober 2009

Homepage DPRG

www.dprg.de, Stand 5.12.2008

Homepage Public Affairs Council

www.pac.org, Stand 29. Mai 2010

Homepage Quadriga Hochschule

www.quadriga.eu, Stand 28. Juli 2010

Homepage The White House

<http://lobbyingdisclosure.house.gov>, Stand 18. August 2010.

www.whitehouse.gov, Stand 18. August 2010

Danksagung

Danke an Prof. Dr. Juliana Raupp für die vielen Anregungen und Gespräche im Kolloquium und das gute Gespür für Stärken und Schwächen meiner Arbeit.

Danke an Dr. Rudolf Speth für die stets konstruktive Kritik, die aufgewendete Zeit und Mühe mit meiner Arbeit.

Danke an Dr. Wolf-Dieter Zumpfort, ohne dessen Rat und Fürsprache viele Türen verschlossen geblieben wären.

Danke an die in der Studie befragten Konzernrepräsentanten, die mir ihre Zeit und ihr Vertrauen geschenkt haben und damit diese Studie erst ermöglichten.

Danke an Jonas Olfe, der alle Höhen und Tiefen im Promotionsprozess begleitet, mich immer ermutigt und an mich geglaubt hat.

Danke an meine Söhne Theo und Paul, deren Fröhlichkeit jeden noch so langen Tag in der Bibliothek im Handumdrehen vergessen machte.

Danke an meine Mutter Hanneliese Kräutlein, ohne deren ständige, bedingungslose Unterstützung ich wohl nie den Mut gefunden hätte, diese Arbeit überhaupt erst zu beginnen.