

PR-Beratung in gesellschaftlichen Wandlungsprozessen

**Strukturen, Rollen und Funktionen von PR-Agenturen
am Beispiel des demografischen Wandels**

Dissertation

zur Erlangung des akademischen Grades einer
Doktorin der Philosophie (Dr. phil.)

am Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft
des Fachbereichs Politik- und Sozialwissenschaften
der
Freien Universität Berlin

Hauptband

vorgelegt von: Alexandra Säuberlich, M. A.

Berlin, 2013

Erstgutachter/in: Prof. Dr. Juliana Raupp

Zweitgutachter/in: Prof. Dr. Klaus Beck

Tag der Disputation: 11. Juli 2013

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	2
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	6
Abkürzungsverzeichnis	9
1 Einleitung	10
1.1 Problemstellung und Relevanz des Problems	10
1.2 Forschungsfrage und Ziel der Arbeit.....	15
1.3 Methode und Aufbau der Arbeit.....	16
2 Public Relations: Begrifflichkeit und Theoriebildung	20
2.1 Public Relations: Begrifflichkeit im organisationalen Kontext	22
2.1.1 PR in Abgrenzung zum Journalismus.....	22
2.1.2 PR in Abgrenzung zu Propaganda	25
2.1.3 PR in Abgrenzung zur Werbung	28
2.1.4 PR in Abgrenzung zum Marketing	30
2.2 Organisationale Funktion von Public Relations	33
2.2.1 PR als beobachtungs-basierte Reflexionsinstanz.....	33
2.2.2 Integrativer Ansatz einer Theorie zu Public Relations und Public Relations-Management.....	34
2.3 Gesellschaftliche Funktion von Public Relations	36
2.3.1 Theorie der „öffentlichen Beziehungen“ moderner Gesellschaften.....	36
2.3.2 Public Relations als Innovation	38
2.3.3 Legitimation durch Information.....	40
2.3.4 Marketplace of ideas.....	40
2.3.5 Gesellschaftliche Funktion von PR: Diskussion und Bewertung.....	41
2.4 Zusammenfassung: Public Relations: Begrifflichkeit und Theoriebildung	45
3 PR-Beratung: Public Relations als externe Dienstleistung	47
3.1 Definition von PR-Agenturen	48
3.2 Aufgaben von PR-Agenturen.....	48
3.3 PR-Agenturen als externe Beobachter	49
3.4 PR-Agenturen als Berater.....	51
3.4.1 PR-Beratung – Begrifflichkeit und Besonderheiten.....	52
3.4.2 PR-Beratung im Rahmen der systemischen Beratungstheorie	53
3.4.3 PR-Beratungsrollen	56
3.4.4 Beratungskonzeption	61
3.4.5 Anschlussfähigkeit beraterischer Interventionen	63
3.5 PR-Agenturen: Initiatoren, Berater, Umsetzer?	65

3.6	Zusammenfassung: PR-Beratung: Public Relations als externe Dienstleistung	68
4	Demografischer Wandel in Deutschland	69
4.1	Bevölkerungsentwicklung Deutschlands.....	69
4.1.1	Geburten	72
4.1.2	Lebenserwartung und Sterbefälle.....	73
4.1.3	Außenwanderungen	74
4.1.4	Zusammensetzung der Bevölkerung	75
4.2	Bedeutung der Bevölkerungsentwicklung für die PR.....	76
4.2.1	Herausforderungen für das Issues Management.....	77
4.2.1.1	Politische Herausforderungen und Konsequenzen.....	77
4.2.1.1.1	Sozialpolitik	78
4.2.1.1.2	Familienpolitik	81
4.2.1.1.3	Wirtschaftspolitik.....	82
4.2.1.1.4	Einwanderungspolitik	83
4.2.1.1.5	Bildungspolitik	84
4.2.1.1.6	Verkehrspolitik	85
4.2.1.1.7	Fazit	86
4.2.1.2	Wirtschaftliche Herausforderungen und Konsequenzen.....	87
4.2.1.3	Gesellschaftliche Herausforderungen und Konsequenzen.....	90
4.2.2	Herausforderungen für die Ziel- und Bezugsgruppenstrategie	93
4.2.2.1	Stakeholder Stage	93
4.2.2.2	Public Stage.....	95
4.3	Zusammenfassung: Demografischer Wandel in Deutschland	98
5	Die Bevölkerungsgruppe der Senioren	100
5.1	Der Begriff „Senioren“	100
5.2	Merkmale und Einstellungen von Senioren	103
5.3	Themen von Senioren	104
5.4	Mediennutzungsverhalten von Senioren.....	107
5.4.1	Fernsehen.....	108
5.4.2	Hörfunk	110
5.4.3	Printmedien.....	111
5.4.4	Internet.....	112
5.5	Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung von Senioren	114
5.6	Zusammenfassung: Die Bevölkerungsgruppe der Senioren	116
6	Empirische Untersuchung	118
6.1	Methodische Vorgehensweise	118
6.1.1	Ermittlung der Grundgesamtheit	119
6.1.2	Das Untersuchungsdesign.....	123
6.1.2.1	Die schriftliche Befragung	126
6.1.2.2	Die Experteninterviews	128
6.2	Verlauf der Untersuchung	134

6.3	Analyse der Daten	136
6.3.1	Analyse der schriftlichen Befragung	137
6.3.2	Analyse der Experteninterviews.....	137
6.4	Zusammenfassung: Methodische Vorgehensweise	142
7	Befunde und Ergebnisse.....	144
7.1	Ergebnisse der schriftlichen Befragung	144
7.1.1	PR-Agenturmarkt	144
7.1.1.1	Größe der PR-Dienstleister.....	145
7.1.1.2	Agenturformen	146
7.1.1.3	Agenturarten und Organisationsformen.....	149
7.1.1.4	Kundenportfolio.....	151
7.1.1.5	Verbandsmitgliedschaften.....	152
7.1.2	Strukturen, Rollen und Expertise von PR-Agenturen.....	153
7.1.2.1	Bedeutungszuweisung und Strukturbildung.....	153
7.1.2.2	Zielgruppenausrichtung	157
7.1.2.3	Kampagnen und Projekte	159
7.1.2.4	Rollenverhalten und Rollenverständnis	161
7.2	Ergebnisse der Experteninterviews	169
7.2.1	Bedeutung und Expertise	170
7.2.1.1	Gründe für eine Beschäftigung mit dem Thema	170
7.2.1.2	Voraussetzungen für eine adäquate Kundenberatung	174
7.2.1.3	Bedeutung des Themas in PR, Marketing und Werbung.....	178
7.2.2	Issues Management.....	179
7.2.2.1	Behandelte Themen mit Bezug zum demografischen Wandel.....	180
7.2.2.2	Bedeutung der Themen und Thementreiber.....	184
7.2.2.3	Entwicklung der Themenrelevanz.....	186
7.2.3	PR-Aufgabenfelder und Kommunikationsformen.....	187
7.2.3.1	Interne und externe Kommunikation	187
7.2.3.2	PR-Aufgabenfelder	189
7.2.4	Auftraggeber	192
7.2.4.1	Schwerpunktbildung im Hinblick auf Branchen.....	192
7.2.4.2	Schwerpunktbildung im Hinblick auf andere Aspekte	194
7.2.5	Ziel- und Bezugsgruppenstrategie	195
7.2.5.1	Gründe für Unterschiede in der Zielgruppenausrichtung	196
7.2.5.2	Gründe für Gemeinsamkeiten in der Zielgruppenausrichtung	198
7.2.6	Kriterien für die Öffentlichkeitsarbeit für Senioren	199
7.2.6.1	Besonderheiten der Zielgruppe der Senioren	200
7.2.6.2	Unterschiede zwischen PR für ältere und jüngere Menschen	202
7.3	Zusammenfassung: Befunde und Ergebnisse.....	205
8	Zusammenfassung, Diskussion und Ausblick	212
8.1	Ergebnisse und Erkenntnisgewinn für die Wissenschaft	214
8.2	Ergebnisse und Erkenntnisgewinn für die Praxis.....	217
8.3	Methodenkritik	217

Literaturverzeichnis	220
Kurzfassung	246
Abstract.....	248
Anhang A: Bildung Grundgesamtheit.....	250
Anhang B: Untersuchungsinstrumente	254
B.1 Fragebogen zur Online-Umfrage	254
B.2 Anschreiben Interviews.....	262
B.3 Leitfaden zu den geführten Leitfadeninterviews	262
Anhang C: Tabellen und Daten zum Empirischen Teil.....	266
C.1 Ergebnisse der schriftlichen Befragung	266
C.2 Ergebnisse der Experteninterviews	266
Erklärung	270
Danksagung.....	271

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildungen

Abbildung 1: PR-Organisation-Konstellationen interner und externer PR-Funktionsträger, Quelle: Röttger (2006: 76)	50
Abbildung 2: Konstruktion des Beratungssystems, Quelle: Röttger/Zielmann (2009: 38).....	55
Abbildung 3: Idealtypische Rollendimensionen der PR-Beratung, Quelle: Röttger/Zielmann (2009: 45).....	57
Abbildung 4: Beratungskonzeption, Quelle: Hafner/Reineke (1992: 32)	61
Abbildung 5: Akzeptanz und Ablehnung anschlussfähiger Interventionen, Quelle: Güttel (2007: 286).....	65
Abbildung 6: Rollen der PR-Beratung im Rahmen des idealtypischen Beratungsablaufs, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Röttger/Zielmann (2009: 45).....	67
Abbildung 7: Beziehungsnetzwerke von Organisationen, Quelle: Grunig/Hunt (1984: 141).....	94
Abbildung 8: Bildung von Teilöffentlichkeiten in einer alternden Bevölkerung, Quelle: Eigene Darstellung	97
Abbildung 9: Reduktionsprozess durch zusammenfassende Inhaltsanalyse von Mayring, Quelle: Mayring (2010: 83).....	140
Abbildung 10: Agenturformen Selbstbeschreibung (n=112)	147
Abbildung 11: Agenturarten PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich.....	150
Abbildung 12: Organisationsformen von PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich	150
Abbildung 13: Berufsverband-Mitgliedschaften PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich	153
Abbildung 14: Erkennen einer zunehmenden Ausrichtung der PR auf Senioren – Agenturformen im Vergleich (n=112, fehlend: 8).....	157
Abbildung 15: Einschätzung Ausrichtung PR auf Senioren – PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich.....	158
Abbildung 16: Art der Ausrichtung der PR auf Senioren – PR-Agenturen (n=47) und PR-Beratungsbüros (n=36) im Vergleich	158
Abbildung 17: Kampagneninvolvement teilspezialisierter und nicht-spezialisierter Agenturen im Vergleich (n=111, fehlend: 1 vollspezialisierte Agentur).....	159
Abbildung 18: Art der Kampagnen oder Projekte – PR-Agenturen (n=45) und PR-Beratungsbüros (n=26) im Vergleich	161
Abbildung 19: Ansprache Kunden durch Agentur nach Alter der befragten Führungskräfte (n=112, fehlend: 4)	162
Abbildung 20: Beratungssituation nach Ansprache durch Agentur (n=58)	164
Abbildung 21: Beratungssituation nach Ansprache durch teil- und nicht-spezialisierte Agenturen im Vergleich (n=58)	165

Abbildung 22: Beratungssituation nach Ansprache durch Kunden, teil- und nicht-spezialisierte Agenturen im Vergleich (n=47)	166
Abbildung 23: Rollenverständnis von PR-Agenturen (n=112)	168
Abbildung 24: Gründe für Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung ...	172
Abbildung 25: Einschätzung der Bedeutung des demografischen Wandels in unterschiedlichen Bereichen.....	185
Abbildung 26: Begründungen für vermehrte Durchführung externer im Vergleich zu interner Kommunikation	189
Abbildung 27: Grobe Einteilung älterer Zielgruppen	200

Tabellen

Tabelle 1: Abgrenzung von PR und Werbung, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Oeckl (1976: 76f.), Fröhlich (2008: 103), Merten (1999: 261).....	29
Tabelle 2: Charakteristika der PR-Beratungsrollen, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Röttger/Zielmann (2009: 45f.); Carqueville (1991: 263ff.).....	58
Tabelle 3: Ebenen der Systembildung, Quelle: Willke (2005: 51)	63
Tabelle 4: Vier Varianten der Bevölkerungsentwicklung, Quelle: Statistisches Bundesamt (2006: 13)	71
Tabelle 5: Radiohörerschaft öffentlich-rechtliche und private Sender nach Altersgruppen im Vergleich, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an ma (2007: 19, 45)	111
Tabelle 6: PR-Agenturen und -Einzelberater in Deutschland, Quelle: Szyszka/Schütte/Urbahn (2009: 201) ergänzt um eigene Recherche .	122
Tabelle 7: Unterschiede standardisierter und offener Verfahren im Hinblick auf die Forschungspraxis, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Scholl (2003: 26ff.).....	124
Tabelle 8: Mitarbeiterzahl von PR-Funktionsträgern (n=196).....	145
Tabelle 9: Mitarbeiterzahl von PR-Funktionsträgern im Zeitverlauf (n=196)	146
Tabelle 10: Agenturformen Selbstbeschreibung und Umsatz laut Definition (n=112, fehlend: 6).....	147
Tabelle 11: Agenturformen Selbstbeschreibung und Umsatz nach Definition Röttger/Jarren/Hoffmann (2003) (n=112, fehlend: 6).....	148
Tabelle 12: Anzahl Kunden im Kundenportfolio PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich	151
Tabelle 13: Bedeutung der demografischen Alterung für die PR – Einschätzung PR-Agenturen (n=112).....	154
Tabelle 14: Bedeutung der demografischen Alterung für die PR – Einschätzung PR-Beratungsbüros (n=82).....	154
Tabelle 15: Spezialisierung PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich.....	155
Tabelle 16: Planung Spezialisierung auf demografische Alterung durch nicht-spezialisierte PR-Agenturen (n=85).....	156
Tabelle 17: Planung Spezialisierungsausbau zur demografischen Alterung durch teilspezialisierte PR-Agenturen (n=26)	156

Tabelle 18:	Initiatorfunktion von PR-Agenturen (n= 112)	163
Tabelle 19:	Rollenverständnis von PR-Agenturen (n=112)	163
Tabelle 20:	Rollen von PR-Agenturen (n=58, n=47).....	167
Tabelle 21:	Intensität der Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung.....	193
Tabelle 22:	Besonderheiten älterer Zielgruppen.....	202
Tabelle 23:	Unterschiede zwischen PR für Senioren und jüngere Menschen.....	205
Tabelle 24:	Interpretationsregeln der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse, Quelle: Mayring (2010: 70)	268

Abkürzungsverzeichnis

AADR	adult disability dependency ratio
Abb.	Abbildung
bzw.	beziehungsweise
BCG	The Boston Consulting Group
BAGSO	Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen e. V.
BITKOM	Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.
C.E.R.P	Confédération Européenne des Relations Publiques
DIHK	Deutscher Industrie- und Handelskammertag e. V.
d. h.	das heißt
dnn	Demographie Netzwerk e. V.
DPRG	Deutsche Public Relations Gesellschaft e. V.
DRPR	Deutscher Rat für Public Relations
GPRA	Gesellschaft der Public Relations Agenturen e. V.
GWA	Gesamtverband Kommunikationsagenturen e. V.
IHK	Industrie- und Handelskammer
dsp	Deutsche Seniorenpresse Arbeitsgemeinschaft e. V.
ma	Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse e. V.
MPIDF	Max-Planck-Institut für demografische Forschung
OADR	old age dependency ratio
PNG	Pflege-Neuausrichtung-Gesetz
PR	Public Relations
PRSA	Public Relations Society of America
s. o.	siehe oben
VdK	Sozialverband VdK Deutschland e. V.
vs.	versus
WFPMA	World Federation of People Management Associations
z. B.	zum Beispiel
z. T.	zum Teil

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Relevanz des Problems

Eine der wichtigsten Aufgaben von PR ist es, Meinungsumschwünge, Einstellungsänderungen und Wertewandel frühzeitig zu identifizieren, zu gewichten und zu bewerten (vgl. Avenarius 1995: 149). Als zentrale Grenzstelle von Organisationen beobachtet PR zu diesem Zweck die Unternehmensumwelt und versucht, diese zu beeinflussen und die Organisation daran anzupassen, um die Handlungsspielräume von Organisationen zu erhalten und zu erweitern (vgl. Röttger 2000: 340f.). Externen PR-Funktionsträgern wird aufgrund ihrer Stellung im Organisationsgefüge dabei eine besondere Bedeutung zugeschrieben, denn anders als interne PR-Funktionsträger, die Teil der Organisation sind, können sie die Organisation aus einer tatsächlichen externen Perspektive beobachten und so Änderungen in der Organisationsumwelt sowie Unterschiede zwischen der Selbst- und Fremdbeschreibung von Organisationen besser wahrnehmen (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 40f.).

Trotz dieser besonderen Stellung im Organisationsgefüge und ungeachtet der zunehmenden Bedeutung von PR-Beratung im Markt, der durch steigende Umsatz- und Beschäftigtenzahlen, eine wachsende Anzahl von PR-Agenturen und -Einzelberatungen und eine erhöhte Dienstleistungsnachfrage von Seiten der Auftraggeber gekennzeichnet ist (vgl. Fuhrberg 2010: 44ff.) wurde das Thema PR-Beratung in der wissenschaftlichen Forschung bislang wenig berücksichtigt und ist entsprechend wenig erforscht.¹

Zur deutschen Agenturlandschaft hat Bettina Nöthe 1994 erstmals eine umfangreiche Untersuchung durchgeführt und Strukturen und Trends der PR-Agenturbranche aufgezeigt (vgl. Nöthe 1994). Weitere Daten zur PR-Agenturbranche in Deutschland liegen vor allem im Rahmen von Berufsfeldstudien zum gesamten PR-Berufsfeld vor, von denen einige im Folgenden exemplarisch dargestellt werden²: Ulrike Röttger hat 2000 erstmalig eine Berufsfeldstudie über PR-Akteure im Kommunikationsraum Hamburg veröffentlicht, die auf einer Vollerhebung aller PR treibenden Organisationen basiert und auch PR-Agenturen einbezieht. Im Mittelpunkt der Untersuchung steht die organisatorische Einbindung der PR sowie der Professionalisierungsgrad der PR-Akteure (vgl. Röttger 2000). In die von Edith Wienand 2003 vorgelegte umfassende Beschreibung des PR-Berufsfeldes, die unter anderem eine Erhebung zum PR-Berufsprofil auf der Basis einer Befragung von Klaus Merten aus dem Jahre 1996 enthält, fließen die Befragungsergebnisse einer Stichprobe von 300 PR-Agenturen ein. Ziel der Untersu-

¹ Bei der folgenden Darstellung handelt es sich um einen kurzen Überblick über die Forschung. Für eine ausführliche Beschreibung zur Forschungslage in Bezug auf PR-Agenturen und ihre Relevanz für die PR-Branche vgl. Jarren/Röttger (2008: 29f.), Szyszka/Schütte/Urbahn (2009: 200ff.), Fuhrberg (2010: 16f.; 44ff.).

² Einen umfassenden Überblick über empirische Beiträge der PR-Berufsfeldforschung mit Beratungsbezug liefern Preusse/Schmitt (2009: 78f.).

chung ist die Gegenüberstellung der gewonnenen Ergebnisse zur konkreten Ausgestaltung des PR-Berufsfeldes und der Befunde der Studie von 1996 sowie die Veranschaulichung und Diskussion von Gemeinsamkeiten und Unterschieden im Zeitverlauf (vgl. Wienand 2003). Die 2009 von Peter Szyszka, Dagmar Schütte und Katharina Urbahn veröffentlichte Studie „Public Relations in Deutschland“ schließt die Antworten von 231 PR-Agentur-Leitern im Rahmen einer 2003/2004 durchgeführten Untersuchung zur Wirtschaftskommunikation in PR-Agenturen, Unternehmen und Wirtschaftsverbänden in Deutschland ein (vgl. Szyszka/Schütte/Urbahn 2009).

Neben diesen Berufsfeldstudien wurden weitere Untersuchungen zu einzelnen unterschiedlichen Aspekten des PR-Berufsfeldes, vor allem zu Berufszugang, Berufsbild und beruflichem Selbstverständnis von PR-Beratern (z. B. Riefler 1988), Qualifikationen und Arbeitsinhalten der PR (vgl. im Überblick Wienand 2003: 325ff.), zum Verhältnis der Agentur-Kunden-Beziehung und zum Beratungs- und Planungsprozess (z. B. Fuhrberg 2010; Richter 2010) sowohl in Deutschland als auch dem englischsprachigen Raum veröffentlicht (vgl. im Überblick Fuhrberg 1996: 81; Fuhrberg 2010: 16f.).

Die besondere Stellung von PR-Beratung im Organisationsgefüge und die damit verbundene Beobachtungsfunktion, die Ausgangspunkt der vorliegenden Arbeit sind, stehen dabei nicht im Vordergrund. Eine Ausnahme bildet die Untersuchung von Röttger/Zielmann (2012)³ zu PR-Beratung in der Politik, in der Formen von PR-Beratung und ihre Ausprägungen sowie die Bedeutung und der Einfluss politischer PR-Beratung auf Bundesebene analysiert werden. Zwar werfen Röttger/Zielmann (2012: 94f.) die Frage nach der Proaktivität und der Mitgestaltung des Beratungsprozesses sowie des Beratungsergebnisses durch PR-Berater auf, beziehen sich dabei jedoch ausschließlich auf das sehr spezifische Feld der politischen PR-Beratung. Die sich aus der besonderen Stellung der PR-Beratung ergebende Möglichkeit der Übernahme einer Initiatorrolle und der Realisierung einer proaktiven Beratungsrolle sowie ihre Voraussetzungen und Probleme am Beispiel von konkreten Veränderungen in der Unternehmensumwelt wurden bislang nicht umfassend untersucht.

Die vorliegende Arbeit analysiert PR-Beratung daher im Rahmen einer der aktuell bedeutendsten gesellschaftlichen Wandlungsprozesse, dem für die PR-Beratung aller Gesellschaftsbereiche eine große Bedeutung beigemessen werden kann: dem demografischen Wandel. Der demografische Wandel ist in den vergangenen Jahren ins Zentrum der öffentlichen Diskussion gerückt (vgl. Köppl 2009: 18). Nach derzeitigen Berechnungen des Statistischen Bundesamtes (2006a: 5) schrumpft die Bevölkerung und das Durchschnittsalter nimmt deutlich zu. Es wird erwartet, dass die Einwohnerzahl bei einer Fortsetzung der aktuellen demografischen Entwicklung bis zum Jahr 2050 von derzeit rund 82 Millionen auf 74 bis knapp 69 Millionen zurückgehen wird. Ende 2005 waren 61 Prozent der Bevölkerung zwischen 20 und 64 Jahre alt. Dieser Anteil der Bevölkerung im so genannten Erwerbsalter wird bis 2050 auf etwa 50 Pro-

³ Ausgewählte Ergebnisse dieser Studie wurden auch unter dem Titel „Eintracht und Einflussnahme an der Spree. Die Rolle von PR-Beratern in der Bundespolitik“ in pmagazin 3|2010 veröffentlicht.

zent sinken. Über 30 Prozent der Menschen in Deutschland werden dann 65 Jahre und älter sein.

Der demografische Wandel ist keine neue Entwicklung. Bereits in den 1970er Jahren begannen erste Bundesländer, sich mit den langfristigen Auswirkungen des Geburtenrückgangs auf die Bevölkerungsentwicklung zu befassen (vgl. Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen 1980: 6ff.). Auch in der engeren Fachwelt wurde immer wieder auf das Thema hingewiesen (vgl. Wingen 2002: 44), doch erst in den letzten Jahren sind der demografische Wandel und insbesondere die Alterung der Gesellschaft ins Zentrum der öffentlichen Diskussion gerückt und finden in den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereichen Berücksichtigung:

Als gemeinsame, interdisziplinäre Forschungseinrichtung wurde 2004 vom Max-Planck-Institut für demografische Forschung (MPIDF) und der Universität Rostock das Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels gegründet, um Ursachen und Konsequenzen des demografischen Wandels in Deutschland und Europa zu erforschen (vgl. Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels 2012). Auf Kongressen und Fachtagungen werden Herausforderungen und Chancen der Verschiebung der Altersstruktur in Deutschland diskutiert.⁴ Verschiedene Organisationen, wie z. B. „Stiftung Dialog der Generationen“, bemühen sich um den Dialog zwischen den Generationen und die Etablierung eines neuen Altersbewusstseins in der Gesellschaft (vgl. Stiftung Dialog der Generationen 2012). Unternehmen und Institutionen haben sich bundesweit im Demographie Netzwerk „dnn“ zusammengeschlossen, um den Herausforderungen des demografischen Wandels zu begegnen (vgl. dnn - Das Demographie Netzwerk 2012). Medien greifen das Thema auf⁵ und können auf Informationen des Seniorenpressedienstes „dsp“ zurückgreifen (vgl. Deutsche Seniorenpresse Arbeitsgemeinschaft e. V. 2008). Der politische Diskurs ist in vollem Gange.⁶ Am 25. April 2012 hat die Bundesregierung ihre Demografiestrategie vorgelegt, mit der Wachstum und Wohlstand der Bundesrepublik Deutschland im Rahmen des demografischen Wandels gesichert werden sollen (vgl. Bundesministerium des Innern 2012).

Als politische Herausforderungen gelten vor allem die Zukunftsfähigkeit des Renten- und Gesundheitssystems, aber auch notwendige Veränderungen in der Verkehrs-, Bau- und Stadtentwicklung sowie in der Familien-, Bildungs-, Zuwanderungs- und Wirtschaftspolitik (vgl. Deutscher Bundestag 2002; Birg 2005; Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2008). Herausforderungen auf Unternehmensseite betreffen zum einen betriebsintern den Erhalt der Leistungsfähigkeit der Unternehmen, d. h. die Personalplanung bei einer rückläufigen Zahl an Erwerbstätigen, die betriebliche Altersvorsorge und die Pensionsverpflichtungen bei einer alternden Gesellschaft ohne adäquate staatliche Versorgung, die Leistungs- und Gesundheitserhaltung (vgl. Krause

⁴ Z. B. „Change – Die Fachtagung zur Bewältigung des Demographischen Wandels“ (seit 2006); Demographie-Kongress „Best Age“ (seit 2006).

⁵ Z. B. „ARD-Themenwoche zum demografischen Wandel“, 20.-26.04.2008; Neues Deutschland Sozialistische Tageszeitung: Dossiers: 19.03.-23.04.2008.

⁶ Z. B. Forum demographischer Wandel des Bundespräsidenten; CDU/CSU/SPD (2005: 92ff.).

2007: 5ff.) sowie die Weiterbildung einer älteren Belegschaft (vgl. Zimmermann 2007: 21). Zum anderen betreffen sie auch den Absatzmarkt, in dem die Unternehmen agieren (vgl. Ballwieser/Börsig 2007: V). Die mit dem demografischen Wandel verbundenen Herausforderungen sind dabei nicht nur für politische Entscheider und privatwirtschaftliche Unternehmen relevant. Alle Organisationen – ob Unternehmen, Parteien, Vereine, Behörden oder Stiftungen – müssen sich mit den Konsequenzen auseinandersetzen, die eine rückläufige Bevölkerungszahl und eine ältere Mitarbeiter-, Mitglieder-, Kunden- und Wählerstruktur mit sich bringen, wenn sie verhindern wollen, dass kritische Themen in diesem Zusammenhang öffentlich und zum Nachteil der jeweiligen Organisation thematisiert werden. Dabei liegt die Herausforderung weniger in der Schrumpfung, sondern in erster Linie in der Überalterung der Gesellschaft (vgl. Straubhaar 2009).

Neben den genannten Herausforderungen, die durch die demografische Alterung für Organisationen entstehen können, ist zu berücksichtigen, dass sich auch die Zusammensetzung der Bevölkerung und damit der Organisationsumwelt verändert. Organisationen müssen sich daher auch auf veränderte Wünsche und Bedürfnisse ihrer Anspruchsgruppen einstellen. Einen ersten Eindruck der veränderten Ansprüche der Organisationsumwelt vermitteln aktuelle Studien in den Bereichen Marketing und Werbung, welche sich mit den Merkmalen und Einstellungen älterer Menschen als Kunde auseinandersetzen, wobei in diesen Studien in Abweichung zur gesetzlichen Altersgrenze des Renteneintritts und ohne Berücksichtigung unterschiedlicher Perspektiven, aus denen Alter betrachtet werden kann, im Allgemeinen bereits Menschen ab einem Alter von 50 Jahren als „alt“ gelten und den in der Werbeforschung gängigen Begriff „50plus“ für diese Zielgruppe geprägt haben. Zentrales Ergebnis der Studien ist die Heterogenität der untersuchten Zielgruppe, hervorgerufen einerseits durch unterschiedliche körperliche und geistige Voraussetzungen, die durch verschiedene Altersabschnitte innerhalb dieser Gruppe bedingt sind (die „jungen Alten“ und die „alten Alten“ (vgl. Häusel 2008: 153) bzw. die „Neuen Alten“ und die „Alten Alten“ (vgl. Femers 2007: 209)), andererseits aber auch durch „unterschiedliche Erziehung, Bildung oder sonstige soziokulturelle Prozesse“ (vgl. Meyer-Hentschel 2008: 31f.) hervorgerufen werden. Gleichzeitig können jedoch auch Gemeinsamkeiten der Zielgruppe 50plus festgestellt werden, wobei es sich in erster Linie um Tendenzen handelt, die durch ein zunehmendes Alter bedingt sind. So werden beispielsweise die Sinneswahrnehmungen mit zunehmendem Alter schwächer (vgl. Krieb/Reidl 1999: 62) und es findet eine Verschiebung von einer aufgeschlossenen zu einer zurückgezogenen Lebensweise statt (vgl. Grajczyk/Klingler 1999: 203).

Obwohl vor allem im Hinblick auf die Mediennutzung soziodemografischen und psychografischen Einflussfaktoren eine besondere Bedeutung zukommt und das statistische Alter nur eine begrenzte Aussagekraft besitzt (vgl. Beck/Rosenstock/Schubert 2007: 12), zeigen verschiedene Studien zudem übereinstimmend Unterschiede in der Mediennutzung zwischen älteren und jüngeren Menschen (vgl. Doh/Gonser 2007: 42). Medien gelten neben der direkten, unmittelbaren Umweltbeobachtung als weitere be-

deutende indirekte Quelle für den Bezug von Informationen und somit für die Bildung der öffentlichen Meinung (vgl. Noelle-Neumann 2001: 210f.). Forschungsergebnisse zeigen, dass nicht die Größe einer Bevölkerungsgruppe für die Beeinflussung der öffentlichen Meinung als entscheidend angesehen werden kann, sondern vielmehr die Tatsache, ob eine Meinung in der Öffentlichkeit durch direkte oder indirekte Umweltbeobachtung als Mehrheitsmeinung wahrgenommen wird (vgl. Noelle-Neumann 1991: 340ff.). Die Behauptung, „dass das Meinungsklima in einer Gesellschaft immer von der bevölkerungsstärksten Gruppe dominiert wird“, wie Engel (2008: 301) in ihrem Beitrag „Auf neuen Gleisen zu älteren Kunden“ konstatiert, ist daher zwar so nicht haltbar⁷, der Umkehrschluss, die bevölkerungsstärkste Gruppe könne in Bezug auf die Bildung des gesellschaftlichen Meinungsklimas vernachlässigt werden, jedoch gefährlich. Denn Forschungsergebnisse zum Einfluss von Eliten, interpersonaler Kommunikation und sozialen Netzwerken auf die Bildung der öffentlichen Meinung legen nahe, dass die Zusammensetzung der Bevölkerung durchaus einen Einfluss auf den Meinungsbildungsprozess haben könnte⁸: Wenn sich der Altersdurchschnitt der Gesamtbevölkerung in so eklatanter Weise ändert wie derzeit prognostiziert, ändert sich auch die Zusammensetzung von Eliten und sozialen Netzwerken. Auf diese Weise werden die Eliten, die sozialen Netzwerke, die interpersonale Kommunikation und damit auch der Meinungsbildungsprozess des Einzelnen wesentlich stärker von Menschen mit einem höheren Durchschnittsalter bestimmt sein als heute. Hinzu kommt, dass ältere Menschen der Meinung Gleichaltriger großes Gewicht beimessen (vgl. Wild 2008: 204) und die zunehmende Zahl aktiver älterer Menschen darüber hinaus häufig ein dichteres soziales Netzwerk pflegt als jüngere beruflich eingebundene Menschen (vgl. Haimann 2005: 182). Ihre Multiplikator-Funktion ist dadurch als bedeutend einzuschätzen (vgl. Haimann 2005: 182) und zudem nicht nur auf die Gruppe der Gleichaltrigen beschränkt: Ältere Menschen sind auch für ihre Kinder und Enkelkinder ein bedeutender Ratgeber (vgl. Reidl 2007: 146). Bereits heute gibt es eine starke Gruppe der „jungen Alten“, der ein enormer Einfluss auf die Gesamtbevölkerung zugeschrieben wird (vgl. Otten 2008: 205). Die Interessen älterer Menschen zu vertreten, haben sich bereits einige Seniorenorganisationen zum Ziel gemacht.⁹ Es ist anzunehmen, dass weitere Organisationen folgen werden und dass der Einfluss, der von diesen Interessenvertretungen ausgeht, steigen wird (vgl. Meyer-Hentschel 2006: 230). Durch eine zahlenmäßige Zunahme dieser Bevölkerungsschicht könnte sich ihr Einfluss noch vergrößern.

Erfahrungen über die Auswirkungen einer so eklatanten Veränderung der Bevölkerungszusammensetzung, wie sie die Bundesrepublik Deutschland derzeit erlebt, liegen bislang noch nicht vor. Aufgrund der genannten Aspekte ist jedoch zu vermuten, dass neue, gesellschaftlich hoch-relevante Themen im Zusammenhang mit den Herausforderungen des demografischen Wandels und speziell der Alterung der Bevölkerung ins

⁷ Zur Bildung der öffentlichen Meinung und zum Meinungsklima vgl. Noelle-Neumann (2001).

⁸ Zur Bedeutung von Eliten vgl. Noelle-Neumann (1991: 334f.); zur Bedeutung von interpersonaler Kommunikation und sozialen Netzwerken vgl. Schenk/Rössler (1994: 293).

⁹ Einen Überblick über diese Organisationen bietet z. B. die Mitgliederliste der Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen e. V. (2011).

Zentrum des öffentlichen Interesses rücken und den öffentlichen Diskurs weiter verstärken werden. Darüber hinaus ist anzunehmen, dass ältere Menschen gesellschaftliche Wertemuster verändern und einen immer stärkeren Einfluss auf den öffentlichen Meinungsbildungsprozess erlangen werden. Aus diesen Gründen muss sich insbesondere die Öffentlichkeitsarbeit von Organisationen verstärkt mit den Themen des demografischen Wandels und der veränderten Zusammensetzung ihrer Bezugsgruppen auseinandersetzen, um die Beziehungen zu ihrer Umwelt in einer sich wandelnden Gesellschaft bestmöglich gestalten zu können.

1.2 Forschungsfrage und Ziel der Arbeit

In der vorliegenden Arbeit werden daher Strukturen, Beratungsrollen, Rollenverständnis, Projektbeteiligung und Expertise von PR-Agenturen im Rahmen des demografischen Wandels analysiert. Der Schwerpunkt der Untersuchung liegt dabei aufgrund der besonderen Bedeutung der altersstrukturellen Änderungen auf den Herausforderungen, die sich durch die demografische Alterung ergeben. Die Analyse insbesondere von Strukturen, Beratungsrollen, Rollenverständnis und Projektbeteiligung soll dabei auch Rückschlüsse auf die Funktion von PR-Beratung im Rahmen des demografischen Wandels ermöglichen. Im Zentrum der Untersuchung steht die Frage, ob PR-Beratung in der Lage ist, zentrale gesellschaftliche Entwicklungen, wie sie der demografische Wandel darstellt, zu erkennen, aufzugreifen und aktiv mitzugestalten. Damit lehnt sich die Arbeit an die Fragestellung der Studie von Röttger/Zielmann (2012: 15) zur politischen PR-Beratung an, die durch die Analyse von Erwartungen und Rollenwahrnehmungen bei Kunden und Beratern Aussagen zum Einfluss von PR-Beratern „auf den Prozess der Herstellung und Darstellung von politischen Entscheidungen“ ableiten, geht jedoch deutlich darüber hinaus und stellt die Frage nach der Initiative von PR-Agenturen bei der Initiierung neuer, gesellschaftlich hoch-relevanter Themen und der damit verbundenen Funktion ihrer Beratungsleistung sowohl auf organisationaler als auch gesellschaftlicher Ebene. Es geht dabei nicht um Machtaspekte „gesellschaftlich nicht-legitimierte[r] Akteure“ (vgl. Röttger/Zielmann 2012: 94), sondern um die Frage nach der Kernaufgabe von PR-Agenturen – der proaktiven Beratung ihrer Kunden – und dem damit zusammenhängenden Einfluss auf die Gesellschaft.

In diesem Zusammenhang wird PR-Beratung sowohl auf Meso- als auch auf Makro-Ebene betrachtet und ihre Funktion zunächst organisations- und gesellschaftstheoretisch fundiert hergeleitet. Mit einer proaktiven Beratung zum Thema demografischer Wandel erfüllen Agenturen zum einen eine Monitoring- und Frühwarnfunktion, der nach den Ergebnissen einer aktuellen Studie der Universität Leipzig in Kooperation mit der Gesellschaft der Public Relations Agenturen e. V. (GPRA) zum Wandel der Kommunikationslandschaft in Deutschland steigende Bedeutung zukommt (vgl. Zerfaß/Buchele 2008: 24), und nach den Ergebnissen der Untersuchung von Fuhrberg (2010: 207) als wesentlicher Einsatzgrund für PR-Agenturen auch von solchen Kunden angesehen wird, die aufgrund ihrer exzellenten Aufstellung aus anderen Gründen keinen Bedarf an Beratungsleistungen sehen. Neben der Funktion der PR-Beratung auf organisationaler

Ebene ist zum anderen auch ihre gesellschaftliche Funktion von Interesse: Wenn PR-Agenturen ihre Kunden aktiv zu Wandlungsprozessen ansprechen und beraten, kann ihnen auch eine Rolle in der Mitgestaltung dieser Wandlungsprozesse zukommen, indem Organisationen durch PR befähigt werden, die Bedürfnisse ihrer Umwelt zu erkennen und auf diese einzugehen (vgl. Cutlip/Center/Broom 2000: 24f.). Darüber hinaus werden durch PR Informationen zum demografischen Wandel auch auf die öffentliche Agenda gesetzt, indem sie in der Öffentlichkeit platziert werden. Auf diese Weise wird das Wissen um das Thema erhöht, Diskussion angeregt und damit gesellschaftlicher Ausgleich begünstigt (vgl. Cutlip/Center/Broom 2000: 25). Bereits 1928 wies Edward Bernays auf den Zweck von PR hin, sozialen Wandel zu befördern, Chaos zu vermeiden und somit kontrollierte Innovation zu befördern (vgl. Saxer 1992: 51).

Die zentralen Forschungsfragen der Untersuchung lauten:

- Welche Rollen und welches Rollenverständnis liegen bei PR-Agenturen innerhalb gesellschaftlicher Wandlungsprozesse vor?
- Welche Funktionen lassen sich für PR-Agenturen daraus auf organisationaler und gesellschaftlicher Ebene ableiten?
- Welche Expertise und welches Know-how besitzen PR-Agenturen in Bezug auf das Thema demografischer Wandel?
- Welche Strukturen sind innerhalb der Agenturen und im Agenturmarkt im Hinblick auf das Thema entstanden?

Die Untersuchung soll darüber hinaus einen Erkenntnisgewinn bezüglich der Auftraggeber und der Etablierung des Themas im Allgemeinen leisten, der vornehmlich praxisbezogen motiviert ist. Von Interesse ist insbesondere, für welche Organisationen PR-Beratung im Hinblick auf die Alterung der Gesellschaft geleistet wird, welche Themen dabei im Vordergrund stehen und ob eine bestimmte Dominanz in der Branchenzugehörigkeit der Auftrag gebenden Organisationen festgestellt werden kann. Des Weiteren sollen die spezifischen Merkmale einer Öffentlichkeitsarbeit für die wachsende Gruppe älterer Menschen erhoben und analysiert werden.

1.3 Methode und Aufbau der Arbeit

Nachdem die Problemstellung erläutert und sowohl das Ziel der Arbeit als auch die konkreten zu behandelnden Fragen dargestellt wurden, wird im Folgenden ein Überblick über den Aufbau der Arbeit sowie die Methode und Vorgehensweise der empirischen Untersuchung gegeben:

Teil 2 umfasst die theoretische Fundierung der Arbeit. Zunächst werden das Untersuchungsfeld Public Relations und seine Funktion auf gesellschaftlicher und organisationaler Ebene erörtert. PR wird primär als organisational gebundene Auftragskommunikation verstanden, die als Folgewirkung auch eine gesellschaftliche Funktion erfüllt. Entsprechend basiert die vorliegende Arbeit auf einer Verbindung organisations- und

gesellschaftstheoretischer Ansätze. Forschungsleitend ist dabei ein systemtheoretisches PR-Verständnis.

In Teil 3 wird anschließend Public Relations als externe Dienstleistung, ihre Voraussetzungen, Bedingungen und Besonderheiten, näher erläutert sowie die Kennzeichen des Untersuchungsgegenstands PR-Agentur herausgearbeitet und innerhalb eines theoretischen Bezugsrahmens verortet. Im Zentrum stehen die Charakteristika der PR-Beratungsrollen, Fragen der Abgrenzung von Beratung und Umsetzung sowie Bedingungen der Anschlussfähigkeit beraterischer Interventionen, auf deren Basis eine Weiterentwicklung des theoretischen Bezugsrahmens erfolgt.

Im Anschluss daran werden im 4. Teil der Arbeit der demografische Wandel insbesondere im Hinblick auf die Alterung der Gesellschaft beschrieben und die Bedeutung dieser Entwicklung für Staat, Wirtschaft und Gesellschaft und die Herausforderungen für die PR der handelnden Organisationen aufgezeigt.

Für den Handlungsspielraum von PR werden neben organisationalen Vorgaben die Relevanz und Befindlichkeit von Bezugsgruppen als wesentlich erachtet (vgl. Szyszka 2009: 145). Aufbauend auf die durch den demografischen Wandel entstehenden Herausforderungen für die PR in Bezug auf die Alterung der Bevölkerung werden daher in Teil 5 der Arbeit die als „Senioren“ bezeichnete Bevölkerungsgruppe der älteren Menschen (vgl. Duden 2006: 927) näher betrachtet, wobei ein besonderes Augenmerk der Definition des Begriffs „alt“ gilt. Ferner wird die Bevölkerungsgruppe der Senioren hinsichtlich PR-relevanter Kriterien charakterisiert. Interessant sind vor allem die Einstellungen älterer Menschen, die für sie bedeutenden Themenbereiche sowie ihr Medien-nutzungsverhalten und ihre Informationsverarbeitung.

Die Folgen der demografischen Alterung, die identifizierten Merkmale der Senioren sowie die herausgearbeiteten Spezifika und möglichen Beratungsrollen der PR-Agenturen sowie ihre damit verbundenen Funktionen dienen als Grundlage für die Agenturbefragung im anschließenden empirischen Teil der Arbeit.

Teil 6 behandelt die empirische Untersuchung. Für die Erforschung der Rolle von PR-Agenturen in Bezug auf den demografischen Wandel wird sowohl eine quantitative als auch eine qualitative Befragung unter PR-Agenturen durchgeführt. Die Kombination dieser Befragungsmethoden bietet die Möglichkeit, zunächst einen Überblick über die Verankerung und Bearbeitung des Themas auf breiter Basis zu erhalten, und anschließend durch Expertengespräche Hintergründe sowie Details zum Thema erfassen und damit Breite und Tiefe des Themas abbilden zu können (vgl. Brosius/Koschel/Haas 2009: 19f.).

Untersuchungsgegenstand der quantitativen Erhebung sind Agenturen, die PR-Leistungen anbieten und einen Standort in Deutschland haben. Das Erkenntnisinteresse der quantitativen Umfrage richtet sich auf die Strukturen, die durch die Alterung der Gesellschaft entstanden sind – im Hinblick auf den Gesamtagenturmarkt bedeutet dies z. B. die Herausbildung spezialisierter Agenturen, hinsichtlich der einzelnen Agenturen z. B. die Schaffung neuer Abteilungen oder Änderungen in der Kunden- oder Dienst-

leistungsstruktur. Darüber hinaus soll die quantitative Erhebung einen Erkenntnisgewinn bezüglich des Rollenverständnisses und der Rolle der Agenturen leisten, d. h. die Proaktivität der Beratungsleistung sowie die Ausgestaltung der Beratungsleistung innerhalb des Beratungsprozesses erfassen, und einen ersten Einblick in die im Zusammenhang mit der demografischen Alterung behandelten Themen ermöglichen.

Für die qualitative Erhebung werden Expertengespräche mit Agenturen geführt, die sich auf die Kommunikation von Themen im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel spezialisiert, d. h. sich ausschließlich auf die PR in diesem Bereich fokussiert, einen eigenen Beratungsschwerpunkt in diesem Bereich gegründet haben oder zumindest in Kampagnen oder Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung involviert sind. Das Erkenntnisinteresse der qualitativen Erhebung bezieht sich auf Voraussetzungen für das Angebot von Beratungsleistungen zum Thema demografische Alterung, Kommunikationsstrategien und Themen, die in Bezug auf die demografische Alterung von Organisationen verfolgt werden, sowie die Merkmale der Kommunikation für ältere Bezugsgruppen.

Darüber hinaus soll die Untersuchung auch eine Einschätzung zukünftiger Tendenzen ermöglichen. Die Erhebungen richten daher auch einen Blick auf Planungen und Einschätzungen der Agenturen bezüglich der Alterung der Gesellschaft.

Die Bestimmung der Grundgesamtheit für die quantitative und qualitative Erhebung wirft verschiedene Probleme auf: Für PR-Agenturen liegt keine allgemein verbindliche Definition und als Folge dessen auch kein offizielles Gesamtverzeichnis vor (vgl. Nöthe 1994: 18f.; Röttger 2000: 192f.).

Die Industrie- und Handelskammern (IHKs), denen alle deutschen Unternehmen im Inland mit Ausnahme der Handwerksbetriebe, Freien Berufe und landwirtschaftlichen Betriebe durch gesetzliche Mitgliedschaft angehören, dürfen die Adressen ihrer Mitglieder nur für Geschäftsanbahnungen weitergeben.¹⁰ Auch die Daten der Online-Firmendatenbanken haben eine Nutzungsbeschränkung und dürfen „nur zur Förderung von Geschäftsabschlüssen und zu anderen dem Wirtschaftsverkehr dienenden Zwecken benutzt werden“.¹¹ Aus diesem Grund entfallen sie als mögliche Datenbasis für die Bildung einer Grundgesamtheit.

Firmendatenbanken von Privatanbietern als eine weitere Recherchequelle können immer nur einen Teil der in Deutschland ansässigen Unternehmen abbilden, da für Unternehmen keine Pflicht zur Aufnahme in private Datenbanken besteht. Die Firmendatenbank der Hoppenstedt-Gruppe als einer der namhaftesten Anbieter von Wirtschaftsinformationen in Deutschland zum Beispiel umfasst 800.000 Ansprechpartner aus dem oberen und mittleren Management und spiegelt nach eigenen Angaben mehr als 85 Prozent der deutschen Wirtschaftskraft wider. In der Datenbank enthalten sind Unternehmen ab einer Million Euro Jahres-Umsatz oder zehn Beschäftigten (vgl.

¹⁰ Auskunft im Telefonat mit DIHK, 7.11.2008, vgl. exemplarisch IHK Berlin (2008a): Adressenservice, 2008.

¹¹ Vgl. exemplarisch IHK Berlin (2008b): Firmendatenbank, 2008.

Hoppenstedt 2008). Kleinere PR-Agenturen mit oftmals geringen Jahres-Umsätzen und einer niedrigen Mitarbeiterzahl sind hier jedoch nicht aufgeführt.

Die Erfassung von PR-Agenturen wird darüber hinaus dadurch erschwert, dass kaum Agenturen existieren, die ausschließlich PR-Dienstleistungen anbieten (vgl. Röttger 2000: 193; Jarren/Röttger 2008: 29). Aufgrund der fehlenden Berufsfelddefinitionen und der fließenden Übergänge vom einen auf das andere Tätigkeitsfeld handelt es sich häufig um Mischformen aus Werbe-, Marketing- und PR-Agenturen, bei denen unterschiedliche Schwerpunkte in Bezug auf die eine oder andere Dienstleistung gesetzt werden (vgl. Röttger 2000: 193), oder um Kommunikationsagenturen, die eine ganze Bandbreite an Kommunikationsdienstleistungen gleichberechtigt nebeneinander anbieten (vgl. Villwock 2008: 42).

Für die qualitative Erhebung ist zudem anzumerken, dass aufgrund des fehlenden Gesamtverzeichnisses der PR-Agenturen auch keine Aussage zur Anzahl der Agenturen gemacht werden kann, die sich mit Themen der demografischen Alterung oder speziell mit der Kommunikation für ältere Bezugsgruppen beschäftigen. Erste Recherchen lassen vermuten, dass eine Spezialisierung in erster Linie in Marketing- oder Kommunikationsagenturen zu finden ist.¹²

Die Erhebung findet daher in einem zweistufigen Verfahren statt: In Anlehnung an die durch Bettina Nöthe verwendete Erhebungstechnik, bei der davon ausgegangen wird, dass Agenturen ein Interesse daran haben, zumindest in einem der einschlägigen Branchenverzeichnisse aufgeführt zu sein, werden zunächst die Agenturadressen der wichtigsten Verzeichnisse miteinander abgeglichen (vgl. Nöthe 1994: 18f.). Anschließend werden in Anlehnung an Ulrike Röttger alle Agenturen mit Bitte um Teilnahme an der quantitativen Umfrage angeschrieben, die aufgrund des Namens oder der Leistungsbeschreibung auf ihrer Homepage vermuten lassen, dass sie Public Relations zumindest als eine ihrer Agenturdienstleistungen anbieten (vgl. Röttger 2000: 193).

Alle Agenturen, die angeben, sich ausschließlich auf PR zu Themen der demografischen Alterung oder auf die Kommunikation mit älteren Bezugsgruppen fokussiert zu haben, einen eigenen Beratungsschwerpunkt gebildet zu haben oder in Kampagnen oder Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung involviert sind, werden im Zuge der Umfrage gebeten, ihre Kontaktdaten für einen telefonischen Nachkontakt zur Verfügung zu stellen.

Der abschließenden Teil 8 beinhaltet eine Zusammenfassung und Diskussion der Forschungsergebnisse und gibt einen Ausblick auf zukünftige Forschung.

¹² Vgl. z. B. das Dienstleistungsverzeichnis von www.reifemaerkte.de; Ausnahmen: Die PR-Agenturen Prött & Partner, Hannover, sowie CoMonDo, München, die 50plus-PR als einen Beratungsschwerpunkt auf ihrer Homepage ausweisen, Tacheles Public Relations, Frankfurt/Main, die nach eigenen Angaben eine Beraterin mit Spezialisierung auf die Zielgruppe 50plus beschäftigen, sowie skdemographic, Köln, die sich mit den Segmenten Consulting, Redaktionsdienst, Weiterbildung sowie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit vollständig auf den Senioren-Markt ausgerichtet haben.

2 Public Relations: Begrifflichkeit und Theoriebildung

Public Relations (PR) bzw. Öffentlichkeitsarbeit bezeichnet ein äußerst heterogenes Berufsfeld mit einem starken interdisziplinären Charakter, das zudem einer kontinuierlichen historischen Wandlung unterworfen ist. Aus diesem Grund liegt eine große Anzahl verschiedener theoretischer Grundlagen für dieses Berufsfeld aus unterschiedlichen Forschungsbereichen, insbesondere der Politik- und Wirtschaftswissenschaft, der Soziologie und der Sozialpsychologie, vor. Eine allgemein verbindliche PR-Theorie existiert nicht (vgl. Jarren/Röttger 2008: 19f.).

Auch bezüglich einer PR-Definition konnte bislang kein Konsens erzielt werden, was zu einer unüberschaubaren Anzahl an Definitionsversuchen geführt hat und darüber hinaus eine eindeutige Abgrenzung des Aufgaben- und Tätigkeitsbereiches der Public Relations verhindert (vgl. Fröhlich 2008: 95). Einigkeit herrscht nicht einmal über die Anzahl vorliegender Definitionen (vgl. Wienand 2003: 104). Mit Blick auf die Forschungsliteratur ist sogar ein kontinuierlicher Anstieg vorliegender Definitionen zu erkennen, der bei Wienand (2003: 104) beschrieben wird.

Auch betreffend möglicher gemeinsamer zentraler Gedanken vorliegender Definitionen besteht Uneinigkeit: Während Huck (2004: 33) konstatiert, innerhalb der unterschiedlichen Definitionen des PR-Begriffs bestehe „Einigkeit in ihrem Kerngedanken, dem Aufbau und der dauerhaften Pflege von Beziehungen zu den für das Unternehmen relevanten Teilen der Öffentlichkeit“, kann Merten (2008: 21) auf der Basis einer Synopse von 15 repräsentativen Definitionen der Public Relations kein gemeinsames Element von PR erkennen: „Alle 15 evaluierten Definitionen vermeiden die Benennung eines PR-originären Zugriffs; auch ein kleinster gemeinschaftlicher Nenner lässt sich nicht ausmachen – wenn man darüber hinwegsieht, dass alle PR auf Kommunikation basiert.“

Vor diesem Hintergrund und der zunehmenden Differenzierung des Berufsfeldes wird die Frage aufgeworfen, ob eine einheitliche Definition überhaupt noch möglich ist (vgl. Wienand 2003: 104). Einige Autoren vertreten sogar die Meinung, dass eine klare Abgrenzung der PR von anderen Kommunikationsbereichen im Zeitalter der integrierten Kommunikation ihren Sinn verloren hätte (vgl. Mast 1992: 387) und weder wünschenswert noch sinnvoll sei (vgl. Huck 2004: 31). Es wird jedoch eingeräumt, dass für eine wissenschaftliche Untersuchung – anders als bei der Verwendung des PR-Begriffes in der Praxis – eine theoretische Grundlage und damit eine Definition und Abgrenzung des PR-Begriffs notwendig seien (vgl. Huck 2004: 31). Dies zumal vor dem Hintergrund einer engen Verbindung von Begriffsbestimmung und Theoriebildung: „Die Definition eines Begriffs steht in engstem Zusammenhang zur Theoriebildung, denn sie legt elementar fest, worüber zu handeln ist“ (Merten/Teipen 1991: 63f.).

Die Schwierigkeiten bei der Festlegung einer allgemein anerkannten Definition sind jedoch vielfältig: Bereits die Wortverbindung „Public Relations“ besteht nach Aussagen Elisabeth Binders (1983: 9) aus zwei nicht eindeutig bestimmten Begrifflichkeiten. Auch für den Begriff der Kommunikation, der die Basis der PR bildet, liegt keine einheitliche Definition vor (vgl. Wienand 2003: 104). Inhaltlich betrachtet, hat das Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit seit seiner Entstehung eine starke Entwicklung erfahren, die zu einer kontinuierlichen Änderung des Handelns und des Selbstverständnisses der PR-Schaffenden geführt hat (vgl. Fröhlich 2008: 95f.). Zudem weist es einen ausgeprägten interdisziplinären Charakter auf, so dass je nach disziplinärer Betrachtung unterschiedliche Zugänge zum Forschungsgegenstand entstehen (vgl. Fröhlich 2008: 96). Die Definitionssituation wird darüber hinaus dadurch erschwert, dass Abgrenzungsprobleme zu anderen Formen öffentlicher Kommunikation, insbesondere dem Journalismus, der Werbung und der Propaganda, bestehen (vgl. Fröhlich 2008: 96). Diese Abgrenzungsprobleme ergeben sich vor allem aus gemeinsamen Tätigkeitsbereichen in der Praxis (vgl. Kückelhaus 1998: 47). Ferner ist bei der Suche nach einer angemessenen Definition eine Abhängigkeit vom jeweiligen Kultur- und Sprachraum zu erkennen (vgl. Wienand 2003: 104).

Neben den vielfältigen Problemen bei der Festlegung einer allgemein anerkannten PR-Definition, die an dieser Stelle nicht umfassend dargestellt werden sollen, gibt es zudem unterschiedliche Möglichkeiten, sich dem Begriff „Public Relations“ zu nähern, die je nach historischem Kontext variieren. Bereits die Untersuchung von Rex F. Harlow (Harlow 1976: 37) verdeutlichte den Einfluss von Umweltfaktoren und Wandlungsprozessen auf die Definition und damit auf das Verständnis von Aufgaben und Funktionen von PR, welcher sich in einer kontinuierlichen Änderung der Definition des Begriffs Public Relations im Verlauf von Jahrzehnten offenbart:

„A review of history of the definition of public relations, undertaken as part of this study, shows that the definition has changed considerably over the past 70 years. This historical review reveals how inextricably the development of the definition has been and is bound to the movement of thought and action of the society in which the public relations practitioner does its work. It shows the present form, content and status of the public relations definition, but even more the effect of environmental factors and change upon its development during the past quarter of a century.“

Dabei muss berücksichtigt werden, dass sich das Verständnis von PR auch im Hinblick auf die jeweils betrachtete spezifische systemische Betrachtungsebene unterscheidet: Die Handlungsebene bzw. Tätigkeitsperspektive umfasst PR-Definitionen, die PR-Handelnde und PR-Handlungen in den Vordergrund der Betrachtungen stellen. Definitionen aus dieser Mikro-Perspektive beschreiben die Sozialtechniken der PR-Handelnden sowie die konkrete Umsetzung dieser Techniken in Handlungen. Bei der organisationsbezogenen Perspektive handelt es sich um eine Meso-Perspektive, die PR hinsichtlich der Funktionen und Aufgaben beschreibt, die sie für Organisationen übernimmt. Im Rahmen der gesellschaftsbezogenen Perspektive wird der Frage nachgegangen, welche Funktion PR für die Gesellschaft als Ganzes übernimmt (vgl. Fröhlich 2008: 107).

In der aktuellen wissenschaftlichen Forschung wird PR in erster Linie in Abhängigkeit gesellschaftlicher Teilsysteme als organisationales Subsystem beschrieben, das gemäß der Leitdifferenz des Organisationssystems operiert. PR wird nicht als eigenständiges PR-System betrachtet, da ein eigener Systemcharakter bislang theoretisch und empirisch nicht schlüssig begründet werden kann. Vielmehr wird PR von den Normen und Regeln des jeweiligen gesellschaftlichen Teilsystems und damit den Organisationsvorgaben bestimmt (vgl. Jarren/Röttger 2009: 30f.). PR vertritt Partikularinteressen der jeweiligen Organisation (vgl. Röttger 2000: 22; Raupp 2009: 175). Gleichzeitig kann trotz der Verortung von PR als organisationsgebundene Kommunikation eine indirekte gesellschaftliche Funktion im Sinne einer Folgewirkung konstatiert werden (vgl. Röttger 2009: 22).

Im Folgenden soll daher zunächst das Verständnis des Begriffs „Public Relations“ im organisationalen Zusammenhang definiert und anschließend aufgrund des Erkenntnisinteresses der Arbeit die Funktionen von PR sowohl auf organisationaler als auch gesellschaftlicher Ebene theoriegeleitet dargestellt werden. Mit diesem Theorierahmen wird der in der Forschung geforderten Verbindung zwischen Meso- und Makroebene Rechnung getragen, „die die Organisations- und Interessengebundenheit der PR einerseits und ihre gesellschaftliche Dimension andererseits analytisch gehaltvoll zu erfassen versucht“ (Röttger 2009: 22).

2.1 Public Relations: Begrifflichkeit im organisationalen Kontext

Zur Herleitung des Begriffs Public Relations auf organisationaler Ebene bietet sich die Abgrenzungssystematik an:

„Die Abgrenzungssystematik versucht, Definitionsansätze und -vorschläge zu ordnen, die sich weniger aus dem Bemühen ergeben, PR selbst zu definieren als vielmehr aus dem Versuch, PR über die Abgrenzung von anderen Formen öffentlicher und/oder persuasiver Kommunikation zu erklären.“ (Fröhlich 2008: 100)

Diese Systematik wurde in der PR-Wissenschaft bereits vielfach angewendet. Aus diesem Grund liegen unterschiedliche Abgrenzungskriterien und Abgrenzungsvorschläge vor, die im Folgenden diskutiert werden sollen, um auf dieser Basis das der Arbeit zugrunde liegende forschungsleitende Verständnis von PR näher zu erläutern.

2.1.1 PR in Abgrenzung zum Journalismus

Als eine der ersten Wissenschaftler hat Barbara Baerns zu Beginn der 1980er Jahre das Verhältnis von Öffentlichkeitsarbeit und Journalismus mit dem Ergebnis eines starken Einflusses der PR auf den Journalismus untersucht und damit kontroverse Diskussionen und umfangreiche Anschlussforschung zu diesem Thema hervorgerufen (vgl.

Dernbach 1998: 62). Auf Basis ihrer Untersuchung der landespolitischen Berichterstattung Nordrhein-Westfalens kommt Baerns (1985: 98) zu dem Ergebnis, dass die Öffentlichkeitsarbeit und nicht der Journalismus Themen und Timing der Berichterstattung bestimmt – ein Ergebnis, das als „Determinationshypothese“ in die Forschung einging. Kennzeichnend für ihren Ansatz und vielfach kritisiert ist die Konzeption einer Konkurrenzbeziehung zwischen Journalismus und Öffentlichkeitsarbeit (vgl. Raupp 2008: 198). Entsprechend liegt der Untersuchung von Baerns eine funktionale Differenzierung der Tätigkeitsbereiche Journalismus und Öffentlichkeitsarbeit zugrunde:

„Öffentlichkeitsarbeit (auch Public Relations), erstens, wird einer eigenen Formulierung folgend als ‚Selbstdarstellung partikularer Interessen durch Information‘ bezeichnet [...]. Journalismus, zweitens, kann als Fremddarstellung und in Anlehnung an Ronneberger als Funktion des Gesamtinteresses gelten. [...] Ihre Aktionen zielen [...] auf das Mediensystem und schlagen sich dort nieder. Ihr Zweck ist Erschließung von Wirklichkeit durch Selektion, das heißt Information.“ (Baerns 1985: 16)

Die funktionale Differenzierung zwischen Öffentlichkeitsarbeit und Journalismus wird jedoch durch die Ergebnisse der Untersuchung letztlich nicht bestätigt. Dies merkt Baerns (2008: 293) in einer späteren Veröffentlichung noch einmal explizit an und weist in diesem Zuge auch auf Theorieansätze hin, die auf eine Differenzierung zwischen Journalismus und Öffentlichkeitsarbeit verzichten und anstelle einer Betrachtung der Unterschiede die Gemeinsamkeiten in den Fokus der Untersuchung stellen. Sie macht jedoch auf Widersprüchlichkeiten innerhalb solcher Ansätze aufmerksam und schließt ihre jüngste Veröffentlichung zu diesem Thema mit einem Bekenntnis zur Differenzierung von Journalismus und Öffentlichkeitsarbeit: „Damit ist auch der, zugegeben, tradierte Anspruch auf Beobachtung der Beziehungen von Vorder- und Hinterbühne [...] (noch) nicht aufgegeben. Wir behalten sozusagen einen Fuß in der Tür“ (Baerns 2008: 294).

Auch Fröhlich (2008: 101) weist auf die Notwendigkeit der Unterscheidung zwischen PR und Journalismus hin:

„PR ist [...] keine ‚andere‘ oder ‚spezifische‘ Form des Journalismus; das trifft auch und besonders auf das PR-Spezialgebiet ‚Pressearbeit‘ zu. Aus der Tatsache, dass für den Journalismus wie auch für ‚Pressearbeit‘ die gleichen handwerklichen Fähigkeiten nötig sind und angewendet werden, lässt sich keine Gleichsetzung der beiden Formen öffentlicher Kommunikation ableiten.“

Als ein wesentliches Unterscheidungskriterium zwischen den Berufsständen führt Fröhlich (2008: 101) den in einer Demokratie bestehenden gesetzlichen Schutz des Journalismus an, der für die PR so nicht gelte. Gesetzlich garantierte journalistische Privilegien liegen im gesellschaftlichen Auftrag begründet, dessen Erfüllung dem Journalismus, nicht aber der Öffentlichkeitsarbeit zugeordnet ist, auch wenn diese Rollenaufteilung in der Fachwelt aufgrund der wirtschaftlichen Gebundenheit der Journalisten an ihr Medium als realitätsfern kritisiert wird (vgl. Kombüchen/Wienand 2000: 39f.). Dagegen handelt PR im Auftrag einer Organisation oder einer Person mit der Aufgabe, partikulare Interessen in der Öffentlichkeit zu vertreten und besitzt somit einen Status als Auftragskommunikation, der sich am übergeordneten Organisationsinteresse orientiert

und eine weitgehende Übernahme der normativen Basis der Auftraggeber erfordert (vgl. Röttger 2000: 20; Raupp 2009: 175). Öffentlichkeitsarbeit ist dabei nicht ausschließlich mit Pressearbeit gleichzusetzen, was bereits bei Fröhlich durch die Darstellung der Pressearbeit als „PR-Spezialgebiet“ zum Ausdruck kommt und von Jarron/Röttger (2008: 21) noch einmal explizit hervorgehoben wird:

„Politische, ökonomische oder kulturelle Organisationen können als Akteure aufgefasst werden, die auf den Prozess der öffentlichen Kommunikation einwirken und ihn maßgeblich beeinflussen. PR-Akteure aus allen gesellschaftlichen Teilsystemen stellen auch dem Journalismus Themen und Deutungen zur Verfügung, wirken aber auch in anderer Form auf die gesellschaftliche Kommunikation ein [...]. Akteure aller gesellschaftlichen Teilsysteme generieren also *auch* bezogen auf die Medien Themen, um ihren jeweiligen Partialzielen zur Durchsetzung zu verhelfen. Darüber hinaus streben sie durch Kommunikation Image-Kreation, Glaubwürdigkeitsgewinn und Vertrauen an. Dabei agieren sie aber nicht allein bezogen auf Medien und Journalismus.“

Dieses Verständnis wird auch vom größten deutschen PR-Berufsverband Deutsche Public Relations-Gesellschaft e.V. vertreten, der in seiner Broschüre „Öffentlichkeitsarbeit/PR-Arbeit. Berufsfeld – Qualifikationsprofil – Zugangswege“ eine umfassende Beschreibung des Berufsfeldes Öffentlichkeitsarbeit und der unterschiedlichen Aufgabengebiete der PR bereitstellt (vgl. Deutsche Public Relations-Gesellschaft e. V. 2005: 8ff.).

Inwieweit Public Relations als Auftragskommunikation und insbesondere PR-Agenturen als externe PR-Dienstleister Funktionen für die Auftrag gebende Organisation erfüllen bzw. sich als Auftragskommunikatoren verstehen und inwieweit auch das öffentliche Gesamtinteresse von der Arbeit der PR-Agenturen berührt ist, soll in der vorliegenden Arbeit empirisch überprüft werden.

Als Gegenentwurf zur „Determinationshypothese“ entwickelten Bentele/Liebert/Seeling (1997) das Intereffikations-Modell. Dieses stellt die Beziehung zwischen PR und Journalismus als ein komplexes Verhältnis dar, das von gegenseitigem Einfluss sowie wechselseitiger Orientierung und Abhängigkeit geprägt ist. Die Kommunikationsleistungen beider Seiten sind danach nur aufgrund der Leistungen der jeweils anderen Seite möglich. Mittlerweile hat sich in der Forschung die Position durchgesetzt, dass zwischen PR und Journalismus gegenseitige Anpassungs- und aus diesem Grunde auch Übernahmeleistungen stattfinden (vgl. Hoffjann 2004: 43). Der Journalismus gibt demnach den Rahmen für PR vor, innerhalb dessen PR Informationen anbietet. Gleichzeitig sichert die journalistische Möglichkeit zur eigenständigen Recherche die Autonomie des Journalismus (vgl. Hoffjann 2004: 46f.).

Innerhalb des durch den Journalismus vorgegebenen Rahmen hat PR dabei verschiedene Möglichkeiten, Informationen zu gestalten, wie die Ausführungen zum Verhältnis von Journalismus und PR in der Mediengesellschaft von Merten (2004: 26f.) zeigen: Von der Makro-Ebene des Kommunikationssystems aus betrachtet, liefert PR den Journalisten zusätzlich zu deren Eigenrecherche von Ereignissen Fremdangebote über Ereignisse sowie eigens kreierte Ereignisse, z. B. Events, die in Abhängigkeit journalistischer Entscheidungen in das Informationsangebot und damit die wahrgenommene Wirklichkeit des Rezipienten eingehen. Vor dem Hintergrund der vorliegenden Arbeit ist

in diesem Zusammenhang auch von Interesse, welche PR-Aufgabenfelder wie beispielsweise Pressearbeit, Events oder Sponsorings von PR zur Durchsetzung von Positionen im Rahmen gesellschaftlicher Wandlungsprozesse genutzt werden.

2.1.2 PR in Abgrenzung zu Propaganda

Aufgrund historisch bedingter negativer Belastungen des Begriffes „Propaganda“ insbesondere im deutschen, aber auch im europäischen Sprachraum, besteht von Seiten der PR ein verstärktes Bedürfnis, eine Abgrenzung zum Propagandabegriff vorzunehmen (vgl. Fröhlich 2008: 106). Die Definition des Begriffes Propaganda und auch die Abgrenzung zum Begriff Public Relations werden in der Forschung jedoch kontrovers diskutiert. Der Begriff Propaganda hat innerhalb seiner Historie unterschiedliche Bedeutungszuweisungen erfahren (vgl. Arnold 2003: 65ff.), was einen Grund für die Schwierigkeiten der Begriffsbestimmung darstellen könnte. In den USA zum Beispiel wird die Abgrenzung von PR und Propaganda als nicht vordergründig erachtet (vgl. Fröhlich 2008: 106) und die Begriffe werden teilweise auch synonym verwendet (vgl. Kunczik 2002: 35).

Viele Abgrenzungsversuche betonen den Unterschied in Bezug auf den Wahrheitsgehalt der verbreiteten Informationen, beschreiben PR als informationsbetont und Propaganda als meinungs- oder ideologiebetont oder sehen in PR eine rationale Kommunikationsform, während Propaganda als emotionale Kommunikationsform beschrieben wird (vgl. Fröhlich 2008: 105f.). Fröhlich (2008: 106) kritisiert diese Versuche als idealisierend, „weil sie kompromisslos von einem idealisierten PR-Verständnis ausgehen, wie es z. B. in den ethischen Grundsätzen nationaler und internationaler Berufsverbände oder in berufsständischen PR-Definitionen zum Ausdruck kommt“. Die Abgrenzungsversuche seien problematisch, da sie zum einen nicht immer der Realität entsprechen würden und sich PR zum anderen durchaus auch propagandistischer Kommunikationsmittel zur Durchsetzung ihrer Kommunikationsziele bedienen würde. Entsprechend sieht Fröhlich „das Problem einer abgrenzenden Definition von Public Relations und Propaganda bis heute ungelöst“.

Radikaler formuliert es Kunczik (2002: 35f.), der die Meinung vertritt: „Insgesamt gesehen sind alle Versuche, Werbung, PR und Propaganda unterscheiden zu wollen, lediglich semantische Spielereien“. Mit Bezug auf Andrea Kückelhaus (1998: 50f.) und Klaus Merten (1999: 261f.), die die Hauptunterschiede zwischen Propaganda und PR sowohl in der kommunikativen Absicht als auch der Ethik ihrer Durchführung sehen und auf den Ausschließlichkeitsanspruch der Propaganda hinweisen, macht Kunczik auf den Widerspruch zwischen dieser theoretischen Sichtweise und der beruflichen Praxis von PR aufmerksam, die – ebenso wie Propaganda – zur Erreichung ihrer Ziele polarisieren, emotionalisieren und radikalieren würde.

Auch eine Unterscheidung zwischen nationalsozialistischer oder politischer DDR-Propaganda und der Öffentlichkeitsarbeit westlichen Typs, wie sie Bentele (1999: 99)

fordert, weist Kunczik (Kunczik 2002: 37) mit Blick auf die zweifelhafte Praxis mancher PR-Treibender zurück:

„PR heißt in der Praxis häufig nichts anderes, als die Interessen des Auftraggebers umzusetzen. Wollte man die geforderte Differenzierung von Propaganda und PR für die Forschungspraxis beibehalten, käme man nicht umhin, in jedem Einzelfall die Motivationslage (ethische Integrität) und vor allem die Ehrlichkeit der PR-Betreiber zu überprüfen. Man müßte also jedesmal untersuchen, ob eine bestimmte PR-Maßnahme auch ethisch einwandfrei gewesen ist. Damit wird nicht abgestritten, daß es ethisch einwandfreie ‚Öffentlichkeitsarbeit westlichen Typs‘ gibt und vor allem immer häufiger geben sollte. Aber es ist ein Tatbestand, daß Tarnen und Täuschen Wesensmerkmale der PR sind.“

Neben der wissenschaftlichen Auffassung, eine Abgrenzung zwischen PR und Propaganda sei (noch) nicht möglich, gibt es Ansätze, wie z. B. die PR-Modelle von Grunig/Hunt, die Propaganda als spezifischen Typ von PR ansehen (vgl. Liebert 1999: 12) sowie die entgegengesetzte Sichtweise Jacques Elluls, der zwischen Integrations- und Agitationspropaganda unterscheidet, und PR als Teil der Integrationspropaganda ansieht (vgl. Raupp 1999: 82).

Gemeinsam ist den unterschiedlichen Sichtweisen die Vorstellung von Propaganda als einer Form persuasiver Kommunikation, die auf Wahrnehmungs- und Einstellungsänderungen ausgerichtet ist, wie alle anderen Formen persuasiver Kommunikation auch (vgl. Arnold 2003: 68). Relativ unumstritten scheint auch die Verortung des Propagandabegriffes in totalitären Systemen (vgl. Arnold 2003: 73). Eine Abgrenzung von Propaganda und PR auf Basis einer Zuordnung zu politischen Systemen wird aber – wie oben mit Bezug auf Kunczik (2002) erläutert – kritisiert und konnte sich bislang nicht als allgemein verbindliches Abgrenzungskriterium durchsetzen. Die Kritik bezieht sich dabei allerdings nicht per se auf die Zuordnung der genannten Kommunikationsformen zu einer Gesellschaftsform, sondern basiert auf der zum Teil zweifelhaften Berufspraxis mancher PR-Treibender, die der von Propagandisten gleich zu setzen sei. Damit lässt sich die Kritik jedoch wiederum auf das Unterscheidungskriterium der Ethik zurückführen. Die ethische Unterscheidung ergibt sich dabei aus einer Bewertung der jeweiligen Staatsformen und der ihnen zugeordneten Kommunikationsformen: Ein totalitäres System wird als negativ bzw. ethisch nicht vertretbar bewertet und diesem die ebenso bewertete Kommunikationsform der Propaganda zugeordnet. Das demokratische System wird hingegen als positiv bzw. ethisch vertretbar angesehen und die Kommunikationsform Public Relations ebenfalls mit diesen Attributen belegt.

Sicherlich hält eine ethische Abgrenzung, die Kriterien wie „informationsbetont“ vs. „meinungs- oder ideologiebetont“ und „rationale“ vs. „emotionale“ Kommunikation in den Vordergrund stellt, einer Konfrontation mit der Praxis nicht stand. Gleichzeitig kann der ethische Aspekt nicht vollständig negiert werden, da sich PR-Treibende unter dem Dach der Confédération Européenne des Relations Publiques (C.E.R.P.) und der Deutschen Public Relations Gesellschaft e. V. (DPRG) im Gegensatz zu Propagandisten – wenn auch auf freiwilliger Basis – auf gemeinsame Ethik-Kodizes, wie z. B. den Code d’Athènes oder den Code de Lisbonne des Deutschen Rates für Public Relations (DRPR) verständigt haben, welche PR-Treibende auf die Verbreitung wahrer Informa-

tionen verpflichten und ihnen Aktivitäten untersagen, die moralisch nicht vertretbar oder menschenunwürdig sind (vgl. Deutscher Rat für Public Relations 1965; Deutscher Rat für Public Relations 1978). Darüber hinaus existiert eine DPRG-„Fachkommission Ethik“, die im Januar 1991 den Entwurf „Die sieben Verpflichtungen eines DPRG-Mitglieds“ verabschiedet hat, der die Rolle von PR-Praktikern mit Bezug auf kommunikationsethische Werte darstellt (vgl. Bentele 1992: 152). Auch wenn in der Praxis Verstöße gegen berufsethische Richtlinien auftreten (vgl. Kunczik 2002: 36), ist dies nicht gleichbedeutend mit einer Ungültigkeit der Ethik-Kodizes. Bei PR handelt es sich somit um interessengebundene Kommunikation auf der Basis ethischer Grundlagen. Dies impliziert, dass PR wahrer Kommunikation verpflichtet ist, dass es jedoch ebenso unwahre Kommunikation geben kann, wenn PR-Treibende gegen die ethischen Richtlinien verstoßen. Mit Grunig/Hunt (1984: 8) kann dieser Aspekt folgendermaßen zusammengefasst werden: „Finally, not all public relations is done responsibly; neither is all medicine or law or journalism. The irresponsible public relations practitioners are still practicing public relations“. Propaganda hingegen ist als interessengebundene Kommunikation gekennzeichnet, der keine ethischen Richtlinien zugrunde liegen. Dies bedeutet nicht, dass Propaganda notwendigerweise unwahr sein *muss* – „auch Propaganda-Autoren [heben] z. T. die Bedeutung von Wahrheit – womit überprüfbare Fakten gemeint sind – hervor“ (Arnold 2003: 73) – jedoch ohne Verstoß gegen Richtlinien und berufsethische Grundsätze unwahr sein *kann*. Allerdings muss angemerkt werden, dass Un- oder Halbwahrheiten eine wesentliche Voraussetzung für die Haupttechniken der Propaganda – Polarisierung (z. B. Gut/Böse, Gerecht/Ungerecht) und Dämonisierung des Gegners (Aufbau eines Feindbildes) – darstellen (vgl. Mavridis 2004: 42f.). Diese genannten Haupttechniken der Propaganda führen zu einer weiteren Unterscheidungsmöglichkeit zwischen PR und Propaganda – der Ideologie in Verbindung mit der Einschränkung des Öffentlichkeitssystems – die Arnold (2003) beschreibt.

Arnold (2003: 64) fasst Propaganda als Unterform persuasiver Kommunikation auf und definiert sie als Kommunikationsprozess mit bestimmten Techniken und Inhalten. Zur Abgrenzung von PR und Propaganda bezieht sich Arnold (2003: 70f.) auf die Totalitarismustheorien von Hannah Arendt und Carl Joachim Friedrich, die Propaganda beide als eines der zentralen Kennzeichen totalitärer Gesellschaftssysteme ansehen und fasst deren Überlegungen zu diesem Thema folgendermaßen zusammen:

Hanna Arendt: „Propaganda [ist] das Setzen einer fiktiven, extrem stimmigen ideologischen Welt gegen die Zufälligkeit und Unüberschaubarkeit der realen Welt. Propaganda arbeitet mit Drohungen und Versprechen. Sie kann ihre Wirkungen in einer von den meisten Menschen als negativ erfahrenen Lebenswelt entfalten.“ (Arnold 2003: 70)

Joachim Friedrich: „Propaganda [ist] im totalitären Staat auf den Machterhalt der Führung gerichtet und dient der Ausrichtung des Bewusstseins auf die Ideologie. Ihre zentralen Techniken sind ständige Wiederholungen und Phraseologien sowie die Verwendung von Feindbildern. Sie beeinflusst einerseits den Denkstil der Bevölkerung, andererseits genießt sie nur geringe Glaubwürdigkeit.“ (Arnold 2003: 71)

Nach der Totalitarismustheorie umfasst Propaganda somit die kommunikativen Prozesse innerhalb totalitärer Systeme, die von der Führung ausgehen bzw. kontrolliert werden (vgl. Arnold 2003: 71). Als Spezifik von Kommunikationsprozessen in totalitären Systemen leitet Arnold (2003: 73f.) hieraus die Ideologie ab, die er gleichzeitig als das zentrale Unterscheidungskriterium zwischen PR und Propaganda darstellt. Ideologien versteht Arnold als gedankliche Konstrukte mit Bezug auf die Gesellschaft, die einen absoluten, ausschließlichen Wahrheitsanspruch erheben, den sie jedoch nicht erfüllen. Andere Wirklichkeiten werden unter Berufung auf höhere Autoritäten ausgeschaltet und bekämpft. Propaganda ist nach Arnold dabei als ideologische Kommunikation zu bezeichnen, die auf die Durchsetzung des ideologischen Systems, d. h. einer einzigen ausschließlichen Wirklichkeit, und damit auf Machtbildung und Machterhalt der politischen Führung ausgerichtet ist; PR dagegen hat zum Ziel, spezielle Interessen gegen andere Interessen durchzusetzen. Bei abweichendem Handeln wird nach Arnold (2003: 77) mit Sanktionen gedroht. Zudem wird das Öffentlichkeitssystem durch das Politiksystem stark eingeschränkt (vgl. Arnold 2003: 78).

2.1.3 PR in Abgrenzung zur Werbung

Das Bemühen der PR-Treibenden, sich von der benachbarten Kommunikationsform Werbung abzugrenzen, ist nach Romy Fröhlich (2008: 102f.) durch die für die Öffentlichkeitsarbeit bedeutendste Bezugsgruppe der Journalisten zu erklären, denen sich PR-Treibende als glaubwürdige und sachliche Informationsquelle präsentieren möchten. Fröhlich (2008: 103) weist jedoch darauf hin, dass die Erweiterung der PR von Pressearbeit auf andere Kommunikationsmittel, und damit die Ausweitung der Kommunikation von PR auf andere Bezugsgruppen jenseits des Journalismus, die strikte Abgrenzung zwischen Werbung und PR zunehmend erschwert.

Im Allgemeinen wird eine Differenzierung zwischen PR und Werbung über inhaltliche und funktionale Kriterien angestrebt (vgl. Fröhlich 2008: 103). Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die wichtigsten Abgrenzungskriterien im Hinblick auf eine inhaltliche und funktionale Abgrenzung von PR und Werbung:

Tabelle 1: Abgrenzung von PR und Werbung, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Oeckl (1976: 76f.), Fröhlich (2008: 103), Merten (1999: 261)

Aspekt	Public Relations	Werbung
Aufgabe	Informiert nach innen und außen, um so die Anpassung und Integration des Unternehmens in alle Bereiche des öffentlichen Lebens zu fördern	Aufgabe, Produkte und Dienstleistungen verkaufen zu helfen
Strukturelle Verankerung	Untersteht dem obersten Leiter der jeweiligen Institution oder Einrichtung	Untersteht dem Marketing- oder Verkaufschef
Ziel	Soll einen möglichst weitreichenden Sympathie- und Zustimmunganteil erreichen	Soll einen möglichst großen Marktanteil gewinnen bzw. erhalten
Wirkungsweise	Wirkt zweiseitig nach außen und innen	Wirkt in erster Linie einseitig in Richtung potenzieller Käufer
Funktion	Besitzt eine soziologische, sozialpsychologische und gesellschaftspolitische Informations- und Ausgleichsfunktion	Besitzt eine Marktfunktion
Modus	Emotiver/kognitiver Modus: Vertrauensbildend, Glaubwürdigkeit steigernd	Emotiver Modus: Positiv besetzte Aspekte und Assoziationen betonend
Wirkungsweise	In der Wirkung eher langfristig angelegt	In der Wirkung eher kurzfristig angelegt

Es ist zu erkennen, dass die Unterscheidung von PR und Werbung bei dieser Vorgehensweise aus der Sicht von Unternehmen gedacht wird, die Produkte oder Dienstleistungen anbieten. Nonprofit-Organisationen, deren Ziele in der Spendensammlung oder Mitgliedergewinnung, nicht aber im Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen liegen, werden durch diese Zuordnung nicht erfasst. Darüber hinaus greift eine Trennung zwischen Unternehmensdarstellung (PR) und Produkt- und Dienstleistungsbezug (Werbung) zu kurz, da sich sowohl PR als auch Werbung auf ein Unternehmen oder eine Organisation, aber auch auf Produkte beziehen können. Der bedeutendste Grund für die Unbrauchbarkeit einer derartigen Abgrenzung liegt jedoch in der Tatsache begründet, dass PR und Werbung nicht auf derselben Ebene betrachtet werden können: Eine Abgrenzung zur Werbung als Kommunikationsmittel wäre lediglich im Hinblick auf ein anderes Kommunikationsmittel und damit ausschließlich in Bezug auf Pressearbeit, nicht aber PR, möglich, da PR – wie bereits oben erwähnt und in Kapitel 2.1.1 zur Abgrenzung von PR und Journalismus näher erläutert – nicht ausschließlich mit Pressearbeit gleichzusetzen ist.

Fröhlich (2008: 104f.) hat diese Sichtweise in ihren Ausführungen zur Unterscheidung von PR und Werbung detailliert dargelegt: Das zentrale Kriterium, das Fröhlich (2008: 104) zur Differenzierung zwischen Pressearbeit und Werbung heranzieht, ist der formale Aspekt der Bezahlung: „*Bezahlte Kommunikation ist Werbung*“. Dieses Unterscheidungskriterium findet sich auch in Marketing-Definitionen zum Kommunikations-tool Werbung. Nach Kotler/Keller/Bliemel (2007: 700) gehört zur Werbung „jede Art der nichtpersönlichen Vorstellung und Förderung von Ideen, Waren oder Dienstleistungen eines eindeutig identifizierten Auftraggebers durch den Einsatz bezahlter Medien“.

Werbung garantiert somit absolute Kontrolle über Timing, Platzierung und Gestaltung der jeweiligen Botschaft, bei Pressearbeit als unbezahlter Kommunikation hingegen wird diese Kontrolle aufgegeben (vgl. Fröhlich 2008: 104). Dabei ist Werbung nicht auf Marketing beschränkt:

„Many associate advertising with marketing – selling goods and services – but it is not limited to that purpose. Other parts of the organization also use this controlled means of placing messages in the mass media for nonmarketing purposes. [...] Public relations uses advertising to reach audiences other than the customers targeted by marketing. [...] Organizations use advertising for public relations purposes when they are not satisfied with what is being said in the media, when they feel that their point of view is not being reported fairly, when they feel that their publics do not understand the issues or are apathetic, or when they are trying to add their voices to a cause. [...] In the final analysis, given adequate budget, organizations turn to advertising to gain control over content, placement, and timing of public relations messages.“ (Cutlip/Center/Broom 2000: 11ff.)

Werbung und Pressearbeit sind danach unterschiedliche Kommunikationsmittel, die im Rahmen einer umfassenden PR-Strategie geplant und realisiert werden können (vgl. Fröhlich 2008: 105). PR ist demnach als strategisches Kommunikationsmanagement zu definieren, das verschiedene Kommunikationsmittel zielgerichtet im Rahmen einer übergreifenden PR-Strategie einsetzt.

Eine der bekanntesten PR-Definitionen, die auf den Managementcharakter verweist, ist die Definition von James E. Grunig und Todd Hunt (1984: 6), die Public Relations als „management of communication between an organization and its publics¹³“ definieren. Kommunikation hat dabei eine umfassende Bedeutung:

„Communication is a behavior of individuals, groups or organizations. People communicate, when they move messages to or from other people. Public relations professionals communicate not just for themselves, however. They manage, plan, and execute communication for the organization as a whole.“ (Grunig/Hunt 1984: 6)

„They write press releases, counsel management, research publics, etc. All of the activities are communication activities, and the word communication can define all of them.“ (Grunig/Hunt 1984: 8)

In der empirischen Untersuchung soll neben dem Verständnis der PR als Managementfunktion auch die Bedeutung des Themas demografischer Wandel für PR, Werbung und Marketing näher betrachtet und Unterschiede sowie Gemeinsamkeiten der Bedeutungszuschreibung analysiert werden.

2.1.4 PR in Abgrenzung zum Marketing

Die Abgrenzungsproblematik zwischen PR und Marketing ist auf die grundlegende Diskussion zur Frage des Stellenwertes der beiden Funktionen im Organisationsgefüge und die damit verbundene Bedeutungs- und Ressourcenzuweisung zurückzuführen (vgl. Bruhn 2005: 729f.).

¹³ Der Begriff „Public“ wird im Folgenden mit den Terminus „Teilöffentlichkeit“ übersetzt (vgl. auch Kap. 4.2.2.2).

Das Marketingverständnis hat sich innerhalb der vergangenen Jahrzehnte kontinuierlich weiterentwickelt und kann nach Meffert/Burmann/Kirchgeorg (2012: 9f.) folgendermaßen chronologisch dargestellt werden:

- 1) Instrumentell verkürztes Marketingverständnis: Marketing als Werbung und Verkauf
- 2) Klassisches ökonomisches Marketingverständnis: Marketing als Prozess zur Sicherstellung der Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse mit dem Ziel, primär ökonomische Unternehmensziele zu erreichen
- 3) Modernes und erweitertes Marketingverständnis: Marketing als Austausch zwischen zwei Parteien zur Bedürfnisbefriedigung unter Berücksichtigung der Austauschprozesse zwischen nicht-kommerziellen Organisationen und Individuen
- 4) Generisches Marketingverständnis: Marketing als Beeinflussungstechnik zur Verbreitung von Ideen, die einen gesellschaftlichen Nutzen stiften

Der international anerkannten Marketing-Definition der American Marketing Association (AMA) liegt nach Aussage der Autoren dabei das moderne, erweiterte Marketingverständnis zugrunde (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012: 12).

Marketing hat sich in den letzten Jahrzehnten immer mehr in Richtung Beziehungspflege entwickelt und berücksichtigt neben Konsumenten immer stärker auch andere Einflussgruppen (vgl. Hutton 2010: 519). Aber auch wenn PR in der aktuellen Marketing-Fachliteratur neben der Unterstützung der Absatzförderung auch die Beeinflussung der Meinungsbildung zugunsten des Unternehmens sowie die Festigung eines positiven Gesamtbildes des Unternehmens in der Öffentlichkeit als Aufgabe zugeschrieben wird (vgl. Kotler et al. 2007: 927; Kotler/Keller/Bliemel 2007: 774; Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012: 689), wird der Schwerpunkt der Aufgaben, die PR zu erfüllen hat, äußerst unterschiedlich bewertet: Auf der einen Seite wird eine stärkere Absatzfokussierung der Öffentlichkeitsarbeit angemahnt und Kritik an einer zu starken Ausrichtung der PR an der Öffentlichkeit geübt: „Die Mitglieder der PR-Abteilung sind oft so sehr um ein gutes Verhältnis zu verschiedenen Gruppen der Öffentlichkeit bemüht, dass sie die Unterstützung der Absatzförderungsziele vernachlässigen“ (Kotler/Keller/Bliemel 2007: 774). Auf der anderen Seite wird PR als Instrument der Unternehmens- und Marketingkommunikation betrachtet, dessen vorrangiges Ziel nicht in der Förderung des Absatzes, sondern in erster Linie in der Gestaltung und Pflege der Beziehungen zur Öffentlichkeit besteht (vgl. Bruhn 2005: 724). Der Absatzförderung wird dabei indirekte Bedeutung zugeschrieben: „Der Absatz von Leistungen, also die Marketingfunktion, hat bei diesem Kommunikationsinstrument keine direkte Bedeutung, sondern kommt lediglich indirekt, durch Anerkennung des Unternehmens in der Öffentlichkeit, zum Tragen“ (Bruhn 2009: 36). Darüber hinaus wird PR zum Teil auch als kostenfreies Substitut der Werbung betrachtet: „Geschickte PR kann zu weitaus geringeren Kosten als manche Werbung einen bleibenden Eindruck in der Öffentlichkeit hinterlassen. Für PR muss das Unternehmen keinen Anzeigenraum und keine Sendezeit in den Medien einkaufen“ (Kotler/Keller/Bliemel 2007: 775).

Unabhängig von der Bedeutungszuweisung und Aufgabenbeschreibung der PR im Rahmen des Marketings wird deutlich, dass Kommunikation als Wettbewerbsfaktor und integraler Bestandteil der Marketingstrategie angesehen wird (vgl. Bruhn 2006: 18). Aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht werden in diesem Zusammenhang folgende Kritikpunkte geäußert (vgl. Fröhlich 2008: 101f.):

1. PR für Organisationen außerhalb des kommerziellen Bereichs kann nicht beschrieben werden.
2. Die organisationspolitische, weit über marktpolitische Ziele hinausgehende Funktion von PR wird nicht erfasst.
3. Die interne Kommunikation wird aus der Betrachtung ausgeklammert.

Aus dieser Perspektive werden die Beziehungen zur Umwelt und die damit verfolgten Ziele von PR und Marketing als unterschiedlich angesehen. Im Fokus des Marketings steht danach der Kunde, im Zentrum der PR verschiedene Bezugsgruppen:

„In summary, marketing focuses on exchange relationships with customers. The result of the marketing effort is quid pro quo transactions that meet customer demands and achieve organizational economic objectives. In contrast, public relations covers a broad range of relationships and goals with many publics – employees, investors, neighbors, special-interest groups, governments, and many more.“ (Cutlip/Center/Broom 2000: 8)

Die Ziele der PR hat die DPRG in ihrer Beschreibung des Berufsfeldes näher ausformuliert: „Öffentlichkeitsarbeit vermittelt Standpunkte und ermöglicht Orientierung, um den politischen, den wirtschaftlichen und den sozialen Handlungsraum von Personen oder Organisationen im Prozess öffentlicher Meinungsbildung zu schaffen und zu sichern“ (Deutsche Public Relations-Gesellschaft e. V. 2005: 8). PR und Marketing wirken nach Cutlip/Center/Broom (2000: 8f.) dabei aufeinander ein:

„Effective public relations contributes to the marketing effort by maintaining a hospitable social and political environment. [...] Misguided marketing strategies and gimmicks illustrate how these efforts can backfire and create public relations problems. [...] To achieve organizational goals, then, organizations must attend to both public relations and marketing. Each makes unique but complementary contributions to building and maintaining the many relationships essential for organizational survival and growth. To ignore one is to risk failure in the other.“

Grunig/Hunt (1984: 9) verstehen Public Relations dabei als Verbindungsglied zwischen der Organisation und externen Gruppen und Individuen. Als Teil des Management Subsystems an der Organisationsgrenze agierend unterstützt PR häufig auch andere Subsysteme, z. B. das Absatz- und Produktionssystem.

Die Definition von Grunig/Hunt (1984: 8) „Public relations is the management of communication between an organization and its publics“ beschreibt Public Relations im organisationalen Kontext, grenzt PR jedoch nicht per se auf ein bestimmtes Ziel und damit eine bestimmte Funktion ein (vgl. Bowen 2010: 571). Damit lässt sie Raum für die Beschreibung der Funktion von PR sowohl auf organisationaler als auch gesellschaftlicher Ebene.

2.2 Organisationale Funktion von Public Relations

In der aktuellen PR-Forschung stehen Theorieansätze im Mittelpunkt, die sich insbesondere mit dem Verhältnis von Individuen und Kleingruppen zu Organisationen beschäftigen. Diese Fokussierung auf die Mikro-Meso-Perspektive, die sich vornehmlich mit der Frage des Beitrages von PR zur Erreichung der Organisationsziele auseinandersetzt, lässt gesellschaftliche Effekte der PR sowie Wechselwirkungen zwischen Organisationen und Umwelt weitgehend außer Acht (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011: 117f.).

Eine Analyse auf Meso-Makro-Ebene kann durch Theorien ermöglicht werden, welche die Beschreibung von Einflüssen, Wirkungen und Gestaltungsmöglichkeiten innerhalb von Organisation-Umwelt-Relationen ermöglichen. Grundlage ist hierbei ein systemtheoretisches Verständnis, das PR nicht als eigenständiges Teilsystem der Gesellschaft, sondern als Subsystem unterschiedlicher Organisationssysteme versteht. Im Folgenden sollen in diesem Zusammenhang der Ansatz von PR als beobachtungsbasierte Reflexionsinstanz von Röttger/Preusse/Schmitt (2011) sowie der Integrative Ansatz einer Theorie zu Public Relations von Szyszka (2009b) näher betrachtet werden.

2.2.1 PR als beobachtungsbasierte Reflexionsinstanz

Mit ihrer Modellierung von PR als beobachtungsbasierte Reflexionsinstanz liefern Röttger/Preusse/Schmitt (2011) einen Ansatz, der PR organisations- und handlungsfeldübergreifend als Organisationsfunktion von unter dauernder Fremdbeobachtung stehenden Organisationen beschreibt. Fremdbeobachtungen werden dabei an unterschiedliche Funktionssysteme gebunden dargestellt und führen damit zu Fremdbeschreibungen einer Organisation, die zum Teil nicht miteinander vereinbar sind. Als Aufgabe von PR ist in diesem Zusammenhang die Schaffung und Stabilisierung von gesellschaftlicher Akzeptanz (Legitimation) anzusehen (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011: 127ff.). Die Funktion von PR liegt demnach in der Beobachtung, Reflexion und Steuerung der Organisation bzw. der Organisationsumwelt. Auf diese Weise berücksichtigt der Ansatz auch die Prozesse, die der Her- und Bereitstellung von PR-Mitteilungen vorgelagert sind (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011: 132ff.). Da diese Prozesse ein wesentliches Erkenntnisinteresse der vorliegenden Arbeit darstellen, bietet der Ansatz von Röttger/Preusse/Schmitt eine wesentliche Grundlage für die theoretische Fundierung der vorliegenden Arbeit.

Dem Ansatz liegt die Annahme zugrunde, dass PR an der Organisationsgrenze angesiedelt ist und auf diese Weise sowohl nach außen in die Organisationsumwelt als auch nach innen in die Organisation wirken kann. Nach außen vertritt PR die Interessen der Organisation, nach innen erbringt sie eine Übersetzungs- und Beratungsleistung in Bezug auf die durch ihre Umweltbeobachtung identifizierten Herausforderungen und Möglichkeiten. Neben der Umweltbeobachtung erfüllt PR zudem die Leistung der Selbstbeobachtung zweiter Ordnung, d. h. sie beobachtet die Fremd- und Selbstbeo-

bachtung der Organisation (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011: 132ff.). Röttger/Preusse/Schmitt (2011: 138) verweisen in diesem Zusammenhang auf das Problem der Zugehörigkeit von PR zur Organisation, die eine simulierte externe Beobachtungsperspektive notwendig macht und Perspektivenwechsel nur eingeschränkt ermöglicht. Dieses Problem stellt einen wesentlichen Grund für die Wahl externer Dienstleister als Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Arbeit dar, auf deren Leistungen und Besonderheiten im Folgenden ausführlich eingegangen wird (vgl. Kapitel 3). Die beschriebenen Selbst- und Umweltbeobachtungen dienen als Basis für Reflexionsprozesse der Organisation, deren Ziel die Erreichung einer Übereinstimmung zwischen Fremd- und Selbstbeschreibung ist. Eine weitere Leistung von PR sind die externe Steuerung, bei der eine Beeinflussung von Meinungen und Einstellungen von Akteuren in der Organisationsumwelt angestrebt wird, sowie die interne Steuerung, deren Ziel eine Veränderung der Organisation ist (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011: 144).

Die im Ansatz von PR als beobachtungsbasierte Reflexionsinstanz beschriebenen Leistungen der PR – Beobachtung, Reflexion und Steuerung – bilden eine wesentliche Grundlage für die empirische Untersuchung auf Basis der zentralen Fragestellungen der vorliegenden Arbeit: die Wahrnehmung der Bedeutung gesellschaftlichen Wandels für die Organisationen, die Beratung der Organisation auf Basis der Ergebnisse von Selbst- und Fremdbeobachtung sowie mögliche Steuerungsprozesse als Ergebnis von Beobachtung und Reflexion.

Die Arbeit soll darüber hinaus Einblicke in die Voraussetzungen für eine Wahrnehmung von Wandlungsprozessen in der Organisationsumwelt und eine adäquate Reflexion und Steuerung dieser Prozesse ermöglichen, die in Theoriebildung und Praxis bislang nicht berücksichtigt wurden. Darüber hinaus soll die gesellschaftliche Funktion von Public Relations im Rahmen von Wandlungsprozessen in die Analyse einbezogen werden. Aus diesem Grund wird die beschriebene Theorie im Folgenden um Überlegungen zur gesellschaftlichen Funktion von PR ergänzt. Zuvor soll jedoch der Integrative Ansatz einer Theorie zu Public Relations und Public Relations-Management von Szyszka (2009b) näher betrachtet werden, da dieser zusätzliche Aspekte insbesondere zu Aufgaben, Zielen und Handlungsrahmen von Public Relations darstellt, die den Ansatz von Röttger/Preusse/Schmitt (2011) sinnvoll ergänzen und eine Brücke zu Elementen der gesellschaftlichen Funktion von PR schlagen.

2.2.2 Integrativer Ansatz einer Theorie zu Public Relations und Public Relations-Management

Mit seinem Integrativen Ansatz einer Theorie zu Public Relations und Public Relations-Management präsentiert Szyszka (2009b) einen systemtheoretisch basierten organisationalen Theorieansatz, der den Einfluss von PR auf Sinn-Verstehen und Akzeptanz der Organisationsumwelt darstellt.

In Bezug auf den Begriff Public Relations nimmt Szyszka (2009b: 139ff.) eine Differenzierung auf drei Ebenen vor: Public Relations versteht er als „Netzwerk der Beziehungen zwischen einer Organisation und ihrem sozialen Umfeld“, Public Relations-Management wird als „organisationale Managementfunktion zum Umgang mit diesem Beziehungsnetz“ verstanden und Public Relations-Operationen als „auf ausgewählte Teile des Beziehungsnetzwerkes ausgerichtete Aktivitäten mit funktionalen Wirkungszielen“. Dieser Unterscheidung schließt sich die vorliegende Arbeit nicht an. Sie ist aber geeignet, Funktion und Leistungen von PR umfassend darzustellen.

Public Relations fungiert als Meso-Makro-Schnittstelle der Organisation zu ihrer Umwelt, also den Bezugsgruppen bzw. Stakeholdern. Die Beziehungsqualität äußert sich in sozialem Vertrauen, d. h. einer „Erwartung in die Kontinuität von Haltungen, Entscheidungen und Verhalten einer Organisation bzw. einer Bezugsgruppe in sachlicher, zeitlicher und sozialer Dimension“ (vgl. Szyszka 2009b: 141).

Da zwischen Selbstbeschreibung und Selbstbeobachtung einer Organisation sowie Fremdbeobachtung und Fremdbeschreibung der Bezugsgruppen immer eine Differenz besteht, haben Organisationen zur Beobachtung dieser Differenzen sowie zur Beobachtung von Diskrepanzen zwischen verschiedenen Differenzen das Kommunikationsmanagement ausgebildet. Dieses stellt dem Führungssystem aus den Beobachtungen gewonnene Informationen für Entscheidungen zur Verfügung, auf deren Basis es systemeigene Anschlussentscheidungen bezüglich organisationaler Kommunikation trifft. Bei Public Relations-Management handelt es sich um ein Funktionssystem des Kommunikationsmanagements, das zur spezifischen Bearbeitung des allgemeinen öffentlichen Meinungsmarktes ausdifferenziert wurde. Aufgabe des Public Relations-Managements ist es, Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz für organisationaler Positionen zu erzielen, um auf diese Weise den Handlungsspielraum der Organisation zu vergrößern und die Effizienz ihrer Prozesse zu steigern (vgl. Szyszka 2009b: 143ff.). Wesentlich für den Handlungsspielraum des Public Relations-Management ist neben organisationalen Vorgaben die Relevanz und Befindlichkeit von Bezugsgruppen (vgl. Szyszka 2009b: 145) – eine Darstellung, die für die vorliegende Arbeit geteilt wird. Entsprechend wird davon ausgegangen, dass dem Alter von Bezugsgruppen in der PR eine besondere Bedeutung zukommt und Senioren ebenso wie die von ihnen als wesentlich erachteten Themen im Alltag der PR-Treibenden Berücksichtigung finden.

Bei Handlungsbedarf greift Public Relations-Management über Selbstdarstellung in Prozesse der Fremdbeobachtung und -beschreibung ein und schafft durch Public Relations-Operationen funktionale Transparenz. Durch funktionale Transparenz sollen die Aufmerksamkeit der Umwelt gesteigert, die Bekanntheit der Organisation erhöht, Positionen verstanden und akzeptiert werden (vgl. Szyszka 2009b: 145f.).

Nach Szyszka (2009b: 146) nehmen Organisationen zum einen Einfluss auf die Gesellschaft, deren Teil sie sind, und sind zum anderen dem Einfluss gesellschaftlicher Entwicklungsprozesse ausgesetzt, „sind also zugleich Beteiligte wie Betroffene“. Dieser Sichtweise schließt sich die vorliegende Arbeit an. Der Einfluss von PR auf gesell-

schaftliche Entwicklungsprozesse und ihre damit verbundene Funktion für die Gesellschaft werden im Folgenden weiter ausgeführt.

2.3 Gesellschaftliche Funktion von Public Relations

PR ist wechselseitig mit verschiedenen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen verbunden: Diese nehmen zum einen Einfluss auf die Entwicklung der PR, während die PR zum anderen aktiv an der Entwicklung und Veränderung der Rahmenbedingungen beteiligt ist. Bei den in der Literatur besonders hervorgehobenen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen handelt es sich um Medialisierung, Globalisierung und Digitalisierung (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011: 65). Der demografische Wandel als gesellschaftliche Veränderung steht dabei nicht im Vordergrund. Darüber hinaus wurde die gesellschaftliche Funktion von Public Relations in der Forschung in den vergangenen Jahren zwar verschiedentlich behandelt. Es besteht jedoch kein allgemein akzeptierter grundlegender konzeptioneller Rahmen für die Analyse von PR aus einer gesellschaftlichen Perspektive (vgl. Raupp 2011: 75).

Im Folgenden soll zunächst auf die in der PR-Forschung wesentlichen und für die vorliegende Arbeit bedeutenden Ansätze, die PR aus einer gesellschaftlichen Perspektive betrachten, eingegangen werden. Anschließend wird das der Arbeit zugrunde liegende forschungsleitende Verständnis der gesellschaftlichen Funktion von PR näher ausgeführt.

2.3.1 Theorie der „öffentlichen Beziehungen“ moderner Gesellschaften

Den ersten umfassenden interdisziplinären Theorieentwurf, der Public Relations in einem gesellschaftlichen Funktionsrahmen beschreibt, haben Ronneberger/Rühl (1992) vorgelegt. Dem Theorieentwurf liegt eine Verbindung von autopoietischer System/Umwelt-Rationalität und äquivalenzfunktionaler Methode zugrunde (vgl. Ronneberger/Rühl 1992: 16). Ronneberger/Rühl (1992: 19) verstehen PR als „emergierende publizistische Wirklichkeit“, d. h. als eine neue Kommunikationsform, die sich ausschließlich in modernen Gesellschaften entwickelt, die durch Frieden, Freiheit, Sicherheit etc. gekennzeichnet sind. Als gesellschaftliche Bedingungen für PR nennen Ronneberger/Rühl (1992: 20) u. a. einen zunehmenden Wettbewerb zwischen verschiedenen Organisationsformen, eine Expansion der Massenkommunikation sowie einen weltweiten Ausbau vernetzter Kommunikation. Public Relations wird als eine „besondere Art der Kommunikation“ verstanden, die auf Öffentlichkeit gerichtet ist (vgl. Ronneberger/Rühl 1992: 58). Dabei wird PR als autopoietisches System konzipiert (vgl. Ronneberger/Rühl 1992: 83). Ein autopoietisches System produziert und reproduziert die Elemente, aus denen es besteht, selbst (vgl. Willke 2005: 62). Dies bedeutet im Hinblick auf das PR-System:

„Ein PR-System kann – in sozialen und personalen, in sachlichen und zeitlichen Dimensionen an der Umwelt orientiert – Strukturen im weitesten Sinne, Teilsysteme eingeschlossen, selbst ausbilden, mit deren Hilfe die Komplexität und Veränderlichkeit der Umwelt kommunikativ und interaktiv reduziert wird.“ (Ronneberger/Rühl 1992: 91)

Ronneberger/Rühl (1992: 249ff.) unterscheiden verschiedene Beziehungstypen zwischen PR und Gesellschaft, die ihres Erachtens theoretisch-analytisch zu trennen sind, und benennen PR in den verschiedenen Systembeziehungen mit einem je gesonderten Unterscheidungsbegriff: Das Verhältnis der PR zur Gesamtgesellschaft (Makro-Ebene) wird als Funktion, die Beziehungen zu anderen gesellschaftlichen Funktionssystemen wie Politik, Wirtschaft und Wissenschaft (Meso-Ebene) werden als PR-Leistungen und die Orientierung an inner- und interorganisatorischen Verhältnissen (Mikro-Ebene) wird als PR-Aufgaben bezeichnet. PR-Funktion, PR-Leistungen und PR-Aufgaben werden dabei als unterschiedliche Möglichkeiten persuasiver Kommunikation angesehen, die sich jeweils auf unterschiedliche Systeme beziehen. Eine allgemeine übergreifende PR-Definition ist nach Meinung der Autoren damit nicht möglich. Auf der Makro-Ebene wird PR als Teilsystem des gesellschaftlichen Funktionssystems öffentlicher Kommunikation betrachtet. Die PR-Funktion liegt dabei nach Ronneberger/Rühl (1992: 252) in eigenen Standards der Her- und Bereitstellung von Themen für die öffentliche Kommunikation, wobei PR darauf abzielt öffentliches Interesse, Gemeinwohl und soziales Vertrauen der Öffentlichkeit zu stärken. PR erbringt auf der Meso-Ebene Leistungen für die unterschiedlichen gesellschaftlichen Funktionssysteme, die über Märkte angeboten werden (vgl. Ronneberger/Rühl 1992: 256ff.). Dafür bedient PR sich spezifischer Symbolmedien, die Ronneberger/Rühl (1992: 277) in extraorganisatorische Symbolmedien wie beispielsweise Pressemitteilungen, interorganisatorische Symbolmedien, z. B. Telefondienste, und intraorganisatorische Symbolmedien, z. B. Mitarbeiterschulungen, unterteilen. PR-Aufgaben werden auf der Mikro-Ebene durch Organisationen mit unterschiedlichsten Zielsetzungen erbracht. Mit der Durchführung von PR-Aufgaben wird ein bestimmtes Anschlusshandeln des Publikums intendiert (vgl. Ronneberger/Rühl 1992: 266ff.).

Der Theorieentwurf von Ronneberger/Rühl ist trotz seiner unbestrittenen Bedeutung verschiedentlich kritisch diskutiert worden. Die Kritik bezieht sich auf die theoretische Grundlage des Ansatzes, die sich einer empirischen Überprüfung weitgehend entzieht, als Supertheorie jedoch universale Gültigkeit beansprucht (vgl. Kunczik 2002: 384f.). Darüber hinaus wird der eigenständige Systemcharakter der PR – insbesondere in Abgrenzung zum Journalismus – und damit verbunden die von den Autoren dargestellte primäre Wirkungsabsicht der Stärkung des öffentlichen Interesses, des Gemeinwohls und des sozialen Vertrauens kritisiert (vgl. Röttger/Preusse/Schmitt 2011: 42f.). Des Weiteren wird Kritik an der unkonkreten Beschreibung der Aufgaben von PR sowie ihrer damit verbundenen organisationalen Funktion geübt (vgl. Röttger 2000: 32).

2.3.2 Public Relations als Innovation

Auch Saxer (1992) geht von einem eigenen System PR aus. Er zeigt die gesellschaftliche Funktion von PR im Rahmen von Wandlungsprozessen auf Basis des von ihm entwickelten Modells PR-Innovationssystem auf, wobei er sowohl gesellschaftliche Eufunktionen als auch Dysfunktionalitäten, also Leistungen und Fehlleistungen, der PR benennt (vgl. Saxer 1992: 68ff.). Dabei beschreibt er PR-Kampagnen als Strategiesysteme zum Zweck der Herbeiführung oder Verhinderung gesellschaftlichen Wandels und PR als Innovator, aber auch Stabilisator auf allen systemischen Betrachtungsebenen (vgl. Saxer 1992: 51). Wie bereits Rex F. Harlow (1976: 37) (vgl. Kapitel 2) macht Saxer (1992: 68) deutlich, dass die Funktionalität von PR von gesellschaftlichen Kontexten abhängig und damit historisch wandelbar ist. Saxer (1992: 58ff.) stellt in drei Innovationsphasen die gesellschaftliche Entwicklung der Innovation Public Relations dar: der Phase der reaktiven Systembildung, der Phase der sektorspezifischen Ausdifferenzierung und der Phase der gesamtgesellschaftlichen Ausdifferenzierung.

Die Phase der reaktiven Systembildung kann danach als Initialphase angesehen werden. Kennzeichnend für diese Phase sind ein starkes Gewinnstreben, ein wachsender Industriesektor und verschiedene sich gegenseitig ausschließende Denk- und Verhaltensstile. Durch eine Instrumentalisierung des Kommunikationssystems wird in dieser Phase ein Ausgleich der verschiedenen Interessen erwartet. Das Problemlösungspotenzial der PR ist in dieser Phase noch gering. Es wird vornehmlich auf Verfahren der Werbung zurückgegriffen.

Die Phase der sektorspezifischen Ausdifferenzierung ist durch einen Käufermarkt und damit einen größeren Repräsentationsbedarf der Wirtschaft gekennzeichnet. PR entwickelt sich vor diesem Hintergrund auch aufgrund neuer elektronischer Massenmedien weiter und differenziert sich zunehmend als System mit eigener Identität gegenüber der Werbung aus.

In der Phase der gesamtgesellschaftlichen Ausdifferenzierung muss ein zusätzlicher Quartärsektor die Komplexität der Gesellschaft kommunikativ erschließen helfen. Aufgrund des zunehmenden Bedarfs an verstärkter Selbstdarstellung von Interessen und ihrer Legitimierung in der postindustriellen Gesellschaft erhöhen sich der Repräsentationsbedarf und die Nachfrage nach PR-Leistungen weiter. PR expandiert über den Wirtschaftssektor hinaus über alle anderen gesellschaftlichen Subsysteme. Das Verhältnis von PR und Massenmedien hat sich von einem antagonistischen Verhältnis in der Phase der reaktiven Systembildung in ein symbiotisches Verhältnis gewandelt.

In Bezug auf die Funktionalität von PR unterscheidet Saxer (1992: 68ff.) verschiedene Funktionalitätsbereiche. Aufgrund des Erkenntnisinteresses der vorliegenden Arbeit beziehen sich die folgenden Ausführungen ausschließlich auf ihre Eufunktionalitäten im postindustriellen gesellschaftlichen Kontext. Dysfunktionalitäten, wie z. B. PR als Verschleierungstechnik, werden dabei nicht berücksichtigt.

Die wirtschaftliche Funktionalität von PR-Systemen kann nach Saxer (1992: 69) als Erhaltung eines Handlungsspielraums für Organisationen sowie in einer sozialen Ent-

wicklung von Organisationen gesehen werden. Durch den Aufbau eines sozialen Images der Organisationen durch PR wächst der Druck auf diese, Qualitäten, die ihnen dieses Image zuschreibt, auch tatsächlich zu entwickeln, um bei relevanten Teilöffentlichkeiten nicht an Ansehen zu verlieren.

Dies gilt umso mehr in einer immer stärker medialisierten Welt, in der Organisationen vor allem durch Online-Medien eine steigende Visibilität erfahren:

„... the visibility of the organizations has changed significantly. With the dissemination of online communication, even purely net-based communication activities may attract such a high awareness that organizations feel compelled to react or even change their behavior.“ (Raupp 2011: 84)

In Bezug auf das Mediensystem liegt die Funktionalität von PR in der postindustriellen Gesellschaft nach Saxer (1992: 70) in ihrem Beitrag, den sie zu einer immer reibungsloseren symbiotischen Zusammenarbeit von PR und Publizistik leistet. Grundlage hierfür ist die Erweiterung des Aktionsfeldes der PR über das Wirtschaftssystem hinaus sowie die Berücksichtigung journalistischer Nachrichtenwerte und Nachrichtenfaktoren. Eine Schlüsselrolle innerhalb der Symbiose kommt nach Saxer dabei dem Instrument des Sponsorings zu, bei dessen Einsatz Ereignisse zielgerichtet in die öffentliche Wahrnehmung gerückt werden.

In Bezug auf das politische System trägt PR zu einer Erhöhung der politischen Teilhabe bei und stärkt das Vertrauen in das politische System. Saxer (1992: 72) schreibt ihr dabei sowohl stabilisierende als auch innovatorische Leistungen zu:

„Je mehr sich die PR als anerkannte Lösung von Problemen der öffentlichen Darstellung und Legitimation von Interessen gesamtgesellschaftlich durchsetzen, desto eher entfalten sie strukturell stabilisierende Funktionalität. Dies schließt indes innovatorische Leistungen von PR gerade auch in postindustriellen Gesellschaften keineswegs aus, greifen doch in ihnen auch neue politische Akteure oder Vertreter von politischem Wandel, soweit sie die wirtschaftlichen Ressourcen oder den Einflusreichum dazu haben, zu PR-Techniken zur politischen Durchsetzung ihrer selbst oder ihrer Innovationen.“

Eng mit der Frage der Politikfunktionalität verbunden ist auch die Frage nach der Funktionalität von PR für das Sozialsystem. Nach Saxer (1992: 75) wird eine „positive Vergegenwärtigung sozialer Anliegen und Beziehungen [...] für den Zusammenhang komplexer moderner Gesellschaften zweifellos immer wichtiger“. Der Integration sozialer Positionen und Beziehungen durch PR kommt im Rahmen der Betrachtung ihrer Funktionalität für das Sozialsystem damit eine besondere Bedeutung zu (vgl. Saxer 1992: 74).

Die Kulturfunktionalität liegt nach Saxer (1992: 72) in der „Darstellung und Legitimation der Interessen von Kulturinstitutionen“, wird jedoch durch Vorbehalte der Organisationen gegenüber der PR geschmälert.

2.3.3 Legitimation durch Information

Ronneberger (1977: 8) sieht den Umgang mit verschiedenen Interessen als wesentlichen Aspekt im Hinblick auf die Funktion gesellschaftlicher Systeme und beschäftigt sich mit der Frage, wie Konsens über die zentralen gesellschaftlichen Probleme zu erzielen sei und damit Allgemeinwohl gewährleistet werden könne.

In komplexen Gesellschaften müssen nach Ronneberger (1977: 7ff.) Integrationsleistungen erbracht werden, um gesellschaftliche Stabilität zu erhalten. Integration ist dabei in modernen Gesellschaften in erster Linie durch Informationen möglich. Ronneberger (1977: 14) sieht daher die Öffentlichkeit von Interessen als „notwendige[n] Bestandteil demokratischer Systeme“ an. In diesem Zusammenhang ist PR nach Ronneberger (1977: 21ff.) als Funktion der öffentlichen Interessendarstellung anzusehen und leistet auf diese Weise einen Beitrag zum gesellschaftlichen Minimalkonsens. Denn die öffentliche Geltendmachung partikularer Interessen führt zu einer ständigen externen Prüfung und Rückkopplung an die Organisation, die auf diese Weise zu einer Selbstkorrektur veranlasst wird.

Ronneberger geht dabei von einer Chancengleichheit verschiedener Interessen aus – eine Voraussetzung, die Kunczik (2002: 207) als nicht zutreffen kritisiert: „Je reicher bzw. mächtiger eine Organisation bzw. Institution ist, desto größer ist die Chance mit Hilfe von PR die öffentliche Meinung beeinflussen zu können“. Eine weitere zu kritisierende Voraussetzung dieses Ansatzes ist nach Kunczik (2002: 208) die Rolle der Massenmedien, die Ronneberger als passive Vermittler der PR-Botschaften konzipiert.

2.3.4 Marketplace of ideas

In der neueren internationalen Forschung kann die Metapher des „marketplace of ideas“ als einer der zentralen Gedanken im Hinblick auf die gesellschaftliche Funktion von PR angesehen werden, die ausführlich bei Coombs/Holladay (2007) beschrieben wird. Grundlage dieser Überlegung ist die Ansicht, dass die Konkurrenzsituation der verschiedenen Meinungen in der Gesellschaft dazu führt, dass sich die beste Meinung durchsetzt. Durch PR können unterschiedliche Meinungen in diesen „Marktplatz der Ideen“ eingebracht werden. Auf diese Weise leistet PR einen Beitrag zur demokratischen Gesellschaft, die auf der Möglichkeit der freien Meinungsäußerung und dem Austausch von Informationen basiert (vgl. Coombs/Holladay 2007: 23). Andere Autoren verwenden die Metapher des „marketplace of ideas“ nicht explizit, bauen jedoch auf diesen Gedanken auf, beispielsweise Robert L. Heath, auf den Coombs/Holladay in diesem Zusammenhang verweisen.¹⁴

¹⁴ Coombs/Holladay (2007: 23) verweisen in diesem Zusammenhang auf Heath (2005). Da die Veröffentlichung von Heath (2006) den Beitrag von PR zum Meinungsbildungsprozess in der Gesellschaft jedoch deutlicher aufzeigt, wird im Folgenden auf diese Veröffentlichung Bezug genommen.

Heath (2006: 97) weist im Rahmen seiner „fully functioning society theory (FST)“ darauf hin, dass Gesellschaft auf gemeinsame Deutungen angewiesen ist, die durch verschiedene öffentlich geäußerte Stimmen zustande kommen. Nach seinen Ausführungen wollen Individuen in einer unsicheren Informationslage Entscheidungen auf Basis verschiedener als sicher erachteter Quellen treffen. PR fungiert in diesem Zusammenhang als Verwalter verschiedener Interessen und befördert durch die Unterstützung des Meinungsbildungsprozesses Gesellschaft.

In seinem Beitrag „Mutually Beneficial Relationships“ stellt Heath (2005) die Bedeutung wechselseitig nutzbringender Beziehungen zwischen einer Organisation und ihren Bezugsgruppen in den Vordergrund. Danach werden durch Aufbau und Pflege dieser Beziehungen die Interessen von Organisationen und Bezugsgruppen ausgeglichen und auf diese Weise ein Beitrag zur Beförderung des öffentlichen Interesses geleistet.

Cutlip/Center/Broom (2000) stellen die Funktion wechselseitig nutzbringender Beziehungen für die Gesellschaft noch umfassender dar: Die Autoren definieren PR als „management function that establishes and maintains mutually beneficial relationships between an organization and the publics on whom its success or failure depends“ (Cutlip/Center/Broom 2000: 6). PR-Treibende, die Organisationen dabei unterstützen, diese wechselseitig nutzbringenden Beziehungen aufzubauen und zu pflegen, nehmen nach Meinung der Autoren eine wesentliche Management-Funktion ein, die auch einen Einfluss auf die Gesamtgesellschaft besitzt (vgl. Cutlip/Center/Broom 2000: 25). Dieser Einfluss resultiert zum einen daraus, dass PR Organisationen dabei unterstützt, Meinungen und Veränderungen der Umwelt aufzunehmen und darauf zu reagieren. Dadurch kann PR verantwortungsvolles Handeln der Organisationen fördern und dazu beitragen, den demokratischen Prozess im Hinblick auf soziale Bedürfnisse zu gestalten. Zum anderen werden Informationen durch PR in das Informationssystem der Gesellschaft eingebracht und auf diese Weise das Wissen der Öffentlichkeit erhöht, Diskurse angeregt, Meinungsbildung ermöglicht und ein Ausgleich der verschiedenen Meinungen in der Gesellschaft unterstützt. Darüber hinaus gleicht PR nach Meinung der Autoren Konflikte aus, baut Konsens auf und sorgt damit für den Erhalt der sozialen Ordnung (vgl. Cutlip/Center/Broom 2000: 24f.).

2.3.5 Gesellschaftliche Funktion von PR: Diskussion und Bewertung

Die gesellschaftliche Funktionszuschreibung von PR wird in der Forschung verschiedentlich kritisch diskutiert. Einen umfassenden Überblick über kritische Ansätze der PR – auch bezogen auf ihre gesellschaftliche Funktion – liefern sowohl Westerbarkey (2008) als auch Kunczik (2002: 180-194). Als exemplarischen Vertreter der kritischen Gesellschaftstheorie führt Westerbarkey (2008: 178ff.) Jürgen Habermas an, der seines Erachtens als Einziger im deutschen Sprachraum „hinreichende Grundlagen für eine elaborierte kritische PR-Theorie gelegt“ hat (vgl. Westerbarkey 2008: 177), und dessen kritischer Ansatz auch bei Kunczik (2002: 183ff.) ausführlich dargestellt wird.

Nach Habermas (1991: 289ff.) handelt es sich bei PR um die öffentliche Darstellung privilegierter Privatinteressen, welche direkt oder indirekt in die Kommunikationskanäle der Massenmedien eingebracht werden, und auf diese Weise die öffentliche Meinung beeinflussen. Die geschäftlichen Absichten des Absenders werden dabei bewusst verschleiert: „die Werbung darf als Selbstdarstellung eines privaten Interesses gar nicht mehr kenntlich sein“. Entsprechend wird die Bildung der öffentlichen Meinung als Inszenierung kritisiert:

„Der hergestellte Konsensus hat natürlich mit öffentlicher Meinung, mit der endlichen Einstimmigkeit eines langwierigen Prozesses wechselseitiger Aufklärung im Ernst nicht viel gemeinsam; denn das ‚allgemeine Interesse‘, auf dessen Basis allein eine rationale Übereinstimmung öffentlich konkurrierender Meinungen zwanglos sich einspielen konnte, ist genau in dem Maße geschwunden, in dem die publizistischen Selbstdarstellungen privilegierter Privatinteressen es für sich adoptieren.“ (Habermas 1991: 291)

Auch auf den kritischen Ansatz Gandys (1982) weisen sowohl Westerbarkey (2008: 181) als auch Kunczik (2002: 190) hin. Ebenso wie Habermas (1991: 290f.) vertritt Gandy (1982: 64ff.) die Ansicht, dass durch PR sowohl Absender als auch Interesse des Absenders der Information bewusst verborgen werden. Er beschreibt, wie unter hohem finanziellem Aufwand Informationen für die Medien generiert werden, mit dem Ziel, unbezahlte Publizität zu erreichen und die Rezipienten im Sinne einzelner mächtiger Absender zu beeinflussen. Zu den Maßnahmen der PR gehört dabei nach Gandy (1982: 69f.) auch die Durchführung von Umfragen, die im Sinne des Auftraggebers interpretiert und deren Ergebnisse verzerrt in der Öffentlichkeit dargestellt werden.

Als „zurzeit wohl prominenteste[n] amerikanische[n] PR-Kritiker“ hebt Westerbarkey (2008: 182) Noam Chomsky hervor. Chomsky (2006: 28ff.) zeichnet das kritische Bild einer durch die Interessen der Wirtschaft gesteuerten Demokratie Amerikas, die durch eine mit entsprechenden Ressourcen ausgestattete PR-Industrie ermöglicht und stabilisiert wird. Ziel ist es, durch PR einen der Wirtschaft zuträglichen öffentlichen Konsens zu erzielen. Auch Medien und Parteien werden durch die Wirtschaft dominiert: „Die Medien gehören Konzernmonopolen und vertreten im wesentlichen identische Anschauungen. Die beiden Parteien – Demokraten und Republikaner – sind Fraktionen der Wirtschaftspartei“ (Chomsky 2006: 36). Die breite Bevölkerung wird als nicht fähig angesehen, Entscheidungen zum Wohle der Allgemeinheit zu treffen (vgl. Chomsky 2006: 31). Chomsky unterscheidet in seinen Ausführungen dabei nicht zwischen PR und Propaganda. Für beide gilt: „Die Wirkungen staatlicher Propaganda sind umso größer, je mehr sie von den gebildeten Schichten unterstützt und keine Kritik daran zugelassen wird“ (Chomsky 2006: 30). Mit Bezug zu Benjamin Ginsberg sieht Chomsky den „Marktplatz der Ideen“ weniger als Möglichkeit des freien Meinungs austausches, sondern als Möglichkeit der Kontrolle von Meinungsbildung durch die Wirtschaft an (vgl. Chomsky 2006: 62f.).

„Die großen Medien – vor allem die tonangebenden der Elite – sind Konzerne, die anderen Firmen ein privilegiertes Publikum ‚verkaufen‘. Es kann insofern nicht überraschen, wenn das von ihnen präsentierte Bild der Welt die Sichtweisen und Interessen der an diesem Handel Beteiligten widerspiegelt.“ (Chomsky 2006: 63)

Trotz Kritik kann eine gesellschaftliche Funktion von PR begründet dargestellt werden. Eine Steuerung der Medien durch wirtschaftliche Einzelinteressen kann – zumindest für den Untersuchungsraum der vorliegenden Arbeit – nicht begründet angenommen werden. Diese Aussage wird auch durch die Ausführungen Chomskys zum deutschen Mediensystem gestützt: „Wenn man über die Opposition etwas erfahren will, muß man deutsche oder britische Zeitungen lesen, die weniger kontrolliert werden als unsere Blätter“ (Chomsky 2006: 45).

Auch muss die Existenz verschiedener Organisationen berücksichtigt werden, die ihre Interessen öffentlich vertreten, so dass Informationen von verschiedenen PR-treibenden Gruppen in das Informationssystem eingebracht werden – ein Aspekt, der in der Forschung häufig unbeachtet bleibt, wie Coombs/Holladay (2007: 49) kritisieren:

„...typically the focus remains primarily on how organizations and corporations relate to their stakeholders. This ‘corporate-centric’ view of public relations has dominated the way many scholars conceptualize the field. Their attention has focused on how corporations in particular use public relations to further their business success. How other types of organizations, particularly activist organizations, use public relations has been ignored.“

Gerade für das Erkenntnisinteresse der vorliegenden Arbeit ist die Vielfalt der PR-treibenden Organisationen jedoch zu berücksichtigen, da auch Interessenorganisationen wie Sozialverbände, Stiftungen oder Seniorenorganisationen Informationen in das Informationssystem der Gesellschaft einbringen und damit Einfluss auf die Meinungsbildung ausüben. Nach Saxer (1992) kann in diesem Zusammenhang von einer Funktionalität der PR für das Sozialsystem gesprochen werden, da hierdurch soziale Positionen und Beziehungen integriert werden. Auf diese Weise entsteht zudem ein gewisses Maß an gesellschaftlicher Transparenz für verschiedene Themen und Positionen.

Mit Blick auf die neuere Forschung wird die Schaffung einer solchen öffentlichen Transparenz jedoch nicht als die primäre Funktion von PR angesehen. Wie bereits erwähnt (vgl. Kapitel 2), kann ein eigener Systemcharakter der PR bislang theoretisch und empirisch nicht schlüssig begründet werden, so dass PR als Auftragskommunikation zu beschreiben ist, die von den Normen und Regeln des jeweiligen gesellschaftlichen Teilsystems und damit den Organisationsvorgaben bestimmt wird (vgl. Jarren/Röttger 2009: 30f.). In diesem Zusammenhang vertritt sie die Partikularinteressen der jeweiligen Organisation (vgl. Röttger 2000: 20; Raupp 2009: 175). Organisationen greifen danach durch PR in öffentliche Kommunikationsprozesse ein, um im Organisationsinteresse Themen und Ziele in der Öffentlichkeit durchzusetzen. Ihre Bedeutung für die Gesamtgesellschaft wie beispielsweise Interessenausgleich oder Transparenz können in diesem Fall als zusätzlicher Effekt bzw. Folgewirkung durch die Konkurrenz unterschiedlicher Themen in der öffentlichen Kommunikation entstehen (vgl. Röttger 2009: 22; Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 55)¹⁵.

¹⁵ Röttger (2009: 22) verweist in diesem Zusammenhang auf Wiek (1995: 35), der Primär- und Sekundärfunktion von PR ausführlich herleitet (vgl. Wiek 1995: 33ff.).

Vor diesem Hintergrund können aus den vorangegangenen Ausführungen für die vorliegende Arbeit zusammenfassend folgende Überlegungen abgeleitet werden: Mit Röttger/Preusse/Schmitt (2011) wird davon ausgegangen, dass PR durch Selbst- und Umweltbeobachtungen die Basis für Reflexionsprozesse der Organisation schafft, deren Ziel die Erreichung einer Übereinstimmung zwischen Fremd- und Selbstbeschreibung ist. Zudem wird PR als zuständig für die externe Steuerung der Organisation, also die Beeinflussung von Meinungen und Einstellungen von Akteuren in der Organisationsumwelt, sowie für die interne Steuerung, und damit die Veränderung der Organisation, angesehen. Mit Szyszka (2009b: 145) wird darüber hinaus davon ausgegangen, dass für den Handlungsspielraum von PR neben organisationalen Vorgaben auch die Relevanz und Befindlichkeit von Bezugsgruppen wesentlich ist und aus diesem Grunde dem Alter von Bezugsgruppen in der PR eine besondere Bedeutung zukommt und Senioren ebenso wie die von ihnen als wesentlich erachteten Themen im Alltag der PR-Treibenden Berücksichtigung finden. Zudem werden Organisationen mit Szyszka (2009b: 146) sowohl als Beteiligte als auch als Betroffene in der Gesellschaft angesehen, da sie zum einen Einfluss auf die Gesellschaft ausüben, deren Teil sie sind, und zum anderen dem Einfluss gesellschaftlicher Entwicklungsprozesse ausgesetzt sind.

Die gesellschaftliche Funktion der PR ist auf dieser Basis darin zu sehen, dass PR durch die Beeinflussungsversuche der Organisationsumwelt, also die Erfüllung von Auftragskommunikation, Informationen in das Informationssystem der Gesellschaft einbringt und in der Folge den Meinungsbildungsprozess unterstützt. Von einer Erzielung eines Minimalkonsenses durch PR und Öffentlichkeitsarbeit „als unabdingbares Korrektiv zum Prinzip der organisierten Interessen als den konstitutiven Bestandteilen der modernen politischen Systeme“ wie von Ronneberger (1977: 20ff.) dargestellt, kann dabei jedoch nicht ausgegangen werden, da hierfür eine Chancengleichheit der unterschiedlichen Interessen innerhalb des Kommunikationsprozesses unterstellt werden müsste, die, wie oben bereits mit Bezug zu Kunczik (2002: 207) dargelegt, nicht gegeben ist (vgl. Kapitel 2.3.3). Vielmehr ist die Einflussmöglichkeit von PR, die aus diesem Ansatz abgeleitet werden kann, mit Röttger/Preusse/Schmitt (2011) als von ihrem Vermögen der Selbst- und Fremdbeobachtung sowie dem Grad der internen und externen Steuerung abhängig anzusehen, welche von Organisation zu Organisation variieren. Aufgrund des Ergebnisses von Selbst- und Fremdbeobachtungen von PR könnte das Thema demografischer Wandel auf diese Weise in das öffentliche Informationssystem eingebracht werden und damit in den Meinungsbildungsprozess eingehen, also wahrnehmbar werden.

Coombs/Holladay (2007: 77) weisen zudem darauf hin, dass durch den „marketplace of ideas“ gesellschaftlicher Wandel möglich wird: „It is through the marketplace of ideas that society is changed. If people accept new ideas there is change. If people support the status quo, there is no change.“ Auf diese Weise ist durch PR auch eine aktive Mitgestaltung gesellschaftlichen Wandels möglich, wenn PR-Funktionsträger das Thema

demografischer Wandel erkennen, proaktiv aufgreifen und auf diese Weise auf die Agenda von Organisationen und damit auf die öffentliche Agenda bringen.

Zudem führt die interne Steuerung dazu, dass die Etablierung des Themas demografischer Wandel in der Organisation neben einer kommunikativen Dimension auch eine organisationale Dimension beinhaltet. Dies könnte z. B. eine verstärkte Integration älterer Arbeitnehmer in den Arbeitsalltag, den Ausbau von Gesundheitsaktivitäten zur langfristigen Gesunderhaltung der Arbeitnehmer oder die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen für ältere Kunden umfassen. In Anlehnung an Saxer (1992: 69) würde die PR in diesem Fall eine Funktion für das Wirtschaftssystem erfüllen.

2.4 Zusammenfassung: Public Relations: Begrifflichkeit und Theoriebildung

Ziel des Kapitels war die Bildung einer theoretischen Grundlage zur Erforschung der Funktion von Public Relations auf gesellschaftlicher und organisationaler Ebene. Die zentrale Herausforderung einer PR-Theoriebildung liegt im Gegenstand der Theorie selbst: Trotz verschiedener Definitionsvorschläge existiert in der wissenschaftlichen Forschung keine allgemein anerkannte Begriffsbestimmung für den Terminus „Public Relations“ (vgl. Fröhlich 2008: 95ff.). Einigkeit herrscht weder über die Anzahl bestehender Definitionen noch über mögliche gemeinsame zentrale Gedanken.

Verschiedene Versuche der unterschiedlichen Annäherung an den Begriff „Public Relations“ blieben in Bezug auf die Festlegung einer intersubjektiv verbindlichen Definition bislang unbefriedigend. Forschungsergebnisse zeigen darüber hinaus, dass sich die Funktion von PR abhängig vom jeweilig betrachteten historischen Kontext (vgl. Harlow 1976: 37; Saxer 1992: 68) sowie im Hinblick auf die jeweilige systemische Betrachtungsebene (vgl. Fröhlich 2008: 107) unterscheidet. In der aktuellen wissenschaftlichen Forschung wird PR im Allgemeinen als organisationsgebundene Kommunikation beschrieben. Die indirekte gesellschaftliche Funktion der PR bleibt dabei jedoch häufig unberücksichtigt (vgl. Röttger 2009: 22). Eine der bekanntesten PR-Definitionen „Public relations is the management of communication between an organization and its publics“ von Grunig/Hunt (1984: 8) lässt Raum für die Darstellung dieser doppelten Funktion von PR auf Meso- und Makro-Ebene.

Eine theoretische Einbindung unter Berücksichtigung der Wechselwirkungen zwischen Organisationen und Umwelt ermöglicht der Ansatz von Röttger/Preusse/Schmitt (2011). Die Autoren modellieren PR als beobachtungsbasierte Reflexionsinstanz und beschreiben die Funktion von PR als Beobachtung, Reflexion und Steuerung der Organisation bzw. der Organisationsumwelt. Mit Szyszka (2009b: 145) kann zudem davon ausgegangen werden, dass für den Handlungsspielraum von PR neben organisationalen Vorgaben auch Relevanz und Befindlichkeit von Bezugsgruppen wesentlich sind und aus diesem Grunde dem Alter von Bezugsgruppen in der PR eine besondere

Bedeutung zukommt und Senioren ebenso wie die von ihnen als wesentlich erachteten Themen im Alltag der PR-Treibenden Berücksichtigung finden. Szyszka (2009b: 146) sieht Organisationen darüber hinaus sowohl als Beteiligte als auch als Betroffene in der Gesellschaft an, da sie zum einen Einfluss auf die Gesellschaft ausüben und zum anderen dem Einfluss gesellschaftlicher Entwicklungsprozesse ausgesetzt sind. Der Einfluss von PR auf gesellschaftliche Entwicklungsprozesse und die damit verbundene Funktion von PR für die Gesellschaft kann trotz vielfältiger Kritik an der Beschreibung einer gesellschaftlichen Funktion von PR in einer Unterstützung des Meinungsbildungsprozesses gesehen werden. Diese Unterstützungsleistung entsteht infolge von Beeinflussungsversuchen der Organisationsumwelt durch PR, wodurch verschiedene Informationen und Positionen unterschiedlicher Organisationen in das Informationssystem der Gesellschaft eingebracht werden. Darüber hinaus werden durch PR Rückkopplungen zwischen Organisationen um Umwelt möglich, die zu Anpassungen innerhalb der Organisationen führen können.

3 PR-Beratung: Public Relations als externe Dienstleistung

Einige Organisationen lassen ihre PR-Aktivitäten aus unterschiedlichen Gründen ganz oder teilweise von externen PR-Funktionsträgern erbringen (vgl. Röttger/Hoffmann/Jarren 2003: 211). Nach aktuellen Berufsfeldstudien arbeiten rund zwei Drittel bis drei Viertel der Organisationen in Deutschland zumindest sporadisch oder projektweise mit PR-Agenturen oder Einzelberatern zusammen (vgl. Fuhrberg 2010: 44). Das Thema PR-Dienstleistung bzw. PR-Beratung wurde in der wissenschaftlichen Forschung bislang jedoch kaum berücksichtigt und ist entsprechend wenig erforscht (vgl. Röttger 2009: 21; Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 201).

Eine erste umfangreiche empirische Arbeit in diesem Bereich legte Bettina Nöthe mit ihrer 1994 veröffentlichten Studie zum PR-Agenturmarkt in der Bundesrepublik Deutschland vor. Darin unterscheidet sie vier Hauptanbietergruppen externer PR-Dienstleistungen: Unternehmensberatungen, PR-Einzelberatungen, Werbe- bzw. Marketingagenturen sowie PR-Agenturen (vgl. Nöthe 1994: 58ff.). PR-Agenturen können dabei als bedeutendste Anbieter von PR-Leistungen angesehen werden: Sie bieten zum einen das umfangreichste Dienstleistungsangebot im Geschäftsfeld Öffentlichkeitsarbeit an und erwirtschaften zum anderen im Unterschied zu den Funktionsträgern Werbeagentur oder Unternehmensberatung ihren Erlös vollständig oder zumindest zum überwiegenden Teil durch Aktivitäten im Bereich PR (vgl. Nöthe 1994: 59ff.).

Im Folgenden sollen daher PR-Agenturen als bedeutendste externe PR-Funktionsträger und Gegenstand der empirischen Untersuchung definiert, ihre Aufgaben näher betrachtet und ihre systemischen und strukturellen Voraussetzungen als externer Dienstleister und Berater im Rahmen des demografischen Wandels untersucht und in einem theoretischen Bezugsrahmen verortet werden. Aufgrund des rudimentären Forschungsstandes werden neben kommunikationswissenschaftlichen theoretischen Grundlagen auch Forschungserkenntnisse aus der Unternehmensberatung hinzugezogen, soweit sie für den Fortgang der Arbeit fruchtbar und auf den Untersuchungsgegenstand übertragbar sind.¹⁶

¹⁶ Dies geschieht auch vor dem Hintergrund, dass Unternehmensberatung und Kommunikationsberatung z. T. eng miteinander verzahnt sind, wie die Beschreibung eines systemischen Beratungsprojektes durch Königswieser/Hillebrand (2007: 11) zeigt.

3.1 Definition von PR-Agenturen

In der wissenschaftlichen Forschung liegt bislang keine allgemein verbindliche Definition von PR-Agenturen als bedeutendste externe PR-Funktionsträger vor. Als allgemein akzeptiertes Verständnis hat sich nach Aussage von Röttger (2000: 192) jedoch die von Nöthe vorgelegte Definition durchgesetzt:

„Public Relations-Agenturen sind erwerbswirtschaftlich orientierte Dienstleistungsunternehmen, die im Auftrag anderer Unternehmen, Institutionen, gesellschaftlicher Gruppen oder Einzelpersonen Funktionen im Bereich Public Relations übernehmen. Mit einer Mindestbelegschaft von fünf festangestellten Mitarbeitern (sowie eventuell projektbezogenen tätigen freien Mitarbeitern) verwalten PR-Agenturen treuhänderisch Etats zur Lösung kommunikativer Aufgaben und erzielen durch diese Tätigkeit vollständig oder hauptsächlich ihre Erlöse.“ (Nöthe 1994: 66)

PR-Dienstleister mit weniger als fünf Mitarbeitern werden als „PR-Einzelberatungen“ (vgl. Nöthe 1994: 60f.) oder als „PR-Beratungsbüros“ (vgl. Röttger 2000: 202; Röttger/Hoffmann/Jarren 2003: 221) bezeichnet.

Zwar legen Szyszka/Schütte/Urbahn (2009: 205) in ihrer aktuellen Studie zum Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland im Unterschied zu Nöthe (1994: 66) die Mitarbeiterzahl einer Agentur auf Basis von Gesprächen mit Vertretern von Agenturen und Agenturverbänden auf eine Mindestgröße von vier Personen fest, aufgrund der stärkeren Verbreitung der Definition von Nöthe wird diese auch der vorliegenden Arbeit zugrunde gelegt.

3.2 Aufgaben von PR-Agenturen

Aufgabe von PR-Agenturen ist die Durchführung von Auftragskommunikation und die Lösung spezifischer PR-Probleme des Auftraggebers (vgl. Röttger 2006: 75). PR-Leistungen werden vor allem für Unternehmen, Verbände, Nonprofit-Organisationen, Parteien, aber auch Einzelpersonen erbracht (vgl. Merten 2000a: 22). Dabei werden Agenturen aus verschiedenen Gründen engagiert, z. B. aufgrund ihrer Fach- und Sachkompetenz, ihrer Reputation, beispielsweise gegenüber Medienvertretern, und ihrer Akzeptanz bei der Geschäftsführung ihrer Kunden, was in vielen Fällen vorteilhaft bei der Durchsetzung neuer Lösungswege angesehen wird, aber auch aus Kosten- und Kapazitätsgründen (vgl. Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 198). Die Zusammenarbeit mit PR-Agenturen kann sich auf Einzelleistungen beschränken, auf Projektbasis durchgeführt werden, aber auch längerfristig auf Etatbasis erfolgen (vgl. Merten 2000a: 22).

Das von PR-Agenturen angebotene Tätigkeitsspektrum umfasst prinzipiell das gesamte Spektrum der PR-Aufgaben und Leistungen, wie z. B.

- Internal Relations, Media Relations, Community Relations (= PR-Arbeitsfelder, die primär über ihre zentralen Bezugsgruppen definiert werden können)

- Issues Management, Crisis Management, Public Affairs, Investor Relations, Corporate Identity (= PR-Arbeitsfelder, die primär über ihre zentralen Themen bzw. Beziehungsprobleme definiert werden können)
- Online-PR, Kampagnen, Veranstaltungen, Mediengestaltung, Trainings (= PR-Aufgabenfelder, die primär über die zentralen Instrumente/Kommunikationsformen definiert werden können) sowie
- die Umsetzung innerhalb des methodischen Rahmens der konzeptionellen PR, d. h. der Situationsanalyse, Strategiephase, Umsetzungsphase und Evaluation (vgl. Röttger/Hoffmann/Jarren 2003: 208f.).

Nicht alle PR-Agenturen bieten jedoch das gesamte Dienstleistungsspektrum der PR-Aufgaben und -Leistungen an. Neben den so genannten Full Service-Agenturen¹⁷, deren Tätigkeitsbereich das komplette PR-Dienstleistungsangebot umfasst, existieren im Markt verschiedene Spezialagenturen, die sich themen-, branchen- oder instrumentenbezogen auf ausgewählte Leistungsbereiche spezialisiert haben (vgl. Röttger/Hoffmann/Jarren 2003: 208f.).

Obwohl viele Auftraggeber einen Ansprechpartner für alle Kommunikationsprobleme und Herausforderungen wünschen, engagieren sie jedoch häufig Spezialagenturen, die Spezialwissen in bestimmten Bereichen vorweisen können (vgl. Zerfaß/Buchele 2008: 25). Es kann vermutet werden, dass von diesen Agenturen ein größerer Know-how-Transfer in Bezug auf Branchen, Bezugsgruppen sowie PR-Instrumente erwartet wird. Dieser Know-how-Transfer stellt nach den Ergebnissen der Studie von Fuhrberg (2010: 207) einen der Einsatzgründe für PR-Agenturen dar. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob Spezialwissen im Hinblick auf die Alterung der Bevölkerung auch in Full Service-Agenturen vorhanden ist, um dem Wunsch nach Spezialisierung und umfassender Kundenbetreuung in diesem Zusammenhang Rechnung tragen zu können, oder ob in erster Linie Spezialagenturen am Markt zu finden sind, die sich auf die Kommunikation mit älter werdenden Bezugsgruppen oder auf die Kommunikation von gesellschaftlichen Themen im Zusammenhang mit der demografischen Alterung spezialisiert haben.

3.3 PR-Agenturen als externe Beobachter

Eines der wesentlichsten Ziele der PR ist die Anpassung der Organisation an ihre Umfeldbedingungen durch Selbstbeobachtung und Selbstbeschreibung (vgl. Röttger 2006: 76). In diesem Zusammenhang ist es eine der wichtigsten Aufgaben der PR, Mei-

¹⁷ Der Begriff „Full Service“ wird in der Forschung uneinheitlich definiert: Röttger/Hoffmann/Jarren (2003: 209f.) bezeichnen – ebenso wie Stapf (1991: 40) und Szyszka/Schütte/Urbahn (2009: 197) – mit dem Begriff zunächst das komplette Spektrum der verschiedenen PR-Arbeitsfelder und der vier Phasen strategischer PR, definieren den Begriff anschließend jedoch einschränkend als das Angebot von Beratung, Konzeption und Ausführung.

nungsumschwünge, Einstellungsänderungen und Wertewandel frühzeitig zu identifizieren, zu gewichten und zu bewerten (vgl. Avenarius 1995: 149).

Mit Röttger (2006: 76f.) wird dabei von unterschiedlichen Beobachtungsmöglichkeiten interner und externer PR-Funktionsträger aufgrund verschiedener Verhältnisse zwischen PR und Organisation ausgegangen. Die folgende Abbildung zeigt diese unterschiedlichen Konstellationen interner und externer PR-Funktionsträger im Überblick:

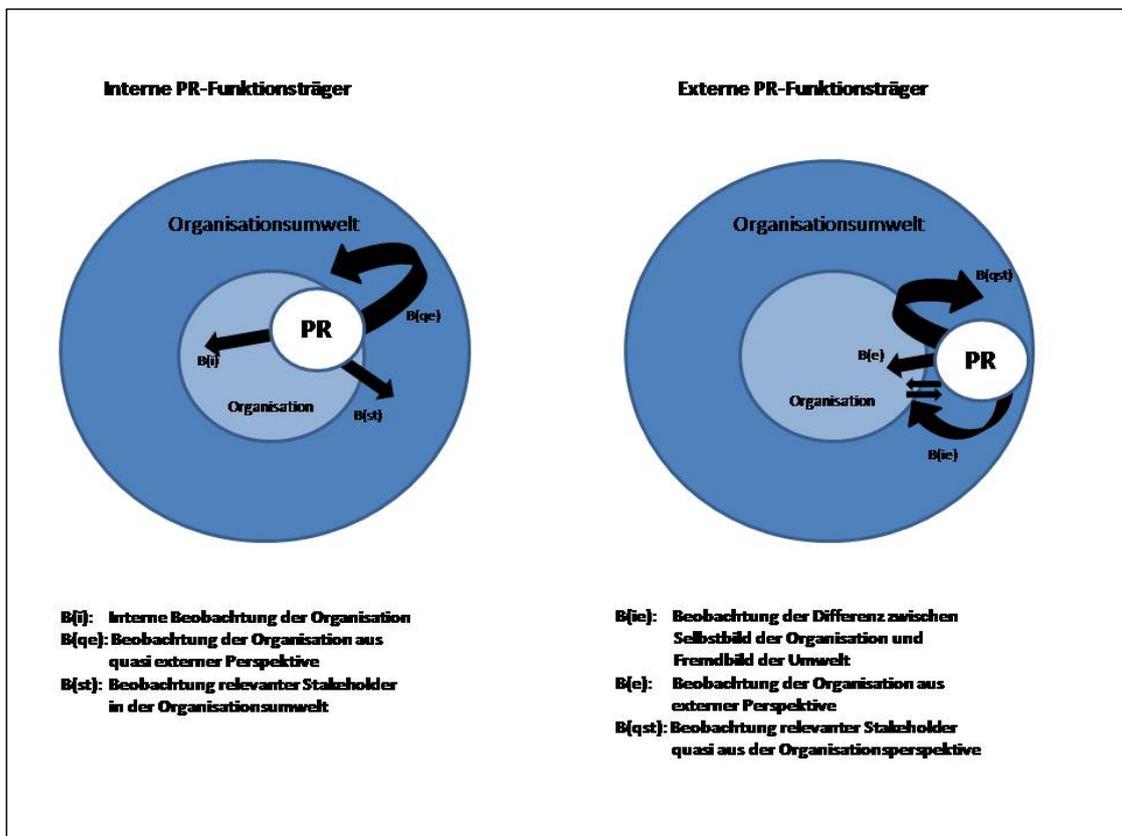


Abbildung 1: PR-Organisation-Konstellationen interner und externer PR-Funktionsträger, Quelle: Röttger (2006: 76)

PR-Agenturen als Teil der Umwelt des Kunden können daher andere Funktionen übernehmen als die interne PR-Abteilung als Teil der Kundenorganisation (vgl. Saam/Röttger 2009: 23). Im Gegensatz zu internen PR-Funktionsträgern, welche die Organisation nur aus einer simulierten externen Perspektive beobachten können, da sie selbst Teil dieser Organisation sind, kann die Beobachtung durch PR-Agenturen als externe PR-Funktionsträger aus einer wirklichen externen Perspektive erfolgen und damit die Differenz zwischen Selbstbild der Organisation und Fremdbild der Umwelt besser wahrgenommen werden (vgl. Röttger 2006: 76f.). Vor diesem Hintergrund kann vermutet werden, dass die Berücksichtigung von Themen im Zusammenhang mit der demografischen Alterung sowie der Einbezug älterer externer Bezugsgruppen in die externe Kommunikationsstrategie häufiger von der PR-Agentur angeregt wird als von Auftraggebern als explizites Briefing in die Aufgabenstellung der Agentur einfließt.

Gleichzeitig haben PR-Agenturen als externe PR-Funktionsträger nur eingeschränkte Möglichkeiten, Einblicke in die Strukturen innerhalb der Organisation zu nehmen und relevante interne Stakeholder zu beobachten (vgl. Röttger 2006: 77). Der Einbezug älterer Mitarbeiter und die Auswahl von Themen für die interne Kommunikation könnten daher in erster Linie auf das Briefing des Auftraggebers zurückzuführen zu sein. Diese Annahmen sollen im empirischen Teil der Arbeit näher untersucht werden.

3.4 PR-Agenturen als Berater

Aufgrund der vorangegangenen Ausführungen werden gerade externen Dienstleistern besonders gute Voraussetzungen für die Erbringung von Beratungsleistungen zugeschrieben (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 36). Damit kommt ihnen auch in Bezug auf die Möglichkeit der Mitgestaltung gesellschaftlicher Wandlungsprozesse eine besondere Bedeutung zu, da sie für die beratende Organisation neue Themen aktiv aufgreifen, gestalten, proaktiv dazu beraten und auf diese Weise auf die Agenda der Organisationen und damit auf die öffentliche Agenda bringen können. Darüber hinaus bietet ihnen diese Position die Möglichkeit, ihr Ansehen und damit ihren Wert als Dienstleister zu steigern.

Zwar zeigen aktuelle Untersuchungen sowohl für Deutschland als auch für Europa, dass zusätzliche Unterstützung in Form von Personal und Infrastruktur derzeit noch der Hauptgrund für das Engagement von Agenturen ist (vgl. Zerfaß et al. 2008: 64; vgl. Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 229); strategische Aspekte wie Marktwissen und Spezialwissen gewinnen jedoch an Bedeutung (vgl. Zerfaß/Buchele 2008: 24; vgl. Zerfaß et al. 2008: 64). Insbesondere im Hinblick auf das Erkennen von Veränderungen und Trends zeichnet sich ein steigender Beratungsbedarf ab (vgl. Zerfaß/Buchele 2008: 24). Diese proaktive Funktion als „Frühwarnsystem“ kann mit Blick auf die Untersuchung von Fuhrberg (2010: 207) als besonders hochkarätige Form der Beratung angesehen werden, die auch von hoch-professionellen Kunden in Anspruch genommen wird, die anderweitig nicht auf Beratungsleistung von Agenturseite angewiesen sind. Für den empirischen Teil der vorliegenden Arbeit ist vor diesem Hintergrund von Interesse, ob die Bedeutung der Bevölkerungsalterung von den Agenturen bei ihren Kunden tatsächlich aktiv aufgezeigt wird und in welcher Form eine Beratungsleistung mit Blick auf die Herausforderungen dieses Themas erbracht wird.

In diesem Zusammenhang ist eine genaue Definition des Begriffs „PR-Beratung“ notwendig, da in der PR-Forschung bislang keine allgemein verbindliche Definition des Begriffes vorliegt (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 35).

3.4.1 PR-Beratung – Begrifflichkeit und Besonderheiten

Mit dem Begriff Beratung als professionelle Dienstleistung für Organisationen wird eine unterstützende Tätigkeit bezeichnet, die auf Problemlösung ausgerichtet ist und auf diese Weise die Handlungsfähigkeit von Klienten verbessert. Im Allgemeinen handelt es sich um eine zeitlich befristete Dienstleistung (vgl. Röttger/Zielmann 2012: 32f.). Beratung ist dabei als Interaktion zwischen Klient und Berater gekennzeichnet, wobei sowohl auf Klienten- als auch Beraterseite jeweils mehrere Personen in den Beratungsprozess involviert sein können. Sie ist nur auf Basis bestehender Systemgrenzen möglich, d. h. Voraussetzung von Beratung ist Neutralität (vgl. König/Volmer 2008: 55). Beratungsleistungen werden organisationsübergreifend gesellschaftsweit erbracht (vgl. Röttger/Zielmann 2012: 35). Als Unterstützung bei der Problemlösung des Klienten ist Beratung abzugrenzen von der Entscheidung über oder dem Ausführen von Aktivitäten. Ein Berater gibt Anregungen oder Hinweise, die Entscheidung verbleibt jedoch beim Klienten (vgl. König/Volmer 2008: 56).

PR-Beratung zielt auf die Lösung spezifischer PR-Probleme des Auftraggebers (vgl. Röttger 2006: 75). Sie umfasst die fachliche Problemanalyse und die Abgabe von Problemlösungsexpertise an den Klienten (vgl. Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 197). Bei der Definition des Begriffs PR-Beratung stehen in vorliegenden Studien die Differenzierung von interner und externer PR-Beratung sowie die Abgrenzung von Rat und Tat im Mittelpunkt des Diskurses und beeinflussen die jeweils vorgelegte Definition.

Eine eindeutige Abgrenzung von interner und externer PR-Beratung wird dadurch erschwert, dass in der Alltagssprachlichen Bezeichnung sowohl externe PR-Dienstleister als auch Mitarbeiter von PR-Abteilungen in Organisationen als „PR-Berater“ bezeichnet werden, denen darüber hinaus durch Prüfungsinhalte bei Examen kommunikationswirtschaftlicher Institutionen oder durch das DPRG-Berufsbild übereinstimmende Tätigkeitsinhalte zugeschrieben werden. In der Fachliteratur findet sich aus diesem Grunde eine ganze Bandbreite an Definitionen von PR-Beratung: Von der ausschließlichen Nutzung des Begriffes für externe Beratung durch PR-Agenturen und Einzelberater (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 36) über die nach interner und externer Beratung differenzierte Verwendung des Begriffes in Beratung im engeren und weiteren Sinne (vgl. Szyszka 2009a: 70) bis hin zur undifferenzierten Verwendung des Begriffes Beratung sowohl für interne als auch für externe PR-Funktionsträger (vgl. Wienand 2003: 273).

Eine Trennung von Rat und Tat bezüglich der Dienstleistungen von PR-Agenturen erscheint dadurch problematisch, dass diese zum einen sowohl operative als auch beratende Tätigkeiten anbieten, zum anderen auch bei der Umsetzung von Aktivitäten Beratungsleistungen erbringen können und insofern eine Verschachtelung von Rat und Tat konstatiert werden kann (vgl. Fuhrberg 2009: 89f.).¹⁸ Anders als oben allgemein für den Begriff der Beratung beschrieben, ist bei der Erbringung von PR-Dienstleistungen daher nicht unbedingt von einer zeitlichen Befristung auszugehen. Neben einmaligen

¹⁸ Zu unterschiedlichen Auffassungen in Bezug auf die Abgrenzung operativer und beratender Tätigkeit und damit verbundener definitorischer Unterschiede vgl. z. B. Fuhrberg (2009); Röttger/Zielmann (2009), Szyszka (2009a).

und gelegentlichen PR-Dienstleistungen sind auch dauerhafte Leistungen üblich (vgl. Merten 2000a: 22). Insbesondere bei einer dauerhaften Erbringung von PR-Leistungen handelt es sich häufig nicht ausschließlich um die Erbringung von Beratungsleistungen; zum Teil wird die PR-Arbeit einer Organisation vollständig an die PR-Agentur ausgelagert (vgl. Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 198).

Röttger/Zielmann (2009) haben das bislang einzige theoretische Konstrukt innerhalb der PR-Forschung vorgelegt, das eine Analyse von PR-Beratung unter Einbezug der genannten Herausforderungen einer Differenzierung zwischen Beratung (Rat) und Umsetzungsberatung (Tat) ermöglicht.¹⁹ Dieser Ansatz soll als zentraler theoretischer Ausgangspunkt der empirischen Untersuchung dienen und wird im Folgenden dargestellt.

3.4.2 PR-Beratung im Rahmen der systemischen Beratungstheorie

Ihrer Theorie der PR-Beratung legen Röttger/Zielmann (2009: 37) die auf die soziologische Systemtheorie nach Luhmann bezogene systemische Beratungstheorie zugrunde, die Klientenorganisationen²⁰ als autopoietische, d. h. selbstreferenzielle, operational geschlossene Systeme versteht. Wesentliche Grundlage der Systemtheorie ist die Differenz von System und Umwelt. Danach beruhen Systeme vollständig auf internen, systemspezifischen Operationen und grenzen sich durch diese von der Umwelt ab (vgl. Luhmann 2008: 92f.). Die Operationen, die ein System benötigt, um Operationen zu erzeugen, erzeugt das System durch das Netzwerk der eigenen Operationen selbst (vgl. Luhmann 2008: 110). Nur durch diese Geschlossenheit ist Organisationen als komplexe Systeme²¹ der Erhalt ihrer inneren Ordnung und ihre Reproduktion möglich (vgl. Willke 2005: 148). Operative Geschlossenheit ist dabei nicht gleichbedeutend mit einer Unabhängigkeit des Systems zu seiner Umwelt, denn Systeme sind nur in Abgrenzung zu einer Umwelt denkbar. Die operative Geschlossenheit bezieht sich ausschließlich auf die Tiefenstruktur des Systems (vgl. Kasper/Mayrhofer/Meyer 1998: 608f.).

In Bezug auf die Logik beraterischer Intervention beziehen sich Röttger/Zielmann (2009: 37ff.) auf die Interventionstheorie von Helmut Willke. Danach öffnen sich Systeme gegenüber relevanten Differenzen durch Beobachtung (vgl. Willke 2005: 15), wobei Systeme dabei selbst über Anzahl von Schnittstellen zur Umwelt sowie die Art

¹⁹ Der Ansatz wird durch Röttger/Zielmann (2012: 36ff.) als Grundlage ihrer Analyse der PR-Beratung in der Politik ebenfalls noch einmal ausführlich dargestellt. In beiden Veröffentlichungen beziehen sich die Autorinnen in ihren Ausführungen zur operativen Geschlossenheit komplexer Systeme und den Möglichkeiten der Intervention schwerpunktmäßig auf die Interventionstheorie Helmut Willkes, die der Beschreibung der Theorie im Folgenden daher ebenfalls zugrunde gelegt wird. Erklärungen anderer Autoren werden hinzugezogen, wenn es für das Verständnis der Theorie hilfreich erscheint.

²⁰ Die Begriffe „Klient“ und „Kunde“ werden im Folgenden synonym verwendet.

²¹ Willke (2005) bezieht sich hierbei auf von Foerster (1994: 357f.), nach dem es sich bei komplexen, d. h. nicht-trivialen, Systemen um solche Systeme handelt, deren Input-Output-Beziehungen jeweils durch die vorausgegangenen Operationen bestimmt sind, im Unterschied zu trivialen Systemen, welche durch unveränderbare, vorhersagbare Input-Output-Beziehungen gekennzeichnet sind.

und Weise der Reaktion auf Umweltänderungen bestimmen. Es findet somit Selektivität statt (vgl. Kasper/Mayrhofer/Meyer 1998: 610). Eine hohe Komplexität von Systemen ist dabei mit einer starken spezifischen Selektivität verbunden. Dies hat zur Folge, dass nur wenige, mit der eigenen Sichtweise übereinstimmenden Ereignisse, vom System angenommen werden, was wiederum mit Problemen bei der Intervention und Steuerung verbunden ist. Diese Probleme beziehen sich sowohl auf das interne Management und die interne Beratung von Organisationen als auch auf die externe Organisationsberatung. Darüber hinaus werden externe Ereignisse aufgrund der Komplexität des Systems abhängig vom Zustand, der Vergangenheit und der Zukunft des jeweiligen Systems verarbeitet und können daher unterschiedliche Wirkungen hervorrufen. Gelingende Abstimmung zwischen System und Umwelt wird aus diesen Gründen als unwahrscheinlich angesehen (vgl. Willke 1992: 25ff.).

Eine Beeinflussung operativ geschlossener, komplexer sozialer Systeme ist daher nur in Abhängigkeit ihres internen Operationsmodus möglich:

„Ganz im Gegensatz zu herkömmlichen Vorstellungen von Intervention bedeutet dies, dass jede externe Intervention darauf angewiesen ist, sich als Ereignis im Bereich der möglichen Perzeptionen des intervenierten Systems darzustellen und als Information in die operativen Kreisläufe dieses Systems eingeschleust zu werden. Wie diese Informationen sich auswirken, hängt demnach in erster Linie nicht von den Absichten der Intervention, sondern von der Operationsweise und den Regeln der Selbststeuerung des Systems ab, in das interveniert werden soll.“ (Willke 1992: 36f.)

Um eine Beeinflussung erreichen zu können, nimmt das Beratersystem gezielt Einfluss auf die Kommunikation in dem durch die Beratung entstehenden Beratungssystem (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 37). Die Entstehung des Beratungssystems wird ausführlich bei Schrädler (1995: 184f.) beschrieben:

„Der Berater nimmt mit dem Klientensystem Kontakt auf, indem er mindestens ein Mitglied als Adressat einer kommunikativen Handlung (in Form eines Sprechaktes oder schriftlicher Kontaktaufnahme) auswählt. Zu einem Verstehen kommt es, wenn das Mitglied imstande ist, zwischen dem Mitteilungshandeln und der enthaltenen Information zu unterscheiden und dies seinerseits über eine kommunikative Handlung mitzuteilen. Auf diese Weise wird der Prozeß der basalen Selbstreferenz in Gang gesetzt, der eine Kommunikation durch Kommunikationen erzeugt und ein eigenes soziales System entstehen läßt.“

Anschlussfähige Veränderungsimpulse, die vom Klientensystem als relevante Information wahrgenommen werden, sind dem Berater dabei durch seinen Status als Beobachter zweiter Ordnung möglich, der es ihm erlaubt, die Selbst- und Fremdbeobachtung des Klienten zu beobachten, was diesem selbst nicht möglich ist (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 38): „Die Beobachtung eines Systems durch ein anderes System [...] kann auch die Beschränkungen beobachten, die dem beobachteten System durch seine eigene Operationsweise auferlegt sind“ (Luhmann 2004: 52f.).

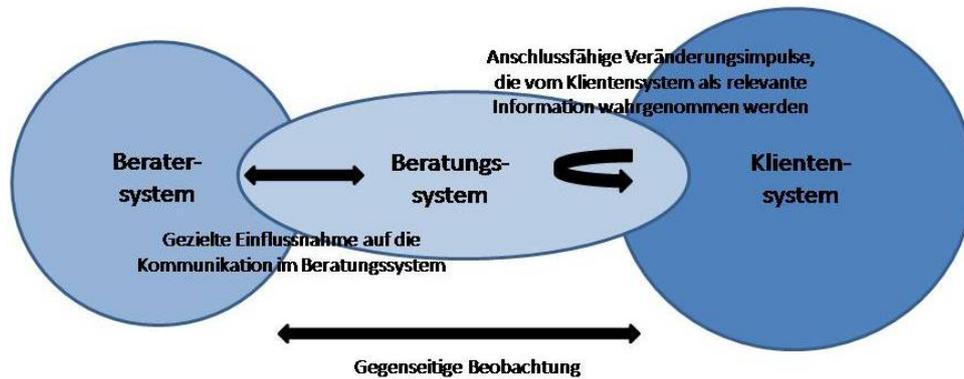


Abbildung 2: Konstruktion des Beratungssystems, Quelle: Röttger/Zielmann (2009: 38)

Diesem theoretischen Konstrukt liegt eine Verwendung des Begriffs der PR-Beratung zugrunde, der sich exklusiv auf die Beschreibung externer PR-Dienstleistungen bezieht, worauf die Autorinnen in ihren Ausführungen auch explizit hinweisen (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 36). Sie beschreiben PR-Beratung dabei als Spezialfall der Organisationsberatung (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 39f.) und definieren den Begriff in Anlehnung an gängige Definitionen der Organisationsberatung als

„eine fallspezifische, von externen Einzelberatern oder Organisationen angebotene komplexe Dienstleistung, die zur Reflexivitätssteigerung und zur Lösung von Entscheidungsproblemen der Klientenorganisation beiträgt, welche den Aufbau und die Gestaltung von kommunikativen Umweltbeziehungen betreffen bzw. von diesen tangiert werden.“ (Röttger/Zielmann 2009: 40)

Im Unterschied zur Unternehmensberatung, die sich auf betriebswirtschaftliche Probleme im engeren Sinne bezieht, stehen bei der PR-Beratung dabei in erster Linie Entscheidungsprobleme des Kunden im Vordergrund, die den Aufbau und die Gestaltung von kommunikativen Umweltbeziehungen betreffen bzw. von diesen tangiert werden (vgl. Röttger 2006: 78). Die Bezugnahme auf die öffentliche Kommunikation hat dabei Auswirkungen auf die Beratungskonstellation: „Während in der klassischen Organisationsberatung die Dyade als Standardstruktur (Berater/Klient) angesehen werden kann, ist in der PR-Beratung die Triade (Berater/Klient/Bezugsgruppen bzw. Öffentlichkeit) als Minimalstruktur anzusehen“ (Röttger/Zielmann 2009: 41). Aufgrund dieser Struktur fallen nach Röttger/Zielmann (2009: 41ff.) Auftraggeber (Klient) und Dienstleistungsnutzer (Öffentlichkeit bzw. Bezugsgruppen) anders als bei dyadischen Beratungsstrukturen auseinander, wobei die Zahl der Dienstleistungsnutzer theoretisch unendlich groß sein kann und die Beziehung zwischen Auftraggeber und Bezugsgruppen veränderbar und störungsempfindlich ist. Dies führt dazu, dass PR-Beratung von hohen Unsicherheiten begleitet ist und bei der Einschätzung der Beziehungen zwischen Kunde und Bezugsgruppen häufig weniger Faktenwissen als vielmehr Bewertungswissen wie Meinungen, Einstellungen oder Intuition im Vordergrund der PR-Beratung steht, was bei der Betrachtung von PR-Beratung berücksichtigt werden muss.

3.4.3 PR-Beratungsrollen

Röttger/Zielmann (2009: 44) weisen darauf hin, dass eine Systematisierung unterschiedlicher PR-Beraterrollen notwendig ist „um die wechselseitigen Erwartungen und Interpretationen im Beratungssystem explizit erfassen zu können“. Trotz umfangreicher Rollenforschung in der internationalen PR-Forschung stand eine differenzierte Systematisierung externer PR-Beraterrollen bislang aus.

Vorhergehende Studien wurden – basierend auf den Untersuchungen von Glen M. Broom (1982) und Broom/Smith (1978; 1979) – mit dem Ziel durchgeführt, bestimmte PR-Rollen anhand der täglichen Aktivitäten von PR-Treibenden abzuleiten (vgl. Grunig/Grunig/Dozier 2002: 197; Fuhrberg 2010: 366ff.) und verschiedene Einflüsse und Abhängigkeiten der PR-Rollen, z. B. im Hinblick auf den Einbezug von PR-Funktionsträgern in Management-Entscheidungsprozesse, strategische Planung, Gehaltsentwicklungen und Geschlechter-Unterschiede, zu analysieren (vgl. Grunig/Grunig/Dozier 2002: 202). Etliche Studien legen die vier konzeptionellen Rollen von Broom (1982) zugrunde, wie Grunig/Grunig/Dozier (2002: 198) in ihrem Beitrag „Communicator Roles“ aufzeigen:

- „expert prescriber“ („the organization’s acknowledged expert on all matters relating to public relations“)
- „communication facilitator“ („acting as ‚go-between‘, the communication facilitator is deeply involved in process, attending to the quality and quantity of information flowing between the dominant coalition and key publics“)
- „problem-solving process facilitator“ („practitioner assisting a dominant coalition to think systematically and solve public relation problems for the organization“)
- „communication technician“ („acts as a technical services provider, generating the collateral materials needed to implement a communication or public relations program planned through another communication role“)

Oder sie beziehen sich auf die daraus hervorgehende Manager-Techniker Dichotomie von Dozier (1984) (vgl. Grunig/Grunig/Dozier 2002: 199) oder auf beide Rollenverständnisse (vgl. Grunig/Grunig/Dozier 2002: 220f.). Dabei zielen die Studien nicht explizit auf die Besonderheiten der PR-Beratung durch externe PR-Dienstleister ab; eine Unterscheidung zwischen externer und interner PR-Beratung steht nicht im Vordergrund. Im Allgemeinen werden, basierend auf den Mitgliederverzeichnissen von Public Relations Verbänden (z. B. Public Relations Society of America (PRSA) oder Public Relations Council of Alabama), sowohl interne als auch externe PR-Funktionsträger in die Analysen einbezogen (vgl. Broom/Dozier 1986: 38f.; Grunig/Grunig/Dozier 2002: 220ff.). Die besondere Rolle externer PR-Dienstleister wird damit nicht erfasst.

Auch in der Literatur zur Unternehmensberatung findet sich eine unüberschaubare Anzahl unterschiedlicher Beraterrollen aufgrund verschiedenster Parameter, wie z. B. der Professionalität der Berater (vgl. Alvesson/Johansson 2002: 234) oder des Einflusses von Beratern auf den Entscheidungs- und Realisationsprozess (vgl.

Hoffmann/Hlawacek 1991: 415; Wohlgemuth 1991: 142; Hafner/Reineke 1992: 37), oder auch unsystematisiert aufgrund des Selbst- und Fremdbildes von Beratern, wie beispielsweise Ideengeber, Retter, Methodiker, Moderator oder Hofnarr (vgl. Femers 2002: 45ff.). Diese Beraterrollen haben z. T. Eingang in die PR-Beratungsliteratur gefunden (vgl. Fuhrberg 2010: 366ff.), stellen für die PR-Beratungsforschung jedoch keine adäquate Grundlage bereit: „Insgesamt fehlt es an einer differenzierten Betrachtung von PR-Beratung und den hier beobachtbaren Rollenkonstellationen. Vorliegende Typologisierungen wurden in der Regel nicht theoriegeleitet entwickelt und sind häufig unsystematisch“ (Röttger/Zielmann 2010: 66).

Nach Röttger/Zielmann (2009: 44) ist bei der Betrachtung der Rollendimensionen eine Unterscheidung von Mikro-Ebene (individueller PR-Berater) und Meso-Ebene (Agentur) bedeutsam, wobei beide Ebenen interdependent sind: „Erwartungen an die Rolle der Beratungsorganisation schlagen sich auf der Mikroebene in Erwartungen an die Rolle individueller Berater nieder und umgekehrt“. Die in diesem Zusammenhang durch Röttger/Zielmann (2009: 45) aus der Beratungsliteratur abgeleiteten zentralen, auf der Differenzierung von Rat und Tat sowie dem Grad der Beteiligung an der Problemlösung beruhenden Rollendimensionen auf der Meso-Ebene der Beratungsorganisation – konzeptionelle Beratung vs. umsetzungsorientierte Beratung sowie Expertenberatung vs. Prozessberatung (vgl. Abb. 3) – sollen als theoretische Grundlage für den empirischen Teil der Arbeit dienen:

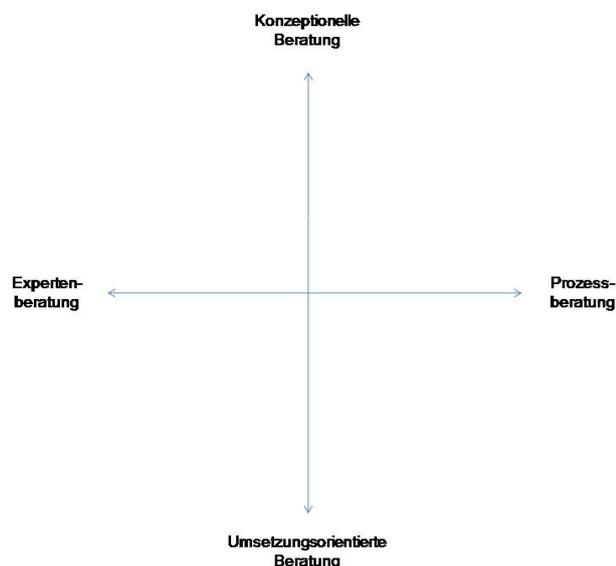


Abbildung 3: Idealtypische Rollendimensionen der PR-Beratung, Quelle: Röttger/Zielmann (2009: 45)

Die folgende Tabelle umfasst eine Beschreibung der sich auf den entgegengesetzten Polen gegenüberstehenden Rollendimensionen, wobei sich andere in der Beratungsliteratur zu findende Rollen im Hinblick auf den Umsetzungs- und Beteiligungsgrad am Problemlösungsprozess beliebig zwischen den idealtypischen Rollenpositionen der

äußeren Pole einordnen lassen.²² Beraterrollen, denen eine abweichende Klassifizierung zugrunde liegt, wie z. B. die direkte und nicht-direktive Beratung, d. h. der Einflussgrad des Beraters auf den Entscheidungs- und Realisationsprozess (vgl. Hoffmann/Hlawacek 1991: 415; Wohlgemuth 1991: 142; Hafner/Reineke 1992: 37), werden mit diesem Modell damit nicht erfasst – beziehungsweise nur insoweit es Überschneidungen zwischen den einzelnen Klassifizierungen gibt²³:

„So ist der Einfluß auf den Entscheidungs- und Realisationsprozeß, der insgesamt auch als Problemlösungsprozeß bezeichnet werden kann, bei der prozeßorientierten Beratung sicherlich niedrig, während er bei der inhaltsorientierten Beratung sehr hoch sein wird. Es liegt somit der Verdacht vor, daß beide Dimensionen nicht voneinander unabhängig sind.“ (Schrädler 1995: 34)

Tabelle 2: Charakteristika der PR-Beratungsrollen, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Röttger/Zielmann (2009: 45f.); Carqueville (1991: 263ff.)

Rollendimension	Charakteristika
Expertenberatung	<ul style="list-style-type: none"> • Delegation der Problemlösung vom Klienten an den Berater • Lieferung von Ideen, Informationen und Interpretationen • Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge für das Klientensystem; für den Klienten häufig schwer verständlich • Anwendung von Regelwissen in einem technisch-instrumentellen Sinne/Fachwissen • Standardisierte Lösungsmuster • Geringe Berater-Klienten-Interaktion • Asymmetrische Berater-Klienten-Beziehung
Prozessberatung	<ul style="list-style-type: none"> • Hilfe zur Selbsthilfe • Initiierung und Strukturierung des Problemlösungskonzeptes • Keine inhaltliche Beteiligung an der Entwicklung der Lösung • Zurverfügungstellung von Prozess-Know-how an das Klientensystem/Wertwissen • Verbesserung der Problemlösungskapazität des Klientensystems • Funktionales Steuern von Prozessen sozialen Handelns • Auswahl geeigneter Veranstaltungsformen, Auswahl und Struktur der Teilnehmer, Prozesspromotion zur Unterstützung der inhaltlichen Problemlösung • Enger Interaktionszusammenhang mit dem Klienten • Symmetrische Berater-Klienten-Beziehung
Konzeptionelle Beratung	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung im Hinblick auf die Kommunikationsstrategie und das Kommunikationsmanagement (→ Stärkere Nähe zu „Rat“)
Umsetzungsorientierte Beratung	<ul style="list-style-type: none"> • Beratung im Hinblick auf die Planung und Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen (→ Stärkere Nähe zu „Tat“)

²² Vgl. dazu den Hinweis von Röttger/Zielmann (2009: 46) zu den verschiedenen Ausprägungen von PR-Beratungsrollen innerhalb der verschiedenen Rollendimensionen, auf den nachfolgend eingegangen wird.

²³ Da diese Beratungsrollen und ihre Überschneidungen mit dem vorliegenden Modell nicht Gegenstand der vorliegenden Arbeit sind, bleiben sie in der weiteren Auswertung unberücksichtigt.

Nach Röttger/Zielmann (2009: 46) ist Beratung idealtypisch sowohl vom Prozess der Entscheidungsfindung als auch der Umsetzung der Kommunikationsprojekte zu trennen – eine Einschätzung, die sich mit definitorischen Abgrenzungen im Bereich der Organisationsberatung deckt: „Beratung [...] schreibt dem Ratsuchenden die Verantwortung für die Auswahl einer Entscheidung zu“, konstatiert auch Nicole J. Saam (2007: 8) im Rahmen ihrer differenzierten Abgrenzung des Begriffs „Beratung“ von anderen Begrifflichkeiten, die auf Entscheidungsprobleme konzentrierte Interaktionssysteme zwischen einem Ratgeber und einem Ratsuchenden beschreiben. Röttger/Zielmann (2009: 46) weisen jedoch darauf hin, dass dieser Idealtyp von Beratung in der PR-Praxis selten zu finden und die als „Beratung“ titulierte Dienstleistung häufig eher als operative Dienstleistung denn als Beratung anzusehen ist. Diese Aussage wird durch die Untersuchung von Röttger/Zielmann (2010: 68f.; 2012: 137ff.) zur Rolle von PR-Beratern in der Bundespolitik untermauert: Die Ergebnisse ihrer Leitfadenterviews mit Vertretern von PR-Agenturen, Einzelberatern, ausgewählten Bundesministerien und Parteien zeigen, dass die Kunden vor allem die Arbeitskraft und das Know-how der Agenturen einkaufen. Prozessberatung wird hingegen selten durchgeführt. Auch die befragten Agenturen verstehen sich in erster Linie als Dienstleister, wobei sie ihre Umsetzungsleistung zudem bewusst von der Beratungsleistung abgrenzen. Die Ergebnisse der Studie von Fuhrberg (2010) zur Zusammenarbeit zwischen PR-Agenturen und ihren Kunden, in die Vertreter von GPRA-Agenturen, Kunden von GPRA-Agenturen sowie weitere Experten einbezogen wurden, weist auf die Bedeutung der operativen Dienstleistung auch außerhalb der politischen Kommunikation hin. Allerdings muss angemerkt werden, dass hier eine Diskrepanz zwischen der Kunden- und Agenturerwartung offenbar wird:

„Das Selbstverständnis der PR-Experten in Agenturen als PR-Berater, dessen externe Interventionen und Ratschläge vom Kunden gefragt sind, entspricht oftmals nicht der Kundenerwartung. Dort ist neben der Beratung eher die Umsetzung gefragt.“ (Fuhrberg 2010: 396)

Zwar zeigt die Untersuchung auch, dass die Agenturen durch Einstreuen von Beratungsleistungen oder durch personelle Trennung von Beratungs- und Umsetzungsrollen versuchen, die Übernahme der Umsetzungsrolle einzuschränken, allerdings legen die Ergebnisse dennoch eine weitgehende Anpassung an Kundenerwartungen nahe (vgl. Fuhrberg 2010: 396f.).

Die Übernahme operativer Dienstleistungen birgt nach Meinung von Röttger/Zielmann (2009: 46) jedoch entscheidende Risiken:

„Sofern PR-Berater auch eine Umsetzung ihrer Beratungsinhalte anbieten, droht möglicherweise ein Verlust an Autonomie durch die eigene Involvierung in organisationale Prozesse. Denn Berater, die stark umsetzungsorientiert arbeiten, werden partiell zu Betroffenen, denen geringere Glaubwürdigkeit und höhere Eigeninteressen als nicht-involvierten Akteuren zugeschrieben werden.“

Nachteile der mit dem Prozess der Entscheidung verbundenen Rolle der Expertenberatung können in Ableitung von Erkenntnissen der Organisationsberatung²⁴ vor allem in der Gefahr einer unzureichenden Passgenauigkeit in Bezug auf den Klienten sowie in diesem Zusammenhang einer möglichen geringen Akzeptanz der Ergebnisse durch den Klienten liegen (vgl. Carqueville 1991: 274; Wimmer 1991: 62f.; Wohlgemuth 1991: 143). Diese Vermutungen werden bereits durch das Ergebnis der ersten Untersuchung von Broom/Smith (1978: 17f.; 1979: 57) zur Bewertung von PR-Beratungsleistungen durch Kunden untermauert: Beim Vergleich verschiedener Beratungsrollen konnte der höchste Grad an Kundenzufriedenheit insgesamt mit der der Prozessberatung entsprechenden Rolle des „problem-solving process facilitator“ („consultant role [which] defines a collaborative relationship in which the consultant helps the client apply a systematic problem-solving process“) festgestellt werden.

Röttger/Zielmann (2009: 46) werfen dabei die Vermutung auf, „dass Berater in der Praxis mehrere Rollen im Portfolio haben, die sie jeweils situationsspezifisch und gemäß den konkreten Kundenerwartungen einsetzen“. Dies bedeutet zum einen, dass je nach Kunde unterschiedliche Beratungsrollen Anwendung finden, zum anderen aber auch, dass innerhalb eines bestehenden Beratungsverhältnisses eine Rollenänderung stattfinden kann. Darüber hinaus gehen die Autorinnen davon aus, dass die Beratungsrollen in unterschiedlichen Ausprägungen zwischen den äußersten Positionen der Pole angesiedelt sind (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 46). Diese Annahmen werden auch durch die Ausführungen anderer Autoren gestützt (vgl. Carqueville 1991: 265, 268ff.; Wohlgemuth 1991: 151f.; Fuhrberg 2009: 90; Fuhrberg 2010: 396). Fuhrberg (2010: 381) weist ferner darauf hin, dass eine Tendenz der Rollenchronologie „weg von der anfänglich dominierenden partnerschaftlichen Beratungsrolle hin zur anschließend dienstleistungsorientierten Umsetzungsrolle“ besteht. Für die Beobachtungsmöglichkeit, Autonomie und Glaubwürdigkeit des Beraters kann diese Rollenchronologie jedoch, wie oben mit Bezug zu Röttger/Zielmann (2009) ausgeführt, als problematisch angesehen werden, da mit einer Entwicklung der Beratung hin zur Umsetzung die Distanz verlorengelht. Anders sieht es Carqueville (1991: 248), die neben den Phasen der Exploration, der Analyse und der Erarbeitung von Empfehlungen auch die Pflicht zur Umsetzung der Beratungsempfehlungen als notwendige Voraussetzung zur Initiierung von Wandlungsprozessen bzw. zur Erhöhung der langfristigen Wandlungsfähigkeit beschreibt.

²⁴ In diesem Zusammenhang auch mit der Rolle des „Arztes“ verglichen (vgl. Wimmer 1991: 60) oder als „inhaltsorientierte Beratung“ bezeichnet (vgl. Carqueville 1991: 263).

3.4.4 Beratungskonzeption

Die Beraterrolle ist Teil der für eine erfolgreiche Problemlösung notwendigen Beratungskonzeption, welche darüber hinaus die Beratungsphilosophie, die Beratungsleistung sowie die Beratungsstrategie umfasst (vgl. Hafner/Reineke 1992: 31).

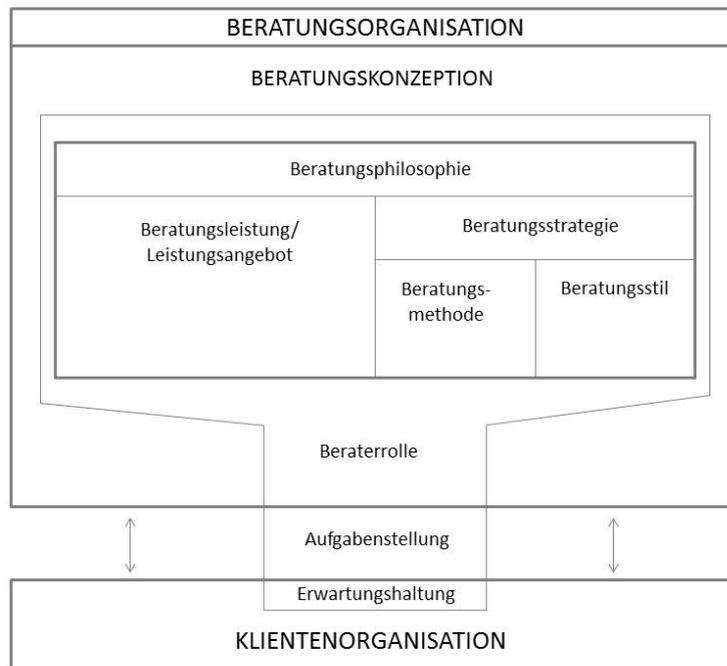


Abbildung 4: Beratungskonzeption, Quelle: Hafner/Reineke (1992: 32)

Die Merkmale der Beratungskonzeption entstammen der Consultingforschung und sollen im Folgenden aus dem Blickwinkel der PR-Beratung dargestellt werden:

Die Beratungsphilosophie ist geprägt durch die Organisationskultur eines Beraters. Diese entsteht durch Unternehmenswerte, Gründermaximen und Beratererfahrungen und ist als grundlegend für die Interaktion mit dem Auftraggeber anzusehen (vgl. Hafner/Reineke 1992: 33). Für die PR-Beratung kann dies z. B. eine Präferenz für Prozess- oder Expertenberatung, Projekt- oder Etataufträge oder spezifische PR-Instrumente bedeuten.

In Bezug auf das Leistungsangebot wird in der Unternehmensberatung zwischen periodischen, häufig routinemäßig durchgeführten, und aperiodischen, problemspezifischen, Beratungsleistungen unterschieden (vgl. Hafner/Reineke 1992: 33). Auf die PR-Beratung übertragen, kann in diesem Zusammenhang von Beratungsleistungen auf Etat- und Projektbasis gesprochen werden. Eine Initiatorfunktion im Hinblick auf aktuelle gesellschaftliche Themen ist aufgrund einer umfassenden Kenntnis des Kunden sowie regelmäßiger Kontaktpunkte mit dem Kunden vor allem in einer Zusammenarbeit auf Etatbasis zu erwarten.

Wesentliche Elemente der Beratungsstrategie sind die Beratungsmethode sowie der Beratungsstil. Beide stellen die inhaltlichen Merkmale der Zusammenarbeit zwischen Berater und Klient dar. Im Gegensatz zum Beratungsstil, der lediglich mittelbar auf den Beratungsprozess einwirkt, und neben der Auswahl der Kontaktperson für den Klienten die Kommunikationsform, -häufigkeit und -art umfasst, geht von der Beratungsmethode ein direkter Einfluss auf den Lösungsprozess aus. Dieser erfolgt zum einen durch das Beratungs-Instrumentarium und zum anderen durch die Arbeitsweise des Beraters (vgl. Hafner/Reineke 1992: 34ff.). Das Beratungs-Instrumentarium der Unternehmensberater umfasst nach Hafner/Reineke (1992: 36) schwerpunktmäßig quantitative und qualitative Ansätze wie die Gemeinkosten-Wertanalyse, Portfolio-Konzepte oder Wettbewerbsanalysen, aber auch andere innovative Beratungsansätze. Dabei muss berücksichtigt werden, dass standardisierte Lösungen wie die Gemeinkosten-Wertanalyse nur im Rahmen der Expertenberatung entwickelt werden können. Denn anders als bei der Prozessberatung sind bei der Expertenberatung mit dem Sammeln von Daten zur Problemdiagnose und des darauf aufbauenden Lösungsvorschlages routinierte Arbeiten notwendig, die es ermöglichen, derart standardisierte Produkte zu entwickeln, die anschließend wie Markenartikel verkauft werden können (vgl. Wimmer 1991: 61). Bei der Prozessberatung hingegen steht die Erwartungshaltung des Klienten an den Berater nach einer verständlichen Sprache sowie eines individuellen, auf die Unternehmenssituation angepassten Lösungsvorschlages einer Standardisierung entgegen (vgl. Carqueville 1991: 265). Ein der Unternehmensberatung analoges standardisiertes Beratungs-Instrumentarium liegt in der PR nicht vor. Standardisierte Leistungen in der beschriebenen Form sind hier ausschließlich in der Umsetzung möglich. In Bezug auf die Arbeitsweise ist jedoch ebenso wie in der Unternehmensberatung auch in der PR-Beratung eine Unterscheidung zwischen Universal- und Spezialberater sowie zwischen einer selbstständigen und einer kooperativen Arbeitsweise (vgl. Hafner/Reineke 1992: 34f.) – beispielsweise denkbar als eine Kooperation einer spezialisierten Agentur mit einer Full Service Agentur im Rahmen eines spezifischen Projektes – zu treffen. Welche Rolle Spezialagenturen bei der Beratung zum Thema demografische Alterung spielen und inwiefern eine Zusammenarbeit zwischen spezialisierten und nicht-spezialisierten Agenturen zu diesem Thema stattfindet, soll im empirischen Teil der Arbeit analysiert werden.

Zunächst soll jedoch auf die Frage der „Anschlussfähigkeit“ von Interventionen, d. h. Beeinflussungsversuchen aus der Systemumwelt (vgl. Güttel 2007: 283), eingegangen werden, da diese einen erfolgreichen Beratungsprozess zur demografischen Alterung bei den beratenen Organisationen bedingen. Denn, um Veränderungen durch Beratung erzeugen zu können, müssen Interventionen in der beratenen Organisation Irritationen auslösen, d. h. „anschlussfähig“ sein (vgl. Güttel 2007: 282; Röttger/Zielmann 2009: 37). Insbesondere die Erstintervention, d. h. die Initialisierung des Beratungsprozesses, und die damit verbundene Rolle des in der aktuellen wissenschaftlichen Rollendiskussion vernachlässigten Initiators des Beratungsprozesses, sind für die vorliegende Arbeit von besonderem Interesse.

3.4.5 Anschlussfähigkeit beraterischer Interventionen

Die Problematik von Interventionen in soziale und damit nichttriviale bzw. komplexe Systeme liegt, wie bereits in Kapitel 3.4.2 beschrieben, in ihrer indirekten Wirkung. Eine gezielte Veränderung ist danach nicht möglich, da das zu verändernde System nicht vom Intervenierenden, sondern nur durch sich selbst verändert werden kann. Der Berater muss daher durch seine Intervention beim zu beratenden System eine Selbstveränderung anstoßen. Nichttriviale Systeme reagieren dabei in komplexer Weise auf Beeinflussungsversuche aus der Systemumwelt und legen selbst fest, auf welche Einmischungsversuche sie reagieren (vgl. Willke 2005: 28ff.). Dies bedeutet für eine Beratung:

„Berater ebenso wie Manager müssen zur Kenntnis nehmen, dass es sich bei Personen und Organisationen um nichttriviale Systeme handelt, die nicht einfach ‚von außen‘ umgepolt, verändert oder umstrukturiert werden können (es sei denn, um den Preis ihrer Identität und Autonomie).“ (Willke 2005: 34)

Stattdessen sind die systemischen Operationsweisen des zu beratenden Systems zu beeinflussen. Voraussetzung dafür ist, dass Interventionsstrategien der Systemsicht entsprechen und sich auf die Gesetzmäßigkeiten des Systems beziehen – nicht auf externe Maßstäbe (vgl. Willke 2005: 84).

Dabei muss berücksichtigt werden, dass auf unterschiedlichen Ebenen der Systembildung unterschiedliche operationale Gesetzmäßigkeiten und damit Beeinflussungsmöglichkeiten herrschen, die bei der Intervention beachtet werden müssen (vgl. Willke 2005: 51), wie die folgende Tabelle zeigt. Dieser Herangehensweise liegt die Sichtweise zugrunde, „dass Systeme nicht aus den Eigenschaften ihrer Elemente erklärbar sind, sondern umgekehrt erst die besonderen Eigenschaften des jeweiligen Systems das Verhalten, die Pathologien und Potentialitäten seiner Teile verständlich macht“ (Willke 2005: 63).

Tabelle 3: Ebenen der Systembildung, Quelle: Willke (2005: 51)

Ebene	Merkmale der Kommunikation	Interventionsform
Interaktion	Direkt	Intervention in Interaktionsmuster
Gruppe	Informal	Mischform
Organisation	Formal	Intervention in Erwartungsmuster
Subsystem	Medial	Mischform
Gesellschaft	Intermedial	Intervention in Inter-System-Beziehungsmuster

Wie Impulse einer beraterischen Intervention in Organisationen konkret aufgenommen und verarbeitet werden, stellt Güttel (2007) in seinem Beitrag „Anschlussfähigkeit, Akzeptanz oder Ablehnung von Interventionen in Beratungsprozessen“ ausführlich dar. Seine Ausführungen beziehen sich auf grundlegende Mechanismen beraterischer In-

tervention und sind aus diesem Grunde für Experten- und Prozessberatung gleichermaßen anwendbar (vgl. Güttel 2007: 282). Sie sind damit auch auf die in der vorliegenden Arbeit betrachteten PR-Beratungsprozesse übertragbar.

Nach Güttel (2007: 284) ist in Bezug auf die Anschlussfähigkeit Beraterischer Interventionen zunächst danach zu unterscheiden, ob eine Wirkung auf kognitiver oder normativer Ebene erzielt werden soll. Wirkungen auf kognitiver Ebene betreffen danach eine Wissensveränderung (Wissen/Nichtwissen), auf normativer Ebene geht es um eine Normenveränderung (Konformität/Abweichung). Normative Strukturen wirken sich dabei entscheidend auf die Änderungsfähigkeit kognitiver Strukturen aus, da sie die Interpretation der Regeln kognitiver Strukturen bestimmen. Weiterhin ist nach der Ausrichtung der Interventionen in belastende oder entlastende Einmischungsversuche zu unterscheiden:

„Entlastende Interventionen geben Orientierung und bestärken Bestehendes, wodurch die Reproduktion existierender oder im Beratungsprozess neu entstandener Systemstrukturen gefördert wird. Belastend hingegen wirken Maßnahmen, die bisherige Gewohnheiten in Frage stellen, Konflikte auslösen und Widersprüche aufzeigen. Dadurch sollen bestehende Muster unterbrochen werden.“ (Güttel 2007: 285)

Im Rahmen eines Beratungsprozesses findet eine Vielzahl einzelner Interventionen statt (vgl. Güttel 2007: 285). Für die vorliegende Untersuchung ist insbesondere die Erstintervention von Interesse: Untersucht werden soll, ob PR-Agenturen ihre Kunden auf das Thema demografischer Wandel ansprechen und durch ihre Beraterische Intervention eine Veränderung bisheriger Kommunikationsthemen und -formen anstoßen – die Intervention im Kundensystem also anschlussfähig ist. Dies ist nach Güttel (2007: 285f.) dann der Fall, wenn die Organisation durch die Intervention irritiert wird, den Umweltreiz auswählt und nach eigener Operationslogik verarbeitet. Die anschlussfähige Intervention stößt anschließend auf Akzeptanz oder Ablehnung bei der beratenen Organisation.

Akzeptanz oder Ablehnung findet dabei auf drei Ebenen statt: der inhaltlichen (passendes Thema), der sozialen (Akzeptanz des Beraters) und der zeitlichen (richtiges Timing) (vgl. Güttel 2007: 287). Beide Formen der Reaktion stoßen Lernprozesse an – entweder durch Reproduktion oder durch Konflikte (vgl. Güttel 2007: 292).

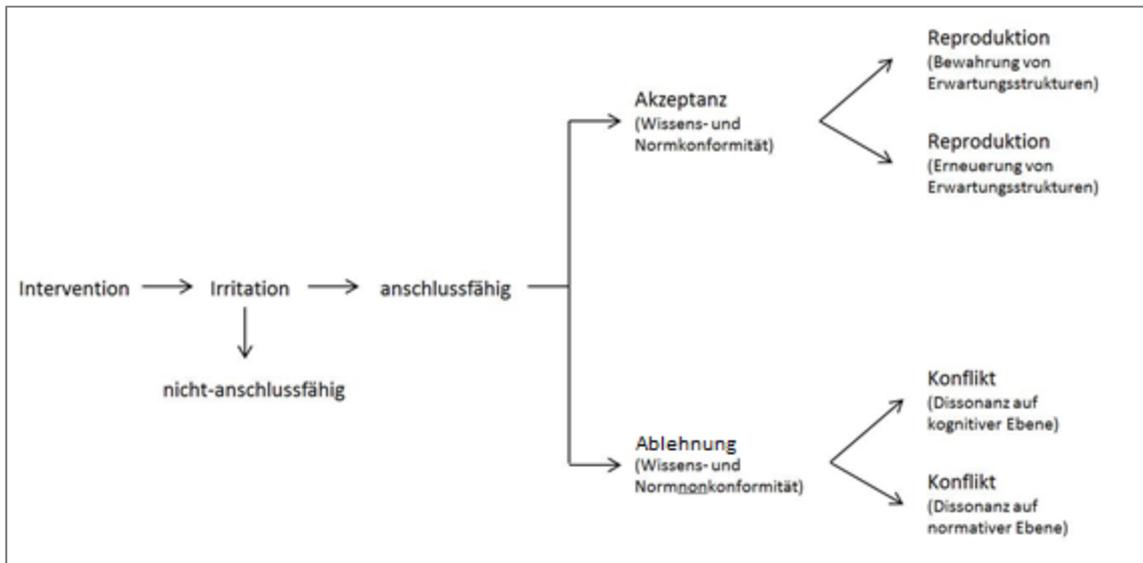


Abbildung 5: Akzeptanz und Ablehnung anschlussfähiger Interventionen, Quelle: Güttel (2007: 286)

Wie in Kapitel 3.4.2 bereits dargelegt, findet die Beratung im hierfür eingerichteten Beratungssystem statt. Beratung muss nach Güttel (2007: 288) daher doppelt anschlussfähig sein:

„Eine beraterische Intervention nimmt ihren Ausgangspunkt im Beratersystem und muss im ersten Schritt im Beratungssystem anschlussfähig sein. Im zweiten Schritt müssen die im Beratungssystem vollzogenen Veränderungen ins Klientensystem diffundieren und dort Muster unterbrechen bzw. verändern.“

Um anschlussfähige Impulse zu generieren, auf die das Klientensystem reagiert, ist nach Willke (2005: 86) eine systemadäquate Rekonstruktion der Operationsweise des Systems notwendig. Güttel (2007: 289) weist darüber hinaus darauf hin, dass die Anschlussfähigkeit von Interventionen von der Stärke der strukturellen Kopplung zweier Systeme abhängt. Die Wahrscheinlichkeit der Anschlussfähigkeit beraterischer Interventionen ist danach bei eng gekoppelten Systemen höher, da in diesem Fall Erwartungsstrukturen gegenüber externen Impulsen existieren.

3.5 PR-Agenturen: Initiatoren, Berater, Umsetzer?

Das zentrale Erkenntnisinteresse der empirischen Untersuchung liegt in der Rolle und dem Rollenverständnis der PR-Agenturen im Hinblick auf das Thema der demografischen Alterung.

Wie bereits erwähnt, sind PR-Agenturen als Dienstleister für die Durchführung von Auftragskommunikation (vgl. Röttger 2006: 75) neben ihrer Rolle als Berater auch in der Rolle des Umsetzers tätig (vgl. Kap. 3.4.3). In einem solchen Fall ist die Dienstleistung der Agentur nicht auf die Reflexivitätssteigerung und Lösung von Entscheidungsproblemen des Kunden ausgerichtet; kennzeichnend ist in diesem Zusammenhang die Ausführung bereits vorliegender Konzepte des Kunden, d. h. das Erbringen einer Imp-

lementierungsleistung (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 46). In der Forschung wird diese Rolle auch als „communication technician“ in Abgrenzung zum so genannten „communication manager“ bezeichnet (vgl. Grunig/Grunig/Dozier 2002: 198f.). Der Begriff der PR-Agenturen ist damit nicht deckungsgleich mit dem Begriff der PR-Beratung, der Entscheidung und Umsetzung ausklammert (vgl. Kapitel 3.4.1), eine definitorische Unterscheidung muss jedoch kritisch betrachtet werden: „Nur diejenigen PR-Dienstleister als PR-Berater zu bezeichnen, die ausschließlich beratend und nicht operativ tätig sind, wäre somit analytisch präzise, würde allerdings die beratenden Elemente operativ tätiger PR-Akteure verleugnen“ (Fuhrberg 2009: 89). Auch in der Unternehmensberatung werden umsetzungsorientierte Berater, die als Ersatzmanager bzw. Manager auf Zeit die Umsetzung von Lösungsansätzen im Unternehmen begleiten, weiterhin als Unternehmensberater bezeichnet (vgl. Wimmer 1991: 64f.).

Eine weitere bedeutende Rolle, die PR-Agenturen einnehmen können, ist die eines Initiators und damit proaktiven Beraters hinsichtlich der kommunikativen Ausrichtung des Kunden bei Entwicklungstendenzen im Umfeld des Unternehmens, wie z. B. die demografischen Alterung als bedeutender gesellschaftlicher Wandlungsprozess: „Das Neue frühzeitig zu erkennen und zu gewichten ist eine der vornehmlichsten Aufgaben der PR“, konstatiert Avenarius (1995: 149), weist jedoch auch auf die große Herausforderung dieser Rolle für die PR hin:

„Meinungsumschwünge im Sinne einer aktuellen Neubeurteilung von Sachverhalten oder Institutionen sind relativ leicht zu erkennen. [...] Aber ein Wandel von herkömmlichen, sozusagen eingefahrenen Einstellungen des Publikums, auf die bei der Kommunikationsarbeit bislang Verlaß war, hin zu ganz neuen Lebensauffassungen stellt für die PR eine große Herausforderung dar. Trendforscher versuchen sich daran.“

Mit der Rolle des Initiators kann somit eine Beratungsleistung beschrieben werden, die deutlich über ein konkretes Projekt hinausgeht und die Beratung mit Blick auf die übergreifende Positionierung des Kunden in der Öffentlichkeit zu neuen oder in der Öffentlichkeit neu bewerteten Themenfeldern umfasst.

Der Aspekt des Initiierungsmomentes der PR-Beratung findet in der Forschung allerdings wenig Berücksichtigung, wobei er bereits in dem Begriff der „Proaktivität“ der durch Dozier geprägten Manager-Rolle im Gegensatz zur Techniker-Rolle angelegt ist (vgl. Grunig/Grunig/Dozier 2002: 252f.). Auch die DPRG klammert in ihrer Beschreibung der Kernaufgaben von Öffentlichkeitsarbeit das Initiierungsmoment aus (vgl. Deutsche Public Relations-Gesellschaft e. V. 2005: 8) und beschränkt sich bei der Darstellung der Aufgaben von PR auf die innerhalb von PR-Konzeptionen zu durchlaufenen Arbeitsschritte (vgl. Bläse 1982: 189; Merten 2000b: 33).

Aufgrund des Erkenntnisinteresses der Arbeit sollen neben unterschiedlichen Beratungsrollen der Agenturen auch ihre Rollen als Initiator von Beratungsprozessen und Umsetzer entsprechender Konzepte explizit Berücksichtigung finden. Der Untersuchung liegt im Rahmen der idealtypischen Rollendimensionen der PR-Beratung von Röttger/Zielmann (2009: 45) dabei die Logik des Beratungsprozesses zugrunde. Die Rollendimensionen werden also in Anlehnung an den Beratungsprozess nicht unab-

hängig, sondern in Abhängigkeit voneinander untersucht (konzeptionelle Experten- oder Prozessberatung bzw. umsetzungsorientierte Experten- oder Prozessberatung). Ergänzt wird dieser Ansatz entsprechend durch die Frage nach der Form der ersten Intervention, also dem „Einmischungsversuch“ und damit dem potenziellen Initiierungsmoment des Beratungsprozesses, sowie durch die operative Dienstleistungserbringung durch die Agentur, also die reine Umsetzung. Das Initiierungsmoment kann zunächst sowohl von Seiten der Agentur als auch von Seiten des Kunden erfolgen.²⁵ Der Ansprache durch Agentur oder Kunde folgen die Beratung im Hinblick auf die Kommunikationsstrategie und das Kommunikationsmanagement, die Beratung im Hinblick auf die Planung und Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen sowie die Umsetzung. Die einzelnen Schritte folgen entweder idealtypisch aufeinander oder sind, wie Saam (2007: 34) für die Organisationsberatung ausführt, mit Abweichungen verbunden. Dies bedeutet, dass sich Aktivitäten auch jeweils direkt aus der Ansprache der Agentur oder des Kunden ergeben, einmalig ausgeführt werden oder sich innerhalb des Prozesses wiederholen können, beispielsweise durch stetige Weiterentwicklung des Konzeptes während der Umsetzung, z. B. durch sich ändernde Briefings oder neue zu berücksichtigende Ereignisse. Die konzeptionelle Beratung und die operative Beratung können dabei beide sowohl als Prozess- als auch als Expertenberatung erfolgen. Die folgende Abbildung zeigt die Rollen der PR-Beratung im Rahmen eines idealtypischen Beratungsablaufs:



Abbildung 6: Rollen der PR-Beratung im Rahmen des idealtypischen Beratungsablaufs, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Röttger/Zielmann (2009: 45)

²⁵ Das Initiierungsmoment wird bewusst separat und nicht als Teil beispielsweise der Prozessberatung betrachtet, wie die Formulierung „Der Berater initiiert und strukturiert den Problemlösungsprozess ohne selbst inhaltlich an der Entwicklung der Lösung beteiligt zu sein“ von Röttger/Zielmann (2009: 45) nahelegen könnte. Grund dafür ist zum einen das der Arbeit zugrunde liegende Forschungsinteresse, zum anderen jedoch auch die praxisbezogene Tatsache, dass einem Hinweis auf ein Thema wie den demografischen Wandel durch die Agentur theoretisch auch der Auftrag zu einer Expertenberatung oder einem reinen Umsetzungsprojekt folgen könnte. Ebenso ist auch die Variante der Initiierung der Beratung durch den Kunden mit anschließender Prozessberatung möglich, wie beispielsweise die Projektbeschreibung eines systemischen Beratungsprojektes durch Königswieser/Hillebrand (2007: 17f.) zeigt.

3.6 Zusammenfassung: PR-Beratung: Public Relations als externe Dienstleistung

Da PR-Agenturen als bedeutende PR-Funktionsträger für den empirischen Teil der vorliegenden Arbeit von besonderem Interesse sind, wurden ihre Spezifika und ihre Voraussetzungen hinsichtlich ihrer organisationalen Leistungen und einer potenziellen Mitgestaltung gesellschaftlicher Wandlungsprozesse gesondert betrachtet. Dabei ist mit Röttger/Zielmann (2009: 36) davon auszugehen, dass PR-Agenturen – im Unterschied zu internen PR-Funktionsträgern – „besonders günstige Voraussetzungen für die Erbringung von Beratungsleistungen“ und damit für die Übernahme einer Beobachtungs-, Reflexions- und Steuerungsfunktion für die Organisation sowie für eine Mitgestaltung gesellschaftlicher Wandlungsprozesse besitzen. Nach Röttger/Zielmann (2009: 37) werden Klientenorganisationen als autopoietische, d. h. selbstreferenzielle, operational geschlossene, komplexe Systeme verstanden. Die Problematik von Interventionen in soziale und damit nichttriviale bzw. komplexe Systeme liegt in ihrer indirekten Wirkung. Eine gezielte Veränderung ist danach nicht möglich, da das zu verändernde System nicht vom Intervenierenden, sondern nur durch sich selbst verändert werden kann. Der Berater muss daher durch seine Intervention beim zu beratenden System eine Selbstveränderung anstoßen (vgl. Willke 2005: 28ff.). Im Rahmen eines Beratungsprozesses findet eine Vielzahl einzelner Interventionen statt (vgl. Güttel 2007: 285). Für die vorliegende Untersuchung ist insbesondere die Erstintervention von Interesse: Im empirischen Teil der Arbeit soll daher untersucht werden, ob Agenturen ihren Kunden die Bedeutung der Bevölkerungsalterung tatsächlich aktiv aufzeigen und in welcher Form eine Beratungsleistung hinsichtlich dieses aktuellen Themas erbracht wird. Die theoretische Grundlage zur Erforschung des Rollenverhaltens von Agenturen als Initiatoren und Berater bildet dabei der Ansatz der idealtypischen Rollendimensionen der PR-Beratung von Röttger/Zielmann (2009: 45), der um die Parameter des Initiierungsmoments und der reinen Umsetzung für den empirischen Teil der Arbeit erweitert wurde.

Zunächst sollen jedoch die Bevölkerungsentwicklung Deutschlands vor dem Hintergrund der Bevölkerungsalterung dargestellt, die Bedeutung dieser Entwicklung für die Gesellschaft und die darin tätigen Organisationen näher erläutert und mögliche Auswirkungen auf die Kommunikation der betroffenen Organisationen und damit potenzielle Ansatzpunkte der PR-Beratung aufgezeigt werden. Darüber hinaus soll die wachsende Bevölkerungsgruppe älterer Menschen umfassend beschrieben und analysiert werden.

4 Demografischer Wandel in Deutschland

Die deutsche Bevölkerung schrumpft und altert: Seit 2003 ist die Bevölkerungszahl in Deutschland rückläufig (vgl. Statistisches Bundesamt 2006a: 5) und von 1990 bis 2005 ist das durchschnittliche Alter der Bevölkerung um drei Jahre von 39 auf 42 Jahre angestiegen (vgl. Statistisches Bundesamt 2006a: 17). Dieser Trend wird sich fortsetzen: Nach der Vorausberechnung des Statistischen Bundesamtes (2006a: 5) wird die Einwohnerzahl bei einer Fortsetzung der aktuellen demografischen Entwicklung bis zum Jahr 2050 von derzeit rund 82 Millionen²⁶ auf 74 bis knapp 69 Millionen zurückgehen und die Anzahl der Menschen im Alter ab 65 Jahren von 19 auf über 30 Prozent steigen. Diese Veränderungen in Zahl und Struktur der Bevölkerung werden als „demografischer Wandel“ bezeichnet (vgl. Statistisches Bundesamt 2006b: 7; Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2008: 5).

Dabei wird insbesondere der altersstrukturelle Wandel als eine der bedeutendsten gesellschaftspolitischen Herausforderungen in Deutschland und Europa betrachtet:

„Es ist dabei weniger die Schrumpfung, sondern eher die Überalterung, die uns herausfordert. Ein immer größerer Anteil der Bürger wird künftig sehr alt sein. [...] Wozu das führen kann, zeigen Modellrechnungen des Statistischen Bundesamtes. Demnach kann der demografische Wandel zu über 50 Prozent mehr Pflegebedürftigen und zwölf Prozent mehr Krankenhausbehandlungen im Jahr 2030 im Vergleich zu heute führen. Die Zahl der Pflegebedürftigen dürfte von rund zwei Millionen auf fast dreieinhalb Millionen steigen.“ (Straubhaar 2009)²⁷

4.1 Bevölkerungsentwicklung Deutschlands

Zur demografischen Entwicklung Deutschlands liegen verschiedene aktuelle Daten und Berechnungen unterschiedlicher Herausgeber vor²⁸:

Die Vereinten Nationen beispielsweise stellen im Internet Bevölkerungsdaten und Prognosen für alle Länder und Regionen der Welt in einer interaktiven Auswahl zur Verfügung (vgl. Vereinte Nationen 2010). In Deutschland wurde bereits im Jahre 1992 vom Deutschen Bundestag eine Enquête-Kommission aus Abgeordneten und Wissenschaftlern eingesetzt, um Herausforderungen und Konsequenzen des demografischen Wandels in Deutschland zu erarbeiten. Im Jahre 2002 legte die Kommission einen umfangreichen Abschlussbericht vor, der detailliert auf die aktuelle demografische Ent-

²⁶ Bzw. rund 81 Millionen, wie ein Bericht der ARD (2008) zu „Überzeichnungen“ in der aktuellen Statistik mit Bezug zum Statistischen Bundesamt zeigt, auf die an dieser Stelle jedoch nicht näher eingegangen werden soll, da in erster Linie die zukünftige Bevölkerungsentwicklung – nicht absolute Zahlen – im Fokus stehen.

²⁷ So und ähnlich auch: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (2008: 6); Birg (2006: 16); Vereinzelt vertreten Autoren jedoch auch die Meinung, der demografische Wandel würde überbewertet (vgl. Bosbach: 2006) oder instrumentalisiert (vgl. Kühn: 2004).

²⁸ Die folgenden Ausführungen stellen beispielhaft die Vielfalt der vorliegenden Materialien dar und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

wicklung, die Generationenverhältnisse, die wirtschaftliche Situation und den Arbeitsmarkt, Migration und Integration, die sozialen Sicherungssysteme sowie soziale Dienste eingeht und Handlungsoptionen präsentiert (vgl. Deutscher Bundestag 2002). Das Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels gibt in der 2007 veröffentlichten Broschüre „Deutschland im Demografischen Wandel“ einen Überblick über die Bevölkerungsentwicklung Deutschlands, Europas und der Welt und informiert über Ursachen und Konsequenzen des demografischen Wandels schwerpunktmäßig in Deutschland (vgl. Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels 2007). Anfang Dezember 2008 erschien die Bevölkerungsprognose der Bertelsmann-Stiftung, in deren Zusammenhang Informationen zu den Auswirkungen des demografischen Wandels für deutsche Kommunen ab 5.000 Einwohnern zur Verfügung gestellt wurden (vgl. Bertelsmann-Stiftung 2008). Und der Bevölkerungswissenschaftler Prof. Dr. Herwig Birg, Inhaber des Lehrstuhls für Bevölkerungswissenschaft an der Universität Bielefeld und Geschäftsführender Direktor des Instituts für Bevölkerungsforschung und Sozialpolitik (IBS) der Universität Bielefeld, informiert in verschiedenen Publikationen und Fachbeiträgen über Ursachen und Konsequenzen von Alterung und Bevölkerungsrückgang in Deutschland und stellt auf seiner Website detaillierte Simulationsrechnungen zur Bevölkerungsentwicklung zum Download zur Verfügung (vgl. Birg et al. 2008).

Aufgrund erkennbarer Parallelen vorliegender Prognoseergebnisse und Annahmen zur Bevölkerungsentwicklung (vgl. Birg 2005: 101; Baade 2007: 20), beziehen sich die folgenden Ausführungen des 4. Teils der vorliegenden Arbeit ausschließlich auf die aktuelle, seit Anfang der 1950er Jahre etablierte und seit den 1960er Jahren zwischen Statistischem Bundesamt und Statistischen Ämtern der Länder abgestimmte Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes (vgl. Statistisches Bundesamt 2006a)²⁹, zumal Informationen dieser Bevölkerungsvorausberechnungen zum Teil von anderen Studien als Referenz herangezogen werden.³⁰ Betrachtet werden dabei die Faktoren Geburtenhäufigkeit, Sterblichkeit und Lebenserwartung, Außenwanderungen, d. h. Bevölkerungsbewegungen über die Grenzen des Landes, sowie die daraus resultierenden Veränderungen in der Bevölkerungszusammensetzung. Zwar zeigte – wie oben angemerkt – ein in den Jahren 2001 und 2003 durchgeführter Test, der im Zusammenhang mit dem Zensus 2011 durchgeführt wurde, statistische Fehler bei der Erhebung der Bevölkerungszahlen für Deutschland auf (vgl. ARD 2008). Zudem belegte eine Untersuchung am Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels die Vorhersageunsicherheit von Bevölkerungsprognose insbesondere aufgrund von Fehleinschätzungen in der Lebenserwartung, abrupten Wechseln im Geburtenverhalten und Vorhersageschwierigkeiten im Bereich der Migration. Jedoch können demografische Prognosen trotz ihres Mangels an treffgenauen Voraussagen nach

²⁹ Literaturangaben innerhalb des 4. Teils der vorliegenden Arbeit erfolgen nur bei direkten Zitaten sowie bei dem Verweis auf andere Quellen als die der 11. Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamtes.

³⁰ Z. B. Deutscher Bundestag (2002); Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels (2007: 6ff.); Bertelsmann-Stiftung (2008a: 10).

Meinung der Wissenschaftler des Rostocker Zentrums dennoch als verlässlicher Wegweiser dienen (vgl. Steinberg/Doblhammer 2011: 4).

Die 11. zwischen den Statistischen Ämtern von Bund und Ländern koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung bis zum Jahr 2050 beruht auf verschiedenen Annahmen zu Fertilität, Mortalität sowie Außenwanderungen, die zu insgesamt zwölf Varianten der zukünftigen Bevölkerungsentwicklung führen, wobei sich die ausführliche Darstellung der Vorausberechnung auf vier Varianten beschränkt (vgl. Statistisches Bundesamt 2006a: 13ff.): Zum einen wird von einer annähernd konstanten Geburtenhäufigkeit, einer Erhöhung der Lebenserwartung um ca. sieben Jahre sowie einem durchschnittlichen Außenwanderungssaldo, d. h. einer Differenz zwischen den Zuzügen nach und den Fortzügen aus Deutschland, von jährlich 100.000 („Untergrenze“) bzw. 200.000 Personen („Obergrenze“) ausgegangen. Dabei wird angenommen, dass sich Altersaufbau und Größe der Bevölkerung innerhalb dieser beiden Grenzen der so genannten „mittleren“ Bevölkerung entwickeln werden, wenn sich die aktuellen demografischen Trends fortsetzen. Um die Spannweite der Alterung aufzuzeigen, werden zum anderen eine „relativ junge“ Bevölkerung mit einer leicht steigenden Geburtenhäufigkeit, einer steigende Lebenserwartung und einem Außenwanderungssaldo von jährlich 200.000 Personen sowie eine „relativ alte“ Bevölkerung mit einer leicht fallenden Geburtenhäufigkeit, einem hohen Anstieg der Lebenserwartung und einem Außenwanderungssaldo von jährlich 100.000 Personen abgebildet.

Tabelle 4: Vier Varianten der Bevölkerungsentwicklung, Quelle: Statistisches Bundesamt (2006: 13)

Variante	Annahmen zu:		
	Geburtenhäufigkeit (Kinder je Frau)	Lebenserwartung bei Geburt in 2050	Wanderungssaldo (Personen/Jahr)
„Mittlere“ Bevölkerung, Untergrenze	annähernd konstant bei 1,4	Basisannahme: Anstieg bei Jungen um 7,6 und bei Mädchen um 6,5 Jahre	100.000
„Mittlere“ Bevölkerung, Obergrenze			200.000
„Relativ junge“ Bevölkerung	leicht steigend auf 1,6	Basisannahme	200.000
„Relativ alte“ Bevölkerung	leicht fallend auf 1,2	Hoher Anstieg: bei Jungen um 9,5 und bei Mädchen um 8,3 Jahre	100.000

4.1.1 Geburten

Zukünftig werden aufgrund der niedrigen Geburtenhäufigkeit die Anzahl der potenziellen Mütter und damit auch die künftige Kinderzahl weiter sinken. Grundlage dieser These sind die Entwicklungstendenzen bezüglich der Kinderzahl je Frau sowie das Gebäralter der Frauen in den alten und neuen Bundesländern sowie bei ausländischen Frauen.

Diese sind von einem Anstieg der Geburtenzahlen zu Beginn der 1960er Jahre auf 2,5 Kinder je Frau sowie einem anschließenden deutlichen Sinken der Geburtenziffer von Mitte der 1960er Jahre bis Mitte der 1970er Jahre auf 1,45 Kinder in den alten Bundesländern bzw. 1,54 Kinder in der ehemaligen DDR gekennzeichnet. Bei sehr unterschiedlicher Geburtenentwicklung in beiden Teilen Deutschlands ab Mitte der 1970er Jahre können seit den 1980er Jahren (alte Bundesländer) bzw. seit den 1990er Jahren (neue Bundesländer) ähnliche altersspezifische Veränderungen in beiden Teilen Deutschlands beobachtet werden, die zu einem Anstieg des durchschnittlichen Alters der Mütter geführt haben. Dieser Prozess verlief in den neuen Ländern deutlich schneller als in den alten und führte zu einer starken Annäherung des Gebäralters in beiden Bundesgebieten bei einer durchschnittlichen Geburtenhäufigkeit von ca. 1,4 Kindern je Frau in den alten und ca. 1,31 Kindern je Frau in den neuen Bundesländern im Jahr 2004. Der Anstieg des durchschnittlichen Alters der Mütter, der vor allem durch die zeitliche Hinauszögerung der Familiengründung bedingt ist, verkürzt zunehmend die gebärfähige Zeit der Frauen und damit die Wahrscheinlichkeit für die Geburt eines weiteren Kindes. Diese Entwicklung könnte daher zu einem weiteren Rückgang der Geburtenziffer führen. In Deutschland lebende Ausländerinnen zeigen zunehmend ähnliche Tendenzen bei der Geburtenentwicklung wie deutsche Frauen: Das durchschnittliche Gebäralter stieg in den letzten 15 Jahren an, und obwohl ausländische Frauen in Deutschland im Jahr 2004 noch immer eine deutlich höhere Geburtenhäufigkeit als deutsche Frauen aufwiesen, geht auch diese seit Anfang der 1990er Jahre zurück und nähert sich damit dem seit Jahrzehnten relativ konstanten niedrigen Geburtenniveau deutscher Frauen an.

Die bisherige Entwicklung führt zu drei verschiedenen Annahmen in Bezug auf die künftige Geburtenentwicklung, die jeweils unterschiedliche Aspekte der bisherigen Entwicklung betonen:

- **Annähernde Konstanz:** Aufgrund fehlender Anhaltspunkte für eine Veränderung der derzeitigen Entwicklung gilt eine annähernde Konstanz mit einer Fortsetzung des aktuellen Trends von knapp 1,4 Kindern pro Frau bei einem gleichzeitigen Anstieg des durchschnittlichen Gebäralters um ca. 1,6 Jahre als Hauptannahme.
- **Leichter Anstieg:** Bei einer Fortsetzung der positiven Geburtenentwicklung bei den über 30-jährigen Frauen und einer gleichzeitigen Stabilisierung der Geburtenziffer bei den unter 30-jährigen Frauen wäre ein leichter Anstieg auf 1,6 Kinder bis 2025 bei einer gleichzeitigen Erhöhung des durchschnittlichen Gebäral-

ters um ca. 1 Jahr und anschließend eine konstante Geburtenhäufigkeit bis 2050 möglich.

- **Leichter Rückgang:** Ein leichter Rückgang der Geburtenziffer auf 1,2 Kinder je Frau bis 2050 könnte dagegen aus einem weiteren Anstieg des durchschnittlichen Gebäralters um ca. 2 Jahre resultieren.

Dabei muss darauf hingewiesen werden, dass auch wirtschaftliche Entwicklungen – vor allem Änderungen in der Arbeitslosenquote – Einfluss auf den Geburtentrend eines Landes haben können, wobei negative wirtschaftliche Entwicklungen und eine Erhöhung der Arbeitslosenquote im Allgemeinen zu rückläufigen Fertilitätsziffern führt. Aktuelle Forschungsergebnisse zeigen jedoch, dass in Deutschland – anders als in anderen europäischen Staaten – aufgrund der Wirtschaftskrise 2008/09 keine deutliche Veränderung im Geburtentrend zu verzeichnen ist (vgl. Sobotka/Skirbekk/Philipov 2011: 1f.).

4.1.2 Lebenserwartung und Sterbefälle

Durch Verbesserungen der Lebensumstände und der medizinischen Versorgung können in Deutschland seit 130 Jahren ein kontinuierlicher Rückgang der Sterblichkeit sowie ein Anstieg der durchschnittlichen Lebenserwartung verzeichnet werden. Die Erhöhung der durchschnittlichen Lebenserwartung ist dabei vornehmlich auf die Verringerung der Säuglings- und Kindersterblichkeit, aber auch auf den Anstieg der Lebenserwartung für ältere Menschen zurückzuführen. Die Säuglings- und Kindersterblichkeit sank von 25 Prozent in den Jahren 1871/1881 innerhalb von weniger als 100 Jahren auf 6 Prozent und liegt heute bei unter 0,5 Prozent.³¹ Im gleichen Zeitraum stieg die Lebenserwartung von 72,1 Jahren für Männer bzw. 72,7 Jahren für Frauen auf 80 bzw. 84,1 Jahre an, wobei die Entwicklung ab Mitte der 1970er Jahre in beiden Teilen Deutschlands unterschiedlich verlief.

Aufgrund der bisherigen Entwicklung der Lebenserwartung sowohl in Deutschland als auch in anderen Industrienationen wird für die Zukunft weiterhin von einem – allerdings verlangsamten – Anstieg der Lebenserwartung ausgegangen. Hierbei erscheinen zwei Annahmen plausibel:

- **Basisannahme:** Bei Berücksichtigung sowohl der langfristigen Entwicklung seit 1871 als auch der kurzfristigen Entwicklung seit 1970 ergibt sich als Basisannahme für das Jahr 2050 eine im Vergleich zu 2002/2004 um 7,6 Jahre für Männer und um 6,5 Jahren für Frauen erhöhte Lebenserwartung.
- **Hoher Anstieg:** Wird ausschließlich die kurzfristige Entwicklung seit 1970 zugrunde gelegt und eine weiterhin deutliche Verminderung des Sterberisikos

³¹ Angabe des Statistischen Bundesamtes zu dieser Zeitspanne der Sterbetafel, E-Mail am 23.12.2008: „In früheren Jahren lagen nicht jährlich Ergebnisse vor. So lagen nach 1871 erst wieder 1881 Angaben vor und es erfolgte mit der Sterbetafel 1871/81 eine Art Glättung aus beiden Erhebungsjahren. Heute ist es übliche Praxis, dass aus den jeweils drei aktuellsten Erhebungsjahren die aktuelle Sterbetafel gerechnet wird (zuletzt Sterbetafel 2005/07).“

in den höheren Altersstufen vorausgesetzt, kann im genannten Zeitraum ein Anstieg der durchschnittlichen Lebenserwartung von 9,5 Jahren für Männer und von 8,3 Jahren für Frauen erwartet werden.

Beide Annahmen beinhalten somit neben der Erhöhung auch eine Annäherung der Lebenserwartungen von Männern und Frauen.

4.1.3 Außenwanderungen

Annahmen über Außenwanderungen, d. h. die Zuzüge nach und Fortzüge aus Deutschland sind schwierig zu treffen, da sich aus den bisherigen Wanderungssalden kaum Trends ableiten lassen. Außenwanderungen sind von verschiedenen Faktoren sowohl im Herkunfts- als auch im Zielland beeinflusst und aus diesem Grund starken Schwankungen unterworfen. Einige charakteristische Tendenzen sind allerdings zu erkennen:

Wanderungsgeschehen und Wanderungsbilanz in Deutschland werden von jüngeren Personen im Alter von ca. 20 Jahren bis Mitte 30 mit ausländischer Staatsangehörigkeit dominiert. Obwohl etwa zwei Drittel der Zu- und Fortzüge auf Männer entfallen, sind es überwiegend Frauen, die in Deutschland bleiben und somit den Wanderungssaldo bestimmen. Die Wanderungsbilanz ausländischer Staatsbürger ist zwar positiv, jedoch seit dem Asylverfahrensgesetz 1993 deutlich zurückgegangen und stark schwankend: Im Jahr 2001 konnte ein Wanderungssaldo von 190.000 Personen verzeichnet werden, 2004 lag der Wanderungssaldo dagegen mit 55.000 Personen bei weniger als der Hälfte, um ein Jahr später wieder auf 96.000 Personen anzusteigen.

Das Wanderungsverhalten deutscher Personen unterscheidet sich deutlich von dem ausländischer Personen: Eine nennenswerte Zuwanderung von Deutschen fand erst seit Ende der 1980er Jahre mit dem Umbruch in Ost- und Südost-Europa durch den Zuzug der Spätaussiedlerinnen und Spätaussiedler statt und ist seit 1990 wieder stark rückläufig. Es wird davon ausgegangen, dass sich dieser Trend weiter fortsetzen wird. Zudem nahmen die Fortzüge der Deutschen in den letzten Jahren stark zu. Dadurch ging der Wanderungssaldo deutscher Personen absolut deutlich zurück. Der Wanderungssaldo zwischen deutschen Frauen und Männern ist in etwa ausgewogen und auch die Altersverteilung ist gleichmäßiger als die ausländischer Personen.

Die bisherige Entwicklung sowie die Vorausschätzungen der Vereinten Nationen legen folgende zwei Annahmen zur künftigen langfristigen Außenwanderungsentwicklung nahe:

- **Niedriger Wanderungssaldo:** Es wird von einem jährlichen Wanderungssaldo von 100.000 Personen ausgegangen. Dies bedeutet eine Zuwanderung von 4,4 Millionen Personen von 2006 bis 2050.
- **Hoher Wanderungssaldo:** Ein langfristiger jährlicher Wanderungssaldo von 200.000 Personen ist ebenfalls möglich. Im genannten Zeitraum würde sich die

Gesamtzahl der zugewanderten Personen unter dieser Annahme auf 8,6 Millionen Menschen belaufen.

Beide Annahmen bilden einen Korridor, innerhalb dessen sich die Außenwanderungssalden langfristig bewegen dürften. Das Wanderungsgeschehen wird jedoch weiterhin starken Schwankungen unterliegen, so dass es sich hierbei nur um langjährige Durchschnitte handeln kann, die unter gewissen Voraussetzungen auch steigen könnten. Unter der Annahme, dass jährlich eine abwandernde Personengruppe durch eine im Durchschnitt jüngere nach Deutschland ziehende Gruppe ersetzt wird, könnte sich zudem ein „Verjüngungseffekt“ einstellen.

4.1.4 Zusammensetzung der Bevölkerung

Bereits seit 1972 ist die Sterberate in Deutschland höher als die der Geburten. Durch einen überwiegend positiven Außenwanderungssaldo war dennoch ein Bevölkerungswachstum zu verzeichnen. Seit 2003 geht die Bevölkerung durch die Abnahme der Geburten, die Zunahme der Sterbefälle und die seit einigen Jahren sinkenden Außenwanderungssalden jedoch zurück. Dieser Trend wird sich langfristig fortsetzen, wenn sich die derzeitige demografische Entwicklung nicht wesentlich ändert. Da die stark besetzten Jahrgänge ins hohe Alter hineinwachsen werden, wird die Zahl der Sterbefälle trotz steigender Lebenserwartung zunehmen und die Zahl der Geburten immer mehr übersteigen. Dieser Überschuss an Sterbefällen wird langfristig auch „durch keinen heute vorstellbaren Wanderungssaldo kompensiert werden können“ (Statistisches Bundesamt 2006a: 15).

Gleichzeitig wird eine starke Verschiebung der einzelnen Altersgruppen stattfinden, und das Durchschnittsalter der Bevölkerung wird sich deutlich erhöhen. Dabei wird die derzeitige Altersstruktur der Bevölkerung die Bevölkerungsentwicklung der nächsten Jahrzehnte nachhaltig prägen: Die Zahl der Personen im Betreuungs-, Schul- und Auszubildendenalter unter 20 Jahren wird rasant abnehmen. Auch die Bevölkerung im Erwerbsalter wird langfristig deutlich schrumpfen. Parallel findet innerhalb dieser Gruppe der 20- bis unter 65-Jährigen eine Verschiebung der Altersstruktur zugunsten der Älteren statt. Hinsichtlich der Anzahl der Menschen im derzeitigen Rentenalter ab 65 Jahren³² sind bei Betrachtung der mittleren Bevölkerungsvariante zunächst durch den Einstieg der geburtenstarken Jahrgänge in das Rentenalter ein starker Anstieg und anschließend ein leichter Rückgang zu erwarten. Dabei werden sich die Altersgruppen der jüngeren Senioren von 65 bis unter 80 Jahren und die der älteren Senioren über 80 Jahre sehr unterschiedlich entwickeln: Während die Zahl der jüngeren Senioren zwischen 2020 und 2030, wenn die geburtenstarken Jahrgänge aus den 1950er und 1960er Jahren dieses Alter erreichen, stark zu- und danach wieder deutlich abnehmen,

³² Auf die Erhöhung des Renteneintrittsalters von 2012 bis 2029 (vgl. Kapitel 4.2.1.1.1) soll aufgrund der schrittweisen Anhebung in diesem Fall nicht eingegangen werden – zumal sich die der Arbeit zugrunde liegenden Daten des Statistischen Bundesamtes auf ein Renteneintrittsalter von 65 Jahren beziehen.

ist bei den über 80-Jährigen ein nahezu konstanter Anstieg der Bevölkerung zu erwarten.

Ein deutliches Bild vom Alterungsprozess der Bevölkerung bietet auch eine Betrachtung der Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Altersgruppen:

- **Der Jugendquotient** – das Verhältnis der jüngeren Bevölkerung bis 20 Jahre zu 100 Personen im erwerbsfähigen Alter – wird relativ stabil bleiben.
- **Der Altenquotient** hingegen – das Verhältnis der Personen im Rentenalter zu 100 Personen im erwerbsfähigen Alter – wird deutlich ansteigen. Dies gilt mit einigen Abstufungen für alle vier betrachteten Varianten der zukünftigen Bevölkerungsentwicklung und sogar bei einer Erhöhung des Rentenalters.
- **Der Gesamtquotient** – das Verhältnis von Personen im nicht erwerbsfähigen Alter zu 100 Personen im erwerbsfähigen Alter – wird in Zukunft durch die Entwicklung des Altenquotienten geprägt sein. Auch diese Entwicklung ist unabhängig von der betrachteten Variante der Bevölkerungsentwicklung.

4.2 Bedeutung der Bevölkerungsentwicklung für die PR

Aus den beschriebenen Entwicklungen ergeben sich vielschichtige Folgen für Staat, Wirtschaft und Gesellschaft, die zum Teil eng miteinander verwoben sind. Sie können öffentlich thematisiert und auf diese Weise für die PR der betroffenen Organisationen bedeutend werden. Aus diesem Grund sollen im Folgenden die in der Literatur diskutierten zentralen Herausforderungen sowie der Handlungsbedarf, der hieraus für Parteien, Behörden, Unternehmen und andere Organisationen erwächst, erläutert und mögliche Handlungsbedarfe für die PR aufgezeigt werden. Da die Alterung der Gesellschaft in Fachkreisen als das bedeutendere Problem angesehen wird (vgl. Straubhaar 2009) und Gegenstand der empirischen Untersuchung der vorliegenden Arbeit ist, beziehen sich die folgenden Ausführungen auf die Herausforderungen, die sich aus der Alterung der Gesellschaft ergeben; Aspekte im Zusammenhang mit der Schrumpfung der Bevölkerung werden nicht berücksichtigt.

Neben den Herausforderungen, die aufgrund neuer, potenziell kritischer Themen durch die demografische Alterung für die PR von Organisationen erwachsen können, ist zudem zu berücksichtigen, dass auch durch die Änderung in der Zusammensetzung der Bezugsgruppen von Organisationen neue Herausforderungen für die PR entstehen. Aus diesem Grunde werden anschließend verschiedene Ansätze zur Erfassung der Außenwelt von Unternehmen dargestellt und mögliche Auswirkungen alternder Bezugsgruppen für Organisationen diskutiert.

4.2.1 Herausforderungen für das Issues Management

Um sich optimal an ihre Umfeldbedingungen anpassen und öffentliche Meinungsbildungsprozesse aktiv steuern zu können, betreiben Unternehmen Issues Management (vgl. Mast 2008: 104). Als Issues Management wird die „*Identifikation, Analyse und strategische Beeinflussung* von öffentlich relevanten Themen bzw. Erwartungen von Anspruchsgruppen (Issues) [bezeichnet], welche die Handlungsspielräume einer Organisation und die Erreichung ihrer strategischen Ziele potenziell oder tatsächlich tangieren“ (Röttger 2008: 597). Issues sind dabei Themen öffentlichen Interesses im Zusammenhang mit einer Organisation, die potenziell oder tatsächlich öffentlich diskutiert werden und den Erfolg der Organisation nachhaltig beeinflussen können (vgl. Mast 2008: 105). Das Issues Management ist ein komplexes PR-Verfahren, das Chancen und Risiken neuer Themen für Organisationen identifiziert und bewertet (vgl. Röttger 2008: 597), allerdings kann auch eine umfassende Situationsanalyse der internen und externen PR diese proaktiven Elemente des Issues Management enthalten (vgl. Mast 2008: 110).

Im Folgenden werden zentrale Herausforderungen und Konsequenzen der demografischen Alterung und damit potenzielle und tatsächliche Issues auf politischer, gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Ebene aufgezeigt. Primär auf die Schrumpfung der Bevölkerung bezogene Herausforderungen und Konsequenzen werden nicht thematisiert, wobei eine trennscharfe Abgrenzung nicht immer eindeutig möglich ist. Fälle, die beiden Ursachen gleichermaßen zuzuordnen sind, wie z. B. Fragen des Einwanderungsgeschehens, werden im Folgenden mit aufgeführt.

Die beschriebenen Herausforderungen und Konsequenzen der demografischen Alterung stellen dabei eine deutschlandübergreifende Betrachtung dar. Auf die regional unterschiedlichen Ausprägungen der demografischen Alterung und die damit verbundenen unterschiedlichen Chancen und Risiken (vgl. econsense - Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V./Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels 2009: 101f.) soll an dieser Stelle nicht eingegangen werden.

4.2.1.1 Politische Herausforderungen und Konsequenzen

Als zentrale politische Herausforderungen werden in erster Linie Auswirkungen auf die sozialen Sicherungssysteme sowie darüber hinaus Folgen für die Familien-, Wirtschafts-, Einwanderungs-, Bildungs- und Verkehrspolitik diskutiert. Dabei wird die Notwendigkeit politischen Handelns auf allen Regierungsebenen gesehen: „Wenn von der Mitverantwortung der Politik für selbständiges und produktives Alter gesprochen wird, so ist damit nicht allein die Bundespolitik gemeint, sondern in gleicher Weise die Landes- und Kommunalpolitik“ (Kruse 2002: 152).

4.2.1.1.1 Sozialpolitik³³

Die staatlichen sozialen Sicherungssysteme, insbesondere die gesetzliche Renten-, Kranken- und Pflegeversicherung, sind unmittelbar und tiefgreifend von der Alterung der Gesellschaft betroffen: „Da hier laufende Beitragseinnahmen direkt zur Finanzierung der Leistungen verwendet werden, hängt das Niveau der sozialen Sicherung wesentlich vom Verhältnis der Beitragszahler und Leistungsempfänger ab“ (Beckstein 2002: 12). Aufgrund der Veränderung der Altersstruktur der Gesellschaft verschieben sich jedoch die Relationen, so dass eine immer größer werdende Zahl an Leistungsempfängern einer immer kleiner werdenden Zahl an Beitragszahlern gegenüber steht (vgl. Schmähl 2002: 106). Da die sozialen Sicherungssysteme auf eine junge Bevölkerung aufbauen und auf eine derart starke Veränderung der Altersstruktur, wie sie die Bundesrepublik Deutschland derzeit erlebt, nicht ausgelegt sind, müssen Reformen der Systeme vorgenommen werden (vgl. Birg 2005: 87).

Die Rentenversicherung in Deutschland war bereits etlichen Reformen unterworfen, um die nachhaltige Finanzierbarkeit zu sichern. Im Jahr 2001 erfolgte mit der bis dahin bedeutendsten Rentenreform, welche die Einführung des Altersvermögensgesetzes und des Altersvermögensergänzungsgesetzes beinhaltete, ein Paradigmenwechsel hin zu mehr Eigenverantwortlichkeit in der Alterssicherung (vgl. Ludwig 2008: 49). Aktuell werden verschiedene weitere Handlungsoptionen diskutiert, insbesondere die Erhöhung des Beitragssatzes, die Senkung des Rentenniveaus, die Anhebung des Ruhestandsalters, die Erhöhung der Anzahl der Beitragszahler, z. B. durch die Steigerung der Erwerbstätigkeit bei Frauen, sowie die Förderung der Einwanderung jüngerer Arbeitskräfte oder die Erhöhung des steuerfinanzierten Teils der Rentenversicherung (vgl. Birg 2011). Die Optionen sind mit unterschiedlichen Problemen verbunden und für sich alleine kaum durchführbar. So müsste z. B., um das derzeitige Rentenniveau zu erhalten, nach Berechnungen von Birg (2005: 172) bei der voraussichtlichen Änderung der Bevölkerungszusammensetzung der Beitragssatz bis 2050 um mehr als das Doppelte auf 48 Prozent angehoben werden; soll der Beitragssatz hingegen konstant gehalten werden, würde das Rentenniveau bis 2050 von derzeit rund 70 Prozent auf 29 Prozent sinken. Aus diesem Grund erscheint lediglich eine Kombination der Handlungsoptionen vertretbar (vgl. Birg 2011). Die jüngsten Rentenreformen und Vorschläge der Rürup-Kommission lassen vermuten, dass vorrangig eine Erhaltung des derzeitigen gesetzlichen Rentensystems bei möglichst gleich bleibendem oder nur wenig steigendem Beitragssatz auf Basis von Leistungseinschränkungen, Erhöhung des Rentenalters und Förderung einer ergänzenden kapitalgedeckten Eigenvorsorge angestrebt wird (vgl. Grohmann 2005: 17f.). Aktuelle Parlamentsbeschlüsse stützen diese Vermutung: Im Jahr 2007 wurde bereits eine schrittweise Anhebung der Rentengrenze von 2012 bis 2029 auf 67 Jahre verabschiedet (vgl. Bundesregierung 2007). Scher-

³³ Für den Begriff „Sozialpolitik“ liegen verschiedene Definitionen vor. Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf das enge Verständnis von Sozialpolitik: „Die Sozialpolitik im engeren Sinn wird verstanden als die Politik der sozialen Sicherung gegen das Risiko des Einkommensausfalls beziehungsweise unplanmäßiger finanzieller Belastungen z. B. im Alter, bei Arbeitslosigkeit, Berufs- oder Erwerbsunfähigkeit, Unfall, Krankheit oder Mutterschaft; [...]“ (Meyers Lexikon online 2008).

bov/Sanderson (2010: 1f.) gehen sogar davon aus, dass durch eine Anhebung des Rentenalters eine Aufrechterhaltung des Rentensystems ohne weitere große Reformen möglich wäre. Auf Basis aktueller Forschungsergebnisse regen sie eine Entwicklung der Maßzahlen zur Bevölkerungsentwicklung vom konventionellen Altenquotienten „old age dependency ratio“ („OADR“) (vgl. auch Kapitel 4.1.4) hin zum „adult disability dependency ratio“ („AADR“) an. Im Vergleich zum OADR, der die Anzahl von Personen im Rentenalter mit der Anzahl der Personen im erwerbsfähigen Alter in Beziehung setze, beziehe sich der AADR auf das Verhältnis derjenigen Personen, die Hilfe benötigen, zu denjenigen Personen, die diese geben könnten. Dieses Verhältnis zeige, dass die Bevölkerung zwar älter, gleichzeitig aber auch gesünder würde, und dass diese beiden Effekten sich gegenseitig aufheben würden. Da die steigende Lebenserwartung der Menschen prinzipiell mit einem Zugewinn an in Gesundheit verbrachten Lebensjahren verbunden sei, wäre eine Erhöhung des Rentenalters ohne Einbußen für die Gesundheit der Betroffenen möglich. Unter der Voraussetzung des vorhandenen Angebots altersadäquater Beschäftigungsmöglichkeiten könnte die Zeitspanne des Rentenbezuges zukünftiger Generationen nach Aussage der Autoren auf diese Weise heutigen Generationen angepasst werden.

Auch das System der gesetzlichen Krankenversicherung ist durch sinkende Einnahmen aufgrund der abnehmenden Zahl erwerbsfähiger Personen und durch steigende Ausgaben aufgrund der demografischen Alterung in seiner Funktionsfähigkeit gefährdet. Anders als bei der gesetzlichen Rentenversicherung erhöhen sich die Ausgaben hier jedoch aus zwei Gründen: Zum einen nehmen – trotz hinzugewonnener gesunder Lebensjahre (s. o.) – die Krankheitsfälle mit zunehmendem Alter im Durchschnitt zu, zum anderen steigen die Pro-Kopf-Gesundheitsausgaben (vgl. Birg 2005: 184f.). Nach Backes/Clemens (2008: 204f.) können im Alter folgende körperliche Erkrankungen unabhängig voneinander oder gleichzeitig auftreten: „mit-alternde Krankheiten“, d. h. chronische Krankheiten aus früheren Lebensabschnitten, die sich bis ins hohe Alter fortsetzen, „primäre Alterskrankheiten“, d. h. Krankheiten, die im Alter erstmals auftreten, und „Krankheiten im Alter“, d. h. akute Krankheiten, die im Alter gravierender verlaufen als in jüngeren Jahren. Dies führt zu einer häufigeren Erkrankung und einer Zunahme gleichzeitiger Erkrankungen bei älteren Menschen. Darüber hinaus treten im Alter eine Reihe psychischer Erkrankungen älterer Menschen, insbesondere depressive und demenzielle Syndrome, vermehrt auf (vgl. Backes/Clemens 2008: 207). Als Handlungsoptionen werden vor allem eine Erhöhung des Beitragssatzes, eine Verringerung des Versorgungsniveaus in Verbindung mit einer Erhöhung der privaten Vorsorge, eine Aufhebung der Trennung zwischen gesetzlicher und privater Krankenversicherung zugunsten einer kapitalgedeckten Finanzierung durch Kopfprämien, Einbeziehung anderer Einkunftsarten oder eine das Umlageverfahren ergänzende kapitalgedeckte Finanzierung der gesetzlichen Krankenkasse diskutiert (vgl. Cassel/Oberdieck 2002: 128f.).

In Bezug auf die gesetzliche Pflegeversicherung, die in ähnlicher Weise von den Auswirkungen der demografischen Alterung betroffen ist wie die gesetzliche Krankenversi-

cherung, muss zudem zwischen den Herausforderungen häuslicher und außerfamiliärer Pflege unterschieden werden: Entsprechend werden sowohl Forderungen nach Stärkung der Attraktivität der Pflegeberufe als auch Verbesserung der Bedingungen und Voraussetzungen für eine Pflege im häuslichen Umfeld gestellt (vgl. Birg 2005: 190; Cremer 2006: 56). Diese und weitere Aspekte greift das Pflege-Neuausrichtungsgesetz (PNG) auf, dessen Regelungen Ende 2012 und Anfang 2013 in Kraft getreten sind: So wird zum Beispiel die Versorgung Demenzkranker verbessert, Pflegeleistungen werden stärker den individuellen Bedürfnissen von Pflegebedürftigen und ihren Angehörigen angepasst, alternative Wohnformen gefördert und die Situation pflegender Angehöriger verbessert, wobei jedoch auch der Beitragssatz zur sozialen Pflegeversicherung angehoben wird. Darüber hinaus wird auf die Notwendigkeit privater Eigenverantwortung hingewiesen, die seit dem 1.1.2013 auch steuerlich gefördert wird (vgl. Bundesministerium für Gesundheit 2012b; Bundesministerium für Gesundheit 2013).

Mit Blick auf die gesetzliche Kranken- und Pflegeversicherung wird insbesondere auf die Bedeutung der Zunahme der Anzahl Hochaltriger³⁴ hingewiesen:

„Der Bevölkerungsanstieg in den höchsten Altersgruppen ist für die Beitrags- und Leistungsentwicklung in der Gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung von zentraler Bedeutung. Wenn über eine demografiegerechte Umgestaltung des Gesundheitswesens gesprochen wird, so ist vor allem auf die Anforderungen an die medizinische und pflegerische Versorgung in diesen Altersgruppen einzugehen.“
(Kruse 2002: 136)

Zwar könne man aufgrund von Bevölkerungsvorausberechnungen nicht unmittelbar auf die Entwicklung der Anzahl Pflegebedürftiger schließen, da sich die Gesundheit älterer Menschen in den vergangenen Jahrzehnten deutlich verbessert habe, doch sei die Voraussetzung für eine weitere positive Entwicklung ein deutlicher Ausbau von Präventions- und Rehabilitationsmaßnahmen für ältere Menschen (vgl. Kruse 2002: 137ff.). Bislang seien die Möglichkeiten der Prävention für ältere Menschen in der Öffentlichkeit allerdings zu wenig bekannt und würden daher nicht ausreichend genutzt (vgl. Kruse 2002: 141).

Darüber hinaus wird die Prävention bereits in jungen Jahren an Bedeutung zunehmen. Die Verabschiedung eines Präventionsgesetzes der Bundesregierung scheiterte zwar bislang (vgl. Jachertz 2009), jedoch gibt es von Seiten der Bundesregierung Bemühungen, die Bevölkerung zu einer bewussten und gesunden Lebensführung zu motivieren, z. B. durch Entwicklung und Umsetzung nationaler Gesundheitsziele (vgl. Bundesministerium für Gesundheit 2012a).

³⁴ Als „Hochaltrige“ werden in der Forschungsliteratur im Allgemeinen Menschen ab 80 Jahren bezeichnet.

4.2.1.1.2 Familienpolitik

Als Gründe für die soziale Alterung werden regelmäßig sowohl die Verlängerung der Lebenserwartung als auch der Geburtenmangel genannt. Dem Geburtenmangel wird dabei die höhere Bedeutung beigemessen (vgl. Birg 2005: 134; Borchert 2005: 49). Durch eine Erhöhung der Geburtenrate könnte die demografische Alterung bis 2050 zwar nicht verhindert, jedoch gemildert werden (vgl. Birg 2005: 183). Aus diesem Grunde fordern Wissenschaftler rasches Handeln, um langfristig einen Wandel herbeizuführen (vgl. Birg 2005: 183; Schmid 2006: 47; Werdig 2006: 51):

„Der einzige, allerdings nur langfristig erfolversprechende Weg zurück zu einer weniger gravierenden Alterung ist eine Zunahme der Geburtenrate auf rd. 2,1 Lebendgeborene pro Frau. Die zusätzlich geborenen Kinder müßten jedoch erst ihrerseits mehr Kinder zur Welt bringen, damit sich die Altersstruktur allmählich ändert, so daß es bis zum Jahr 2080 dauern würde, bis das Geburtendefizit wieder verschwände (ohne [Berücksichtigung von] Wanderungen).“ (Birg 2005: 117)

Gefordert werden insbesondere eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, d. h. der Ausbau und die Qualitätsverbesserung der Kinderbetreuung, eine verlässlichere Gestaltung der Schulzeiten, die Unterstützung des Engagements der Väter (vgl. Cremer 2006: 56), eine Erhöhung der staatlichen Bildungsausgaben (vgl. Werdig 2006: 51), eine Aufwertung der Familienleistungen (vgl. Schmid 2006: 47), finanzielle Unterstützung und Anrechnung der Rentenzeit (vgl. Birg 2005: 64) sowie steuerliche Entlastungen nach dem Vorbild Frankreichs, wie z. B. das Kindersplitting bei der Einkommenssteuer (vgl. Mayer 2008: 91).

In den Jahren 2005 – 2008 wurden bereits einige familienpolitische Vorhaben umgesetzt, wie z. B. der Wechsel vom Erziehungsgeld zum Elterngeld, der erweiterte Kinderzuschlag sowie der Ausbau der Kinderbetreuung (vgl. Bundesministerium für Familie 2009: 4). Laut Familienreport 2009 der Bundesregierung ist die Geburtenziffer seit 2007 erstmals wieder angestiegen und liegt sowohl in den alten als auch in den neuen Bundesländern nun bei 1,37 (vgl. Bundesministerium für Familie 2009: 43). Auch der Kinderwunsch hat wieder zu- und die Hinderungsgründe für ein Kind abgenommen, jedoch werden weiterhin Gründe geäußert, die gegen ein Kind oder gegen ein weiteres Kind sprechen (vgl. Bundesministerium für Familie 2009: 9f.). Zudem liegt die Geburtenrate weiterhin deutlich unter der für eine Steigerung der Geburtenzahlen notwendigen Geburtenziffer von 2,1: „Solange die Geburtenhäufigkeit unter 2,1 Kindern je Frau bleibt, wird jede folgende Müttergeneration kleiner sein als die vorherige“ (Statistisches Bundesamt 2006a). Im Hinblick auf diesen Trend ist derzeit laut aktueller Forschung keine Trendänderung zu verzeichnen – weder eine Zunahme beispielsweise aufgrund der genannten familienpolitischer Anreize noch eine Abnahme, z. B. aufgrund von Finanz- und Wirtschaftskrise, die in vielen Ländern die Geburtenzahlen zurückgehen ließen (vgl. Sobotka/Skirbekk/Philipov 2011: 2). Die oben genannten Herausforderungen in Bezug auf die Alterung der Gesellschaft bestehen somit nach wie vor.

Diesbezüglich wird darauf hingewiesen, dass die Herausforderungen, die durch die Alterung der Gesellschaft für die Familienpolitik entstehen, aufgrund ihrer wechselseiti-

gen Verschränkung mit wirtschafts- und sozialpolitischen Fragen nicht getrennt voneinander behandelt werden sollten:

„Die Höhe des von der Altersstruktur und von den Kosten der Sicherungssysteme eines Landes abhängigen Anteils der Lohnkosten an den Produktionskosten eines Standorts bestimmt einerseits als Kostenfaktor die internationalen Wettbewerbsbedingungen, andererseits als Faktor, der über die ‚Opportunitätskosten‘ der Kinder das Fortpflanzungsverhalten der Bevölkerung beeinflusst, deren demographische Reproduktionsbedingungen.“ (Birg 2005: 60)

Wirtschafts- und sozialpolitischen Entscheidungen werden zum Teil auch als Ursachen für die Kinderlosigkeit gesehen: Wirtschaftlicher Wohlstand und ökonomische Entwicklung fordern Flexibilität und Mobilität der Arbeitnehmer und erschweren damit die Familiengründung (vgl. Birg 2005: 57). Gleichzeitig besteht die Möglichkeit, über Rentenversicherungen ein Auskommen im Alter zu gewährleisten; Kinder sind aus ökonomischen Gründen damit entbehrlich geworden (vgl. Sinn 2005: 83).

4.2.1.1.3 Wirtschaftspolitik

Wie oben bereits angegeben, sind die Reformen der sozialen Sicherungssysteme und die makroökonomische Entwicklung eng miteinander verbunden. Von wirtschaftspolitischer Seite betrachtet, hat vor allem der sich durch die Alterung der Gesellschaft ergebende Anstieg von Beiträgen und Steuern insbesondere durch die Renten-, Kranken- und Pflegeversicherung Auswirkungen auf die künftigen Arbeitsmärkte:

„Der weiter wachsende Keil zwischen Brutto- und Nettolöhnen – die Abgabenlast und die Lohnnebenkosten – droht das Arbeitsangebot der jüngeren Generation erheblich zu reduzieren, und dies gerade dann, wenn wir es am meisten brauchen.“ (Börsch-Supan/Ludwig/Sommer 2003: 88)

Darüber hinaus wird durch die hohen Lohnnebenkosten die internationale Wettbewerbsfähigkeit beeinträchtigt, da hierdurch die Lohnstückkosten und damit die Güterpreise erhöht werden (vgl. Birg 2005: 31).

Hinzu kommt, dass auch ein großer Teil der erwerbstätigen Bevölkerung das Sozialsystem, z. B. in Form von Arbeitslosenunterstützung, Sozialhilfe oder vorgezogener Altersrente, in Anspruch nimmt. Das Potenzial der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter wird somit nicht ausgeschöpft (vgl. Cremer 2006: 53). Aus diesem Grund wird zur Bewältigung der Herausforderungen des demografischen Wandels vor allem eine Steigerung der Erwerbsquote, z. B. durch einen früheren Eintritt in die Berufstätigkeit, eine Erhöhung der Frauenerwerbsquote sowie eine Anhebung des Renteneintrittsalters, gefordert (vgl. Cremer 2006: 53). Darüber hinaus wird auf die Möglichkeit der Erhöhung der durchschnittlichen Arbeitszeiten hingewiesen (vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2008: 68) und eine gleichmäßigere Verteilung der Lebensarbeitszeit als die derzeitige häufig noch strikte Trennung von Ausbildungs-, Arbeits- und Rentenzeit angeregt:

„Eine Umverteilung der Arbeit im Lebenslauf wäre [...] nicht nur aus gesamtwirtschaftlichen Gründen bei einer alternden (Erwerbs-)Bevölkerung notwendig und anzustreben – sie böte auch Vorteile für den Einzelnen, seinen Lebenslauf aktiver und kreativer zu gestalten, als es bei der vorherrschenden klassischen Dreiteilung der Erwerbsbiografien heute möglich ist.“ (Vaupel/von Kistowski 2008: 48)

Darüber hinaus wird auf die Notwendigkeit der Steigerung der Arbeitsproduktivität hingewiesen, um auf diese Weise die Auswirkungen der Bevölkerungsalterung auf das Inlandsprodukt auszugleichen, wobei der Aus- und Weiterbildung hierbei ein besonderer Stellenwert zukommt (vgl. Börsch-Supan/Ludwig/Sommer 2003: 87f.; Werdig 2006: 50). In diesem Zusammenhang wird zudem auf die Erfordernis neuer institutioneller Strukturen sowie staatlicher Maßnahmen zur Unterstützung des lebenslangen Lernens aufmerksam gemacht (vgl. Werdig 2006: 50). Prettnner/Prskawetz (2010: 3) weisen mit Hilfe eines theoretischen Modells sogar nach, dass sich die demografische Alterung nicht zwangsläufig negativ auf die Wirtschaftslage eines Landes auswirkt, sondern durch eine höhere Investition in Bildung und einen Anstieg der Kapitalausstattung der Arbeitskräfte durch den Bevölkerungsrückgang sogar positive Effekte auf das mittelfristige Pro-Kopf-Wirtschaftswachstum resultieren können.

Aus- und Weiterbildung sowie lebenslanges Lernen werden auch als Kompensationsmöglichkeiten für eine potenziell negative Beeinflussung des technischen Fortschritts und der Innovationskraft des Landes durch die demografische Alterung genannt. Eine solche negative Beeinflussung ist jedoch umstritten, da sie auf der Annahme einer geringeren Produktivität älterer Arbeitnehmer basiert (vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2008: 68).

Auch eine selektive Zuwanderungspolitik von jungen und qualifizierten Fachkräften wird als eine Lösung in Bezug auf die Alterung der Gesellschaft genannt (vgl. Barrenstein 2006: 61), auf die im Folgenden eingegangen werden soll.

4.2.1.1.4 Einwanderungspolitik

Um kurzfristig Effekte hinsichtlich der Herausforderungen der gesellschaftlichen Alterung zu erzielen, wird die Einwanderung junger Fachkräfte als Lösungsweg angesehen. Ziel ist eine gesteuerte Einwanderung, wobei über entsprechende Rahmenbedingungen eine optimale Integration sowie eine Atmosphäre der Toleranz sicherstellt werden muss. Im Schlussbericht der Enquête-Kommission heißt es dazu:

„Eine arbeitsmarktbezogene Zuwanderung sollte dann erfolgen, wenn keine Arbeitskräfte für die Besetzung von Arbeitsplätzen vorhanden sind. Die Aus- und Weiterbildung der Inländer hat Vorrang vor weiterer Zuwanderung. Eine Konkurrenz um ökonomische oder soziale Teilhabe muss vermieden werden. Existenzängste, die diese Auseinandersetzungen begleiten würden, könnten Toleranz und Offenheit der bereits ansässigen Bevölkerung gegenüber den Zuwandernden belasten.“ (Deutscher Bundestag 2002: 132)

Relativ unstrittig ist es, dass Zuwanderung allein keine Alternative für eine funktionierende Familienpolitik ist. Zum einen kann die demografische Alterung durch die Einwanderung Jüngerer lediglich abgeschwächt, jedoch nicht verhindert werden (vgl. Birg

2005: 134), zum anderen ist die Zuwanderung mit hohen Sozialkosten verbunden, die in Konkurrenz zu den Kosten der Familienförderung stehen (vgl. Schmid 2006: 47). Experten sehen daher eine Lösung in der Kombination aus kontrollierter Einwanderung und Geburtenförderung:

„Es muss klar sein, dass nur eine langfristige Kombination aus Geburtenförderung und selektiver Einwanderung einen Weg aus dem deutschen Bevölkerungsproblem weist. Die alternde Gesellschaft zwingt Deutschland zu wirtschaftlichem Erfolg, weil die Kosten der Alterung, aber auch die erhöhten Anstrengungen für die Bildung und Ausbildung schrumpfender Jugendjahrgänge erwirtschaftet werden müssen. Eine Zuwanderung darf in eine solche prekäre demografisch-ökonomische Situation nicht zusätzliches Stör- und Konfliktpotenzial tragen.“ (Schmid 2006: 46)

4.2.1.1.5 Bildungspolitik

„Lebenslanges Lernen“ ist das Stichwort im Bereich der Bildung. Drei Aspekte stehen dabei im Zentrum der Diskussion: Die Verbesserung der Ausbildung der Kinder und Jugendlichen, die Verstärkung des Angebots der Aus- und Weiterbildung für Erwachsene sowie die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund oder aus so genannten „bildungsfernen Schichten“.

Dabei werden im Schlussbericht der Enquête-Kommission zum einen strukturelle, zum anderen aber auch inhaltliche Änderungen angeregt: Im Bereich der Kleinkinderbetreuung wird sowohl eine quantitative Ausweitung der Kleinkinderbetreuung als notwendig erachtet, um Frauen mit Kindern eine Erwerbstätigkeit zu ermöglichen, als auch eine inhaltliche Veränderung der Betreuungsleistung als wichtig angesehen, da in Kindergärten und Krippen die Fähigkeiten zum lebenslangen Lernen gebildet werden. Für Schulen werden eine qualitativ bessere Ausbildung der Lehrer sowie eine Erhöhung des Angebotes von Ganztagschulen gefordert. In Bezug auf das Studium werden vielfältigere Studienangebote mit unterschiedlichen Abschlussgraden als sinnvoll erachtet, um die Studierenden sowohl auf wissensbasierte und wissensintensive Berufe als auch auf wissenschaftliche Laufbahnen vorzubereiten. Gleichzeitig wird gefordert, das Studium insgesamt praxisorientierter zu gestalten (vgl. Deutscher Bundestag 2002: 43).

Im Bereich der Erwachsenenbildung wird nicht nur ein Ausbau der Bildungsangebote für Senioren gefordert (vgl. Deutscher Bundestag 2002: 44), sondern darüber hinaus ein fundamentales strukturelles Umdenken als notwendig angesehen:

„Insbesondere die Berücksichtigung des Alterungsprozesses unserer Gesellschaft findet sich nur selten in den schulischen und bildungspolitischen Entwicklungsplänen der Gemeinden wieder. Zwar gehören Erste-Hilfe-Kurse für Senioren, altersspezifische Angebote zur Computer- und Internetnutzung sowie die bekannten kulturhistorischen Fahrten etc. schon seit einiger Zeit zum Angebot der Volkshochschulen und anderer Bildungsträger. Auch die Universitäten haben mit ihrem Seniorenstudium ein dankbares Publikum erschlossen. Aber zu einem strukturellen Umdenken in der Bildungspolitik haben diese wohlmeinenden Angebote, die häufig den Ruf eines ‚Sozialangebotes‘ haben, nicht geführt.“ (Dichanz 2004: 142)

Hinsichtlich der Integration erwerbsfähiger Menschen, die dem Arbeitsmarkt aus Qualifikationsgründen nicht zur Verfügung stehen, wird „eine präventive Sozialpolitik der Inklusion“ gefordert:

„Das passive Hinnehmen des Ausschlusses vieler Menschen mit Migrationshintergrund und vieler Kinder und Jugendlichen aus sog. ‚bildungsfernen‘ Familien kann sich eine Gesellschaft, deren Mitglieder weniger Kinder haben und sich einer längeren Lebenserwartung erfreuen, eine Gesellschaft also, die eine doppelte Alterung bewältigen muss, nicht mehr leisten. In ihrem präventiven Aspekt, bei der Überwindung von Bildungshemmnissen, bei der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund und bildungsfernen Schichten in Ausbildung und produktiver Tätigkeit ist das sozial Wünschenswerte und das aus ökonomischen Gründen Gebotene deckungsgleich.“ (Cremer 2006: 57)

Die Verantwortung für ein „Lebenslanges Lernen“ liegt dabei vor allem bei den Arbeitgebern und bei jedem Menschen selbst:

„Jeder Einzelne muss in jeder Lebensphase bedarfs- und begabungsgerechte Weiterbildungsangebote wahrnehmen können, um sich flexibel auf neue Herausforderungen im Beruf einstellen zu können. Der Politik sollte dabei die Rolle zufallen, Prozesse zu initiieren, zu moderieren und gegebenenfalls gesetzliche Rahmenbedingungen für Veränderungen zu schaffen.“ (Deutscher Bundestag 2002: 85)

Bezüglich einer Weiterqualifizierung älterer Arbeitnehmer sind dabei staatliche Anreizmechanismen zu prüfen, um die Weiterbildung zu fördern (vgl. Deutscher Bundestag 2002: 86).

4.2.1.1.6 Verkehrspolitik

Die demografische Alterung und die Schrumpfung der Bevölkerung haben einen unmittelbaren Einfluss auf die Nachfrage nach infrastrukturellen Einrichtungen. Aufgrund regionaler Unterschiede muss diesen Herausforderungen vor allem auf kommunaler Ebene begegnet werden. Wichtig sind zum einen die Förderung von Wachstumsregionen und zum anderen die Sicherung der Daseinsvorsorge insbesondere in ländlichen Gebieten (vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2008: 70f.).

Mobilität als wesentliche Dimension des Lebens in modernen Gesellschaften ist sowohl für junge als auch für alte Menschen von großer Relevanz (vgl. Mollenkopf/Wahl 2002: 156). Da die individuelle Mobilität älterer Menschen im Allgemeinen geringer ist als die jüngerer Menschen und die Nahversorgung gerade in ländlichen Räumen immer mehr zurückgeht, kommt dem öffentlichen Personennahverkehr eine besondere Bedeutung zu (vgl. Gans/Schmitz-Veltin 2005: 122f.).

Darüber hinaus bedeutet Mobilität gerade für ältere Menschen häufig mehr als das Erreichen eines bestimmten Zieles:

„Das Verlassen der Wohnung, die alltäglichen Wege und Fahrten sind Voraussetzung für eine selbstständige Lebensführung für haushaltsübergreifende Kontakte und bürgerschaftliches Engagement, und sie können der Strukturierung des Alltags, der Bestätigung eigener Fähigkeiten, der Selbstdarstellung und Aufrechterhaltung von Identität dienen.“ (Mollenkopf/Wahl 2002: 156)

Zwar legen ältere Personen über die Hälfte ihrer alltäglichen Wege zu Fuß zurück, jedoch sind bei nachlassender Beweglichkeit schwierige Verkehrsverhältnisse besonders problematisch, so dass diese Personen weniger aktiv sein können (vgl. Mollenkopf/Wahl 2002: 159f.). Probleme entstehen u. a. durch fehlende Radwege, zu kurze Grünphasen an Fußgängerampeln, fehlende Zebrastreifen, zu hohe Einstiege bei Bus und Straßenbahn, die zunehmende Technisierung und Automatisierung sowie das hektische Verkehrsgeschehen (vgl. Mollenkopf/Wahl 2002: 169).

Gefordert wird daher,

„den seit einigen Jahren begonnenen gesetzgeberischen Prozess zur Erschließung öffentlicher Einrichtungen und Verkehrsmittel für alle Gesellschaftsmitglieder konsequent weiter voranzutreiben, um gesellschaftliche Integration in diesem auch für alte Menschen bedeutsamen Lebensbereich zu gewährleisten.“
(Mollenkopf/Wahl 2002: 172)

Da gerade in ländlichen Gebieten die Anpassung der Infrastruktur auf eine ältere Bevölkerung oftmals bei gleichzeitigem Bevölkerungsrückgang bewältigt werden muss, werden erste Bundesländer mit gesonderten Konzepten aktiv: Als gemeinsames Projekt des Thüringer Ministeriums für Bau, Landesentwicklung und Verkehr und der Stiftung „Schloss Ettersburg – Gestaltung des demografischen Wandels“ wurde Anfang 2011 die „Serviceagentur Demografischer Wandel“ ins Leben gerufen. Ihre Aufgabe ist es, über die Herausforderungen des demografischen Wandels zu informieren und vorhandene Maßnahmen zum Umgang mit dem demografischen Wandel miteinander zu verbinden (vgl. Serviceagentur Demografischer Wandel 2012).

4.2.1.1.7 Fazit

Da einige der genannten Wandlungsprozesse zum Teil mit deutlichen Einschnitten und Veränderungen für die Bevölkerung verbunden sind, ist zu vermuten, dass ihre Durchführung eine PR-strategische Begleitung erforderlich macht. Dabei sind im Hinblick auf den demografischen Wandel vor allem zwei Herausforderungen zu lösen oder werden in absehbarer Zeit zu lösen sein: Zum einen müssen Einschnitte, von denen ältere Menschen direkt oder – je nach Lebensalter – zu einem Teil betroffen sind, wie z. B. voraussichtliche weitere Kürzungen insbesondere in der gesetzlichen Rentenversicherung oder eine mögliche weitere Heraufsetzung des Renteneintrittsalters, adäquat kommuniziert oder kommunikativ vorbereitet werden. Zum anderen müssen Veränderungen oder auch der bewusste Verzicht auf Veränderungen, die vornehmlich zu einer Belastung der jüngeren Bevölkerung führen, öffentlich vermittelt werden, ohne den älteren Teil der Bevölkerung als Schuldige zu diffamieren.

Darüber hinaus wird eine Verschiebung der Verantwortlichkeit insbesondere für Bildung und Gesundheit vom Staat auf die Bevölkerung stattfinden. Prävention bereits in jungen Jahren zur Vermeidung von Krankheit und Pflege im Alter sowie lebenslanges Lernen sind Stichworte dieser Entwicklung, die ebenfalls eine kommunikative Begleitung notwendig erscheinen lassen.

Da einige der genannten Veränderungen bereits angegangen wurden und PR-technisch begleitet werden – wie z. B. die Stärkung der Attraktivität des Pflegeberufs durch die Pflegebotschafter-Kampagne „Ich pflege, weil“ (vgl. Bundesministerium für Gesundheit 2011) oder die Kampagne „Erfahrung ist Zukunft“ zur Stärkung der beruflichen Chancen älterer Menschen (vgl. Bundesregierung 2011) – soll im empirischen Teil der Arbeit näher betrachtet werden, inwieweit sich die mit dem demografischen Wandel verbundenen Herausforderungen im Kunden- oder Dienstleistungsportfolio von PR-Agenturen widerspiegeln, welche Bedeutung ihnen zugeschrieben wird und auf welche Weise sie kommunikativ gelöst werden.

4.2.1.2 Wirtschaftliche Herausforderungen und Konsequenzen

In Bezug auf die wirtschaftlichen Herausforderungen der demografischen Alterung werden – neben den bereits oben genannten gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen – in der aktuellen Debatte vor allem die Folgen einer älter werdenden Belegschaft für Unternehmen und andere Institutionen in Verbindung mit einem Fach- und Nachwuchskräftemangel aufgezeigt und auf eine Veränderung der Nachfragestruktur hingewiesen.

Es wird im Allgemeinen davon ausgegangen, dass weder eine mögliche steigende Erwerbsbeteiligung noch eine gesellschaftlich vertretbare Zuwanderung den demografisch bedingten Arbeitskräfterrückgang ausgleichen kann (vgl. Fuchs/Söhnlein/Weber 2004: 127) und dass sich die Alterszusammensetzung des Erwerbsspersonenzpotenzials weitgehend parallel zu dem der Bevölkerung entwickeln, d. h. das Durchschnittsalter der Arbeitnehmer in den einzelnen Unternehmen deutlich steigen wird (vgl. Fuchs/Söhnlein/Weber 2004: 129). Nach 2020 wird sich dann gleichzeitig zur weiter sinkenden Zahl jüngerer Fachkräfte auch die Anzahl älterer Arbeitnehmer verringern, da die geburtenstarken Jahrgänge aus dem Erwerbsleben ausscheiden werden (vgl. Fuchs/Söhnlein/Weber 2004: 130). Künftig besonders von Personalengpässen betroffen werden in Deutschland nach einer aktuellen Studie der Boston Consulting Group (BCG) in Zusammenarbeit mit der World Federation of People Management Associations (WFPMA) die IT-Branche sowie das Gesundheitswesen sein (vgl. BCG/WFPMA 2010: 17).

Nach einer aktuellen Umfrage des Adecco Instituts in Brüssel sehen deutsche Unternehmen den demografischen Wandel nach der Globalisierung als zweitwichtigsten Aspekt im Hinblick auf künftige Herausforderungen und Probleme an (vgl. Adecco Institut 2008: 11) und beginnen, sich mit den veränderten Rahmenbedingungen auseinanderzusetzen: Sie analysieren zu einem großen Teil die Altersstruktur ihrer Arbeitskräfte und sind zunehmend bereit, Arbeitnehmer einzustellen, die das 50. Lebensjahr überschritten haben. Zudem startete mehr als ein Drittel der deutschen Unternehmen 2007 Initiativen zum lebenslangen Lernen. Trotz der Fortschritte der Unternehmen, die im Vergleich zur Umfrage des Adecco Instituts aus dem vorangegangenen Jahr zu verzeichnen sind, weist das Institut jedoch darauf hin, dass die Betriebe noch erhebli-

che Anstrengungen unternehmen müssen, um den Herausforderungen des demografischen Wandels begegnen zu können (vgl. Adecco Institut 2008: 5).

Auch die Studie von BCG und WFPMA zeigt, dass bislang wenig Unternehmen ihren zukünftigen Personalbedarf analysieren oder Personalmanagement-Strategien für die durch den Arbeitskräftemangel besonders betroffenen Arbeitsfelder entwickelt haben (vgl. BCG/WFPMA 2010: 21). Die Studie zeigt auch, dass die weltweite Bedeutung des eng mit der strategischen Personalplanung verbundenen Demografiemanagements in Unternehmen im Vergleich zum Jahr 2008 aufgrund kurzfristiger Herausforderungen erheblich abgenommen hat (vgl. BCG/WFPMA 2010: 10).

Auf einen erheblichen Handlungsbedarf weist auch eine aktuelle Studie der Commerzbank zur Wahrnehmung des demografischen Wandels in mittelständischen Unternehmen hin: Zwar sehen mehr als die Hälfte der Befragten den demografischen Wandel als eine wichtige oder sogar sehr wichtige Entwicklung an, weisen den langfristigen demografischen Effekten aber dennoch lediglich einen sechsten Platz hinter unmittelbar greifbaren Themen wie Wissen und Bildung, Ressourcenknappheit oder Digitalisierung der Arbeitswelt zu (vgl. Commerzbank AG 2009: 15). Zudem zeigt die Studie, dass der Mittelstand – entgegen der demografischen Realität – eine moderate Verjüngung der Belegschaft anstrebt (vgl. Commerzbank AG 2009: 34).

Als Herausforderungen der einzelnen Unternehmen mit Blick auf die Alterung der Belegschaft und den sich parallel abzeichnenden Fachkräftemangel wird in der aktuellen Diskussion vor allem die Notwendigkeit der Anpassung von Personalmanagement und Organisationsstrukturen auf die neuen Anforderungen hervorgehoben:

„Die Unternehmensstrukturen müssen auf alternde Belegschaften ausgerichtet werden. Dies fängt bei der ergonomischen Gestaltung der Arbeitsplätze [...] an und geht über flexible Arbeitszeitmodelle, betriebliche Weiterbildung bis hin zu einem Knowledge-Management, durch welches Erfahrung, das Wissen und die soziale Kompetenz älterer Mitarbeiter genutzt werden. Ziel muss es sein, durch ein ausgewogenes ‚Diversity Management‘ mit alters- und geschlechtergemischten Teams dem sich abzeichnenden Fachkräftemangel entgegen zu wirken.“ (Barrenstein 2006: 60f.)

Eines der Probleme – gerade im Zusammenhang mit der Weiterbildung auch der älteren Belegschaft – scheint derzeit noch das relativ frühe Ausscheiden der Arbeitnehmer aus dem Erwerbsleben darzustellen, da sich dies sowohl für Arbeitnehmer als auch Arbeitgeber Anreiz senkend auf die Durchführung weiterqualifizierender Maßnahmen auswirkt (vgl. Schmähl 2002: 120). Darüber hinaus fehlen vielen Arbeitnehmern bereits ab einem Alter von 45 Jahren Perspektiven, Wertschätzung, adäquate Leistungsforderung und Raum für Verantwortung und Weiterentwicklung im Unternehmen, was sich negativ auf Motivation und Produktivität auswirkt (vgl. BCG 2007: 2ff.).

Jedoch sind hinsichtlich der Wertschätzung und Einbindung älterer Arbeitnehmer Unterschiede zwischen einzelnen Unternehmen, insbesondere großen und mittelständischen bzw. kleinen Unternehmen zu erkennen, wobei kleine und mittelständische Unternehmen älteren Arbeitnehmern eine höhere Wertschätzung entgegenbringen als Großunternehmen:

„Denn in kleinen und mittelständischen Betrieben weiß man den Wert der Berufserfahrung von älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchaus zu schätzen. Hier können die Vorgesetzten viel leichter als in Großbetrieben die individuellen Fähigkeiten ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter differenziert wahrnehmen, und hier ist man auch in viel stärkerem Maße auf das Betriebs-Know-how einzelner älterer Beschäftigter angewiesen.“ (Deutscher Bundestag 2002: 48)

Diese Vermutung wird auch durch die Ergebnisse der aktuellen Adecco-Umfrage gestützt, die zeigen, dass mittelständische Unternehmen zwar weniger der erhobenen Maßnahmen in den Bereichen Karrieremanagement, Wissensmanagement, Lebenslanges Lernen, Gesundheitsmanagement und Altersvielfalt durchführen (vgl. Adecco Institut 2008: 10ff.)³⁵, Effizienz und Produktivität sowie Motivation und Engagement älterer Mitarbeiter im Vergleich zu jüngeren jedoch im Durchschnitt häufiger besser einschätzen als Großunternehmen (vgl. Adecco Institut 2008: 21).

Zur Verbesserung der insgesamt noch nicht befriedigenden Situation in Bezug auf das steigende Alter der Erwerbspersonen und die Vorbereitung der Unternehmen auf künftige Herausforderungen wird eine Kombination privatwirtschaftlicher sowie politischer Aktivitäten als sinnvoll erachtet: „Stichworte sind hier die Schaffung von Anreizstrukturen, spezifische Organisationsmodelle, Partnering auch international, Import von ausländischen Leistungsträgern einerseits und die Investition in regionale Kompetenzzentren, Know-how-Cluster auf Kommunal- und Landesebene andererseits“ (Barrenstein 2006: 62).

Neben Personalplanung, Bindung, Weiterbildung und Gesundheitserhaltung vor dem Hintergrund einer älter werdenden Belegschaft, werden sich Unternehmen auch den Herausforderungen einer sich verändernden Nachfrage auf dem Absatzmarkt stellen müssen, die sich aus der demografischen Alterung und der abnehmenden Zahl der Konsumenten ergibt (vgl. Birg 2005: 86). Die veränderte Nachfrage wird die Konsumstruktur deutlich verschieben: „Durch die Alterung der Gesellschaft werden viele Märkte (z. B. Neubau von Einfamilienhäusern, langlebige Haushaltsgüter) tendenziell schrumpfen. Andere Märkte werden dagegen wachsen und neue Märkte werden entstehen“ (Barrenstein 2006: 59). Als Wachstumsmärkte gelten der Gesundheits- und Pflegesektor sowie die Pharmabranche, aber auch Finanzdienstleister, die Tourismusbranche und der Bildungs- oder Fortbildungsbereich (vgl. Barrenstein 2006: 59f.).

Im Gegensatz zu der verbesserungswürdigen Situation im Hinblick auf die Folgen einer älter werdende Belegschaft und den zu erwartenden Fach- und Führungskräftemangel in Unternehmen ist die Auseinandersetzung mit einer veränderten Nachfragestruktur bereits weiter fortgeschritten. Die Commerzbank-Befragung mittelständischer Unternehmen zeigt, dass Unternehmen sich insbesondere mit der Anpassung der bestehenden Angebotspalette und der Kundenansprache auseinandersetzen (vgl. Commerzbank AG 2009: 26).

³⁵ Dieses Ergebnis kann auch auf geringere Ressourcen mittelständischer Unternehmen und weniger standardisierte Strukturen im Vergleich zu Großunternehmen zurückzuführen sein.

Auch spezielle Einkaufsangebote für ältere Menschen werden zunehmend an Bedeutung gewinnen. Ältere Menschen haben andere Bedürfnisse als jüngere Menschen, und so gibt es z. B. bereits Pilotmärkte, die sich speziell auf die neue Zielgruppe eingestellt haben: Hier wird lediglich Personal über 50 Jahre eingesetzt, Schriftgrößen sind der häufig nachlassenden Sehstärke der Kunden angepasst und die Fußböden sind mit rutschsicherem Belag ausgestattet (vgl. Barrenstein 2006: 60).

Neben den beschriebenen Herausforderungen, die insbesondere auf die Privatwirtschaft fokussieren, ist auch die öffentliche Verwaltung von der gesellschaftlichen Alterung betroffen. Dabei geht es nicht nur um die Erfüllung von politischen Aufgaben, wie die Sicherstellung der wirtschaftlichen Entwicklung, Impulse für die Wohnungs- und Immobilienmärkte sowie Infrastruktureinrichtungen oder Anpassungen im Bereich öffentlicher Finanzen (vgl. auch Kapitel 4.2.1.1), sondern auch um das Arbeitskräftepotenzial im öffentlichen Sektor, das aufgrund der Altersstruktur im öffentlichen Dienst noch geringer ausfällt als in der Privatwirtschaft. Verschiedene Studien zeigen: Diese Herausforderung für die öffentliche Verwaltung wurde zwar erkannt, Gegenmaßnahmen wurden in Deutschland jedoch bislang nicht ergriffen. Notwendig in diesem Zusammenhang ist die zeitnahe Umsetzung personalpolitischer Maßnahmen, die alternative Rekrutierungsstrategien, Fort- und Weiterbildung, Wissensmanagement, Instrumente der Vergütungspolitik und Aspekte des Gesundheitsmanagements berücksichtigen (vgl. Jantz 2010: 13ff.).

Für den empirischen Teil der Arbeit stellt sich vor diesem Hintergrund die Frage, welcher Stellenwert den verschiedenen genannten Themen und PR-Aufgabenfeldern im Dienstleistungsportfolio der Agenturen vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen Alterung zukommt und wie diese Themen von den Agenturvertretern eingeschätzt werden.

4.2.1.3 Gesellschaftliche Herausforderungen und Konsequenzen

Die bereits hohen und voraussichtlich zunehmenden Belastungen der mittleren Altersgruppe durch die Verantwortung für die gleichzeitige Versorgung sowohl der jüngeren Generation als auch der älteren Generation, die relativ niedrigen und vermutlich weiter sinkenden Renten der Gesetzlichen Rentenversicherung sowie die Krise des Sozialsystems haben Diskussionen um einen „Generationenkrieg“ entfacht: Auf der einen Seite wird befürchtet, die immer höhere Zahl älterer Menschen könnte zu einer unverhältnismäßigen Rücksichtnahme von Parteien gegenüber den Belangen der Älteren führen und diese auf Kosten der jüngeren Generation bevorteilen (vgl. Spiegel Online 2008), auf der anderen Seite wird auf die Gefahr hingewiesen, die Renten könnten bis auf das Sozialhilfeniveau absinken (vgl. Schmähl 2002: 117). Warnende Stimmen werden laut, die Verteilungskämpfe zwischen Alten und Jungen könnten das politische System der Bundesrepublik erschüttern (vgl. Sinn 2005: 54). Eine aktuelle Studie des Max-Planck-Instituts für demografische Forschung in Rostock stützt diese Befürchtung: Sie zeigt auf, dass ältere Menschen finanzielle staatliche Unterstützungen an Familien und Kinder weniger unterstützen als jüngere Menschen, dagegen aber eine Rentenpo-

litik befürworten, die jüngere Generationen stärker belastet (vgl. Wilkoszewski 2009: 3). Deutlich wird, dass neben den bereits genannten Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Familie, einem lebenslangen Lernen zur Steigerung der Arbeitsqualität sowie notwendigen Reformen und Änderungen politischer Rahmenbedingungen auch ein gesellschaftlicher Einstellungswandel zur Bewältigung der Herausforderungen, die durch die demografische Alterung entstehen, notwendig erscheint. „Der ‚Krieg der Generationen‘, von dem allenthalben die Rede ist, wird nur stattfinden, wenn kein Interessenausgleich zwischen den Altersgruppen gefunden werden kann“ (Kohli/Neckel/Wolf 1999: 480).

Veränderte Wertevorstellungen werden zum einen als Ursache für die Alterung der Gesellschaft angesehen:

„Die demographische Krise Deutschlands ist das Ergebnis eines allgemeinen Wandels in den Einstellungen der Menschen zur Ehe, zu Kindern, zur Rolle der Frau und zu anderen Aspekten des Lebens, die ebenfalls Rückwirkungen auf die Kinderzahl haben.“ (Sinn 2005: 67)

Aus diesem Grund wird diesem Aspekt auch ein Lösungspotenzial für die Herausforderungen zugeschrieben: „Wir brauchen eine Gesellschaft, Eltern, Schulen, Betriebe, die Familie früher und öfter ermöglichen“ (Walter 2006: 66).

Zum anderen wird angesichts der veränderten Altersstruktur der Gesellschaft auch die Notwendigkeit eines Einstellungswandels hinsichtlich der Leistung der älteren Generation für die Gesamtgesellschaft angemahnt:

„Es erscheint gerade angesichts der Tatsache, dass in der Gegenwart immer häufiger von Belastungen des Generationenvertrages durch den demografischen Wandel gesprochen wird, sinnvoll, die Leistungen älterer Menschen für unsere Gesellschaft darzustellen und damit deutlich zu machen, dass zwischen mittlerer und älterer Generation ein Austausch besteht, sodass diese Beziehung nur unvollständig charakterisiert wäre, wenn nur von den Leistungen der mittleren für die ältere Generation gesprochen würde. Das Alter bedeutet für unsere Gesellschaft nicht nur Belastung, sondern auch Gewinn. Eine Politik für ältere Menschen sollte sich nicht nur auf Fragen der sozialen Sicherung konzentrieren, sondern auch nach Wegen suchen, wie das Wissen und die Erfahrungen älterer Menschen für unsere Gesellschaft genutzt werden können.“ (Kruse 2002: 51f.)

Die Leistungen der älteren Generation für die Gesellschaft beziehen sich auf der einen Seite auf die Unterstützung innerhalb des Familienkreises, wie aus dem aktuellen Familienreport der Bundesregierung hervorgeht, in dem auch der Austausch der Generationen hervorgehoben wird:

„Die Bande zwischen den Generationen sind eng, intensiver und emotional positiver bewertet als in früheren Jahrzehnten. Eltern unterstützen ihre Nachkommen bei der Kinderbetreuung im Krankheitsfall und finanziell. Großeltern sind eine Art Sicherheitswert, auf den bei Bedarf zurückgegriffen werden kann. Umgekehrt profitiert auch die ältere Generation in hohem Maße von der Unterstützung durch ihre Kinder. Im Mittelpunkt stehen immaterielle Unterstützungsleistungen, insbesondere bei der Führung des Haushaltes und der Versorgung im Krankheitsfall. Rund 60 Prozent der Eltern wohnen [...] im selben Ort wie ihre erwachsenen Kinder, 80 Prozent nicht weiter weg als eine Stunde Fahrt. Die Familienforschung spricht von ‚Intimität auf Distanz‘ und meint damit örtlich verteilte Mehrgenerationenfamilien mit lebenslangen belastbaren Kontakten.“ (Bundesministerium für Familie 2009: 30)

Auf der anderen Seite wird zunehmend das bürgerschaftliche Engagement wahrgenommen, das ältere Menschen in Form eines Ehrenamtes in gemeinnützigen Organisationen, aber auch in zahlreichen Vereinen und Verbänden für die Gesellschaft erbringen.

„Mit dem Freiwilligensurvey (1999), dem Internationalen Jahr der Freiwilligen (2001) und dem 2002 vorgelegten Bericht der Enquête-Kommission des Deutschen Bundestages ‚Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements‘ hat auch die Diskussion um freiwilliges und bürgerschaftliches Engagement im Dritten Lebensalter an Bedeutung gewonnen. Einzelne Themen dazu betreffen die Modernisierung des Engagements im Alter, die Analyse nachberuflicher Tätigkeitsfelder, Fragen nach der Ent- und Verpflichtung des Alters und nach einem neuen Wohlfahrtsmix bis hin zum Erfahrungswissen älterer Menschen. Die Rolle älterer Frauen im sozialen Engagementbereich sowie die Förderung und Unterstützung der Freiwilligenarbeit älterer Menschen durch Hauptamtliche sind weitere Themen der Diskussion.“ (Backes/Clemens 2008: 210)

Aus diesem Grund wird auch in einer zunehmenden Gewinnung älterer Bürger für das Ehrenamt – als Alternative zu einer Verlängerung der Arbeitszeit – eine Antwort auf die Herausforderungen der demografischen Alterung gesehen:

„Viele ältere Menschen zeigen [...] nach dem Berufsleben und der aktiven Familienphase ein starkes persönliches Interesse an weiteren Tätigkeiten. Die Aktivitäten, die ältere Menschen ausüben wollen, sind eher durch menschliche und zwischenmenschliche Qualität als durch gesellschaftlichen Status, Macht oder institutionalisierte Nützlichkeit gekennzeichnet. Produktivität im Alter kann daher nicht einfach eine Weiterführung der Erwerbsarbeit unter veränderten Vorzeichen sein. Vielmehr bedeutet produktives Leben im Alter, Verantwortung für sich selbst und andere zu übernehmen.“ (Deutscher Bundestag 2002: 48)

Da das Potenzial älterer Menschen in Bezug auf ein bürgerschaftliches Engagement als bislang nicht ausgeschöpft gilt (vgl. Deutscher Bundestag 2002: 49; Stiehr 2004: 100), ist zu vermuten, dass in diesem Aspekt auch von kommunikativer Seite aus ein Ansatz für eine Mobilisierung der älteren Bevölkerung gesehen wird.

Wie PR-Agenturen die Bedeutung der gesellschaftlichen Herausforderungen einschätzen, in welcher Weise sie in Initiativen wie z. B. „Alter schafft Neues“ des Bundesministeriums für Familien, Senioren, Frauen und Jugend (vgl. Bundesministerium für Familie 2008) oder „Wirtschaftsfaktor Alter“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend sowie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (vgl. Commerzbank AG 2009: 7) involviert sind und welche Kommunikations-Aktivitäten hinsichtlich der Integration älterer Menschen durch Ehrenamt, Förderung des Miteinanders und des gegenseitigen Verständnisses der Generationen betreut werden, soll im empirischen Teil der Arbeit näher untersucht werden.

Von Interesse ist zudem, ob PR-Agenturen in Informations- oder Imagekampagnen im Hinblick auf den oben genannten generellen Wertewandel zu Familie und Lebensmodellen involviert sind, wie sie zum Teil in der aktuellen Literatur gefordert werden:

„So wie das Umweltbewußtsein nicht von selbst entstand, sondern seit den 70er Jahren des vorigen Jahrhunderts mit viel Aufklärungsarbeit geschaffen wurde, so sollte sich die Politik die Schaffung eines ‚Bevölkerungsbewußtseins‘ zum Ziel setzen.“ (Birg 2005: 200)

In diesem Zusammenhang müssen auch die Medien und das über sie vermittelte Fremdbild über „die Alten“ und „das Altern“ berücksichtigt werden: Noch Ende der 1990er Jahre ergab eine Meta-Analyse zur Darstellung von Altersbildern in den Medien eine häufige Vermittlung von – meist negative – Altersstereotypen, die häufig auch Eingang in das Selbstbild älterer Menschen fanden (vgl. Niederfranke/Schmitz-Scherzer/Filipp 1999: 35ff.).

4.2.2 Herausforderungen für die Ziel- und Bezugsgruppenstrategie

Die genannten Folgen der gesellschaftlichen Alterung können für die jeweils verantwortlichen oder involvierten Organisationen als Issue Gestalt annehmen, wenn die Beziehungen zu ihren Umwelten nicht ausreichend gepflegt sind, die Bedeutung der Themen und die dadurch entstehenden Empfindungen oder Stimmungen unzureichend berücksichtigt werden und die Organisationen die Erwartungen ihrer Umwelt nicht befriedigen (vgl. Mast 2008: 105). Werden die Probleme von der jeweiligen Organisation nicht gelöst, können die betroffenen Anspruchsgruppen der Organisation diese öffentlich thematisieren (vgl. Mast 2008: 130). Dieser Phase der öffentlichen Thematisierung („Issue Stage“) gehen nach dem Strategischen Public Relations-Management-Modell von Grunig/Repper (1992: 124) die Phasen der Stakeholder („Stakeholder Stage“) und der Teilöffentlichkeiten („Public Stage“) voraus.

Im Folgenden sollen die Auswirkungen der demografischen Alterung auf die Organisationsumwelten und damit die Ziel- und Bezugsgruppenstrategien von Organisationen auf Basis dieser beiden der öffentlichen Thematisierung vorangehenden Phasen – der Phase der Stakeholder und der Phase der Teilöffentlichkeiten – dargestellt und diskutiert werden.

4.2.2.1 Stakeholder Stage

Die Phase der Stakeholder beschäftigt sich mit der Identifikation und Analyse von Personen, die in irgendeiner Form mit einer Organisation verbunden sind, d. h. Personen, die von Entscheidungen einer Organisation betroffen sind oder durch ihre eigenen Entscheidungen die Organisation beeinflussen können (vgl. Grunig/Repper 1992: 125f.), also in erster Linie Gruppen der Organisationsumwelt (vgl. Szyszka 2008b: 624). Zur Beschreibung der Organisationsumwelt liegen in der wissenschaftlichen Literatur verschiedenste Konzepte und Begrifflichkeiten vor, die sich zum Teil entsprechen oder ergänzen, zum Teil aber auch unterscheiden oder sogar widersprechen.³⁶ Der aus dem wirtschaftswissenschaftlichen Kontext stammende Begriff der Stakeholder wird dabei häufig synonym mit den Begriffen „Interessengruppe“, „Anspruchsgruppe“, „Bezugsgruppe“ (vgl. Szyszka 2008b: 623f.), aber auch „Teilöffentlichkeit“ (vgl. Szyszka 2008c:

³⁶ Vgl. z. B. die Beiträge zur Strukturierung der Unternehmensumwelt von Mast (2008: 122ff.), Fuhrberg (2010: 98ff.) sowie die Lexikon-Einträge von Szyszka (2008a-d).

624) verwendet. Im Folgenden wird diese Personengruppe mit dem Begriff „Bezugsgruppe“ beschrieben, der bereits über die Begrifflichkeit auf die Beziehungsmerkmale hinweist, die eine Bezugsgruppe konstituiert (vgl. Szyszka 2008a: 580).

Für jede Organisation kann eine Liste relevanter Bezugsgruppen („Stakeholder Map“) aufgestellt, d. h. die Personen identifiziert werden, die eine Beziehung zur eigenen Organisation besitzen und dadurch in irgendeiner Weise mit ihr verbunden sind (vgl. Grunig/Repper 1992: 126). Grunig/Hunt (1984: 141) beschreiben in Anlehnung an Milton J. Esman vier verschiedene Arten von Verbindungen („Linkages“) zwischen Organisationen und ihrem gesellschaftlichen Umfeld – „Enabling Linkages“, „Functional Linkages“, „Diffused Linkages“ und „Normative Linkages“ – und verschiedene auf diese Weise mit der Organisation verbundene Bezugsgruppen (vgl. Abb. 7).

Die Kommunikation mit den wesentlichen Bezugsgruppen vor Auftreten eines Konfliktes ist für Organisationen von großer Bedeutung, um langfristig stabile Beziehungen aufzubauen und mögliche Konflikte zu bewältigen (vgl. Grunig/Repper 1992: 126f.). Dabei ist zu berücksichtigen, dass die einzelnen Bezugsgruppen miteinander vernetzt und nicht isoliert voneinander zu betrachten sind (vgl. Raupp 2011: 82).

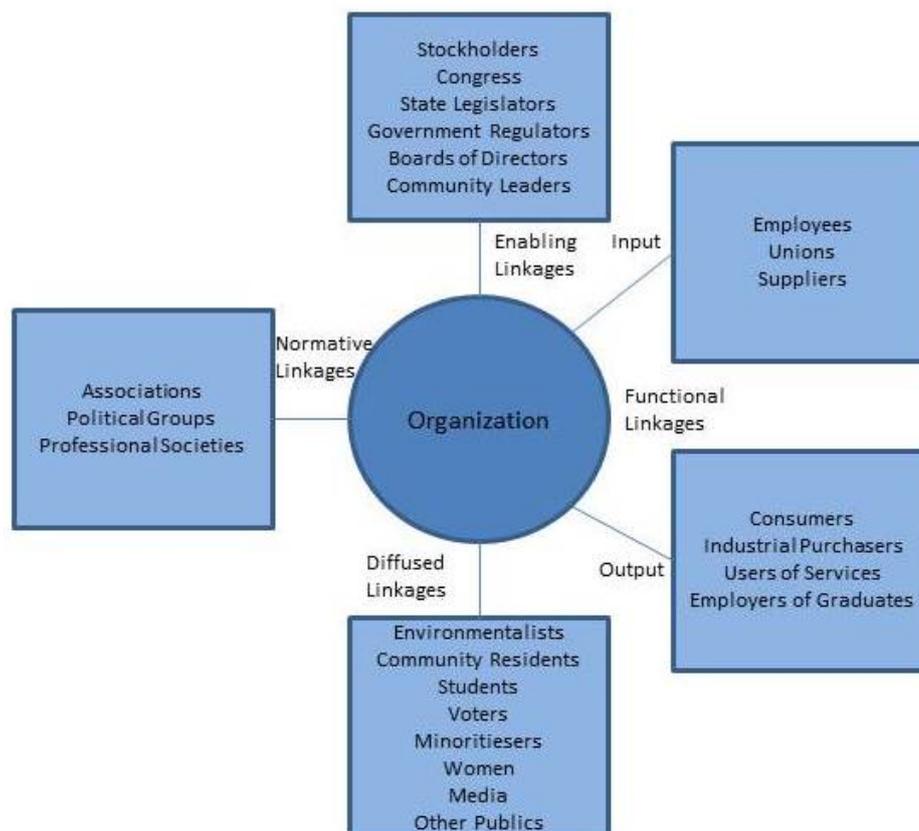


Abbildung 7: Beziehungsnetzwerke von Organisationen, Quelle: Grunig/Hunt (1984: 141)

4.2.2.2 Public Stage

„Stakeholder Maps“ umfassen weite Kategorien von Bezugsgruppen, die in Beziehung zu einer Organisation stehen. Um die Kommunikation auf die bedeutendsten Bezugsgruppen zu lenken, ist eine Segmentierung der Bezugsgruppen erforderlich. Zur Segmentierung von Bezugsgruppen liegen verschiedene Methoden vor (vgl. Kim/Ni 2010: 44). Die von Grunig/Hunt (1984) entwickelte „Theory of Publics“ ermöglicht eine Segmentierung des Kommunikationsfeldes im Rahmen eines Issues und soll daher aufgrund des Forschungsinteresses der vorliegenden Arbeit den folgenden Ausführungen zugrunde gelegt werden. Entsprechend der im deutschen Sprachraum etablierten Bezeichnung der Theorie als „Situative Theorie der Teilöffentlichkeiten“ (vgl. Signitzer 1988: 101) wird der Begriff „Publics“ in der vorliegenden Arbeit mit dem Begriff der „Teilöffentlichkeiten“ übersetzt. In Anlehnung an Avenarius werden unter diesem Begriff somit „diejenigen Teile einer Bevölkerung [verstanden], mit denen eine Organisation bei der Verfolgung ihrer Ziele, Entscheidungen und Maßnahmen in Kontakt oder in Konflikt gerät. Es sind die davon Betroffenen“ (Avenarius 1995: 179).

Als Gruppe von Personen, die ein ähnliches Problem in Verbindung mit der Organisation erkennen und sich zusammenschließen, um diesem Problem zu begegnen, entstammen Teilöffentlichkeiten meist den Bezugsgruppen der Organisation, da sie auf diese den größten Einfluss ausübt (vgl. Grunig/Hunt 1984: 143f.). Da nicht alle Menschen, die von einer Organisation beeinflusst werden, im Agieren der Organisation ein Problem erkennen, und nicht alle Menschen, die ein Problem erkennen, sich zur Handlung entschließen, können nach der „Theory of Publics“ vier Typen von Teilöffentlichkeiten unterschieden werden (vgl. Grunig/Hunt 1984: 145):

1. Nicht-Teilöffentlichkeit: Die Organisation hat keinen Einfluss auf die Teilöffentlichkeit oder umgekehrt.
2. Latente Teilöffentlichkeit: Es ist ein Problem vorhanden, es wird von der Teilöffentlichkeit jedoch nicht als ein solches erkannt.
3. Bewusste Teilöffentlichkeit: Es ist ein Problem vorhanden und es wird als ein solches erkannt.
4. Aktive Teilöffentlichkeit: Es ist ein Problem vorhanden, wird als ein solches erkannt und es formiert sich Widerstand.

Teilöffentlichkeiten existieren dabei sowohl innerhalb als auch außerhalb einer Organisation (vgl. Haedrich 1992: 259). Sie bilden sich situativ und ändern sich kontinuierlich (vgl. Grunig/Hunt 1984: 147). Organisationen sollten die Kommunikation mit Teilöffentlichkeiten suchen, bevor diese aktiv werden (vgl. Grunig/Hunt 1984: 146). Diejenigen Bezugsgruppen, denen gegenüber PR-Maßnahmen oder andere Kommunikationsaktivitäten ergriffen werden sollen, werden dabei für die Dauer der Aktivitäten zu Zielgruppen und fallen nach dem Auslaufen der Maßnahmen wieder in den Status „gewöhnlicher“ Bezugsgruppen zurück (vgl. Szyszka 2008d: 630).

Auf verschiedene Bezugsgruppen unterschiedlicher Organisationen und mögliche kritische Themen im Zusammenhang mit der Alterung der Gesellschaft, die zur Bildung von Teilöffentlichkeiten führen können, wurde bereits im vorangegangenen Kapitel 4.2.1 eingegangen. Neben diesen durch die demografische Alterung entstehenden Herausforderungen und die dadurch möglicherweise entstehenden Teilöffentlichkeiten ist im Hinblick auf die Bezugsgruppenstrategie von Organisationen darüber hinaus die Änderung der Bezugsgruppenzusammensetzung zu berücksichtigen: Die Bezugsgruppen aller Organisationen werden im Durchschnitt immer älter.

Obwohl die durch die demografische Alterung entstehenden Herausforderungen mannigfaltig sind und die verschiedensten Bezugsgruppen von Organisationen betreffen, wird eine Bildung von Teilöffentlichkeiten aufgrund des Alters der Bezugsgruppen damit immer wahrscheinlicher – eine Entwicklung, die derzeit insbesondere den PR-Bereich „minority relations“ (vgl. Grunig/Hunt 1984: 142) berührt. In diesem Bereich ist daher kontinuierlich eine Zunahme der PR-Aktivitäten zu erwarten. Bereits heute gibt es verschiedene Organisationen, die das Ziel verfolgen, die Interessen älterer Menschen in der Öffentlichkeit zu vertreten.³⁷ Zudem gibt es deutliche Anzeichen für eine zunehmende politische Aktivität unter den älteren Mitbürgern (vgl. Backes/Clemens 2008: 222). Zwar schätzt der Deutsche Bundestag in seinem Schlussbericht der Enquête-Kommission „Demographischer Wandel – Herausforderungen unserer älter werdenden Gesellschaft an den Einzelnen und die Politik“ die Interessengemeinschaften älterer Menschen in Deutschland bislang als noch nicht sehr stark ein, da sich viele Menschen weniger über das Alter als vielmehr über ihre Zugehörigkeit zu sozialen Gruppen definieren und ältere Menschen häufig den Verbänden angeschlossen bleiben würden, denen sie auch bereits zu Erwerbszeiten angehörten. Es wird jedoch auch darauf hingewiesen, dass die politische Mobilisierung älterer Menschen in Deutschland nur so lange unwahrscheinlich bleibt, wie politische Großorganisationen wie Parteien und Gewerkschaften die Interessen der Älteren in einer für die Betroffenen zufriedenstellenden Art und Weise mitvertreten (vgl. Deutscher Bundestag 2002: 50). Dabei muss jedoch berücksichtigt werden, dass es bereits heute neben der Bildung der verschiedenen Senioreninteressenverbände und ihrer Dachorganisation, der Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen e. V. (BAGSO), die einen Einfluss auf den politischen Prozess besitzen (vgl. Kohli/Neckel/Wolf 1999: 486), auch auf politischer Ebene selbst zu einer Interessenvertretung älterer Menschen gekommen ist: Bei der Wahl der Abgeordneten des Europäischen Parlaments am 7. Juni 2009, zum Beispiel, traten neben den etablierten Parteien auch die Partei 50Plus sowie Die Grauen – Generationspartei an.³⁸ Zudem muss angemerkt werden, dass die etablierten Parteien selbst einen deutlichen Alterungsprozess erfahren und z. T. bereits eigene Arbeitsgemeinschaften für Senioren eingerichtet (vgl. Backes/Clemens 2008: 222), Kommunen Seniorenvertretungen als professionelle Interessenpolitik in altersspezifischen Angele-

³⁷ Einen Überblick über diese Organisationen bietet z. B. die Mitgliedsliste der Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen e. V. (2011).

³⁸ Ersichtlich aus dem Stimmzettel des Landes Berlin, der der Autorin vorliegt.

genheiten gegründet haben (vgl. Kohli/Neckel/Wolf 1999: 495ff.) und auch andere einflussreiche Organisationen, wie z. B. der Sozialverband VdK Deutschland e. V. (VdK) oder der ADAC, zunehmend eine Lobby für ältere Menschen darstellen (vgl. Gaschke 2011: 19; Schröter 2011: 19).

Da sich mit dem Alter zentrale Themen und auch Einstellungen ändern (vgl. Janowski/Neundorfer 2000: 93), könnte ein höheres Durchschnittsalter von Bezugsgruppen zudem dazu führen, dass sich eine generelle Änderung mit Blick auf die Themen vollzieht, die von Bezugsgruppen als Problem identifiziert werden und zur Bildung von situativen Teilöffentlichkeiten führen, d. h. die Gesetzmäßigkeit der Bildung von Teilöffentlichkeiten veränderten Regeln unterworfen ist. Darüber hinaus ist es notwendig, aufgrund von altersbedingten Veränderungen in der Informationsaufnahme (vgl. Hunke 2006: 98f.; Reidl 2007: 84) und im Mediennutzungsverhalten (vgl. Janowski/Neundorfer 2000: 56f.; Reidl 2007: 62ff.) die Art der Kommunikation mit den relevanten Bezugsgruppen und Teilöffentlichkeiten oder auch die Kommunikationskanäle zu überdenken.

Die folgende Abbildung zeigt die zu erwartenden Änderungen bei der Bildung von Teilöffentlichkeiten im Überblick:

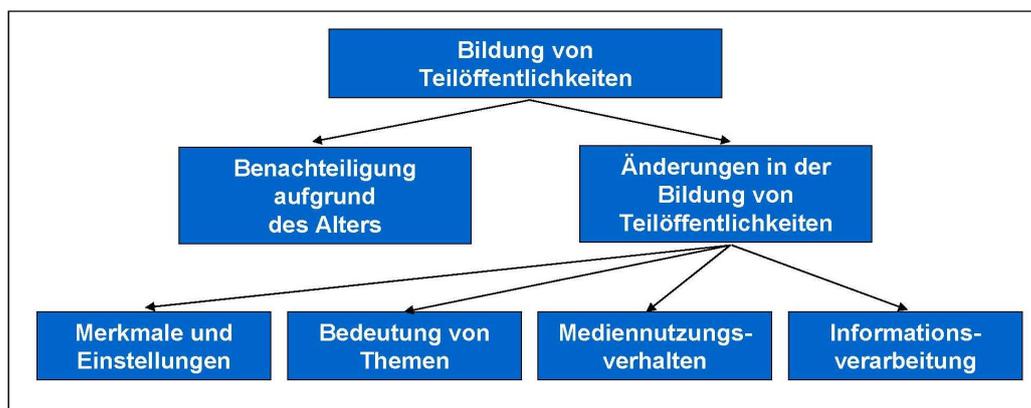


Abbildung 8: Bildung von Teilöffentlichkeiten in einer alternden Bevölkerung, Quelle: Eigene Darstellung

Darüber hinaus muss berücksichtigt werden, dass Bezugsgruppen mit- und untereinander verbunden sind:

„Public relations research focuses on the relationships between organizations and stakeholder groups, but often neglects the fact that stakeholders are organizations, which are in turn embedded in stakeholder relationships. Only recently, stakeholders have become to be seen as interrelated to each other.“ (Raupp 2011: 82)

Auf diese Weise ist es für aktive Teilöffentlichkeiten unkompliziert möglich, Informationen zu beschaffen, miteinander auszutauschen und sich untereinander zu vernetzen (vgl. Kim/Ni 2010: 46). Zwar stellen ältere Menschen im Internet noch die kleinste Nutzergruppe dar (vgl. Initiative D21 2009: 14), wie in den folgenden Ausführungen zur Bevölkerungsgruppe der Senioren ausgeführt wird (vgl. Kapitel 5.4.4), gleichzeitig sind

bei den ab 60-Jährigen aber auch die größten Wachstumspotenziale vorhanden, die durch den demografischen Wandel noch begünstigt werden (vgl. van Eimeren/Frees 2009: 336f.). In Kombination mit einer erhöhten Visibilität von Organisationen begünstigt durch die Verbreitung von Online-Kommunikation (vgl. Raupp 2011: 84) werden Informationen schnell einer breiten Öffentlichkeit zugänglich und müssen exakt aufeinander abgestimmt sein, um einer Bildung von Teilöffentlichkeiten entgegenzuwirken:

„Information which is tailored for the needs of one stakeholder group becomes more readily accessible by people who are not belonging to that target group. Discrepancies in addressing different target audiences represent a risk; and discrepancies between doing and talking will be much more easily detected.“ (Raupp 2011: 85)

4.3 Zusammenfassung: Demografischer Wandel in Deutschland

Die Bevölkerungsentwicklung in Deutschland ist durch eine niedrige Geburtenhäufigkeit und eine steigende Lebenserwartung gekennzeichnet. Die Sterberate liegt seit Anfang der 1970er Jahre über der Geburtenziffer und kann seit Anfang des 21. Jahrhunderts nicht mehr durch Einwanderungen kompensiert werden. Diese Faktoren werden in den nächsten Jahrzehnten zu einer Schrumpfung der Bevölkerung bei einer deutlichen Erhöhung ihres Durchschnittsalters führen.

Aus der Altersverschiebung ergeben sich vielschichtige Folgen für Staat, Wirtschaft und Gesellschaft, die sich zum Teil gegenseitig beeinflussen oder bedingen. Als zentrale politische Herausforderungen gelten die Auswirkungen auf die staatlichen sozialen Sicherungssysteme, insbesondere die gesetzliche Renten-, Kranken- und Pflegeversicherung, da hier die Beiträge im Umlageverfahren direkt zur Finanzierung der Leistungen verwendet werden. Des Weiteren ergeben sich Folgen für die Familien-, Wirtschafts-, Einwanderungs-, Bildungs- und Verkehrspolitik, wie z. B. die Notwendigkeit von Maßnahmen, die auf eine Erhöhung der Geburtenrate gerichtet sind, das Abdämpfen des Anstiegs von Beiträgen und Steuern, die Lösung von Fragen einer arbeitsmarktgesteuerten Einwanderung, die Förderung des lebenslangen Lernens und die Sicherstellung der Mobilität älterer Menschen. Als bedeutende wirtschaftliche Herausforderungen sind die Folgen einer älter werdenden Belegschaft für Unternehmen, aber auch für die öffentliche Verwaltung, im Zusammenhang mit einem Fach- und Nachwuchskräftemangel sowie die Veränderung der Nachfragestruktur zu nennen. Gesamtgesellschaftlich betrachtet, erscheint ein Wertewandel zur Bewältigung der demografischen Herausforderungen unerlässlich. Dieser bezieht sich zum einen auf die Einstellung der Bevölkerung zu Familie und Kindern und zum anderen auf die Anerkennung und Förderung der Leistungen der älteren Generation für die Gesellschaft.

Für die empirische Untersuchung ist vor diesem Hintergrund von Interesse, inwieweit sich die mit den Folgen der demografischen Alterung verbundenen kommunikativen Herausforderungen und damit potenzielle und tatsächliche Issues auf politischer, ge-

sellschaftlicher und wirtschaftlicher Ebene, wie z. B. die Vermittlung von Themen wie Sozialkürzungen, steigende Rentenbeiträge, eine altersgerechte Unternehmens- und Personalkommunikation oder die Integration älterer Menschen, aber auch die Produktkommunikation in Verbindung mit einer veränderten Nachfrage auf dem Absatzmarkt, bereits im Kunden- oder Dienstleistungsportfolio von PR-Agenturen widerspiegeln, welche Bedeutung ihnen beigemessen wird und wie diese Bedeutung für die Zukunft eingeschätzt wird.

Dass neben den Herausforderungen, die aufgrund neuer, potenziell kritischer Themen durch die demografische Alterung für die PR von Organisationen derzeit erwachsen und noch erwachsen können, auch die Änderung der Bezugsgruppenzusammensetzung von Organisationen neue Herausforderungen für die PR aufwerfen, wurde durch eine kritische Betrachtung der Bildung von Teilöffentlichkeiten nach der Theorie der situativen Teilöffentlichkeiten von Grunig/Hunt (1984) deutlich: Teilöffentlichkeiten werden im Rahmen dieser Theorie als eine Gruppe von Personen definiert, die ein ähnliches Problem in Verbindung mit der Organisation erkennen und sich zusammenschließen, um diesem Problem zu begegnen. Die Personen entstammen in der Regel den Bezugsgruppen der Organisation, da sie auf diese den größten Einfluss ausübt (vgl. Grunig/Hunt 1984: 143f.). Bei einer durchschnittlichen Alterung der Bezugsgruppen der Organisation erhöht sich zum einen die Wahrscheinlichkeit, dass Personen Teilöffentlichkeiten bilden, die sich aufgrund ihres Alters von einer Organisation benachteiligt fühlen. Zum anderen kann sich durch den Anstieg des Altersdurchschnitts generell eine Änderung in Bezug auf die Gesetzmäßigkeit der Bildung von Teilöffentlichkeiten vollziehen, da ältere Menschen häufig andere Einstellungen als jüngere Menschen besitzen und anderen Themen Bedeutung beimessen (vgl. Janowski/Neundorfer 2000: 93). Altersbedingt sind im Rahmen von PR-Aktivitäten darüber hinaus eine Veränderung der Informationsaufnahme (vgl. Krieb/Reidl 1999: 62) und des Mediennutzungsverhaltens (vgl. Adolf Grimme Institut 2007: 7) zu berücksichtigen, um mit älteren Bezugsgruppen adäquat in Kontakt treten zu können.

Im Folgenden sollen daher die wesentlichen Merkmale und Einstellungen der wachsenden Bevölkerungsgruppe der älteren Menschen sowie die für sie bedeutenden Themen, ihr Mediennutzungsverhalten sowie wesentliche Aspekte der Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung dargestellt und diskutiert werden.

5 Die Bevölkerungsgruppe der Senioren

Die demografische Alterung und die damit verbundenen Herausforderungen lenken den Blick auf die wachsende Bevölkerungsgruppe der als „Senioren“ bezeichnete Gruppe der älteren Menschen³⁹, der für die Zukunft über die bereits aufgezeigten, in erster Linie strukturell bedingten Veränderungen hinaus, ein bedeutender Einfluss auf allen gesellschaftlichen Ebenen vorausgesagt wird (vgl. Otten 2008: 252).

Da trotz zahlreicher Publikationen und Forschungstätigkeiten zu dieser Bevölkerungsgruppe keine allgemein anerkannte Abgrenzung des Seniorenbegriffs existiert (vgl. Engel 2008: 283), steht im Folgenden die Begriffsbestimmung im Vordergrund. Dabei wird sowohl auf die unterschiedlichen, bereits bestehenden Definitionen und Eingrenzungsversuche eingegangen, als auch auf Parameter Bezug genommen, die eine eindeutige, übergreifende Begriffsbestimmung erschweren. Anschließend werden die für die Öffentlichkeitsarbeit bedeutenden Charakteristika dieser Bevölkerungsgruppe erläutert.

5.1 Der Begriff „Senioren“

Aufgrund einer fehlenden allgemeinen Definition des Begriffs „Senioren“ liegt eine Vielzahl von Ansätzen vor, um diese Bevölkerungsgruppe quantitativ und qualitativ zu erfassen (vgl. Engel 2008: 283). Dabei geht es im Kern um die Frage: Wo liegt die Grenze zwischen „Jung“ und „Alt“?

Das Statistische Bundesamt betrachtet in seinen Berechnungen zur Bevölkerungsentwicklung die Relationen zwischen Personen im so genannten Erwerbsalter und jüngeren bzw. älteren Altersgruppen und zieht die Grenze zwischen Jung und Alt bei dem gesetzlichen Renteneintrittsalter von 65 Jahren⁴⁰ (vgl. Statistisches Bundesamt 2006a: 5). Dieses Renteneintrittsalter geht auf Otto von Bismarck im Jahre 1880 zurück, in dem die Lebenserwartung in Europa bei 45 Jahren lag und stellt damit heute keine adäquate Grenze zum Alter mehr da (vgl. Dychtwald 2006: 49). Gleichzeitig verliert das Renteneintrittsalter aufgrund fließender Ausstiegsalter und -formen aus dem Erwerbsleben als Definition generell zunehmend an Gültigkeit (vgl. Stiehr 2004: 90). Darüber hinaus sehen sich Rentnerinnen und Rentner oder Pensionäre auch nach dem Eintritt in den Ruhestand immer seltener als „alt“ an (vgl. Backes/Clemens 2008: 21), wobei eine deutliche Diskrepanz zwischen Fremd- und Selbstwahrnehmung des Alters zu erkennen ist (vgl. Backes/Clemens 2008: 59).

³⁹ Nach Duden (2006: 927).

⁴⁰ Auf die Erhöhung des Renteneintrittsalters von 2012 bis 2029 (vgl. Kapitel 4.2.1.1.1) soll aufgrund der schrittweisen Anhebung in diesem Fall nicht eingegangen werden – zumal sich die der Arbeit zugrunde liegenden Daten des Statistischen Bundesamtes auf ein Renteneintrittsalter von 65 Jahren beziehen.

In der Werbeforschung liegt die Altersgrenze deutlich unter dem gesetzlich festgesetzten Renteneintrittsalter: Als alt gelten Personen jenseits der Kernzielgruppe der 14- bis 49-Jährigen, d. h. ab einem Alter von 50 Jahren. Als Marketing-Idee ursprünglich in den USA entstanden, wurde die Festlegung der 14- bis 49-Jährigen als „werberelevante“ Zielgruppe Anfang der 1990er Jahre vom privaten Fernsehsender RTL propagiert, mit dem Ziel, sich besser gegenüber den öffentlich-rechtlichen Sendern ARD und ZDF zu positionieren. Dabei handelte es sich nicht um ein Ergebnis objektiver Forschung, sondern um eine Verkaufsstrategie, die als Konvention für die Abrechnung von Fernsehwerbung mittlerweile allgemein anerkannt ist (vgl. Müller 2008: 291).

Die im Seniorenmarketing häufig verwendeten Begriffe wie „50plus“ beziehen sich auf diese Altersgrenze der Werbepaxis (vgl. Femers 2007: 21). Darüber hinaus wird davon ausgegangen, dass im Alter von etwa 50 Jahren für viele Menschen durch den Auszug der Kinder aus dem Elternhaus und die Beschäftigung mit dem anstehenden Berufsausstieg eine Phase der Neuorientierung beginnt (vgl. Rutishauser 2005: 7). Eine Untersuchung des IFAK-Instituts, Taunusstein, im Auftrag der Bayerischen Landeszentrale für neue Medien, München, zeigt, dass insbesondere die Lebensphase zwischen dem 50. und 60. Lebensjahr durch spezifische Wünsche, Ideale, aber auch Sorgen gekennzeichnet ist (vgl. Janowski/Neundorfer 2000: 88).

Dass sich jedoch auch die Altersgrenze von 50 Jahren nicht als allgemein anerkannte Abgrenzung des Alters etabliert hat, zeigen Darstellungen in der Produktwerbung:

„Neben dem 50plus-Marketing ist auch von dem 40plus- und 60plus-Marketing die Rede. Und in Anzeigenanalysen kann man unschwer feststellen, dass beispielsweise für die Kosmetikindustrie das Altern bereits im dritten Lebensjahrzehnt beginnt und der Alterungsprozess auch explizit als solcher benannt wird.“ (Femers 2007: 21)

Die Unsicherheit bei der Bestimmung der Bevölkerungsgruppe der Senioren im Marketing wird darüber hinaus durch verschiedene Kunstbegriffe, wie „Master Consumers“, „Selpies“ oder „Silver Ager“ deutlich (vgl. Meyer-Hentschel 2004: 9).

Der Grund für die große Bandbreite an Begriffsbestimmungen und Definitionen liegt zum einen in den unterschiedlichen Perspektiven, aus denen das Alter betrachtet werden kann: Aus zeitlicher Perspektive beurteilt, kann das Alter als die letzte Lebensphase vor dem natürlichen Tod angesehen werden. Biologisch wird das Alter unter dem Aspekt organischer Prozesse, wie z. B. der Verminderung der Regenerationsfähigkeit, festgelegt. Die soziale Sichtweise verbindet das Alter mit Veränderungen in der Lebensform, wie z. B. dem Eintritt in den Ruhestand. Psychologisch betrachtet, bestimmt das individuelle Gefühl des Einzelnen sein Alter (vgl. Cherubim/Hilgendorf 1998: 233). Zum anderen sind Altersgrenzen auch gesellschaftlich festgelegt und somit einer gewissen Variabilität unterworfen (vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2008: 5). Darüber hinaus ist der Prozess des Alterns äußerst individuell und beruht auf einem komplexen Zusammenspiel biologischer, genetischer, sozialer, individueller und psychischer Faktoren (vgl. Otten 2008: 52). Dabei ist – insbesondere im Hinblick auf Lebenslagen und Lebensstile, Lebenserwartung und Gesundheitszustand, Eigenschaf-

ten, Verhaltensweisen, Rollen, Lebensentwürfe, Lebensphasen und Sexualität – auch die Geschlechtszugehörigkeit zu berücksichtigen, die zu unterschiedlichen Alterungsprozessen von Männern und Frauen führt (vgl. Niederfranke 1999: 10ff.). Wissenschaftler weisen daher auf einzelne Teilphasen des Alters hin, die auf Basis des kalendrischen, aber auch des funktionalen Alters, d. h. aufgrund von jeweils vorhandenen Fähigkeiten in körperlichen, psychischen, sozialen und gesellschaftlichen Bereichen, beschrieben werden können (vgl. Backes/Clemens 2008: 22).

In der vorliegenden Arbeit soll mit dem Begriff „Senioren“ die Bevölkerungsgruppe der Menschen im Alter ab 65 Jahren, und damit die nach dem gesetzlichen Renteneintrittsalter der vergangenen Jahrzehnte aus dem Erwerbsleben ausgeschiedene Altersgruppe, bezeichnet werden.⁴¹ Diese Abgrenzung entspricht der in der heutigen Gesellschaft gängigen Bestimmung der Lebensphase Alter über die Bedingungen des Arbeitsmarktes und Regelungen der Alterssicherung und damit in sozialer Hinsicht (vgl. Backes/Clemens 2008: 23), die trotz tendenzieller Auflösung des Renteneintrittsalters weiterhin Relevanz für die Abgrenzung der Lebensphase Alter besitzt (vgl. Backes/Clemens 2008: 60). Darüber hinaus zeigen Untersuchungen, dass der Eintritt ins Rentenalter auch von den betroffenen Personen als deutliche Zäsur im Leben wahrgenommen wird (vgl. Zoch 2009: 28ff.). Allerdings muss an dieser Stelle angemerkt werden, dass auch diese Altersdefinition – ebenso wie die zuvor kritisierte gängige Altersgrenze der Werbeforschung – die Nachteile der pauschalen Zusammenfassung einer großen Gruppe von Menschen in unterschiedlichen Teilphasen des Alters nicht beheben kann.

Da sich der Alterungsprozess, wie oben beschrieben, zudem äußerst individuell vollzieht, werden im Folgenden auch allgemeine Erkenntnisse zum Alterungsprozess beschrieben, auf die sich die PR in Zukunft verstärkt einstellen muss. Ergebnisse etlicher vorliegender Marketing-Studien zur Bevölkerung 50plus werden ebenfalls reflektiert, da diese die Bevölkerungsgruppe ab 65 Jahren einschließen. Dabei können die Darstellungen jeweils nur einen Überblick über Merkmale und Einstellungen, Themen, Mediennutzungsverhalten und Informationsaufnahme von Senioren geben, da in erster Linie altersbedingte Aspekte thematisiert werden. Weitere Einflussfaktoren, z. B. Bildungsgrad, Gesundheitszustand oder materielle Lage, wie sie z. B. von Annette Zoch im Rahmen ihrer wissenschaftlichen Arbeit zu Art und Motiven der Mediennutzung von Senioren einbezogen wurden (vgl. Zoch 2009: 83), oder auch Kohorteneffekte, bleiben weitestgehend unberücksichtigt. Sie müssen im Rahmen projektbezogener Zielgruppenstrategien für spezifische Zielsetzungen individuell berücksichtigt werden. Die folgende Darstellung soll lediglich eine Tendenz zukünftig immer bedeutender werdender Zielgruppenaspekte aufzeigen, welche die Zielgruppe der Senioren über soziodemografische Einflussfaktoren und Kohorteneffekte hinweg kennzeichnen: Welche Einstellungen verbinden ältere Menschen? Welche Themen sind mit zunehmendem Alter von

⁴¹ Die Erhöhung des Renteneintrittsalters von 2012 bis 2029 (vgl. Kapitel 4.2.1.1.1) bleibt aufgrund der schrittweisen Anhebung in diesem Fall unberücksichtigt – zumal es sich beim Renteneintrittsalter generell um einen ungefähren Wert handelt, wie die weiteren Ausführungen zeigen.

Interesse? Wie unterscheidet sich die Mediennutzung von Menschen im Ruhestand vom Medienverhalten jüngerer Rezipienten? Und wie ändert sich die Informationsaufnahme und -verarbeitung mit zunehmendem Alter? All diesen Fragen soll im Folgenden nachgegangen werden.

5.2 Merkmale und Einstellungen von Senioren

Innerhalb seines Lebens verändert sich sowohl der Mensch als auch sein Lebensumfeld (vgl. Kalbermatten 2008: 95). Während die Jugend häufig durch hohes Engagement, Hektik und Zukunftsängste gekennzeichnet ist, werden diese Einflussfaktoren mit zunehmendem Alter durch Souveränität, Muße und finanzieller Sicherheit abgelöst (vgl. Krieb/Reidl 1999: 28). Ein deutlicher Wandel vollzieht sich im Lebensabschnitt zwischen 50 bis 59 Jahren, wie die Studie des IFAK-Instituts zeigt (vgl. Janowski/Neundorfer 2000: 34ff.): Diese Zeit wird als eine Phase des Wechsels und Übergangs zum Alter erlebt, in der sich viele Menschen bereits auf die Zeit nach der Berufsphase vorbereiten. Es folgt die Phase des Berufsausstiegs und im Laufe der Jahre kommt es durch abnehmende körperliche und geistige Leistungsfähigkeit zu Einschränkungen der Aktivität (vgl. Wild 2008: 181). Mit zunehmendem Alter findet zudem eine Verschiebung von einer sehr aufgeschlossenen zu einer zurückgezogenen Lebensweise statt (vgl. Grajczyk/Klingler 1999: 203). Gleichzeitig verändern sich mit zunehmendem Alter die Emotions- und Kognitionssysteme im Gehirn (vgl. Häusel 2008: 141). Während das Dominanz-Hormon Testosteron sowie der Neugier-Neurotransmitter Dopamin mit dem Alter zurückgehen, nimmt das Angst- und Stresshormon Cortisol zu (vgl. Häusel 2008: 146ff.). Aus diesem Grund steigt im Allgemeinen der Wunsch nach Sicherheit und Geborgenheit im Alter (vgl. Häusel 2008: 148).

Trotz kontinuierlicher Wandlung des Lebensumfeldes im letzten Lebensabschnitt und unterschiedlicher körperlicher und geistiger Voraussetzungen aufgrund des Alters und der Individualität des Alterungsprozesses, können wesentliche Aspekte der demografischen Alterung festgestellt werden, die für die Öffentlichkeitsarbeit von Organisationen übergreifend von Bedeutung sind: Aufgrund der abnehmenden Risikobereitschaft mit dem Alter können Glaubwürdigkeit und Vertrauen – ohnehin zentrale Aspekte der Öffentlichkeitsarbeit – zusätzlich an Bedeutung gewinnen. Da Menschen darüber hinaus mit zunehmendem Alter kritischer werden (vgl. Meyer-Hentschel 2004: 31), kann die Glaubwürdigkeit von Organisationen zudem stärker hinterfragt werden als bisher. Das Vertrauen muss dabei kontinuierlich gepflegt und Qualität immer wieder aufs Neue unter Beweis gestellt werden, denn Qualität ist meist auch das Hauptargument für einen Produktwechsel, wie verschiedene Studien herausfanden (vgl. Eppele 2005: 32). Informationen über Organisationen und Produkte werden aus diesem Grunde vermutlich einen noch höheren Stellenwert erhalten als bisher.

Wichtige Informationen zu Meinungen und Einstellungen von Senioren liefert auch die Untersuchung von Grajczyk/Klingler/Schmitt (2001), die auf Basis der Ergebnisse der Ende 1999 im Auftrag des Südwestrundfunks durchgeführten SWR-Studie „50+“ die

Mediennutzung, Freizeit- und Themeninteressen von ab 50-Jährigen analysiert und in diesem Zusammenhang auch auf Aspekte eingeht, die 50- bis 74-Jährigen im Leben sehr wichtig sind. Da die Werte der einzelnen Aspekte relativ hoch sind und sich die Angaben innerhalb des untersuchten Samples vergleichsweise geschlechts- und altersunabhängig darstellen, geben sie wichtige Anhaltspunkte für die Öffentlichkeitsarbeit von Organisationen im Hinblick auf die Kommunikation mit älter werdenden Bezugsgruppen: Wesentliche Punkte sind nach dieser Studie für 96 Prozent der Befragten eine friedliche Zukunft und die eigene Gesundheit sowie die der Familie. Das Wohl der Kinder (92 Prozent) und Verlässlichkeit von Freunden (91 Prozent) stehen ebenfalls ganz oben auf der Liste der wichtigen Dinge im Leben älterer Menschen. Für die Öffentlichkeitsarbeit von Organisationen könnten zudem die folgenden Aspekte von Bedeutung sein: 89 Prozent der Befragten wünschen sich, dass die Zerstörung der Natur aufgehalten wird und 79 Prozent legen Wert auf einen höheren Stellenwert für Anstand und Sitte (vgl. Grajczyk/Klingler/Schmitt 2001: 200f.).

5.3 Themen von Senioren

Ein sich wandelndes Lebensumfeld, neue Aufgaben sowie körperliche und geistige Veränderungen verschieben auch das Interesse an Themen. Für die Öffentlichkeitsarbeit von Organisationen ist es wichtig, sich frühzeitig auf die Themen der zukünftigen Ziel- und Bezugsgruppen einzustellen, um sich in diesem Umfeld optimal positionieren zu können. Hierbei muss angemerkt werden, dass sich vorliegende Untersuchungen in Bezug auf Themen-Interessen älterer Menschen an der traditionellen Altersgrenze der Werbeforschung (vgl. Kapitel 5.1) orientieren und in diesem Zusammenhang Personengruppen bereits ab einem Alter von 50 Jahren betrachten. Trotzdem können die Daten Hinweise auf zukünftig bedeutende Themenfelder liefern, da sie auch die Interessen älterer Menschen einbeziehen.

Andreas Reidl (2007) hat auf Basis der Veränderung der Lebensgewohnheiten der Bevölkerungsgruppe 50plus die „Gewinnerbranchen“ des demografischen Wandels herausgearbeitet. Diese Zusammenstellung ermöglicht einen umfassenden Überblick über zukünftig an Bedeutung gewinnende Themenfelder bei der Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen (vgl. Reidl 2007: 157ff.). Die in diesem Zusammenhang für die Öffentlichkeitsarbeit von Organisationen bedeutenden Themenfelder sollen im Folgenden näher betrachtet und die für die PR von Organisationen wesentlichen Aspekte herausgearbeitet und auf die Kommunikation bezogen werden:

Wie bereits in Kapitel 4.2.1.1.6 zu den verkehrspolitischen Herausforderungen der demografischen Alterung erläutert, stellt Mobilität ein wichtiges Thema für ältere Menschen dar. Dabei kommt dem öffentlichen Personennahverkehr eine besondere Bedeutung zu: „Die Bahn zählt zu den Gewinnern des demografischen Wandels. Ältere reisen gerne mit der Bahn“ (Reidl 2007: 170). Aber auch die individuelle Mobilität nimmt an Relevanz zu: Der Anteil älterer Neuwagenkäufer steigt (vgl. Reidl 2007: 163)

und auch die Motorradfahrer werden zunehmend älter (vgl. Reidl 2007: 171). Als wichtige Aspekte innerhalb dieses Themenfeldes können dabei Zuverlässigkeit, Sicherheit, Komfort und Qualität genannt werden (vgl. Reidl 2007: 172f.). Insbesondere die Öffentlichkeitsarbeit von Automobil- und Motorradherstellern sowie öffentlichem Nahverkehr wird sich auf diese Aspekte einstellen müssen. Aber auch andere Anbieter von Mobilitätsleistungen können von altersbedingten Veränderungen in diesem Bereich betroffen sein, beispielsweise durch eine rückläufige Kundengruppe jüngerer Kunden und der damit verbundenen Notwendigkeit der Erschließung neuer Kundengruppen.

Im Mittelpunkt der Lebensplanung älterer Menschen stehen zudem finanzielle Fragen, insbesondere die Vermögenssicherung und die Erbregelung (vgl. Reidl 2007: 181), aber auch die Absicherung spezieller Risiken, wie z. B. Unfälle (vgl. Reidl 2007: 184). Wertschätzung, wirkliches Interesse, Ehrlichkeit, Vertrauen und Seriosität sind die wesentlichen Aspekte bei der Kundenbindung und -gewinnung (vgl. Reidl 2007: 190) und damit auch für die Kommunikation in diesem Bereich, die von Banken und Versicherungen berücksichtigt werden müssen.

Aufgrund der natürlichen Alterungsprozesse wird auch die Branche Gesundheit und Pflege mit ihren unterschiedlichsten Anbietern zunehmend im Zentrum öffentlichen Interesses stehen (vgl. Reidl 2007: 201). Hersteller von Arzneimitteln werden, ebenso wie Ärzte, Kliniken, Pflegeeinrichtungen, aber auch Optiker, Fitnesscenter, Kurbetriebe und Wellnesshotels, ihre Öffentlichkeitsarbeit immer deutlicher an der Bevölkerungsgruppe der Senioren ausrichten müssen. Als wichtige Aspekte gelten in diesem Zusammenhang Biotechnologie, Umweltschutz, Homöopathie, Religion und Prävention (vgl. Reidl 2007: 197).

Auch Unternehmen und Organisationen anderer Branchen können das Wissen um die zunehmende Bedeutung dieses Themas in einer alternden Bevölkerung für ihre Öffentlichkeitsarbeit nutzen, wie z. B. die Lebensmittelbranche im Zusammenhang mit entsprechenden Produkten (vgl. Reidl 2007: 200), aber auch politische Parteien im Rahmen ihrer Wahlkampfkommunikation oder gemeinnützige Organisationen als Aufhänger ihrer Kampagnen.

Zwei Branchen, die zunächst nicht in Verbindung mit älteren Menschen gebracht werden, sind die Spielzeugbranche und der Tiermarkt. Auch diese Themenfelder werden zukünftig vermehrt im Blick älterer Bezugsgruppen stehen: als Käufer dieser Produkte für den Eigenbedarf oder für die Kinder und Enkel – bei Kunden im Alter um die 60 Jahre ggf. zusätzlich für die eigenen Eltern (vgl. Reidl 2007: 206ff.). Die Spielzeug- und Tiermarktindustrie, aber auch Tierärzte, Restaurant- oder Hotelbesitzer müssen sich auf die älteren Bezugsgruppen einstellen (vgl. Reidl 2007: 213f.). Mögliche Probleme, die in diesem Zusammenhang für die Öffentlichkeitsarbeit entstehen könnten, sind unethische Produktfertigung, die Verarbeitung gesundheitsgefährdender Materialien oder kontaminiertes Tierfutter. PR-Probleme können aber auch in anderen Branchen auftreten, z. B. in Restaurants oder Hotels, in denen Tiere oder Kinder nicht gerne gesehen oder sogar nicht geduldet sind, Produkte, die in Kinderarbeit hergestellt werden oder in deren Zusammenhang Tierquälerei offenbar wird.

Auch Organisationen im Bereich der Themenfelder Technik und Design können sich aufgrund der Alterung ihrer Bezugsgruppen mit Problemen konfrontiert sehen: Produkte, die durch ihr Handling ältere Menschen von der Nutzung ausschließen oder stigmatisieren (vgl. Reidl 2007: 215ff.), können ebenso zur Bildung bewusster oder aktiver Teilöffentlichkeiten führen wie unethische Herstellungsverfahren, umweltschädliche Entsorgungsmethoden oder die Verarbeitung gesundheitsgefährdender Materialien. Komfort, Bedienerfreundlichkeit, Einfachheit, Design (vgl. Reidl 2007: 222), aber auch Verantwortungsbewusstsein sind die bedeutendsten Aspekte, die es in diesem Themenfeld in Bezug auf die Öffentlichkeitsarbeit zu berücksichtigen gilt.

Die Branche Beauty und Wellness entdeckt zunehmend Senioren als potenzielle Käufer für ihre Produkte (vgl. Reidl 2007: 275ff.) und muss sich damit auch unter PR-Gesichtspunkten auf älter werdende Bezugsgruppen einstellen. PR-Probleme sind vor allem beim Ausschluss von Senioren im Hinblick auf das Produktangebot und eine nicht adäquate Ansprache (vgl. Reidl 2007: 280), aber auch hervorgerufen durch die Herstellung der Produkte, z. B. bei der Durchführung von Tierversuchen denkbar. Authentizität ist damit für die Öffentlichkeitsarbeit der Branche Beauty und Wellness einer der bedeutendsten Aspekte.

Aufgrund des umfangreicheren Zeitbudgets insbesondere ab Eintritt in das Rentenalter, sind auch die Reise- und Freizeitbranche von der demografischen Alterung betroffen (vgl. Reidl 2007: 249). Information, Ruhe, Natürlichkeit, Gesundheit, Ernährung, Genuss, Komfort, Sicherheit, Service und Qualität sind wesentliche Aspekte, die es in diesem Zusammenhang zu berücksichtigen gilt (vgl. Reidl 2007: 266ff.).

Allgemeine Themeninteressen bildeten auch einen Schwerpunkt der Befragung im Rahmen der SWR-Studie „50+“, für die 1.000 deutschsprachige Personen im Alter von 50 bis 74 Jahren zu ihrer Mediennutzung und zu sozialen Themen befragt wurden. Das größte Interesse besteht nach Aussagen der Befragten demnach am Bereich Natur und Umwelt (67 Prozent der Befragten) sowie an Fragen des politischen Geschehens (60 Prozent), wobei hier – wie auch bei den meisten anderen Themen – geschlechterspezifische Unterschiede im Antwortverhalten berücksichtigt werden müssen: Während Frauen ein höheres Interesse am Thema Natur und Umwelt besitzen als Männer, ist das Interesse in Bezug auf Fragen zum politischen Geschehen bei Männern am größten. Für den Bereich Medizin, Gesundheit und Ernährung geben die befragten Frauen mit 68 Prozent ein deutlich höheres Interesse an als die Männer (46 Prozent), ebenso für das Thema Haus und Garten (63 Prozent vs. 50 Prozent). Gleiches Interesse besteht bei männlichen und weiblichen Befragten bezüglich fremder Länder und Kulturen, für die sich mit 55 Prozent mehr als die Hälfte der Befragten interessiert. Für die Themen Essen und Trinken, Rente, Preise und Soziales sowie Urlaub und Reisen zeigen wiederum Frauen ein höheres Interesse (knapp 50 Prozent). Die Themenbereiche Forschung, Wissenschaft und Technik (knapp 50 Prozent), Sport (43 Prozent), Wirtschaft, Finanzen und Geldanlage sowie Auto und Verkehr (unter 40 Prozent) finden bei den männlichen Befragten eine höhere Aufmerksamkeit (vgl. Grajczyk/Klingler/Schmitt 2001: 199f.).

5.4 Mediennutzungsverhalten von Senioren

Eine der Hauptzielgruppen der PR-Arbeit sind die Medien. Sie gelten neben der direkten, unmittelbaren Umweltbeobachtung von Menschen als zusätzliche, aufgrund der breiten Informationsvermittlung weitaus bedeutendere Quelle für den Bezug von Informationen (vgl. Noelle-Neumann 2001: 211).

Obwohl vor allem im Hinblick auf die Mediennutzung soziodemografischen und psychografischen Einflussfaktoren eine besondere Bedeutung zukommt und das statistische Alter nur eine begrenzte Aussagekraft besitzt (vgl. Beck/Rosenstock/Schubert 2007: 12), zeigen verschiedene Studie übereinstimmend Unterschiede in den Mediennutzungsmustern älterer im Vergleich zu jüngeren Menschen (vgl. Doh/Gonser 2007: 42), wobei Doh/Gonser (2007) in ihrer Sekundäranalyse der Studie „Massenkommunikation“ der ARD/ZDF-Medienkommission aus dem Jahr 2000 zum Medienverhalten von Menschen ab 60 Jahren sowohl Alters- als auch Kohorteneffekte für Fernseh-, Radio- und Zeitungsnutzung nachweisen können (vgl. Doh/Gonser 2007: 57f.).

Eine pauschale Zunahme der Mediennutzung im Alter, wie sie in der Studie des Adolf Grimme Instituts zur Fernsehnutzung im Rahmen des demografischen Wandels konstatiert wird (vgl. Adolf Grimme Institut 2007: 16), kann in ihrer Studie jedoch nicht festgestellt werden: „Es bestehen zum Teil beträchtliche Unterschiede sowohl in der Gesamtmediennutzung als auch in den einzelnen Medien“ (Doh/Gonser 2007: 51). Dieses Ergebnis wird durch andere Studien zum Mediennutzungsverhalten älterer Menschen gestützt.⁴²

Auch von einer zusammenfassenden Untersuchung und Analyse des Mediennutzungsverhaltens von Menschen ab 50 Jahren⁴³, die im Allgemeinen auf die traditionellen Altersgrenzen in der Werbeforschung (vgl. Kapitel 5.1) zurückzuführen ist, sollte Abstand genommen werden, da bei genauerer Betrachtung wesentliche Unterschiede insbesondere im Hinblick auf die Altersspanne der 50- bis 59-Jährigen und der ab 60-Jährigen festgestellt werden können:

„Wer der ‚älteren Generation‘ angehört, ist zunächst reine Definitionssache. Oftmals wird der Strich in Anlehnung an die so genannte ‚werberelevante Zielgruppe‘ der 14- bis 49-Jährigen an der Grenze zum sechsten Lebensjahrzent gezogen und die Zielgruppe ab 50 Jahren als ‚Best Ager‘ etikettiert. Dabei wird nur zu gerne übersehen, dass sich die 50- bis 59-Jährigen in Bezug auf ihre Lebenssituation und ihren durch die Erwerbsarbeit geprägten Alltag strukturell von älteren Zielgruppen unterscheiden.“ (Egger/van Eimeren 2008: 577).

Die folgende Darstellung der Mediennutzung im Alter soll daher differenziert nach unterschiedlichen Medien und unter Berücksichtigung der verschiedenen Alterssegmente erfolgen.

⁴² Vgl. z. B. Blödorn/Gerhards (2005b); Egger/van Eimeren (2008); Zoch (2009).

⁴³ Vgl. z. B. Grajczyk/Klingler (1999); Grajczyk/Klingler/Schmitt (2001).

5.4.1 Fernsehen

Das Fernsehen wird von Menschen im Alter ab 60 Jahren häufiger und länger genutzt als von Menschen in jüngeren Altersgruppen. Laut Doh/Gonser (2007: 48ff.) ist mit steigendem Alter dabei sowohl eine kontinuierliche Zunahme der Häufigkeit der Nutzung als auch der Nutzungsdauer zu verzeichnen, wobei ein sehr deutlicher Anstieg zwischen 60 bis 69 Jahren zu beobachten ist. Diese Zunahme der Nutzungshäufigkeit ist nach Blödorn/Gerhards (2005a: 89) auf den Eintritt ins Rentenalter zurückzuführen, der im Allgemeinen in diese Altersspanne fällt:

„Der Eintritt in den Ruhestand wirkt sich deutlich auf die Mediennutzung aus. Man kann davon ausgehen, dass die grundsätzliche Zuwendung zu elektronischen Medien stark von der Zeit abhängt, die generell zur Verfügung steht, bzw. davon, wie sich diese auf Arbeitszeit und Freizeit verteilt. Zumeist wird in der häuslichen Umgebung ferngesehen, ein Umstand, an dem sich auch mit zunehmendem Alter nichts ändert. Es vermehrt sich aber die Zeit, welche die Menschen zu Hause verbringen, und damit die Möglichkeit, das Fernsehen zu nutzen.“

Über viereinhalb Stunden täglich nutzen Menschen ab 60 Jahren im Durchschnitt das Fernsehen, was knapp der Hälfte ihrer gesamten Mediennutzungsdauer am Tag entspricht. Diese hohe Präferenz des Fernsehens in der Generation 60plus ist nach Meinung von Egger/van Eimeren (2008: 581) dabei nicht ausschließlich auf die Lebenssituation zurückzuführen:

„Vielmehr ist das Fernsehen auch in den Köpfen des Publikums ab 60 Jahren als eindeutiges Leitmedium verankert. Egal, ob Information- oder Unterhaltungswert, Glaubwürdigkeit, Anspruch, Modernität oder Sympathie beurteilt werden – immer liegt das Fernsehen im Vergleich der tagesaktuellen Medien vorn.“

Auf diesen Einfluss sowohl von Alters- als auch Generationeneffekten auf das Fernsehverhalten weist auch Bärbel Peters in ihrer Untersuchung zu Medienangeboten und Mediennutzung von unter 50-Jährigen mit Verweis auf eine ARD-intern durchgeführte Kohortenanalyse hin (vgl. Peters 2007: 115). Dabei muss berücksichtigt werden, dass eine überdurchschnittliche Nutzungs- und Verweildauer beim Fernsehen insbesondere bei älteren Personen zu beobachten ist, die alleine leben, ein niedriges Haushaltseinkommen oder einen formal niedrigen Bildungsstatus besitzen (vgl. Doh/Gonser 2007: 49). Darüber hinaus unterscheidet sich die Fernsehnutzung im Tagesverlauf abhängig vom Alter der Nutzer: Sie fällt bis zu einem Alter von etwa 50 Jahren kontinuierlich ab und steigt dann mit zunehmendem Alter wieder an, wie die Untersuchung des IFAK-Instituts unter 1.522 Personen im Alter ab 14 Jahren zeigt. Ähnlich verhält es sich mit der Fernsehnutzung am Vorabend. Beide Entwicklungen sind auf das unterschiedliche Freizeitbudget in den verschiedenen Lebensphasen zurückzuführen (vgl. Janowski/Neundorfer 2000: 55). Diese unterschiedlichen Nutzungszeiten jüngerer und älterer Altersgruppen werden auch fünf Jahre später durch die Studie von Blödorn/Gerhards (2005b) zu Veränderungen der Medienzuwendung mit dem Älterwerden bestätigt (vgl. Blödorn/Gerhards 2005b: 274).

In diesem Zusammenhang muss angemerkt werden, dass Annette Zoch (2009) in ihrer Studie zur Mediennutzung von Senioren herausfand, dass Fernsehen am Vormittag und bis zum frühen Nachmittag – trotz eines höheren Budget an frei verfügbarer Zeit – von vielen Senioren abgelehnt wird, da hiermit möglicherweise das Stereotyp vom „faulen Rentner im Sessel“ bedient würde (vgl. Zoch 2009: 88).

Nicht nur Häufigkeit, Dauer und Nutzungszeiten, auch die Zusammensetzung des Fernsehkonsums ändert sich mit dem Alter:

„Mit zunehmendem Alter der Zuschauer werden informationsorientierte Formate immer wichtiger. 2004 betrug deren Anteil am Fernsehkonsum der 60- bis 69-Jährigen 37 Prozent, an dem der ab 70-Jährigen 39 Prozent. Anders sieht es bei fiktionalen Sendungen aus. Die Nutzung von Filmen und Serien nimmt im Vergleich zu Informationssendungen ab.“ (Blödorn/Gerhards 2005a: 90f.)

Des Weiteren zeigt die Untersuchung des IFAK-Instituts, dass öffentlich-rechtliche Sender von älteren Menschen häufiger rezipiert werden als private. Diese Präferenz für öffentlich-rechtliche Sender tritt bereits ab einem Alter von etwa 40 Jahren ein und nimmt mit steigendem Alter kontinuierlich zu (vgl. Janowski/Neundorfer 2000: 56). Eine differenzierte Darstellung der Altersverteilung und Erläuterungen zur Nutzerstruktur öffentlich-rechtlicher Sender finden sich im ARD-Jahrbuch 05:

„Am meisten genutzt wurden im Jahr 2004 von den ab 50-Jährigen die Dritten Programme der ARD, gefolgt vom ZDF und dem Ersten Programm. [...] Während das ZDF am stärksten die ab 70-Jährigen ansprach, waren die Dritten Programme bei den 50- bis 60-Jährigen das erfolgreichste Gesamtangebot. Je älter die Zuschauer sind, desto ausgeprägter fiel die Nutzung öffentlich-rechtlicher Programme aus. Hier spielen die starke Senderbindung der älteren Zuschauer, die Informationskompetenz, die diesen Programmen zugeschrieben wird, und der hohe Informationsanteil der Programme eine wichtige Rolle. Die Dritten Programme bieten darüber hinaus eine Vielzahl regional orientierter Informations- und Unterhaltungssendungen, die Zuschauer mit zunehmendem Alter immer höher schätzen.“ (Blödorn/Gerhards 2005a: 91)

Diese Hinwendung zu den Dritten Programmen mit zunehmendem Alter ist dabei durch einen deutlichen Alterseffekt bedingt:

„Der Hintergrund ist, dass sich die Menschen im Laufe ihres Lebens verstärkt für die unmittelbare Umgebung interessieren. [...] In der Vergangenheit stellte sich kein Kohorteneffekt ein, d. h. unabhängig von ihrem Geburtszeitpunkt wenden sich die Menschen im Laufe ihres Lebens verstärkt den Dritten Programmen zu.“ (Peters 2007: 116)

Die Präferenz öffentlich-rechtlicher Sender sowie informationsorientierter Formate kann möglicherweise auf die Abneigung von Werbung und Gewaltdarstellungen im Fernsehen zurückzuführen sein (vgl. Zoch 2009: 87f.), da diese bei privaten Sendern und fiktionalen Formaten einen deutlich größeren Raum einnehmen. Allerdings kann die Präferenz für öffentlich-rechtliche Sender zudem auch auf einem Kohorteneffekt beruhen, denn zum einen nutzen Senioren öffentlich-rechtliche Sender bereits deutlich länger als private, da diese erst später das Fernsehangebot ergänzten, zum anderen sind Sprache und Programminhalt der privaten Sender noch immer auf jüngere Zielgruppen ausgerichtet und daher für ältere Menschen häufig unattraktiv (vgl. Zoch 2009: 92f.). Die Veränderung des Fernsehkonsums hin zu informationsorientierten Formaten könn-

te zudem auf dem Wunsch beruhen, durch das Fernsehen Informationen für Gespräche mit anderen Menschen zu erhalten, den die Untersuchung der Universität Leipzig zur Fernsehnutzung von Menschen im Alter zwischen 62 und 86 Jahren aufzeigte (vgl. Hartung 2007: 70).

5.4.2 Hörfunk

Beim Hörfunk sind weniger deutliche altersspezifische Unterschiede zu erkennen als bei der Fernsehnutzung. Jedoch ist – je nach zugrunde gelegten Parametern – eine tendenzielle Abnahme der Hörfunknutzung mit dem Alter zu verzeichnen: Nach der Analyse von Blödorn/Gerhards (2005b) steigen Nettoreichweite, Hördauer und Verweildauer der Radionutzung bis zu einem Alter von etwa 50 Jahren an und fallen danach kontinuierlich ab (vgl. Blödorn/Gerhards 2005b: 278).

Auch die Untersuchung von Doh/Gonser (2007) zeigt einen Abfall von Nutzungs- und Verweildauer ab 60 Jahren (vgl. Doh/Gonser 2007: 50). Dabei zeigt die Studie – wie bereits bei der Fernsehnutzung – eine intensivere Radionutzung bei Alleinstehenden, Personen mit niedrigem Haushaltseinkommen und formal niedrigem Bildungsstatus. Anders als beim Fernsehen spielt dabei auch das Geschlecht eine Rolle: Ältere Frauen nutzen das Radio signifikant häufiger als Männer (vgl. Doh/Gonser 2007: 49).

Wie beim Fernsehen, so sind auch beim Hörfunk markante altersspezifische Unterschiede der Nutzung im Tagesverlauf zu beobachten. Der deutlichste Einschnitt ist dabei im Alter ab 60 Jahren zu beobachten:

„Ab 60-Jährige schalten das Radio morgens später ein – in etwa eine Stunde später als die 50- bis 59-Jährigen (bei den Älteren entfällt schon häufig die Radionutzung vor und auf dem Weg zur Arbeit), und bereits am frühen Nachmittag fällt die Radionutzung deutlich unter die in den anderen Altersgruppen ab.“ (Blödorn/Gerhards 2005b: 277)

Wie beim Fernsehen, so geben ältere Menschen auch beim Hörfunk öffentlich-rechtlichen Sendern den Vorzug vor privaten Sendern: Wie aus den Erhebungen der Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse 2007 hervorgeht, sind sowohl die Werte für die Hörerschaft pro durchschnittlicher Viertelstunde pro durchschnittlicher Stunde als auch die Hörer pro Tag im Alter zwischen 60 und 69 Jahren bei öffentlich-rechtlichen Sendern am höchsten, während sie für die Privaten deutlich abfallen. Im Alter ab 70 Jahren sind die geringsten Werte für die privaten Hörfunksender zu verzeichnen, während die Werte für die öffentlich-rechtlichen Sender im Vergleich zu anderen Altersgruppen als durchaus stabil zu bezeichnen sind (vgl. ma 2007: 19, 45).

Tabelle 5: Radiohörerschaft öffentlich-rechtliche und private Sender nach Altersgruppen im Vergleich, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an ma (2007: 19, 45)

Alter	Hörer ø ¼Stunde ø Stunde (6-18 Uhr, in %)		Hörer pro Tag (Hochrechnung in Mio.)	
	ARD Gesamt	Private Gesamt	ARD Gesamt	Private Gesamt
14 – 19	3,2	6,4	1.477	2.682
20 – 29	8,4	14,8	3.003	4.711
30 – 39	15,7	23,8	4.818	6.723
40 – 49	17,3	27,0	5.434	7.769
50 – 59	16,4	16,3	4.804	5.216
60 – 69	22,1	8,0	5.867	3.263
Ab 70	17,0	3,9	4.550	1.830

Ebenso steigt beim Hörfunk – wie bereits beim Fernsehen zu beobachten – mit zunehmendem Alter der Stellenwert von Nachrichten, aktuellen Informationen und Regionalem (vgl. Blödorn/Gerhards 2005b: 278f.).

5.4.3 Printmedien

In Bezug auf die Printmediennutzung liegen verschiedene Untersuchungsdesigns mit unterschiedlichen Ergebnissen – abhängig von den jeweils untersuchten Printmedien und den zugrunde liegenden Parametern – vor. Betrachtet man die tägliche Nutzungsdauer von Tageszeitungen und Zeitschriften im Vergleich zur Gesamtbevölkerung⁴⁴, lässt sich bei den ab 60-Jährigen eine höhere Nutzungsdauer sowohl beim Medium Tageszeitung als auch bei Zeitschriften feststellen, wobei die Dauer der Tageszeitungsnutzung wesentlich stärker vom Bevölkerungsdurchschnitt abweicht als die der Zeitschriftennutzung (vgl. Egger/van Eimeren 2008: 581). Einen positiven Einfluss auf die Zeitungslektüre haben dabei die Parameter Bildung und finanzielle Ressourcen (vgl. Doh/Gonser 2007: 57). Die Tageszeitung ist die wichtigste tägliche Informationsquelle für regionale Informationen, Kultur und Bildung, Verbraucherthemen sowie Sport (vgl. Egger/van Eimeren 2008: 582f.). Eine Reihe von Tageszeitungen bietet zudem spezielle Seniorensseiten an, die überwiegend wöchentlich erscheinen (vgl. Adolf Grimme Institut 2007: 13f.).

Im Zeitschriftenmarkt gibt es Medien, die sich bewusst an Senioren wenden und Hinweise auf die Zielgruppe häufig bereits im Titel tragen, z. B. der Senioren Ratgeber der Apotheke, die Zeitschrift Lenz oder Rubin. Daneben gibt es die Magazine der Yellow

⁴⁴ Das Buch wird aufgrund seiner geringen Bedeutung für die PR, die Wochenzeitung aufgrund ihrer geringen Bedeutung im gesamten Medienmix im Folgenden nicht berücksichtigt.

Press, die Themen des Alters aufgreifen, wie z. B. Das neue Blatt, Die neue Post oder Frau im Spiegel (vgl. Reidl 2007: 238ff.). Der Zeitschriftenmarkt der Seniorenpresse ist stark in Bewegung (vgl. Epple 2005: 111) und durch unterschiedliche Auflagenhöhen gekennzeichnet (vgl. Reidl 2007: 240).

5.4.4 Internet

Neben den Printprodukten und den klassischen elektronischen Medien gewinnt das Internet in der Bevölkerungsgruppe der Senioren zunehmend an Bedeutung. Das zeigt die ARD/ZDF-Onlinestudienreihe, die seit 1997 jährlich jeweils im ersten Halbjahr eines Jahres durchgeführt wird und seit 2001 alle bundesdeutschen Erwachsenen ab 14 Jahren bei der Bildung der Grundgesamtheit berücksichtigt. Die im Jahr 2009 mit 1.806 Erwachsenen durchgeführten Interviews machen deutlich: Während 2001 lediglich 8,1 Prozent der ab 60-Jährigen gelegentlich online waren, ist diese Zahl 2009 bereits auf 27,1 Prozent angestiegen. Damit sind mit hochgerechnet 5,3 Millionen mehr Menschen ab 60 Jahren im Internet als 14- bis 19-Jährige (5 Millionen) (vgl. van Eimeren/Frees 2009: 336).

Dieses Ergebnis wird auch durch den (N)ONLINER Atlas, die größte Untersuchung zur Internetnutzung und Nichtnutzung in Deutschland, bestätigt: Im Jahr 2009 verzeichnet die Studie, die im Jahre 2001 mit 20.000 Interviews startete und für die seit 2005 etwa 50.000 Personen im Alter ab 14 Jahre befragt werden, einen überdurchschnittlichen Zuwachs an Internetnutzern in der Altersgruppe 60 bis 69 Jahre (vgl. Initiative D21 2009: 14).

Beide Studien machen jedoch auch deutlich, dass die Altersgruppe 60plus dabei noch immer den geringsten Anteil an Internetnutzern im Vergleich zu allen anderen Altersgruppen aufweist:

„Ein größerer Sprung lässt sich für die Gruppe zwischen 60 und 69 Jahren feststellen. Hier fällt die Nutzung deutlich auf einen Anteil von knapp unter 50 Prozent ab. Bei den Befragten ab 70 Jahren nutzt dann nur noch etwa jeder Fünfte das Internet.“ (Initiative D21 2009: 14)

Der Altersabschnitt 60plus markiert damit einen deutlichen Einschnitt in der Internetverbreitung (vgl. van Eimeren/Frees 2009: 336). Dies ist vermutlich dadurch bedingt, dass Menschen im Alter zwischen 50 und 59 Jahren – anders als die ältere Generation – über ihre Berufstätigkeit Zugang zum Internet erhalten und dadurch neben der technischen Zugangsmöglichkeit auch bereits eine Mediensozialisation stattgefunden hat (vgl. Blödorn/Gerhards 2005a: 89f.). Dieser Schluss wird auch durch eine über die Bevölkerungsgruppe der Senioren hinausgehende Betrachtung gestützt: „Diese Generationsklüfte öffnet sich bereits zwischen den unter und über 35-Jährigen, um dann mit zunehmendem Alter aufgrund einer komplett anderen Mediensozialisation immer weiter auseinanderzuklaffen“ (Egger/van Eimeren 2008: 577).

Gerhards/Mende (2009), die anhand der Ergebnisse der ARD/ZDF-Onlinestudie 2009 insbesondere die Motive und Einstellungen der Offliner untersuchen, weisen sogar darauf hin, dass sich bei einer zusammenfassenden Betrachtung der ab 60-Jährigen der Trend des Rückgangs an Offlinern in dieser Altersgruppe zusammenfassend nicht fortgesetzt hat (vgl. Gerhards/Mende 2009: 365).

Zudem ist bereits bei den ab 50-Jährigen ein deutlicher geschlechtsspezifischer Unterschied in der Internetnutzung zu erkennen: Nur etwa ein Drittel der ab 50-Jährigen Frauen, aber mehr als 50 Prozent der Männer sind online (vgl. van Eimeren/Frees 2009: 338f.). Kerngruppe der Offliner bilden Frauen ab 60 Jahren: Von ihnen nutzen knapp zwei Drittel das Internet nicht, nachdem 2009 ein deutlicher Rückgang der Zuwachsraten bei der Internetnutzung von Frauen zu verzeichnen war (vgl. Gerhards/Mende 2009: 365).

Gleichzeitig sind bei den ab 60-Jährigen aber auch die größten Wachstumspotenziale vorhanden, die durch den demografischen Wandel noch begünstigt werden (vgl. van Eimeren/Frees 2009: 336f.). Darüber hinaus ist zu vermuten, dass technologische Entwicklungen und eine erhöhte Bedienerfreundlichkeit, z. B. durch Smartphones und Tablet-PCs die Internetnutzung im Alter in den nächsten Jahren noch beschleunigen werden. Entsprechend haben sich bereits zahlreiche Angebote für Senioren im Internet gebildet, z. B. Onlinecommunitys, wie das Silbernetzwerk oder das Forum für Senioren, Service-Seiten, wie die serviceseiten50plus.de mit Themen, Verbrauchertipps und Club-Forum für Menschen ab 50 Jahren oder landesspezifische Angebote wie Seniflex als erste Seniorenplattform in der Region Berlin/Brandenburg.⁴⁵

Trotz etlicher Plattformen, die sich explizit an die ältere Generation richten, zeigt die ARD/ZDF-Onlinestudie jedoch, dass ältere Menschen spezielle Internetangebote deutlich zurückhaltender nutzen als jüngere Menschen:

„Während sich bei der E-Mail-Kommunikation, dem Umgang mit Suchmaschinen und der zielgerichteten Informationssuche nur geringe Unterschiede in der Internetnutzung zwischen älterer und jüngerer Generation zeigen, bleiben die Älteren vor allem bei Angeboten zurückhaltend, die einen (inter-)aktiveren Umgang erfordern. Dies trifft besonders auf multimediale Anwendungen und Onlinecommunitys zu.“ (van Eimeren/Frees 2009: 338)

E-Mail-Kommunikation und die Nutzung von Suchmaschinen ist bei den über 60-Jährigen dabei mit Abstand die häufigste Nutzung des Internets: Über 70 Prozent nutzen diese Onlineanwendungen mindestens einmal wöchentlich. Eine zielgerichtete Informationssuche betreiben nur noch 36 Prozent, Homebanking nutzen 33 Prozent und nur 30 Prozent der über 60-Jährigen surfen „einfach so“ mindestens einmal pro Woche im Internet. Über diese Onlineanwendungen hinaus werden – neben der Zurückhaltung bei multimedialen Anwendungen und Onlinecommunitys – alle weiteren Möglichkeiten des Internets, wie z. B. das Herunterladen von Dateien oder die Rezeption anderer Medien wie Fernsehen oder Radio über das Internet, kaum bis gar nicht von den über 60-Jährigen genutzt. (vgl. van Eimeren/Frees 2009: 338f.) Auch dieses

⁴⁵ Vgl. www.silbernetzwerk.de, www.forum-fuer-senioren.de, www.serviceseiten50plus.de, www.seniflex.de.

Ergebnis könnte sich jedoch mit der zunehmenden Verbreitung mobiler und intuitiv zu bedienender Internetzugänge künftig verändern.

Diejenigen Senioren, die das Internet kennen, scheinen es sehr zu schätzen. Ende 2008 veröffentlichte der Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (BITKOM) Ergebnisse einer Befragung unter 1.001 deutschsprachigen Personen im Alter ab 14 Jahren, nach der 98 Prozent der Befragten ab 65 Jahren mit E-Mail-Zugang angaben, E-Mails würden die Lebensqualität steigern – ein Wert, der so hoch war, wie in keiner anderen Altersgruppe (vgl. BITKOM 2008).

Im Zusammenhang mit der Mediennutzung muss jedoch angemerkt werden, dass Untersuchungen immer nur einen aktuellen Blick auf das Mediennutzungsverhalten der Bevölkerung werfen können, das kontinuierlichen Änderungen unterworfen ist, denn: „Nicht das Alter als solches [...], sondern gleichermaßen die Lebensumstände und die Mediensozialisation sind entscheidend für den Umgang der Menschen mit den Medien“ (Blödorn/Gerhards 2005a: 89). Gleichzeitig kann jedoch nicht angenommen werden, dass sich Unterschiede in der Mediennutzung zwischen jüngeren und älteren Menschen durch nachwachsende Generationen automatisch ausgleichen werden:

„So ist heute nachweisbar, dass der Reiz von privaten Communitys und von Videoportalen ebenso wie die intensive Nutzung von MP3-Playern bereits nach dem 25. Lebensjahr rapide nachlässt und dann wieder mehr ferngesehen, Radio gehört und das Internet stärker informations- und gebrauchorientiert und weniger als (inter-)aktives Unterhaltungsmedium genutzt wird. Die Nutzung von linearen und nicht-linearen, von Lean-back- und Lean-forward-Medien leitet sich nicht nur von den technischen Kompetenzen einer Generation ab, sondern hängt von einer Reihe weiterer Variablen ab wie zum Beispiel den Lebensumständen, der frei verfügbaren Zeit oder dem – insbesondere bei Jugendlichen – stark ausgeprägten Wunsch, sich aktiv (in ein Medium) einzubringen.“ (Egger/van Eimeren 2008: 587)

Darüber hinaus ist mit zunehmendem Alter ein Rückgang der Innovationsfreudigkeit zu verzeichnen, der sich ebenfalls auf die Nutzung neuer Medientechnologien auswirken kann (vgl. Jäckel 2010: 253).

5.5 Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung von Senioren

Ältere Menschen informieren sich gerne umfassend (vgl. Krieb/Reidl 1999: 90). Wie vorangehend beschrieben, stellen Medien in diesem Zusammenhang eine bedeutende Informationsquelle für Senioren dar. Für die Öffentlichkeitsarbeit bestehen somit gute Voraussetzungen Ziel- und Bezugsgruppen mit ihren Botschaften zu erreichen.

Im Hinblick auf die Aufbereitung der Informationen sind aufgrund veränderter körperlicher und kognitiver Fähigkeiten mit dem Alter jedoch einige Besonderheiten zu beachten: Trotz längerer Lebensdauer und unterschiedlicher Alterungsprozesse gilt, dass alle Sinnesorgane, d. h. Sehen, Hören, Riechen, Schmecken, Tasten, Kraft, Motorik und Gedächtnis, mit zunehmendem Alter nachlassen. Die Veränderung der Sinnesor-

gane führt zu einer veränderten Art der Informationsaufnahme (vgl. Krieb/Reidl 1999: 62). Für die PR sind dabei insbesondere die altersbedingten Veränderungen beim Sehen, Hören und im Hinblick auf Gedächtnisleistungen von Interesse und sollen daher im Folgenden näher betrachtet werden. Grundlage der Ausführungen ist eine umfassende Zusammenstellung zu altersbedingten Veränderungen von Krieb/Reidel (1999: 62ff.):

Danach sind Augen für die Aufnahme von Informationen besonders wichtig. Etwa 40 Prozent der Menschen westlicher Industrieländer nehmen vorwiegend visuell wahr (vgl. Krieb/Reidl 1999: 64f.). Es ist zu berücksichtigen, dass die Sehschärfe im Alter bis zu 80 Prozent abnimmt, die Leistungsfähigkeit der einzelnen Zellen nachlässt und sich die Pupillen verkleinern. Dies führt zu Schwierigkeiten beim Lesen, insbesondere bei kleiner Schrift. Buchstaben auf Informationsmaterialien sollten daher eine Schriftgröße von mindestens 5mm aufweisen. Wichtig ist vor allem bei der Erstellung von Print-Produkten auch die Berücksichtigung der zunehmenden Blendungsgefahr im Alter. Mattes Papier ist daher blendendweißem Papier vorzuziehen. In Bezug auf die Bildwelt sollten Kontraste möglichst deutlich herausgearbeitet, Bilder mit Wischeffekten vermieden und gut unterscheidbare Rot- und Gelbtöne bevorzugt werden, da sowohl die Hell-Dunkel-Anpassung mit dem Alter erschwert ist, als auch das Farbsehen nachlässt und blaue, grüne und violette Töne nicht mehr gut voneinander unterschieden werden können (vgl. Krieb/Reidl 1999: 62f.). Veränderungen in der Sehleistung sind vor allem bei der Konzeption von Publikationen, wie z. B. Kunden- oder Mitarbeiterzeitschriften, internen und externen Newslettern oder anderen Publikationen, aber auch bei Film-/ Fotoproduktionen, der Auswahl von Bildern für die Presse- und Medienarbeit oder der Gestaltung von Intranet und Internet von Bedeutung.

Veränderungen beim Hören betreffen vor allem Audio- und Videoproduktionen, z. B. Podcasts oder Vodcasts, sollten aber auch bei Interviews in Hörfunk und Fernsehen berücksichtigt werden. Nach Krieb/Reidel (1999: 65f.) ist zu beachten, dass hohe Töne mit zunehmendem Alter nur noch schwer wahrgenommen werden und die Verarbeitungsgeschwindigkeit akustischer Informationen nachlässt. Erschwert ist darüber hinaus die Fähigkeit, mehrere Geräusche gleichzeitig zu verarbeiten.

Über alle PR-Aktivitäten hinweg muss die nachlassende Gedächtnisleistung im Alter, insbesondere die des Kurzzeitgedächtnisses, berücksichtigt werden. Da mit zunehmendem Alter auch die Selektion relevanter Informationen immer schwerer fällt, und die Fähigkeit, mehrere unterschiedliche Reize gleichzeitig wahrzunehmen, abnimmt, sollten Informationen daher strukturiert, mit Bildmaterial aufbereitet und wiederholt verbreitet werden (Krieb/Reidl 1999: 66f.).

5.6 Zusammenfassung: Die Bevölkerungsgruppe der Senioren

Da trotz zahlreicher Publikationen und Forschungstätigkeiten keine allgemein anerkannte Definition des Seniorenbegriffs existiert (vgl. Engel 2008: 283), wurde in diesem Kapitel zunächst eine Begriffsbestimmung des Terminus „Senioren“ vorgenommen. Darüber hinaus wurden die zentralen Charakteristika dieser Bevölkerungsgruppe im PR-Kontext diskutiert.

Die große Bandbreite an Begriffsbestimmungen des Terminus „Senioren“ resultiert aus den verschiedenen Perspektiven, aus denen Alter betrachtet werden kann (vgl. Cherubim/Hilgendorf 1998: 233), aus der Variabilität der gesellschaftlichen Festlegung von Altersgrenzen (vgl. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung 2008: 5) sowie aus der Individualität des Alterns, die eine Festlegung der Grenze zwischen „Alt“ und „Jung“ erschweren (vgl. Otten 2008: 52). Für die vorliegende Arbeit wurde mit dem Begriff „Senioren“ die Bevölkerungsgruppe der Menschen im Alter ab 65 Jahren, und damit die nach dem langjährigen gesetzlichen Renteneintrittsalter aus dem Erwerbsleben ausgeschiedene Altersgruppe, definiert.⁴⁶ Um der Individualität des Alterungsprozesses Rechnung zu tragen, wurden jedoch auch für die PR wesentliche altersübergreifende Erkenntnisse zum Alterungsprozess beschrieben. Ergebnisse vorliegender Marketing-Studien zur Bevölkerung 50plus wurden ebenfalls reflektiert, da diese auch die Bevölkerungsgruppe ab 65 Jahren einschließen und in einigen Punkten für die PR ebenfalls von Interesse sind.

Es ist zu vermuten, dass die Bedeutung einer offenen, glaubwürdigen und umfassenden Öffentlichkeitsarbeit zunehmen wird, da Glaubwürdigkeit bei Senioren einen noch höheren Stellenwert einnimmt als für jüngere Menschen (vgl. Meyer-Hentschel 2004: 31) und die Risikobereitschaft im Alter nachlässt (vgl. Häusel 2008: 148). Thematisch werden sich in Anlehnung an die Ausarbeitungen der „Gewinnerbranchen“ des demografischen Wandels von Reidl (2007: 157ff.) voraussichtlich die Branchen Mobilität, Finanzen, Gesundheit und Pflege, Natur und Umwelt, Haus und Garten, aber auch Tiere und Kinder, Technik und Design, Beauty und Wellness sowie Reisen und Freizeit im Rahmen ihrer PR verstärkt mit der Zielgruppe der Senioren auseinandersetzen müssen.

Im Hinblick auf den Transport von PR-Botschaften im Rahmen einer alternde Bevölkerung zeigte sich: Das Fernsehen und die Tagespresse eignen sich besonders gut für die Kommunikation mit älteren Zielt- und Bezugsgruppen, da ihre Nutzung mit dem Alter zunimmt. Dabei müssen jedoch einige Besonderheiten beachtet werden:

Eine überdurchschnittliche Nutzungs- und Verweildauer beim Fernsehen ist insbesondere bei älteren Personen zu beobachten, die alleine leben, ein niedriges Haus-

⁴⁶ Auf die Erhöhung des Renteneintrittsalters von 2012 bis 2029 (vgl. Kapitel 4.2.1.1.1) wurde aufgrund der schrittweisen Anhebung nicht eingegangen – zumal sich die der Arbeit zugrunde liegenden Daten des Statistischen Bundesamtes auf ein Renteneintrittsalter von 65 Jahren beziehen und es sich beim Renteneintrittsalter generell um einen ungefähren Wert handelt.

haltseinkommen oder einen formal niedrigen Bildungsstatus besitzen (vgl. Doh/Gonser 2007: 49). Die Fernsehnutzung nimmt am Nachmittag und Vorabend aufgrund des höheren Freizeitbudgets im Alter zu (vgl. Janowski/Neundorfer 2000: 55). Die Bedeutung informationsorientierter Formate steigt, während die von Filmen und Serien sinkt (Blödorn/Gerhards 2005a: 90f.). Zudem werden öffentlich-rechtliche Sender häufiger rezipiert als private (vgl. Janowski/Neundorfer 2000: 56). Anders als beim Fernsehen lesen insbesondere ältere Personen mit formal hohem Bildungsstatus sowie größeren finanziellen Ressourcen häufiger und länger Zeitung (vgl. Doh/Gonser 2007: 57). Die Tageszeitung ist die wichtigste tägliche Informationsquelle für regionale Informationen, Kultur und Bildung, Verbraucherthemen sowie Sport (vgl. Egger/van Eimeren 2008: 582f.). Bei der Internetnutzung sind bei den ab 60-Jährigen im Vergleich zur Gesamtbevölkerung die größten Wachstumspotenziale vorhanden, die durch den demografischen Wandel noch begünstigt werden (vgl. van Eimeren/Frees 2009: 336f.). Dabei sind in der Kommunikation jedoch Besonderheiten der Informationsaufnahme, Informationsverarbeitung und Informationsspeicherung zu berücksichtigen, die sich durch eine nachlassende Leistung aller Sinnesorgane mit zunehmendem Alter ergeben (vgl. Krieb/Reidl 1999: 62ff.).

Für den folgenden empirischen Teil der Arbeit ist von Interesse, in welcher Weise Merkmale und Einstellungen von Senioren, die von ihnen als bedeutend angesehenen Themen, das Mediennutzungsverhalten sowie die veränderte Art der Informationsbearbeitung im Alter bei PR-Aktivitäten für diese Bevölkerungsgruppe berücksichtigt werden oder in Zukunft Berücksichtigung finden sollen. Dabei ist einschränkend darauf hinzuweisen, dass aufgrund des in diesem Kapitel am Beispiel der Mediennutzung verdeutlichten, zum Teil unklaren Einflusses von Kohorten- und Alterseffekten kein weiter Blick in die Zukunft gegeben werden kann, da folgende Generationen möglicherweise anders altern werden als die derzeitige Generation 65plus.

6 Empirische Untersuchung

6.1 Methodische Vorgehensweise

Ziel der Untersuchung ist es, anhand des aktuellen und kontinuierlich an Bedeutung gewinnenden Themas der demografischen Alterung zu analysieren, ob PR-Agenturen als bedeutendste externe PR-Funktionsträger gesellschaftliche Wandlungsprozesse in der Organisationsumwelt wahrnehmen, diese aktiv aufgreifen, ihre Kunden diesbezüglich beraten und damit ihrer besonderen Stellung als externer Beobachter und Berater im Organisationsgefüge gerecht werden. In diesem Zusammenhang wird betrachtet, welche Rollen PR-Agenturen im Beratungssystem einnehmen und wie diese jeweils ausgestaltet sind, welches Rollenverständnis bei den Agenturvertretern vorherrscht, welche Strukturen sich im Hinblick auf das Thema in den Agenturen gebildet haben und welche Expertise in den Agenturen in Bezug auf das Thema vorherrscht. Eine proaktive Beratungsleistung von Seiten der Agenturen lässt dabei nicht nur Rückschlüsse auf die Erfüllung ihrer organisationalen Funktion als Berater von Organisationen zu. Sie gibt auch Hinweise auf ihre gesellschaftliche Funktion, da mit einer proaktiven Beratung von Seiten der Agenturen Themen auf die Agenda von Organisationen und damit auf die öffentliche Agenda gelangen. Darüber hinaus soll betrachtet werden, welchen Stellenwert das Thema der demografischen Alterung in der PR einnimmt und in welcher Weise die zunehmende Zahl älterer Menschen, ihre Interessen, Wünsche und Bedürfnisse, innerhalb dieses Berufsfeldes Berücksichtigung finden.

Um zunächst einen Überblick über die Verankerung und Bearbeitung des Themas in der PR-Agenturlandschaft zu erhalten und die Beratungsrollen sowie das Rollenselbstverständnis der PR-Agenturen ermitteln zu können, darüber hinaus aber auch umfassende Informationen zur Bedeutung und Umsetzung des Themas innerhalb der PR zu erhalten, legt die Studie eine Kombination aus schriftlicher Befragung sowie mündlicher Experteninterviews als Erhebungstechnik zugrunde. In die schriftliche Befragung werden dabei alle Agenturen in Deutschland einbezogen, die PR-Dienstleistungen anbieten. Die mündlichen Experteninterviews werden anschließend mit Agenturen durchgeführt, die in der schriftlichen Befragung angeben, PR-Dienstleistungen mit Bezug zur demografischen Alterung anzubieten.

Die Bildung der Grundgesamtheit für die Erhebung wird dadurch erschwert, dass es keine allgemein verbindliche Definition für PR-Agenturen gibt und in der Folge auch kein offizielles Gesamtverzeichnis vorliegt (vgl. Nöthe 1994: 18f.; Röttger 2000: 192f.). Eine erste systematische Erhebung aller Agenturen in Deutschland, die PR-Dienstleistungen anbieten, erfolgte 1994 durch Bettina Nöthe, die einen Adressbestand von insgesamt 209 Agenturen zusammenstellte (vgl. Nöthe 1994: 19). Seitdem ist der Agenturmarkt stark gewachsen, wie die letzte umfassende Agenturerhebung im Jahre 2003 durch Szyszka/Schütte/Urbahn zeigt: Die Autoren ergänzten eine bereits beste-

hende Datenbank, die 1995 mit 750 Adressen startete und in den Folgejahren regelmäßig mit Hilfe des Internets aktualisiert wurde, durch eine umfassende Internet- und Branchenrecherche und konnten auf diese Weise das Untersuchungssample auf 1.146 Adressen anheben (vgl. Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 80f.).

Da nur auf Basis einer aktuellen, vollständigen Grundgesamtheit der Agenturen, die PR-Dienstleistungen anbieten, eine fundierte Aussage über die strukturellen Gegebenheiten in Bezug auf die demografische Alterung und auf dieser Basis weitergehende inhaltliche und rollenbezogene Forschung möglich ist, kann die Bestimmung der Grundgesamtheit als ein – auch für Folgestudien zur PR-Agenturlandschaft – wesentliches Teil-Ergebnis der vorliegenden Arbeit angesehen werden.

Im Folgenden wird daher zunächst ausführlich auf die Ermittlung der Grundgesamtheit eingegangen. Anschließend werden die Spezifika der gewählten Erhebungsmethode näher erläutert.

6.1.1 Ermittlung der Grundgesamtheit

Um trotz der bereits in Kapitel 1.3 erläuterten Probleme bei der Bestimmung der Grundgesamtheit eine umfassende Ansprache aller externen PR-Dienstleister zu gewährleisten, wurde für die Untersuchung ein aufwändiges zweistufiges Verfahren gewählt, das seit der ersten umfassenden Erhebung durch Nöthe (1994) in verschiedenen Untersuchungen, wenn nicht in vollem Umfang, so doch zumindest in Ansätzen adaptiert wurde. Da Erhebungsmethoden bereits durchgeführter Untersuchungen häufig nicht detailliert beschrieben werden, können genauere Aussagen zum Vorgehen anderer Studien an dieser Stelle nicht getroffen werden. Um eine Vergleichbarkeit mit nachfolgenden Untersuchungen zukünftig zu vereinfachen und eine solide Grundlage für weitere Forschung im Bereich der PR-Agenturen zu schaffen, soll die Erhebungsmethode der vorliegenden Studie im Folgenden ausführlich erläutert werden:

Zunächst wurden, in Anlehnung an die durch Nöthe verwendete Erhebungstechnik, bei der davon ausgegangen wird, dass Agenturen ein Interesse daran haben, zumindest in einem der einschlägigen Branchenverzeichnisse aufgeführt zu sein, die Agenturadressen der wichtigsten Adressverzeichnisse gegeneinander abgeglichen (vgl. Nöthe 1994: 18f.). Da sich seit der Untersuchung von Nöthe Mitte der 1990er Jahre der Markt der externen PR-Dienstleister weiter ausdifferenziert hat und es kaum mehr Agenturen gibt, die ausschließlich PR-Dienstleistungen erbringen (vgl. Röttger 2000: 193; Jarren/Röttger 2008: 29), ist es notwendig, auch solche Verzeichnisse zu berücksichtigen, die neben PR-Agenturen zudem Agenturen angrenzender Fachbereiche, wie Werbung und Marketing sowie Kommunikationsagenturen, beinhalten. Folgende Verzeichnisse wurden zugrunde gelegt: Das Markenhandbuch 01/2009, das GPRA Mitgliederverzeichnis 2010, das aktuellste vorliegende DPRG-Mitgliederverzeichnis

DPRG-Index PR-Berater 2005, die GWA-Mitgliederliste 2010 sowie das Pfeffer-Umsatzranking 2009.⁴⁷

Das Markenhandbuch erscheint seit 1961 zweimal jährlich als Printausgabe im Team Fachverlag und wird seit 1996 auch als CD-ROM herausgegeben (vgl. Team Fachverlag 2010a). Es enthält über 40.000 Kontakte leitender Mitarbeiter sowie Adressen und Informationen von über 3.800 Firmen, 3.300 Full Service-Agenturen und 3.200 spezialisierten Dienstleistern in den Bereichen Werbung, Kommunikation, Marketing und Vertrieb (vgl. Team Fachverlag 2010b). Eingang in die Bildung der Grundgesamtheit fanden jeweils die Agenturen, die in den Kategorien „Spezialagenturen“ sowie „Werbeagenturen“ dem Bereich „Text/PR“ oder „Beratung“ zugeordnet waren.

Das GPRA Mitgliedsverzeichnis umfasste zum Erhebungszeitpunkt die durch gemeinsame Qualitätsstandards verbundenen 35 führenden deutschen PR-Agenturen (vgl. GPRA e. V. 2010). Kriterien für eine Mitgliedschaft in der GPRA sind der Nachweis der wesentlichen Leistungsmerkmale einer PR-Agentur, eine gewisse Marktbewährung sowie eine Informationspflicht. Die Mitgliedschaft ist an eine Aufnahmegebühr sowie regelmäßige Mitgliedsbeiträge gebunden (vgl. GPRA e. V. 2012).

Der DPRG-Index PR-Berater ist das Verzeichnis der DPRG-Mitglieder, das im Jahr 2005 letztmalig erschien. Er umfasst 710 Einträge von PR-Einzelberatern und Agenturen sowie von verschiedenen Organisationen der Aus- und Fortbildung, die im größten Deutschen Berufsverband der PR-Fachleute zusammengeschlossen sind. Ebenso wie bei der GPRA sind in der DPRG eine Aufnahmegebühr sowie regelmäßige Mitgliedsbeiträge zu entrichten (vgl. Deutsche Public Relations Gesellschaft e. V. 2007).

Der Gesamtverband Kommunikationsagenturen e.V. (GWA) spricht für die Agenturbranche gegenüber Wirtschaft, Politik und Öffentlichkeit. Anspruch an die Mitglieder ist, dass sie zu den besten Agenturen der Kommunikationsbranche gehören. Zum Erhebungszeitpunkt umfasste die GWA Mitgliedsliste 79 Agenturen, die laut GWA Suchagent PR/Investor Relations/Öffentlichkeitsarbeit anboten und in die Grundgesamtheit einfließen. Auch die Mitgliedschaft beim GWA ist an Mitgliedsbeiträge gebunden. Über die Mitgliedschaft entscheidet der GWA Vorstand als Aufnahmegremium des Vereins (vgl. GWA e. V. 2010).

Als ein weiteres PR-Agentur-Verzeichnis wurde das von Gerhard A. Pfeffer jährlich erhobene PR-Umsatzranking herangezogen. Das für die Bildung der Grundgesamtheit verwendete PR-Umsatzranking für 2009 enthielt zum Erhebungszeitpunkt insgesamt 126 Agenturen, die bei der Bildung der Grundgesamtheit Berücksichtigung fanden (vgl. Pfeffer 2009).

Darüber hinaus wurde aufgrund des Themenschwerpunktes der Arbeit zusätzlich das Dienstleisterverzeichnis von ReifeMaerkte.de zur Vervollständigung der Grundgesamtheit herangezogen.

⁴⁷ Dabei muss berücksichtigt werden, dass die Einträge der Verzeichnisse der GPRA, der GWA sowie des Pfeffer-Umsatzrankings einer regelmäßigen Aktualisierung unterliegen, so dass die angegebenen Zahlen als Momentaufnahme bzw. Richtwerte angesehen werden müssen.

Eine weitere bedeutende Quelle zur Adressrecherche im Agenturbereich ist der viermal jährlich im Media-Daten Verlag erscheinende Agenturen+Marken Adress. Da dieser nach eingehender Prüfung jedoch als Pendant des oben genannten Markenhandbuchs angesehen werden kann, blieb der Agenturen+Marken Adress trotz Einstufung als wichtige Adressquelle zur Agenturrecherche bei der Ermittlung der Grundgesamtheit unberücksichtigt.

Weitere wesentliche Adressbestände von PR-Agenturen sind nicht bekannt. Bei der zugrunde gelegten Vorgehensweise kann somit von einer äußerst umfassenden Erschließung PR-treibender Agenturen ausgegangen werden, wobei eine Vollständigkeit der Grundgesamtheit jedoch nicht gewährleistet werden kann.

Einschränkend muss darüber hinaus angemerkt werden, dass Unternehmensberatungen, auch wenn sie PR-Dienstleistungen anbieten, möglicherweise nicht vollständig in den für die Erstellung der Grundgesamtheit verwendeten Agentur-Verzeichnissen aufgeführt sind. Allerdings wird ihr Einfluss auf den Branchenwettbewerb und die Wettbewerbsstrategien von Branchenspezialisten als gering beurteilt, da PR nicht zu den klassischen Unternehmensberatungsleistungen gehört und die Realisation von PR-Maßnahmen sowie die Kreation von Ideen von Unternehmensberatern im Allgemeinen nicht übernommen werden (vgl. Stapf 1991: 40).⁴⁸ Stichproben innerhalb der verwendeten Verzeichnisse lassen jedoch vermuten, dass diejenigen Beratungen, die einen Schwerpunkt auf PR/Kommunikation legen, auch Interesse an einem Eintrag in einem der genannten PR-Verzeichnisse haben und daher aufgeführt sind.⁴⁹

Da, wie bereits oben erwähnt, unter den Agenturen viele Mischformen aus PR-, Marketing-, Werbe- oder Kommunikationsagenturen zu erwarten sind, wurden in Anlehnung an Ulrike Röttger nur die Agenturen für die Grundgesamtheit ausgewählt, die aufgrund ihres Namens oder der Dienstleistungsbeschreibung auf ihrer Homepage vermuten ließen, dass sie Public Relations als eine ihrer Agenturdienstleistungen anbieten (vgl. Röttger 2000: 193).⁵⁰ Aus diesem Grunde wurden die in den Verzeichnissen aufgeführten Agenturen auf Basis verschiedener eindeutig festgelegter Kriterien über Namen und Homepage-Angaben auf ein Angebot von PR-Dienstleistungen überprüft.⁵¹

Der Abgleich und die Überprüfung der einschlägigen Verzeichnisse ergab einen Agentur-Adressbestand von 1.550 Agenturen. Aufgrund des zu untersuchenden Themas wurde das Agentursample durch drei zusätzlich über Internetrecherche auf Senioren-Websites ermittelte Agenturen ergänzt, die PR-Dienstleistungen im Bereich der demografischen Alterung oder in Bezug auf Senioren anbieten, und nicht in den untersuchten Verzeichnissen enthalten waren. Der über Verzeichnisse und Internetrecherche ermittelte Agentur-Adressbestand liegt somit bei 1.553 Agenturen. Abzüglich der nach

⁴⁸ Zur Differenzierung von PR- und Unternehmensberatung vgl. Kapitel 3.

⁴⁹ Zum Beispiel !Wir: Kommunikation und Unternehmensberatung GmbH, GCI Healthcare Unternehmensberatung für Gesundheitskommunikation GmbH, Hering Schuppener Unternehmensberatung für Kommunikation GmbH.

⁵⁰ In der Untersuchung von Bettina Nöthe wurde noch die vollständige oder überwiegende Tätigkeit im PR-Bereich als Auswahlkriterium zugrunde gelegt (vgl. Nöthe 1995: 19).

⁵¹ Die Kriterien sind Anhang A der vorliegenden Arbeit zu entnehmen.

Versand des Fragebogens notwendigen Korrekturen von 21 nicht zur Grundgesamtheit zu zählenden Agenturen (vgl. Kapitel 6.2) ergibt sich ein Agentur-Adressbestand von 1.532 Agenturen. Damit zeigt sich eine zahlenmäßige Weiterentwicklung des PR-Berufsfeldes zu vorangegangenen Erhebungen: Im Jahr 2003 ermittelten Szyszka/Schütte/Urbahn im Rahmen ihrer Untersuchung zum Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit in Deutschland 1.146 Agenturen und Einzelberater und konnten mit dieser Anzahl bereits hier eine deutliche Steigerung zu vorhergehenden Jahrzehnten aufzeigen (vgl. Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 201). Es muss jedoch berücksichtigt werden, dass – anders als bei der Untersuchung von Szyszka/Schütte/Urbahn – bei der vorliegenden Untersuchung Adresseinträge der untersuchten Verzeichnisse, die eindeutig auf eine Einzelberatung hindeuteten, nicht in die Grundgesamtheit aufgenommen wurden. Die Gesamtzahl der PR-Agenturen und -Einzelberater liegt damit im Jahr 2010 im Vergleich sogar noch etwas höher als die folgende Tabelle erkennen lässt.

Tabelle 6: PR-Agenturen und -Einzelberater in Deutschland, Quelle: Szyszka/Schütte/Urbahn (2009: 201) ergänzt um eigene Recherche

Jahr	1960	1970	1980	1990	1995	1995	2003	2010
Quelle	DPRG-Beraterindex 1995/96					Szyszka/Schütte/Urbahn		Eigene Recherche
Zahl	10	50	120	330	620	734	1.146	1.532
Zuwachs	---	+ 400%	+ 140%	+ 175%	+ 88%	---	+ 56%	+ 34%

Agenturen, deren E-Mail-Adressen weder in den Verzeichnissen noch anderweitig online zu ermitteln waren, sowie Agenturen ohne eigene Website wurden nicht für die Grundgesamtheit berücksichtigt. Agentur-Töchter als eigenständige rechtliche Einheit wurden dabei jeweils als einzelne Agentur betrachtet. In die Umfrage wurden somit alle Agenturen in Deutschland einbezogen, die PR-Dienstleistungen anbieten – nicht die übergeordneten Holdings der Agenturverbände.

Ansprechpartner für die Umfrage stellen die Geschäftsführer der Agenturen dar, da diese für die strategische Ausrichtung der Agentur verantwortlich zeichnen und aufgrund ihrer Verantwortlichkeit den umfassendsten Überblick über ihre strukturelle und inhaltliche Ausrichtung haben. Namen und Kontaktdaten der Geschäftsführer waren in den meisten der verwendeten Verzeichnisse aufgeführt oder problemlos über die Agenturwebsites zu ermitteln. Bei Agenturen mit mehr als einem Geschäftsführer wurde der anzuschreibende Geschäftsführer per Zufallsauswahl⁵² für die Umfrage ausgewählt. War ein gewählter Geschäftsführer für mehrere Agenturen zuständig, wurde er bei weiteren Zufallsauswahlen nicht mehr in diese einbezogen. In Fällen, in denen ein einziger Geschäftsführer für verschiedene Agenturen verantwortlich zeichnete, wurde

⁵² „Bei der einfachen Zufallsauswahl muss für alle Einheiten die gleiche Chance bestehen, in die Stichprobe zu gelangen. Diese Chance muss größer null sein. Jede Willkür bei der Auswahl muss deshalb ausgeschaltet sein“ (Weller/Werner/Scholz 2005: 37). Weitere Informationen zur Bildung der Grundgesamtheit enthält Anhang A der vorliegenden Arbeit.

dieser nur einmal in die Grundgesamtheit einbezogen, sofern deutlich war, dass es sich bei demselben Namen auch um dieselbe Person handelte. Nach sämtlichen Selektionsprozessen gingen 1.523 Geschäftsführer von Agenturen mit PR-Dienstleistungsangebot in die Grundgesamtheit ein.

Das in Kapitel 3.1 definitorisch festgelegte Größenkriterium einer PR-Agentur von fünf festangestellten Mitarbeitern blieb bei der Ermittlung der Grundgesamtheit zunächst unberücksichtigt, da diese Information im Allgemeinen weder aus den vorliegenden Adressverzeichnissen noch aus den Angaben der Websites der Agenturen ersichtlich war, und später über den Fragebogen erhoben und bei der Auswertung berücksichtigt werden konnte. Nur Adresseinträge, bei denen aus den Angaben auf der Website eindeutig hervorging, dass es sich hierbei um PR-Funktionsträger mit weniger als fünf Mitarbeitern handelte (im Allgemeinen handelte es sich hierbei um Einzelberater), wurden sofort von der Aufnahme in die Grundgesamtheit ausgeschlossen.

6.1.2 Das Untersuchungsdesign

Die Befragung ist das gebräuchlichste Verfahren der Datenerhebung in der empirischen Markt- und Sozialforschung (vgl. Welker/Werner/Scholz 2005: 73). Sie wird vor allem zur Erfassung von Meinungen, Einstellungen, Wissen und Wertvorstellungen verwendet (vgl. Merten/Teipen 1991: 110). Ziel ist es, durch regulierte Kommunikation Informationen über den Forschungsgegenstand zu erhalten, die reliabel und valide sind (vgl. Scholl 2003: 24). Die Erhebungsmethode der Befragung ist dabei so variantenreich und die Terminologie zu ihrer Beschreibung und Differenzierung so vielfältig, dass eine Abgrenzung verschiedener Befragungsformen kaum möglich ist (vgl. Lamnek 1995: 36; Gläser/Laudel 2009: 40). Relativ übereinstimmend findet sich in der Forschungsliteratur jedoch eine Grundeinteilung nach Kommunikationsart und Kommunikationsform in mündliche und schriftliche Befragungen, deren Strukturierungs- bzw. Standardisierungsgrad jeweils stark bis weniger stark ausgeprägt sein kann (vgl. Atteslander 2008: 123; Schnell/Hill/Esser 2008: 321ff.; Kromrey 2009: 364). Allerdings differieren auch hier die Bezeichnungen der Kommunikationsform in der Fachliteratur. Atteslander (2008: 135) weist auf die seines Erachtens häufig fehlerhafte synonyme Verwendung der Begriffspaare „strukturiertes – unstrukturiertes Interview“, „geschlossene – offene Befragung“, „standardisiertes – nicht-standardisiertes Interview“ hin: „Strukturiert – unstrukturiert“ bezieht sich auf die Interviewsituation, „standardisiert – nicht-standardisiert“ auf das Instrument (Fragebogen), „offen – geschlossen“ auf die einzelne Frage“.

Diese Haltung wird auch durch Scholl (2003: 59) gestützt, der die Bezeichnung nicht-standardisierter Befragungen als unstrukturierte bzw. wenig strukturierte Interviews kritisiert: „Diese Begriffe sind [...] problematisch. Ein unstrukturiertes Gespräch verläuft chaotisch und ohne erkennbare Regel. Nichtstandardisierte Befragungen sind dagegen strukturiert“.

In der Forschungspraxis sind im Hinblick auf den Standardisierungsgrad vor allem drei Aspekte von Bedeutung: das Instrument, die Forschungssituation und die Auswahl der Forschungsgegenstände. Da bei standardisierten Verfahren in erster Linie der Vergleich zwischen den Untersuchungsobjekten im Vordergrund steht, ist die Vereinheitlichung von Instrument, Forschungssituation und Auswahl der Forschungsgegenstände notwendig, während bei offenen Verfahren eine Individualisierung angestrebt wird. (vgl. Scholl 2003: 26ff.) Die folgende Tabelle zeigt die Unterschiede im Überblick:

Tabelle 7: Unterschiede standardisierter und offener Verfahren im Hinblick auf die Forschungspraxis, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Scholl (2003: 26ff.)

Dimension	Standardisierte Verfahren	Offene Verfahren
Forschungsinstrument	<ul style="list-style-type: none"> • Fragen werden in Wortlaut und Reihenfolge jedem Befragten gleich gestellt • Verschiedene Antwortmöglichkeiten werden zur Auswahl vorgegeben 	<ul style="list-style-type: none"> • Interviewer fragen je nach Antwort des Befragten flexibel nach • Instrument kann in der Feldphase bis zum Erreichen theoretischer Vollständigkeit verändert werden
Forschungssituation	<ul style="list-style-type: none"> • Interviewer werden zu einheitlichem Verhalten gegenüber dem Befragten trainiert 	<ul style="list-style-type: none"> • Interviewer hören offen, konversations- und alltagsnah, aber gewissenhaft und professionell zu
Auswahl der Forschungsgegenstände	<ul style="list-style-type: none"> • Unbewusste, unabhängige Auswahl 	<ul style="list-style-type: none"> • Bewusste Auswahl der Befragten in Abhängigkeit von der theoretischen Fragestellung • Ziehung der Stichprobe kann nach jedem Fall neu erfolgen

Auch wenn Befragungen das Risiko falscher oder subjektiv erwünschter Antworten bergen (vgl. Brosius/Koschel/Haas 2009: 129ff.), so sind sie für die vorliegende Untersuchung aufgrund der Thematik und unter Berücksichtigung des forschungsökonomischen Aufwands als alternativlos anzusehen: Untersucht werden sollen in erster Linie Einstellungen und Wissen, aber auch Handlungsweisen und Planungen innerhalb eines wenig erforschten Themenbereiches, die nicht über andere gängige Methoden der empirischen Sozialforschung wie Inhaltsanalyse, Beobachtung oder Experiment erhoben werden können.⁵³

Das Forschungsinteresse der Arbeit legt dabei eine Zweistufigkeit der Befragung und eine Kombination von quantitativer und qualitativer Herangehensweise nahe: Die quantitative Methode sammelt auf einer zahlenmäßig breiten Basis empirische Beobachtungen über wenige ausgesuchte Merkmale und belegt diese systematisch mit Zahlen. Auf diese Weise können komplexe Zusammenhänge reduziert und standardisiert und Themen in ihrer ganzen Breite abgebildet werden (vgl. Brosius/Koschel/Haas 2009: 19f.; Gläser/Laudel 2009: 27). Objektivität, Reliabilität und Validität sind dabei die Gü-

⁵³ Zu den verschiedenen Methoden der empirischen Sozialforschung vgl. z. B. Friedrichs (1990: 189ff.) und Diekmann (1998: 371ff.).

tekriterien quantitativer Forschung (vgl. Scholl 2003: 26ff.). Die qualitative Vorgehensweise ermöglicht es, Meinungen, Einstellungen und Wissen in ihrer ganzen Komplexität und Tiefe abzubilden, da die Komplexität dabei erst im Rahmen der Datenauswertung kontinuierlich reduziert wird (vgl. Brosius/Koschel/Haas 2009: 20; Gläser/Laudel 2009: 27). Als Gütekriterien der qualitativen Forschung werden in der Forschungsliteratur verschiedene Kriterien genannt, insbesondere Transparenz, Konsistenz, Kohärenz und Kommunikabilität (vgl. Scholl 2003: 28f.), aber auch die Prinzipien der Offenheit und der Reflexivität (vgl. Lamnek 1995: 60ff.; Helfferich 2009: 154ff.). Die Wahl der Methode ergibt sich dabei nach Gläser/Laudel (2009: 28) als Konsequenz aus der Art und Weise, wie innerhalb der Untersuchung kausale Erklärungen erzielt werden sollen: Die Suche nach Kausalzusammenhängen aufgrund statistischer Zusammenhänge erfordert eine Anwendung quantitativer Methoden, bei der Suche nach Kausalmechanismen empfiehlt sich der Einsatz qualitativer Methoden, wobei die Methoden auch ergänzend eingesetzt werden können und auf diese Weise schwimmen.

Mayring (2010: 20ff.) weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass ein Forschungsprozess grundsätzlich aus qualitativen und quantitativen Analyseschritten besteht: Bei der Bestimmung der Fragestellung sowie der Begriffs- und Kategorienfindung, die zu Beginn der wissenschaftlicher Analyse stehen, handelt es sich zunächst um qualitative Arbeitsschritte, denen sowohl die Anwendung von quantitativen als auch qualitativen Analysen zur Datenerhebung und Auswertung der Daten folgen können, die mit der Interpretation der Ergebnisse qualitativ auf die Ausgangsfragestellung zurückbezogen werden.

Vor dem Hintergrund des defizitären Forschungsstands im Bereich der PR-Beratungsforschung – insbesondere hinsichtlich der hochrelevanten Thematik gesellschaftlicher Wandlungsprozesse – ist zunächst eine möglichst umfassende Befragung der Grundgesamtheit auf Basis einer Vollerhebung anzustreben, um auf diese Weise einen ersten Überblick über die Beratungsrollen und das Rollenverständnis von PR-Agenturen im Hinblick auf das Thema der demografischen Alterung sowie über die generelle Verankerung und Bearbeitung des Themas in der deutschen PR-Agenturlandschaft und mögliche Einflussfaktoren und Kausalzusammenhänge zu erhalten. Eine Vollerhebung ist aufgrund der Größe der Grundgesamtheit nur über den Weg einer schriftlichen standardisierten Befragung möglich.

Die Erforschung qualitativer Aspekte macht persönliche Beziehungen und damit mündliche Befragungen notwendig (vgl. Atteslander 2008: 125). Um neben übergeordneten Informationen zu Beratungsrollen und der strukturellen Verankerung des Themas detaillierte Informationen zur Bedeutung und Umsetzung des Themas innerhalb der PR zu erhalten, werden daher zusätzlich zur schriftlichen Befragung Experteninterviews mit Agenturen durchgeführt, die in der schriftlichen Befragung angeben, einen Berater oder eine eigenständige Abteilung für das Thema demografische Alterung/Senioren eingerichtet, sich vollständig auf dieses Thema spezialisiert zu haben oder aber in Kampagnen oder Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung involviert zu sein.

Die Experteninterviews sollen dabei auch zur Klärung von sich aus der schriftlichen Befragung ergebenden Auffälligkeiten und Besonderheiten dienen.

6.1.2.1 Die schriftliche Befragung

Neben der klassischen schriftlichen Befragung hat der Einsatz der Online-Befragung in der empirischen Markt- und Sozialforschung in den letzten Jahren stetig zugenommen (vgl. Welker/Werner/Scholz 2005: 73). Diese ist mit der schriftlichen Befragung vergleichbar bzw. gilt als eine Variante der schriftlichen Befragung, eröffnet jedoch zusätzlich Möglichkeiten der Multimedialität und erhält zunehmend ein eigenes Profil (vgl. Scholl 2003: 31; Brosius/Koschel/Haas 2009: 125). Schnell/Hill/Esser (2008: 321) geben in ihrem 2008 in 8. Auflage erschienenen Lehrbuch „Methoden der empirischen Sozialforschung“ die internetgestützte Befragung neben der mündlichen Befragung, der schriftlichen Befragung und dem Telefoninterview sogar als eigenständige Form der Befragung und nicht als Variante der schriftlichen Befragung an.

Da Agenturen in Deutschland flächendeckend mit Internet- und E-Mail-Zugang ausgestattet sind und Online-Umfragen im Vergleich zu klassischen Instrumenten einen deutlichen Zeit- und Kostenvorteil sowie verschiedene technische Vorteile aufweisen (vgl. Welker/Werner/Scholz 2005: 80), wurde die Vollerhebung mittels einer Online-Befragung durchgeführt.

Der Begriff „Online-Befragung“ schließt alle Befragungen ein, bei denen die Befragten einen Fragebogen online bearbeiten, d. h. an der Befragung durch Ausfüllen eines auf einem Server abgelegten Fragebogens im Internet oder eines von einem Server heruntergeladenen bzw. per E-Mail zugesandten Fragebogens, der jeweils per E-Mail zurückgesendet wird, teilnehmen (vgl. Welker/Werner/Scholz 2005: 73). Zudem sind Sonderformen der Online-Befragung, wie z. B. Interviews in Chat-Umgebung, möglich (vgl. Welker/Werner/Scholz 2005: 75).

Da bei einer Online-Befragung in der Regel geringere Antwortraten als bei klassischen Befragungsmethoden zu erwarten sind (vgl. Welker/Werner/Scholz 2005: 81), wurde als Verbreitungsweg für den Fragebogen der Kontakt zu den Befragten per E-Mail und nicht durch direkte Präsentation der Umfrage im WWW hergestellt, um auf diese Weise Nachfassaktionen zu ermöglichen (vgl. Welker/Werner/Scholz 2005: 74).

Internetgestützte Befragungen werden meistens als HTML-Befragungen durchgeführt (vgl. Welker/Werner/Scholz 2005: 82). HTML-Befragungen ermöglichen die Durchführung von Befragungen mit einer hohen Teilnehmerzahl, darüber hinaus sind keine besonderen Programmierkenntnisse, wie z. B. für Flash- oder Java-Befragungen notwendig, da wesentlichen Leistungen für die Durchführung einer solchen Online-Befragung durch verschiedene Softwareangebote abdeckt werden (vgl. Welker/Werner/Scholz 2005: 81ff.). Für die vorliegende Untersuchung wurde eine HTML-Befragung auf Basis des integrierten Leistungspaketes der Studentenversion von Globalpark

(www.unipark.de) gewählt.⁵⁴ Die Nutzung dieser professionellen Web-Plattform verhinderte auch Probleme bei der Gestaltung und Übertragung, die in der Methodenforschung als Probleme bei der Durchführung von Web-Surveys genannt werden (vgl. Schnell/Hill/Esser 2008: 382f.).

Im Hinblick auf die aufgeworfenen forschungsleitenden Fragestellungen (vgl. Kapitel 1.2) enthielt der Fragebogen folgende Fragenkomplexe:

Der erste Teil des Fragebogens umfasste Fragen zu allgemeinen Strukturmerkmalen der Agenturen. Diese Daten liefern die Basis für Interpretationen bezüglich der Etablierung des Themas der demografischen Alterung innerhalb des Agenturmarktes sowie in den Agenturen. Um einen Vergleich mit vorangegangenen Untersuchungen zu ermöglichen, wurden zudem gängige Kriterien wie Agenturform, Agenturart oder Mitarbeiterzahlen abgefragt.

Inhalt des zweiten Fragebogenabschnitts waren Fragen, deren Antworten einen Einfluss auf die im dritten Abschnitt behandelten Beraterrollen von Agenturen vermuten ließen, z. B. das eigene Rollenverständnis oder die Mitgliedschaft in einem Berufsverband.

Im Zentrum der Befragung standen im dritten Abschnitt Fragen zur Beratungsrolle der Agenturen. Von Interesse waren in diesem Zusammenhang insbesondere die Initiierungs- bzw. Problemerkennungsleistung der Agenturen sowie Aspekte der Dienstleistungsdimensionen Beratung und Umsetzung.

Personenbezogene Daten, die ebenso wie die Strukturdaten zu Beginn des Fragebogens Vergleiche mit vorangegangenen Untersuchungen ermöglichen, schlossen den Fragebogen ab.

Der Fragebogen enthielt darüber hinaus Fragen zu Aktivitäten mit Bezug zur demografischen Alterung sowie zum Issues Management und zur Ziel- und Bezugsgruppenstrategie der Agenturen im Hinblick auf dieses Thema.

Agenturen, die einen Berater oder eine eigenständige Abteilung für das Thema demografische Alterung/Senioren eingerichtet haben, sich vollständig auf dieses Thema spezialisiert haben oder in Kampagnen oder Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung involviert sind, wurden am Ende des Fragebogens gebeten, ihre Kontaktdaten für ein Interview im Anschluss an die schriftliche Befragung zur Verfügung zu stellen.

⁵⁴ Ausschlaggebend für die Auswahl der Online-Software waren die Möglichkeiten der Kontrolle von Antwortenden und Abrechnern, die Exportfunktion in PASW, die Kontrolle der aufgewendeten Zeit pro Frage und für den Gesamtfragebogen, die Möglichkeit der personalisierten Serienbrieffunktion sowie die Betreuung durch den Anbieter und die Kosten des Software-Paketes.

6.1.2.2 Die Experteninterviews

Um möglichst umfassende Informationen zum Thema der demografischen Alterung von involvierten Agenturen zu erhalten, wurden mit Vertretern der Agenturen, die einen Bezug zum Thema aufwiesen, Interviews auf Basis eines Gesprächsleitfadens durchgeführt. Da es sich hierbei um Interviews mit Angehörigen einer Funktionselite handelt, die aufgrund ihrer Position über besondere Informationen über das zu untersuchende Thema verfügen, fallen diese Interviews nach Gläser/Laudel (2009: 11ff.) unter die „naheliegende Interpretation des Begriffs ‚Experteninterview‘“, wobei die Autoren selbst Experteninterviews nicht über den sozialen Status des Interviewpartners definieren, sondern diese umfassender als Befragung von Menschen beschreiben, die aufgrund ihrer Beteiligung an interessierenden sozialen Sachverhalten hierüber Expertenwissen erworben haben.

Eine derart breite Auslegung des Expertenbegriffs wird in der Forschung jedoch auch kritisiert: Meuser/Nagel (2009: 37) sehen darin

„die Gefahr einer inflationären Ausdehnung des Expertenbegriffs, in deren Folge schließlich jeder zum Experten wird – und sei es zum ‚Experten für das eigene Leben‘ – und das Experteninterview sich nicht mehr von anderen Interviewverfahren unterscheiden lässt, z. B. vom narrativen oder vom ethnographischen Interview.“

Der Begriff des Experten sei dagegen an einen Wissensvorsprung der betreffenden Person gebunden, die eine Unterscheidung von Experte und Laie möglich mache (vgl. Meuser/Nagel 2009: 37). Unter Berücksichtigung neuerer Entwicklungen der Wissensgenerierung und der damit verbundenen Konstituierung von Expertentum sei der Expertenbegriff dabei jedoch nicht ausschließlich auf Berufsrollen zu beziehen, sondern umfasse auch ein im Rahmen außerberuflicher Tätigkeiten erworbenes Sonderwissen, z. B. das von Aktivisten: „Auch ihre Expertise ist sozial institutionalisiert und an einen spezifischen Funktionskontext gebunden, wenn auch in anderer Weise als die in der Berufsrolle fundierte Expertise“ (Meuser/Nagel 2009: 44).

Wesentliches Kriterium für die Klassifizierung eines Interviews als „Experteninterview“ ist nach Meuser/Nagel (1991: 442) der Gegenstand der Analyse: Dabei handelt es sich nicht um die Gesamtperson im Hinblick auf ihren persönlichen Lebenszusammenhang, sondern um die Person in einem organisatorischen Zusammenhang. Das Forschungsinteresse liegt entsprechend auf Wissen und Erfahrung innerhalb dieses organisatorischen Zusammenhangs. Aufgrund der zunehmenden Relevanz unterschiedlicher Wissenssphären für die Entstehung von Expertenwissen müssen auch Aspekte der Privatperson im Rahmen des Experteninterviews berücksichtigt werden, allerdings nur, soweit sie für das organisationsbezogene Expertenwissen von Bedeutung sind (vgl. Meuser/Nagel 2009: 46f.). Dabei beziehen sich Meuser/Nagel (1991: 443) ausschließlich auf Experten, die Teil des Handlungsfeldes sind; externe, gutachterliche Experten, werden nicht berücksichtigt. Die Autoren definieren Experten danach folgendermaßen:

„Als Experte wird angesprochen, wer in irgendeiner Weise Verantwortung trägt für den Entwurf, die Implementierung oder die Kontrolle einer Problemlösung oder wer über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen oder Entscheidungsprozesse verfügt.“ (Meuser/Nagel 1991: 443)

Michaela Pfadenhauer (2009: 101f.) ist hingegen der Meinung, dass die Kombination von privilegiertem Informationszugang und Zuständigkeit für problemlösungsbezogene Entscheidungen kennzeichnend für eine Expertenschaft ist, und grenzt den Experten auf diese Weise auch vom Spezialisten ab.

Diese Definition des Experteninterviews liegt auch der vorliegenden Arbeit zugrunde: Interviewt werden Geschäftsführer von PR-Agenturen sowie PR-Beratungsbüros, die sich mit dem Thema demografische Alterung beschäftigen – und damit Verantwortungsträger mit privilegiertem Zugang zu Informationen über Entscheidungsprozesse und zuständig für problemlösungsbezogene Entscheidungen, die aufgrund relativ flacher Hierarchiestrukturen im PR-Agenturbereich darüber hinaus eng in interne Strukturen und Entscheidungsprozesse eingebunden sind und damit über ein umfassendes Wissen sowohl über die Geschäftsstrategie als auch die Projektführung besitzen.

Meuser/Nagel (2009: 51f.) weisen darauf hin, dass aufgrund eines großen Anteils an vorthoretischem Erfahrungswissen und der damit verbundenen fehlenden Expliziertheit des Wissens, ein Experte sein Wissen nicht vollständig abrufen und dieses damit nur teilweise erhoben werden kann. Auf Basis der erhobenen Daten seien daher die spezifischen Muster des Expertenwissens vom Forscher zu rekonstruieren. Aus diesem Grund sehen die Autoren das offene Leitfadeninterview als adäquates Erhebungsinstrument an:

„Geht es um die Rekonstruktion des handlungsorientierenden Wissens von Experten, ließe sich mit standardisierten Befragungen allenfalls Wissen auf der Ebene des diskursiven Bewusstseins erfassen; hierbei handelt es sich vielfach um rationalisierte und vor allem legitimationsfähige Argumentationsfiguren. [...] Außer in den äußerst seltenen Fällen, in denen ein Interviewpartner sich quasi verschließt [...] geben die Experten freilich mehr über ihre funktionsbezogenen Relevanzen und Maximen preis: immer dann, wenn sie fortfahren und erläutern, extemporieren, Beispiele geben oder andere Formen der Exploration verwenden. Solches kann nur in offenen Interviewsituationen gelingen. Für die Interviewführung ergibt sich daraus die Notwendigkeit eines thematischen Leitfadens und seiner flexiblen Handhabung.“

Zur Notwendigkeit der Nutzung von Leitfäden im Rahmen von Experteninterviews besteht in der qualitativen Sozialforschung weitgehende Übereinstimmung (vgl. Pfadenhauer 2009: 106f.). Zu Form, Aufbau und Ablauf eines Leitfadeninterviews liegen jedoch unterschiedliche Ansichten vor: Nach Brosius/Koschel/Haas (2009: 115) handelt es sich hierbei um halbstandardisierte Befragungen, bei der die Reihenfolge der Fragen vorgegeben ist, wobei der Interviewer bei Bedarf mit spontanen Fragen nachhaken kann, so dass sich die Antworten nur in ihrer Detailliertheit unterscheiden. Atteslander (2008: 125), der das Leitfadeninterview den teilstrukturierten Formen der Befragungen zuordnet, sieht hingegen die Fragen vorbereitet und vorformuliert, die Abfolge der Fragen jedoch als offen an. Schnell/Hill/Esser (2008: 387) beschreiben als Vorteile von Leitfadengesprächen die offene Gesprächsführung: „Im Allgemeinen wird die Ausformulierung und die Reihenfolge der Themenbearbeitung bzw. Fragestellung vom Interviewer geleistet, um einen an den Ablauf des Gesprächs angepaßten ‚natürlichen‘ Interaktionsfluss zu erreichen.“ Diese Ansicht wird auch von Gläser/Laudel (Gläser/Laudel 2009: 41f.) sowie Scholl (2003: 66) und Lamnek (1995: 47) geteilt, wo-

bei Gläser/Laudel Leitfadengespräche den nichtstandardisierten Interviews zuordnen, während Scholl dem Leitfadeninterview „eine mittlere Position zwischen dem narrativen und dem standardisierten Interview“ zuspricht und Lamnek sie zwischen den beiden Extremtypen der standardisierten und nicht-standardisierten Befragung als „halbstandardisierte Befragung“ bezeichnet. Entsprechend der unterschiedlichen Einstufung von Leitfadengesprächen in der wissenschaftlichen Methodenforschung differiert auch die Einschätzung des Verhältnisses von Leitfaden- und Experteninterviews: von Experteninterviews als eine Form der Leitfadenbefragungen (vgl. Atteslander 2008: 132) bis hin zur Kategorisierung als unterschiedliche Formen der Befragung (vgl. Kromrey 2009: 364).

Insgesamt kann angemerkt werden, dass Leitfadeninterviews durch ihren Aufbau und Ablauf die Aufnahme und Weiterverfolgung sich aus dem Gespräch ergebender Themen und auf diese Weise eine gewisse Flexibilität der Gesprächsführung ermöglichen (vgl. Atteslander 2008: 125). Den Leitfadeninterviews der vorliegenden Untersuchung liegt dabei ein Verständnis der offenen Gesprächsführung zugrunde, wie es von Schnell/Hill/Esser (2008: 387), Gläser/Laudel (2009: 41f.), Scholl (2003: 66) und Lamnek (1995: 47) beschrieben wird: Der Leitfaden enthielt nach Themenkomplexen strukturierte Fragen, die in jedem Fall gestellt wurden („Schlüsselfragen“) und solche, die nur gestellt wurden, wenn es aufgrund des Gesprächsverlaufs als passend oder notwendig erschien („Eventualfragen“) (vgl. Friedrichs 1990: 227). Da Häufigkeitsverteilungen und Vergleichbarkeit der Antworten nicht das Ziel der Expertenbefragung der vorliegenden Untersuchung waren, sondern vielmehr die größtmögliche Bandbreite an Informationen erfasst werden sollte, wurde dabei auch auf eine vorgegebene Kategorisierung der Antworten verzichtet (vgl. Scholl 2003: 157; Atteslander 2008: 135). Des Weiteren wird die Anwendung offener Fragestellungen in Experteninterviews auch in der Forschung explizit empfohlen, da „sich die Befragten in ihren eigenen Worten ausdrücken wollen“ (Scholl 2003: 157). Neben einer offenen Fragestellung wurden auch die Formulierungen und die Reihenfolge der Fragen flexibel gehandhabt und an den jeweiligen Gesprächsverlauf angepasst. Darüber hinaus wurden an wenigen Stellen aufgrund der Antwort-Inhalte konkrete Nachfragen gestellt, die im Leitfaden nicht vermerkt waren. Eine derart geringe Standardisierung der Befragung lässt eine Breite des Antwortspektrums zu, die bei einem wenig erforschten Thema, wie dem der PR-Beratung im Rahmen der demografischen Alterung, notwendig ist: „Die Konstruktion standardisierter Interviews ist nur dann zweckmäßig, wenn ein erhebliches Vorwissen über die zu erforschende soziale Situation existiert“ (Diekmann 1998: 374). Gleichzeitig kann die Behandlung unterschiedlicher Themen sowie die Erhebung einzelner, genau bestimmbarer Informationen aufgrund des Leitfadens gewährleistet werden (vgl. Gläser/Laudel 2009: 111).

In der vorliegenden Arbeit dient der Leitfaden damit als Strukturierungsmöglichkeit des Interviews im Sinne von Meuser/Nagel (2009: 52):

„Auf einen Leitfaden und damit auf jegliche thematische Vorstrukturierung zu verzichten, wie dies für narrative Interviews kennzeichnend und sinnvoll ist, brächte zum einen die Gefahr mit sich, sich dem Experten als inkompetenter Gesprächspartner darzustellen. Zum anderen führte ein Verzicht hierauf methodisch in die falsche Richtung, steht doch nicht die Biographie des jeweiligen Experten im Fokus, sondern die auf einen bestimmten Funktionskontext bezogenen Strategien des Handelns und Kriterien des Entscheidens.“

Darüber hinaus gewährleistet der Leitfaden – über den gemeinsamen institutionell-organisatorischen Kontext der Experten hinaus – eine Vergleichbarkeit der Interviews (vgl. Meuser/Nagel 1991: 453).

Der Gesprächsleitfaden umfasste Fragen in folgenden sechs Themenbereichen:

- 1) **Fragen zur Bedeutung des Themas und zur Expertise der Agenturen:** In diesem Teil des Gesprächsleitfadens standen die Verankerung des Themas in der Agentur, die Voraussetzungen für eine Kundenberatung zu diesem Thema und Unterschiede in der Bedeutung des Themas im Hinblick auf Marketing, Werbung und PR im Vordergrund.
- 2) **Fragen zum Issues Management:** Dieser Bereich beschäftigte sich mit den Themen, die im Zusammenhang mit der demografischen Alterung als bedeutend erachtet werden, sowie mit der Einschätzung der Themenentwicklung.
- 3) **Fragen zu den PR-Aufgabenfeldern und den Kommunikationsformen:** Dieser Bereich ging auf die PR-Aufgabenfelder und die Kommunikationsformen ein, die beim Thema demografische Alterung im Vordergrund stehen.
- 4) **Fragen zu den Auftraggebern:** Dieser Teil diente der Bildung von Klassifizierungsmerkmalen im Hinblick auf die Auftraggeber, die Projekte und Kampagnen mit Bezug zum Thema demografische Alterung in Auftrag geben.
- 5) **Fragen zur Ziel- und Bezugsgruppenstrategie:** In diesem Teil des Gesprächsleitfadens waren Aspekte der Ausrichtung auf die Zielgruppe der Senioren von besonderem Interesse.
- 6) **Fragen zu Kriterien für die Öffentlichkeitsarbeit für Senioren:** Der letzte Bereich des Leitfadens enthielt Fragen zur konkreten Umsetzung von PR-Aktivitäten für die Zielgruppe der Senioren.

Da einige Agenturen den expliziten Wunsch äußerten, das Interview aus Zeitgründen und aus Gründen der Flexibilität telefonisch durchzuführen, wurde diese Interviewform zur Vereinheitlichung der Gesprächssituation und aus forschungsökonomischen Gründen durchgängig für alle Interviews angewendet – zumal sich laut Forschungsliteratur Vor- und Nachteile telefonischer Interviews in etwa die Waage halten.⁵⁵ Auf diese Weise wurden Interviews auch zu Randzeiten möglich, die anderweitig nicht hätten stattfinden können.

⁵⁵ Zu den Vor- und Nachteilen telefonischer Interviews vergleiche z. B. Scholl (2003: 44f.).

Dabei muss allerdings darauf hingewiesen werden, dass explizit für telefonische Experteninterviews nur wenige Methodenbeiträge vorliegen, die in erster Linie Beschreibungen zur Methodik darstellen, wie Gabriela B. Christmann (2009: 204ff.) in ihrem Beitrag „Telefonische Experteninterviews – ein schwieriges Unterfangen“ ausführlich belegt. Möglichkeiten und Grenzen telefonischer Interviews und ein Vergleich mit Face-to-face-Interviews fänden sich dagegen selten. Auffällig sei eine Tendenz zur Empfehlung einer starken Strukturierung des Leitfadens und/oder einer Verkürzung des Interviews, zum Beispiel als Lösungsmöglichkeit potenzieller Interaktionsprobleme, aber auch auf Wunsch von Interviewpartnern.

Als Probleme bei der Durchführung telefonischer Experteninterviews aufgrund eigener Projekterfahrungen nennt Christmann (2009: 211ff.) im Vorfeld der Interviews Schwierigkeiten bei der Zusage und Terminierung von Interviews, kurzfristige Terminverschiebungen sowie den Wunsch der Vorab-Zusendung des Leitfadens als Voraussetzung der Interview-Führung. Daneben bestünden Herausforderungen und Interaktionsprobleme bei der Durchführung der Interviews aufgrund fehlender nonverbaler Elemente, z. B. ungewollte Unterbrechungen oder Unsicherheiten hinsichtlich der Fortführung von Fragen, externe Störungen, die darüber hinaus nur zum Teil als solche identifiziert werden könnten, und Konzentrationsschwächen des Interviewpartners.

Für die vorliegende Arbeit können jedoch nur wenige der genannten Probleme bestätigt werden: Wie bereits oben angemerkt, wurde der Wunsch der Durchführung des telefonischen Interviews von einigen Interviewpartnern explizit geäußert, andere gingen – wie sie anschließend mitteilten – bei Interviewanfrage stillschweigend von einer telefonischen Interviewdurchführung aus oder willigten sofort ein. Dabei kam es lediglich zu wenigen kurzfristigen Verschiebungen, die bis auf einen Termin unproblematisch anderweitig organisiert werden konnten. Nur ein Interviewpartner wünschte eine Vorab-Zusendung des groben Themenkomplexes, die Experten wirkten konzentriert und sehr offen. Mit dem Klingeln an der Haustür eines Interviewpartners konnte insgesamt lediglich eine Störung der Interviews festgestellt werden, die kurz thematisiert wurde, bevor das Gespräch anschließend nahtlos weiterverfolgt wurde. Auch auf die Länge der Interviews hatte die telefonische Interviewführung keinen Einfluss: Diese variierte zwischen einer knappen halben und mehr als einer Stunde (vgl. Kapitel 6.2). Obwohl Christmann (2009: 208f.) auf die Bedeutung von sozialen Signalen („social cues“) für die Gesprächsführung auch bei Experteninterviews hinweist, lässt die unproblematische Gesprächsführung zudem darauf schließen, dass die Bedeutsamkeit personaler Aspekte in qualitativen Interviews, das persönliche Engagement und die Betroffenheit des Interviewers, die im Allgemeinen Face-to-face-Interviews erforderlich machen (vgl. Lamnek 1995: 59), bei Experteninterviews als Kriterien als weniger relevant einzustufen sind, da hier nicht die persönliche Situation der Befragten im Vordergrund steht, sondern ihr Wissen und ihre Erfahrung aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit (vgl. Meuser/Nagel 2009: 44). Zwar musste bei den Interviews stärker auf die sprachliche Intonation und die Bedeutung von Pausen geachtet werden, und auch unabsichtliche

Unterbrechungen des Redeflusses des Interviewten konnten nicht vermieden werden, diese wirkten sich jedoch nicht nachhaltig negativ auf die Gesprächssituation aus.

Für den positiven Ablauf der telefonischen Experteninterviews in der vorliegenden Untersuchung können folgende Gründe unterstellt werden: Die Interviewpartner hatten größtenteils ein außerordentlich hohes Interesse an der Thematik. Dieses ist zum einen auf die Aktualität des Themas zurückzuführen, zum anderen aber auch auf die Tatsache der wissenschaftlichen Behandlung eines ihrer Ansicht nach bedeutenden Themas, mit dem sich viele der Experten bereits seit geraumer Zeit beschäftigten, das jedoch lange Zeit als Randthema ein Schattendasein fristete. Positiv wirkte sich nach Aussage einiger Experten auch die Vorbereitung der Interviews auf Basis des Interviewleitfadens und die für die Interviewpartner vorbereiteten Unterlagen wie Informationsblätter und Verschwiegenheitserklärungen aus. Denn gerade in anonymen Interviewsituationen scheint dem Parameter Vertrauen durch umfassende Information und Transparenz eine besondere Rolle zuzukommen. Wesentlich für den Erfolg des Experteninterviews ist darüber hinaus aufgrund der Erwartungshaltung der Interviewten der Einstieg in das Interview, wie Rainer Trinczek (2009: 229f.) in seinem Beitrag „Wie befrage ich Manager?“ begründet darlegt. Auch wenn sich Trinczeks Ausführungen nicht auf die oberste Führungsebene, sondern auf die Managementebene beziehen, die es gewohnt ist, „Fragen von Vorgesetzten gestellt zu bekommen bzw. selbst die richtigen Fragen zu stellen“, können seine Erkenntnisse auch auf die vorliegende Untersuchung bezogen werden: Klare Fragen, präzise Antworten sowie Zeitmangel sind auch und insbesondere für die in der vorliegenden Arbeit befragte erste Führungsebene kennzeichnend. Als Einstiegsfrage wurde daher zwar keine – wie von Trinczek (2009: 230) vorgeschlagen – geschlossene Frage verwendet, mit der Frage nach der Dauer der Beschäftigung mit dem Thema demografischer Wandel jedoch eine einfache offene und dennoch interessante und präzise Anfangsfrage gewählt, die auch zu einer breiteren Erklärung des „Wie“ und „Warum“ der Beschäftigung mit diesem Thema motivierte. Die anfängliche strikte Frage-Antwort-Struktur entspannte sich im Allgemeinen relativ schnell – wie auch von Trinczek (2009: 232ff.) dargestellt – und nahm die Richtung eines Fachgesprächs mit ausführlichen und zum Teil übergreifenden Antworten der Interviewpartner an. Anders als bei Trinczek (2009: 234) beschrieben, wurde jedoch kein diskursives Interview mit argumentativen Interventionen und Gegenpositionen, sondern eine strukturierte Wissensvermittlung durch den Interviewpartner angestrebt; die Interviewsituation war daher neutral angelegt. Die Vermutung Trinczeks (2009: 233), eine höhere Hierarchieebene könnte umfassende Selbstdarstellungen begünstigen, konnte dabei nicht bestätigt werden. Möglicherweise war dies auch dadurch bedingt, dass Forscher und Interviewer im Falle der vorliegenden Arbeit identisch waren und aus diesem Grunde ein starkes theoretisches Vorwissen des Interviewers zur Materie von den Interviewpartnern vorausgesetzt werden konnte, was sich auch in der Interviewführung sowie den Fragen und Nachfragen widerspiegelte, und nach Trinczek (2009: 235) als wesentliche Voraussetzung für einen erfolgreichen Gesprächsverlauf anzusehen ist:

„Je mehr man im Verlauf des Interviews in der Lage ist, immer wieder kompetente Einschätzungen, Gründe und Gegenargumente einfließen zu lassen, umso eher sind Manager bereit, nun ihrerseits Wissen und ihre Positionen auf den Tisch zu legen – und ihre subjektiven Relevanzstrukturen und Orientierungsmuster in nicht-strategischer Absicht offenzulegen.“

Diese Kompetenz kann adäquat auch in einer telefonischen Interviewsituation vermittelt werden. Geschäftsführer von PR-Agenturen sind gewohnt, täglich mit dem Medium Telefon zu arbeiten, telefonisch Fragen gestellt zu bekommen und diese zu beantworten. Obwohl in diesem Zusammenhang bei ähnlichen Grundannahmen im Bereich der Hochschulleitung/-verwaltung auch andere Erfahrungswerte vorliegen (vgl. Christmann 2009: 200), hat dieser habitualisierte und souveräne Umgang mit telefonischen Anfragen sicherlich zusätzlich zur positiven Interviewdurchführung beigetragen, zumal davon ausgegangen werden kann, dass telefonische Anfragen und Kommunikation im Agenturalltag aufgrund der Kunden-Berater-Konstellation eine noch dominantere Rolle spielen als im Hochschulalltag.

6.2 Verlauf der Untersuchung

Der Online-Fragebogen wurde in der Zeit vom 20.9.2010 bis zum 3.10.2010 einem Pre-Test unter vier ausgewählten Agenturen unterzogen. Durch den Pre-Test sollen insbesondere die durchschnittliche Befragungszeit und die Verständlichkeit von Fragen geprüft werden (vgl. Diekmann 1998: 415). Bei der Auswahl der Agenturen für den Pre-Test wurde auf eine Mischung der Agenturformen, Agenturarten, Organisationformen sowie Größen der Agenturen geachtet. Dabei war es aufgrund der angestrebten Voll-erhebung unvermeidbar, den Pre-Test durch Agenturen der Grundgesamtheit durchführen zu lassen.

Da aufgrund des Pre-Tests keinerlei Änderungen am Fragebogen vorgenommen werden mussten, konnten die Antworten der zur Grundgesamtheit zählenden Agenturen jedoch in die Auswertung einbezogen werden, wobei nur drei der Datensätze vollständig nutzbar waren und somit in die Auswertung eingingen.

Um die Agenturen über die Umfrage zu informieren und die Teilnahmequote positiv zu beeinflussen, wurde die Untersuchung am 21. September 2010 per E-Mail über den DPRG Mitgliederservice angekündigt.

Vom 11.10.2010 bis zum 1.11.2010 fand die Feldphase der Umfrage statt. Alle 1.523 Kontakte der Grundgesamtheit mit Ausnahme der vier bereits am Pre-Test beteiligten Agenturvertreter wurden zur Umfrage eingeladen. Agenturen, die bis zum 25.10.2010 nicht geantwortet hatten, wurde ein Reminder mit einer erneuten Aufforderung zur Teilnahme an der Umfrage übersandt.

Die Umfrage wurde von 135 Agenturen innerhalb der ersten 2 Wochen und zusätzlich von 57 Agenturen nach Versand des Reminders vollständig abgeschlossen. Inklusive

der Pre-Tests haben sich somit 196 Agenturen an der Umfrage beteiligt, was einer Rücklaufquote von 12,9 Prozent entspricht.

Dabei muss berücksichtigt werden, dass der Fragebogen 33 Agenturen aufgrund fehlerhafter oder nicht auffindbarer E-Mail-Adressen auch nach mehrfacher Recherche nicht zugestellt werden konnte. Darüber hinaus wurde deutlich, dass für die Grundgesamtheit nachträglich eine Korrektur in Bezug auf weitere 21 Agenturen vorgenommen werden muss (vgl. Kapitel 6.1.1): 15 Agenturen gaben bei Fragebogenaussand an, nicht an der Umfrage teilzunehmen, da sie keine PR-Dienstleistungen anbieten. Eine Agentur war zudem nach erneuter Recherche lediglich in der Schweiz ansässig, vier Agenturen waren bereits aufgelöst und eine Agentur-Holding war fehlerhafterweise in die Grundgesamtheit aufgenommen worden. Unter Berücksichtigung dieser 54 neutralen Ausfälle ergeben sich ein bereinigtes Bruttosample von 1.469 Agenturen und eine bereinigte Rücklaufquote von 13,3 Prozent.⁵⁶

Nicht berücksichtigt werden konnte hingegen – trotz Prüfung im Pre-Test – ob Agenturen die Einladung zur Umfrage aufgrund aktiver Spamfilter möglicherweise nicht erhalten und somit auch nicht beantworten konnten. „Spamfilter unterscheiden nicht immer, ob es sich bei einer Mail um unerwünschte Werbebotschaften handelt oder um eine Einladung zu einer wissenschaftlichen Befragung“ (Welker/Werner/Scholz 2005: 71). Aus diesem Grund kann es bei einer E-Mail-Befragung zu einem geringeren Rücklauf kommen, als bei anderen Fragetechniken zu erwarten wäre.

37 der befragten Agenturen und Beratungsbüros stellten ihre Kontaktdaten für ein anschließendes Experteninterview zur Verfügung, darunter vier der bereits durch Vorrecherchen bekannten auf demografische Alterung/Senioren spezialisierte Agenturen.

Fünf der zu einem Interview bereiten Agenturen und Beratungsbüros gaben an, nicht auf das Thema spezialisiert und nicht in Kampagnen oder Projekte zur demografischen Alterung involviert zu sein. Aus den damit verbleibenden 32 Agenturen und Beratungsbüros wurde eine bewusste Auswahl für ein Interview angefragt: Da die qualitative Forschung nach Helfferich (2009: 173f.) – anders als die quantitative – nicht auf Verteilungsaussagen, sondern auf die Rekonstruktion typischer Muster abzielt, ist eine maximal breite Variation innerhalb der gewählten Stichprobe anzustreben. Um diese zu gewährleisten und möglichst breite Informationen über die Verortung und Besonderheiten des Themas demografische Alterung im Bereich der PR-Dienstleistungsbranche zu erhalten, wurden die für ein Interview bereitstehenden PR-Funktionsträger unabhängig von Umsatz und Mitarbeiterzahl für die Interviews berücksichtigt. Dabei wurde innerhalb besonders mit dem Thema demografische Alterung befasster Agenturen eine bewusste Auswahl nach dem Prinzip der maximalen Kontrastierung (vgl. Lamnek 1995: 113) getroffen: Ausgewählt wurden Agenturen und Beratungsbüros, die angaben, viele Kampagnen und Projekte zum Thema demografische Alterung durchzuführen, da davon ausgegangen wurde, dass diese einen großen Erfahrungswert in die Interviews

⁵⁶ Dabei muss berücksichtigt werden, dass auch ein von dieser Arbeit abweichendes PR-Verständnis zur Aussage von Agenturen geführt haben könnte, sie würden keine PR-Dienstleistungen anbieten.

einbringen können. Dabei wurde darauf geachtet, dass PR-Funktionsträger jeder Form der Spezialisierung (vollspezialisiert, spezialisierte Abteilung, spezialisierter Berater, nicht-spezialisiert) in die Stichprobe eingingen. Des Weiteren wurden hierbei bewusst PR-Funktionsträger der verschiedenen Agenturformen (PR-, Marketing-, Werbe- und Kommunikationsagentur) in die Stichprobe aufgenommen. Diese Auswahl unterschiedlich spezialisierter Agenturen und verschiedener Agenturformen wurde getroffen, da die Online-Umfrage zum Teil unterschiedliche Ergebnisse abhängig von Spezialisierungsgrad und Organisationsform der PR-Funktionsträger zeigte. Ergänzt wurde das Sample durch einen PR-Funktionsträger, der in besonders vielen Bereichen angab, eine Ausrichtung der PR auf die Zielgruppe der Senioren zu sehen, sowie durch PR-Funktionsträger, die aufführten, als Spezialagentur in dem Feld 50plus, Silver Economy etc. tätig zu sein, da bei diesen ebenfalls eine besondere Expertise zum Thema demografische Alterung vermutet werden kann. Dabei wurde darauf geachtet, dass Agenturen unterschiedlicher Größe in dem Sample vorhanden waren, um ggf. unterschiedliche Arbeitsweisen und strukturell bedingte Leistungsmöglichkeiten mit erfassen zu können.

Lediglich eine Person, die aufgrund der oben genannten Kriterien für ein Interview ausgewählt wurde, stand bei Anfrage nicht mehr für dieses zur Verfügung. Als Ersatz wurden zwei PR-Funktionsträger mit ähnlichen Merkmalen ausgewählt, von denen mit einem der beiden PR-Funktionsträger ein Interview realisiert werden konnte. Bei einer der angefragten Spezialagenturen kam das Interview aufgrund zeitlicher Engpässe nicht zustande.

Vor Durchführung der Interviews wurde mit einem der 32 PR-Funktionsträger, die nicht für das Interview ausgewählt wurden, ein Pre-Test durchgeführt. Da durch den Pre-Test keinerlei Änderungen am Leitfaden vorgenommen werden mussten, konnten auch die Ergebnisse dieses Interviews in die Auswertung einfließen.

Insgesamt gingen auf diese Weise 12 Interviews verschiedener Agenturen und Beratungsbüros in die Auswertung ein. Diese Anzahl entspricht einem „mittleren“ Stichprobenumfang bei qualitativen Interviews (vgl. Helfferich 2009: 173).

Die Interviews fanden vom 7.4.2011 bis zum 26.5.2011 statt und dauerten zwischen 25 Minuten und 1 Stunde, 15 Minuten. Alle befragten Experten waren dabei mit einer elektronischen Aufzeichnung ihres Interviews einverstanden.

6.3 Analyse der Daten

Die Analyse der Daten erfolgte analog der Zielsetzungen quantitativer und qualitativer Forschung: Während die quantitative Forschung eine Generalisierung durch Verallgemeinerung der Ergebnisse anstrebt, ist die qualitative Forschung auf die Generalisierung der Ergebnisse durch Typisierung gerichtet (vgl. Lamnek 1995: 204).

6.3.1 Analyse der schriftlichen Befragung

Die Analyse der durch die Online-Befragung erhobenen Daten erfolgte auf Basis gängiger statistischer Datenanalysen im Rahmen der Deskriptiv- und Inferenzstatistik mit Hilfe der Software PASW Statistics 18 (vormals SPSS). Ziel war die Darstellung von Zusammenhängen oder Abhängigkeiten der verschiedenen Variablen, um ein umfassendes Bild über das Thema und das Rollenverständnis von Agenturen zeichnen zu können.⁵⁷

6.3.2 Analyse der Experteninterviews

Im Gegensatz zur quantitativen Methode der Online-Befragung werden durch qualitative Erhebungsmethoden Texte erzeugt, die mit prinzipiellen Unschärfen behaftet und häufig schwerer interpretierbar sind (vgl. Gläser/Laudel 2009: 43). Für die Analyse qualitativer Daten liegen verschiedene sozialwissenschaftliche Ansätze der Textanalyse vor (vgl. Lamnek 1995; Gläser/Laudel 2009: 44; Kuckartz 2010: 72), auf die an dieser Stelle nicht umfassend eingegangen werden soll.

Der vorliegenden Arbeit wurde die qualitative Inhaltsanalyse zugrunde gelegt, da sie sich nach Gläser/Laudel (2009: 46f.) besonders für rekonstruierende Untersuchungen und insbesondere für die Analyse von Experteninterviews eignet: Die qualitative Inhaltsanalyse kann ausschließlich für Texte genutzt werden, bei denen der Text – wie in der vorliegenden Untersuchung – selbst nicht Untersuchungsobjekt ist. Denn bei dieser Methode werden Informationen des Textes entnommen und getrennt vom Ursprungstext weiterverarbeitet.

In Deutschland ist die qualitative Inhaltsanalyse insbesondere durch Philipp Mayring etabliert und weiterentwickelt worden (vgl. Gläser/Laudel 2009: 46). Die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring analysiert manifeste Kommunikationsinhalte, d. h. von Befragten bewusst oder explizit gemachte Aussagen (vgl. Lamnek 1995: 205). Sie ist durch eine stark regelgeleitete und methodisch kontrollierte Vorgehensweise gekennzeichnet (vgl. Kuckartz 2010: 95): „Das Verfahren der zusammenfassenden Inhaltsanalyse hält sich sehr eng an die Texte und zielt auf eine sorgfältige und methodisch kontrollierte Zusammenfassung und Kategorienbildung“ (Kuckartz 2010: 96).

Das regelgeleitete Vorgehen wird in der Forschung sowohl als Vorzug hervorgehoben, als auch kritisiert: Auf der einen Seite weisen Gläser/Laudel (2009: 204) darauf hin, dass durch die vorgegebenen Regelungen die gleichberechtigte Auswertung des gesamten Materials gewährleistet wird, und begründen dies anhand des Auswertungsablaufs:

⁵⁷ Zur Datenauswertung im Rahmen einer standardisierten schriftlichen Befragung vgl. Friedrichs (1990: 376ff.), Diekmann (1998: 545ff.), Brosius/Koschel/Haas (2009: 135).

„Alle Texte werden gelesen, es wird für jeden Absatz entschieden, ob er relevante Informationen enthält, diese werden Auswertungskategorien zugeordnet und extrahiert. Dieses Vorgehen zwingt den Auswertenden, bei jeder Information explizit zu entscheiden, ob sie relevant ist. Relevante, aber nicht ‚ins Bild passende‘ Informationen auszuschließen ist jeweils ein bewusster Verstoß gegen die Regeln des Verfahrens und damit sehr unwahrscheinlich.“

Darüber hinaus unterstützt das systematische Vorgehen nach Gläser/Laudel (2009: 206) die Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse:

„Dadurch, dass die Ergebnisse jedes Interpretationsschrittes festgehalten werden, kann jederzeit nachvollzogen werden, welche Interpretationen den Auswertungsprozess in welcher Weise beeinflusst haben. Dies ist das Mindestmaß an intersubjektiver Reproduzierbarkeit, das die qualitative Inhaltsanalyse (wie wir meinen, besser als viele andere qualitative Auswertungsverfahren) garantiert: Es ist möglich, die Schritte anzugeben, die von den Texten zur Antwort auf die Forschungsfrage geführt haben, und diese Schritte zu diskutieren. Dass die jeweiligen Interpretationen durch verschiedene Forscher unterschiedlich vorgenommen werden, ist wahrscheinlich. Das systematische Vorgehen der qualitativen Inhaltsanalyse ermöglicht es aber zumindest, diese Interpretationen zu kommunizieren.“

Auf der anderen Seite wird kritisiert, Mayrings inhaltsanalytisches Verfahren entspräche nur eingeschränkt den Merkmalen qualitativer Sozialforschung: Die Kritik richtet sich vor allem auf die Abkopplung des analysierten Textes von der befragten Person, die Textreduktion auf Kosten der Explikation und die Nähe zur quantitativen Inhaltsanalyse (vgl. Lamnek 1995: 216f.).

Trotz dieser Kritik lässt sich die Inhaltsanalyse Mayrings Lamnek (1995: 217) zufolge aufgrund ihrer starken qualitativen Grundlagen der qualitativen Sozialforschung zuordnen. Qualitativ ist die Inhaltsanalyse seines Erachtens unter anderem aufgrund ihrer Offenheit für empirisch begründete Kategorien, die auf die erste Phase der Datensichtung zurückzuführen ist (vgl. Lamnek 1995: 207):

„In einer Art explorativen Phase sichtet der Forscher große Teile des Materials, möglichst ohne sich von theoretischen Vorüberlegungen leiten zu lassen. Diese erste Lektüre verschafft dem Forscher einen Überblick über die Kategorien, mit denen sich die Einzelfälle charakterisieren lassen.“

Gläser/Laudel (2009: 204f.) hingegen kritisieren die mangelnde Offenheit der Kategorienbildung: Kategorien würden theoriegeleitet, also auf Basis theoretischer Vorüberlegungen, erstellt, und bei mangelnder Übereinstimmung mit den empirischen Befunden an das Material angepasst.

Dabei muss jedoch berücksichtigt werden, dass Mayring (2010: 64f.) seine Betrachtungen in drei Grundformen des Interpretierens differenziert: Zusammenfassung, Explikation und Strukturierung, die er als voneinander unabhängige Formen der Analyse beschreibt:

„Dabei handelt es sich um drei voneinander unabhängige Analysetechniken, die nicht als nacheinander zu durchlaufende Schritt verstanden werden sollen. Vielmehr gilt es, je nach Forschungsfrage und Material die geeignete Analysetechnik auszuwählen.“

Die von Gläser/Laudel geäußerte Kritik gilt dabei ausschließlich für die strukturierende Inhaltsanalyse von Mayring (2010: 92ff.), nicht aber für die zusammenfassende In-

haltsanalyse (2010: 67): Hier betont Mayring (2010: 83f.) explizit die Bedeutung des induktiven Vorgehens, bei der die Kategorien – anders als bei der deduktiven Vorgehensweise, welche Kategorien auf Basis theoretischer Vorüberlegungen heraus entwickelt – ohne Bezug auf Theoriekonzepte direkt aus dem Material ableitet werden: „Es strebt nach einer möglichst naturalistischen, gegenstandsnahen Abbildung des Materials ohne Verzerrungen durch Vorannahmen des Forschers, eine Erfassung des Gegenstands in der Sprache des Materials“. Der Bezug zur Theorie ist dabei auf einer höheren Hierarchieebene verankert:

„In der Logik der Inhaltsanalyse muss vorab das Thema der Kategorienbildung theoriegeleitet bestimmt werden, also ein Selektionskriterium eingeführt werden, das bestimmt, welches Material Ausgangspunkt der Kategoriendefinition sein soll. Dadurch wird Unwesentliches, Ausschmückendes, vom Thema Abweichendes ausgeschlossen. Die Fragestellung der Analyse gibt dafür die Richtung an.“ (Mayring 2010: 84f.)

Aufgrund der stark induktiven Vorgehensweise ist die von Mayring beschriebene zusammenfassend qualitative Inhaltsanalyse laut Kuckartz (2010: 96) dabei insbesondere für Fragestellungen mit geringem Vorwissen geeignet, deren vornehmliches Ziel in der Exploration des Feldes besteht. Aus diesem Grund wurde sie auch der vorliegenden Arbeit zugrunde gelegt, wobei durch den Leitfaden bereits ein strukturierendes Moment der Analyse gegeben war – auch wenn der Leitfaden nicht analog der durch Kuckartz (2010: 206f.) beschriebenen stark strukturierten Vorgehensweise im Rahmen von Auftragsstudien verwendet wurde.

Konkret wurden in Anlehnung an die Themenbereiche des Gesprächsleitfadens die folgenden Fragen für die Auswertung auf Basis der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse herangezogen:

- 1) **Bedeutung und Expertise:** Welches sind die hauptsächlichen Gründe und Voraussetzungen für eine Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung für die PR-Agenturen?
- 2) **Issues Management:** Welches sind die hauptsächlichen Themenfelder der PR-Agenturen in Verbindung mit der demografischen Alterung?
- 3) **PR-Aufgabenfelder:** Welche PR-Aufgabenfelder stehen beim Thema demografische Alterung im Vordergrund?
- 4) **Auftraggeber:** Wer sind die Auftraggeber bei Projekten und Kampagnen zum demografischen Wandel?
- 5) **Ziel- und Bezugsgruppenstrategie:** Welche Ziel- und Bezugsgruppen stehen im Vordergrund?
- 6) **Kriterien für die Öffentlichkeitsarbeit für Senioren:** Was kennzeichnet PR für Senioren?

Der Ablauf der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse gestaltete sich nach Mayring (2010: 83) dabei folgendermaßen:

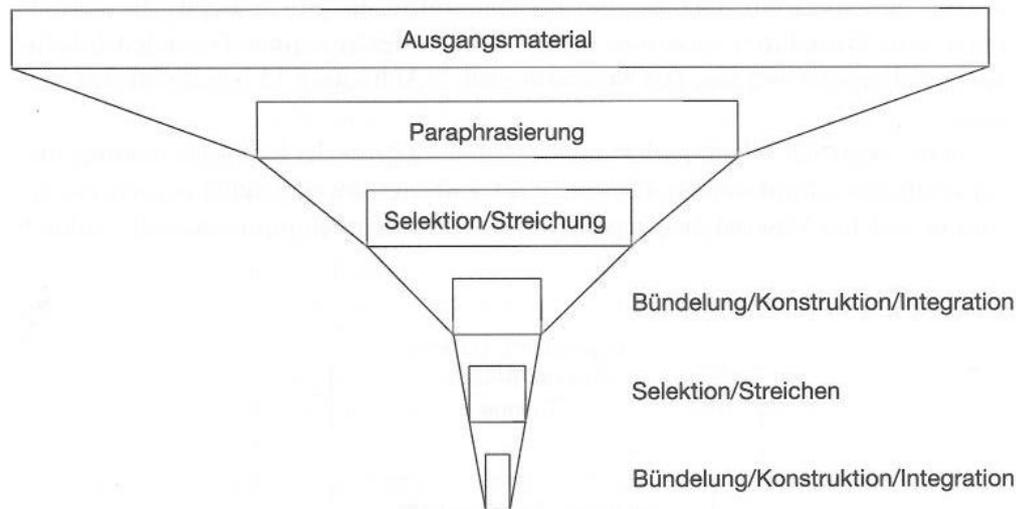


Abbildung 9: Reduktionsprozess durch zusammenfassende Inhaltsanalyse von Mayring, Quelle: Mayring (2010: 83)

Die Aussagen der Experten zu den einzelnen Fragestellungen wurden fragenweise in zwei Reduktionsläufen zusammengefasst, so dass im Ergebnis Aussagen zu den sechs Themenkomplexen getroffen werden konnten.

Nach Mayring (2010: 71) fallen bei der zusammenfassenden Inhaltsanalyse Auswertungs- und Kontexteinheit zusammen: Im ersten Reduktionsdurchgang handelt es sich dabei um den einzelnen Fall, im zweiten Durchgang um das gesamte Material. Dagegen werden mit Kodiereinheiten solche Einheiten bestimmt, „die im ersten Materialdurchgang als Paraphrasen der Zusammenfassung zugrunde gelegt werden“.

In der vorliegenden Arbeit ist dies jede vollständige Aussage über

- 1) Länge, Gründe, Bedeutung und Voraussetzungen der Beschäftigung mit der demografischen Alterung
- 2) Art, Relevanz und Entwicklung von Themen mit Bezug zur demografischen Alterung sowie Gründe für eine Beschäftigung mit diesen Themen
- 3) Art der betroffenen PR-Aufgabenfelder und Kommunikationsformen sowie Gründe für ihre Nutzung
- 4) Kunden, die Projekte und Kampagnen mit Bezug zum Thema demografische Alterung in Auftrag geben
- 5) Ziel- und Bezugsgruppen, die bei Kampagnen und Projekten zur demografischen Alterung im Vordergrund stehen sowie Aspekte der Ausrichtung auf die Zielgruppe der Senioren und ihre Bedeutung für Organisationen/die PR
- 6) Aspekte und Besonderheiten bei der Umsetzung von PR-Aktivitäten für die Zielgruppe der Senioren

Als Ergebnis des ersten Reduktionsdurchgangs wurden nach Mayring (2010: 71) möglichst allgemeine, aber fallspezifische Äußerungen – also Aussagen pro Experte – über

die oben genannten Punkte als Ergebnisse angestrebt. Anschließend wurden diese Kategorien in einem zweiten Reduktionsdurchgang durch weitere Erhöhung des Abstraktionsniveaus weiter reduziert, indem fallübergreifend allgemeine Einschätzungen zu den einzelnen Themen herausgearbeitet wurden (vgl. Mayring 2010: 81). Dabei wurden die Interpretationsregeln der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse von Mayring (2010: 70) zugrunde gelegt.⁵⁸

Der Analyse ging die Transkription der Interviews auf Basis der Audioaufzeichnungen voran. Die Auswertung auf Basis von Transkripten ist innerhalb der qualitativen Sozialforschung zum Standard geworden; gedächtnisbasierte Auswertungen, d. h. Analysen auf Basis von Erinnerungen oder stichpunktartigen Notizen, oder protokollbasierte Analysen, denen ein zusammenfassendes Protokoll zugrunde liegt, kommt eine untergeordnete Bedeutung zu (vgl. Kuckartz 2010: 39). Hinsichtlich Umfang und Form sind die Möglichkeiten der Transkription jedoch verschieden: Erstellt werden kann sowohl ein abgekürztes Transkript, bei dem Teile der Gesprächsaufnahme paraphrasiert werden, oder ein vollständiges Transkript, das den kompletten Originaltext wiedergibt (vgl. Kuckartz 2010: 39). Die Transkription kann dabei nach verschiedenen Transkriptionsregeln erfolgen:

„Transkriptionssysteme sind Regelwerke, die genau festlegen, wie gesprochene Sprache in eine fixierte Form übertragen wird. Dabei kommt es in jedem Fall zu Informationsverlusten. Je nach Ziel und Zweck der Analyse sind solche Verluste hinnehmbar oder aber nicht akzeptabel. Transkriptionssysteme unterscheiden sich vor allem dadurch, ob und wie verschiedene Textmerkmale in der Transkription berücksichtigt werden.“ (Kuckartz 2010: 41)

Kowal/O'Connell (2008: 438) unterscheiden Transkriptionen zudem von der Deskription des Gesprächsverhaltens, bei der Lautäußerungen lediglich beschrieben und nicht durch textliche Abbildung des Lautes dargestellt werden, sowie von der Codierung, d. h. der Zuordnung zu festgelegten Kategorien. Für die Verschriftlichung stehen nach Kowal/O'Connell (2008: 441) dabei verschiedene Techniken zur Verfügung: Die Standardorthographie, die sich an den Vorgaben der geschriebenen Sprache orientiert, die literarische Umschrift, bei der das gesprochene Deutsch wiedergegeben wird, der eye dialect, der die Umgangssprache sogar lautgetreu abbildet, und die phonetische Umschrift, bei der die Sprache in nach dem Internationalen Phonetischen Alphabet in phonetisch-phonologischen Kategorien dargestellt wird.

Da Notationszeichen zum Teil nicht eindeutig zuzuordnen (vgl. Kowal/O'Connell 2008: 443), schwer zu lesen (vgl. Kuckartz 2010: 43) und aufgrund der starken Abweichung zur Alltagssprache fehleranfällig (vgl. Kowal/O'Connell 2008: 444) sind, basieren die Transkripte der vorliegenden Untersuchung auf einfachen Transkriptionsregeln ohne aufwändige Notationszeichen im Rahmen der Standardorthographie. Dieses Vorgehen erscheint auch deswegen zielführend, da der Auswertungsschwerpunkt bei Experteninterviews auf Informationen und Inhalten der Antworten und weniger auf der Erzählwei-

⁵⁸ Die Interpretationsregeln der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2010: 70) sind in Anhang C.2 der vorliegenden Arbeit detailliert dargestellt.

se und der Sprache liegt (vgl. Scholl 2003: 70). Dabei wurden die Transkriptionsregeln von Kuckartz (2010: 44) zugrunde gelegt und leicht modifiziert.⁵⁹

Da für die zusammenfassende Inhaltsanalyse eine Umsetzung im Rahmen eines Tabellenlayouts komfortabel umzusetzen und QDA-Programme nach Kuckartz (2010: 96) nicht für das Paraphrasieren von Textstellen konzipiert sind, wurde die Auswertung der Experteninterviews nicht als computergestützte Auswertung, sondern mit Hilfe einer einfachen Tabellenform im Textverarbeitungsprogramm nach dem Beispiel Mayrings (2010: 72ff.) durchgeführt.

6.4 Zusammenfassung: Methodische Vorgehensweise

Aufgrund des defizitären Forschungsstands im Bereich der PR-Beratungsforschung insbesondere im Rahmen gesellschaftlicher Wandlungsprozesse wurde die Untersuchung als Kombination aus standardisierter schriftlicher Befragung sowie teilstrukturierten, wenig standardisierten Experteninterviews durchgeführt. In die Grundgesamtheit flossen alle Agenturen in Deutschland ein, die PR-Dienstleistungen anbieten. Der Abgleich verschiedener Branchenverzeichnisse ergab einen Agentur-Adressbestand von 1.532 Agenturen. Damit zeigt sich eine zahlenmäßige Weiterentwicklung des PR-Berufsfeldes zu vorangegangenen Erhebungen.

Einen ersten Überblick über die Beratungsrollen sowie das Rollenverständnis von PR-Agenturen, die Struktur des Beratungsfeldes und Informationen zum Thema demografische Alterung bot die umfassende Befragung der Agenturen auf Basis einer Vollerhebung, die als Online-Befragung durchgeführt wurde. In die schriftliche Untersuchung per Zufallsauswahl unter den Geschäftsführern der Agenturen einbezogen wurden 1.523 Agenturvertreter. Der Fragebogen umfasste Fragen zu allgemeinen Strukturmerkmalen, zur Beratungsrolle der Agenturen und möglichen Einflussfaktoren auf die Beratungsrolle, übergeordnete Fragen zu Aktivitäten und Einschätzungen im Hinblick auf das Thema demografische Alterung sowie personenbezogene Daten. Innerhalb der dreiwöchigen Feldzeit konnte eine bereinigte Rücklaufquote von 13,3 Prozent erzielt werden.

Detaillierte Informationen zum Thema demografische Alterung innerhalb der PR-Agenturbranche wurden anschließend durch telefonische Interviews bei ausgewählten Agenturen erhoben, die eine Spezialisierung oder Projektarbeit in diesem Themenfeld vorweisen konnten und sich innerhalb der schriftlichen Befragung für ein Interview bereit erklärt hatten. Inklusive der Ergebnisse des Pre-Tests gingen dabei 12 Interviews in die Auswertung ein. Der Gesprächsleitfaden für diese teilstrukturierten Experteninterviews umfasste Fragen zur Verankerung und Bedeutung des Themas in der Agentur, Fragen zum Issues Management, zu den PR-Aufgabenfeldern und den Kommunikationsformen im Hinblick auf das Thema demografische Alterung, zu den Auftragge-

⁵⁹ Die Transkriptionsregeln finden sich in Anhang C.2 der vorliegenden Arbeit.

bern in diesem Bereich, zur Ziel- und Bezugsgruppenstrategie der Agenturen sowie Fragen zu Kriterien der Öffentlichkeitsarbeit speziell für Senioren.

Die Analyse der Daten erfolgte analog der Zielsetzungen quantitativer und qualitativer Forschung für die Online-Befragung auf Basis gängiger statistischer Datenanalysen im Rahmen der Deskriptiv- und Inferenzstatistik mit Hilfe der Software PASW Statistics 18 (vormals SPSS) und für die Experteninterviews auf Basis der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2010: 67ff.).

7 Befunde und Ergebnisse

Die im Folgenden dargestellten Ergebnisse der schriftlichen Befragung beziehen sich auf 196 externe PR-Dienstleister, die den Fragebogen vollständig beantwortet haben. Anschließend werden die Ergebnisse der Experteninterviews der 12 PR-Funktionsträger dargestellt, die aus den Agenturen ausgewählt wurden, die sich im Rahmen der schriftlichen Befragung zu einem anschließenden Interview bereiterklärt hatten.⁶⁰

7.1 Ergebnisse der schriftlichen Befragung

Zum weit überwiegenden Teil wurden die 196 ausgewerteten Fragebögen der schriftlichen Befragung von der ersten Führungsebene – Geschäftsführer, CEO, Partner, Vorstand, Geschäftsführender Gesellschafter/Partner, Mitglied der Geschäftsführung oder Inhaber – ausgefüllt (83,9% bei den PR-Agenturen; 90,2% bei den PR-Beratungsbüros)⁶¹. Die meisten der teilnehmenden Agenturvertreter waren männlich (66,1%); die der Beratungsbüros weiblich (52,4%). Die Teilnehmer waren in der Regel über 40 Jahre (78,6% der Agentur-Teilnehmer und 85,4% der Teilnehmer der Beratungsbüros), wenige davon über 60 Jahre alt (2,7% bei den Agenturen und 14,6% bei den Beratungsbüros).

Zunächst soll anhand allgemeiner Strukturdaten ein aktueller Überblick über den PR-Agenturmarkt und eine Einordnung in die bisherige Berufsfeldforschung erfolgen. Anschließend sollen die spezifischen Ergebnisse zu Struktur, Rollenverhalten und Rollenverständnis sowie Expertise und Involvement der Agenturen im Hinblick auf das Thema demografische Alterung umfassend dargestellt und analysiert werden.

7.1.1 PR-Agenturmarkt

Um einen Bezugsrahmen für die Ergebnisse zu Strukturen, Rollenverhalten, Rollenverständnis, Expertise und Einbindung von PR-Agenturen im Zusammenhang mit dem Thema demografische Alterung zu schaffen und eine Vergleichbarkeit mit anderen Studien zur deutschsprachigen PR-Agenturlandschaft zu ermöglichen, soll zunächst ein aktueller Überblick über den deutschen PR-Agenturmarkt gegeben werden. Dabei wird auf die Größe der PR-Dienstleister, die Agenturformen, den Umfang ihrer Dienstleistungen, die Zusammenarbeit mit Kunden sowie mögliche Mitgliedschaften in PR- und Kommunikationsverbänden eingegangen.

⁶⁰ Bei allen folgenden Tabellen und Abbildungen handelt es sich um eigene Darstellungen.

⁶¹ Zur Unterscheidung von PR-Agenturen und PR-Beratungsbüros vgl. Kapitel 3.1.

7.1.1.1 Größe der PR-Dienstleister

PR-Dienstleister mit weniger als fünf Mitarbeitern, sogenannte „PR-Einzelberatungen“ (vgl. Nöthe 1994: 60f.) bzw. „PR-Beratungsbüros“ (vgl. Röttger 2000: 202; Röttger/Hoffmann/Jarren 2003: 221), wurden aufgrund der unzureichenden Informationslage zur Ermittlung der Mitarbeiterzahl zunächst in die Grundgesamtheit aufgenommen, wenn ihr Status nicht bereits eindeutig aus den Adressverzeichnissen oder den Website-Einträgen erkennbar war.

Die Ergebnisse des Fragebogens zeigen, dass 112 der teilnehmenden 196 PR-Dienstleister fünf oder mehr festangestellte Mitarbeiter beschäftigen und damit als „Agenturen“ zu bezeichnen sind (vgl. Röttger 2000: 192f.; Röttger/Hoffmann/Jarren 2003: 221). Die Mehrheit der teilnehmenden PR-Funktionsträger dieser Agenturen kann auf fünf bis 20 Mitarbeiter zurückgreifen (44,4%). Ähnlich groß ist der Anteil an PR-Einzelberatungen in der vorliegenden Untersuchung. Er liegt mit 41,8% knapp 3% unter dem der Agenturen. Dabei muss jedoch berücksichtigt werden, dass Einzelberatungen, die im Rahmen der Ermittlung der Grundgesamtheit bereits eindeutig als solche zu identifizieren waren, gar nicht erst in die Grundgesamtheit aufgenommen wurden (vgl. Kapitel 6.1.1). Die absolute Anzahl der Einzelberatungen in Deutschland liegt somit höher als die Ergebnisse der Erhebung nahelegen.

Tabelle 8: Mitarbeiterzahl von PR-Funktionsträgern (n=196)

Mitarbeiterzahl	Anzahl PR-Dienstleister	Anteil in Prozent
k. A.	2	1,0
Unter 5	82	41,8
5-20	87	44,4
21-50	21	10,7
51-100	2	1,0
Mehr als 100	2	1,0
Gesamt	196	100,0

Der Schwerpunkt der PR-Agenturlandschaft auf PR-Einzelberatungen und kleinen Agenturen mit fünf bis 20 Mitarbeitern entspricht vorangegangenen Untersuchungsergebnissen im deutschsprachigen Raum seit 1996⁶². Ulrike Röttger zeigte in ihrer Untersuchung der PR-Funktionsträger im Großraum Hamburg im Jahr 1996, dass 36,1 Prozent der teilnehmenden 36 Dienstleister fünf bis 19 festangestellte Mitarbeiter beschäftigten. Der Wert der PR-Beratungsbüros lag in dieser Untersuchung bei 50 Pro-

⁶² Nöthe (1994: 19) hatte bei der Erfassung ihrer Grundgesamtheit PR-Einzelberatungen bereits weitestgehend unberücksichtigt gelassen, und nur solche PR-Funktionsträger in die Untersuchung aufgenommen, für die in den Verzeichnissen eine Mitarbeiterzahl von mindestens für Personen angegeben war, so dass die Werte ihrer Untersuchung an dieser Stelle nicht zum Vergleich herangezogen werden können und nur der Vollständigkeit halber in der folgenden Tabelle aufgeführt werden.

zent (vgl. Röttger 2000: 203). Für die Schweiz ergaben sich bei einer Basis von 200 teilnehmenden PR-Dienstleistern in der 2001 durchgeführten Untersuchung von Röttger/Hoffmann/Jarren ähnliche Werte: 43 Prozent der Agenturen beschäftigten hier fünf bis 19 festangestellte Mitarbeiter, 51,5 Prozent waren als PR-Beratungsbüros mit weniger als fünf Mitarbeitern am Markt tätig (vgl. Röttger/Hoffmann/Jarren 2003: 222). Die Befragung deutscher PR-Funktionsträger im Jahr 2003 von Szyszka/Schütte/Urbahn wies bei einer Basis von 227 Funktionsträgern insgesamt 59,9 Prozent an Agenturen mit einer Mitarbeiterzahl von vier bis 20 Mitarbeitern aus. Die Einzelberatungsquote lag bei 33 Prozent (vgl. Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 206) – ein Wert, der durch die der Untersuchung zugrunde liegende abweichende Definition der Einzelberater als PR-Dienstleister mit bis zu drei Mitarbeitern beeinflusst und daher ebenso wie der Wert der vorliegenden Arbeit niedriger als der tatsächliche Anteil am Agenturmarkt ist.

Tabelle 9: Mitarbeiterzahl von PR-Funktionsträgern im Zeitverlauf (n=196)

PR-Dienstleister mit Mitarbeiterzahl	Nöthe (1991)	Röttger (1996, Hamburg)	Röttger/Jarren/Hoffmann (2001, Schweiz)	Szyszka/Schütte/Urbahn (2003)	Eigene Untersuchung (2010)
Anzahl PR-Dienstleister (Anteil in Prozent)					
k. A.	---	---	---	---	2 (1,0)
Unter 5*	7 (6,67)	18 (50,0)	103 (51,5)	75 (33,0)	82 (41,8)
5* bis 19/20	81 (77,14)	13 (36,1)	86 (43,0)	136 (59,9)	87 (44,4)
Mehr als 20	17 (16,19)	5 (13,9)	11 (5,5)	16 (7,1)	25 (12,8)
Gesamt	105 (100,00)	36 (100,0)	200 (100,0)	227 (100,0)	196 (100,0)

*bzw. 4 bei Szyszka/Schütte/Urbahn (2009: 206)

Entsprechend der in Kapitel 3.1 beschriebenen Definition von PR-Agenturen nach Nöthe (1994: 66) beziehen sich die weiteren Analysen auf Agenturen mit mindestens fünf festangestellten Mitarbeitern. PR-Dienstleister mit weniger als fünf festangestellten Mitarbeitern werden bei Bedarf als Vergleichsgruppe herangezogen.

7.1.1.2 Agenturformen

Mit 53,6 Prozent bezeichnet sich die Mehrheit der 112 teilnehmenden Agenturen selbst als PR-Agentur. Knapp ein Drittel der Agenturen versteht sich als Kommunikationsagentur und jeweils weniger als 10 Prozent geben ein Selbstverständnis als Marketing-Agentur, Werbeagentur oder andere Agenturformen an, die häufig eine Kombination verschiedener Agenturformen beinhalten, z. B. PR- und Media Agentur, PR- und Eventagentur.

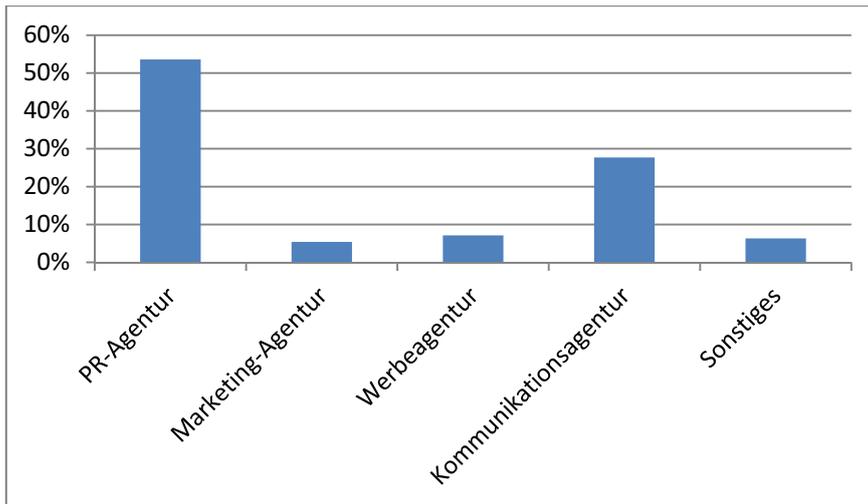


Abbildung 10: Agenturformen Selbstbeschreibung (n=112)

Vergleicht man dieses Ergebnis mit dem durch die Agenturen angegebenen Anteil von PR-Dienstleistungen an ihrem Jahresumsatz, der neben der Mitarbeiterzahl als weiteres Definitionskriterium einer PR-Agentur gilt (vgl. Kapitel 3.1), zeigen sich sowohl Übereinstimmungen als auch Abweichungen: 52 der 55 Agenturen, die sich selbst als PR-Agentur bezeichnen, erwirtschaften auch tatsächlich mehr als 50 Prozent und damit den überwiegenden Teil ihres Umsatzes mit PR-Dienstleistungen. Ein beachtlicher Teil der Kommunikationsagenturen und sogar eine Marketingagentur wären nach dieser Definition jedoch ebenfalls als PR-Agentur zu bezeichnen.⁶³

Tabelle 10: Agenturformen Selbstbeschreibung und Umsatz laut Definition (n=112, fehlend: 6)

Angegebene Agenturform	Agenturform nach Umsatz		Gesamt
	PR-Agentur	Keine PR-Agentur	
PR-Agentur	52	3	55
Marketing-Agentur	1	5	6
Werbeagentur	0	8	8
Kommunikationsagentur	13	17	30
Sonstiges	4	3	7
Gesamt	70	36	106

Röttger/Hoffmann/Jarren (2003: 221) haben in ihrer aktuellen Untersuchung des PR-Berufsfeldes in der Schweiz einen neuen differenzierteren Unterteilungsvorschlag vorgelegt: Sie kategorisieren die erhobenen Agenturen je nach Umsatz in PR-Dienstleister (mind. 75% PR-Umsatz), Kommunikationsdienstleister (25-74% PR-Umsatz) sowie

⁶³ Ähnliche Abweichungen zeigen sich auch bei den PR-Beratungsbüros, wobei Überschneidungen in Bezug auf die Kommunikationsagenturen hier weniger deutlich sind.

Werbe-/Marketingdienstleister (bis 24% PR-Umsatz). Eine Anwendung dieses Kategorisierungsschemas auf die vorliegenden Untersuchungsergebnisse führt jedoch ebenfalls zu mit den Eigen-Angaben der Agenturen uneinheitlichen Ergebnissen.⁶⁴ Darüber hinaus ist fraglich, ob andere Agenturformen, wie Kommunikations-, Werbe- oder Marketingagenturen adäquat anhand des PR-Umsatzes definiert werden können oder ob hier nicht der entsprechende Kommunikations-, Werbe- oder Marketingumsatz maßgeblich sein sollte.

Tabelle 11: Agenturformen Selbstbeschreibung und Umsatz nach Definition Röttger/Jarren/Hoffmann (2003) (n=112, fehlend: 6)

Angegebene Agenturform	Agenturform nach Umsatz			Gesamt
	PR-Agentur	Kommunikations-agentur	Werbe-/Marketing-agentur	
PR-Agentur	48	7	0	55
Marketing-Agentur	0	3	3	6
Werbeagentur	0	2	6	8
Kommunikationsagentur	8	12	10	30
Sonstiges	3	1	3	7
Gesamt	59	25	22	106

Auch die breite Spanne der von den Agenturen angegebenen PR-Umsätze auf Basis des Gesamtumsatzes zeigt deutlich: *Die PR-Agentur gibt es nicht.* PR-Dienstleistungen werden in verschiedenen Ausprägungen von unterschiedlichen Agenturen angeboten. Darüber hinaus ist davon auszugehen, dass das PR-Verständnis der befragten Agenturvertreter voneinander abweicht und nicht immer in Übereinstimmung mit dem der vorliegenden Arbeit zugrunde gelegten PR-Verständnis steht. Eine Einteilung bleibt somit immer willkürlich.

Dieses Problem – insbesondere die aus den Kategorisierungsschemata hervorgehende starke Überschneidung der Arbeitsfelder PR und Kommunikation – wurde in der wissenschaftlichen Forschung zur PR-Agenturlandschaft bislang nicht thematisiert. Regelmäßig wurden alle Agenturen unabhängig von Mitarbeiterzahl und PR-Umsatz in die Analysen zum PR-Agenturmarkt einbezogen – auch bei anderslautender zugrunde gelegter Definition. Aufgrund der starken Heterogenität der PR-Dienstleistungsbranche und der aufgezeigten Kategorisierungsproblematik werden auch in der vorliegenden Arbeit die Ergebnisse aller 112 teilnehmenden Agenturen in die Untersuchung aufgenommen.⁶⁵ Mit dieser übergreifenden Auswertung wird dabei auch den unterschiedlichen Strategien von Kommunikations- und Werbeagenturen Rechnung getragen, PR in

⁶⁴ Ähnliche Abweichungen zeigen sich auch bei den PR-Beratungsbüros.

⁶⁵ Alle Agenturen mit PR-Angebot werden im Folgenden einheitlich als „PR-Agenturen“, alle Beratungsbüros als „PR-Beratungsbüros“ bezeichnet.

ihr bestehendes Dienstleistungsangebot zu integrieren (vgl. Villwock 2008): Agenturen mit großen PR-Units, die keine eigenständige PR-Tochtergesellschaften gegründet haben, würden trotz breiten PR-Angebots anderweitig aufgrund eines zu geringen Anteils der PR am Gesamtumsatz nicht in die Auswertung aufgenommen werden. Für zukünftige Forschung wäre in Erwägung zu ziehen, von einer Differenzierung zwischen verschiedenen PR-Dienstleistern generell Abstand zu nehmen. Alternativ ist, wie in der vorliegenden Arbeit, eine Unterteilung aufgrund der Eigen-Einschätzung der Agenturen denkbar, da auf diese Weise Unterschiede in der Ausrichtung der Agenturen, beispielsweise im Hinblick auf die Bedeutungszuweisung von Zielgruppen (vgl. Kapitel 7.1.2.2), deutlich werden.

7.1.1.3 Agenturarten und Organisationsformen

Etwa zwei Drittel der Agenturen sind nach eigenen Angaben als Full Service-Agentur, ein Drittel als Spezialagentur tätig. Als Spezialisierungen werden Branchen-Spezialisierungen, z. B. Tourismus, IT, Medizin und Pharma, Spezialisierungen in Bezug auf Kommunikationsbereiche, z. B. Kapitalmarkt- und Unternehmenskommunikation und B2B-PR, sowie instrumentenspezifische Spezialisierungen, wie Materndienst, Media Relations, Corporate Publishing, New Media, Social Media, aber auch PR sowie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, genannt, was erneut die Unschärfe der Begrifflichkeiten demonstriert.

Auch bei den Beratungsbüros gibt etwa ein Drittel der Befragten an, als Spezial-Dienstleister im Hinblick auf Branchen-, Themen- und Instrumentenspezialisierung tätig zu sein (31,7%). Im Gegensatz zu den PR-Agenturen werden hier explizit Spezialisierungen im Zusammenhang mit der demografischen Alterung angegeben, d. h. Altenpflege, Silver Economy Consulting und 50plus-PR. Darüber hinaus ist die häufige Nennung von Pressearbeit als Spezialisierung bemerkenswert. Etwas mehr als die Hälfte der Beratungsbüros ist als Full Service-Beratung tätig (54,9%). Ein mit 13,4 Prozent erstaunlich hoher Anteil an Beratungsbüros gibt zu dieser Frage keine Auskunft. Möglicherweise ist eine Einteilung nach den Kriterien „Full Service“ oder „Spezialisierung“ für Beratungsbüros aufgrund ihrer Größe von geringerer Bedeutung als für Agenturen.

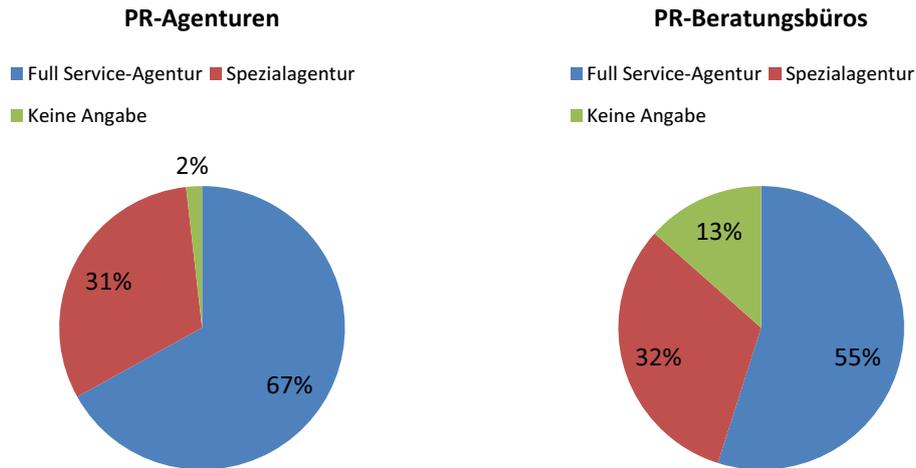


Abbildung 11: Agenturarten PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich

Bei dem überwiegenden Teil der PR-Agenturen (80,4%) handelt es sich um inhabergeführte Einzelorganisationen. Lediglich 11,7 Prozent der Agenturen sind Teil einer national oder international operierenden Holding. Die restlichen 8 Prozent geben andere Organisationsformen – und hier mit Ausnahme einer international operierenden inhabergeführten Einzelorganisation – ausschließlich Gesellschaftsformen (GmbH oder AG) an.

PR-Beratungsbüros sind erwartungsgemäß – mit Ausnahme einer kleinen internationalen Agenturgruppe – ausschließlich als inhabergeführte Einzelorganisationen tätig. Der Unterschied zwischen PR-Agenturen und Beratungsbüros im Hinblick auf ihre Organisationsform ist dabei sehr signifikant.⁶⁶

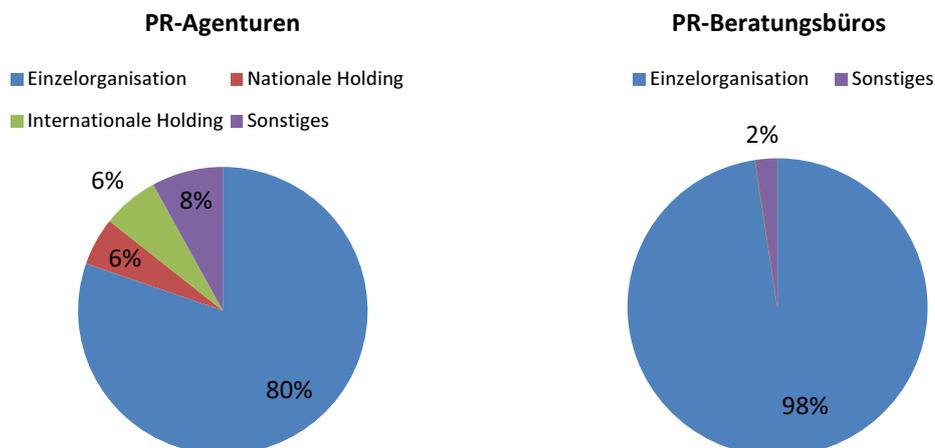


Abbildung 12: Organisationsformen von PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich

⁶⁶ Chi²-Unabhängigkeitstest: p=0,003. Zu den zugrunde gelegten Signifikanzniveaus vgl. Bühl (2010: 147).

7.1.1.4 Kundenportfolio

Das Kundenportfolio der PR-Agenturen weist eine starke Streuung auf. Die meisten Agenturen zählen derzeit bis zu 30 Kunden zu ihrem Kundenportfolio: 18,8 Prozent der Agenturen arbeiten mit bis zu 10 Kunden zusammen, 42,9 Prozent mit 11-20 und 17,0 Prozent der Agenturen haben 21-30 Kunden. Die Spanne der Angaben reicht jedoch bis über 100 Kunden, wobei zwei Agenturen angeben 200 Kunden und mehr im Kundenportfolio zu haben. Im Durchschnitt betreuen die befragten PR-Agenturen 29 Kunden. Das kleinste Portfolio liegt bei 5, das größte bei 240 Kunden.

Das Portfolio der PR-Beratungsbüros weist hingegen erwartungsgemäß eine geringe Streuung auf. Schwerpunktmäßig wird eine geringe Kundenanzahl betreut: 68,3 Prozent der PR-Beratungsbüros sind für 1-10 Kunden, nur 24,4 Prozent für 11-20 Kunden und weniger als 10 Prozent für mehr als 20 Kunden tätig. Im Durchschnitt betreuen die Beratungsbüros 11 Kunden und damit weniger als halb so viel wie die befragten PR-Agenturen. Das kleinste Portfolio liegt bei 1, das größte bei 60 Kunden. Der Unterschied zwischen Agenturen und Beratungsbüros hinsichtlich der Anzahl der Kunden ist dabei höchst signifikant.⁶⁷

Tabelle 12: Anzahl Kunden im Kundenportfolio PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich

Anzahl Kunden	PR-Agenturen		PR-Beratungsbüros	
	Häufigkeit	Anteil in Prozent	Häufigkeit	Anteil in Prozent
k. A./nicht gültig	2	1,8	1	1,2
1-10	21	18,8	56	68,3
11-20	48	42,9	20	24,4
21-30	19	17,0	1	1,2
31-40	7	6,3	3	3,7
41-50	3	2,7	0	0,0
51-100	8	7,1	1	1,2
Über 100	4	3,6	0	0,0
Gesamt	112	100,0	82	100,0
Minimum	5		1	
Maximum	240		60	
Mittelwert	29,44		10,99	
Standardabw.	36,591		9,968	
Varianz	1338,872		99,370	

⁶⁷ Chi²-Unabhängigkeitstest: p<=0,001.

Dabei dominiert sowohl bei den Agenturen als auch bei den Beratungsbüros die Zusammenarbeit auf Etatbasis, was generell eine hohe proaktive Beratungsleistung und damit Initiatorrolle der Agenturen vermuten lässt, da hier aufgrund einer längerfristigen Zusammenarbeit mehr Gestaltungsraum im Rahmen der Beratung besteht. Allerdings ist das Gesamtbild im Hinblick auf die Basis der Zusammenarbeit als gemischt zu bezeichnen: 59,8 Prozent der befragten Agenturen und 56,1 Prozent der befragten Beratungsbüros arbeiten mit bis zu 50 Prozent ihrer Kunden ausschließlich auf Projektbasis zusammen. 8,9 Prozent dieser Agenturen und 11 Prozent der Beratungsbüros sind dabei bei keinem ihrer Kunden ausschließlich auf Projektbasis tätig. Nur 36,6 Prozent der Agenturen und 20,8 Prozent der Beratungsbüros arbeiten mit mehr als der Hälfte ihrer Kunden auf Projektbasis zusammen. Allerdings geben auch 8 Prozent dieser Agenturen und 20,7 Prozent der Beratungsbüros an, mit allen ihren Kunden ausschließlich auf Projektbasis zusammen zu arbeiten.

7.1.1.5 Verbandsmitgliedschaften

Berufsverbände erheben einen besonderen Anspruch an die Professionalität und die Qualität der Leistungen ihrer Mitglieder, den sie in ihren Porträts und Satzungen kommunizieren (vgl. Deutsche Public Relations Gesellschaft e. V. 2006; GWA e.V. 2011; GPRA e. V. 2012). Da Riefler (1988: 37) in seiner Studie „Public Relations als Dienstleistung“ eine Korrelation zwischen dem Professionalisierungsgrad des Berufsbewusstseins und einer Mitgliedschaft in der DPRG nachweisen konnte, können Einflüsse einer Mitgliedschaft in einem Berufsverband auch auf das Ergebnis der vorliegenden Online-Umfrage vermutet werden, z. B. durch eine erhöhte Proaktivität von in einem Berufsverband organisierten Agenturen oder ein stärkeres Interesse für das Thema demografische Alterung. Daher wurden die an der Umfrage teilnehmenden Agenturen auch zu einer möglichen Mitgliedschaft in einem Berufsverband befragt.

Dabei gibt nur etwa ein Drittel der teilnehmenden PR-Agenturen (34,8%) an, Mitglied in einem Berufsverband, z. B. DPRG, GPRA oder GWA, zu sein. Bei den PR-Beratungsbüros ist die Mitgliedschaft in einem Berufsverband etwas ausgeprägter: Hier ist fast die Hälfte der befragten Beratungsbüros (45,1%) Mitglied in einem Berufsverband. Eine Erklärung für dieses Ergebnis könnte darin liegen, dass kleinere Dienstleister eine größere Notwendigkeit darin sehen, Teil eines starken Netzwerkes sein und Kontakte knüpfen sowie Arbeitskreise zum Austausch von Fachwissen in Anspruch nehmen zu können, als größere Dienstleister. Darüber hinaus erhoffen sich kleine Dienstleister von ihrer Mitgliedschaft möglicherweise auch einen Reputationsgewinn, um der großen Anzahl von Referenzen sowie dem umfassenden Leistungsangebot größerer Dienstleister etwas entgegenzusetzen zu können. Ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Größe eines PR-Dienstleisters und einer Verbandsmitgliedschaft ist allerdings nicht feststellbar.⁶⁸

⁶⁸ Chi²-Unabhängigkeitstest: p=0,258.

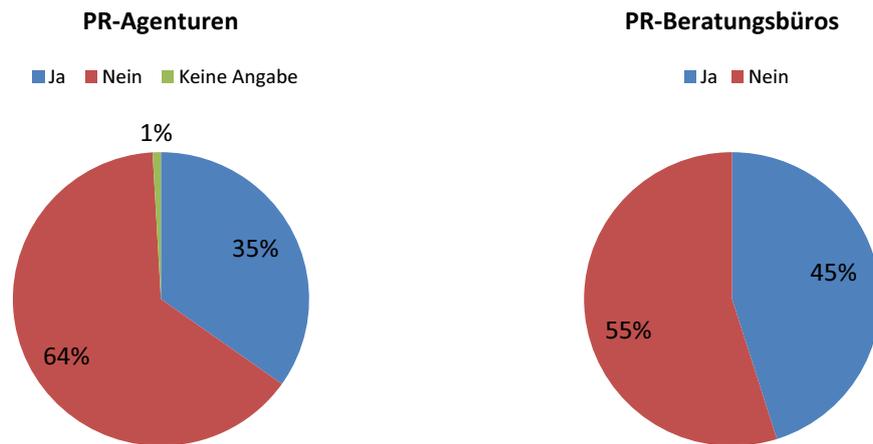


Abbildung 13: Berufsverband-Mitgliedschaften PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich

7.1.2 Strukturen, Rollen und Expertise von PR-Agenturen

Im Mittelpunkt der vorliegenden Arbeit steht die Frage nach der proaktiven Beratungsleistung sowie der Mitgestaltung gesellschaftlicher Wandlungsprozesse durch PR-Agenturen aufgrund ihres Rollenverhaltens im Hinblick auf ein hochaktuelles gesellschaftliches Thema, bei dem davon ausgegangen wird, dass es immer stärkeren Einfluss auf die PR von Organisationen entfalten wird: die demografische Alterung. Haben PR-Agenturen dieses Thema bereits für ihren Berufsstand erkannt? Wie schätzen sie die Bedeutung dieses gesellschaftlichen Wandels für das Kommunikationsmanagement ein? Und sind PR-Agenturen vor diesem Hintergrund als proaktive Berater für ihre Kunden tätig? Die folgenden Analysen sollen Antworten auf diese Fragen geben.

7.1.2.1 Bedeutungszuweisung und Strukturbildung

Es zeigt sich, dass PR-Agenturen das Thema demografische Alterung als bedeutendes Thema erkannt haben: Die meisten Agenturen geben in der Online-Befragung an, die demografische Alterung als bedeutendes Thema für die PR anzusehen. Weniger als 10 Prozent – jeweils abhängig vom betrachteten Bereich – schreiben ihr keinerlei Bedeutung zu. Dieses Ergebnis kann als gute Voraussetzung für eine proaktive Beratung der Kunden angesehen werden. Dabei muss jedoch angemerkt werden, dass das Ergebnis gewissen Einschränkungen unterliegt: Zum einen wurden die Umfrageteilnehmer durch die direkte Frage nach dem Thema auf seine Bedeutung hingewiesen, so dass von einer Verzerrung der Antworten auszugehen ist. Zum anderen können die Antworten auch durch die Motivation zur Teilnahme der Agenturen an der Befragung verzerrt sein: Es liegt nahe, dass insbesondere Personen an der Umfrage teilgenommen haben, die dem Thema eine hohe Bedeutung beimessen und aus diesem Grund auch Forschungen in diesem Bereich ein hohes Interesse entgegenbringen.

Allerdings wird der Stellenwert des Themas in verschiedenen Bereichen unterschiedlich eingestuft: Insbesondere in Bezug auf die politische PR (41,1%), aber auch die PR für gesamtgesellschaftliche Themen (33,9%) sehen deutlich mehr Befragte bereits heute eine Relevanz der demografischen Alterung als im Hinblick auf die PR im Wirtschaftsbereich bzw. von Unternehmen (25,9%). Die Bedeutung des Themas in diesem Bereich wird von den meisten Befragten in erster Linie auf längere Sicht (35,7%) gesehen.

Tabelle 13: Bedeutung der demografischen Alterung für die PR – Einschätzung PR-Agenturen (n=112)

Bereich In Bezug auf...	Bedeutung der demografischen Alterung für die PR, Anzahl (Anteil in Prozent)					
	Bereits heute	Auf kurze Sicht	Auf längere Sicht	Keine Bedeutung	Keine Angabe	Gesamt
... politische PR	46 (41,1)	11 (9,8)	37 (33,0)	10 (8,9)	8 (7,1)	112 (100,0)
... die PR von Wirtschaft/Unternehmen	29 (25,9)	31 (27,7)	40 (35,7)	9 (8,0)	3 (2,7)	112 (100,0)
... die PR für gesamtgesellschaftliche Themen	38 (33,9)	27 (24,1)	37 (33,0)	8 (7,1)	2 (1,8)	112 (100,0)

Bei den PR-Beratungsbüros zeigt sich ein ähnliches Bild, wobei hier die aktuelle Bedeutung in allen Bereichen als relativ hoch eingeschätzt wird. Mit 35,4 Prozent liegt die Einschätzung der Bedeutung für die PR von Wirtschaft/Unternehmen jedoch – ebenso wie bei den PR-Agenturen – hinter der Bedeutung für die politische PR (39,0%) und die PR für gesamtgesellschaftliche Themen (43,9%) zurück.

Tabelle 14: Bedeutung der demografischen Alterung für die PR – Einschätzung PR-Beratungsbüros (n=82)

Bereich In Bezug auf...	Bedeutung der demografischen Alterung für die PR, Anzahl (Anteil in Prozent)					
	Bereits heute	Auf kurze Sicht	Auf längere Sicht	Keine Bedeutung	Keine Angabe	Gesamt
... politische PR	32 (39,0)	9 (11,0)	26 (31,7)	5 (6,1)	10 (12,2)	82 (100,0)
... die PR von Wirtschaft/Unternehmen	29 (35,4)	19 (23,2)	24 (29,3)	8 (9,8)	2 (2,4)	82 (100,0)
... die PR für gesamtgesellschaftliche Themen	36 (43,9)	20 (24,4)	19 (23,2)	5 (6,1)	2 (2,4)	82 (100,0)

Dieses Bild ist verwunderlich, zeigen aktuelle Untersuchungen doch gleichermaßen Auswirkungen der demografischen Alterung sowohl im politischen, als auch im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Bereich (vgl. Kapitel 4.2). Gründe für diese Ein-

schätzung und mögliche Auswirkungen, z. B. auf die Beratungsleistungen für privatwirtschaftliche Unternehmen und damit ggf. für die Wirtschaftsfunktionalität der PR (vgl. Kapitel 2.3.2 und 2.3.5), sollen in den Experteninterviews erforscht werden. Möglicherweise sind die politischen und gesellschaftlichen Herausforderungen für die Agenturvertreter deutlicher erkennbar oder ihre Einschätzung ist auf das Kundenportfolio der Agenturen zurückzuführen.

Vor dem Hintergrund der insgesamt hohen Bedeutungszuweisung ist zudem bemerkenswert, dass mit 75,9 Prozent der PR-Agenturen sowie mit 78 Prozent der PR-Beratungsbüros die deutliche Mehrheit der Befragten keinerlei Spezialisierung im Bereich der demografischen Alterung oder in Bezug auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren aufweisen kann. Nur 10,7 Prozent der befragten Agenturen und 12,2 Prozent der befragten Beratungsbüros beschäftigen einen spezialisierten Berater, 12,5 Prozent der Agenturen und 4,9 Prozent der Beratungsbüros mehrere Berater oder eine Abteilung für dieses Thema. Anders als bei den Beratungsbüros, wo knapp 5 Prozent der Befragten eine komplette Agenturspezialisierung angeben, ist nur eine der befragten PR-Agenturen komplett auf das Thema der demografischen Alterung spezialisiert. Dieses Ergebnis kann jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit auf die unterschiedliche Größe der PR-Dienstleister zurückgeführt werden, die bewirkt, dass bei Beratungsbüros mit äußerst geringer Mitarbeiterzahl und zum Teil lediglich einzelnen Beratern eine Vollspezialisierung deutlich schneller erreicht ist, als in Agenturen mit ausdifferenzierteren Strukturen.

Tabelle 15: Spezialisierung PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich

Art der Spezialisierung	PR-Agenturen		PR-Beratungsbüros	
	Häufigkeit	Anteil in Prozent	Häufigkeit	Anteil in Prozent
Teilspezialisierung:	26	23,2	14	17,1
• Einen Berater mit Spezialisierung	12	10,7	10	12,2
• Mehrere Berater/eine Abteilung mit Spezialisierung	14	12,5	4	4,9
Komplette Agenturspezialisierung	1	0,9	4	4,9
Keine Spezialisierung	85	75,9	64	78,0
Gesamt	112	100,0	82	100,0

Agenturen, die bereits eine Spezialisierung gebildet haben, scheinen dem Thema dabei eher eine langfristige Bedeutung beizumessen als nicht-spezialisierte Agenturen: Während nur drei der befragten Agenturen ohne Spezialisierung planen, innerhalb der kommenden zwei Jahre einen oder mehrere spezialisierte Berater in ihrer Agentur zu etablieren, geben neun der Agenturen mit Berater-/Abteilungsspezialisierung – und damit gut ein Drittel der teilspezialisierten Agenturen – an, ihren Beraterstamm für das Thema demografische Alterung bzw. Senioren in ihrer Agentur ausbauen zu wollen.

Ein entsprechendes Bild zeigt sich auch bei den PR-Beratungsbüros. Insgesamt ist jedoch ein geringes Bestreben der Spezialisierung bei den Agenturen feststellbar. Die Frage der Spezialisierung soll daher in den Experteninterviews noch einmal thematisiert werden.

Tabelle 16: Planung Spezialisierung auf demografische Alterung durch nicht-spezialisierte PR-Agenturen (n=85)

Planung Spezialisierung	Häufigkeit	Anteil in Prozent
Ja, ein Berater mit Spezialisierung geplant	3	3,5
Nein, keine Etablierung eines oder mehrerer Berater/einer Abteilung für das Thema geplant	82	96,5
Gesamt	85	100,0

Tabelle 17: Planung Spezialisierungsausbau zur demografischen Alterung durch teilspezialisierte PR-Agenturen (n=26)

Planung Spezialisierungsausbau	Häufigkeit	Anteil in Prozent
Ja	9	34,6
Nein	17	65,4
Gesamt	26	100,0

Spezialisierungen im Bereich demografische Alterung oder auf die Zielgruppe der Senioren sind unabhängig von der Agenturart sowohl in Full Service-Agenturen als auch Spezialagenturen zu finden.⁶⁹ Anders als zuvor angenommen, haben auch andere organisationale Kriterien wie die Agentur- oder Organisationsform, formale Kriterien wie die Größe einer Agentur oder eine Mitgliedschaft in einem Berufsverband und personenbezogene Kriterien wie Alter oder Geschlecht keinen Einfluss auf die Etablierung des Themas in einer Agentur.⁷⁰ Lediglich die Einstufung des Themas demografische Alterung als aktuell oder für die Zukunft bedeutendes Thema hat einen signifikanten Einfluss auf die Spezialisierung einer Agentur. Der stärkste Zusammenhang ist dabei erwartungsgemäß in Bezug auf die politische PR sowie die PR für gesamtgesellschaftliche Themen zu finden.⁷¹ Dieses Ergebnis lässt vermuten, dass ein Teil der Agenturen Vorreiter und damit auch gesellschaftlicher Treiber neuer Themen ist und in diesem Zusammenhang besonderes Know-how für das Thema auf- und ausbaut.

⁶⁹ Gleiches gilt für PR-Beratungsbüros. Chi²-Unabhängigkeitstest PR-Agenturen/-Beratungsbüros: p=0,710/p=0,537.

⁷⁰ Gleiches gilt für PR-Beratungsbüros. Chi²-Unabhängigkeitstest PR-Agenturen/-Beratungsbüros: Agenturform: p=0,291/p=0,245, Organisationsform: p=0,067/p=0,607 (Exakter Fisher-Test), Agenturgröße: p=0,392/nicht berechenbar, da Mitarbeiterzahl Konstante, Alter: p=0,153/p=0,883; Exakter Fisher-Test: Verbandsmitgliedschaft: p=0,259/p=0,101, Geschlecht: p=0,493/p=0,423.

⁷¹ Gleiches gilt für PR-Beratungsbüros. Chi²-Unabhängigkeitstest PR-Agenturen/-Beratungsbüros: Politische PR: p=0,006/0,030, PR für gesamtgesellschaftliche Themen: p=0,008/p=0,025, PR für Wirtschaft/Unternehmen: p=0,046/p=0,015.

7.1.2.2 Zielgruppenausrichtung

Während dem Thema demografische Alterung von Seiten des Issues Managements betrachtet insgesamt eine relativ hohe Bedeutung zukommt (vgl. Kapitel 7.1.2.1), lässt sich nach Aussagen der meisten befragten PR-Agenturen (57,1%) keine zunehmende Ausrichtung der PR auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren erkennen. Einen signifikanten Einfluss auf diese Einschätzung hat – neben der Spezialisierung einer Agentur, die erwartungsgemäß einen signifikanten Einfluss besitzt⁷² – die Einstufung des Themas als relevant für gesellschaftliche und wirtschaftliche Themen, nicht aber für politische Themen, wobei der deutlichste Zusammenhang im Bereich der wirtschaftlichen Themen zu erkennen ist.⁷³ Darüber hinaus ist anzumerken, dass signifikant mehr Agenturen, die sich selbst als Marketing-Agentur (83,3%) sowie als Werbeagentur (75%), aber auch als Kommunikationsagentur (40,0%) einstufen, eine Ausrichtung auf die Zielgruppe der Senioren sehen, als Agenturen, die sich PR-Agentur bezeichnen (36,7%).⁷⁴ Eine Erklärung für diese unterschiedliche Einschätzung könnte in der unterschiedlichen Ausrichtung von PR und Marketing/Werbung liegen, die zum einen primär über die Platzierung von Themen bei unterschiedlichen Bezugsgruppen (PR) und zum anderen in erster Linie über die Erreichung von Zielgruppen als Kunden (Marketing/Werbung) arbeiten (vgl. Kapitel 2.1.4) und daher möglicherweise auch die Intensität der Ausrichtung auf die Zielgruppe der Senioren unterschiedlich einschätzen. Vermutet werden kann, dass die ältere Bevölkerung insbesondere mit dem Ziel der Unterstützung des Abverkaufs von Produkten in die PR-Strategien von Marketing- und Werbeagenturen einbezogen wird.

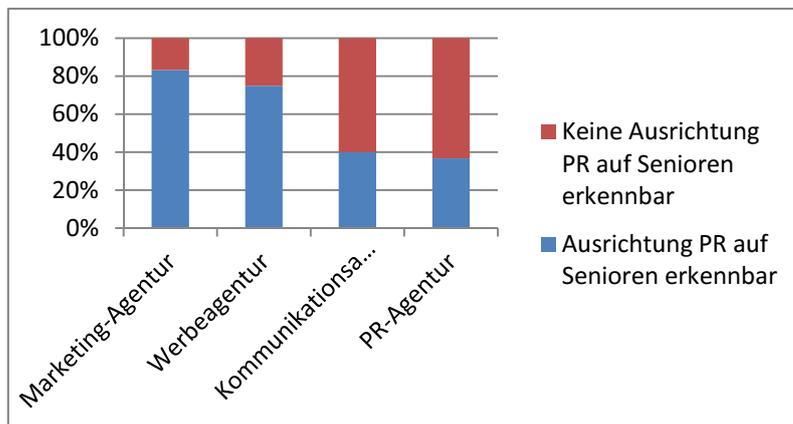


Abbildung 14: Erkennen einer zunehmenden Ausrichtung der PR auf Senioren – Agenturformen im Vergleich (n=112, fehlend: 8)

⁷² Exakter Fisher-Test: $p=0,035$.

⁷³ Chi²-Unabhängigkeitstest: Politische PR: $p=0,074$, PR für gesamtgesellschaftliche Themen: $p=0,023$, PR für Wirtschaft/Unternehmen: $p=0,001$.

⁷⁴ Chi²-Unabhängigkeitstest: $p=0,038$ (unter Ausschluss der Kategorie „Sonstiges“).

Die Agenturen, die eine Ausrichtung der PR auf die ältere Bevölkerungsgruppe sehen, geben innerhalb der auf Basis vorliegender Forschungsergebnisse (vgl. Kapitel 5) abgeleiteten Kategorien überwiegend an, dass diese in der Auswahl von Themen bestehe (91,5%). Etwas mehr als zwei Dritte der Agenturen nennen die Auswahl von Zielmedien (68,1%), mehr als die Hälfte die Art der Informationsvermittlung (55,3%) und kaum eine Agentur gibt andere Formen der Ausrichtung auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren an (8,5%).

Eine ähnlich geringe Ausrichtung der PR auf Senioren wie die PR-Agenturen sehen auch die befragten PR-Beratungsbüros.

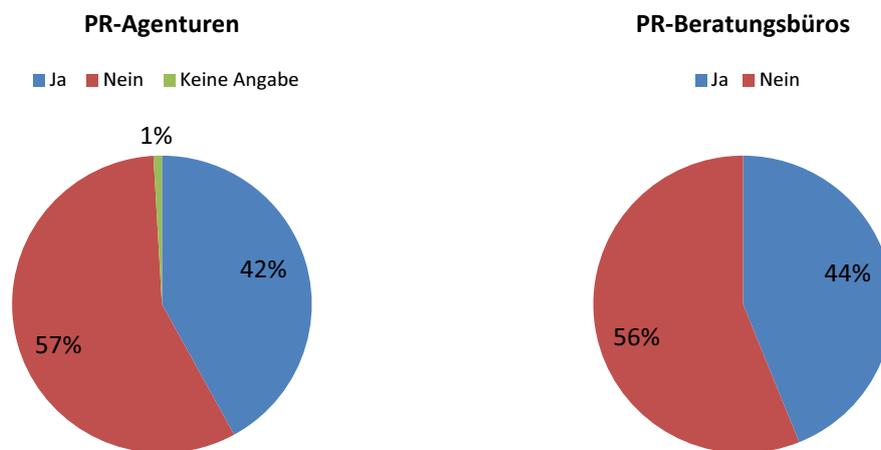


Abbildung 15: Einschätzung Ausrichtung PR auf Senioren – PR-Agenturen (n=112) und PR-Beratungsbüros (n=82) im Vergleich

Auch die Beurteilung der Art der Ausrichtung der PR auf Senioren entspricht der der PR-Agenturen.

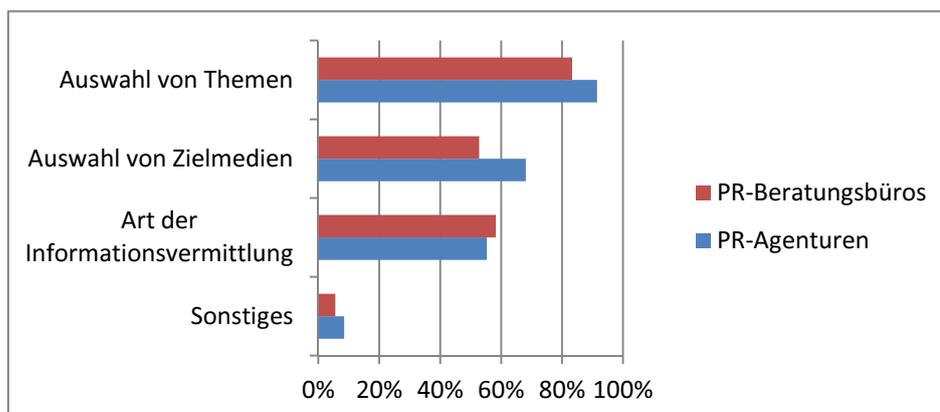


Abbildung 16: Art der Ausrichtung der PR auf Senioren – PR-Agenturen (n=47) und PR-Beratungsbüros (n=36) im Vergleich

Diese Einschätzung der insgesamt schwachen Ausrichtung auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren und mögliche weitere Kriterien der Öffentlichkeitsarbeit für die Zielgruppe der Senioren sollen innerhalb der Interviews diskutiert werden.

7.1.2.3 Kampagnen und Projekte

39,6 Prozent der Agenturen – unabhängig von Agenturform, Agenturart oder Organisationsform⁷⁵ – sind in Kampagnen oder Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung involviert, wobei Marketing- und Werbeagenturen erwartungsgemäß tendenziell häufiger in Kampagnen oder Projekte zur demografischen Alterung involviert sind als PR- oder Kommunikationsagenturen, da das Thema in der Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen bereits weiter fortgeschritten zu sein scheint als im klassischen PR-Bereich (vgl. Kapitel 1.1). Befragt wurden in diesem Zusammenhang lediglich teil- und nicht-spezialisierte Agenturen, da bei vollspezialisierten Agenturen ein Kampagneninvolvement vorausgesetzt werden kann.⁷⁶ Erwartungsgemäß sind Agenturen, die eine Spezialisierung zu diesem Thema aufweisen können, dabei signifikant häufiger in Kampagnen oder Projekte involviert als nicht-spezialisierte Agenturen⁷⁷: Knapp zwei Drittel (61,5%) der Agenturen, die eine Teilspezialisierung aufweisen, sind nach eigenen Angaben in derartige Kampagnen oder Projekte involviert, während nur etwa ein Drittel (38,5%) derzeit keine Aktivitäten mit Bezug zur demografischen Alterung durchführt. Bei den nicht-spezialisierten Agenturen dreht sich dieses Verhältnis um (32,9 % bzw. 67,1%).

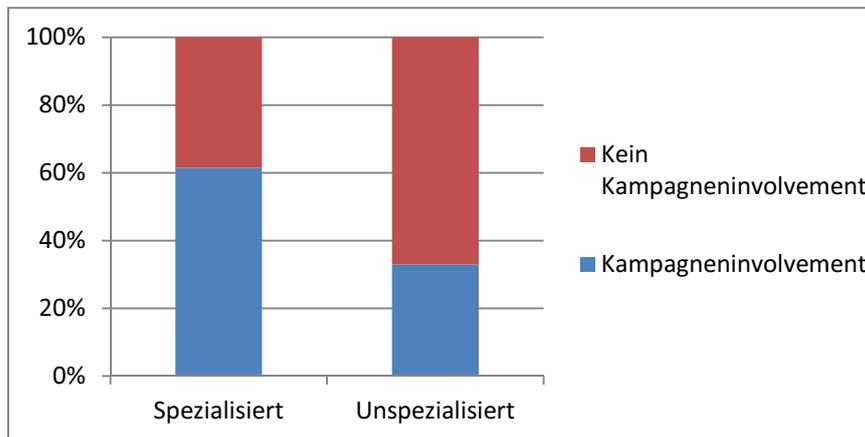


Abbildung 17: Kampagneninvolvement teilspezialisierter und nicht-spezialisierter Agenturen im Vergleich (n=111, fehlend: 1 vollspezialisierte Agentur)

⁷⁵ Chi²-Unabhängigkeitstest: Agenturform: p=0,157, Organisationsform: 0,927; Exakter Fisher-Test: Agenturart: 0,062.

⁷⁶ Der Prozentsatz der in Kampagnen und Projekte involvierten Agenturen steigt bei Einbezug der vollspezialisierten Agentur auf 40,2 Prozent.

⁷⁷ Exakter Fisher-Test: p=0,009.

Ein signifikanter Zusammenhang besteht zudem zwischen einem Kampagneninvolvement und der Einstufung des Themas als relevant.⁷⁸ Da jedoch ebenfalls eine nachweisliche Korrelation zwischen der Einschätzung der Themenrelevanz und der Spezialisierung einer Agentur besteht (vgl. Kapitel 7.1.2.1) und der Chi²-Test lediglich Aussagen über Korrelationen, nicht aber über Kausalitäten ermöglicht, ist an dieser Stelle offen, welche Zusammenhgangsrichtung zwischen den Variablen Spezialisierung, Bedeutungszuweisung und Kampagneninvolvement besteht. Zu vermuten ist, dass sich Agenturen, die das Thema als bedeutend ansehen, spezialisieren, und aufgrund ihrer Spezialisierung und damit besonderen Expertise im Bereich der demografischen Alterung stärker in Kampagnen zu diesem Thema involviert sind als Agenturen, die keinerlei Spezialisierung zu diesem Thema aufweisen können. Dieses Ergebnis unterstützt die Vermutung, dass ein Teil der Agenturen über eine intensive Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung als besonderer Treiber für dieses Thema fungiert (vgl. Kapitel 7.1.2.1).

In Kampagnen oder Projekte zur demografischen Alterung involvierte Agenturen⁷⁹ nennen innerhalb vorgegebener, aus den Herausforderungen der demografischen Alterung (vgl. Kapitel 4.2) abgeleiteten Kategorien am häufigsten Kampagnen und Projekte zur Stärkung des generationenübergreifenden Miteinanders und im Rahmen von Recruiting-Programmen zur Vorbereitung auf einen möglichen Fachkräftemangel: 37,8 Prozent bzw. 28,9 Prozent der PR-Agenturen, die in Kampagnen oder Projekte zur demografischen Alterung involviert sind, geben an, Aktivitäten zu diesen beiden Themenbereichen durchzuführen. Weniger Bedeutung kommen Kampagnen und Projekten zum Wertewandel in Bezug auf Familie und Lebensmodelle (22,2%) und im Hinblick auf die Renten-/Kranken-/Pflegeversicherung (20,0%) sowie der internen Kommunikation mit älteren Arbeitnehmern (17,8%) zu. Geringe Bedeutung besitzen Maßnahmen zur Förderung des Ehrenamtes (11,1%). Mit Abstand die meisten Agenturen geben jedoch an, dass „andere Themen“ in ihren Kampagnen und Projekten mit Bezug zur demografischen Alterung im Vordergrund stehen würden (53,3%). Bei den Beratungsbüros zeigt sich in diesem Zusammenhang zwar eine andere Reihenfolge der genannten Themen, allerdings geben auch Beratungsbüros am häufigsten an, in andere als die angegebenen Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung involviert zu sein.

⁷⁸ Chi²-Unabhängigkeitstest: Politische PR: p=0,013, PR für gesamtgesellschaftliche Themen: p=0,002, PR für Wirtschaft/Unternehmen: p=0,003.

⁷⁹ Unter Einbezug der vollspezialisierten Agentur.

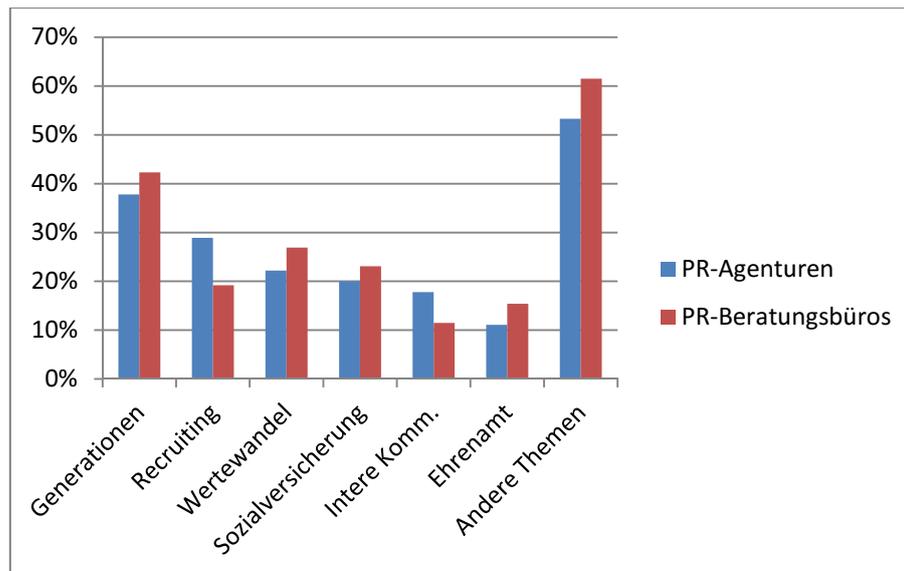


Abbildung 18: Art der Kampagnen oder Projekte – PR-Agenturen (n=45) und PR-Beratungsbüros (n=26) im Vergleich

Auf die behandelten Themen soll daher ebenso wie auf die Einschätzung der schwachen Ausrichtung auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren innerhalb der Interviews näher eingegangen werden. Ziel ist es, nähere Einblicke in die angegebenen Themenfelder, Hinweise auf weitere behandelte Themenfelder und Erklärungen für zum Teil auffällige Diskrepanzen zwischen der hohen Einschätzung der Bedeutung des demografischen Wandels in Bezug auf politische PR und PR für gesamtgesellschaftliche Themen und der geringen Anzahl der in diesen Bereichen durchgeführten Projekte zu erhalten.

7.1.2.4 Rollenverhalten und Rollenverständnis

Die Initiative von Kampagnen oder Projekten mit Bezug zur demografischen Alterung ist in erster Linie auf Seiten der Agenturen zu finden: Insgesamt geben mehr als die Hälfte der PR-Agenturen (52,2%) an, ihre Kunden schon einmal auf das Thema demografische Alterung angesprochen zu haben. Weniger als die Hälfte der Agenturen (42,3%) wurde dagegen schon einmal durch Kunden auf das Thema angesprochen.⁸⁰ Hierbei muss berücksichtigt werden, dass das Ergebnis durch ein sozial erwünschtes Antwortverhalten der befragten Agenturen verzerrt sein kann (vgl. Porst 2009: 27ff.).

Eine Ansprache des Kunden durch die Agentur ist unabhängig von Agenturform, Agenturart oder Organisationsform der Agentur.⁸¹ Auch eine Verbandsmitgliedschaft in einem PR- oder Kommunikationsverband, die eine höhere Professionalisierung und Proaktivität einer Agentur vermuten ließe, bleibt ohne Einfluss.⁸² Ebenso ist die Ansprache

⁸⁰ Auch bei den Beratungsbüros liegt die Initiative der Ansprache zum Thema auf Agenturseite.

⁸¹ Chi₂-Unabhängigkeitstest: Agenturform: p=0,698, Agenturart: p=0,826, Organisationsform: p=0,647.

⁸² Chi₂-Unabhängigkeitstest: p=0,198.

des Kunden durch die Agentur unabhängig vom Alter der befragten Führungskräfte⁸³, das eine höhere Sensibilität für das Thema und eine Durchtragung in die Agentur nahegelegt hätte, aber auch bereits im Zusammenhang mit der Spezialisierung der Agenturen ohne Einfluss blieb (vgl. Kapitel 7.1.2.1). Interessanterweise geben sogar prozentual mehr Befragte im Alter zwischen 30 und 59 Jahren an, dass Kunden durch ihre Agentur zum Thema demografische Alterung angesprochen wurden, als Befragte im Alter ab 60 Jahren.

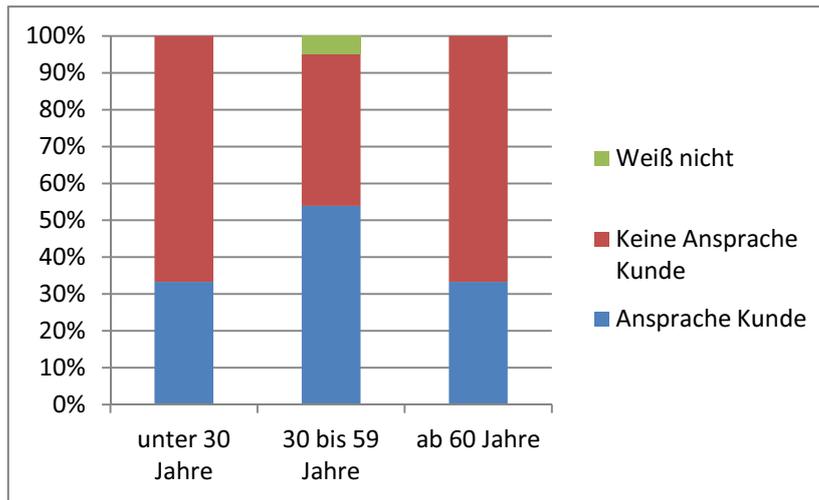


Abbildung 19: Ansprache Kunden durch Agentur nach Alter der befragten Führungskräfte (n=112, fehlend: 4)

Befragt wurden in diesem Zusammenhang nur die nicht- und die teilspezialisierten Agenturen, da bei vollspezialisierten Agenturen eine Ansprache von Kunden oder durch Kunden zu diesem Thema als selbstverständlich vorauszusetzen ist, da keine alternativen Beratungsfelder vorliegen, zu denen Beratungsangebote erfolgen oder nachgefragt werden könnten.

Erwartungsgemäß sind bei der Kundenansprache höchst signifikante Unterschiede zwischen teilspezialisierten und nicht-spezialisierten Agenturen erkennbar: Während 80,8 Prozent der antwortenden Agenturen, die einen Berater oder eine Abteilung für demografische Alterung besitzen, angeben, ihre Kunden bereits einmal auf das Thema hingewiesen zu haben und 73,1 Prozent bereits einmal von ihren Kunden auf das Thema angesprochen wurden, liegen die Werte der nicht-spezialisierten Agenturen deutlich niedriger: 44 Prozent der nicht-spezialisierten Agenturen sind mit diesem Thema bereits einmal auf ihre Kunden zugegangen und nur 32,9 Prozent wurden von Kunden schon einmal auf dieses Thema angesprochen.⁸⁴ Dies bestätigt die in den vorangegangenen Kapiteln geäußerte Vermutung, dass ein Teil der Agenturen in Bezug auf gesellschaftlich relevante Themen eine Vorreiterrolle einnimmt (vgl. Kapitel 7.1.2.1 und 7.1.2.3).

⁸³ Chi₂-Unabhängigkeitstest: p=0,806.

⁸⁴ Chi₂-Unabhängigkeitstest: p <= 0,001.

Auch die Einschätzung des Themas als bedeutend korreliert mit der Ansprache von Kunden zum Thema demografische Alterung⁸⁵, da, wie bereits in Kapitel 7.1.2.1 angemerkt, eine Korrelation zwischen der Bedeutungszuweisung des Themas und der Spezialisierung einer Agentur vorliegt.

Tabelle 18: Initiatorfunktion von PR-Agenturen (n= 112)

Spezialisiert	Ansprache durch Agentur (Anzahl/Anteil in Prozent)*				Ansprache durch Kunden (Anzahl/Anteil in Prozent)**			
	Ja	Nein	Weiß nicht	Gesamt	Ja	Nein	Weiß nicht	Gesamt
Ja	21 (80,8)	2 (7,7)	3 (11,5)	26 (100,0)	19 (73,1)	4 (15,4)	3 (11,5)	26 (100,0)
Nein	37 (44,0)	45 (53,6)	2 (2,4)	84 (100,0)	28 (32,9)	53 (62,4)	4 (4,7)	85 (100,0)
Gesamt	58 (52,7)	47 (42,7)	5 (4,5)	110 (100,0)	47 (42,3)	57 (51,4)	7 (6,3)	111 (100,0)

* fehlend: 2 ** fehlend: 1

Dabei ist die deutliche Mehrheit der antwortenden PR-Agenturen (73,6%) unabhängig von ihrer Spezialisierung der Überzeugung, dass es die Aufgabe einer PR-Agentur ist, neue Trends zu erkennen und ihre Kunden darauf hinzuweisen.⁸⁶ Dies zeigt, dass Anspruch und tatsächliche Übernahme einer proaktiven Beraterrolle für den Kunden bei vielen Agenturen nicht miteinander übereinstimmen. Die Gründe hierfür können vielfältig sein: Eine abweichende Funktionszuweisung durch den Auftraggeber, welcher Proaktivität nicht honoriert, ein geringes Kundenbudget, das zusätzliches Engagement von Agenturseite nicht umfasst, oder eine passive Haltung der Agentur bei vorhandenem Bewusstsein der Notwendigkeit einer proaktiven Kundenberatung.

Tabelle 19: Rollenverständnis von PR-Agenturen (n=112)

Spezialisiert	Die Aufgabe einer PR-Agentur ist es, neue Trends zu erkennen und ihre Kunden darauf hinzuweisen (Anzahl/Anteil in Prozent)			Gesamt*
	Stimme voll und ganz zu	Stimme eher zu	Stimme eher nicht zu	
Ja	20 (74,1)	7 (25,9)	0 (0,0)	27 (100,0)
Nein	61 (73,5)	19 (22,9)	3 (3,6)	83 (100,0)
Gesamt	81 (73,6)	26 (23,6)	3 (2,7)	110 (100,0)

*fehlend: 2

⁸⁵ Chi²-Unabhängigkeitstest: Politische PR: p<=0,001, PR für gesamtgesellschaftliche Themen: p=0,054, PR für Wirtschaft/Unternehmen: p=0,004.

⁸⁶ Chi₂-Unabhängigkeitstest: p=0,590.

Agenturen, die ihre Kunden schon einmal auf das Thema angesprochen haben, sind dabei sowohl strategisch-konzeptionell als auch operativ-beratend und operativ tätig. Neben einem hohen Anteil an operativer Tätigkeit dominiert innerhalb der strategischen und operativen Beratung insgesamt die Expertenberatung: 41,4 Prozent der Agenturen geben an, strategische Expertenberatung häufig oder sehr häufig durchgeführt zu haben, 36,2 Prozent der Agenturen haben operative Expertenberatung häufig oder sehr häufig umgesetzt. Konzeptionelle Prozessberatung wird dagegen nur in 20,6, umsetzungsorientierte Prozessberatung in 22,4 Prozent der Fälle häufig oder sehr häufig von den Agenturen durchgeführt. Etwa ebenso viele Agenturen geben an, diese nie im Anschluss an die Kundenansprache zum Thema demografische Alterung durchgeführt zu haben. Bemerkenswert ist, dass lediglich bei der Frage nach einer möglichen Ergebnislosigkeit der Kundenansprache von der Kategorie „keine Angabe“ Gebrauch gemacht wurde: Knapp ein Fünftel der Befragten gibt dies an. Möglicherweise wurde diese Kategorie in diesem Zusammenhang als Ausweichkategorie verwendet.⁸⁷

Insgesamt zeigt dieses Ergebnis eine große Bandbreite der Beratungsleistungen von Agenturen nach einer initiativen Ansprache ihrer Kunden und verdeutlicht, auf welche Weise operational geschlossene Klientenorganisationen durch proaktive Beratung beeinflusst werden können (vgl. Kapitel 3.4.5).

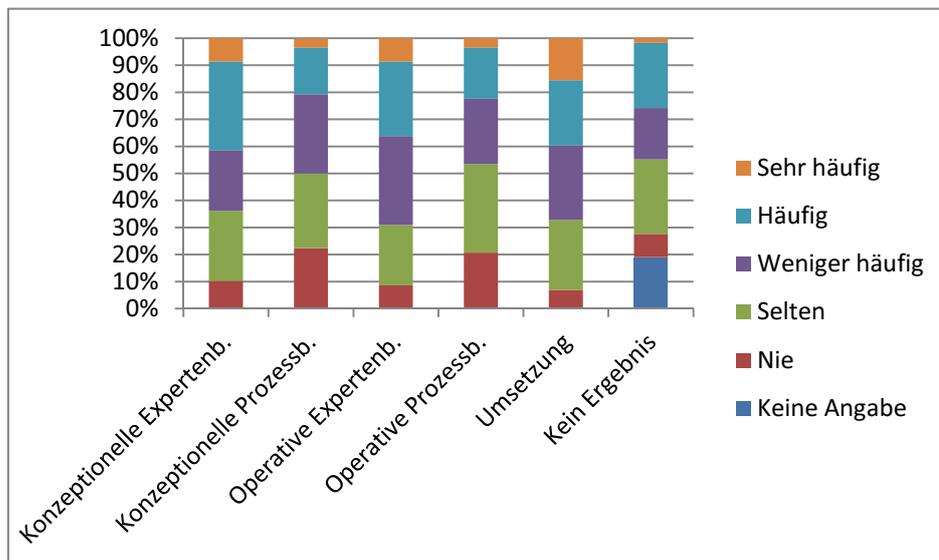


Abbildung 20: Beratungssituation nach Ansprache durch Agentur (n=58)

Unterschiede zwischen teil-spezialisierten und nicht-spezialisierten Agenturen sind erkennbar – diese sind jedoch nicht signifikant⁸⁸: Tendenziell sind teil-spezialisierte Agenturen im Anschluss an die Kundenansprache häufiger beratend oder operativ tätig als nicht-spezialisierte Agenturen. Zudem führt die Kundenansprache bei den nicht-

⁸⁷ Eine ähnliche Verteilung zeigt sich auch bei den PR-Beratungsbüros.

⁸⁸ Konzeptionelle Expertenberatung: $p=0,199$, Konzeptionelle Prozessberatung: $p=0,415$, Umsetzungsorientierte Expertenberatung: $p=0,235$, Umsetzungsorientierte Prozessberatung: $p=0,080$, Umsetzung: $p=0,064$, Kein Ergebnis: $p=0,301$.

spezialisierten Agenturen häufiger zu keinem Ergebnis als bei den teil-spezialisierten Agenturen. An dieser Stelle wird noch einmal die Vorreiterrolle der spezialisierten Agenturen deutlich (vgl. Kapitel 7.1.2.1, 7.1.2.3 und 7.1.2.4).

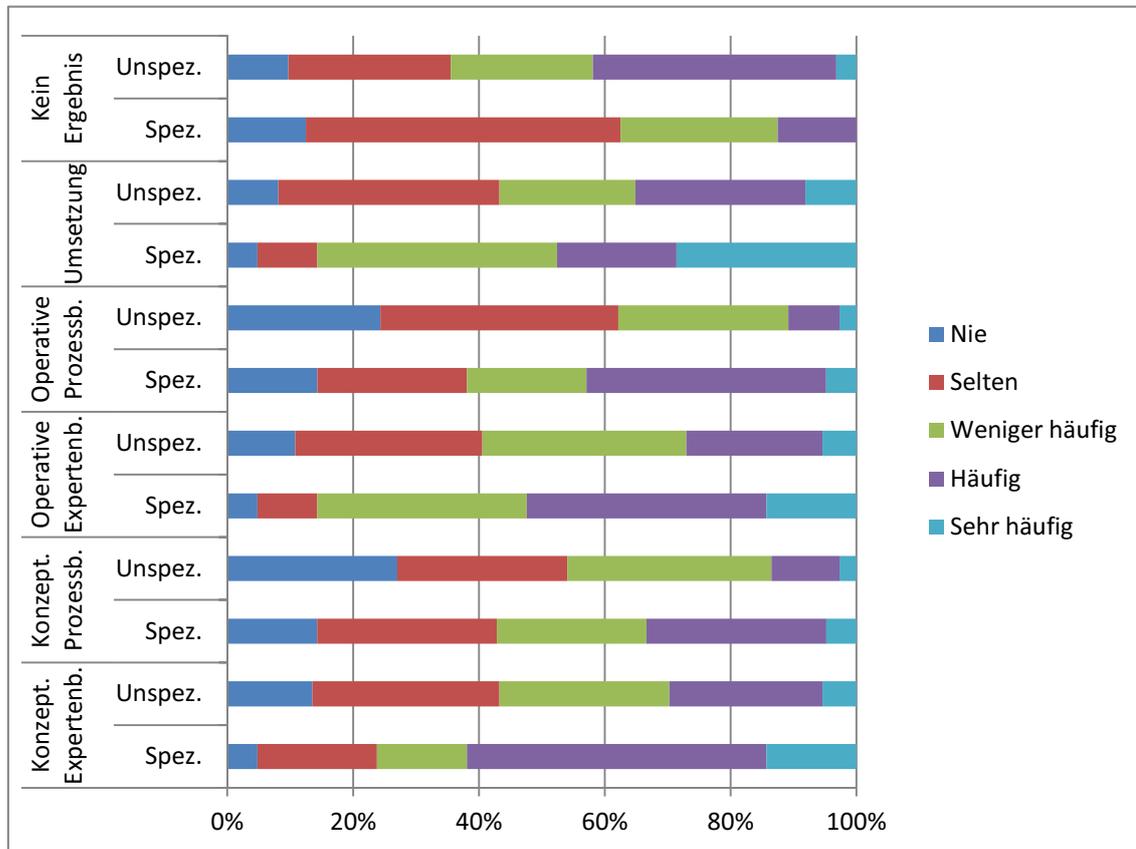


Abbildung 21: Beratungssituation nach Ansprache durch teil- und nicht-spezialisierte Agenturen im Vergleich (n=58)⁸⁹

Bei den Aktivitäten, die aus einer Ansprache der Agentur durch den Kunden resultieren, verringern sich die Unterschiede zwischen den teil-spezialisierten und nicht-spezialisierten Agenturen, wobei die nicht-spezialisierten Agenturen im Hinblick auf die Umsetzung sogar häufiger angeben, diese häufig oder sehr häufig durchzuführen als die spezialisierten Agenturen.

⁸⁹ Fehlend: Kein Ergebnis: 19.

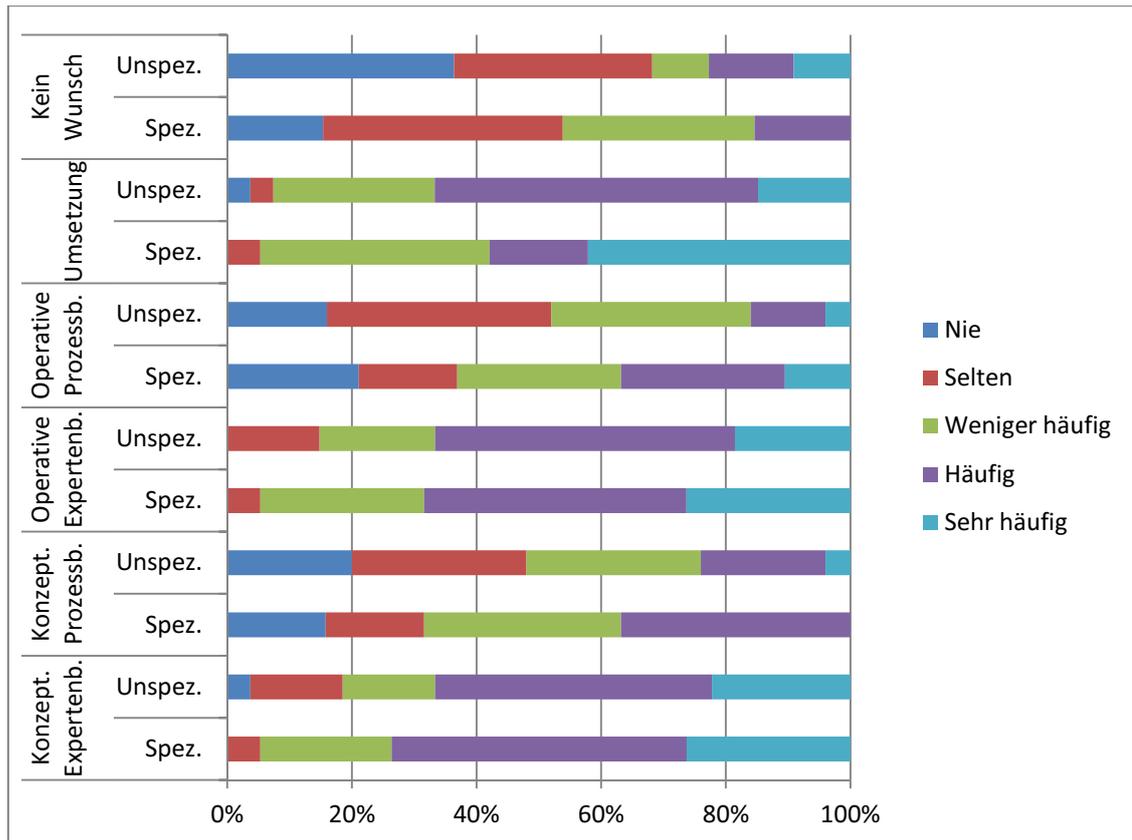


Abbildung 22: Beratungssituation nach Ansprache durch Kunden, teil- und nicht-spezialisierte Agenturen im Vergleich (n=47)⁹⁰

Insgesamt ist anzumerken, dass Aktivitäten – ob strategisch-konzeptionell, operativ-beratend oder operativ – deutlich häufiger nach einer Ansprache der Agentur durch den Kunden umgesetzt werden. Dass ein Gespräch ergebnislos bleibt, ist dabei seltener der Fall als bei einer Ansprache durch die Agentur.⁹¹

In diesem Zusammenhang muss jedoch berücksichtigt werden, dass es sich bei einer Ansprache durch den Kunden zum einen zwar um ein unverbindliches Aufwerfen des Themas zur Diskussion, zum anderen aber auch um einen konkreten Auftrag zur Beratung handeln kann, dem bereits eine längere Entscheidungsfindung vorausgegangen ist, weshalb die Wahrscheinlichkeit eines direkten Ergebnisses nach Ansprache der Agentur durch den Kunden deutlich höher liegt als nach einer Ansprache des Kunden durch die Agentur. Diese Vermutung wird auch durch die oben genannte zunehmende Auflösung der Unterschiede zwischen spezialisierten und nicht-spezialisierten Agenturen bezüglich der aus der Ansprache der Agentur durch den Kunden resultierenden Aktivitäten und darüber hinaus durch einen stark zunehmenden Anteil an Expertenberatung und operativen Aktivitäten gestützt: Bei einer konkreten Auftragsvergabe gibt der Kunde genau vor, welche beratenden oder operativen Aktivitäten notwendig sind;

⁹⁰ Fehlend: Konzept. Expertenb.: 1, Konzept. Prozess.: 3, Operative Expertenb.: 1, Operative Prozessb.: 3, Umsetzung: 1, Kein Wunsch: 12.

⁹¹ Die gilt ebenfalls für PR-Beratungsbüros.

das tiefe Know-how einer spezialisierten Agentur kommt hier somit weniger zum Tragen als bei einer proaktiven Beratungsleistung durch die Agentur.

Tabelle 20: Rollen von PR-Agenturen (n=58, n=47)

Ansprache durch		Agentur (n=58)					k. A.	Kunde (n=47)					k. A.
Angaben in Prozent		sehr häufig		nie				sehr häufig		nie			
Konzept. Beratung	Expertenberatung	8,6	32,8	22,4	25,9	10,3	0,0	23,4	44,7	17,0	10,6	2,1	2,1
	Prozessberatung	3,4	17,2	29,3	27,6	22,4	0,0	2,1	25,5	27,7	21,3	17,0	6,4
Operative Beratung	Expertenberatung	8,6	27,6	32,8	22,4	8,6	0,0	21,3	44,7	21,3	10,6	0,0	2,1
	Prozessberatung	3,4	19,0	24,1	32,8	20,7	0,0	6,4	17,0	27,7	25,5	17,0	6,4
Umsetzung		15,5	24,1	27,6	25,9	6,9	0,0	25,5	36,2	29,8	4,3	2,1	2,1
Kein Ergebnis/Wunsch		1,7	24,1	19,0	27,6	8,6	19,0	4,3	10,6	12,8	25,5	21,3	25,5

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass PR-Agenturen für ihre Kunden unterschiedlichen Rollen ausführen: Sie agieren zum einen als Initiatoren, zum anderen sind sie als Berater sowohl im strategisch-konzeptionellen als auch im operativ-beratenden Bereich tätig und wirken zudem an der Umsetzung von PR-Aktivitäten mit. Innerhalb der Beratung dominiert dabei die Expertenberatung.

Dieses Ergebnis wird durch das Rollenverständnis der Agenturen gespiegelt, das zeigt, dass sich PR-Agenturen als Dienstleister in unterschiedlichen Rollen für den Kunden sehen: Mehr als 70 Prozent der Agenturen stimmen voll und ganz zu, dass es die Aufgabe einer PR-Agentur ist, Trends zu erkennen und ihre Kunden darauf hinzuweisen. Jeweils etwa 90 Prozent der PR-Agenturen sind voll und ganz der Meinung, dass PR-Agenturen Kunden hinsichtlich ihrer Kommunikationsstrategie sowie der Planung und Umsetzung von PR-Maßnahmen beraten und Umsetzungsunterstützung leisten sollten. Bei der Beratungsleistung dominiert die Expertenberatung mit 92,9 Prozent dabei deutlich die Prozessberatung (48,2%), die von 11,6 Prozent der Agenturen auch eher nicht als Aufgabe einer Agentur angesehen wird. 74,1 Prozent der Agenturen stimmen zudem voll und ganz zu, dass Beratungsrollen je nach Kundenerwartung individuell einzusetzen sind.⁹²

⁹² Ähnliche Ergebnisse zeigen sich auch bei PR-Beratungsbüros, wobei sich die Beratungsbüros weniger in der Rolle des Initiators sehen als die PR-Agenturen: Nur 63,4 Prozent der befragten Agenturen stimmten voll und ganz zu, dass dies ihre Aufgabe sei, 28 Prozent stimmten eher zu. Vier Beratungsbüros stimmten jedoch eher nicht und eine überhaupt nicht zu.

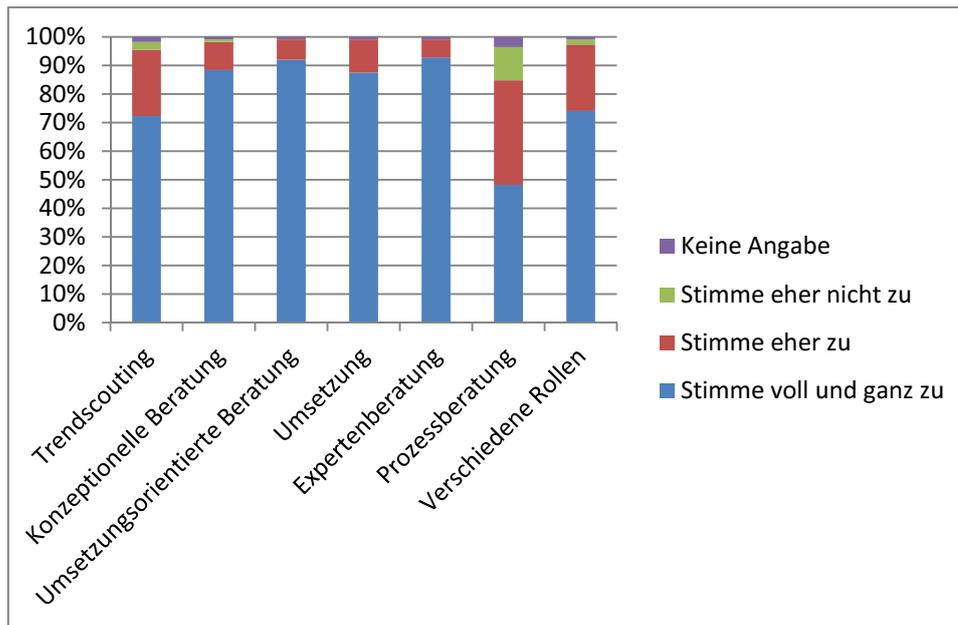


Abbildung 23: Rollenverständnis von PR-Agenturen (n=112)

Auch wenn in diesem Zusammenhang eine subjektive Einschätzung der Agenturvertreter mit möglicherweise sozial erwünschtem Antwortverhalten vorliegt, lassen sich hieraus einige Tendenzen ableiten: Zum einen können die Antworten als Bestätigung der Vermutung von Röttger/Zielmann (2009: 46) angesehen werden, „dass Berater in der Praxis mehrere Rollen im Portfolio haben, die sie jeweils situationsspezifisch und gemäß den konkreten Kundenerwartungen einsetzen“. Zu diesen Rollen gehören auch die Rolle des Initiators sowie des Umsetzers, die in der Rollenforschung bislang wenig berücksichtigt und im Rahmen der vorliegenden Arbeit erstmals in einer umfassenden Form analysiert wurden. Zum anderen zeigt sich, dass die in der (PR-)Forschung als anzustrebende Beratungsform betrachtete Prozessberatung (vgl. Carqueville 1991: 276ff.; Wohlgemuth 1991: 151ff.; Röttger/Zielmann 2009: 44ff.) möglicherweise von PR-Agenturen deshalb so selten angewendet wird, weil sie von ihnen gar nicht als Aufgabe einer PR-Agentur betrachtet wird. Dieses Rollenverständnis deckt sich mit den Ergebnissen der Studie zur politischen PR-Beratung von Röttger/Zielmann (2010: 69) und kann durch verschiedene Faktoren beeinflusst sein, zum einen durch die Führung oder die Mitarbeiter der Agenturen, zum anderen durch Kompetenzzuschreibungen des Kunden, die Agenturen möglicherweise nicht in der Rolle des Prozessberaters sehen oder diese Form der Beratung nicht abfragen bzw. nicht adäquat vergüten.

Dabei sind bereits Anzeichen einer Marktaufteilung aufgrund von Spezialisierungen im Bereich der demografischen Alterung zu erkennen. Diese werden in erster Linie durch eine stärkere Initiator-Funktion, die spezialisierte Agenturen gegenüber nicht-spezialisierten Agenturen einnehmen, sowie aus einer vermehrten Ansprache dieser Agenturen durch den Kunden deutlich. Das aus einem Gespräch zwischen Agentur

und Kunden resultierende Ergebnis hingegen unterscheidet sich nicht signifikant im Hinblick auf spezialisierte und nicht spezialisierte Agenturen.

Anders als aufgrund der theoretischen Herleitung zu den Beobachtungsmöglichkeiten externer PR-Funktionsträger vermutet (vgl. Kapitel 3.3), bezogen sich die Aktivitäten, die im Zusammenhang mit der Kundenansprache der Agenturen oder nach Ansprache durch den Auftraggeber zur demografischen Alterung eintraten, jeweils in erster Linie auf die externe Kommunikation (76,4% und 71,7%). Deutlich weniger Agenturen führten sowohl interne als auch externe Kommunikation nach Kundenansprache oder nach Ansprache durch den Kunden durch: 21,8 Prozent der Agenturen geben an, nach der Ansprache ihrer Kunden sowohl interne als auch externe PR-Aktivitäten durchgeführt zu haben. Nach Ansprache durch ihre Kunden führten 28,3 Prozent der Agenturen sowohl interne als auch externe PR-Aktivitäten durch. Ausschließlich interne Kommunikationsmaßnahmen werden nur von einer einzigen Agentur genannt. Dies lässt die Vermutung zu, dass beim Thema der demografischen Alterung der externen Kommunikation generell eine höhere Bedeutung zukommt als der internen Kommunikation. Gründe und Voraussetzungen für den Einsatz interner und externer Kommunikation sollen daher im Rahmen der anschließenden Interviews noch einmal aufgegriffen werden. Einschränkend muss jedoch an dieser Stelle bereits darauf hingewiesen werden, dass die Interviews zeigten, dass nicht jeder Befragte gleichermaßen über ein Kenntnis der Definition von interner und externer Kommunikation verfügte und es daher bei den Ergebnissen der schriftlichen Befragung aufgrund dieser Verständnisschwierigkeiten möglicherweise zu Verzerrungen gekommen sein kann.

7.2 Ergebnisse der Experteninterviews

Die Ergebnisse der Experteninterviews basieren auf den Antworten einer Auswahl von 12 aller für ein Interview bereitstehenden PR-Funktionsträger unabhängig von Umsatz und Mitarbeiterzahl. Diese breite Auswahl soll eine möglichst umfassende Darstellung der Expertise der befragten PR-Funktionsträger zu diesem wenig erforschten Thema ermöglichen. Bei den interviewten Personen handelte es sich um eine Mischung aus Vertretern von PR-, PR-/Consulting- sowie Kommunikations-, Marketing- und Werbeagenturen mit PR-Angebot, da – auch aufgrund der Erkenntnisse aus der vorangegangenen Online-Umfrage – abhängig von der Agenturform eine tendenziell unterschiedliche Sichtweise auf PR unterstellt werden kann, die in den Antworten mit erfasst werden sollte.

Im Laufe der Interviews wurde bei einem Agenturvertreter einer als Kommunikationsagentur bezeichneten Agentur deutlich, dass die Agentur in erster Linie als Unternehmensberatung mit dem Angebot einer zusätzlichen internen Kommunikationsberatung tätig war. Die Ergebnisse der Agentur wurden aufgrund der besonderen Expertise des Interviewpartners zum Thema demografische Alterung und insbesondere der internen Kommunikation in die Auswertung einbezogen. Vor diesem Hintergrund wird noch

einmal die Bedeutung der in der Arbeit angewandten Methodentriangulation deutlich, die einen breiten Blick auf den Forschungsgegenstand ermöglicht.

Die Erkenntnisse, die sich aus den Experteninterviews ergeben, werden im Folgenden analog des Interviewleitfadens in sechs Themenfeldern dargestellt. Zunächst soll auf die Gründe und Voraussetzungen für eine Beschäftigung von PR-Agenturen mit dem Thema demografische Alterung eingegangen werden. Auf dieser Grundlage werden anschließend die Themen- und PR-Aufgabenfelder, die bei den Agenturen in Verbindung mit dem Thema demografische Alterung im Vordergrund stehen, dargestellt, und ein Überblick über die Auftraggeber der Projekte und Kampagnen sowie die Ziel- und Bezugsgruppenstrategien im Rahmen der demografischen Alterung gegeben. Abschließend soll herausgearbeitet werden, welche besonderen Kriterien für die PR von Senioren kennzeichnend sind.

7.2.1 Bedeutung und Expertise

Für die Experteninterviews wurden Geschäftsführer von PR-Agenturen mit besonderer Expertise zum Thema demografische Alterung befragt. Die Beschäftigung der Befragten mit dem Thema reicht dabei von drei bis vier Jahren bis hin zu 10 Jahren und mehr, wobei sie nicht in jeden Fall durchgängig erfolgt ist, zum Teil aber auch weit über die Agenturarbeit hinausgeht und sich bis ins Studium zurückverfolgen lässt. Die befragten Agenturen decken ein breites Tätigkeitsspektrum im Bereich der demografischen Alterung ab: Neben Schwerpunkten in der Unternehmensberatung, Beratung im Bereich der internen Kommunikation und in Bezug auf den Absatz- und Personalmarkt waren die Agenturen an der Gründung von Verbänden beteiligt, publizieren Fachartikel zu den gesellschaftlichen Entwicklungen aufgrund der demografischen Alterung oder führen Seminare zum Thema durch.

Aus welchen Gründen beschäftigen sich PR-Agenturen mit dem Thema demografische Alterung? Welche Voraussetzungen muss eine Agentur für eine adäquate Kundenberatung zu diesem Thema erfüllen? Und welche Bedeutung wird dem Thema demografische Alterung für die PR – insbesondere im Vergleich zu den Disziplinen Marketing und Werbung – zugesprochen? Diesen und anderen Fragen soll im Folgenden nachgegangen werden.

7.2.1.1 Gründe für eine Beschäftigung mit dem Thema

Als Gründe für eine Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung werden von den Interviewpartnern vor allem die Kundenstruktur und die damit verbundenen Kundenthemen mit Bezug zum Thema oder zur Zielgruppe der Senioren genannt:

„Die ist ganz profan entstanden. Dadurch, dass wir Kunden haben, die, ja, im OTC-Bereich, also sprich frei verkäufliche Arzneimittel tätig sind...“ (A5)

„Wir arbeiten halt hauptsächlich für Verbände. Und da spielt natürlich gerade für die Arbeitgeberverbände das Thema Sozialpolitik, und da fällt das da natürlich rein, der demografische Wandel letztlich eine große Rolle.“ (A1)

Konkrete Aspekte der Beschäftigung mit dem Thema im Rahmen von Kundenstruktur und Kundenthemen sind dabei nach Aussage der Interviewpartner die Notwendigkeit zur Erschließung einer neuen Zielgruppe aufgrund ihrer Größe, Bedeutung und Zahlungskraft, der veränderte Medienkonsum der älteren Zielgruppe und der Fachkräftemangel.

Neben diesen ökonomisch getriebenen Gründen und in diesem Kontext zu verortende Ziele, wie z. B. das Bestreben, die eigene Agentur als Fachagentur in diesem Themenfeld zu positionieren, sind jedoch auch ein gewisses Interesse – z. T. verbunden mit dem eigenen Lebensalter – Grund für eine Beschäftigung mit dem Thema. In diesem Zusammenhang kann es auch dazu kommen, dass die eigenen Erfahrungen der Lebensphase Alter in die Ziele der Agenturen eingehen. Hierzu gehört z. B. der Wunsch, das Bild älterer Menschen in den Medien und im Marketing positiver bzw. realistischer darzustellen und dazu beizutragen, Alter von seinen negativen Konnotationen zu befreien, oder einen Wertewandel zu unterstützen, der für das Zusammenleben unterschiedlicher Generationen wesentlich ist:

„Mich fasziniert natürlich schon, dass man sagt: Wie kann man mit dazu beitragen, [...] das Bild der Älteren in den Medien und im Marketing zu verändern? [...] Was kann man tun, dass man eben auch in den Unternehmen eine gute Kombination zwischen Jung und Alt erreicht, also altersgemischte Teams und ähnliche Stichworte. [...] Und wir wollen, dass man unbedarft, also dass man ganz offen sein Alter sagen kann, ohne, dass man berufliche oder sonstige Nachteile befürchten muss. Und das ist leider immer noch der Fall.“ (A4)

„Also deswegen denke ich, muss da irgendwo auch im öffentlichen Leben was passieren und es gibt ja auch schon erste Kampagnen, die in diese Richtung erstaunlicherweise gehen, was mich sehr überrascht hat.“ (A7)

Zwei der befragten Agenturvertreter nennen damit explizit wesentliche gesellschaftliche Funktionen, die PR ihrer Ansicht nach erfüllen muss: das Ansehen älterer Menschen in der Gesellschaft zu verändern und den Wertewandel zu unterstützen – und damit die Integration sozialer Positionen und Beziehungen durch PR, der nach Saxer (1992: 74) eine besondere Bedeutung in Bezug auf ihre Funktionalität für das Sozialsystem zukommt (vgl. Kapitel 2.3.2). Darüber hinaus äußern sie den Wunsch, Veränderungen innerhalb von Unternehmen mitzugestalten, z. B. durch altersgemischte Teams – ein Ziel, das die Wirtschaftsfunktionalität der PR berührt (vgl. Kapitel 2.3.2).

Zwar werden die Möglichkeiten von PR-Agenturen, gesellschaftliche Änderungen herbeizuführen, kritisch eingeschätzt, gleichzeitig jedoch auch Beispiele für eine gelungene Mitgestaltung gesellschaftlicher Wandlungsprozesse durch PR hervorgehoben:

„Also, das sind schon so die beiden Facetten, weil wir gesagt haben [...] diese *gesellschaftlichen* Veränderungen, die schaffen wir nicht. Können wir mit dazu beitragen durch aktive Mitarbeit in den Verbänden, aber da sind so viele Akteure im Markt, da muss halt, sollen die machen. Wir sind zwar überall mit dabei [...] aber wo man ehrlich sagen muss, die PR findet eigentlich, außer ein paar ausgewählten großen Aktionen, wie bei Dove, die mit ‚Pro-Age‘ für mich einen absoluten Knaller gelandet haben, weil sie einfach über Sprache erreicht haben, dass das Thema positiver – statt *Anti-Age*: *Pro-Age*.“ (A4)

Darüber hinaus wird auf die Gefahr hingewiesen, dass eine gesellschaftlich getriebene Herangehensweise für Agenturen die Gefahr einer Außen-Wahrnehmung als ehrenamtlich tätige Agentur mit sich bringen kann:

„Wir haben es am Anfang gemacht, weil wir es einfach spannend fanden und haben uns damit eigentlich so in die Ecke gebracht, wir nehmen kein Geld. Und als wir dann angefangen haben, unsere Rechnungen zu schicken, dann waren wir verpönt, weil, es ist ja unanständig [...] Geld zu nehmen, wenn man quasi ehrenamtlich arbeitet.“ (A4)

Die folgende Grafik zeigt die Gründe der Agenturen für eine Beschäftigung mit dem Thema im Überblick:

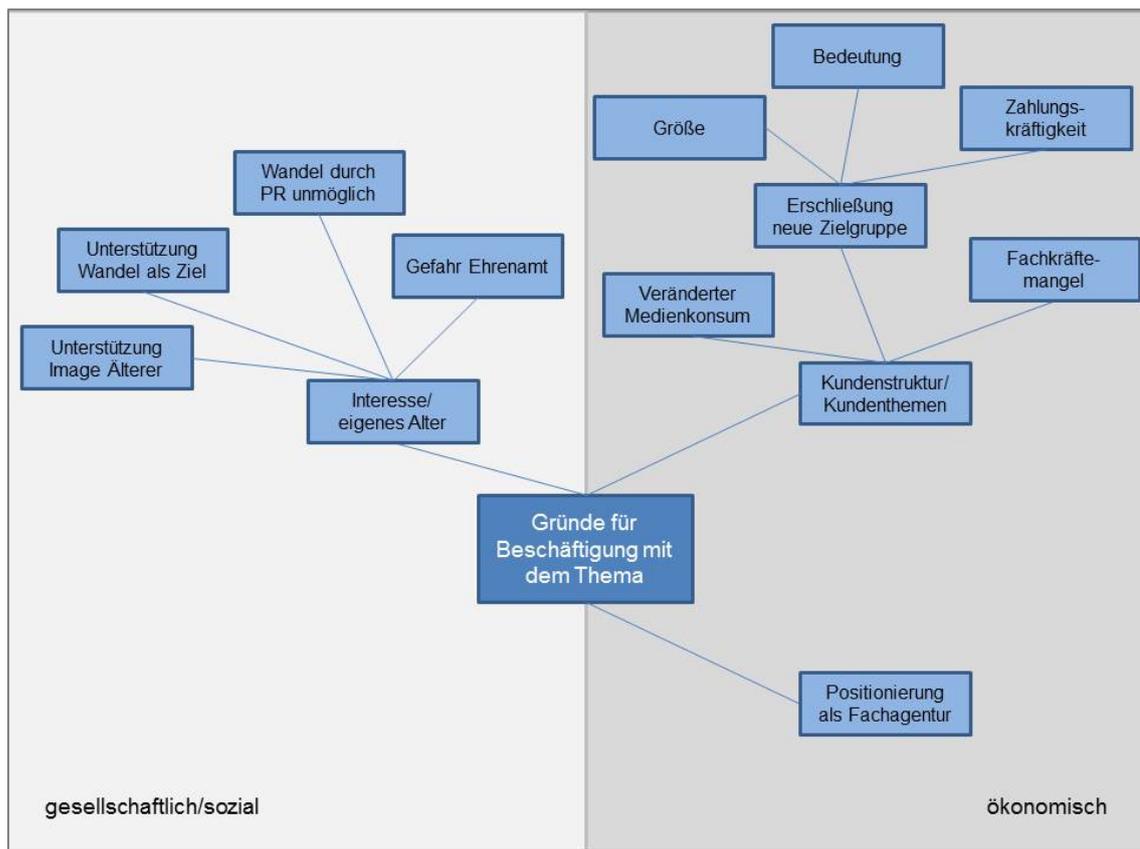


Abbildung 24: Gründe für Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung

Dabei muss darauf hingewiesen werden, dass auch ökonomisch bzw. organisational getriebene Gründe der Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung gesellschaftliche Funktionen erfüllen können. Als Beispiel hierfür kann die Tätigkeit von

Agenturen für Verbände zum Thema Sozialpolitik angeführt werden. Diese leistet neben der adäquaten Positionierung des Verbandes durch Kommunikation von sozialpolitisch relevanten Themen auch einen Beitrag zur Integration sozialer Positionen und Beziehungen und trägt darüber hinaus zur Wahrnehmung politischer Partizipationsmöglichkeiten bei. Gleiches gilt für politische PR, bei der gesellschaftsrelevante Kampagnen kommunikativ begleitet werden, die zum Ziel haben, gesellschaftlichen Wandel zu unterstützen. Auch Kommunikationstätigkeiten zur Begegnung des Fachkräftemangels oder zur Erschließung neuer Zielgruppen können unabhängig vom jeweiligen Kunden eine gesellschaftliche Funktion erfüllen, z. B. indem sie mit dem Alter verbundene Themen durch die Kommunikation auf die öffentliche Agenda bringen und die Aufmerksamkeit für Wünsche und Bedürfnisse der älterer Zielgruppen verstärken. Der Hinweis auf die Gefahr der Wahrnehmung als ehrenamtlich tätige Agentur bei der Verfolgung primär gesellschaftlicher Ziele durch die Agenturarbeit bestätigt jedoch die theoretische Grundlage der Arbeit, die der gesellschaftlichen Funktion von PR einen nachgeordneten Stellenwert im Vergleich zu ihrer organisationalen Funktion zuschreibt (vgl. Kapitel 2.3.5).

Das Thema demografische Alterung wird sowohl aufgrund einer Ansprache der Kunden durch die Agentur als auch auf expliziten Wunsch des Kunden angegangen. Häufig ergibt es sich jedoch auch im Rahmen der Zusammenarbeit, ohne dass es eines besonderen Impulses oder einer Aufforderung bedarf:

„Ja, was heißt, verlangt? Das hat sich von selbst so ergeben. Also das kann ja keiner sozusagen verlangen, sondern das ist halt Thema bei denen und das ist dann natürlich selbstverständlich, dass man sich in gebotenumfange damit befasst.“
(A1)

Dieses Ergebnis kann als Erklärung für die aus den Ergebnissen der Online-Umfrage zu erkennende geringe Initiative sowohl auf Agentur- wie auf Kundenseite im Hinblick auf die Initiierung von Kampagnen oder Projekten mit Bezug zur demografischen Alterung angesehen werden. Insbesondere bei einer langjährigen Zusammenarbeit scheinen sich die zu behandelnden Themen eher aus der Zusammenarbeit heraus zu entwickeln als aufgrund eines spezifischen Auftrages oder Impulses von Kunden- oder Beraterseite:

„...also bei diesem einen Kunden, den wir jetzt in dieser Form seit 27 Jahren betreuen, bin ich – ja, wie soll ich sagen – auch häufig sehr früh mit irgendwelchen Themen vertraut. Selbst, wenn es da noch nicht heißt: Wir müssen da jetzt diese oder jene Zielgruppe ansprechen, sondern, ich weiß es einfach, dass daran gearbeitet wird.“ (A10)

Eine geringe Beschäftigung mit dem Thema ist dagegen nach Aussage von Agenturvertretern zu erwarten, wenn die Produktpalette des Kunden keine Beschäftigung mit dem Thema erfordert oder es sich bei den Kunden um B-to-B-Unternehmen handelt. Zum Teil wird das Thema jedoch auch nicht bearbeitet, weil Unternehmen aus Image-Gründen nicht bereit sind, offensiv an die Zielgruppe der Senioren heranzutreten:

„Also, es gibt noch relativ wenig Unternehmen, das muss man vielleicht auch mit dazu sagen, die damit werben wollen oder damit in die Öffentlichkeit gehen wollen, dass sie sich besonders für ältere Zielgruppen einsetzen. Das ist ja immer noch, also ich meine, das ist immer so diese Grenze im Marketing auch. Es gibt ja kaum ein Unternehmen, also fast kein Unternehmen oder wenig Unternehmen, die jetzt dieses Image haben wollen: Das ist ein Unternehmen, das sich auf ältere Zielgruppen spezialisiert hat.“ (A8)

7.2.1.2 Voraussetzungen für eine adäquate Kundenberatung

Wie in Kapitel 3.2 dargestellt, engagieren Kunden eine PR-Agentur aus unterschiedlichen Gründen, z. B. aufgrund ihrer Fach- und Sachkompetenz, ihrer Objektivität oder ihrer Kreativität. Nicht alle Agenturen decken dabei das gesamte PR-Leistungsspektrum ab, sondern haben sich zum Teil auf bestimmte Branchen, Themen oder einzelne operative PR-Tätigkeitsfelder spezialisiert (vgl. Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 197f.). Dies ermöglicht Agenturen unter anderem, unterschiedliche Kundenbedürfnisse angemessen befriedigen zu können. Im Rahmen der Interviews war daher auch von Interesse, welche Voraussetzungen eine Agentur nach Meinung der Agenturvertreter selbst für eine adäquate Kundenberatung zum Thema demografische Alterung erfüllen sollte.

Die Antworten lassen sich grob in drei Kategorien unterteilen:

1. Allgemeine Fachkompetenz einer PR-Agentur
2. Sachkompetenz im Bereich demografische Alterung
3. Persönliche Disposition im Hinblick auf das Thema

Zur allgemeinen Fachkompetenz einer PR-Agentur gehört nach Aussage der Interviewpartner, den Markt als solchen wahrzunehmen, d. h. eine Kenntnis des Problems und seiner Entwicklung zu besitzen, und die Fähigkeit, Probleme und Entwicklungen in Maßnahmen übertragen zu können. Eine wesentliche Kompetenz von Agenturen, die auch für eine adäquate Kundenberatung zum Thema demografische Alterung als erforderlich erachtet wird, ist zudem die Fähigkeit, Erfahrung und einzelne Aspekte miteinander verknüpfen und verschiedene Kompetenzen und Marktbeteiligte vernetzen zu können. Darüber hinaus sollten Berater Einfühlungsvermögen besitzen und die Gabe, sich in die Zielgruppe hineinzuversetzen.

Einige Agenturen sehen allerdings eine allgemeine Fachkompetenz für eine adäquate Kundenberatung zum Thema demografische Alterung als nicht ausreichend an. Ihrer Meinung nach ist in diesem Zusammenhang zusätzlich eine gewisse Sachkompetenz erforderlich. In den Bereich der Sachkompetenz fallen spezifische Kompetenzen und eine gewisse Erfahrung mit dem Thema demografische Alterung, da Kunden durchaus ein Bewusstsein für das Thema besäßen und von der Agentur die Klärung spezifischer Fragen erwarten würden, wie z. B. zum Verhältnis von Alt und Jung, der erfolgreichen Ansprache jüngerer Zielgruppen, welche die ältere Zielgruppe dennoch mit einbezieht, sie also nicht „verprellt“, oder aber zur Verjüngung des Angebotes für ältere Zielgrup-

pen. Erforderlich erscheint in diesem Zusammenhang auch die Kenntnis aktueller Daten und Zahlen sowie die Unterscheidung zwischen der Beratung von B-to-B- und B-to-C-Unternehmen.

Einen speziellen Bereich stellt die Notwendigkeit bestimmter persönlicher Dispositionen dar, denen insbesondere bei der Beratung zum Thema demografische Alterung eine besondere Bedeutung beigemessen zu werden scheint, und in dessen Zentrum das eigene Lebensalter steht: In diesem Zusammenhang vertreten einige der befragten Experten die Meinung, Berater sollten zur Altersgruppe gehören oder es sollten zumindest Altersvertreter in der Agentur vorhanden sein, da andere Altersgruppen nicht die Fähigkeit besäßen, sich in die Zielgruppe der Senioren hineinzusetzen und zudem häufig ein negatives Bild von der Altersgruppe hätten:

„Klar hat jede Agentur den Anspruch für alle Zielgruppen alles schreiben zu können, das muss man ja auch, aber das ist eben die Frage, wenn die eine Zielgruppe gar nicht existiert, weiß ich nicht, ob das geht. Also, bei Ethno-Marketing wissen wir eigentlich, dass es nicht geht. Und bei Gender-Marketing kann man natürlich auch Männern überlassen, geht aber auch nicht immer gut. Ja? Aber ausgerechnet bei dem Thema ist die Awareness nicht da. Und das, glaube ich, das ist wirklich das zentrale Problem.“ (A8)

Die ausgesprochen junge Altersstruktur in der Agenturlandschaft wird von vielen Agenturvertretern dabei zumindest als problematisch angesehen, auch wenn nicht alle Experten sicher sind, ob Kunden ein entsprechendes Alter der Berater oder altersgemischte Teams als Voraussetzung für die Vergabe von Aufträgen ansehen.

In diesem Kontext ist auch der in unterschiedlichen Interviews an verschiedenen Stellen platzierte Hinweis zum generellen Desinteresse und der Abneigung von Agenturvertretern im Hinblick auf das Thema Alter zu sehen, was auch die Verantwortlichen auf Unternehmensseite einschließt:

„Was wir eben auch gemerkt haben, wenn wir in den Unternehmen waren, mit 35-jährigen Product Managern gesprochen haben, dass da für eine Zielgruppe, die haben da einfach keine Lust drauf. Weil, sie ist so die Altersgruppe ihrer Eltern, die sind gerade von zu Hause raus, und sie wollen natürlich junge, dynamische, chice Sachen machen. Also das haben sie uns auch ganz klar gesagt. Sie wollen natürlich auch in ihrem Freundeskreis glänzen. Wenn sie sagen, ich mache Alten-PR, damit kann man keinen Blumenpott gewinnen, ja?“ (A4)

Eng damit zusammen hängt die Ansicht, eine Auseinandersetzung des Beraters mit dem eigenen Altersbild sei erforderlich, da das Scheitern von PR-Aktivitäten häufig auf innere Widerstände gegenüber dem Thema Alter zurückzuführen sei:

„Alter betrifft jeden, und keiner will alt werden. Und das betrifft eben einerseits auch die Menschen, die in der Agentur tätig sind [...]. Aber es betrifft natürlich auch die Kunden. Also, es ist eigentlich, letztendlich ist es immer schwierig [sich] mit dem Thema Alter als Marketing- oder PR-Thema zu beschäftigen, ohne dabei nicht immer wieder auch irgendwie selbst betroffen zu sein. Und da Alter nach wie vor jetzt nicht unbedingt erstrebenswert ist – im Vergleich zur Jugend – sind oft auch innere Widerstände mit der Grund, warum PR oft ins Leere läuft.“ (A8)

Als Alternativen zum entsprechenden Lebensalter als Voraussetzung für eine adäquate Kundenberatung zum Thema demografische Alterung werden eine berufsmäßige Be-

schäftigung mit dem Thema oder die Erkenntnisgewinnung auf Grundlage von Befragungen angesehen. Da die Kundenakquise in diesem speziellen Bereich nach Aussage der befragten Agenturen weniger über Pitches als über Empfehlungen, Engagement durch Stamm-Agenturen oder Netzwerke und Vorträge erfolgt, ist die Bestimmung von Kriterien der Auftragsvergabe jedoch nur eingeschränkt möglich. Eine Ausnahme bilden hier sicherlich Vergabeverfahren öffentlicher Auftraggeber, die von den befragten Agenturen jedoch nicht thematisiert wurden, und auf die in diesem Zusammenhang daher nicht weiter eingegangen werden kann.

Tendenziell im Widerspruch zur Aussage der Agenturen, die eine Bedeutung des Lebensalters des Beraters oder von Mixed Teams hervorheben, stehen die Ausführungen einer der Befragten zum Vorgehen der eigenen Agentur im Zusammenhang mit der demografischen Alterung: Die Agentur hatte einen eigenen Demografiebeauftragten für die eigene relativ hohe Agentur-Altersstruktur etabliert, was – aufgrund der oben genannten im allgemeinen sehr jungen Altersstruktur in Agenturen – als Besonderheit innerhalb der Gruppe der befragten Agenturen angesehen werden kann. Ziel dieser Maßnahme war es, eine Generationenübergabe an eine jüngere Geschäftsführung einzuleiten, als Agentur trotz geringer Fluktuation zeitgemäß zu bleiben und die Ausgewogenheit des Teams zu gewährleisten, da die Kunden der eigenen Erfahrung nach keine ausschließlich alten Beraterteams wünschen würden:

„Was aber jetzt das Wissen bezüglich der Möglichkeiten der neuen Medien angeht, da muss man sagen, da ist es natürlich dringend erforderlich auch von den Jungen zu rekrutieren, denn, ja, ein Großteil, also, mindestens 50 Prozent unserer Agentur sind ja, wie es heißt, die Digital Immigrants, die also nicht jetzt damit groß geworden sind, sondern sich das dann aneignen müssen. Also [...] da müssen wir auch schon auf eine gewisse Ausgewogenheit achten. Also [...] wir haben Kunden auch schon nicht bekommen in Pitches, weil wir da mit drei Leuten aufgelaufen sind, die zwischen 40 und 50 waren.“ (A5)

Die Einstellungen der befragten Agenturen hinsichtlich einer Spezialisierung in Bezug auf das Thema ist hingegen relativ einheitlich: Mit Ausnahme einer der Agenturvertreter, der die Vermutung äußerte, Kunden würden dies vermutlich erwarten, halten die befragten Agenturvertreter eine Spezialisierung übergreifend für nicht erforderlich, obwohl auch spezialisierte Agenturen im Rahmen der Interviews befragt wurden, was ein anderes Antwortverhalten erwarten ließe. Für diese Einschätzung werden verschiedene Gründe angeführt: Die Themen von Kunden würden von Agenturen generell mit berücksichtigt und in das tägliche Geschäft eingebunden, so dass nur die generelle Kompetenz wesentlich sei, sich in Themen einzuarbeiten zu können, zumal das Wissen um das Thema demografische Alterung Allgemeingut sei. Die Voraussetzungen seien somit dieselben wie in anderen Bereichen des Werte- und gesellschaftlichen Wandels auch. Außerdem hätten spezialisierte Agenturen keine besondere Kompetenz und würden dieselben Instrumente nutzen, die auch in anderen Bereichen eingesetzt würden. Da es sich um einen integrierten, vielschichtigen Prozess handeln würde, sei eine Spezialisierung sogar als kontraproduktiv anzusehen. Spezifische Kenntnisse seien nur für bestimmte Kunden oder Produkte erforderlich, wobei in einem solchen Fall auch eine Zusammenarbeit mit spezialisierten Agenturen denkbar sei.

Dass auch die Agenturvertreter der spezialisierten Agenturen diese Meinung vertreten, kann in den Problemen begründet liegen, die eine Spezialisierung von Agenturen mit sich bringt: Spezialisierte Agenturen werden nach Angabe der Agenturvertreter selten gezielt ausgesucht, mit Ausnahme von Kunden, die bereits mit dem Thema vertraut und sich des Marktpotenzials bewusst sind. Ansonsten bestehe häufig eine Bindung der Auftraggeber an ihre Stamm-Agentur, die einen Agenturwechsel hin zu einer spezialisierten Agentur entgegenstände:

„Also, es passiert nach meiner Erfahrung relativ selten bisher, dass gezielt eine PR-Agentur ausgesucht wird, die sich darauf spezialisiert hat. Also eigentlich gehen Kunden davon aus, dass das ein Thema von vielen ist. So, und dann wird eben nach den Kriterien entschieden, die immer wichtig sind: Leistung, Referenz.“ (A8)

„... aber es ist natürlich so, wenn Sie mit einer Agentur lange und gut vertrauensvoll zusammenarbeiten, dann werden Sie für einen kleinen Zielmarkt üblicherweise nicht wechseln, oder wir werden sogar von den Agenturen gefragt.“ (A4)

Zudem sei generell eine relativ geringe Nachfrage nach diesem Thema zu beobachten, die Agenturen von einer Spezialisierung abhalten würde:

„Aber es wird eben aus Kundensicht auch nicht als zentrales Thema gesehen und deshalb, ja, Agenturen richten sich ja nach dem Markt. Also, wenn es nicht nachgefragt wird, muss man es ja nicht schwerpunktmäßig anbieten. Also, die meisten machen es ja auch eher versteckt. Es gibt ja wenig, die sich ganz offensiv auf diesen Markt spezialisiert haben.“ (A8)

Darüber hinaus bestehen auch generelle Zweifel an der langfristigen Tragfähigkeit des Marktes, die eine Spezialisierung problematisch erscheinen lassen:

„Also, es ist ein Querschnittsmarkt, der praktisch zeitlich begrenzt ist. Also ich gehe davon aus, dass mittelfristig der Markt sich im allgemeinen Markt aufhebt, aber es ist ja eben die letzten Jahre ein eigener Markt gewesen entlang der Altersgrenzen.“ (A8)

„Aber [...] ich habe wirklich Bauchschmerzen, ob es tatsächlich zu einem Riesen-Markt wird oder ob es einfach [...] eine weitere Facette ist, weil, Sie müssen was können, Sie müssen Marktforschung haben, Sie müssen sich mit den Daten auseinandersetzen, Sie müssen sich in die Lebensstile und -welten eindenken, und das wird sich immer mehr nach oben verschieben.“ (A4)

An dieser Stelle wird noch einmal deutlich, dass zwischen der organisationalen und der gesellschaftlichen Funktion von PR eine starke wechselseitige Abhängigkeit besteht: Wenn ein Thema aus organisationalen Gründen nicht von der PR aufgenommen wird, findet die gesellschaftliche Funktion zunächst ihre Grenzen in der Organisationsfunktion von PR. Gleichzeitig kann der Druck der öffentlichen Meinung oder die wachsende Größe einer Bevölkerungsgruppe und ihre veränderten Ansprüche die PR von Organisationen dazu bewegen, auf Themen zu reagieren, und diese damit auch gesellschaftlich weiterzuentwickeln.

7.2.1.3 Bedeutung des Themas in PR, Marketing und Werbung

Aus den Antworten der Agenturvertreter zu den Gründen der Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung und den Voraussetzungen, die eine Agentur für eine adäquate Kundenberatung zu diesem Thema aufweisen sollte, wird deutlich, dass die Bedeutung des Themas von den befragten Agenturen vor allem als eine Ausweitung der Kommunikation auf Senioren angesehen und somit eine zielgruppenorientierte Sichtweise auf das Thema zu erkennen ist. Vor diesem Hintergrund ist auch eine geringe Beschäftigung mit dem Thema aufgrund der Produktpalette bzw. der gesamten Zielgruppenausrichtung beispielsweise in einem B-to-B-Geschäftsmodell zu erklären: Wenn die Produktpalette nicht auf Senioren, sondern auf eine jüngere Zielgruppe oder auf andere Unternehmen ausgerichtet ist, zeigt sich das Kriterium der Zielgruppenausrichtung auf Senioren als nicht erfüllt, was zu einer geringen Beschäftigung mit dem Thema führt.

Diese zielgruppengerichtete Sichtweise der Agenturvertreter zeigt sich auch in ihren Antworten auf die Frage der Bedeutung des Themas demografische Alterung für die PR im Vergleich zu den Disziplinen Marketing und Werbung. Dabei ist insgesamt ein sehr unterschiedliches Antwortverhalten der Agenturvertreter im Hinblick auf die Beschäftigungsintensität von PR, Marketing und Werbung mit dem Thema, die Bedeutung des Themas für die verschiedenen Disziplinen und daraus hervorgehende offensichtliche Unterschiede in der Einordnung der Disziplin PR zu erkennen:

Agenturvertreter, welche die Meinung unterstützen, Marketing und Werbung würden sich mehr mit dem Thema demografische Alterung beschäftigen als PR, nennen neben generellen Aussagen wie „das Thema eignet sich nicht so sehr für PR“ zum Beispiel eine mögliche bessere Zielgruppendefinition in Marketing und Werbung als Grund für diese Ansicht, wobei eine detaillierte Zielgruppensegmentierung im Bereich PR dabei als nicht so wesentlich angesehen wird. In diesem Zusammenhang steht auch die Aussage, im Marketing sei – im Gegensatz zur PR – klar, dass sich mit der Zielgruppe direkt Geld verdienen ließe. Außerdem sei nicht erschließbar, warum sich PR für eine ältere Zielgruppe von PR für jüngere Zielgruppen unterscheiden sollte. Auch inhaltlich getriebene Begründungen, die auf der negativen Konnotation des Themas beruhen, sind durch einen Blick auf die Zielgruppe der Senioren gekennzeichnet:

„Das ist kein Thema, was man gerne, womit man sich gerne beschäftigt. Man kann sich vorstellen, so Produkte zu *bewerben*, aber redaktionell zum Beispiel zu bearbeiten, das macht man nicht so gerne. Da möchte man eher die positiven Themen belegen, ja? Und das ist so ein bisschen Ausblenden der Realität und der Entwicklung dieser Gesellschaft.“ (A9)

Ein möglicher Grund, dass Agenturvertreter eine zielgruppengerichtete Sichtweise verfolgen, wird aus den Antworten der Experten ersichtlich, die keine Unterschiede in der Behandlung des Themas in den Disziplinen PR, Marketing und Werbung sehen: Wenn auch die Sichtweise PR sei ein Teil des Marketings und daher nicht von Marketing und Werbung trennbar, nur von einem Befragten explizit vertreten wurde, so gaben doch mehrere Agenturvertreter an, die Grenzen zwischen PR, Marketing und Werbung wür-

den immer mehr verschwimmen, so dass auch aufgrund dieser Abgrenzungsprobleme keine Unterschiede in der Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung zwischen PR, Marketing und Werbung erkennbar seien.

Ein weiterer Grund für eine solche Einstufung des Themas im Rahmen der PR könnte jedoch auch mit der Herausforderung einer eindeutigen Zuordnung von Themen in Verbindung mit der demografischen Alterung zusammenhängen. Die Zielgruppe der Senioren hingegen ist deutlich einfacher bestimmbar und offensichtlicher als die Verankerung von Themen, die zielgruppenunabhängig erfolgt bzw. unterschiedliche Zielgruppen umfasst:

„Und da weiß ich nicht [...] Wie grenzen Sie das Thema ein? Also, fällt eigentlich das, was wir machen, ganz raus? Gehört das überhaupt noch für Sie dazu? Haben Sie eher an diesen Bereich 50plus, noch aktiv, gedacht, oder passt unser Thema auch noch da rein?“ (A9)

Darüber hinaus ist der Gedanke an die Zielgruppe der Senioren im Rahmen der demografischen Alterung naheliegender als der an die jüngere Zielgruppe, die zwar ebenfalls bei der Kommunikation zum Thema demografische Alterung einbezogen, jedoch weniger bewusst bei einem Bericht über die Kommunikationsaktivitäten berücksichtigt wird als die ältere Zielgruppe, was Agenturvertreter auf Nachfrage auch bestätigten:

„Da muss ich sagen, das habe ich jetzt im Moment auch ein bisschen aus dem Auge verloren. Wir haben natürlich auch in dem Bereich Pflege zum Beispiel, was ja ein wichtiges Thema, Recruiting-Thema auch ist, weil wir ja einen Mangel an Pflegekräften haben, wo natürlich jüngere Zielgruppen vermehrt auch angesprochen werden müssen, ja?“ (A9)

„Also, das ist eigentlich eine ganz interessante Geschichte, weil – ich habe es jetzt an mir selbst gemerkt – und das stimmt tatsächlich. Erstmal denkt man an Senioren dabei. Es ist natürlich ein Thema, was die gesamte Bevölkerung umfasst, ja? [...] Wenn man es anspricht, ist es erstmal am Rand und man denkt nicht daran.“ (A9)

Trotz der genannten möglichen Gründe für diese zielgruppengerichtete Sichtweise auf das Thema demografische Alterung, die durch die Antworten der Agenturvertreter deutlich wird, ist dieses Ergebnis vor dem Hintergrund der Zusammensetzung der befragten Agenturen bemerkenswert, da es sich bei der Hälfte der befragten Agenturen um ausgewiesene PR-Agenturen handelt. Die übrigen sechs Agenturen setzen sich zu gleichen Teilen aus Kommunikations-, Werbe- und Marketingagenturen zusammen.

7.2.2 Issues Management

Bereits die Ergebnisse der Online-Umfrage warfen Fragen im Hinblick auf die Themenfelder auf, die PR-Agenturen und -Beratungsbüros im Zusammenhang mit der demografischen Alterung im Beratungsalltag behandeln: Nach ihrem Involvement in konkreten aus der aktuellen Forschungsliteratur zum demografischen Wandel abgeleiteten Themen – wie Kampagnen und Projekte zur Stärkung des generationenübergreifenden Miteinanders, im Zusammenhang mit Recruiting-Programmen zur Vorbereitung auf

einen möglichen Fachkräftemangel oder zum Wertewandel in Bezug auf Familien und Lebensmodelle – befragt, gaben mehr als die Hälfte der an der Umfrage teilnehmenden Agenturen und Beratungsbüros an, andere als die aufgeführten Themenfelder hätten in ihrer Arbeit Relevanz (vgl. Kapitel 7.1.2.3).

Im Rahmen der Experteninterviews zeigte sich, dass das Thema demografische Alterung in der Arbeit der befragten Agenturen und Beratungsbüros in unterschiedlicher Art und Weise in den verschiedensten Themenfeldern Relevanz besitzt und eine eindeutige Zuordnung somit kaum möglich ist. Dabei differiert die Einschätzung zur Bedeutung des demografischen Wandels in den Bereichen Politik, Gesellschaft, Wirtschaft zum Teil stark. Obwohl einige Themen im Zusammenhang mit der demografischen Alterung eine zentrale Rolle innerhalb der PR zu spielen scheinen und von etlichen Agenturen in den Beratungsalltag integriert werden, wird deutlich, dass auch innerhalb übereinstimmender Themenfelder äußerst individuelle Lösungswege beschritten werden.

7.2.2.1 Behandelte Themen mit Bezug zum demografischen Wandel

Im Zentrum der Themen mit Bezug zur demografischen Alterung, die in der Arbeit der befragten Agenturen Relevanz haben, steht der Fachkräftemangel und damit verbundene kommunikative Aktivitäten auf wirtschaftlicher Ebene im Zusammenhang mit der Personalplanung und Personalentwicklung von Unternehmen sowie auf politischer Ebene, z. B. im Hinblick auf Themen wie Arbeitsplatzsicherheit für Ältere, Integration Älterer in den Arbeitsmarkt und Deckung des Bedarfs an jungen Fachkräften. Die Kommunikationsmaßnahmen lassen sich dabei grob in drei Bereiche unterteilen:

1. Mitarbeitergewinnung
2. Mitarbeiterbindung
3. Übergang in den Ruhestand

Mitarbeitergewinnung und -bindung sind in den meisten Unternehmen eng miteinander verzahnt, da potenzielle neue Mitarbeiter das Unternehmen zunehmend nach Kriterien auswählen, die den Bereich der Arbeitszufriedenheit betreffen und damit für die Mitarbeiterbindung wesentlich sind. Der Schwerpunkt liegt hier vor allem auf Fragen der Verbindung von Arbeit und Privatleben, insbesondere im Hinblick auf eine flexible Zeiteinteilung und Unterstützung im Bereich der Kinderbetreuung:

„In den 50er Jahren war halt, ich sag mal, Maßhalten und Wirtschaftswunderjahre, und heute ist ja das Privatleben viel wichtiger als noch vielleicht vor 15 Jahren, wo es heißt, Karriere machen auf jeden Fall, sondern ich will eine Erfüllung haben in meinem Betrieb, in meiner Arbeitsstelle, in meiner Aufgabe, aber ich möchte trotzdem für die Familie auch noch Zeit haben bzw. Verständnis vom Unternehmen. Und das miteinander zu verbinden – dazu sind Einrichtungen notwendig, dazu ist Kommunikation notwendig, intern, so dass einer sagt: Ich fühle mich hier sehr wohl. Und ich bleibe beim Unternehmen, bringe meine volle Arbeitskraft, weil ich weiß, mein Arbeitgeber steht auch hinter mir, wenn irgendwo mal etwas privat ist.“
(A2)

„Also, ich glaube, die Großunternehmen werden das alle tun müssen, [...] weil das auch bei der Wahl des Arbeitgebers sicher immer mehr eine Rolle spielen wird. Was wird mir da geboten? Was ist, wenn wir Kinder kriegen? [...] Wie helfen die einem weiter? Und das ist natürlich auch total wichtig, um eben frühzeitig gute Kräfte zu binden, zu finden und zu binden.“ (A10)

Unternehmen investieren zunehmend in diese und ähnliche Projekte zur Steigerung der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter und kommunizieren sie sowohl intern als auch extern, um Mitarbeiter zu binden und potenzielle Mitarbeiter zu werben. Für einige Branchen ist das Thema Employer Branding dabei ein vollständig neues Feld:

„Und das ist jetzt eigentlich so ein ganz neues Feld für die Krankenhäuser, wo sie auch noch gar keine Erfahrung gemacht haben, weil man hat halt eine Stellenanzeige reingeschrieben und hat geschrieben, wie viele Betten man hat und wo die Klinik ist, aber das war es dann schon und jetzt muss man halt wirklich hergehen und sagen: Ok, was bieten wir eigentlich den Mitarbeitern und was ist das Besondere an unserem Haus? Und das rauszukristallisieren, das ist jetzt im Moment so eine Herausforderung.“ (A6)

Der Wettbewerb um die besten Fachkräfte erstreckt sich zunehmend auch auf die ältere Belegschaft. Fachkräfte und damit Fach-Know-how lange an das eigene Unternehmen zu binden, wenn möglich sogar über den Ruhestand hinaus, ist immer häufiger Ziel der Unternehmensbestrebungen und Teil von Mitarbeiterbindungsprogrammen, die mit unterschiedlichen Kommunikationstools wie dem Intranet oder verschiedenen Publikationen kommunikativ begleitet werden. Dazu gehören die Förderung des vertrauensvollen Zusammenarbeitens zwischen den Generationen, Erfahrungsaustausch und altersgemischte Teams zur Wissenserhaltung und -weitergabe, Unterstützung des lebenslangen und altersadäquaten Lernens, Ermöglichung und frühzeitige Vorbereitung von Arbeitsplatzwechseln im Alter, ein umfassendes Gesundheitsmanagement zur langfristigen Gesunderhaltung der Mitarbeiter, das z. B. Gesundheitschecks, Ergonomieprogramme oder hauseigene Fitnessstudios umfasst, sowie eine Nachfolgeplanung unter Berücksichtigung der Wünsche des jeweiligen Mitarbeiters. Der Übergang vom Berufsleben in den Ruhestand kann dabei z. B. durch Teilzeit oder die Übernahme von Ehrenämtern abgedeckt werden.

Das Thema Ehrenamt spielt im Rahmen des Fachkräftemangels dabei eine doppelte Rolle: Neben der Einbindung ehrenamtlicher Mitarbeiter zur Abfederung des Übergangs vom Berufsleben in den Ruhestand werden zunehmend auch unternehmensfremde Ehrenamtliche – häufig Senioren, die sich zu fit für den Ruhestand fühlen – in den Arbeitsalltag eingebunden. Diese Einbindung kann je nach Branche sehr unterschiedlich gestaltet sein, im Krankenhausbereich z. B. in Form von Besuchsdiensten, Begleitservice oder Wohnungspflege:

„Und da ist es eben schon so, dass natürlich diejenigen, die das Ehrenamt machen, eher ältere Leute sind, die eben nicht mehr im Berufsleben stehen, aber sagen, sie fühlen sich so fit, und möchten einfach noch etwas Gutes tun. Und da ist es natürlich super-spannend, dann eben auf Senioren zuzugehen, die ja gleichzeitig auch wieder für die Krankenhäuser Botschafter sind, und dann sagen: Mensch, ich bin da als Ehrenamtlicher und die haben da einen ganz tollen Chefarzt, der hat sich auf Hüftendoprothesen zum Beispiel spezialisiert, geh doch da mal hin, den kann ich nur empfehlen.“ (A6)

Die zunehmende Fitness und gesteigerte Aktivität älterer Menschen spiegelt sich auch in anderen Themenbereichen wider, die in der Arbeit der befragten Agenturvertreter Relevanz besitzen: Kommunikativ betreut werden Themen, die mit dem Wunsch älterer Menschen verbunden sind, die geistige und körperliche Leistungsfähigkeit zu erhalten, z. B. Gesundheits- und Wellness Themen, Weiterbildung sowie Ratgeberthemen zu Fitness und Leistungsfähigkeit. Eng damit zusammen hängen auch Freizeit- und Lifestyle Themen, wie z. B. Motorräder oder Film, Themen aus dem Bereich der Vermögensverwaltung wie Anlage und Vermögensbildung, aber auch Fragen der Kreditwürdigkeit oder der Möglichkeit des Versicherungsabschlusses in höherem Alter, Themen im Bereich der Luxusgüter und Tourismusthemen, wie z. B. veränderte Urlaubserwartungen von Senioren oder neue Produkte, wie z. B. Großeltern-Enkel-Urlaube. Eine nähere Beschäftigung mit diesen Themen zeigt, dass der demografische Wandel äußerst individuelle Lösungen erfordert:

„Also wir machen zunächst Mal in dem Bereich, wo wir gerade angefangen haben zu sprechen, machen wir Angebotsentwicklung und PR für touristische Projekte, d. h. zum Beispiel Wandern, Radfahren, Wassertourismus, Natur erleben. Und dafür machen wir Produktentwicklung, Kommunikation und Werbung. [...] Und da spielt die Zielgruppe der Älteren eine Rolle, genauso wie die Zielgruppe der Jüngeren. Und ab da wird es dann hochindividuell, zum Beispiel gibt es ja die deutlich wachsende Gruppe und den sehr interessanten Markt der Großeltern, die mit ihren Enkeln Urlaub machen. [...] Oder dann gibt es auch wieder so Dinge, die sind einfach, die sind themenorientiert, dann z. T. altersunspezifisch, z. B. Wandern, wo ich der Auffassung bin, ich brauche ein gescheites Wanderprodukt, also attraktive Wege, super Häuser, gute Beschilderung. Und dann gibt es Komfort-Aspekte, und das mögen dann Ältere vielleicht eher nutzen, z. B. Wandern ohne Gepäck. [...] Also, das ist, wenn Sie sich ein bisschen darauf einlassen, unheimlich fesselig.“ (A3)

In der Diskussion über behandelte Themen im Rahmen der demografischen Alterung zeigt sich insgesamt eine enge Verknüpfung von sozialen Programmen, neuen Produkten bzw. Dienstleistungen und der Kommunikation von Unternehmen, was insgesamt eine hohe Wirtschaftsfunktionalität der PR vermuten lässt, da durch die Kommunikation der sozialen Programme und der Produkte bzw. Dienstleistungen von Unternehmen der Druck auf diese steigt, dem Image eines generationenbewussten Arbeitgebers und/oder Anbieters auch tatsächlich nachzukommen (vgl. Kapitel 2.3.2).

Dabei wird das Thema „Alter“ von den Experten durchaus unterschiedlich definiert. Insgesamt zeichnet sich eine Tendenz ab, Alter im Sinne von Schwäche, Krankheit und Immobilität und damit auch die Bezeichnung von Menschen als „Senioren“ bei einem Lebensalter von etwa 70, 75 Jahren zu verorten. Menschen im Ruhestand bis zu einem Alter von 70, 75 Jahren werden dagegen als „ältere, aktive Menschen“ oder „Best Ager“ bezeichnet:

„... ich denke, gerade da haben wir eigentlich sehr unterschiedliche Zielgruppen, ja? Also, einmal die sehr aktiven Senioren und da – wo immer die anfangen – also jetzt wenn wir anfangen bei 50plus, da haben wir eigentlich im Grunde [...] drei große Gruppen, ja? [...] Also, das heißt, einmal die 50plus, die Menschen, die noch aktiv im Berufsleben sind, aber sich schon auf ihren Ruhestand vorbereiten, dann die Ruheständler, die *aktiv* sind, und dann eben die Senioren, die nicht mehr aktiv sind, also immobil und krank und das sind sehr, sehr unterschiedliche Aspekte, ja?“ (A9)

„Jetzt sind wir in einer Zeit, wo die Menschen, die älter werden, eher internationales Reisen gewohnt sind. Die hören da nicht schlagartig mit auf, wenn sie jetzt 60 sind. Wenn ich mein Leben lang international unterwegs war, dann bin ich das auch mit 60 noch. Nach dem, was ich weiß, hört das so mit 75 ungefähr auf, weil man dann nicht mehr so mobil ist und sich nicht mehr so richtig traut. Das ist aktueller Stand.“ (A3)

„Aber, ich meine, je älter ich selbst werde, desto mehr sage ich: Was hat sich eigentlich wirklich verändert in meiner Mediennutzung, in meiner Nutzung von Produkten? Ich achte, ich habe immer auf Qualität geachtet, für mich waren manche Dinge wichtig, manche unwichtig. Vielleicht ändert es sich, wenn ich nicht mehr arbeite. Aber selbst da, wir haben da Umfragen gemacht, also bis 70 ändert sich bei den Leuten eigentlich relativ wenig.“ (A4)

Aufgrund der Zunahme auch der Gruppe älterer Menschen über 70, 75 Jahren beschäftigen sich die befragten Agenturen auch mit Themen, die eng mit Immobilität, Hilfsbedürftigkeit, Krankheit und Pflegebedürftigkeit verbunden sind, wie z. B. Themen aus dem Gesundheitsbereich, der Sanitätsfachbranche, dem Medizin- und Pharmabereich und der Pflege, z. B. Auswahl und Bewertung von Alten- und Pflegeheimen. Eine besondere Bedeutung besitzen Themen, die im Zusammenhang mit einem möglichst langen selbstbestimmten Leben stehen, z. B. generationengerechte Einkaufsmöglichkeiten, u. a. durch altersadäquate Beschilderung und Beleuchtung, seniorengerechte Kundenführung durch Bodenbeschriftung und Regalstopper, Sitzmöglichkeiten, breite Flure, seniorengerechtes Labelling von Produkten, zur Verfügungstellung von Lesebrille, aber auch Bedarfsverschiebungen in Seniorenresidenzen, da Menschen möglichst lange zu Hause leben und erst in hohem Alter und bereits relativ immobil in Seniorenresidenzen einziehen, sowie Ambient Assisted Living Projekte und altersgerechte Einrichtungsgegenstände, die trotz des Wunsches im Alter unabhängig leben zu können, noch wenig Akzeptanz bei älteren Menschen erreichen. Dem Bedürfnis älterer Menschen, auch bei zunehmender Immobilität vollständig in der Gesellschaft integriert zu bleiben und nicht durch Senioren-Produkte als hilfsbedürftig stigmatisiert zu werden, wird kommunikativ durch eine Einbindung altersgerechter Umgebungsgestaltung und Produkte in die Gesamtgesellschaft und damit auch in das Leben jüngerer Menschen Rechnung getragen:

„... ein Produkt wird geadelt, wenn die Jüngeren sagen: Wir finden es toll. Trolly zum Beispiel [...]. Der wurde erst akzeptiert, als die Jungen alle mit dem Ding rumgelaufen sind. Aber eigentlich war er konzipiert für die Älteren.“ (A4)

Dabei zeigt sich, dass bei der Gestaltung des Lebensumfeldes dasselbe Prinzip anzuwenden ist, wie bei Produkten, bei denen durch das Konzept des Universal Design sowohl alten als auch jungen Menschen eine gleichberechtigte Nutzung ermöglicht wird (vgl. Meyer-Hentschel 2008: 33): Ein altersgerechtes Umfeld ist damit einem generationengerechten Umfeld gleichzusetzen:

„Es gibt einfach tolle Sachen, und die sind eben auch für die Jungen gut. Also zum Beispiel breitere Türen in den Wohnungen. Das ist auch für einen Kinderwagen gut. Oder Schaffung von Plätzen für Rollatoren in einem Mietshaus. Das ist für Kinderwagen und die Rollatoren gut.“ (A4)

Die Bedeutung eines generationengerechten Umfeldes – im weiteren Sinne als „Universal Environment“ zu bezeichnen (vgl. Meyer-Hentschel 2008: 33) – ist allerdings nicht für alle Regionen gleich hoch: Während einige Regionen mit standortpolitischen und strukturellen Themen, wie z. B. dem Wegzug von Einwohnern und damit zusammenhängend einer schlechten Versorgungsinfrastruktur und einer gesunkenen Kaufkraft zu kämpfen haben, sind die Auswirkungen des demografischen Wandels in anderen Regionen überhaupt nicht zu spüren:

„Wir haben jetzt einen Raum in der Metropolregion Hamburg, für den wir arbeiten, und da ist das von Gemeinde zu Gemeinde so unterschiedlich, da gibt es Gemeinden, die ausgesprochen wachsen, die auch jung werden, jünger werden, jünger bleiben, weil die im Speckgürtel von Hamburg mit dem ÖV-Netz erreichbar sind. [...] Und sozusagen zwei Dörfer weiter passiert das, was wir eher so kennen, wenn wir an demografischen Wandel denken. Also die Binnendifferenzierung ist so facettenreich, dass es lokal sehr spezifischer Antworten bedarf.“ (A3)

7.2.2.2 Bedeutung der Themen und Thementreiber

Insgesamt wird die Bedeutung der Themen mit Bezug zur demografischen Alterung von den befragten Experten als hoch eingeschätzt. Die Themenrelevanz ergibt sich ihres Erachtens aufgrund des Aufkommens neuer Krankheitsbilder oder der Zunahme bestimmter Alterskrankheiten wie Demenz oder Alzheimer, der hohen Aktivität älterer Menschen, aber auch einer zunehmenden gesellschaftlichen Notwendigkeit, ältere Menschen besser zu integrieren, verbunden mit einem steigenden gesellschaftlichen Bewusstsein und einer zunehmenden öffentlichen Diskussion der Themen:

„Also dass man auch ein anderes Bild hat von Alter, wenn man jünger ist, und was das bedeutet. Also nicht alt und ach der hat nur noch 3 Jahre, und dem brauchst du nichts mehr beizubringen, er macht das schon noch, den schleppen wir irgendwo mit. Das werden wir uns nicht mehr leisten können. Auch die Einstellung ist total falsch.“ (A2)

Die Meinungen zur Bedeutung der demografischen Alterung in Bezug auf politische PR, PR für gesamtgesellschaftliche Themen und Unternehmens-PR gehen dabei weit auseinander. Ebenso gibt es sehr unterschiedliche Vermutungen im Hinblick auf das Ergebnis der Online-Umfrage, das zeigte, dass die meisten Agenturen die Bedeutung der demografischen Alterung in Bezug auf politische PR und die PR für gesamtgesellschaftliche Themen höher einschätzen als für die PR von Unternehmen (vgl. Kapitel 7.1.2.1):

Einige Agenturvertreter beurteilen das Thema demografische Alterung als gleichbedeutend in den Bereichen politische PR, PR für gesamtgesellschaftliche Themen und Unternehmens-PR, schätzen jedoch die tatsächliche Umsetzung in diesen Bereichen sehr unterschiedlich ein und äußern für diese Einschätzung unterschiedliche Vermutungen.

Andere Agenturvertreter sehen die Bedeutung des Themas für die politische PR und die PR für gesamtgesellschaftliche Themen als tatsächlich höher als für die PR von Unternehmen an, jedoch mit unterschiedlichen Begründungen für diese Einschätzung.

Die dritte Gruppe der befragten Experten macht keine Aussage zur Bedeutung des Themas in den drei Bereichen und äußert lediglich unterschiedliche Vermutungen zum Ergebnis der Onlineumfrage. Die nachstehende Abbildung gibt einen Überblick über die Vielfalt der Antworten:

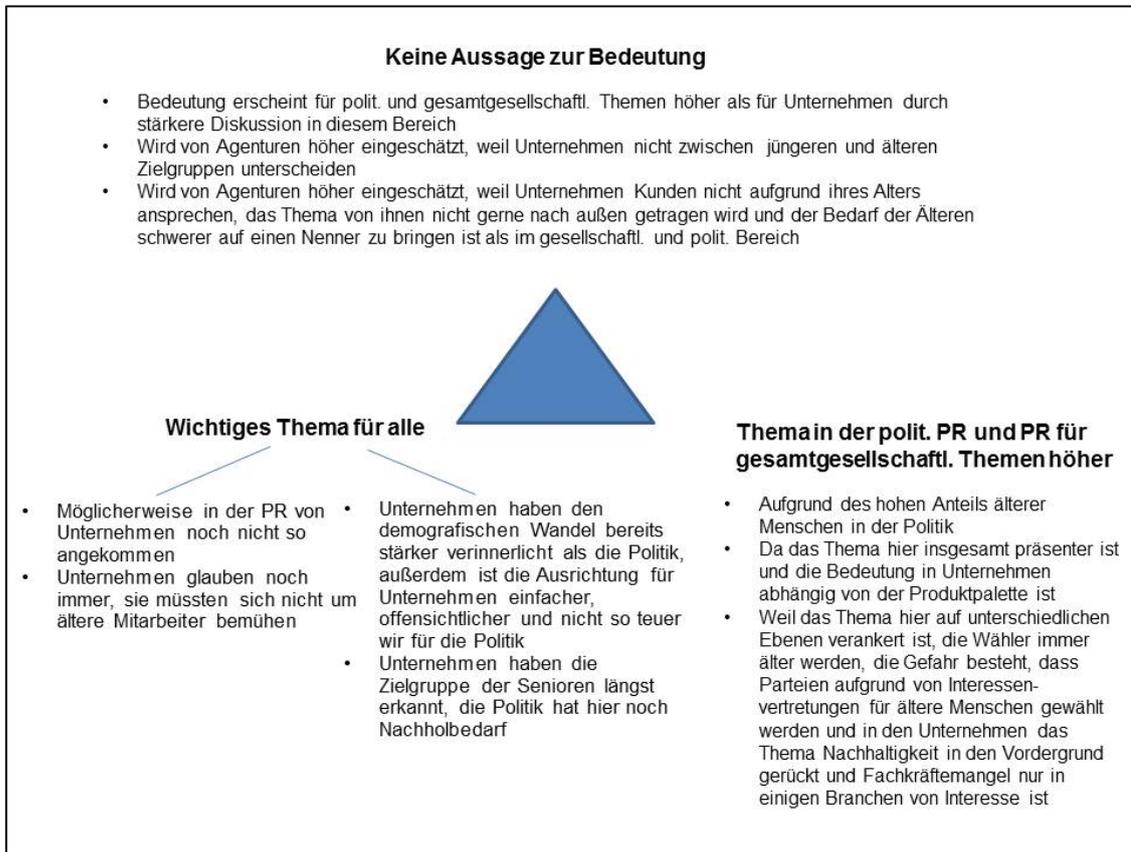


Abbildung 25: Einschätzung der Bedeutung des demografischen Wandels in unterschiedlichen Bereichen

Die große Bandbreite an Antworten spiegelt eine unterschiedliche Sichtweise – insbesondere aber eine zielgruppenorientierte Sichtweise – auf das Thema wider, denn die Argumentation der Agenturvertreter erfolgt in erster Linie über die Zielgruppe der Senioren. Diese zielgruppenorientierte Sichtweise wurde auch bereits an anderen Stellen der Experteninterviews deutlich (vgl. auch Kapitel 7.2.1.3).

Eine höhere Einschätzung der Bedeutung des demografischen Wandels für die politische PR und die PR für gesamtgesellschaftliche Themen im Vergleich zu der PR von Unternehmen aufgrund einer zielgruppenorientierten Sichtweise, z. B. der Abhängigkeit der Bedeutung von der Produktpalette des Unternehmens, lässt jedoch außer Acht, dass Unternehmen, die eine jüngere Zielgruppe ansprechen, wie beispielsweise Computerspielerhersteller, sich trotzdem mit der demografischen Alterung auseinandersetzen müssen – zum Beispiel in Form einer stark schrumpfenden Kundschaft oder aufgrund eines möglichen abnehmenden Rückhalts in der Gesellschaft.

7.2.2.3 Entwicklung der Themenrelevanz

Die Experten äußerten übereinstimmend die Meinung, dass die Relevanz der Themen im Zusammenhang mit der demografischen Alterung steigen wird, wobei sich Themen stärker ausdifferenzieren und eine stärkere Gewichtung erfahren werden. Insbesondere im Bereich der externen Kommunikation wird die Bedeutung von Themen im Zusammenhang mit der demografischen Alterung zunehmen, wie eine Expertin vermutet.

Vor allem das Thema Fachkräftemangel wird nach Aussage der Experten weiter an Bedeutung gewinnen:

„Also wir arbeiten auch für eine Pflegeeinrichtung. Die haben richtig Not, Leute zu kriegen. Die können sich vor Kunden nicht retten, aber sie können das Angebot nicht befriedigen, weil sie die Leute nicht haben.“ (A4)

Damit verbunden werden auch Themen, die im Bereich der sozialen Kompetenz liegen, wie z. B. die immer kürzere Halbwertszeit des Wissens, Softskills und Teambildung, aber auch die kontinuierliche Weiterbildung und lebenslanges Lernen, an Relevanz zunehmen. Unternehmen werden durch Teilzeitarbeit, flexible Job-Modelle und Kita-Plätze noch stärker eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen müssen:

„Also das Problem ist ja jetzt zum Beispiel bei den Krankenschwestern, dass viele zwischen 30 und 40 schwanger werden und dann zu Hause bleiben. Und da müsste man natürlich dann ein Programm installieren intern, also man müsste dann irgendwie gucken, was können wir denn tun, damit die Mütter, die zu Hause sind mit ihren Kindern, dass die vielleicht teilzeitmäßig in die Klinik kommen und arbeiten wollen. Und [...] im Moment fehlen da einfach noch die Strukturen in den Krankenhäusern, weil die eben von den letzten Jahren einfach zu verwöhnt waren.“ (A6)

Gleichzeitig werden immer mehr Eigeninitiative und ein zunehmend vorausschauendes Handeln, z. B. beim Bau eines Hauses als barrierefreier Bau anstelle eines Umbaus im Alter, erforderlich sein.

Neben der Herausforderung der Betreuung einer steigenden Zahl alter Menschen wird die Finanzierung von Renten- und Pflegeversicherungen an Relevanz deutlich zunehmen, ein Problem, das ungelöst, eine erhebliche Sprengkraft entfalten kann:

„Und da befürchte ich halt wieder, dass [wir] dann eben auch vielleicht wieder so einen [...] Ruck gegen die Alten haben, denen es allen gut geht. Weil die dann große Renten kriegen, so alt werden, verstehen Sie, wenn Sie heute 90, 100 Jahre alt werden, das heißt, Sie beziehen 45 Jahre lang Rente, das zieht natürlich dem Markt unheimlich Geld raus. Und ob die das alles in den Markt zurückgeben, das sei auch dahin gestellt.“ (A4)

Eine wesentliche Bedeutung wird daher einem generationengerechten Miteinander zukommen, verbunden mit Produkten ebenso wie Maßnahmen, die auch Senioren vollständig in das gesellschaftliche Miteinander einbeziehen, wie z. B. im Rahmen ehrenamtlicher Tätigkeiten. Darüber hinaus wird die Erhaltung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit einer immer älter werdenden Gesellschaft an Relevanz zunehmen.

„Also, wo ich glaube, wo es [...] Veränderungen geben wird, wäre in der Gesundheitskommunikation, weil man einfach immer mehr mitbekommt, dass ab einem gewissen Alter, sich [...] der Körper umstellt, dass Medikamente anders wirken,

dass man eine andere Ernährung braucht, also weniger oder anders oder wie auch immer. Es kann nicht angehen, dass ältere Leute Hipp-Gläschen essen, weil sie nicht mehr kauen können.“ (A4)

Als Themen, die aufgrund der demografischen Alterung in ihrer Bedeutung abnehmen werden, sehen die Experten lediglich den Wohnungsbau aufgrund einer mangelnden Nachfrage, Verschiebungen im Bereich der Mobilität – auch in Verbindung mit anderen Mega-Trends wie Nachhaltigkeit und Klimawandel – sowie Änderungen im alltäglichen Leben, das sich zu mehr Bequemlichkeit, Übersichtlichkeit und einer leichteren Handhabung von Geräten entwickeln wird.

7.2.3 PR-Aufgabenfelder und Kommunikationsformen

Die schriftliche Befragung machte deutlich, dass der externen Kommunikation im Agenturalltag im Zusammenhang mit Themen der demografischen Alterung eine höhere Bedeutung zukommt als der internen, und zwar unabhängig davon, ob eine Beschäftigung mit dem Thema durch den Kunden oder die Agentur angeregt wird (vgl. Kapitel 7.1.2.4). Erklärungen für dieses Ergebnis sollten die Experteninterviews liefern. Darüber hinaus gingen die Interviews umfassend auf die einzelnen PR-Aufgabenfelder ein, die in der Agenturarbeit beim Thema demografische Alterung im Vordergrund stehen.

7.2.3.1 Interne und externe Kommunikation

Die Experteninterviews lassen erkennen, dass die Abgrenzung zwischen interner und externer Kommunikation nicht allen Interviewpartnern gleichermaßen verständlich ist, was durch die explizite Nachfrage nach der Definition von interner und externer Kommunikation durch zwei Interviewpartner in diesem Zusammenhang deutlich wurde. Dieser Aspekt muss auch mit Blick auf die Ergebnisse der Online-Umfrage berücksichtigt werden, da es hier aufgrund von Verständnisschwierigkeiten möglicherweise zu Verzerrungen gekommen sein kann (vgl. Kapitel 7.1.2.4). Trotz möglicher Verzerrungen kann davon ausgegangen werden, dass die Antworten der Agenturvertreter die Durchführung von externer und interner Kommunikation in der Praxis tendenziell widerspiegelt, denn insgesamt zeigen sich die Experten über das Ergebnis der Online-Umfrage wenig verwundert. Begründet wird die häufigere Durchführung externer Kommunikation durch Agenturen vor allem mit einer Unterschätzung der internen Zielgruppe. Während die Markterfordernisse eine Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung in der externen Kommunikation zwingend vorgeben würden, sei der Druck, eine adäquate interne Kommunikation durchzuführen, noch nicht stark genug. Zum einen ist dies laut der befragten Experten darauf zurückzuführen, dass in Unternehmen weiterhin der Wunsch bestehe, junge Mitarbeiter einzustellen, zum anderen sei bei einigen Formen der internen Kommunikation, z. B. der internen Akzeptanz der strategischen Ausrichtung der Unternehmen auf den demografischen Wandel, noch

kein Bedarf der Unternehmen erkennbar. Es wird zudem darauf hingewiesen, dass es in Unternehmen noch immer wenig ältere Mitarbeiter gäbe und daher für diese keine besondere Kommunikationsstrategie durchgeführt werde.

Die Erwartung der befragten Experten zeigt jedoch, dass die Bedeutung der internen Kommunikation immer mehr zunehmen wird, was auch durch die Ergebnisse der Experteninterviews mit Blick auf die behandelten Themenfelder gestützt wird, welche die Mitarbeiterbindung als ein zentrales Thema im Zusammenhang mit der demografischen Alterung aufzeigen (vgl. Kapitel 7.2.2.1). Eng im Zusammenhang mit der Mitarbeiterbindung steht auch die Motivation der Mitarbeiter, welche ebenfalls die Bedeutung der internen Kommunikation unterstreicht:

„... es gibt ja Studien, wie viele Mitarbeiter, ich meine da muss man sehr vorsichtig sein, aber wie viele Mitarbeiter haben, jetzt auch mal unabhängig vom Alter, innerlich gekündigt. Und ich sag mal, funktionieren oder machen jetzt – übertrieben – natürlich in Schattierung – Dienst nach Vorschrift. Und das aufzubrechen. Und zu sagen: Wir brauchen von dir 58-Jährigem noch deine volle Leistung, aber wir müssen vorher wissen, welche kannst du überhaupt bringen. Das ist nicht die gleiche Prozentzahl wie bei einem 30-Jährigen, aber das ist eine höhere Prozentzahl der Erfahrung und aber in erster Linie der Motivation. Und diese Motivation ist oft nicht da und da ist ein Unternehmen intern gefragt, diese Motivation durch Angebote, durch das Umgehen mit den Mitarbeitern, durch die Kommunikation mit den Mitarbeitern, entsprechend auch zu wecken und klar zu machen, dass er ein wichtiger Teil davon ist. Er muss einen Sinn sehen, darin.“ (A2)

Neben der Vermutung, dass der interne Kommunikation in Unternehmen nur eine geringe Bedeutung zukommt, wird die häufigere Durchführung externer Kommunikation durch Agenturen im Vergleich zu interner Kommunikation auch durch eine generell häufigere Auslagerung der externen Kommunikation an Agenturen zur Erklärung der Ergebnisse der Online-Umfrage angeführt. Interne Kommunikation wird nach Meinung der Experten dagegen entweder von Unternehmen hausintern oder durch Unternehmensberater und große Verlage durchgeführt. Diese Aufteilung spiegelt sich nach Auffassung der befragten Agenturvertreter auch im Agenturangebot wider, das die externe Kommunikation im Allgemeinen stärker gewichten würde als die interne Kommunikation.

Ein dritter Begründungsstrang stellt die Rolle der Agenturen und hier eine unzureichende Erfahrung oder einen unzureichenden Einfluss bei der Beratung in den Vordergrund: Agenturen würden den Weg zum Teil nicht über die interne Kommunikation wählen, obwohl die Unternehmen oder die Marketingleute selbst erst einmal überzeugt werden müssten, bevor sie sich überhaupt mit dem Thema demografische Alterung und der Zielgruppe der Senioren auseinandersetzen, oder sie erhielten lediglich den Auftrag der Durchführung der externen Kommunikation und hätten wenig Beratungseinfluss auf die Unternehmen, was häufig bei größeren Unternehmen der Fall sei.

Die verschiedenen Begründungsstränge werden in folgender Abbildung verdeutlicht:

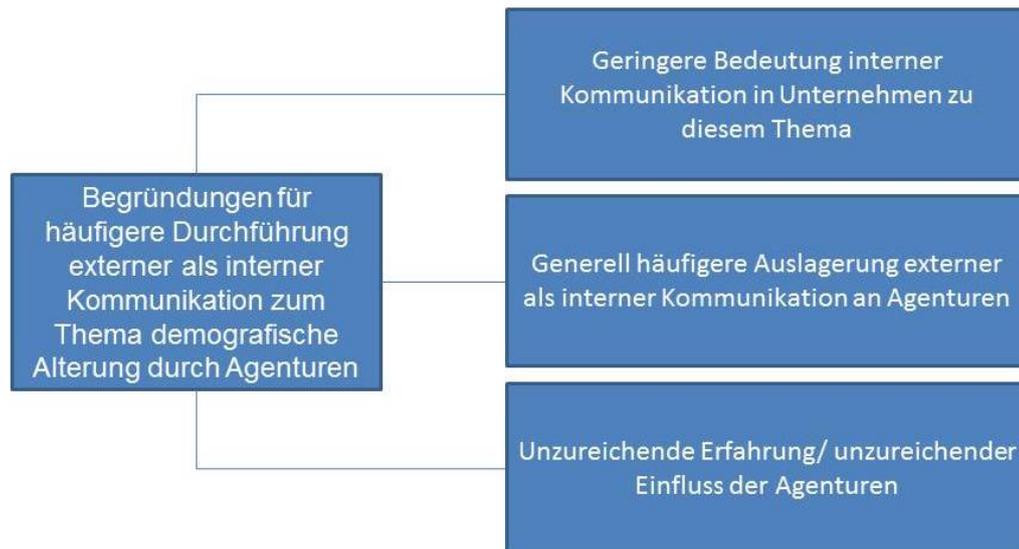


Abbildung 26: Begründungen für vermehrte Durchführung externer im Vergleich zu interner Kommunikation

7.2.3.2 PR-Aufgabenfelder

Nach den konkreten PR-Aufgabenfeldern, die beim Thema demografische Alterung im Vordergrund stehen, befragt, nennen die Agenturen interessanterweise dennoch mehrfach das Aufgabenfeld der internen Kommunikation – häufig auch in Verbindung mit HR-Kommunikation – was Fragen sowohl zum Ergebnis der Online-Umfrage (vgl. Kapitel 7.1.2.4) als auch zum Ergebnis der Experteninterviews bezüglich der Begründung für die Durchführung vermehrter externer Kommunikation zu diesem Thema aufwirft (vgl. Kapitel 7.2.3.1). Vermutet werden kann, dass die interne Kommunikation zwar seltener durchgeführt wird als die externe Kommunikation, dass jedoch die Agenturen, die sich zu einem Interview bereit erklärt haben, aufgrund ihrer tiefergehenden Beschäftigung und ihrer zum Teil langjährigen Erfahrung mit dem Thema hier überproportional involviert sind, ihnen die generelle Vernachlässigung dieses Kommunikationsfeldes im allgemeinen PR-Aufgabenspektrum jedoch durchaus bewusst ist. Als Ziel der internen Kommunikation wird das Erreichen eines notwendigen Austausches zwischen Jung und Alt genannt. Dieser sei notwendig, um ein gutes Arbeitsklima zu gewährleisten, die Erfahrung der Älteren mit der Kreativität und Neugier der Jüngeren zu kombinieren und mehr Innovation und interessante Lösungen zu ermöglichen. Diese Gründe ergeben sich direkt aus den von den Agenturen genannten Themen in Bezug auf Personalplanung und Personalentwicklung, insbesondere dem Bestreben, altersgemischte Teams und ein vertrauensvolles Zusammenarbeiten zwischen den Generationen zu fördern (vgl. Kapitel 7.2.2.1). Eine interne Kommunikation ist nach Aussage der Agenturen zudem wichtig, um Programme für Ältere intern zu vermarkten, aber auch um die externe Vermarktung zu unterstützen, indem die korrekte Ansprache der Zielgruppe, ihre Lebensstile und die daraus resultierenden Besonderheiten der Ansprache verdeutlicht werden. Ein Sonderziel stellt hier die Angabe einer Agentur dar, welche interne Kommunikation zum Thema demografische Alterung in der eigenen Agentur zum Zwe-

cke der Einleitung eines Generationswechsels in der Geschäftsführung durchführt (vgl. Kapitel 7.2.1.2).

Neben der Bedeutung der internen Kommunikation geben die befragten Experten zudem unterschiedliche PR-Aufgabenfelder im Rahmen der externen Kommunikation an, die ihrer Meinung nach beim Thema demografische Alterung im Vordergrund stehen. Mehrfach genannt wird in diesem Zusammenhang die Bedeutung der Produktkommunikation. Es wird jedoch auch darauf hingewiesen, dass diese zum Teil noch als schwierig empfunden wird, da die Themen neu seien, zum Teil aber auch das Verständnis für die Themen fehle und die Kommunikation zudem nicht einfach sei. Erschwerend käme hinzu, dass es in anderen Ländern keine Vergleichsmaßstäbe gäbe, mit Ausnahme von Japan – einem Land, in dem ein komplett anderes Altersbild herrschen würde. Zu den besonderen Herausforderungen der Produktkommunikation zählt nach Aussage der Experten die positive Kommunikation von Hilfsmitteln, zum Beispiel im Bereich Ambient Assisted Living, aber auch im Bereich des Universal Design:

„Also, wo finde ich da den Hebel, ohne eben immer wieder zu sagen, eigentlich biete ich dir etwas an, weil du eingeschränkt bist.“ (A8)

Auch die Presse- und Medienarbeit wird von verschiedenen Experten als wichtiges PR-Aufgabenfeld im Bereich der demografischen Alterung genannt. Hierbei ist anzumerken, dass Presse- und Medienarbeit zu diesem Thema nicht nur im Auftrag von Kunden, sondern auch in Eigenregie durchgeführt wird, um in PR-Fachzeitschriften auf die gesellschaftlichen Entwicklungen in diesem Bereich aufmerksam zu machen.

Neben interner Kommunikation und Presse- und Medienarbeit stehen auch Veranstaltungen bei der Durchführung von Kommunikationsaktivitäten im Rahmen der demografischen Alterung im Vordergrund. Als Gründe wird die Möglichkeit der altersspezifischen Ausrichtung von Veranstaltungen, aber auch die Tatsache, dass Senioren viel Zeit haben, Veranstaltungen auch tatsächlich zu besuchen, genannt.

Weitere PR-Aufgabenfelder, die im Zusammenhang mit der demografischen Alterung als bedeutend aufgeführt werden, sind die Unternehmenskommunikation, Corporate Social Responsibility und andere Formen der externen Kommunikation, wie z. B. Artikel in Firmenzeitschriften, Beratung zu externen Kommunikationsmaterialien, Broschüren, Flyer, Vorträge sowie Veröffentlichungen in Jahrbüchern und Geschäftsberichten.

Das Thema Online-Kommunikation wird von den befragten Experten hingegen nicht genannt. In diesem Zusammenhang kritisiert einer der Experten, es bestehe eine große Wissenslücke beim Thema demografische Alterung und im Hinblick auf adäquate Kommunikationskanäle, beispielsweise werde noch immer von der falschen Annahme ausgegangen, das Internet sei lediglich ein Kommunikationsmedium für die jüngere Zielgruppe:

„Ja, ich glaube wirklich, es wird mehr derzeit über solche Modethemen wie Twitter und die Bedeutung der Kommunikationsarbeit, die zum Beispiel völlig überschätzt ist, geredet, als über die Bedeutung des [...] Internets für Leute 60plus.“ (A1)

Interessant ist auch ein Blick auf die PR-Aufgabenfelder, die sich nach Aussage der befragten Experten aus verschiedenen Gründen nicht für eine Kommunikation im Rahmen der demografischen Alterung eignen:

Hierzu gehören Maßnahmen der gesellschaftlichen Kommunikation, die – mit Ausnahme weniger aufmerksamkeitsstarker Aktionen, wie z. B. der Kampagne „Pro Age“ von Dove – wirkungslos bleiben würden, aber auch Aufgabenfelder, die aufgrund des geringen Verständnisses für die Zielgruppe sowie der geringen Attraktivität der älteren Zielgruppe unzureichend umgesetzt oder gar nicht erst zur Umsetzung gelangen würden, wie zum Beispiel Werbe- oder Anzeigenpartner für Zeitschriften zu finden oder Sponsorings im Rahmen des Themenfeldes demografische Alterung durchzuführen.

„Also, auch wenn Marketing und Werbung ein großes Thema ist, heißt das nicht, dass es gut gemacht ist. Also da fehlen die kreativen Ideen, und da fehlt das Verständnis für das ganze Thema. Sponsoring ist schwierig, weil auch die Sponsoringpartner oder die Sponsoren nicht, also lieber für Kinder und Fußball werben als für alte Menschen oder ältere Menschen. [...] Altersbilder ist für mich wirklich das zentrale Thema. Angelpunkt. Das ist das Eine. Das Andere ist, ein Sponsoring, na ja, also es ist da auch die Umsetzung, wie bei den Werbeanzeigen, es wird nicht gut umgesetzt oder da fehlen die Ideen, wie man das machen kann.“ (A8)

Dies könnte sich jedoch bald ändern, da sich die Selbstwahrnehmung und das Selbstverständnis älterer Menschen nach Aussage der Experten komplett verändern:

„Das heißt, vor wenigen Jahren war es noch so, dass, oder, eigentlich letztes Jahr noch, dass auch Menschen in den mittleren Jahren eher die Krise gekriegt haben, wenn sie als Menschen in den mittleren Jahren angesprochen wurden [...]. Das ändert sich. [...] Also das Selbstbewusstsein, auch in den mittleren Lebensjahren attraktiv, sexy, leistungsfähig, was weiß ich, zu sein, *wächst*, und dadurch wächst natürlich auch die Offenheit für Angebote. [...] Und damit wird das Thema auch für die PR natürlich noch einmal eine ganz andere Bedeutung bekommen. [...] Also, das Alter wird attraktiv, ne? Und das ist halt ein neuer Trend.“ (A8)

Und der Markt zudem durch die großen und wirkungsvollen Kampagnen beeinflusst wird:

„Die haben auch allein durch die neuen Bilder, durch die Kampagnen [...] ein neues Sehen ausgelöst, also das hat den Markt *extrem* beflügelt. Das merken wir jetzt auch, also unsere Kunden die kommen so aus dem Sanitätsbereich, Gesundheitsprodukte, da hat sich eine Menge getan, die gehen *viel mutiger* an das Thema ran.“ (A4)

Hinsichtlich der PR-Aufgabenfelder, die im Rahmen der demografischen Alterung als bedeutend angesehen werden, zeigt sich damit ein gemischtes Bild: Während Sponsorings bislang noch eine untergeordnete Bedeutung zukommt und dieses PR-Aufgabenfeld somit als ausbaufähig anzusehen ist, wird Presse- und Medienarbeit zum Thema demografische Alterung durchgeführt – wobei an anderer Stelle auch auf die damit verbundenen Herausforderungen aufgrund der negativen Konnotationen mit dem Thema hingewiesen wird (vgl. Kapitel 7.2.1.3).

7.2.4 Auftraggeber

Die Frage nach den Auftraggebern bei Projekten und Kampagnen zum demografischen Wandel ist eng verbunden mit der Frage nach den Themen, die im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel im Beratungsalltag der PR-Agenturen und PR-Beratungsbüros von Bedeutung sind (vgl. Kapitel 7.2.2.1). Durch die Interviews sollte erforscht werden, ob eine Dominanz in der Branchenzugehörigkeit der Auftrag gebenden Organisationen festgestellt werden kann oder andere Klassifikationsmöglichkeiten oder Schwerpunktbildungen in Bezug auf das Thema demografische Alterung, z. B. aufgrund des Organisationstyps – privatwirtschaftliche Unternehmen, öffentliche Unternehmen, NPOs, Behörden – möglich sind. Das Ergebnis ist vor allem vor dem Hintergrund von Interesse, dass Ulrike Röttger (2000: 336f.) in ihrer Studie zum Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit zeigte, dass Ziele und Inhalte der PR organisationstypspezifisch unterschiedlich ausgestaltet sind. Es könnte daher ein branchen- oder organisationsformabhängiger Umgang der PR mit neuen Themenfeldern wie dem demografischen Wandel bestehen, der wiederum Auswirkungen auf die organisationale und gesellschaftliche Funktion von PR hätte.

7.2.4.1 Schwerpunktbildung im Hinblick auf Branchen

Die Ergebnisse der Interviews zeigen, dass bei der Beratung zum Thema demografische Alterung keinerlei Schwerpunkt im Hinblick auf die Branche der jeweiligen Auftraggeber festgestellt werden kann. Das Thema wird von den befragten PR-Agenturen und -Beratungsbüros in Unternehmen und Organisationen der unterschiedlichsten Branchen behandelt. Diese reichen vom Gesundheits- und Pharmabereich über die Tourismus- und Freizeitbranche bis hin zu Handels- und Industrieunternehmen, wie IT- und Telekommunikationsanbieter, Glashersteller, Energiedienstleister und chemische Industrie, und politischen Akteuren, wie Ländern, Kommunen, Städten und politischen Organisationen, sowie Verbänden und Vereinen.

Unterschiede sieht einer der befragten Experten jedoch bezüglich der Intensität der Themenbeschäftigung innerhalb einzelner Branchen. Danach beschäftigen sich vor allem NPOs, Wohlfahrtsverbände, Stiftungen, die Tourismus- und Automobilbranche sowie der Buchmarkt bereits lange mit dem Thema demografische Alterung. Insbesondere im Kulturbereich, der Gesundheitswirtschaft und der Fitness- und Wellnessbranche nimmt die Intensität der Beschäftigung mit dem Thema zu. Dies gilt auch für die Wohn- und Immobilienbranche, deren Beschäftigung mit dem Thema sowohl den Bereich der Seniorenimmobilien als auch den Bereich des Wohnens im Alter umfasst, sowie den Zeitschriftenmarkt, der aufgrund großer Probleme bei der Gewinnung von Anzeigenkunden lange vom Thema demografische Alterung abgeschnitten war. Eine schwache Beschäftigung mit dem Thema sieht der befragte Experte im Bereich der Produktentwicklung – ein Ergebnis, das im Hinblick auf die vielbeschworene kaufkräftige Konsumentengruppe der Senioren verwundert, sich jedoch mit den Aussagen der Experten zur Problematik der Kommunikation von Ambient Assisted Living und Univer-

sal Design Produkten deckt (vgl. Kapitel 7.2.3.2). Hier scheint neben der Erschließung des Seniorenmarktes im Rahmen bereits vorhandener Produkte weiteres bedeutendes Potenzial für Unternehmen und ihre Produktkommunikation zu liegen. Ein weiterer Experte äußert darüber hinaus, dass sich auch die öffentliche Verwaltung noch wenig mit dem Thema demografische Alterung beschäftigen würde.

Die folgende Tabelle zeigt die genannte Intensität der Themenbeschäftigung in den einzelnen Branchen im Überblick:

Tabelle 21: Intensität der Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung

Intensität der Themenbeschäftigung	Branchen
Hohe Intensität	<ul style="list-style-type: none"> • NPOs • Wohlfahrtsverbände • Stiftungen • Tourismus • Automobilbranche • Buchmarkt
Zunahme der Intensität	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturbereich • Gesundheitswirtschaft • Fitness- und Wellnessbranche • Wohn- und Immobilienbranche • Zeitschriftenmarkt
Schwache Beschäftigung mit dem Thema	<ul style="list-style-type: none"> • Öffentliche Verwaltung • Produktentwicklung

Bei einer hohen Intensität der Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung in NPOs, Wohlfahrtsverbänden und Stiftungen kann ein zusätzlicher Impuls für die Integration sozialer Positionen und Beziehungen durch die PR dieser Organisationen unterstellt werden, da bereits das Organisationsziel eine bedeutende Funktion für das Sozialsystem umfasst (vgl. dazu auch Kapitel 2.3.2). Allerdings muss an dieser Stelle angemerkt werden, dass diese Ergebnisse keinen Anspruch auf Repräsentativität erheben können. Dennoch zeigen die Antworten, wie auch bereits die Antworten der Online-Umfrage zur Bedeutung des Themas demografische Alterung (vgl. Kapitel 7.1.2.1), dass anscheinend noch deutliche Unterschiede in der Behandlung des Themas bestehen – und zwar sowohl auf Seiten der Agenturen als auch auf Seiten der Auftraggeber.

7.2.4.2 Schwerpunktbildung im Hinblick auf andere Aspekte

Unabhängig von der Branche der Auftraggeber können Schwerpunkte bezüglich der Aspekte Aktivität, Größe von Unternehmen, Aufstellung der jeweiligen Organisation, Trägerschaft sowie Ausrichtung von Unternehmen festgestellt werden.

Aspekte der Aktivität sind für verschiedenen Branchen, wie z. B. die Sport- und Freizeitbranche, die Wellnessbranche oder den Gesundheitsmarkt relevant und sind auf die höhere Aktivität älterer Menschen und den zunehmenden Wunsch nach einem langen gesunden Leben zurückzuführen.

Hinsichtlich der Größe von Unternehmen ist nach Aussage der Experten anzumerken, dass bei größeren Unternehmen das Bewusstsein für das Thema in der Regel ausgeprägter ist als bei kleineren Unternehmen und daher intensiver aktiv angegangen wird:

„Der Schwerpunkt bei uns ist eben, wo das Bewusstsein ist – in der Regel die größeren Unternehmen. [...] Kleinunternehmen oder ähnlichen, ist das ein absolutes Neuland. Also, wenn Sie Handwerksbetriebe oder was nehmen für die ist das..., das ist mein Geselle, der ist schon 20 Jahre da, da brauche ich mich nicht drum kümmern. Das ist da schon etwas anderes.“ (A2)

Bereits bei der Betrachtung der wirtschaftlichen Herausforderungen und Konsequenzen bezüglich der demografischen Alterung der Gesellschaft (vgl. Kapitel 4.2.1.2) wurde deutlich, dass zwar Wertschätzung und Einbindung älterer Arbeitnehmer bei kleinen und mittelständischen Unternehmen stärker ausgeprägt sind als bei großen (vgl. Deutscher Bundestag 2002: 48), hier jedoch weniger Maßnahmen in den Bereichen Karrieremanagement, Wissensmanagement, Lebenslanges Lernen, Gesundheitsmanagement und Altersvielfalt durchgeführt werden als bei Großunternehmen (vgl. Adecco Institut 2008: 10ff.). Daher kann vermutet werden, dass das Thema demografische Alterung bei kleineren Unternehmen zwar präsent ist, jedoch eher unbewusst und weniger strategisch angegangen wird als bei großen Unternehmen.

Die Aufstellung der jeweiligen Organisation beeinflusst die Beschäftigung mit dem Thema nach Aussage der Experten dahingehend, dass einige Organisationen durch ihre Ausrichtung bereits über die Zielgruppe der Senioren eine natürliche Verbindung mit dem Thema demografische Alterung besitzen, während andere auf jüngere Zielgruppen fokussieren und dadurch zunächst weniger Bezug zum Thema demografische Alterung aufweisen und sich daher häufig auch nicht vornehmlich mit diesem Thema beschäftigen. Im Bereich der Kliniken werden beispielsweise Kliniken, die Geburtshilfe anbieten, und von der demografischen Alterung in erster Linie indirekt durch den Geburtenrückgang betroffen sind – Themen, die in den Interviews, wie bereits angemerkt, häufig gar nicht mit der demografischen Alterung verbunden wurden (vgl. Kapitel 7.2.1.3) – eher jüngere Zielgruppen ansprechen und dem Thema demografische Alterung möglicherweise nur wenig Bedeutung beimessen, während sich Kliniken mit Einrichtungen der Geriatrie ganz offensichtlich an eine ältere Zielgruppe und ggf. ihre Angehörigen wenden und das Thema demografische Alterung auf diese Weise hier sicherlich präsenter ist.

Im Hinblick auf die Ausrichtung von Unternehmen ist insbesondere der Aspekt der Modernität und der Zukunftsgerichtetheit eines Unternehmens als Klassifizierungsmerkmal zu nennen. Unternehmen, die eine solche Ausrichtung besitzen, denken häufig weiter in die Zukunft als andere Unternehmen und stellen sich bereits frühzeitig für zukünftige Herausforderungen auf, z. B. Unternehmen aus dem IT- oder Telekommunikationsbereich:

„Also, ich glaube, dass die ein bisschen schneller und eher über den Tellerrand geschaut haben. Sie waren eher und schneller bereit, auch die ganz Jungen einzustellen, die gar nicht dem typischen Bild des Mitarbeiters eines großen internationalen Konzerns entsprachen. So, und ich denke, sie sind auch heute eher bereit, sich mit der Frage zu beschäftigen, wo gibt es noch Ressourcen, die wir erschließen können, die wir entweder haben, oder, die noch zu kriegen sind. Denn, die anderen sind ja praktisch vom Markt verschwunden.“ (A7)

Die Trägerschaft einer Organisation kann zwar nicht als Klassifikationsmerkmal im Rahmen der demografischen Alterung betrachtet werden, da sie ganz allgemein einen Einfluss auf den Umfang der Durchführung von PR- und Marketingaktivitäten in Organisationen besitzt. Da hiermit jedoch auch Auswirkungen auf den Umfang der Durchführung von PR- und Marketingaktivitäten im Rahmen der demografischen Alterung verbunden sind, soll auf diesen Aspekt an dieser Stelle ebenfalls kurz eingegangen werden: Es zeigt sich, dass privatwirtschaftlich geführte Kliniken deutlich aktiver im Bereich von Kommunikation und Vermarktung agieren als öffentliche Häuser – ein Klassifikationsmerkmal, das natürlich auch für die Kommunikation im Bereich des demografischen Wandels Anwendung finden kann.

„... weil die einfach besser aufgestellt sind und von der Historie her eigentlich schon sich immer mehr damit beschäftigt haben, wie können wir uns nach außen darstellen? Und wie können wir Informationen weitergeben? Die öffentlichen Häuser [...] über die letzten Jahre waren die da eigentlich sehr verwöhnt, weil sie gesagt haben: Jaja, wir machen zwar Miese, aber unsere Stellen sind ja trotzdem fest und da passiert ja nichts, und die fangen jetzt erst an und sagen, wir müssen eigentlich nach außen gehen. Aber das hat jetzt nichts mit dem demografischen Wandel zu tun, sondern [...] [mit] der Struktur von den Krankenhäusern.“ (A6)

7.2.5 Ziel- und Bezugsgruppenstrategie

Innerhalb der Analyse der Interviews wurde deutlich, dass das Thema demografische Alterung in erster Linie mit der Zielgruppe der Senioren in Verbindung gebracht wird (vgl. Kapitel 7.2.1.3). Gleichzeitig ergab die den Interviews vorangehende Online-Befragung, dass die Einschätzung einer zunehmenden Ausrichtung der PR auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren dabei von der Agenturform abhängig ist: Signifikant mehr Marketing-Agenturen (83,3%) und Werbeagenturen (75%), aber auch Kommunikationsagenturen (40%) sahen eine Ausrichtung auf die Zielgruppe der Senioren als PR-Agenturen (36,7%) (vgl. Kapitel 7.1.2.2). Die Experteninterviews sollten eine Erklärung für diese Unterschiede liefern. Dabei zeigten sich nur wenige der befragten Agenturvertreter über das Ergebnis verwundert. Die Begründungen für diese Tatsache sind

jedoch vielfältig und gehen zum Teil weit auseinander. Dabei werden auch unterschiedliche Ansätze und Ansichten von PR deutlich.

7.2.5.1 Gründe für Unterschiede in der Zielgruppenausrichtung

Insgesamt zeigen die Ergebnisse der Experteninterviews die Einschätzung einer stärkeren zielgruppengerichteten Vorgehensweise insbesondere durch Marketing- und Werbe-, aber auch Kommunikationsagenturen und damit verbunden eine stärker professionalisierte zielgruppenstrategische Vorgehensweise und Evaluation als bei PR-Agenturen. Gerade Werbeagenturen würden nach Aussage der Befragten bereits jahrzehntelang mit Altersgruppenpendenken arbeiten. Marketing-, Werbe- und Kommunikationsagenturen hätten daher eher erkannt, dass ältere Zielgruppen aufgrund ihrer zunehmenden Größe und ihres umfangreichen Kapitals immer interessanter würden. In der Werbung könne zudem besser als in der PR gemessen werden, wie der End-Konsument anzusprechen sei und ob man die ältere Zielgruppe erreiche oder nicht. Nach Aussage einiger Experten muss die Zielgruppensegmentierung in der PR zudem weniger detailliert sein als in Werbung und Marketing. PR-Agenturen würden sich in erster Linie an die breite Öffentlichkeit wenden und in der Regel nicht mit Zielgruppen, sondern mit Bezugsgruppen arbeiten, wobei es hier nicht in erster Linie um das Alter, sondern um demografische Aspekte oder Eigenschaften gehe:

„Also ich kann halt nur gucken, welches Medium wird rezipiert bzw. welches Medium abonniert der denn? Oder welche Internetseiten oder Blogs besucht er? Genauso quasi, wenn ich einen Kunden habe, der jetzt sagt, ich möchte eine Personalanzeige im Arztbereich schalten, ich bin in der Onkologie tätig, dann nützt mir das auch nichts, wenn ich beim Heilpraktiker die Anzeige dann schalte für den Onkologen, also sprich, ich muss schon gucken, wo erwisch ich denn den Onkologen?“ (P1)

Auf Nachfrage wurde auch deutlich, dass PR für Themen im Rahmen der demografischen Alterung nicht ausschließlich PR für ältere Zielgruppen bedeutet, sondern auch für jüngere. Wer bei den Kampagnen und Projekten zur demografischen Alterung im Vordergrund steht, hängt nach Aussage der Experten von der jeweiligen Thematik ab:

„Also, jetzt zum Beispiel in unserem Feld, was wir jetzt gerade machen [...], da haben wir zwei, also beziehungsweise, wir haben drei Zielgruppen: Wir haben einmal die Generation 50plus, die sich darum Gedanken machen, was mit ihren alten Eltern passiert, also die eben nach einem Heimplatz zum Beispiel schauen, dann die Senioren selbst, die vielleicht noch in der Lage sind, sich selbst umzutun, und es sind auch die Heime.“ (A9)

„Also, ich sag mal, für das Thema also Bustouristik [...] die Branche ist leider vollkommen fixiert auf diese Generation, die sagen, 50plus, das ist aber in Wahrheit die Generation 60plus und das sind auch noch eher die Jungen, also der durchschnittliche Bustouristikkunde [...] der ist, ich glaube, Ende 60 [...]. [...] Bei anderen Themen haben wir zum Teil – spielt der Endkunde eigentlich gar keine Rolle. Wenn man das bei den Themen für die Verbände – das sind eigentlich dann in der Regel dann Fachkampagnen, die sich also auf der Ebene des Lobbyings bewegt. Das ist dann nicht, sozusagen, Zielgruppe der Rentner, sondern die entsprechenden Entscheider bzw. anderen politischen Bezugsgruppen.“ (A1)

„Also, es ist ja wirklich so, wenn es um eine Hüftendoprothese geht, spreche ich natürlich keinen 20-Jährigen an, wenn es jetzt um die Kinder- und Jugendpsychiatrie geht, [...] sind die Jugendlichen zwischen 14 und 18, und wenn es jetzt um den Neubau der Frauenklinik geht, spreche ich natürlich nur Frauen zwischen 20 und 40 an. Also, ich finde schon, dass es bei mir immer das Thema vielleicht auch hergibt, welche Zielgruppe und welche Altersgruppe ich anspreche.“ (A6)

Daher erscheint es auch schlüssig, dass Kunden nicht explizit angeben, dass sie die Zielgruppe der Senioren miterreichen möchten, sondern dass dies automatisch durch die altersbedingte Vergrößerung der Zielgruppe geschieht:

„So, und da spreche ich natürlich kommunikativ jetzt im Wartezimmer oder im Patientenraum den Best Ager genauso an, wie den 30-Jährigen, der das erste Mal zu einer Vorsorgeuntersuchung im Wartezimmer sitzt.“ (P1)

Die zielgruppengerichtete Vorgehensweise ist darüber hinaus eng mit der Vermarktung von Produkten verbunden. Nach Aussage der Befragten werden immer mehr speziell auf Senioren zugeschnittene Produktlinien entwickelt, die darauf abzielen würden, diese kaufkräftige ältere Kundschaft anzusprechen, was durch Marketing-, Werbe- und Kommunikationsagenturen geschehe. Im Rahmen der Produktkommunikation gehen PR-Agenturen nach Ansicht der Experten zwar auch zielgruppengerichtet vor, zunächst seien jedoch die Marketing- und Werbeagenturen betroffen, da diese noch enger am Produkt arbeiten würden, um für das Produkt eine ästhetische Ausdrucksform zu finden und die Zielgruppe adäquat ansprechen zu können. PR dagegen sei insgesamt allgemeiner gehalten, da für eine PR-Agentur die Mittel des Artikel-Schreibens und die verschiedenen Vertriebskanäle unverändert blieben. In ihren Antworten beziehen sich die Befragten dabei häufig auf den Unterschied zwischen Marketing- und Werbeagenturen sowie PR-Agenturen. Kommunikationsagenturen bleiben zum Teil unerwähnt. Dieses Antwortverhalten entspricht den Ergebnissen der Online-Befragung, welche die größten Unterschiede zwischen Marketing- und Werbeagenturen im Vergleich zu PR-Agenturen aufzeigten, und ist möglicherweise auf die unklare Stellung von Kommunikationsagenturen im Rahmen der Agenturformen und insbesondere auf definitorische Unschärfen und Überschneidungen in der Begrifflichkeit von PR- und Kommunikationsagenturen zurückzuführen, die auch in der Frage einer Expertin nach dem Unterschied zwischen einer PR- und Kommunikationsagentur deutlich wurden.

Die Produkt-PR wird von den Experten konsequenterweise am stärksten mit einer zielgruppengerichteten Ausrichtung innerhalb von PR-Agenturen verbunden: Das Thema demografische Alterung/Senioren würde als PR-Thema nicht nachgefragt werden, da sich kein Unternehmen in diesem Bereich positionieren wolle, mit Ausnahme des Bereiches der Produkt-PR. Andere Themen, wie z. B. Dienstleistungen, seien dagegen schwierig zu kommunizieren.

Erschwerend kommt nach Aussage der Befragten hinzu, dass es noch zu wenig Medien gibt, mit der die Zielgruppe der Senioren angesprochen werden könnte. Zwar gäbe es Sonderpublikationen verschiedener Medien, jedoch keine speziell auf Senioren ausgerichteten Publikationen, die auch den Bedürfnissen der Senioren, z. B. durch eine größere Typographie, gerecht würden.

7.2.5.2 Gründe für Gemeinsamkeiten in der Zielgruppenausrichtung

Nach Aussage einiger befragter Experten wird hinsichtlich der zielgruppenspezifischen Ausrichtung von Agenturen auf Senioren in der PR jedoch eine Änderung eintreten. Die zielgruppenorientierte Vorgehensweise ist ihrer Meinung nach sowohl für PR als auch für Marketing und Werbung von Bedeutung. Aufgrund des wirtschaftlichen Potenzials der älteren Generation werde es notwendig sein, diese auch über PR anzusprechen. Insbesondere im Bereich der Produkt-PR müssten ältere Menschen deutlich stärker in den Fokus geraten, da dieser Zielgruppe viel mehr Geld zur Verfügung stünde als jüngeren Zielgruppen.

Ein geringer Teil der Befragten vertrat bereits die Meinung, dass es bezüglich der Zielgruppenausrichtung keinen Unterschied zwischen den verschiedenen Agenturformen gäbe. Allerdings wurden auch für diese These verschiedene Begründungen genannt, die sich in zwei Bereiche gliedern lassen:

Zum einen basierte diese These auf der Meinung, es gäbe keinen Unterschied zwischen den Bereichen Marketing und PR, da PR ein Teil von Marketing sei, und damit auch keinen Unterschied zwischen den entsprechenden Agenturformen. Im Hinblick auf die Zielgruppenausrichtung sei jedoch anzumerken, dass diese aufgrund der zunehmenden Binnendifferenzierung der älteren Bevölkerung generell schwieriger werde und aus diesem Grunde in der Werbung eher mit einem Lebensgefühl oder einem Lebensstil gearbeitet würde als mit einer Alterskategorie. In diesem Zusammenhang wurden innerhalb des Interviews auch die Definition des demografischen Wandels und die Unterscheidung von demografischem Wandel und demografischer Alterung diskutiert. Nach Aussage des betreffenden Experten führt der demografische Wandel dazu, dass die Gesellschaft älter, bunter und weniger werde, wobei bunter bedeuten würde, dass es einen Wertewandel bei den Älteren geben würde, der zu der erwähnten stärkeren Binnendifferenzierung führe:

„...es gab mal Zeiten, in denen war das älter werden ein, oder, präziser, die Lebensabschnitte innerhalb der Gesellschaft, die waren relativ klar definiert. Also: Jung, Ausbildung, Beruf, Rente. Und die waren sehr archetypisch. Und das ist heute viel vielschichtiger. Also früher vor gar nicht so langer Zeit war eine alte Frau oder ein alter Mann ein Typ Rentner, da war die Chance auf eine – wenn Sie die Augen zumachen, sich den vorstellen – den Archetyp, war die Chance, den da draußen häufig zu finden, ziemlich groß. Das ist viel, viel vielschichtiger geworden. Also das, was früher mal 65 war, das ist heute, in dieser Form nicht mehr 65, sondern die Gesellschaft ist viel fragmentierter. Das heißt bunter.“ (A3)

Zum anderen wird die Meinung vertreten, die Zielgruppenausrichtung sei agenturformübergreifend unzureichend: In diesem Zusammenhang wird einerseits auf die schwache Beratungsleistung der Agenturen im Hinblick auf das Thema verwiesen:

„Also, ich glaube, der Hauptpunkt liegt daran, dass es eben wenig nachgefragt wird, und Agenturen selber nicht auf die Idee kommen, Kunden darauf mal hinzuweisen, dass es ein Thema ist. Es wäre ja möglicherweise auch Aufgabe der Agenturen, Kunden darüber zu informieren, dass das ein Markt ist.“ (A8)

Andererseits wird das bereits in Kapitel 7.2.1.2 deutlich gewordene Desinteresse an der Zielgruppe aufgrund ihrer geringen Attraktivität als Grund für die schwache Aus-

richtung auf die ältere Zielgruppe genannt. Die überwiegend jungen Berater würden es agenturformunabhängig nicht attraktiv finden, sich mit der älteren Zielgruppe zu beschäftigen:

„Ja, aber gucken Sie mal, ja, das muss man von der rein menschlichen Seite sehen: In den Werbeagenturen – wer sitzt denn da? Da sitzt vielleicht ein Kreativ-Direktor, der ist über 40, die Geschäftsführung ist über 40, alle anderen sind zwischen 20 und 35. Die beschäftigen sich doch viel lieber mit sexy Themen, die ihre Altersgruppe ansprechen als mit ihrer Elterngeneration. [...] Das ist einfach, weil die Leute in den Agenturen sich keine Lust haben, damit zu beschäftigen – ob PR oder Werbung...“ (A1)

Zudem sei die Werbung durch vorgegebene Zielgruppen determiniert, z. B. durch die Messung der Einschaltquoten im Fernsehen:

„Wonach werden die bemessen? Die Einschaltquote 14 bis 49. Die darüber fallen ja alle weg. Interessiert keinen. Das wird überhaupt nicht mehr hinterfragt, ob auch das so richtig ist, oder nicht.“ (A1)

Diese Aspekte in Verbindung mit einem fehlenden Wissen um die Zielgruppe hätten einen derart großen Einfluss auf die Arbeit von Agenturen, dass nicht einmal die Marktmacht der Älteren Berücksichtigung finden würde:

„Das wird dann immer schnell mit Argumenten wie, naja, die Bindekraft der Marken ist dann halt eh schon vorhanden und sozusagen die bleiben ihrer Marke treu, und da muss ich hier jetzt auch kein Geld mehr in PR investieren. Ist eh vergebene Liebesmüh. Mit solchen, ich sag mal, ziemlich verkürzten Argumenten, wird begründet, dass man sich halt nicht um diese Zielgruppe verstärkt kümmert.“ (A1)

7.2.6 Kriterien für die Öffentlichkeitsarbeit für Senioren

Trotz der nicht ausschließlich an der Bevölkerungsgruppe der Senioren orientierten Ausrichtung der PR wurde diese aufgrund ihrer offensichtlichen Bedeutung im Rahmen der demografischen Alterung in den Experteninterviews näher betrachtet. In diesem Zusammenhang wurden die Interviewpartner nach den konkreten Besonderheiten der PR für Senioren und den Unterschieden zwischen der PR für ältere und der PR für jüngere Menschen befragt. Obwohl eine Reihe der Befragten zunächst angab, keine Unterschiede in der PR im Hinblick auf die Zielgruppe zu sehen und auf das zielgruppenunabhängige Procedere der PR verwies⁹³, traten auf Nachfrage zum Teil etliche Unterschiede zutage oder wurden zumindest bestätigt. Diese Unterschiede können dabei zu einem großen Teil auch auf die Besonderheiten der Zielgruppe der Senioren zurückgeführt werden.

⁹³ Diese Aussagen resultieren zum Teil aus einer Gleichsetzung von PR und Pressearbeit und dem Schluss, der Ablauf der PR sei immer derselbe, egal, an welches Magazin eine Information versendet würde, zum Teil aber auch aus einem Gefühl der Selbstverständlichkeit der unterschiedlichen Ansprache von Zielgruppen, die keiner weiteren Erwähnung bedarf (vgl. dazu Kapitel 7.2.6.2).

7.2.6.1 Besonderheiten der Zielgruppe der Senioren

Bei der Beschreibung der Besonderheiten der älteren Zielgruppe bezogen sich die Interviewpartner überraschenderweise zum Teil auf die Zielgruppe 50plus, obwohl ein Bezug zum Alter an anderer Stelle erst ab dem Eintritt in den Ruhestand hergestellt wurde (vgl. Kapitel 7.2.2.1). Allerdings wiesen sie auch darauf hin, dass die Betrachtung der Zielgruppe 50plus als eine einzige Zielgruppe als Hauptproblem angesehen werden könne, da es sich bei dieser Zielgruppe zwar um eine große zusammenhängende Zielgruppe handele, diese aber sehr viele einzelne Zielgruppen beinhalten würde.

„Also ich meine, das sind ja bis zu 50 Jahre und daraus eine Altersgruppe zu machen, kann ja nicht gutgehen, weil ja die Lebenssituationen völlig unterschiedlich sind.“ (A8)

Als grobe Unterteilung sind nach Ansicht der Experten die Altersgruppen 50 bis 75 und 75 bis 100 zu nennen. Dabei seien die Kriegsjahrgänge aufgrund ihrer Bescheidenheit schwerer zu erreichen als die jüngeren älteren Menschen, bei denen ein deutlich anderes Anspruchsdenken erkennbar sei. Diese so genannten „jüngeren Älteren“ erreiche man vor allem mit der richtigen Thematik, der richtigen Ansprache über ein Interesse und mit der richtigen Bildsprache.

„Also jemand, der gerne Golf spielt, den also werde ich natürlich als 70-jährigen Golfer anders ansprechen müssen als einen 25-jährigen, aber ich habe schonmal ein Interesse, was sie verbindet.“ (A4)

Allerdings sei in einem Alter bis 60, 65 Jahren in den seltensten Fällen eine differenzierte Ansprache notwendig – mit Ausnahme der Kommunikation von Medikamenten und Nahrungsergänzungsmitteln 50plus, welche als Produktkommunikation und damit marketingnah anzusehen sind.

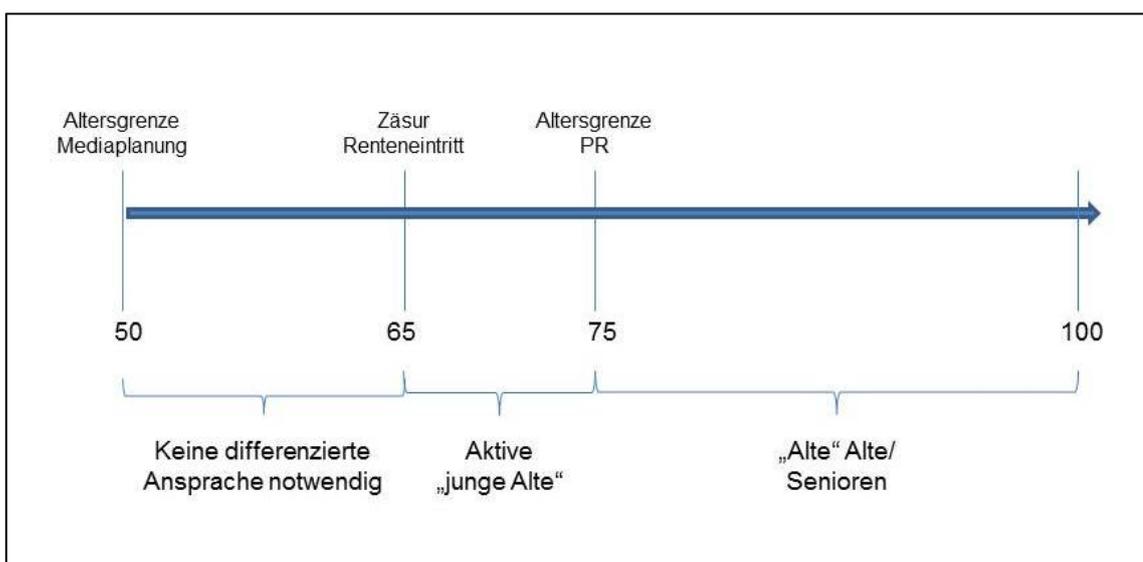


Abbildung 27: Grobe Einteilung älterer Zielgruppen

Die Einteilung der älteren Zielgruppen durch die Experten weicht damit von der gängigen Altersbestimmung über den Eintritt in den Ruhestand ab (vgl. Backes/Clemens 2008: 23), die auch der vorliegenden Arbeit als Definition für die Bevölkerungsgruppe der Senioren zugrunde gelegt wurde (vgl. Kapitel 5.1). Dieses Ergebnis kann auf die zunehmend längere Gesundheit und Aktivität älterer Menschen zurückzuführen sein, die dazu führt, dass Themeninteresse sich erst im hohen Alter ändern. Jedoch muss darauf hingewiesen werden, dass eine differenzierte Ansprache bereits ab dem Eintritt in den Ruhestand als notwendig erachtet wird, was wiederum die Definition der vorliegenden Arbeit stützt. Zusammengefasst kann damit von einem schleichenden Übergang ins Alter gesprochen werden, bei dem jedoch erst ab einem Alter von etwa 75 Jahren eine Zuordnung zur Bevölkerungsgruppe der Senioren und damit zur Gruppe der alten Menschen erfolgt.

Je nach Produkt oder Dienstleistung muss man sich nach Aussage der Experten die Zielgruppe sehr genau ansehen, was auch bei jüngeren Zielgruppen notwendig sei, jedoch seien die jüngeren Zielgruppen nicht so zersplittert wie die älteren.

Neben Größe und Heterogenität ist nach Aussage der Experten auch die Bezeichnung der älteren Zielgruppe als Besonderheit anzusehen. Die englischsprachigen Bezeichnungen wie „Best Ager“ oder „SilverSurver“ würden zeigen, dass es in Deutschland keinen Begriff für die jüngeren älteren Menschen gäbe – mit Ausnahme des Begriffs „jüngere Ältere“. Dies sei jedoch ein Problem, da insbesondere jüngere ältere Menschen nicht über das Alter angesprochen werden wollten und das Wort „Ältere“ innerhalb eines Begriffes somit zu vermeiden sei. Die Unterlassung der Ansprache über das Alter oder aber eine Ansprache über ein deutlich jüngeres Alter wird dabei von vielen der befragten Experten – auch außerhalb dieses Zusammenhangs an anderen Stellen des Interviews – angesprochen und kann vermutlich durch das gefühlte Alter der Zielgruppe erklärt werden, das nach Aussage der Befragten etwa 10 bis 15 Jahre unter dem eigentlichen biologischen Alter liegt. Dieselbe Einschränkung wie für die Ansprache älterer Zielgruppen über das Alter gilt für die Ansprache mit dem Begriff „Senioren“, dessen Anwendung nach Aussage der Experten erst ab einem Alter von etwa 75 Jahren diskutierbar ist. Ebenso problematisch erscheint die Ansprache der Zielgruppe über das Thema Eingeschränktheit bzw. Behinderungen. Ältere Menschen würden positiv angesprochen werden wollen, was insbesondere ein Problem bei Produkten darstellen würde, die auf Hilfestellung ausgerichtet seien, wie z. B. Ambient Assisted Living Produkte (vgl. auch Kapitel 7.2.3.2). Aufgrund der bereits in Kapitel 7.2.3.2 angesprochenen Zunahme des Selbstbewusstseins älterer Menschen, könnte sich die Ablehnung der Ansprache über das Alter nach Aussage der Experten jedoch zukünftig verändern. Derzeit schlagen die Experten eine Ansprache über Lebensphasen vor. Als bedeutendes Thema wird hier der Rentenübergang genannt – ein Ereignis, über das Themen für ältere Zielgruppen entwickelt werden müssten, wobei es auch etliche weniger gewichtige Themen gäbe, bei denen die Lebensphasen zu berücksichtigen seien. Die folgende Tabelle zeigt die Besonderheiten der Zielgruppe der Senioren im Überblick:

Tabelle 22: Besonderheiten älterer Zielgruppen

Besonderheiten	Aspekte
Größe und extreme Heterogenität	<ul style="list-style-type: none"> • Zielgruppe 50plus beinhaltet viele einzelne Zielgruppen • Problem: Zielgruppe wird als eine Zielgruppe gesehen • Grobe Einteilung: 50 bis 75, 75 bis 100; bis 60, 65 keine differenzierte Ansprache der Zielgruppe notwendig • Aufgrund der Zersplitterung der Zielgruppe genaue Analyse je Produkt oder Dienstleistung notwendig
Bezeichnung	<ul style="list-style-type: none"> • In Deutschland kein Begriff für die Zielgruppe der „jüngeren Älteren“ vorhanden
Ansprache	<ul style="list-style-type: none"> • Ansprache der Zielgruppe über das Alter und Behinderungen problematisch • Vermeidung des Begriffs „Senioren“ notwendig, insbesondere bei „jüngeren Älteren“ • Ansprache über Lebensphasen empfehlenswert
Gefühltes Alter	<ul style="list-style-type: none"> • Im Schnitt fühlt sich die Zielgruppe mindestens 10, 15 Jahre jünger, als sie biologisch ist

Bei der Beratung im Hinblick auf Senioren-PR handelt es sich nach Aussage der Experten dabei um eine sehr kleinteilige Arbeit, die eine äußerst intensive Auseinandersetzung mit der Zielgruppe erfordert, wobei insbesondere Ehrlichkeit und Offenheit bei der Kommunikation im Vordergrund stehen.

7.2.6.2 Unterschiede zwischen PR für ältere und jüngere Menschen

Mit Blick auf die konkreten Unterschiede zwischen PR für ältere und für jüngere Menschen nennen die Experten neben der Besonderheit in Ansprache und Art der Kommunikation vor allem die verwendeten Medien, den Sprachstil und die Tonalität sowie die Gestaltung von Materialien.

In Bezug auf die verwendeten Medien wird insbesondere auf die neuen Medien als unpassender Kanal für die Kommunikation mit der älteren Zielgruppe, aber auch auf die übergreifende Herausforderung der medialen Ansprache dieser Zielgruppe hingewiesen:

„...die Jungen, die erreichen Sie heute weniger über die Zeitung, sondern eher über das Internet. Oder da müssen Sie bei Facebook und Twitter vertreten sein. Die etwas Älteren, die kann man auch noch über Zeitung erreichen. Und da ist es eben so, Sie müssen [sich] schon [...] sehr intensiv mit der medialen Nutzung auseinandersetzen. Sehr viel stärker, als wenn Sie Junge erreichen. Da gehen Sie ganz klar, da haben Sie drei oder vier [...] Highlight-Medien plus Internet. Und bei den Älteren muss man sich sehr überlegen: Sind sie 50plus oder 70plus – da machen wir durchaus die Trennung und da müssen Sie schon sehr gute Kenntnisse der Medienlandschaft haben. Weil, da funktioniert es noch. Da funktioniert sogar meistens so ein Stilmittel wie Materndienste, was [...] bei den Jüngeren überhaupt nicht mehr funktioniert, weil die einfach sowas nicht lesen.“ (A4)

Auf der anderen Seite werden die großen Wissenslücken auf Seiten der Agenturen im Hinblick auf die Kommunikationskanäle angeprangert und konstatiert, das Thema Internet sei in Bezug auf die ältere Zielgruppe unterschätzt:

„Also da wird immer noch davon mehr oder weniger ausgegangen, dass das Internet nur für Jüngere etwas ist. Oder nur von Jüngeren genutzt wird. Aber was ja so nicht stimmt.“ (A1)

Diese unterschiedlichen Haltungen stützen die Aussage einer der Experten, die PR für Ältere sei im Wandel, was sich sowohl in der Mediennutzung als auch in der generellen Haltung älterer Menschen, ihrer Offenheit und der damit einhergehenden Auflösung des Traditionsbegriffes zeige.

Die Unterschiede in Sprachstil und Tonalität werden hingegen einheitlicher bewertet und beziehen sich sowohl auf die geschriebene als auch die gesprochene Sprache und dabei ebenso auf die verwendeten Begrifflichkeiten wie auf die Formulierungen:

„Und zum Beispiel, wenn die nur junge Mitarbeiter haben, da machen wir sehr viele Mitarbeiterschulungen, um zum einen nochmal klar zu machen [...] am Telefon, im Callcenter, dass sie langsam und deutlich sprechen. Die müssen nicht laut sprechen, sondern langsam und deutlich. Sie dürfen nicht so viele Anglizismen nehmen, damit die Leute sie auch verstehen.“ (A4)

„...also wir beraten zum Beispiel auch Banken und Versicherungen, weil, es ist nicht mehr verständlich, was in den ganzen Unterlagen steht, und bislang haben Banken gesagt, also die Alten haben wir eh, da braucht man nichts zu tun, aber inzwischen ist es eben so, dass sie sagen, ok, ab 50 kann man eben *doch noch* Versicherungen abschließen...“ (A4)

„...also wenn ich jetzt etwas in der Kinder- und Jugendpsychiatrie schreibe, dann kann ich natürlich etwas von ‚Kids‘ sprechen und von ‚Action‘ [...] und das kann ich ja bei Senioren eher nicht machen, sondern da geht es dann um die seriöse Informationsvermittlung.“ (A6)

Im Hinblick auf die Gestaltung von Materialien betonen die befragten Experten insbesondere die Größe der Schrift als einen wesentlichen Unterschied zwischen Materialien für ältere und jüngere Zielgruppen. Für ältere Zielgruppen sollte darauf geachtet werden, mindestens eine 10-Punkt-Schrift zu verwenden, möglichst jedoch eine 11- oder 12-Punkt-Schrift. Darüber hinaus sollten Kontraste genutzt und Versalien vermieden werden.

Weitere Unterschiede zwischen der PR für ältere und jüngere Menschen sehen die Experten in der Auswahl von Themen und ihrer Aufbereitung und Darstellung. Zunächst müssten Themen ausgewählt werden, die ältere Menschen interessieren würden und hier die für sie relevanten Aspekte betont werden:

„Also es ging über das Thema Schmuck zum Beispiel, dass man eben [...], wenn die Finger nicht mehr so gut funktionieren, also, wenn die Haptik nachlässt, was muss man tun, dass man eben trotzdem noch seine Ohrringe ankriegt?“ (A4)

Bei der Themendarstellung verwiesen die befragten Experten erneut auf die Notwendigkeit der Ausklammerung des defizitären Gedankens des Alters (vgl. auch Kapitel 7.2.6.1). In den Vordergrund sollten stattdessen Genuss und Lebensfreude oder Erhalt der Leistungsfähigkeit gestellt werden, vor allem bei den 50- bis 65-Jährigen, da diese

üblicherweise noch im Beruf stünden. Mit dem Renteneintritt würde hingegen eine deutliche Zäsur im Leben stattfinden, die auch in der Kommunikation berücksichtigt werden müsse (vgl. auch Kapitel 7.2.6.1). Die Aspekte und Standpunkte, die innerhalb von Themen transportiert würden, gingen meist komplett an den Lebenswelten der Zielgruppe vorbei, da eine Sensibilität und ein Verständnis dafür fehle, welche Änderungen mit dem Alter im Leben eintreten würden.

Darüber hinaus weisen die Experten auf Unterschiede in den verwendeten Instrumenten hin:

„...wenn ich eine Kampagne für, ich sag mal, Alkohol am Steuer mache, [...] die fahren die durch Diskotheken. Das ist natürlich jetzt kein Instrument, um älteres Publikum zu erreichen, logischerweise. Das ist ja auch nicht das Thema für die.“
(A1)

Auch auf die Bedeutung der Bildwelt wird eingegangen. Wichtig sei, dass sich ältere Menschen auch über die Bilder in die Kommunikation einbezogen fühlten. Eine Möglichkeit sei, Fotos zu verwenden, auf denen sowohl jüngere als auch ältere Menschen abgebildet seien. Aufgrund der hohen Bedeutung von Bildern für die Kommunikation würden Aussagen und Fotos verstärkt zusammen im Rahmen eines Gesamtkonzeptes geplant.

„So, das war die Botschaft und das muss dann auch schon sofort im Bild rüberkommen. Weil dann liest man vielleicht auch den kurzen Text, den dieser Mensch dort als Statement abgibt und, wenn man nur junge Schöne zeigt, dann gucken die Älteren da höchstwahrscheinlich gar nicht hin, weil dann denken die wieder: Das sind wir ja gar nicht.“ (A10)

Die Ausrichtung der PR auf Generationen sowohl in Schrift als auch in Bildwelten, kann als eine Möglichkeit der Ansprache auch älterer Menschen unter Vermeidung der Thematisierung des Alters angesehen werden. Dabei entspricht sie einem umfassenden Gesellschaftsansatz, der generationenübergreifend sowohl junge als auch alte Menschen einbezieht und sich auch in dem Gedanken wiederfindet, dass Produkte und Dienstleistungen, die für ältere Menschen entwickelt wurden, auch jüngere Menschen einbeziehen (vgl. Kapitel 7.2.2.1) – was umgekehrt jedoch nicht der Fall ist

Die folgende Tabelle zeigt die Unterschiede zwischen der PR für Senioren und für jüngere Menschen im Überblick:

Tabelle 23: Unterschiede zwischen PR für Senioren und jüngere Menschen

Bereiche	Aspekte
Medien/Kanäle	<ul style="list-style-type: none"> • Zurückhaltende Nutzung moderner Medien, obwohl die Älteren das Internet verstärkt nutzen • Nutzung altersadäquater Instrumente
Wording/Sprache	<ul style="list-style-type: none"> • Langsames und deutliches Sprechen • Zurückhaltende Nutzung von Anglizismen • Verständliche Formulierungen • Seriöse Informationsvermittlung
Gestaltung/Layout	<ul style="list-style-type: none"> • Adäquate Schriftgröße (mindestens 10-Punkt-Schrift) • Nutzung von Kontrasten • Vermeidung von Versalien
Themen/Themen-darstellung	<ul style="list-style-type: none"> • Ausklammerung des defizitären Gedankens des Alters • Betonung von Genuss und Lebensfreude oder Erhaltung der Leistungsfähigkeit • Eingehen auf Lebensabschnitte, z. B. Renteneintritt • Transport relevanter Aspekte und Standpunkte
Bilder/Bildwelten	<ul style="list-style-type: none"> • Einbezug älterer Menschen in Bilder; möglichst Generationen-ansatz • Konzeption von Aussagen und Fotos als Gesamtkonzept

7.3 Zusammenfassung: Befunde und Ergebnisse

Den Ergebnissen der schriftlichen Befragung liegen die Antworten von 196 externen PR-Dienstleistern zugrunde, wobei auf Basis der Mitarbeiterzahl etwa 60 Prozent als Agentur und etwa 40 Prozent als Einzelberatung zu bezeichnen sind.

Die Ergebnisse zum PR-Agenturmarkt verdeutlichen, dass das bereits im theoretischen Teil der vorliegenden Arbeit aufgezeigte Definitionsproblem hinsichtlich PR-Agenturen auch in der Praxis evident ist: Agentureinschätzungen zur eigenen Agenturform und Kategorisierungsversuche anhand des PR-Umsatzes einer Agentur zeigen sich als nicht deckungsgleich, was die Notwendigkeit einer Differenzierung von Agenturen im Hinblick auf das PR-Angebot verschiedener PR-Dienstleister generell in Frage stellt. Aus diesem Grund wurden alle Agenturen mit PR-Angebot in die Auswertung einbezogen. Beratungsbüros wurden als Vergleichsgruppe herangezogen. Dabei zeigen sich nur wenige Unterschiede zwischen Agenturen und Beratungsbüros:

Die meisten PR-Agenturen und PR-Beratungsbüros sind Full Service tätig. Nur jeweils etwa ein Drittel gibt eine Spezialisierung an, wobei unter den Einzelberatungen im Gegensatz zu den PR-Agenturen auch explizit Spezialisierungen im Bereich der demografischen Alterung angegeben werden. Es dominiert die Zusammenarbeit auf Etatbasis.

Die Mitgliedschaft in einem PR- oder Kommunikationsverband ist bei den Einzelberatungen zwar etwas ausgeprägter als bei den Agenturen, insgesamt zeigt sich jedoch, dass die meisten Agenturen und Einzelberatungen in keinem Berufsverband Mitglied sind.

Unterschiede zeigen sich erwartungsgemäß bei der Organisationsform und im Kundenportfolio: Mit Ausnahme eines PR-Beratungsbüros sind diese ausschließlich als inhabergeführte Einzelorganisationen tätig, während Agenturen auch in national oder international operierenden Holdings zusammengeschlossen sind. Im Durchschnitt werden von den PR-Agenturen dabei 29 Kunden, von den PR-Beratungsbüros nur 11 Kunden betreut.

Im Zentrum der schriftlichen Befragung stand die Erforschung von Struktur, Rollenverhalten, Rollenverständnis und Expertise der PR-Agenturen im Zusammenhang mit dem hochaktuellen Thema der demografischen Alterung.

Die Ergebnisse zeigen, dass die meisten PR-Agenturen die demografische Alterung als bedeutendes Thema für die PR – insbesondere in Bezug auf die politische PR und die PR für gesamtgesellschaftliche Themen – beurteilen. Eine zunehmende Ausrichtung der PR auf Senioren wird vor allem im Zusammenhang mit wirtschaftlichen Themen gesehen, wobei Marketing-, Werbe- und Kommunikationsagenturen eher eine zunehmende Ausrichtung der PR auf Senioren sehen als PR-Agenturen.

Trotz einer hohen Bedeutungszuweisung besitzt die deutliche Mehrheit der Befragten keinerlei Spezialisierung auf das Thema demografische Alterung und damit wenig ausgewiesene Kompetenz in diesem Bereich. Die Bereitschaft von teilspezialisierten Agenturen einen bereits vorhandenen spezialisierten Beraterstamm auszubauen, ist dabei größer als die Absicht nicht-spezialisierter Agenturen eine Spezialisierung überhaupt zu etablieren.

Nach den Ergebnissen der Untersuchung kann eine Spezialisierung, und damit eine ausgewiesene Kompetenz, Kunden im Hinblick auf PR-Aktivitäten mit Bezug zur demografischen Alterung zu beraten, jedoch als entscheidendes Kriterium für ein Kampagneninvolvement mit Bezug zur demografischen Alterung, sowie für die Übernahme einer Initiatorrolle mit anschließender Beratung oder operativer Tätigkeit für den Kunden angesehen werden. Zwar sind auch nicht-spezialisierte Agenturen in Kampagnen mit Bezug zur demografischen Alterung involviert und haben ihre Kunden schon einmal auf das Thema der demografischen Alterung angesprochen, jedoch sind Agenturen mit Spezialisierung hier deutlich aktiver und werden auch von Kunden häufiger in das Thema involviert als nicht-spezialisierte Agenturen. Damit kann ein kleiner sehr aktiver Anteil der Agenturen als Vorreiter und Treiber des Themas angesehen werden. Die Aktivitäten der Agenturen für ihre Kunden umfassen dabei sowohl beratende als auch operative Tätigkeiten. Bei der Beratung dominiert die Expertenberatung. Prozessberatung wird von den befragten Agenturen nur selten durchgeführt. Diese Ergebnisse werden durch das Rollenverständnis der Agenturen gespiegelt, das zeigt, dass sich PR-Agenturen sowohl als Initiatoren als auch als Berater mit Schwerpunkt Expertenbe-

ratung und als Umsetzungsunterstützer sehen und ihre Rollen überwiegend je nach Kundenerwartung individuell einsetzen. Im Fokus der Kommunikationsaktivitäten steht dabei die externe Kommunikation. Interner Kommunikation zum Thema demografische Alterung kommt nach dem Ergebnis der Online-Befragung eine untergeordnete Bedeutung zu.

Im Anschluss an die Online-Befragung wurden Experteninterviews mit ausgewählten PR-Funktionsträgern durchgeführt, die durch Kampagnen oder Projekte zum Thema demografische Alterung über besondere Expertise in diesem Gebiet verfügten. Die Experteninterviews dienten dazu, sich aus der Online-Befragung ergebene Fragen zu diskutieren und weiterführende Informationen zur Bedeutung und Umsetzung des Themas in den Agenturen zu erhalten. In die Expertenbefragung wurden 12 der 37 PR-Funktionsträger einbezogen, die sich innerhalb der Online-Befragung für ein anschließendes Interview bereit erklärt hatten. Um einen möglichst breiten Erfahrungshorizont abdecken zu können, wurden die PR-Funktionsträger unabhängig von Umsatz und Mitarbeiterzahl ausgewählt. Dabei handelte es sich um eine bewusste Auswahl an Vertretern von PR-, PR-/Consulting- sowie Kommunikations-, Marketing- und Werbeagenturen mit PR-Angebot, um vermutete agenturformabhängig unterschiedliche Sichtweisen auf PR und ihre Auswirkungen auf die Behandlung des Themas demografische Alterung in den Interviews mit erfassen zu können, die sich bereits in der vorangegangenen Online-Umfrage in einem tendenziell höheren Kampagneninvolvement von Marketing- und Werbe-Agenturen und einer signifikant höheren Einschätzung der Ausrichtung von PR auf Senioren zeigten.

Als Gründe für die Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung geben die befragten Agenturvertreter neben ökonomischen Gründen, wie z. B. einer veränderten Kundenstruktur und damit verbundenen Themen sowie der Notwendigkeit der Erschließung einer neuen Zielgruppe, auch den Wunsch an, gesellschaftliche Änderungen herbeiführen zu können. Damit wird die gesellschaftliche Funktion von PR durch die befragten Experten explizit benannt. Die Möglichkeiten, gesellschaftliche Änderungen herbeizuführen, werden zwar kritisch gesehen, allerdings werden auch Beispiele für eine gelungene Mitgestaltung gesellschaftlichen Wandels durch PR beschrieben. Dass eine gesellschaftlich getriebene Ausrichtung der PR-Agenturen von Kunden zum Teil als ehrenamtliche Tätigkeit wahrgenommen wird, bestätigt die theoretische Grundlage der Arbeit, die der gesellschaftlichen Funktion von PR einen nachgeordneten Stellenwert im Vergleich zu ihrer organisationalen Funktion zuschreibt (vgl. Kapitel 2.3.5). An dieser Stelle muss jedoch angemerkt werden, dass auch nicht primär gesellschaftlich getriebene PR gesellschaftlichen Wandel unterstützen und damit eine gesellschaftliche Funktion einnehmen kann, beispielsweise PR für Verbände zum Thema Sozialpolitik oder PR zum Thema Fachkräftemangel in Unternehmen, da durch die Kommunikation der Themen die Herausforderungen der gesellschaftlichen Alterung in den öffentlichen Diskurs eingebracht werden. Darüber hinaus umfasst das Ziel und damit die Kommunikation einiger NPOs oder Stiftungen bereits eine Funktion für das Sozialsys-

tem, so dass an dieser Stelle der organisationalen Funktion auch eine direkte gesellschaftliche Funktion zukommt.

Dabei wurden innerhalb der Interviews sehr unterschiedliche Definitionen und Sichtweisen von PR, wie z. B. der PR als Teil von Marketing, der PR und Kommunikation als getrennte Bereiche oder der PR als Pressearbeit plus Öffentlichkeitsarbeit, deutlich. Zudem wurde auf eine zunehmende Vermischung der verschiedenen Kommunikationsformen hingewiesen, die eine Abgrenzung zwischen PR, Marketing, Werbung und Kommunikation erschweren würden, wobei sich hierbei insbesondere die unklare Stellung von Kommunikationsagenturen im Rahmen der Agenturformen und die Überschneidungen in der Begrifflichkeit von PR- und Kommunikationsagenturen als Probleme zeigten.

Unabhängig von diesen unterschiedlichen definitorischen Ansätzen zeigt sich in den Antworten der Agenturvertreter übergreifend eine stark zielgruppengetriebene Sichtweise auf das Thema demografische Alterung, obwohl es sich bei der Hälfte der befragten Agenturen um ausgewiesene PR-Agenturen handelte. Diese zielgruppengerichtete Sichtweise kann zum einen auf die zunehmende Vermischung von PR, Marketing, Werbung und Kommunikation zurückgeführt werden. Zum anderen kann sie auch durch die Herausforderung einer eindeutigen Zuordnung von Themen in Verbindung mit der demografischen Alterung bedingt sein. Denn die Zielgruppe der Senioren ist deutlich einfacher bestimmbar und offensichtlicher als die Verankerung von Themen, die zielgruppenunabhängig erfolgt bzw. unterschiedliche Zielgruppen umfasst. Zudem ist der Gedanke an die Zielgruppe der Senioren im Rahmen der demografischen Alterung naheliegender als der an die jüngere Zielgruppe. Darüber hinaus ist die zielgruppenorientierte Vorgehensweise nach Meinung einiger der befragten Experten sowohl für PR als auch für Marketing und Werbung von Bedeutung. Aufgrund des wirtschaftlichen Potenzials der älteren Generation sollte diese auch in der PR – insbesondere im Bereich der Produkt-PR – deutlich stärker in den Fokus geraten.

Über die agenturformabhängige Einschätzung einer zunehmenden Ausrichtung der PR auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren in der Online-Befragung zeigen sich die Experten dennoch wenig verwundert, wobei für dieses Ergebnis unterschiedliche Begründungen angeführt werden: Zu einen werden eine stärkere zielgruppenorientierte Vorgehensweise insbesondere durch Marketing- und Werbe-, aber auch Kommunikationsagenturen und damit verbunden eine stärker professionalisierte zielgruppenstrategische Vorgehensweise und Evaluation als Begründung genannt, da gerade Werbeagenturen bereits jahrzehntelang mit Altersgruppen denken arbeiten würden. Zum anderen wird angemerkt, dass PR für Themen im Rahmen der demografischen Alterung nicht ausschließlich auf ältere Zielgruppen ausgerichtet sei. Zudem bestünde eine geringere Notwendigkeit der detaillierten Zielgruppensegmentierung in der PR im Vergleich zu Werbung und Marketing aufgrund der Ausrichtung von PR an die breite Öffentlichkeit und der Arbeit mit Bezugsgruppen, bei denen in erster Linie nicht das Alter, sondern die demografische Aspekte oder Eigenschaften im Vordergrund stehen würden. Darüber hinaus wird auf die enge Verbindung von zielgruppengerichteter Vorge-

hensweise und der Vermarktung von Produkten sowie auf die Tatsache hingewiesen, dass immer mehr speziell auf Senioren zugeschnittene Produktlinien entwickelt würden, die darauf abzielten, diese kaufkräftige ältere Kundschaft anzusprechen, was durch Marketing-, Werbe- und Kommunikationsagenturen geschehe.

Trotz einer weniger zielgruppenorientierten Ausrichtung von PR im Vergleich zu Marketing und Werbung sind nach Aussage der Experten einige Besonderheiten der PR für die Zielgruppe der Senioren zu berücksichtigen: Die Zielgruppe der Senioren gilt als besonders groß und heterogen, das gefühlte Alter der Menschen liegt deutlich unter ihrem tatsächlichen biologischen Alter, was eine Ansprache der Zielgruppe über das Alter problematisch erscheinen lässt bzw. verbietet. Erschwerend kommt hinzu, dass bislang keine Abgrenzung dieser Zielgruppe und damit auch keine allgemeinverbindliche Bezeichnung vorliegt. Tendenziell wird die Bezeichnung von Menschen als „Senioren“ erst ab einem Lebensalter von etwa 70, 75 Jahren verwendet, während jüngere Menschen im Ruhestand als „ältere, aktive Menschen“ oder „Best Ager“ bezeichnet werden. Die Ansprache sollte daher über für Senioren relevante Themen erfolgen, wobei hier ein besonderer Fokus auf die Lebensphasen gelegt werden sollte, z. B. den Rentenübergang. Dabei ist auch eine adäquate Themendarstellung zu berücksichtigen, die sich auf die Interessen der Senioren bezieht und den defizitären Gedanken des Alters ausklammert. Neben inhaltlicher Besonderheiten sind auch Aspekte der Themenaufbereitung zu berücksichtigen, z. B. die Verwendung einer größeren Schrift, die Nutzung von Kontrasten, der Einsatz generationenübergreifender Bildwelten sowie verständlich formulierte Texte unter Vermeidung von Anglizismen. Für die Kommunikation sind altersadäquate Instrumente und Medien zu verwenden, was derzeit z. B. eine zurückhaltende Nutzung moderner Medien beinhaltet. Dabei ist eine umfassende Beschäftigung mit der Zielgruppe der älteren Menschen notwendig, wobei deutlich wurde, dass ein insgesamt negatives Altenbild und eine tendenzielle Abneigung gegen das Alter dieser Notwendigkeit entgegenstehen.

Dass die PR zum Thema demografische Alterung deutlich mehr als nur die Kommunikation mit der Zielgruppe der Senioren umfasst, zeigen die Gespräche mit den Interviewpartnern zu den verschiedenen Themenfeldern, die in der Arbeit der befragten Agenturen und Beratungsbüros zum Thema demografische Alterung Relevanz besitzen. Diese reichen vom Fachkräftemangel und damit verbundenen kommunikativen Aktivitäten auf wirtschaftlicher und politischer Ebene, über Themen, die eng mit Immobilität, Hilfsbedürftigkeit, Krankheit und Pflegebedürftigkeit verbunden sind, wie z. B. Themen aus dem Gesundheitsbereich, der Sanitätsfachbranche, dem Medizin- und Pharmabereich und der Pflege, bis hin zu Themen, die im Zusammenhang mit einem möglichst langen selbstbestimmten Leben stehen, z. B. generationengerechte Einkaufsmöglichkeiten. Dabei wird die Relevanz der Themen im Zusammenhang mit der demografischen Alterung nach Meinung der Experten zunehmen, wobei sich Themen stärker ausdifferenzieren und eine stärkere Gewichtung erfahren werden. Bei der Darstellung der im Rahmen der demografischen Alterung bedeutenden Themen durch die Experten wird eine enge Verknüpfung von sozialen Programmen, neuen Produkten

bzw. Dienstleistungen und der Kommunikation von Unternehmen deutlich, die auf eine hohe Wirtschaftsfunktionalität der PR schließen lässt.

Die Themen werden dabei branchenübergreifend von den Agenturen behandelt, wobei hinsichtlich der Intensität der Themenbeschäftigung auch Unterschiede zwischen einzelnen Branchen genannt werden. Eine hohe Intensität der Themenbeschäftigung ist nach Aussage eines Experten z. B. im Bereich der NPOs, Wohlfahrtsverbände und Stiftungen, der Tourismus- und Automobilbranche sowie dem Buchmarkt zu verzeichnen. Eine Zunahme der Intensität ist im Kulturbereich, in der Gesundheitswirtschaft, der Fitness- und Wellnessbranche, der Wohn- und Immobilienbranche sowie dem Zeitschriftenmarkt zu erkennen. Eine schwache Beschäftigung mit dem Thema herrscht nach Meinung des Experten übergreifend in der Produktentwicklung und nach Aussage eines weiteren Experten auch in der öffentlichen Verwaltung. Insbesondere die hohe Intensität der Beschäftigung mit dem Thema demografische Alterung in NPOs, Wohlfahrtsverbänden und Stiftungen lässt auf einen starken gesellschaftlichen Impuls der PR zu diesem Thema schließen, da bereits das Ziel dieser Organisationen eine Funktion für das Sozialsystem umfasst.

Unabhängig von der Branche der Auftraggeber können zudem Schwerpunkte bezüglich folgender Aspekte festgestellt werden: Aktivität, Größe von Unternehmen, Aufstellung der jeweiligen Organisation sowie Ausrichtung von Unternehmen. Der Aspekt der Aktivität ist in verschiedenen Branchen, z. B. Sport- und Freizeitbranche oder Gesundheitsmarkt wesentlich, da die höhere Aktivität älterer Menschen innerhalb etlicher Branchen berücksichtigt werden muss. In Bezug auf die Größe von Unternehmen ist zu erkennen, dass das Bewusstsein für das Thema demografische Alterung bei größeren Unternehmen in der Regel ausgeprägter ist als bei kleineren. Bezüglich der Aufstellung der jeweiligen Organisation ist anzumerken, dass einige Unternehmensbereiche bereits über die Zielgruppe der Senioren eine natürliche Verbindung zum Thema demografische Alterung besitzen, z. B. Kliniken im Bereich der Geriatrie. Und im Hinblick auf die Ausrichtung von Unternehmen ist zu erkennen, dass moderne und zukunftsgerichtete Unternehmen, wie z. B. Unternehmen der IT- und Telekommunikationsbranche, sich eher mit neuen Themen wie der demografischen Alterung beschäftigen als andere Unternehmen.

Als PR-Aufgabenfelder, die im Bereich des demografischen Wandels zum Einsatz kommen, nennen die Experten abweichend zum Ergebnis der Online-Umfrage das Aufgabenfeld der internen Kommunikation – häufig auch in Verbindung mit HR-Kommunikation. Dies wirft Fragen sowohl zum Ergebnis der Online-Umfrage als auch zum Ergebnis der Experteninterviews in Bezug auf die Begründung für das Ergebnis der Online-Befragung zu diesem Thema auf. Vermutet werden kann, dass Agenturen, die sich zu einem Interview bereit erklärt haben, aufgrund ihrer tiefgehenden Beschäftigung und ihrer zum Teil langjährigen Erfahrung mit dem Thema hier überproportional involviert sind, ihnen die generelle Vernachlässigung dieses Kommunikationsfeldes im allgemeinen PR-Aufgabenspektrum jedoch durchaus bewusst ist. Es ist möglicherweise aber auch auf eine zunächst fehlende Kenntnis der Begriffsdefinitionen von

interner und externer Kommunikation zurückzuführen. Weitere PR-Aufgabenfelder, die im Bereich der demografischen Alterung zum Einsatz kommen, sind die Produktkommunikation, die Presse- und Medienarbeit, Veranstaltungen, Unternehmenskommunikation, Corporate Social Responsibility und andere Formen der externen Kommunikation wie Artikel in Firmenzeitschriften, Beratung zu externen Kommunikationsmaterialien, Broschüren, Flyer, Vorträge sowie Veröffentlichungen in Jahrbüchern und Geschäftsberichten. Sponsorings werden hingegen als wenig erfolgreich eingestuft.

Voraussetzungen, die eine Agentur nach Meinung der Agenturvertreter für eine adäquate Kundenberatung zum Thema demografische Alterung erfüllen sollte, sind eine allgemeine Fachkompetenz, eine Sachkompetenz im Bereich demografische Alterung sowie persönliche Dispositionen im Hinblick auf das Thema. Eine Spezialisierung ist hingegen nach Meinung der Agenturvertreter nicht erforderlich. Diese Ansicht wird übergreifend von nahezu allen befragten Agenturen – einschließlich der Agenturvertreter spezialisierter Agenturen – vertreten und erklärt das Ergebnis der Online-Befragung, das insgesamt eine geringe Spezialisierungsrate der Agenturen aufzeigte. Dass auch die Agenturvertreter der spezialisierten Agenturen die Meinung vertreten, eine Spezialisierung sei nicht erforderlich, kann in einer noch relativ geringe Nachfrage nach diesem Thema, generellen Zweifeln an der langfristigen Tragfähigkeit des Marktes sowie der hohen Kundenbindung der Auftraggeber an ihre Stamm-Agentur und damit einer schwierigen Kundenakquise durch Spezialagenturen begründet sein.

8 Zusammenfassung, Diskussion und Ausblick

Ziel der vorliegenden Arbeit war die Analyse von PR-Beratung im Rahmen gesellschaftlicher Wandlungsprozesse. Der Analyse zugrunde gelegt wurde der demografische Wandel, da er als einer der derzeit bedeutendsten gesellschaftlichen Wandlungsprozesse gilt und alle Bereiche der Gesellschaft betrifft. Durch den demografischen Wandel und vor allem die damit verbundene Alterung der Gesellschaft sind verschiedene Änderungen in der Umwelt von Organisationen zu erwarten, die ihre Umweltverbindungen beobachten, reflektieren und ggf. anpassen müssen. PR als Organisationsfunktion und zentrale Grenzstelle zur Unternehmensumwelt beobachtet zu diesem Zweck die Unternehmensumwelt und versucht, diese zu beeinflussen und die Organisation daran anzupassen (vgl. Röttger 2000: 340f.). Externen PR-Funktionsträgern werden aufgrund ihrer Externalität dabei besonders gute Bedingungen für die Beobachtung der Organisationsumwelt und die Erbringung von Beratungsleistungen für die Organisation zugeschrieben, da sie – anders als interne PR-Funktionsträger – nicht Teil der Organisation sind und die Organisation daher aus einer tatsächlichen externen Perspektive beobachten können (vgl. Röttger/Zielmann 2009: 36ff.).

In der vorliegenden Arbeit wurden daher Strukturen, Beratungsrollen, Rollenverständnis, Projektbeteiligung und Expertise von PR-Agenturen als bedeutendste externe PR-Funktionsträger im Rahmen des demografischen Wandels untersucht. Die Analyse insbesondere von Strukturen, Beratungsrollen, Rollenverständnis und Projektbeteiligung sollte dabei auch Rückschlüsse auf die Funktion von PR-Beratung auf organisationaler und gesellschaftlicher Ebene im Rahmen des demografischen Wandels ermöglichen. In diesem Zusammenhang wurde PR-Beratung sowohl auf der Meso- als auch auf der Makro-Ebene betrachtet: Wenn PR-Agenturen ihre Kunden aktiv zu Wandlungsprozessen ansprechen und beraten, kann ihnen auf diese Weise auch eine Rolle in der Mitgestaltung dieser Wandlungsprozesse zugeschrieben werden, indem sie das Thema auf die Agenda der Organisationen und auf diese Weise auf die öffentliche Agenda bringen.

Die theoretische Grundlage der Arbeit bildete eine Verbindung organisations- und gesellschaftstheoretischer Ansätze. Der Arbeit wurde dabei ein systemtheoretisches PR-Verständnis zugrunde gelegt, das unter anderem in den Ansätzen von Röttger/Preusse/Schmitt (2011) und Szyszka (2009b) beschrieben wird. Der Ansatz von Röttger/Preusse/Schmitt (2011) modelliert PR als beobachtungsbasierte Reflexionsinstanz und beschreibt die Funktion von PR als Beobachtung, Reflexion und Steuerung der Organisation bzw. der Organisationsumwelt. Er berücksichtigt dabei auch die Her- und Bereitstellung von PR-Mitteilungen vorgelagerten Prozesse, welche für die Arbeit von besonderem Interesse waren. Mit Szyszka (2009b: 145) wurde davon ausgegangen, dass für den Handlungsspielraum von PR neben organisationalen Vorgaben auch Relevanz und Befindlichkeit von Bezugsgruppen wesentlich sind und aus

diesem Grunde dem Alter von Bezugsgruppen in der PR eine besondere Bedeutung zukommt und Senioren ebenso wie die von ihnen als wesentlich erachteten Themen im Alltag der PR-Treibenden Berücksichtigung finden. Darüber hinaus wurde die von Szyszka (2009b: 146) beschriebene Position von Organisationen in der Gesellschaft für die Analyse der Arbeit zugrunde gelegt, die Organisationen sowohl als Beteiligte als auch als Betroffene in der Gesellschaft ansieht, da sie zum einen Einfluss auf die Gesellschaft ausüben und zum anderen dem Einfluss gesellschaftlicher Entwicklungsprozesse ausgesetzt sind. In Bezug auf den Einfluss von PR auf gesellschaftliche Entwicklungsprozesse und ihre damit verbundene Funktion für die Gesellschaft folgte die Arbeit dem Gedanken des Marketplace of ideas. Grundlage dieser Überlegung ist die Ansicht, dass die Konkurrenzsituation der verschiedenen Meinungen in der Gesellschaft dazu führt, dass sich die beste Meinung durchsetzt. Durch PR werden verschiedene Meinungen in diesen Markt gebracht und dieser dadurch ermöglicht. Auf diese Weise entsteht Wert für die Gesellschaft durch PR (vgl. Coombs/Holladay 2007: 23). Die gesellschaftliche Funktion von PR kann dabei als Folgewirkung ihrer organisationalen Funktion angesehen werden (vgl. Röttger 2009: 22; Szyszka/Schütte/Urbahn 2009: 55)⁹⁴: Durch die Beeinflussungsversuche der Organisationsumwelt, also die Erfüllung von Auftragskommunikation, werden durch PR Informationen in das Informationssystem der Gesellschaft eingebracht und in der Folge der Meinungsbildungsprozess unterstützt. Die Einflussmöglichkeit von PR ist dabei als von ihrem Vermögen der Selbst- und Fremdbeobachtung sowie dem Grad der internen und externen Steuerung abhängig anzusehen.

Den zentralen theoretischen Ausgangspunkt der empirischen Untersuchung bildete der Ansatz der idealtypischen Rollendimensionen der PR-Beratung von Röttger/Zielmann (2009), der auf Basis des PR-Beratungsprozesses um die Aspekte des Initiierungsmoments der Beratung sowie der Umsetzung erweitert wurde. Klientenorganisationen wurden dabei nach Röttger/Zielmann (2009) als autopoietische, d. h. selbstreferenzielle, operational geschlossene, komplexe Systeme verstanden. Die Problematik von Interventionen in soziale und damit nichttriviale bzw. komplexe Systeme liegt nach Willke (1992: 36f.) in ihrer indirekten Wirkung. Eine gezielte Veränderung ist danach nicht möglich, da das zu verändernde System nicht vom Intervenierenden, sondern nur durch sich selbst verändert werden kann. Der Berater muss daher durch seine Intervention beim zu beratenden System eine Selbstveränderung anstoßen. Im Rahmen eines Beratungsprozesses findet eine Vielzahl einzelner Interventionen statt (vgl. Güttel 2007: 285). Für die empirische Untersuchung war insbesondere die Erstintervention von Interesse: Untersucht wurde, ob PR-Agenturen ihre Kunden auf das Thema demografischer Wandel ansprechen und durch ihre beraterische Intervention eine Veränderung bisheriger Kommunikationsthemen und -formen anstoßen – die Intervention im Kundensystem also anschlussfähig ist.

⁹⁴ Röttger (2009: 22) verweist in diesem Zusammenhang auf Wiek (1995: 35), der Primär- und Sekundärfunktion von PR ausführlich herleitet (vgl. Wiek 1995: 33ff.).

Neben dem wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn strebte die Arbeit darüber hinaus einen Erkenntnisgewinn für die Praxis an. Dieser bezog sich schwerpunktmäßig auf im Rahmen des demografischen Wandels bedeutende Themen, betroffene Branchen und die Merkmale einer Öffentlichkeitsarbeit für die wachsende Gruppe älterer Menschen.

Das Thema demografischer Wandel wurde auf diese Weise in seiner zweischichtigen Bedeutung für die PR untersucht: Zum einen als gesellschaftliches Thema, das durch PR-Agenturen mitgestaltet werden kann, und zum anderen als Thema der adäquaten Zielgruppenansprache, das aus der veränderten Zusammensetzung der Bevölkerung erwächst.

8.1 Ergebnisse und Erkenntnisgewinn für die Wissenschaft

Die Analyse zeigte eine starke Beobachtungsfunktion der Agenturen, die sich dadurch manifestierte, dass die befragten Agenturen das Thema überwiegend als wichtig erachteten. Trotz Einschränkungen der Aussagekraft dieses Ergebnisses aufgrund von Fragestellung und zu unterstellendem unterschiedlichem Interesse der Agenturen am Thema demografische Alterung, lassen sich aus diesem Ergebnis Tendenzen, aber auch Widersprüche ableiten:

Zunächst ist darauf hinzuweisen, dass die Bedeutung des Themas für die PR in den verschiedenen Bereichen der Gesellschaft äußerst unterschiedlich eingeschätzt wurde: In den Bereichen Gesellschaft und Politik gaben die befragten Agenturen einen höheren Stellenwert des Themas für die PR an, als für die PR von Wirtschaft/Unternehmen. Mit dem Erkennen des Themas zeigten sich damit insbesondere gute Voraussetzungen für eine Beratung im Hinblick auf gesellschaftliche und politische Themen und damit eine Basis für die Politikfunktionalität der PR, d. h. die Erhöhung der politischen Teilhabe und die Vertrauensstärkung in das politische System (vgl. Saxer 1992: 72), sowie für eine Funktionalität für das Sozialsystem, also den Beitrag der PR zur Darstellung sozialer Positionen (vgl. Saxer 1992: 74).

Vor dem Hintergrund eines systemtheoretischen Beratungsverständnisses nutzen die Agenturen ihre Reflexions- und Steuerungsfunktion darüber hinaus sehr unterschiedlich, obwohl sie dies überwiegend als ihre Aufgabe ansehen: Zwar nahm mehr als die Hälfte der Agenturen nach eigenen Angaben eine Initiatorrolle zum Thema ein, allerdings lag der Schwerpunkt deutlich auf den Agenturen, die eine Spezialisierung, z. B. durch einzelne Berater oder auch ganze Abteilungen, zum Thema aufweisen konnten. Der Agenturmarkt teilt sich damit tendenziell in zwei Teile: Die aktiven Agenturen, die sich häufig auch auf das Thema spezialisieren und ihre Kunden darauf ansprechen, und die eher passiven Agenturen, die das Thema weniger häufig bei ihren Kunden ansprechen.

Außerdem sind Agenturen häufiger im Bereich der Experten- als im Bereich der Prozessberatung zum Thema tätig und es ist ein hoher Umsetzungsanteil der Agenturen

zum Thema demografische Alterung zu konstatieren. Da der Anteil von Expertenberatung und operativer Umsetzung bei Initiative durch den Kunden steigt, sollten Agenturen die proaktive Initiatorrolle ausbauen. Denn die Umsetzung der Beratungsinhalte birgt nach Röttger/Zielmann (2009: 46) die Gefahr des Verlustes an Autonomie und Glaubwürdigkeit durch die eigene Involvierung, und die Expertenberatung ist häufig mit einer geringen Passgenauigkeit und damit mangelnden Akzeptanz durch den Kunden behaftet (vgl. Carqueville 1991: 274; Wimmer 1991: 62f.; Wohlgemuth 1991: 143).

Spezialisierte Agenturen waren neben einer starken Initiatorrolle im Anschluss an die Kundenansprache tendenziell auch häufiger beratend oder operativ tätig als nicht-spezialisierte Agenturen. Der Anteil der Agenturen mit Spezialisierung ist jedoch gering. Auch eine Zunahme der spezialisierten Agenturen erscheint aufgrund der Befunde der vorliegenden Arbeit wenig wahrscheinlich: Nur 3,5 Prozent der Agenturen ohne Spezialisierung planen, kurzfristig eine Spezialisierung in ihrer Agentur zu etablieren. Darüber hinaus wird eine Spezialisierung nach Aussage der in den Interviews befragten Experten als nicht notwendig und – aufgrund der Agentur-Kundenbindung der betreuenden Stammagenturen und der damit verbundenen Herausforderungen bei der Auftragsgewinnung – auch als wirtschaftlich nicht sinnvoll erachtet. Die weitere Entwicklung des Themas in der PR wird daher davon abhängig sein, in welchem Maße sich zukünftig auch nicht-spezialisierte Agenturen verstärkt mit dem Thema auseinandersetzen. Für zukünftige Forschung wäre darüber hinaus interessant, welche zusätzlichen Parameter neben einer Spezialisierung der Agentur eine Beraterische Intervention beeinflussen, wie z. B. Timing der Kundenansprache, Rollenerwartung des Kunden oder Akzeptanz des Beraters durch den Kunden. Interessant wäre darüber hinaus ein Vergleich der Beratungsfunktion von Agenturen im Hinblick auf verschiedene gesellschaftlich relevante Themen, um themenübergreifende Aussagen zur Beratungsfunktion von Agenturen tätigen zu können.

Das Rollenselbstverständnis der Agenturen umfasst sowohl die Initiator-, als auch die Berater- und Umsetzerrolle. Des Weiteren schreiben sich Agenturen selbst in erster Linie eine organisationale Funktion zu. Als Dienstleister ihrer Kunden sehen sie es als ihre Aufgabe an, sich aufgrund der Themen- und Kundenstruktur mit Aktivitäten mit Bezug zur demografischen Alterung zu beschäftigen. Dabei steht die Veränderung der Zielgruppenstruktur der Auftraggeber im Vordergrund: Das Thema demografische Alterung wird vor allem mit einer Ausrichtung auf die Zielgruppe der Senioren verbunden. Ein Selbstverständnis als gesellschaftlicher Akteur wird von einigen wenigen Agenturen jedoch auch genannt. Zu den gesellschaftlich getriebenen Aspekten zählt der Wunsch der Agenturvertreter, das Ansehen älterer Menschen in der Gesellschaft zu verändern, oder das Ziel, Veränderungen in diesem Bereich innerhalb von Unternehmen mitzugestalten. Da die gesellschaftliche Funktion jedoch nur von zwei der zwölf interviewten Agenturvertreter explizit geäußert wurde, liegt in dem Selbstverständnis von PR-Agenturen in Bezug auf die gesellschaftliche Funktion von PR und PR-Beratung ein Ansatz für weitergehende Forschung. Zu untersuchen wäre, ob das Verständnis der Übernahme einer gesellschaftlichen Funktion lediglich themenabhängig in

Bezug auf den demografischen Wandel anzutreffen ist, oder ob es sich dabei um eine generelle Haltung einiger Agenturvertreter zu ihrer Rolle und Funktion in der Gesellschaft handelt. Eine solche Untersuchung ist auch vor dem Hintergrund erstrebenswert, dass trotz einer – vor allem durch spezialisierte Agenturen getriebenen – relativ hohen Aktivität der PR-Agenturen im Hinblick auf das Thema demografische Alterung keinesfalls von einer Etablierung des Themas in der Öffentlichkeitsarbeit gesprochen werden kann. Diese Tatsache ist sicherlich durch den schleichenden Prozess der demografischen Alterung begründet, der einen akuten Handlungsbedarf nicht immer offensichtlich erscheinen lässt. Des Weiteren zeigen jedoch die Ausführungen der Agenturvertreter, dass Desinteresse oder sogar Abneigung bei den Verantwortlichen auf Kunden- und Beraterseite einer Beschäftigung mit dem Thema entgegenstehen. Als Gründe dafür wurden die fehlende Attraktivität des Themas und die eigene Betroffenheit genannt, die innere Widerstände oder Angst hervorrufen können. Es ist daher davon auszugehen, dass die Rolle von PR-Agenturen innerhalb gesellschaftlicher Wandlungsprozesse auch eine thematische Abhängigkeit besitzt und sich aus diesem Grund Unterschiede in Rollen und Rollenverständnis von PR-Agenturen in Abhängigkeit des jeweiligen gesellschaftlichen Wandlungsprozesses ergeben können.

Zusammengefasst ergibt sich für die Wissenschaft folgender Erkenntnisgewinn: Erstmals wurde die originäre Aufgabe von PR-Agenturen – das Beobachten und Steuern von Wandlungsprozessen in der Unternehmensumwelt – unter Berücksichtigung ihrer besonderen Stellung im Organisationsgefüge einer umfassenden Analyse unterzogen. Dabei wurde die Funktion von PR-Beratung sowohl für Organisationen als auch für die Gesellschaft betrachtet und in diesem Zusammenhang ein theoretischer Bezugsrahmen zur Analyse von PR-Beratung unter Berücksichtigung ihrer Funktion auf Meso- und Makro-Ebene sowie unter Einbezug und Weiterentwicklung des Modells der PR-Beratungsrollen von Röttger/Zielmann (2009) entworfen. Die Erhebung und Analyse von PR-Beratungsrollen sowie des Rollenverständnisses von PR-Agenturen liefern interessante Ergebnisse zur Erklärung der von PR-Agenturen eingenommenen Rollen, ihrer Beratungsleistung und ihrer Funktion für Organisationen und Gesellschaft. Besonders hervorzuheben ist die tendenzielle Übereinstimmung von tatsächlich festzustellenden PR-Beratungsrollen und dem Rollenverständnis der PR-Agenturen sowie das Verständnis zweier befragter Agenturvertreter zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung, das über die im Theorieteil getroffenen Annahmen zur Funktion von PR-Beratung in der Gesellschaft im Sinne des „marketplace of ideas“ hinausgeht. Insgesamt zeigt sich mit der vorliegenden Arbeit jedoch eine starke organisationale Ausrichtung von PR-Agenturen, die im Auftrag ihrer Kunden strategische Kommunikationsarbeit erfüllen. Die im Zentrum der Untersuchung stehende Proaktivität der Beratungsleistung ist dabei als ausbaufähig anzusehen, da sie den eigenen Anspruch der Agenturen an eine proaktive Beratungsleistung nicht erfüllt und schwerpunktmäßig bei auf das Thema spezialisierten Agenturen angesiedelt ist.

8.2 Ergebnisse und Erkenntnisgewinn für die Praxis

Der Erkenntnisgewinn für die Praxis liegt in der Darstellung wesentlicher Themen, betroffener Branchen und der Kriterien von Public Relations für die wachsende Zielgruppe der Senioren sowie in der Analyse bedeutender Faktoren für eine adäquate Kundenberatung in gesellschaftlichen Wandlungsprozessen.

Auch wenn sich im Alter der Geschäftsführer kein signifikanter Einfluss auf die Einbindung des Themas im Agenturalltag zeigt, ist doch ein tendenzieller Zusammenhang zwischen dem Alter der PR-Berater und der Behandlung des Themas zu erkennen: Ältere PR-Berater sind es, die eine gesellschaftlichen Verantwortung der Agenturen in diesem Zusammenhang aufwerfen. Darüber hinaus wird als Voraussetzung für eine adäquate Beratung zum Thema auch das eigene Alter der Berater verdeutlicht. Der gesellschaftliche Wandlungsprozess macht damit auch eine altersstrukturelle Veränderung innerhalb der durch eine relativ junge Altersstruktur gekennzeichneten Agenturlandschaft notwendig.

Im Zentrum der Themen mit Bezug zur demografischen Alterung stehen der Fachkräftemangel und damit verbundene kommunikative Aktivitäten auf politischer und wirtschaftlicher Ebene. Die Relevanz des Themas demografischer Wandel für die Kommunikation wird nach Einschätzung der befragten Agentur-Vertreter zunehmen, vor allem die der Themen Fachkräftemangel, Finanzierung von Renten- und Pflegeversicherung sowie dem generationengerechten Miteinander. Im Auftraggeberbereich ist eine Zunahme der Beschäftigung mit dem Thema im Kulturbereich, der Gesundheitswirtschaft, der Fitness- und Wellnessbranche, der Wohn- und Immobilienbranche und dem Zeitschriftenmarkt zu erwarten.

Als besondere Kriterien der PR für die Zielgruppe der Senioren gelten: Eine Ansprache über das Alter oder über Defizite ist zu vermeiden. Senioren schätzen die Ansprache über Lebensphasen. Der Schwerpunkt der Kommunikation liegt noch immer bei klassischen Medien, verbunden mit einem verständlichen Sprachstil, einem klaren Layout und dem Einbezug älterer Menschen in das Gesamtkonzept der PR-Arbeit, was auch die Bildwelt umfasst.

8.3 Methodenkritik

Die empirische Analyse wurde in einem zweistufigen Verfahren aus einer Online-Befragung unter allen PR-Agenturen in Deutschland sowie einer Expertenbefragung unter ausgewählten Agenturen durchgeführt, die sich ausschließlich auf PR zu Themen der demografischen Alterung oder auf die Kommunikation mit älteren Bezugsgruppen fokussiert hatten, einen eigenen Beratungsschwerpunkt gebildet hatten oder in Kampagnen oder Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung involviert waren.

Da für PR-Agenturen kein offizielles Gesamtverzeichnis existiert (vgl. Nöthe 1994: 18f.; Röttger 2000: 192f.), leistete die Bestimmung der Grundgesamtheit als erster notwen-

diger Schritt der Untersuchung einen Beitrag zur vorliegenden Berufsfeldforschung. Durch den Abgleich verschiedener Adressverzeichnisse sowie ergänzende Internetrecherche ergab sich ein Agentur-Adressbestand von 1.532 Agenturen, der eine zahlenmäßige Weiterentwicklung des PR-Berufsfeldes zu vorangegangenen Erhebungen aufzeigte.

Durch die Online-Befragung wurden in einem nächsten Schritt Strukturen, Beratungsrollen, Rollenselbstverständnis und die Einbindung von PR-Agenturen in Themen des demografischen Wandels erhoben. Anschließend wurden mit Agenturen, die sich auf das Thema spezialisiert hatten oder in Kampagnen oder Projekte zu diesem Thema involviert waren, telefonische Interviews durchgeführt, um die Expertise der Agenturen zu diesem Thema zu analysieren und darüber hinaus tiefergehende Informationen zu ihrem Rollenselbstverständnis zu erheben.

Die Kombination der beiden empirischen Verfahren ermöglichte eine umfassende Analyse von PR-Beratung im Rahmen des demografischen Wandels. Die im Nachgang der Online-Befragung stattfindenden Experteninterviews erlaubten die Erhebung von über die standardisierte Befragung hinausgehenden Informationen, aber auch Rückfragen zu diskussionswürdigen Ergebnissen der Online-Befragung. Des Weiteren wurde deutlich, dass einzelne in der Online-Befragung verwendete Begrifflichkeiten nicht allen Teilnehmern der Umfrage gleichermaßen verständlich waren. Dieser Aspekt konnte bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden. Darüber hinaus konnten durch die Experteninterviews auch Sondersituationen erfasst werden. So wurde beispielsweise im Laufe eines Interviews deutlich, dass eine in der Online-Befragung als Kommunikationsagentur bezeichnete Agentur in erster Linie als Unternehmensberatung mit dem Angebot einer zusätzlichen internen Kommunikationsberatung tätig war. Diese Information ermöglichte eine entsprechende Reaktion im Rahmen der Interviewsituation und in Bezug auf die Auswertung der Ergebnisse. Anders als die Ergebnisse der Online-Befragung können die Ergebnisse der Experteninterviews jedoch keinen Anspruch auf Repräsentativität erheben, sondern dienen in erster Linie der Erklärung und Absicherung der aus der Online-Befragung generierten Ergebnisse, aber auch der weiteren Öffnung des Themas. Aus den genannten Erkenntnissen lässt sich damit kein genereller Vorteil qualitativer gegenüber quantitativen Erhebungsverfahren ableiten. Sie können jedoch als Argument für die Anwendung von Methodentriangulationen angesehen werden.

Aufgrund der einseitigen Ausrichtung der Arbeit auf die Berater-Seite unter Vernachlässigung der Klientenorganisationen ist von einer gefärbten Sichtweise der Ergebnisse auszugehen. Beispielsweise könnte das Ergebnis der hohen Agentur-Initiative bei der Initiierung des Themas durch ein sozial erwünschtes Antwortverhalten verzerrt sein. Für Folgestudien wäre daher das wahrgenommene Rollenbild und Rollenverhalten von PR-Agenturen aus Klienten-Sicht zu untersuchen, zumal die Klienten-Sicht darüber hinaus auch das Rollenselbstverständnis der Agenturen beeinflussen könnte. In diesem Zusammenhang wäre zudem von Interesse, wie Kundenerwartung und eigenes

Rollenbild der Agenturen zusammenspielen und sich möglicherweise gegenseitig bedingen.

Das Studien-Design lässt darüber hinaus keine Analyse des tatsächlichen Einflusses von PR-Beratungsleistungen auf die Gesellschaft zu. Die sich aus der beraterischen Initiative der PR-Agenturen ergebene gesellschaftliche Funktion von PR kann lediglich aufgrund der theoretischen Annahmen und der Selbsteinschätzung der befragten Agenturvertreter unterstellt werden. In der direkten und indirekten Auswirkung von PR-Beratung auf die Gesellschaft liegt damit weitergehender Forschungsbedarf.

Literaturverzeichnis

Adecco Institut (Hrsg.) (2008): Sind deutsche Unternehmen bereit für den demographischen Wandel? Demographische Fitness-Umfrage: Deutschland 2007, http://www.erfahrung-deutschland.de/website/html/presse/marktinfos/pdf_3.pdf, Zugriffsdatum: 01.04.2012.

Adolf Grimme Institut (Hrsg.) (2007): Ein Blick in die Zukunft: Demografischer Wandel und Fernsehnutzung. Ergebnisbericht zur Studie, http://www.lpr-hessen.de/files/Studie_DemografischerWandelundFernsehnutzung.pdf, Zugriffsdatum: 27.09.2008.

Alvesson, Mats/Johansson, Anders W. (2002): Professionalism and Politics in Management Consultancy Work, in: Timothy Clark und Robin Fincham (Hrsg.): Critical Consulting, (228-246), Oxford, Malden: Blackwell Publishers.

ARD (2008): 1,3 Millionen Karteileichen, <http://www.tagesschau.de/inland/bevoelkerungsstatistik102.html>, Zugriffsdatum: 31.03.2012.

Arnold, Klaus (2003): Propaganda als ideologische Kommunikation, in: Publizistik, 48. Jahrgang, Heft 1, (63-82).

Atteslander, Peter (2008): Methoden der empirischen Sozialforschung, 12., durchgesehene Auflage, Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Avenarius, Horst (1995): Public Relations. Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Baade, Daniel (2007): Demographischer Wandel und internationale Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands. Eine Analyse basierend auf Porters Ansatz, Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

Backes, Gertrud M./Clemens, Wolfgang (2008): Lebensphase Alter. Eine Einführung in die sozialwissenschaftliche Altersforschung, 3., überarbeitete Auflage, Weinheim und München: Juventa Verlag.

Baerns, Barbara (1985): Öffentlichkeitsarbeit oder Journalismus? Zum Einfluß im Mediensystem, Köln: Verlag Wissenschaft und Politik.

Baerns, Barbara (2008): Öffentlichkeitsarbeit und Erkenntnisinteressen der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft, in: Ulrike Röttger (Hrsg.): Theorien der Public

Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung, 2., aktualisierte und erweiterte Auflage, (285-297).

Ballwieser, Wolfgang/Börsig, Clemens (2007): Vorwort, in: Wolfgang Ballwieser und Clemens Börsig (Hrsg.): Demographischer Wandel als unternehmerische Herausforderung, Kongress-Dokumentation 60. Deutscher Betriebswirtschafter-Tag 2006, (V), Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Barrenstein, Peter (2006): Auswirkungen des demografischen Wandels aus Unternehmenssicht, in: Georg Fahrenschon und Philipp W. Hildmann (Hrsg.): Globalisierung und demografischer Wandel: Fakten und Konsequenzen zweier Megatrends, (59-62), München: Hanns-Seidel-Stiftung, Akademie für Politik und Zeitgeschehen.

Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen (Hrsg.) (1980): Langfristige Auswirkungen des Geburtenrückgangs, Straubing, Druckerei Bertsch.

BCG (Hrsg.) (2007): The Unretired, http://www.bcg.de/media/themendossiers/people_advantage.aspx, Zugriffsdatum: 25.10.2010.

BCG/WFPMA (Hrsg.) (2010): Creating People Advantage 2010 - How Companies Can Adapt Their HR Practices for Volatile Times, <http://www.bcg.com/documents/file61338.pdf>, Zugriffsdatum: 25.10.2010.

Beck, Klaus/Rosenstock, Roland/Schubert, Christiane (2007): Medien im Lebenslauf, in: Roland Rosenstock, Christiane Schubert und Klaus Beck (Hrsg.): Medien im Lebenslauf. Demographischer Wandel und Mediennutzung, (7-16), München: kopaed.

Beckstein, Günther (2002): Demografische Herausforderung - Irrwege und Auswege, in: Hanns-Seidel-Stiftung e. V. (Hrsg.): Politische Studien. Antworten auf die demografische Herausforderung, Sonderheft 2/2002, (10-18), Grünwald: Antwerb-Verlag.

Bentele, Günter (1992): Ethik der Public Relations als wissenschaftliche Herausforderung, in: Horst Avenarius und Wolfgang Ambrecht (Hrsg.): Ist Public Relations eine Wissenschaft? Eine Einführung, (151-170), Opladen: Westdeutscher Verlag.

Bentele, Günter (1999): Propaganda als Typ systematisch verzerrter öffentlicher Kommunikation. Zum Verhältnis von Propaganda und Public Relations in unterschiedlichen politischen Systemen, in: Tobias Liebert (Hrsg.): Persuasion und Propaganda in der öffentlichen Kommunikation. Beiträge zur Tagung der DGPK-Fachgruppe "Public Relations/Organisationskommunikation" vom 14. bis 16.10.1999 in Naumburg (Saale), Leipziger Skripten für Public Relations und

Kommunikationsmanagement Nr. 4 (1999), (97-109), Leipzig: Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaft Universität Leipzig.

Bentele, Günter/Liebert, Tobias/Seeling, Stefan (1997): Von der Determination zur Intereffikation. Ein integriertes Modell zum Verhältnis von Public Relations und Journalismus, in: Günter Bentele und Michael Haller (Hrsg.): Aktuelle Entstehung von Öffentlichkeit. Akteure - Strukturen - Veränderungen, (225-250), Konstanz: UVK Medien.

Bertelsmann-Stiftung (Hrsg.) (2008): Deutschland wird immer älter, http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xchg/SID-0A000F0A-EF1A8970/bst/hs.xsl/nachrichten_91824.htm, Zugriffsdatum: 30.12.2008.

Bertelsmann-Stiftung (Hrsg.) (2008a): Bevölkerungsprognose der Bertelsmann-Stiftung. Erläuterung der Prognosedaten 2025, http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-0A000F0A-2B913799/bst/xcms_bst_dms_26812_26813_2.pdf, Zugriffsdatum: 30.12.2008.

Binder, Elisabeth (1983): Die Entstehung unternehmerischer Public Relations in der Bundesrepublik Deutschland, Münster: Lit Verlag.

Birg, Herwig (2005): Die demographische Zeitenwende. Der Bevölkerungsrückgang in Deutschland und Europa, 4. Auflage, München: Verlag C.H. Beck.

Birg, Herwig (2006): Was auf Deutschland zukommt - die zwingende Logik der Demographie. Beitrag für: Tel Aviver Jahrbuch für deutsche Geschichte XXXV (2007) "Demographie - Demokratie - Geschichte, Deutschland und Israel", <http://www.herwig-birg.de/downloads/dokumente/TelAviver.pdf>, Zugriffsdatum: 01.01.2009.

Birg, Herwig (2011): Soziale Auswirkungen der demographischen Entwicklung, <http://www.bpb.de/izpb/55920/soziale-auswirkungen-der-demografischen-entwicklung?p=0>, Zugriffsdatum: 31.03.2012.

Birg, Herwig et al. (2008): Simulationsrechnungen zur Bevölkerungsentwicklung der Bundesrepublik Deutschland, <http://www.herwig-birg.de/downloads/simrechnung/>, Zugriffsdatum: 30.12.2008.

BITKOM (2008): E-Mails werden von Senioren besonders geschätzt, <http://www.pressebox.de/pressemitteilungen/bitkom-bundesverband-informationswirtschaft-telekommunikation-und-neue-medien-ev/boxid-221333.html>, Zugriffsdatum: 27.11.2009.

Bläse, Dirk (1982): Methodischer Rahmen für Planung, Durchführung und Kontrolle von Öffentlichkeitsarbeit, in: Günther Haedrich, Günter Barthenheier und Horst Kleinert (Hrsg.): Öffentlichkeitsarbeit. Dialog zwischen Institutionen und Gesellschaft. Ein Handbuch, (187-199), Berlin, New York: Walter de Gruyter.

Blödorn, Sascha/Gerhards, Maria (2005a): Die ältere Generation und die Medien, in: Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland (ARD) (Hrsg.): ARD-Jahrbuch 05, (89-94), Hamburg: Hans-Bredow-Institut.

Blödorn, Sascha/Gerhards, Maria (2005b): Veränderungen der Medienzuwendung mit dem Älterwerden, in: Media Perspektiven, 6/2005, (271-283).

Borchert, Jürgen (2005): Wie Juristen die Flüsse bergauf fließen lassen. Zur Semantik in der Sozial- und Familienpolitik und ihre Folgen für das Recht, in: Herwig Birg (Hrsg.): Auswirkungen der demographischen Alterung und der Bevölkerungsschrumpfung auf Wirtschaft, Staat und Gesellschaft. Plenarvorträge der Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Demographie an der Universität Bielefeld, 4. März 2004, (37-51), Münster: Lit Verlag.

Börsch-Supan, Axel/Ludwig, Alexander/Sommer, Mathias (2003): Demographie und Kapitalmärkte - Die Auswirkungen der Bevölkerungsalterung auf Aktien-, Renten- und Immobilienvermögen, Köln: Deutsches Institut für Altersvorsorge.

Bosbach, Gerd (2006): Demographische Entwicklung - Realität und mediale Aufbereitung, aus: Berliner Debatte INITIAL 17 (2006) 3, (59-66), <http://www.linksnet.de/de/artikel/20020>, Zugriffsdatum: 06.01.2009.

Bowen, Shannon A. (2010): The Nature of Good in Public Relations: What Should Be Its Normative Ethic?, in: Robert Lawrence Heath (Hrsg.): The SAGE Handbook of Public Relations, (569-583), Los Angeles u.a.: SAGE Publications.

Broom, Glen M. (1982): A Comparison of Sex Roles In Public Relations, in: Public Relations Review, 8(3), (17-22).

Broom, Glen M./Dozier, David M. (1986): Advancement For Public Relations Role Models, in: Public Relations Review, 12(1), (37-56).

Broom, Glen M./Smith, George D. (1978). Toward an understanding of public relations role: An empirical test of five role models' impact on clients, presented to the Public Relations Division, Association for Education in Journalism Annual Convention, Seattle, Washington, August 16, 1978.

Broom, Glen M./Smith, George D. (1979): Testing the Practitioner's Impact on Clients, in: Public Relations Review, 5(3), (47-59).

Brosius, Hans-Bernd/Koschel, Friederike/Haas, Alexander (2009): Methoden der empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung, 5. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Bruhn, Manfred (2005): Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement, München: Verlag Franz Vahlen.

Bruhn, Manfred (2006): Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation, 4., überarbeitete und erweiterte Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Bruhn, Manfred (2009): Das kommunikationspolitische Instrumentarium, in: Manfred Bruhn, Franz-Rudolf Esch und Tobias Langner (Hrsg.): Handbuch Kommunikation. Grundlagen - Innovative Ansätze - Praktische Umsetzungen, (23-43), Wiesbaden: Gabler | GWV Fachverlage.

Bühl, Achim (2010): PASW 18. Einführung in die moderne Datenanalyse, 12., aktualisierte Auflage, München u. a.: Pearson Studium.

Bundesarbeitsgemeinschaft der Senioren-Organisationen e. V. (2011): Die BAGSO Verbände, <http://www.bagso.de/die-bagso/bagso-verbaende.html>, Zugriffsdatum: 31.03.2012.

Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung (Hrsg.) (2008): Bevölkerung. Daten, Fakten, Trends zum demographischen Wandel in Deutschland, http://www.bib-demographie.de/cln_090/nn_750530/SharedDocs/Publikationen/DE/Download/Broschueren/bev3_2008, Zugriffsdatum: 01.01.2009.

Bundesministerium des Innern (2012): Aufbruch gewagt. Demografiestrategie der Bundesregierung, http://www.bmi.bund.de/DGS/DE/Demografiestrategie/demografiestrategie_node.html, Zugriffsdatum: 30.04.2012.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2008): Alter schafft Neues, <http://bmfsfj.de/bmfsfj/generator/BMFSFJ/aeltere-menschen.did=110390.html>, Zugriffsdatum: 07.03.2009.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2009): Familienreport 2009. Leistungen. Wirkungen. Trends, <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/familienreport,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf>, Zugriffsdatum: 21.01.2009.

Bundesministerium für Gesundheit (2011): Ich pflege, weil, <http://www.bmg.bund.de/pflege/ich-pflege-weil.html>, Zugriffsdatum: 24.03.2012.

Bundesministerium für Gesundheit (2012a): Entwicklung nationaler Gesundheitsziele, <http://www.bundesgesundheitsministerium.de/gesundheitsystem/gesundheitsziele.html>, Zugriffsdatum: 31.03.2012.

Bundesministerium für Gesundheit (2012b): Kabinett beschließt Gesetz zur Neuausrichtung der Pflegeversicherung, <http://www.bmg.bund.de/ministerium/presse/pressemitteilungen/2012-01/kabinett-beschliesst-pflegeversicherung.html>, Zugriffsdatum: 31.03.2012.

Bundesministerium für Gesundheit (2013): Pflege-Neuausrichtung-Gesetz (PNG), <http://www.bmg.bund.de/pflege/das-pflege-neuausrichtungsgesetz/informationen-zum-png-und-zur-privaten-pflegevorsorge.html>, Zugriffsdatum: 15.01.2013.

Bundesregierung (2007): Rente mit 67 - Alterssicherung generationengerecht gestalten, <http://www.bundesregierung.de/Content/DE/StatischeSeiten/Breg/ThemenAZ/Altersvorsorge/altersvorsorge-2007-07-13-rente-mit-67-alterssicherung-generationengerecht-gestalten.html>, Zugriffsdatum: 18.03.2012.

Bundesregierung (2011): Erfahrung ist Zukunft, <http://www.erfahrung-ist-zukunft.de/DE/Home/home.html>, Zugriffsdatum: 24.03.2012.

Carqueville, Petra (1991): Rollentheoretische Analyse der Berater-/Klientenbeziehung, in: Michael Hofmann (Hrsg.): Theorie und Praxis der Unternehmensberatung. Bestandsaufnahme und Entwicklungsperspektiven, (247-280), Heidelberg: Physica-Verlag.

Cassel, Dieter/Oberdieck, Veit (2002): Alterungsrückstellungen gegen demografisch bedingte Beitragssatzexplosion in der Gesetzlichen Krankenversicherung?, in: Hanns-Seidel-Stiftung e. V. (Hrsg.): Politische Studien. Antworten auf die demografische Herausforderung, Sonderheft 2/2002, (128-134), Grünwald: Antwerb-Verlag.

CDU/CSU/SPD (Hrsg.) (2005): Gemeinsam für Deutschland. Mit Mut und Menschlichkeit. Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD. 11. November 2005, <http://www.cducsu.de/upload/koavertrag0509.pdf>, Zugriffsdatum: 30.12.2008.

Cherubim, Dieter/Hilgendorf, Suzanne (1998): Sprachverhalten im Alter. Beobachtungen und Diskussionen zum Begriff des Altersstils, in: Reinhard Fiehler und Caja Thimm (Hrsg.): Sprache und Kommunikation im Alter, (230-256), Opladen: Westdeutscher Verlag.

Chomsky, Noam (2006): Media Control. Wie die Medien uns manipulieren, München: Piper Verlag.

Christmann, Gabriela B. (2009): Telefonische Experteninterviews - ein schwieriges Unterfangen, in: Alexander Bogner, Beate Littig und Wolfgang Menz (Hrsg.): Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder, 3., grundlegend überarbeitete Auflage, (197-222), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Commerzbank AG (2009): UnternehmerPerspektiven. Abschied vom Jugendwahn? Unternehmerische Strategien für den demografischen Wandel, Frankfurt am Main: Commerzbank AG.

Coombs, Timothy W./Holladay, Sherry J. (2007): It's not just PR: Public relations in society, Malden, Oxford, Victoria: Blackwell Publishing.

Cremer, Georg (2006): Bewältigung des demografischen Wandels - einige Anmerkungen aus Sicht der Caritas, in: Georg Fahrenschon und Philipp W. Hildmann (Hrsg.): Globalisierung und demografischer Wandel: Fakten und Konsequenzen zweier Megatrends, (53-58), München: Hanns-Seidel-Stiftung, Akademie für Politik und Zeitgeschehen.

Cutlip, Scott M./Center, Allen H./Broom, Glen M. (2000): Effective Public Relations, Eighth Edition, New Jersey: Prentice-Hall.

Dernbach, Beatrice (1998): Von der "Determination" zur "Intereffikation". Das Verhältnis von Journalismus und PR, in: Public Relations Forum, 2, (62-65).

Deutsche Public Relations-Gesellschaft e. V. (2005): Öffentlichkeitsarbeit/PR-Arbeit. Berufsfeld - Qualifikationsprofil - Zugangswege, Bonn: DGfK - DPRG Gesellschaft für Kommunikationsservice.

Deutsche Public Relations Gesellschaft e. V. (2006): DPRG-Satzung, <http://www.dprg.de/Verband.aspx>, Zugriffsdatum: 31.03.2012.

Deutsche Public Relations Gesellschaft e. V. (2007): DPRG-Beitragsordnung, <http://www.dprg.de/statische/itemshowone.php4?id=8>, Zugriffsdatum: 31.03.2012.

Deutsche Seniorenpresse Arbeitsgemeinschaft e. V. (2008): Willkommen, <http://www.deutsche-seniorenpresse.de/willkommen.html>, Zugriffsdatum: 22.11.2008.

Deutscher Bundestag (Hrsg.) (2002): Schlussbericht der Enquête-Kommission "Demographischer Wandel - Herausforderungen unserer älter werdenden Gesellschaft an den Einzelnen und die Politik", <http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/14/088/1408800.pdf>, Zugriffsdatum: 12.02.2009.

Deutscher Rat für Public Relations (1965): Code d'Athènes (Code d'Ethiques), <http://www.drpr-online.de/statische/itemshowone.php4?id=5>, Zugriffsdatum: 4. Juli 2009.

Deutscher Rat für Public Relations (1978): Code de Lisbonne, <http://www.drpr-online.de/statische/itemshowone.php4?id=6>, Zugriffsdatum: 4. Juli 2009.

Dichanz, Horst (2004): Bildungsziele und Bildungsinstitutionen in der demografischen Schere, in: Bernhard Frevel (Hrsg.): Herausforderung demografischer Wandel, (139-150), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Diekmann, Andreas (1998): Empirische Sozialforschung, 4., durchgesehene Auflage, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.

dnn - Das Demographie Netzwerk (2012): Ziele des dnn, <http://demographie-netzwerk.de/ueber-ddn/ziele.html>, Zugriffsdatum: 31.03.2012.

Doh, Michael/Gonser, Nicole (2007): Das Medienverhalten älterer Menschen. Eine Sekundäranalyse anhand der Studie "Massenkommunikation 2000", in: Roland Rosenstock, Christiane Schubert und Klaus Beck (Hrsg.): Medien im Lebenslauf. Demografischer Wandel und Mediennutzung, (39-64), München: kopaed.

Dozier, David M. (1984): Program Evaluation And The Roles Of Practitioners, in: Public Relations Review, 10(2), (13-21).

Duden (2006): Die deutsche Rechtschreibung, 24., völlig neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Band 1, Mannheim, Leipzig, Wien, Zürich: Dudenverlag.

Dychtwald, Ken (2006): Zeitloses Altern - das nächste Zeitalter des Ruhestands. "Alter" und "Ruhestand" müssen neu definiert werden, in: Hanne und Gundolf Meyer-Hentschel (Hrsg.): Jahrbuch Seniorenmarketing 2006/2007, (47-64), Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.

econsense - Forum Nachhaltige Entwicklung der Deutschen Wirtschaft e.V./Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels (2009): Demographic Risk Atlas - Laboratory Demographic Change, Schriftenreihe zu Nachhaltigkeit und CSR, Band 3, Essen: Klartext Verlag.

Egger, Andreas/van Eimeren, Birgit (2008): Die Generation 60plus und die Medien, in: Media Perspektiven, 11/2008, (577-588).

Engel, Ellen (2008): "Auf neuen Gleisen zu älteren Kunden" - Zielgruppenspezifische Marketingmaßnahmen der Deutschen Bahn AG, in: Hanne und Gundolf Meyer-Hentschel (Hrsg.): Jahrbuch Senioren-Marketing 2008/2009. Management in Forschung und Praxis, (281-301), Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.

Epple, Carola (2005): Ältere als Zielgruppe des Zeitschriftenmarktes. Zeitschriftenkonzepte für ältere Zielgruppen, Berlin: Wissenschaftlicher Verlag Berlin.

Femers, Susanne (2002): Berater und Klienten. Die Inszenierung destruktiver Beziehungen, in: Alexander Güttler und Joachim Klewes (Hrsg.): Drama Beratung! Consulting oder Consultainment? , 1. Auflage, (41-54), Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Zeitung.

Femers, Susanne (2007): Die ergrauende Werbung. Altersbilder und werbesprachliche Inszenierungen von Alter und Altern, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Friedrichs, Jürgen (1990): Methoden der empirischen Sozialforschung, 14. Auflage, Opladen: Westdeutscher Verlag.

Fröhlich, Romy (2008): Die Problematik der PR-Definition(en), in: Günter Bentele, Romy Fröhlich und Peter Szyszka (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, (95-109), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Fuchs, Johann/Söhnlein, Doris/Weber, Brigitte (2004): Konsequenzen des demografischen Wandels für den Arbeitsmarkt der Zukunft, in: Bernhard Frevel (Hrsg.): Herausforderung demografischer Wandel, (122-138), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Fuhrberg, Reinhold (1996): Das Kopf-Bauch-Dilemma. PR-Beratung zwischen Erfolg und Konflikt, in: Barbara Baerns und Joachim Klewes (Hrsg.): Public Relations 1996. Kampagnen, Trends & Tips, (77-95), Düsseldorf: ECON Verlag.

Fuhrberg, Reinhold (2009): Erfolg ohne Wirkung? Analyse der Erfolgskriterien von PR-Agenturen und Kunden, in: Ulrike Röttger und Sarah Zielmann (Hrsg.): PR-Beratung. Theoretische Konzepte und empirische Befunde, (87-104), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Fuhrberg, Reinhold (2010): PR-Beratung. Qualitative Analyse der Zusammenarbeit zwischen PR-Agenturen und Kunden, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Gandy, Oscar H. (1982): Beyond Agenda Setting: Information Subsidies and Public Policy, Norwood: ALEX Publishing Company.

Gans, Paul/Schmitz-Veltin, Ansgar (2005): Bevölkerungsentwicklung in ländlichen Gemeinden: Szenarien zu kleinräumigen Auswirkungen des demographischen Wandels, in: Herwig Birg (Hrsg.): Auswirkungen der demographischen Alterung und der Bevölkerungsschrumpfung auf Wirtschaft, Staat und Gesellschaft. Plenarvorträge der Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Demographie an der Universität Bielefeld, 4. März 2004, (111-129), Münster: Lit Verlag.

Gaschke, Susanne (2011): Entspann dich, Alter!, in: DIE ZEIT, 7. April 2011, No. 15, (17-19).

Gerhards, Maria/Mende, Annette (2009): Offliner: Ab 60-jährige Frauen bilden die Kerngruppe, in: Media Perspektiven, 7/2009, (365-376).

Gläser, Jochen/Laudel, Grit (2009): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen, 3., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

GPRA e. V. (2010): GPRA Mitgliederverzeichnis, <http://www.pr-guide.de/gpra-e-v/agenturen/>, Zugriffsdatum: 25.09.2010.

GPRA e. V. (2012): Aufnahmekriterien, <http://www.gpra.de/mitglieder/aufnahmekriterien/>, Zugriffsdatum: 31.03.2012.

Grajczyk, Andreas/Klingler, Walter (1999): Mediennutzung der ab 50jährigen, in: Media Perspektiven, 4/99, (202-218).

Grajczyk, Andreas/Klingler, Walter/Schmitt, Sibylle (2001): Mediennutzung, Freizeit- und Themeninteressen der ab 50-Jährigen, in: Media Perspektiven, 4/2001, (189-201).

Grohmann, Heinz (2005): Alterssicherung im Wechsel der Generationen, in: Herwig Birg (Hrsg.): Auswirkungen der demographischen Alterung und der Bevölkerungsschrumpfung auf Wirtschaft, Staat und Gesellschaft. Plenarvorträge der Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Demographie an der Universität Bielefeld, 4. März 2004, (3-24), Münster: Lit Verlag.

Grunig, James E./Hunt, Todd (1984): Managing Public Relations, Forth Worth u.a.: Holt, Rinehart and Winston.

Grunig, James E./Repper, Fred C. (1992): Strategic Management, Publics and Issues, in: James E. Grunig (Hrsg.): Excellence in Public Relations and Communication Management, (117-157), Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Grunig, Larissa A./Grunig, James E./Dozier, David M. (2002): Excellent public relations and effective organizations: a study of communication management in three countries, Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Güttel, Wolfgang H. (2007): Anschlussfähigkeit, Akzeptanz oder Ablehnung von Interventionen in Beratungsprozessen, in: Volker Nissen (Hrsg.): Consulting Research. Unternehmensberatung aus wissenschaftlicher Perspektive, 1. Auflage, (281-294), Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag | GWV Fachverlage.

GWA e. V. (2010): GWA-Mitgliederliste, <http://www.gwa.de/gwa/mitgliederliste/>, Zugriffsdatum: 16.05.2010.

GWA e.V. (2011): GWA Kurzportrait, <http://www.gwa.de/gwa/kurzportrait/>, Zugriffsdatum: 12.11.2011.

Habermas, Jürgen (1991): Strukturwandel der Öffentlichkeit. Untersuchung einer Kategorie der bürgerlichen Gesellschaft, 2. Auflage, Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Haedrich, Günther (1992): Public Relations im System des Strategischen Managements, in: Horst Avenarius und Wolfgang Armbrrecht (Hrsg.): Ist Public Relations eine Wissenschaft? Eine Einführung, (257-278), Opladen: Westdeutscher Verlag.

Hafner, Kay/Reineke, Rolf-Dieter (1992): Beratung und Führung von Organisationen, in: Helmut Wagner und Rolf-Dieter Reineke (Hrsg.): Beratung von Organisationen. Philosophien - Konzepte - Entwicklungen, (29-77), Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.

Haimann, Richard (2005): Alt! Wie die wichtigste Konsumentengruppe der Zukunft die Wirtschaft verändert, Frankfurt am Main: Redline Wirtschaft.

Harlow, Rex F. (1976): Building a Public Relations Definition, in: Public Relations Review, 2(4), (34-42).

Hartung, Anja (2007): Das Fernsehen in der Lebenswelt älterer Menschen. Ergebnisse einer explorativen, qualitativen Befragung, in: Roland Rosenstock, Christiane Schubert und Klaus Beck (Hrsg.): Medien im Lebenslauf. Demographischer Wandel und Mediennutzung, (65-81), München: kopaed.

Häusel, Hans-Georg (2008): Brainsights: Was das Senioren-Marketing von der Hirnforschung lernen kann, in: Hanne und Gundolf Meyer-Hentschel (Hrsg.): Jahrbuch Senioren-Marketing 2008/2009. Management in Forschung und Praxis, (139-154), Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.

Heath, Robert Lawrence (2005): Mutually Beneficial Relationships, in: Robert Lawrence Heath (Hrsg.): Encyclopedia of Public Relations, Volume 2, (552-556), Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications.

Heath, Robert Lawrence (2006): Onward Into More Fog: Thoughts on Public Relations' Research Directions, in: Journal of Public Relations Research, 18(2), (93-114).

Helfferrich, Cornelia (2009): Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews, 3., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Hoffjann, Olaf (2004): 62 - Die Folgen einer Zahl, in: Juliana Raupp und Joachim Klewes (Hrsg.): Quo vadis Public Relations? Auf dem Weg zum Kommunikationsmanagement: Bestandsaufnahmen und Entwicklungen, (42-51), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Hoffmann, Werner/Hlawacek, Stefan (1991): Beratungsprozesse und -erfolge in Mittelständischen Unternehmen, in: Michael Hofmann (Hrsg.): Theorie und Praxis der Unternehmensberatung. Bestandsaufnahmen und Entwicklungsperspektiven, (403-436), Heidelberg: Physica-Verlag.

Hoppenstedt (2008): Firmeninformationen, http://www.hoppenstedt.de/xist4c/web/Firmeninformationen-Unternehmen-Deutschland_id_52_.htm, Zugriffsdatum: 25.10.2008.

Huck, Simone (2004): Public Relations ohne Grenzen? Eine explorative Analyse der Beziehung zwischen Kultur und Öffentlichkeitsarbeit von Unternehmen, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Hunke, Guido (2006): Kommunikationsstrategien im "55 plus-Marketing", in: Reinhard Hunke und Guido Gerstner (Hrsg.): 55 plus Marketing. Zukunftsmarkt Senioren, (97-109), Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.

Hutton, James G. (2010): Defining the Relationship Between Public Relations and Marketing: Public Relations' Most Important Challenge, in: Robert Lawrence Heath (Hrsg.): The SAGE Handbook of Public Relations, (509-521), Los Angeles u.a.: SAGE Publications.

IHK Berlin (2008a): Adressenservice, <http://www.berlin.ihk24.de/servicemarken/unternehmen/Adressenservice.jsp>, Zugriffsdatum: 24.10.2008.

IHK Berlin (2008b): Firmendatenbank, <http://www.berlin.ihk24.de/Ressourcen/startApplication.jsp?applicationId=fit>, Zugriffsdatum: 24.10.2008.

Initiative D21 (2009): (N)ONLINER Atlas 2009, <http://www.initiatived21.de/wp-content/uploads/2009/06/NONLINER2009.pdf>, Zugriffsdatum: 27.11.2009.

Jachertz, Norbert (2009): Prävention: Gesetzespläne stillschweigend vertagt, in: Deutsches Ärzteblatt, Heft 1, Januar 2009, (4), <http://www.aerzteblatt.de/V4/archiv/artikel.asp?src=heft&id=62949>, Zugriffsdatum: 12.07.2009.

Jäckel, Michael (2010): Was unterscheidet Mediengenerationen? Theoretische und methodische Herausforderungen der Medienentwicklung, in: Media Perspektiven, 5/2010, (247-257).

Janowski, Jule/Neundorfer, Lisa (2000): Selbstbild und Fremdbild der Zielgruppe 50plus in der Werbung; eine Untersuchung des IFAK-Instituts, Taunusstein, im Auftrag der Bayerischen Landeszentrale für neue Medien (BLM), München: Reinhard Fischer Verlag.

Jantz, Bastian (2010): Demografie und öffentlicher Sektor - internationale Erfahrungen und Herausforderungen für Deutschland, in: Public Governance. Zeitschrift für öffentliches Management, Herbst 2010, (12-15).

Jarren, Otfried/Röttger, Ulrike (2008): Public Relations aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht, in: Günter Bentele, Romy Fröhlich und Peter Szyszka (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, (19-36), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Jarren, Otfried/Röttger, Ulrike (2009): Steuerung, Reflexierung und Interpenetration: Kernelemente einer strukturationstheoretisch begründeten PR-Theorie, in: Ulrike Röttger (Hrsg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung, (29-49), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Kalbermatten, Urs (2008): Seniorenmarketing und Identität im Alter - Anforderungen und Chancen für ein anspruchsvolles Marketing, in: Hanne und Gundolf Meyer-Hentschel (Hrsg.): Jahrbuch Senioren-Marketing 2008/2009. Management in Forschung und Praxis, (73-98), Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.

Kasper, Helmut/Mayrhofer, Wolfgang/Meyer, Michael (1998): Managerhandeln - nach der systemtheoretisch-konstruktivistischen Wende, in: Die Betriebswirtschaft, 58. Jahrgang, Nr. 5, (603-621).

Kim, Jeong-Nam/Ni, Lan (2010): Seeing the Forest Through the Trees. The Behavioral, Strategic Management Paradigm in Public Relations and Its Future, in: Robert Lawrence Heath (Hrsg.): The SAGE Handbook of Public Relations, (35-57), Los Angeles u.a.: SAGE Publications.

Kohli, Martin/Neckel, Sighard/Wolf, Jürgen (1999): Krieg der Generationen? Die politische Macht der Älteren, in: Annette Niederfranke, Gerhard Naegele und Eckart Frahm (Hrsg.): Funkkolleg Altern 2. Die vielen Gesichter des Alterns, (479-514).

Kombüchen, Stefan/Wienand, Edith (2000): Journalismus und Public Relations, in: prmagazin, 8/2000, (35-42).

König, Eckard/Volmer, Gerda (2008): Handbuch Systemische Organisationsberatung, Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

Königswieser, Roswita/Hillebrand, Martin (2007): Einführung in die systemische Organisationsberatung, 3., überarbeitete Auflage, Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Köppl, Carsten (2009): Wir haben es mit einer Zeitbombe zu tun. Interview mit Prof. Dr. Kurt Biedenkopf, Ministerpräsident a. D. des Freistaates Sachsen, in: Behörden Spiegel, Juni 2009, (18).

Kotler, Philip et al. (2007): Grundlagen des Marketing, 4., aktualisierte Auflage, München: Pearson Studium.

Kotler, Philip/Keller, Kevin Lane/Bliemel, Friedhelm (2007): Marketing-Management. Strategien für wertschaffendes Handeln, 12., aktualisierte Auflage, München: Pearson Studium.

Kowal, Sabine/O'Connell, Daniel C. (2008): Zur Transkription von Gesprächen, in: Uwe Flick, Ernst von Kardorff und Ines Steinke (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch, 6. durchgesehene und aktualisierte Auflage, (437-447), Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Krause, Stefan (2007): Demographischer Wandel als Herausforderung für Unternehmensführung. Produkte und Märkte am Beispiel der BMW Group, in: Wolfgang Ballwieser und Clemens Börsig (Hrsg.): Demographischer Wandel als unternehmerische Herausforderung, Kongressdokumentation 60. Deutscher Betriebswirtschaftler-Tag 2006, (3-10), Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Krieb, Christine/Reidl, Andreas (1999): Senioren-Marketing: so erreichen Sie die Zielgruppe der Zukunft, Wien: Ueberreuter.

Kromrey, Helmut (2009): Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung mit ausführlichen Annotationen aus der Perspektive qualitativer-interpretativer Methoden von Jörg Strübing, 12. überarbeitete und ergänzte Auflage, Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft.

Kruse, Andreas (2002): Demografische Umgestaltung der Gesundheitsversorgung, in: Hanns-Seidel-Stiftung e. V. (Hrsg.): Politische Studien. Antworten auf die demografische Herausforderung, Sonderheft 2/2002, (135-154), Grünwald: Antwerb-Verlag.

Kuckartz, Udo (2010): Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten, 3., aktualisierte Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Kückelhaus, Andrea (1998): Public Relations: Die Konstruktion von Wirklichkeit. Kommunikationstheoretische Annäherungen an ein neuzeitliches Phänomen, Opladen: Westdeutscher Verlag.

Kühn, Hagen (2004): Demographischer Wandel und demographischer Schwindel. Zur Debatte um die gesetzliche Krankenversicherung, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Heft 6, (742-751).

Kunczik, Michael (2002): Public Relations. Konzepte und Theorien, 4. Auflage, Köln, Weimar, Wien: Böhlau Verlag.

Lamnek, Siegfried (1995): Qualitative Sozialforschung, Band 2, Methoden und Techniken, 3., korrigierte Auflage, Weinheim: Psychologie Verlags Union.

Liebert, Tobias (1999): Persuasion und Propaganda. Eine Einführung, in: Tobias Liebert (Hrsg.): Persuasion und Propaganda in der öffentlichen Kommunikation. Beiträge zur Tagung der DGPuk-Fachgruppe "Public Relations/Organisationskommunikation" vom 14. bis 16.10.1999 in Naumburg (Saale), Leipziger Skripten für Public Relations und Kommunikationsmanagement Nr. 4 (1999), (7-15), Leipzig: Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaft Universität Leipzig.

Ludwig, Björn (2008): Rentenreform und Kapitalmarktrendite im demografischen Wandel, Hamburg: Verlag Dr. Kovač.

Luhmann, Niklas (2004): Ökologische Kommunikation: Kann die moderne Gesellschaft sich auf ökologische Gefährdungen einstellen?, 4. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Luhmann, Niklas (2008): Einführung in die Systemtheorie, 4. Auflage, Dirk Baecker (Hrsg.), Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

ma (2007): Radio I WMK, Frankfurt am Main: Arbeitsgemeinschaft Media-Analyse e. V. und MEDIA-MICRO-CENSUS GMBH.

Mast, Claudia (1992): Anmerkungen zur Kommunikationspolitik von Organisationen, in: Horst Avenarius und Wolfgang Armbrrecht (Hrsg.): Ist Public Relations eine Wissenschaft? Eine Einführung, (381-396), Opladen: Westdeutscher Verlag.

Mast, Claudia (2008): Unternehmenskommunikation, 3. Auflage, Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft.

Mavridis, Thomas (2004): Propaganda und Public Relations - Synonyme im 21. Jahrhundert?, in: Volker J. Kreyher (Hrsg.): Handbuch Politisches Marketing. Impulse und Strategien für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, (35-62), Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.

Mayer, Tilman (2008): Generationenverhältnisse im demografischen Wandel, in: Nikolaus Werz (Hrsg.): Demografischer Wandel. Veröffentlichungen der Deutschen Gesellschaft für Politikwissenschaft (DGfP), Band 25, (84-92), Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.

Mayring, Philipp (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken, 11., aktualisierte und überarbeitete Auflage, Weinheim und Basel: Beltz Verlag.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2012): Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele, 11. Auflage, Wiesbaden: Gabler | Springer Fachmedien.

Merten, Klaus (1999): Einführung in die Kommunikationswissenschaft, Band 1/1: Grundlagen der Kommunikationswissenschaft, Münster: Lit Verlag.

Merten, Klaus (2000a): Das Handwörterbuch der PR A-Q / R-Z, 2 Bde., Bd.1 A-Q, Frankfurt am Main: F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen.

Merten, Klaus (2000b): Zur Konzeption von Konzeptionen, in: prmagazin, 3/2000, (33-42).

Merten, Klaus (2004): Zur Ausdifferenzierung des Mediensystems am Beispiel von Journalismus und Public Relations, in: Juliana Raupp und Joachim Klewes (Hrsg.): Quo vadis Public Relations? Auf dem Weg zum Kommunikationsmanagement: Bestandsaufnahmen und Entwicklungen, (17-29), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Merten, Klaus (2008): Was sind Public Relations?, in: Günter Bentele, Manfred Piwinger und Gregor Schönborn (Hrsg.): Kommunikationsmanagement. Strategien, Wissen, Lösungen (Loseblattwerk) (2001ff.), KM März 2008, (1-43), Neuwied: Hermann Luchterhand Verlag.

Merten, Klaus/Teipen, Petra (1991): Empirische Kommunikationsforschung. Darstellung, Kritik, Evaluation, München: Ölschläger.

Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (1991): ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht, in: Detlef Garz und Klaus Kraimer (Hrsg.): Qualitativ-empirische Sozialforschung, (441-471), Opladen: Westdeutscher Verlag.

Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (2009): Experteninterview und der Wandel der Wissensproduktion, in: Alexander Bogner, Beate Littig und Wolfgang Menz (Hrsg.): Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder, 3., grundlegend überarbeitete Auflage, (35-60), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Meyer-Hentschel, Gundolf (2008): Demografischer Wandel als Treibergröße für den Unternehmenserfolg. Strategische Ansätze und Optionen, in: Hanne und Gundolf Meyer-Hentschel (Hrsg.): Jahrbuch Senioren-Markting 2008/2009. Management in Forschung und Praxis, (19-49), Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.

Meyer-Hentschel, Hanne und Gundolf, (Hrsg.) (2004): Seniorenmarketing. Generationengerechte Entwicklung und Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen, Göttingen, BusinessVillage.

Meyer-Hentschel, Hanne und Gundolf (2006): Mainstram 55 plus - Kreditinstitute auf dem richtigen Weg, in: Reinhard Hunke und Guido Gerstner (Hrsg.): 55 plus Marketing. Zukunftsmarkt Senioren, (217-233), Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler.

Meyers Lexikon online (2008): Sozialpolitik, <http://lexikon.meyers.de/beosearch/permlink.action?pageid=48326386&version=1>, Zugriffsdatum: 24.01.2009.

Mollenkopf, Heidrun/Wahl, Hans-Werner (2002): Ältere Menschen in der mobilen Freizeitgesellschaft - Konsequenzen für die Verkehrspolitik, in: Hanns-Seidel-Stiftung e. V. (Hrsg.): Politische Studien. Antworten auf die demografische Herausforderung, Sonderheft 2/2002, (155-175), Grünwald: Antwerb-Verlag.

Müller, Dieter K. (2008): Kaufkraft kennt keine Altersgrenze. Ein kritischer Beitrag zur Werberelevanz von Alterszielgruppen, in: Media Perspektiven, 6/2008, (291-298).

Niederfranke, Annette (1999): Das Alter ist weiblich. Frauen und Männer altern unterschiedlich, in: Annette Niederfranke, Gerhard Naegele und Eckart Frahm (Hrsg.): Funkkolleg Altern 2. Die vielen Gesichter des Alterns, (7-52), Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

Niederfranke, Annette/Schmitz-Scherzer, Reinhard/Filipp, Sigrun-Heide (1999): Die Farben des Herbstes. Die vielen Gesichter des Alters heute, in: Annette Niederfranke, Gerhard Naegele und Eckart Frahm (Hrsg.): Funkkolleg Altern 1. Die vielen Gesichter des Alterns, (11-50), Opladen/Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

Noelle-Neumann, Elisabeth (1991): Öffentliche Meinung. Die Entdeckung der Schweigespirale, Erweiterte Ausgabe, Frankfurt am Main, Berlin: Ullstein.

Noelle-Neumann, Elisabeth (2001): Die Schweigespirale. Öffentliche Meinung - unsere soziale Haut, 6. erweiterte Neuauflage, München: Langen Müller.

Nöthe, Bettina (1994): PR-Agenturen in der Bundesrepublik Deutschland. Bestandsaufnahme und Perspektiven, Münster: Agenda-Verlag.

Oeckl, Albert (1976): PR-Praxis. Der Schlüssel zur Öffentlichkeitsarbeit, 1. Auflage, Düsseldorf u. a.: Econ-Verlag.

Otten, Dieter (2008): Die 50+ Studie. Wie die jungen Alten die Gesellschaft revolutionieren, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Verlag.

Peters, Bärbel (2007): Medienangebote und Mediennutzung der unter 50-jährigen, in: Roland Rosenstock, Christiane Schubert und Klaus Beck (Hrsg.): Medien im

Lebenslauf. Demographischer Wandel und Mediennutzung, (111-122), München: kopaed.

Pfadenhauer, Michaela (2009): Das Experteninterview - ein Gespräch zwischen Experte und Quasi-Experte, in: Alexander Bogner, Beate Littig und Wolfgang Menz (Hrsg.): Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder, 3., grundlegend überarbeitete Auflage, (99-116), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Pfeffer, Gerhard A. (2009): Pfeffers PR-Umsatzranking, <http://datenbanken.pr-journal.de/pr-agenturrankings/pfeffers-pr-ranking.html?view=ranking&layout=detail&type=1>, Zugriffsdatum: 07.05.2010.

Porst, Rolf (2009): Fragebogen. Ein Arbeitsbuch, 2. Auflage, Wiesbaden: GWV Fachverlage.

Prettner, Klaus/Prskawetz, Alexia (2010): Geburtenrückgang und Wirtschaftswachstum. Bildungsinvestitionen als Antwort auf die demografische Herausforderung, in: Demografische Forschung. Aus Erster Hand, 2010, Jahrgang 7, Nr. 3, (3).

Preusse, Joachim/Schmitt, Jana (2009): Zum Status Quo der PR-Beratungs-Forschung. Stand und Perspektiven eines vernachlässigten Forschungsfeldes, in: Ulrike Röttger und Sarah Zielmann (Hrsg.): PR-Beratung. Theoretische Konzepte und empirische Befunde, (75-86), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Raupp, Juliana (1999): Elluls "Propagandes" - Eine Auseinandersetzung mit einem vergessenen Theoretiker, in: Tobias Liebert (Hrsg.): Persuasion und Propaganda in der öffentlichen Kommunikation. Beiträge zur Tagung der DGPuk-Fachgruppe "Public Relations/Organisationskommunikation" vom 14. bis 16.10.1999 in Naumburg (Saale), Leipziger Skripten für Public Relations und Kommunikationsmanagement Nr. 4 (1999), (82-83), Leipzig: Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaft Universität Leipzig.

Raupp, Juliana (2008): Determinationsthese, in: Günter Bentele, Romy Fröhlich und Peter Szyszka (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, (192-208), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Raupp, Juliana (2009): Wie professionell ist die PR-Beratung? Ein Beitrag zu Stand und Perspektiven der Professionalisierungsdebatte in der PR-Forschung, in: Ulrike Röttger und Sarah Zielmann (Hrsg.): PR-Beratung. Theoretische Konzepte und empirische Befunde, 1. Auflage, (173-185), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Raupp, Juliana (2011): Organizational Communication in a Networked Public Sphere, in: SCJM - Studies in Communication | Media, o. Jg.(1/2011), (71-93).

Reidl, Andreas (2007): Seniorenmarketing. Mit älteren Zielgruppen neue Märkte erschließen, 2., aktualisierte und erweiterte Auflage, Landsberg am Lech: mi-Fachverlag.

Richter, Jan-Pierre (2010): Case Based Decision Theory und Auftragskommunikation - Qualitative Studie zum Planungsprozess integrierter Kommunikation, http://www.diss.fu-berlin.de/diss/receive/FUDISS_thesis_00000016537, Zugriffsdatum: 23.01.2013.

Riefler, Stefan (1988): Public Relations als Dienstleistung. Eine empirische Studie über Berufszugang, Berufsbild und berufliches Selbstverständnis von PR-Beratern in der Bundesrepublik Deutschland, in: prmagazin, 7/88, (33-44).

Ronneberger, Franz (1977): Legitimation durch Information. Internationale Essays zur PR-Forschung herausgegeben von Prof. Dr. Franz Ronneberger, Düsseldorf, Wien: Econ Verlag.

Ronneberger, Franz/Rühl, Manfred (1992): Theorie der Public Relations. Ein Entwurf, Opladen: Westdeutscher Verlag.

Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels (2012): Über uns, <http://www.rostockerzentrum.de/ueberuns/default.htm>, Zugriffsdatum: 01.04.2012.

Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels (Hrsg.) (2007): Deutschland im Demografischen Wandel, http://www.zdwa.de/zdwa/artikel/broschuere/broschuere2007_gesamt.pdf, Zugriffsdatum: 30.12.2008.

Röttger, Ulrike (2000): Public Relations - Organisation und Profession. Öffentlichkeitsarbeit als Organisationsfunktion. Eine Berufsfeldstudie, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.

Röttger, Ulrike (2006): Ich sehe was, was Du nicht siehst: PR-Beratung und PR-Beratungswissen, in: Karin Pühringer und Sarah Zielmann (Hrsg.): Vom Wissen und Nicht-Wissen einer Wissenschaft. Kommunikationswissenschaftliche Domänen, Darstellungen und Defizite. Medien. Forschung und Wissenschaft, Band 7, (73-97), Berlin: Lit Verlag.

Röttger, Ulrike (2008): Issues Management, in: Günter Bentele, Romy Fröhlich und Peter Szyszka (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, (597-598), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Röttger, Ulrike (2009): Welche Theorien für welche PR?, in: Ulrike Röttger (Hrsg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung, 2., aktualisierte und erweiterte Auflage, (9-25), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Röttger, Ulrike/Hoffmann, Jochen/Jarren, Otfried (2003): Public Relations in der Schweiz. Eine empirische Studie zum Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Röttger, Ulrike/Preusse, Joachim/Schmitt, Jana (2011): Grundlagen der Public Relations. Eine kommunikationswissenschaftliche Einführung, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien, DOI 10.1007/978-3-531-93237-8_2.

Röttger, Ulrike/Zielmann, Sarah (2009): Entwurf einer Theorie der PR-Beratung, in: Ulrike Röttger und Sarah Zielmann (Hrsg.): PR-Beratung. Theoretische Konzepte und empirische Befunde, (35-58), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Röttger, Ulrike/Zielmann, Sarah (2010): Eintracht und Einflussnahme an der Spree. Die Rolle von PR-Beratern in der Bundesrepublik, in: prmagazin, 3/2010, (63-70).

Röttger, Ulrike/Zielmann, Sarah (2012): PR-Beratung in der Politik. Rollen und Interaktionsstrukturen aus Sicht von Beratern und Klienten, 1. Auflage, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien, DOI 10.1007/978-3-531-93329-0_06.

Rutishauser, Franziska (2005): Seniorenmarketing. Theoretische Grundlagen - Empirische Untersuchung, Hamburg: Diplomica.

Saam, Nicole J. (2007): Organisation und Beratung. Ein Lehrbuch zu Grundlagen und Theorien, Band 1, Hamburg: Lit Verlag Dr. W. Hopf.

Saam, Nicole J./Röttger, Ulrike (2009): Organisationssoziologische Zugänge zu PR-Beratung. Ein Gespräch mit Nicole J. Saam, in: Ulrike Röttger und Sarah Zielmann (Hrsg.): PR-Beratung. Theoretische Konzepte und empirische Befunde, (19-34), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Saxer, Ulrich (1992): Public Relations als Innovation, in: Horst Avenarius und Wolfgang Armbrrecht (Hrsg.): Ist Public Relations eine Wissenschaft? Eine Einführung, (47-76), Opladen: Westdeutscher Verlag.

Schenk, Michael/Rössler, Patrick (1994): Das unterschätzte Publikum. Wie Themenbewußtsein und politische Meinungsbildung im Alltag von Massenmedien und interpersonaler Kommunikation beeinflußt werden, in: Friedhelm Neidhart (Hrsg.): Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegungen, Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, (261-295), Opladen: Westdeutscher Verlag.

Scherbov, Sergei/Sanderson, Warren (2010): Negative Folgen der Alterung bislang überbewertet. Neue Maßzahlen für aktuelle Bevölkerungsentwicklung, in: Demografische Forschung. Aus Erster Hand, Jahrgang 7, Nr. 4, (1-2).

Schmähl, Winfried (2002): Alterssicherungspolitik in einer alternden Bevölkerung. Anmerkungen zur Situation in Deutschland, in: Hanns-Seidel-Stiftung e. V. (Hrsg.): Politische Studien. Antworten auf die demografische Herausforderung, Sonderheft 2002, (106-127), Grünwald: Antwerb-Verlag.

Schmid, Josef (2006): Daten, Fakten, Prognosen - Demografische Probleme des 21. Jahrhunderts aus deutscher Sicht, in: Georg Fahrenschon und Philipp W. Hildmann (Hrsg.): Globalisierung und demografischer Wandel: Fakten und Konsequenzen zweier Megatrends, (31-48), München: Hanns-Seidel-Stiftung, Akademie für Politik und Zeitgeschehen.

Schnell, Rainer/Hill, Paul B./Esser, Elke (2008): Methoden der empirischen Sozialforschung, 8., unveränderte Auflage, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

Scholl, Armin (2003): Die Befragung. Sozialwissenschaftliche Methode und kommunikationswissenschaftliche Anwendung, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Schrädler, Josef (1995): Unternehmensberatung aus organisationstheoretischer Sicht. Zur Notwendigkeit eines neuen Selbstverständnisses von Unternehmensberatung, München: Josef Schrädler.

Schröter, Friederike (2011): Die grauen Engel, in: DIE ZEIT, 7. April 2011, No. 15, (19).

Serviceagentur Demografischer Wandel (2012): Aufgaben, <http://serviceagentur-demografie.de/ueber-uns/aufgaben.html>, Zugriffsdatum: 22.04.2012.

Signitzer, Benno (1988): Public Relations-Forschung im Überblick. Systematisierungsversuche auf Basis neuerer amerikanischer Studien, in: Publizistik, 33. Jahrgang, Heft 1, (92-116).

Sinn, Hans-Werner (2005): Das demographische Defizit. Die Fakten, die Folgen, die Ursachen und die Politikimplikationen, in: Herwig Birg (Hrsg.): Auswirkungen der demographischen Alterung und der Bevölkerungsschrumpfung auf Wirtschaft, Staat und Gesellschaft. Plenarvorträge der Jahrestagung der Deutschen Gesellschaft für Demographie an der Universität Bielefeld, 4. März 2004, (53-90), Münster: Lit Verlag.

Sobotka, Tomáš/Skirbekk, Vegard/Philipov, Dimiter (2011): Wirtschaftskrise stoppt Anstieg der Geburtenziffern. Auswirkung von Arbeitslosigkeit in OECD-Ländern, in: Demografische Forschung. Aus Erster Hand, Jahrgang 8, Nr. 2, (1-2).

Spiegel Online (2008): Kampf der Generationen. Herzog warnt vor "Rentner-Demokratie", <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,546690,00.html>, Zugriffsdatum: 01.03.2009.

Stapf, Ingo (1991): Die deutsche PR-Beratungsbranche - eine Systematisierung des Marktes, die Wettbewerbssituation und die Bedeutung der Branchenverbände DPRG und GPRA, in: prmagazin, 6/1991, (37-48).

Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2006a): Bevölkerung Deutschlands bis 2050, 11. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung, Presseexemplar, https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressekonferenzen/2006/Bevoelkerungsentwicklung/bevoelkerungsprojektion2050.pdf?__blob=publicationFile, Zugriffsdatum: 01.01.2009.

Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (2006b): Statistik und Wissenschaft Band 6, Demographischer Wandel - Auswirkungen auf das Bildungssystem. Beiträge zum wissenschaftlichen Kolloquium am 18. und 19. November 2004 in Wiesbaden, https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistikWissenschaft/Band6_DemographischerWandel1030806069004.pdf?__blob=publicationFile, Zugriffsdatum: 01.01.2009.

Steinberg, Juliane/Doblhammer, Gabriele (2011): Blick in die Zukunft bleibt mit Unsicherheit behaftet. Dennoch können demografische Bevölkerungsprognosen verlässliche Wegweiser sein, in: Demografische Forschung. Aus Erster Hand, 2011, Jahrgang 8, Nr. 1, (4).

Stiehr, Karin (2004): Lebenslagen älterer Menschen, in: Bernhard Frevel (Hrsg.): Herausforderung demografischer Wandel, (89-103), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Stiftung Dialog der Generationen (2012): Geschichte, <http://www.dialog-der-generationen.de/63.html>, Zugriffsdatum: 01.04.2012.

Straubhaar, Thomas (2009): Demografischer Wandel legt ungenutztes Potenzial frei, <http://www.wiwo.de/politik-weltwirtschaft/demografischer-wandel-legt-ungenutztes-potenzial-frei-401197/>, Zugriffsdatum: 01.04.2012.

Szyszka, Peter (2008a): Lexikon: Begriff "Bezugsgruppe", in: Günter Bentele, Romy Fröhlich und Peter Szyszka (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, (580), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Szyszka, Peter (2008b): Lexikon: Begriff "Stakeholder", in: Günter Bentele, Romy Fröhlich und Peter Szyszka (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, (623-624), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Szyszka, Peter (2008c): Lexikon: Begriff "Teilöffentlichkeit", in: Günter Bentele, Romy Fröhlich und Peter Szyszka (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, (624), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Szyszka, Peter (2008d): Lexikon: Begriff "Zielgruppen", in: Günter Bentele, Romy Fröhlich und Peter Szyszka (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, (630), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Szyszka, Peter (2009a): Kommunikationsberatung als Beobachtung dritter Ordnung. Versuch einer systemtheoretischen Vermessung, in: Ulrike Röttger und Sarah Zielmann (Hrsg.): PR-Beratung. Theoretische Konzepte und empirische Befunde, (59-71), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Szyszka, Peter (2009b): Organisation und Kommunikation: Integrativer Ansatz einer Theorie zu Public Relations und Public Relations-Management, in: Ulrike Röttger (Hrsg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung, 2., aktualisierte und erweiterte Auflage, (135-150), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Szyszka, Peter/Schütte, Dagmar/Urbahn, Katharina (2009): Public Relations in Deutschland. Eine empirische Studie zum Berufsfeld Öffentlichkeitsarbeit, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Team Fachverlag (2010a): Das Markenhandbuch in Zahlen, http://www.markenhandbuch.de/index.php?dms_id=10&SID=rrtqn46mr22c4pplg5jfa42k13, Zugriffsdatum: 19.09.2010.

Team Fachverlag (2010b): PRIMETIME für das markenhandbuch, <http://www.markenhandbuch.de/>, Zugriffsdatum: 19.09.2010.

Trinczek, Rainer (2009): Wie befrage ich Manager? Methodische und methodologische Aspekte des Experteinterviews als qualitative Methode empirischer Sozialforschung, in: Alexander Bogner, Beate Littig und Wolfgang Menz (Hrsg.): Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder, 3., grundlegend überarbeitete Auflage, (225-238), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

van Eimeren, Birgit/Frees, Beate (2009): Der Internetnutzer 2009 - multimedial und total vernetzt?, in: Media Perspektiven, 7/2009, (334-348).

Vaupel, James W./von Kistowski, Kristin G. (2008): Die neue Demografie und ihre Implikationen für Gesellschaft und Politik, in: Nikolaus Werz (Hrsg.): Demografischer Wandel. Veröffentlichungen der Deutschen Gesellschaft für Politikwissenschaft (DGfP), Band 25, (33-49), Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.

Vereinte Nationen (2010): World Population Prospects: The 2010 Revision, <http://esa.un.org/unpd/wpp/Documentation/publications.htm>, Zugriffsdatum: 01.04.2012.

Villwock, Anne (2008): Gemischtwarenladen, in: prmagazin, 2/2008, (42-45).

von Foerster, Heinz (1994): Wissen und Gewissen. Versuch einer Brücke, 2. Auflage, Siegfried J. Schmidt (Hrsg.), Frankfurt am Main: Suhrkamp Taschenbuch Verlag.

Walter, Norbert (2006): Vom demografischen Wandel herausgefordert - die privaten und betrieblichen Antworten, in: Georg Fahrenschon und Philipp W. Hildmann (Hrsg.): Globalisierung und demografischer Wandel: Fakten und Konsequenzen zweier Megatrends, (63-67), München: Hanns-Seidel-Stiftung, Akademie für Politik und Zeitgeschehen.

Welker, Martin/Werner, Andreas/Scholz, Joachim (2005): Online-Research. Markt- und Sozialforschung mit dem Internet, Heidelberg: dpunkt.verlag GmbH.

Werdig, Martin (2006): Demografischer Wandel: Konsequenzen und Handlungsbedarf, in: Georg Fahrenschon und Philipp W. Hildmann (Hrsg.): Globalisierung und demografischer Wandel: Fakten und Konsequenzen zweier Megatrends, (49-52), München: Hanns-Seidel-Stiftung, Akademie für Politik und Zeitgeschehen.

Westerbarkey, Joachim (2008): Kritische Ansätze: ausgewählte Paradigmen, in: Günter Bentele, Romy Fröhlich und Peter Szyszka (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon, 2., korrigierte und erweiterte Auflage, (177-191), Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage.

Wiek, Ulrich (1995): Politische Kommunikation und Public Relations in der Rundfunkpolitik: eine politikfeldbezogene Analyse, Berlin: VISTAS Verlag.

Wienand, Edith (2003): Public Relations als Beruf. Kritische Analyse eines aufstrebenden Kommunikationsberufes, 1. Auflage, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag | GWV Fachverlage.

Wild, Alexander (2008): "Marktforschung plus" integriert Werbung und Imagepflege. Seniorenscouts: Der persönliche Draht macht Silber-Surfer zu Verbündeten, in: Hanne und Gundolf Meyer-Hentschel (Hrsg.): Jahrbuch Senioren-Marketing 2008/2009. Management in Forschung und Praxis, (181-204), Frankfurt am Main: Deutscher Fachverlag.

Wilkoszewski, Harald (2009): Age Trajectories of Social Policy Preferences. Support for Intergenerational Transfers from a Demographic Perspective, <http://www.demogr.mpg.de/papers/working/wp-2009-034.pdf>, Zugriffsdatum: 13.06.2010.

Willke, Helmut (1992): Beobachtung, Beratung und Steuerung von Organisationen in systemtheoretischer Sicht, in: Rudolf Wimmer (Hrsg.): Organisationsberatung: Neue Wege und Konzepte, (17-42), Wiesbaden: Gabler.

Willke, Helmut (2005): Systemtheorie II: Interventionstheorie, 4. Auflage, Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft.

Wimmer, Rudolf (1991): Organisationsberatung. Eine Wachstumsbranche ohne Professionelles Selbstverständnis. Überlegungen zur Weiterführung des OE-Ansatzes in Richtung systemischer Organisationsberatung, in: Michael Hofmann (Hrsg.): Theorie und Praxis der Unternehmensberatung. Bestandsaufnahme und Entwicklungsperspektiven, (45-136), Heidelberg: Physica-Verlag.

Wingen, Max (2002): Geburtenförderung durch ganzheitliche Familienpolitik - aber wie?, in: Hanns-Seidel-Stiftung e. V. (Hrsg.): Politische Studien. Antworten auf die demografische Herausforderung, Sonderheft 2/2002, (44-73), Grünwald: Antwerb-Verlag.

Wohlgemuth, André C. (1991): Der Makrotrend in der ganzheitlichen Organisationsberatung, in: Michael Hofmann (Hrsg.): Theorie und Praxis der Unternehmensberatung. Bestandsaufnahme und Entwicklungsperspektiven, (137-163), Heidelberg: Physica-Verlag.

Zerfaß, Ansgar/Buchele, Mark-Steffen (Hrsg.) (2008): Wandel der Kommunikationslandschaft - Wandel der PR? Neue Herausforderungen für Kommunikationsagenturen. Qualitative Studie bei Entscheidern für Unternehmens- und Produktkommunikation in Deutschland. Ergebnisbericht Januar 2008, http://www.communicationmanagement.de/fileadmin/cmgt/PDF_Publikationen_download/Studie-Wandel-UniLeipzig-GPRA-2008-Ergebnisbericht.pdf, Zugriffsdatum: 01.04.2012.

Zerfaß, Ansgar et al. (Hrsg.) (2008): European Communication Monitor 2008. Trends in Communication Management and Public Relations - Results and Findings, <http://www.communicationmonitor.eu>, Zugriffsdatum: 31.12.2008.

Zimmermann, Klaus F. (2007): Demographie, Migration und unternehmerische Personalstrategien, in: Wolfgang Ballwieser und Clemens Börsig (Hrsg.): Demographischer Wandel als unternehmerische Herausforderung, Kongress-Dokumentation 60. Deutscher Betriebswirtschaftler-Tag 2006, (11-22), Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.

Zoch, Annette (2009): Mediennutzung von Senioren. Eine qualitative Untersuchung zu Medienfunktionen, Nutzungsmustern und Nutzungsmotiven, Berlin: Lit Verlag.

Weitere Verweise:

ARD-Themenwoche zum demografischen Wandel, 20.-26.04.2008: Chancen einer alternden Gesellschaft: <http://www.ard.de/themenwoche2008/-/id=742950/e9w3y6/index.html>, Zugriffsdatum: 09.08.2008.

Change - Die Fachtagung zur Bewältigung des demographischen Wandels (seit 2006): <http://www.centers-of-competence-ev.de/Fachtagungen/change.html>, Zugriffsdatum: 09.08.2008.

Demographie-Kongress "Best Age" (seit 2006): http://www.best-age-conference.com/bestage_Internet/nav/fcb/fcb707ca-85d8-5711-c5ec-3f18a438ad1b.htm, Zugriffsdatum: 14.09.2008.

Forum demographischer Wandel des Bundespräsidenten: <http://www.forum-demographie.de/>, Zugriffsdatum: 20.08.2008.

Neues Deutschland Sozialistische Tageszeitung: Dossiers 19.03.-23.04.2008: <http://www.neues-deutschland.de/dossiers/20.html>, Zugriffsdatum: 09.08.2008.

Kurzfassung

Die Arbeit analysiert PR-Beratung im Rahmen gesellschaftlicher Wandlungsprozesse am Beispiel des demografischen Wandels. Durch den demografischen Wandel und vor allem die damit verbundene Alterung der Gesellschaft sind verschiedene Änderungen in der Umwelt von Organisationen zu erwarten, die ihre Umweltverbindungen beobachten, reflektieren und ggf. anpassen müssen – eine Aufgabe, die vor allem durch Public Relations als Schnittstelle zur Organisationsumwelt wahrgenommen wird und durch externe PR-Funktionsträger besonders gut erbracht werden kann.

Das zentrale Forschungsinteresse der vorliegenden Arbeit liegt daher in der Analyse von Strukturen, Beratungsrollen, Rollenverständnis, Projektbeteiligung und Expertise von PR-Agenturen als bedeutendste externe PR-Funktionsträger im Rahmen der demografischen Alterung. Die Untersuchung lässt dabei auch Rückschlüsse auf die Funktion von PR-Beratung sowohl auf organisationaler als auch gesellschaftlicher Ebene zu: Wenn PR-Agenturen ihre Kunden aktiv zu Wandlungsprozessen ansprechen und beraten, kann ihnen auch eine Rolle in der Mitgestaltung dieser Wandlungsprozesse zugeschrieben werden, indem sie das Thema auf die Agenda der Organisationen und auf diese Weise auf die öffentliche Agenda bringen. Neben dem wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn strebt die Arbeit darüber hinaus einen Erkenntnisgewinn für die Praxis an. Dieser bezieht sich schwerpunktmäßig auf im Rahmen der demografischen Alterung bedeutende Themen, betroffene Branchen und die Merkmale einer Öffentlichkeitsarbeit für die wachsende Gruppe älterer Menschen.

Den zentralen theoretischen Ausgangspunkt der empirischen Untersuchung bildet der Ansatz der idealtypischen Rollendimensionen der PR-Beratung von Röttger/Zielmann (2009) im Rahmen der systemischen Beratungstheorie. Danach werden Klientenorganisationen als autopoietische, d. h. selbstreferenzielle, operational geschlossene, komplexe Systeme verstanden. Eine gezielte Veränderung dieser Systeme ist nicht möglich, da das zu verändernde System nicht vom Intervenierenden, sondern nur durch sich selbst verändert werden kann. Der Berater muss daher durch seine Intervention beim zu beratenden System eine Selbstveränderung anstoßen. Für die vorliegende Untersuchung ist insbesondere die Erstintervention von Interesse: Untersucht wird, ob PR-Agenturen ihre Kunden auf das Thema demografischer Wandel ansprechen und durch ihre beraterische Intervention eine Veränderung bisheriger Kommunikationsthemen und -formen anstoßen.

Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung zeigen eine starke Beobachtungsfunktion der PR-Agenturen sowie die Übernahme einer Initiatorrolle für das Thema: Mehr als die Hälfte der Agenturen hat ihre Kunden bereits darauf angesprochen. Diese Initiatorrolle kommt jedoch insbesondere einer kleinen Gruppe an Agenturen zu, die sich auf das Thema spezialisiert hat, beispielsweise durch einzelne Berater oder auch ganze Abteilungen. Sie sind tendenziell im Anschluss an die Kundenansprache auch häufiger

beratend oder operativ tätig als nicht-spezialisierte Agenturen. Darüber hinaus bleibt das Ergebnis hinter dem Anspruch der meisten Agenturen zurück, die eine Proaktivität deutlich überwiegend als Aufgabe einer PR-Agentur einschätzen und ist damit als ausbaufähig anzusehen. Das Rollenselbstverständnis der Agenturen umfasst sowohl die Initiator-, als auch die Berater- und Umsetzerrolle. Die Aktivitäten der Agenturen spiegeln dieses Rollenbild, allerdings dominiert innerhalb der Beratung die Expertenberatung. Auffällig ist auch ein hoher Umsetzungsanteil der Agenturen, insbesondere, wenn die Initiative zur Beratung vom Kunden ausgeht. Darüber hinaus schreiben sich die Agenturen selbst sowohl eine gesellschaftliche als auch eine organisationale Funktion zu, wobei die organisationale Funktion deutlich im Vordergrund steht: Als Dienstleister ihrer Kunden sehen es die Agenturen als ihre Aufgabe an, sich aufgrund der Themen- und Kundenstruktur mit Aktivitäten mit Bezug zur demografischen Alterung zu beschäftigen. Zu den gesellschaftlich getriebenen Aspekten zählt der Wunsch, das Ansehen älterer Menschen in der Gesellschaft zu verändern, oder das Ziel, Veränderungen in diesem Bereich innerhalb von Unternehmen mitzugestalten.

Abstract

The thesis analyzes the role of public relations consulting in the context of demographic change which is seen as one of the most important social changes at present. Because of the demographic change and in this context especially demographic ageing, changes for organizations will occur. Organizations therefore have to monitor their environment, reflect and potentially adapt to these changes. This challenge is mostly taken by public relations. As public relations agencies act as external advisors it is assumed that they have excellent conditions to provide advisory services.

The main interest of the thesis therefore is to analyze the structure, roles, role-understanding, project involvement and expertise of public relations agencies in the context of demographic ageing. By doing so, the thesis also describes the function of public relations consulting in organizations as well as in society: By proactively advising their clients and thus putting the topic on the agenda for private organizations and society in general, public relations agencies have the potential to actively shape this important change in society. In addition to the findings in an academic context the thesis aims to gain knowledge with special interest for practitioners which mainly refer to the topics and sectors which are important in demographic ageing, as well as the specific characteristics of public relations for the growing number of senior people.

The central theoretical basis for the analysis of the thesis is the role-dimensions approach of public relations consulting by Röttger/Zielmann (2009) in the context of the systemic consulting theory. Client organizations are seen as autopoietic; that is operationally closed complex systems which make their structures from themselves. Purposeful change of these systems is impossible as complex systems can only be changed by themselves. Therefore, the agency has to start the client's self-transformation. The interest of the thesis is especially related to the first intervention of the agency: It analyzes if public relations agencies are giving advice to their clients in the context of demographic ageing and by doing so initiating a change in the communication of topics.

Findings show that most public relations agencies are identifying the topic and proactively advising their clients. This function is performed especially by a small group of public relations agencies characterized as initiators, which are specialized on the topic. These agencies are also more involved in advisory and implementation projects after initiating the topic, rather than agencies that are not specialized. Additionally, more agencies see a proactive advice as important role of a pr agency than really performing this way. Proactivity therefore can be estimated as developable. Public relations agencies see themselves as initiators as well as advisors and implementers – a result, which is approved by their activities. It has to be noted, however, that they act more as expert-advisors than as process-advisors and that their part as implementers is striking – especially as a result of client initiatives. Public relations agencies see themselves as

having an organizational as well as a social role, but the organizational role is the crucial factor: As service providers they engage in the topic because of a changing topic- and client-structure of their clients. As part of society they want to change the reputation of senior people and be involved in company changes in this context.

Anhang A: Bildung Grundgesamtheit

Nachfolgende werden die Kriterien zur Auswahl von PR-Agenturen zur Bildung der Grundgesamtheit dargestellt.

Die Erhebung findet in einem zweistufigen Verfahren statt:

1. In Anlehnung an die durch Nöthe (1994: 18f.) verwendete Erhebungstechnik, bei der davon ausgegangen wird, dass Agenturen ein Interesse daran haben, zumindest in einem der einschlägigen Branchenverzeichnisse aufgeführt zu sein, wurden zunächst die Agenturadresse der wichtigsten Verzeichnisse miteinander abgeglichen.

Folgende Verzeichnisse werden zugrunde gelegt:

- a. Markenhandbuch 2009: Kategorien: Spezialagenturen, Werbeagenturen (Filter jeweils nach: Text/PR, Beratung) (CD ROM Markenhandbuch)
- b. GPRA-Mitgliederverzeichnis 2009 (über GPRA-Website)
- c. Aktuellstes DPRG-Mitgliederverzeichnis (DPRG-Index 2005)
- d. GWA-Mitgliederliste 2009 (über GWA-Website)
- e. Pfeffer-Verzeichnis 2009 (Herausgegeben 2010)
- f. Sowie aufgrund des Themenschwerpunktes der Arbeit zusätzlich das Dienstleisterverzeichnis von ReifeMaerkte.de

Folgendes Vorgehen wurde gewählt:

- a. Die Agenturen wurden in die Grundgesamtheit aufgenommen, sofern sie PR-Dienstleistungen nach unter Punkt 2 dargestellten Kriterien anbieten.
- b. Waren in den Verzeichnissen Netzwerke aufgeführt, so wurden die einzelnen Agenturen des Netzwerks auf die unter Punkt 2 beschriebenen Kriterien hin geprüft und ggf. in der Tabelle ergänzt.
- c. Waren in den Verzeichnissen Agenturen aufgeführt, die eine Schwester-Agentur mit PR-Dienstleistung besitzen, die sie auf ihrer Website aufführten, wurden die Schwester-Agenturen der Tabelle hinzugefügt.
- d. Agenturen, bei denen zu vermuten war, dass es sich um Einzelberater handelt, wurden mit in die Grundgesamtheit aufgenommen, um sicher zu stellen, auch tatsächlich alle Agenturen zu erfassen. Im Fragebogen wurde eine Filterfrage nach der Größe der Agentur aufgenommen, die eine Separierung von Einzelberatern ermöglichte. Agenturen, bei denen sicher war, dass es sich um Einzelberater handelt (z. B. Freelancer, freie Journalisten, Coaches etc.) wurden nicht mit in die Grundgesamtheit aufgenommen.

2. Anschließend wurden in Anlehnung an Röttger (2000: 193) alle Agenturen in die Grundgesamtheit aufgenommen, die aufgrund des Namens oder der Dienstleistungsbeschreibung auf ihrer Homepage vermuten ließen, dass sie Public Relations als eine ihrer Agenturdienstleistungen anbieten. Um in die Grundgesamtheit aufgenommen zu werden, musste konkret eines der folgenden Kriterien erfüllt sein⁹⁵:
- a. Die Agentur führt im Namen oder in der Selbstbeschreibung den Begriff „Public Relations“/„PR“ bzw. „Öffentlichkeitsarbeit“.
 - b. Die Agentur gibt auf ihrer Website im Leistungskatalog oder in ihren Arbeitsbeschreibungen an, dass sie „Public Relations“/„PR“ bzw. Öffentlichkeitsarbeit durchführt.
 - i. Hierbei ist es unerheblich, ob sich die Agentur Marketing-, PR-, Werbung- oder Kommunikationsagentur nennt; auch die Sichtweise auf PR (z. B. PR als strategische Kommunikation, PR als ein Instrument des Marketing/der Werbung oder PR als Pressearbeit) war für die Auswahl nicht relevant. Es wurden somit auch Agenturen in die Grundgesamtheit aufgenommen, die keine PR im Sinne der im Theorieteil festgelegten Definition erbringen. Dieses Vorgehen wurde gewählt, da es in der Praxis häufig zu derartigen Vermischungen kommt und auch in wissenschaftlichen Arbeiten unterschiedliche PR-Verständnisse zu finden sind. Die einzelnen PR-Verständnisse wurden im Fragebogen bei der Umfrage erfasst und bei der Auswertung berücksichtigt. Eine Nennung von „Pressearbeit“ hingegen war für eine Aufnahme in die Grundgesamtheit nicht ausreichend.
 - ii. Ferner ist es unerheblich, ob die PR auf einen Themenbereich eingeschränkt ist, d.h. Agenturen, die Krisen-PR, Finanz PR, Investor Relations und Public Affairs (= politische PR) sowie PR für andere spezielle Themenbereiche wie Food, Immobilien oder NGOs anbieten, wurden aufgenommen. Die Angabe von PR-Texten als Leistungsspektrum war hingegen nicht ausreichend für eine Aufnahme in die Grundgesamtheit, da es sich bei PR-Texten lediglich um ein einzelnes Tool der PR handelt. Ebenfalls nicht ausreichend für eine Aufnahme in die Grundgesamtheit war eine Einschränkung der PR als Unterstützungstool für andere Kommunikationstools (z. B. „PR-Aktionen“ für POS- oder Werbemaßnahmen oder „PR für Events“, da hierunter die Lancierung von Presseartikeln zu bestimmten Verkaufsaktivitäten oder Events zu verstehen ist.
 - iii. Nicht aufgenommen wurden Agenturen, die zwar PR im Portfolio angeben, jedoch nicht selbst über PR-Know-how verfügen, sondern diese Leistung extern einkaufen.

⁹⁵ Zweifelsfälle wurden dabei in die Grundgesamtheit aufgenommen.

- c. Die Agentur gibt auf ihrer Website an, dass sie Kommunikationsdienstleistungen im Sinne eines kommunikationswissenschaftlichen PR-Verständnis anbietet/nennt sich „Kommunikationsagentur“.
 - i. Anzeigt durch folgende Signalwörter: strategische, ganzheitliche oder integrierte Kommunikation oder Unternehmenskommunikation/Corporate Communications. Die Begriffe Brand Communications/ganzheitliche Markenkommunikation waren für eine Aufnahme in die Grundgesamtheit nicht ausreichend.
 - ii. Voraussetzung für die Aufnahme von Online-Agenturen war ebenfalls, dass es sich beim von der Agentur auf der Website beschriebenen Ansatz um einen strategischen Kommunikationsansatz handelt, der sich nicht nur auf die Website oder das Portal des Auftraggebers bezieht.
 - iii. Kommunikationsagenturen, die strategische Kommunikation anbieten, gleichzeitig aber mit einer PR-Agentur zusammenarbeiten, wurden mit aufgenommen, ebenso wie die angegebene PR-Agentur.
 - iv. Nicht aufgenommen wurden Agenturen, die keine Kommunikationsagenturen sind, auch wenn sie auf ihrer Website von „Kommunikationsstrategie“, „Ganzheitlicher Kommunikation“ oder „Integrierter Kommunikation“ sprechen, da diese „Kommunikation“ auf der jeweiligen Agenturphilosophie basiert, d.h. bei der Agentur werden die Werbe- oder Marketinginstrumente integriert angewendet.
 - v. Ebenfalls nicht aufgenommen wurden Corporate Publishing Agenturen, selbst, wenn diese ihre Produktionen als interne und externe Kommunikation bezeichnen, da es sich hierbei lediglich um ein einzelnes PR-Tool (Magazin) handelt und die Agenturen damit lediglich als „Medienhersteller“ fungieren, welche die Unternehmensstrategie adaptieren.
- d. Die Agentur ist keine so genannte „Umsetzungsagentur“ in einem Teilbereich der PR.
 - i. Ein Beispiel hierfür sind Online-Agenturen, die zur Vervollständigung des Gesamt-Agentur-Spektrums gegründet wurden und keine strategische übergreifende Kommunikations- oder PR-Beratung anbieten. Die strategische PR wird in diesem Fall in einer anderen Tochter oder Unit durchgeführt.
 - ii. Ein weiteres Beispiel sind Umsetzungsagenturen im Bereich des Eventmanagement, die von einer PR-Abteilung zur Realisierung einzelner Maßnahmen, wie z. B. der Organisation einer Roadshow beauftragt werden. PR wird hier als Pressearbeit für die Vermarktung des Events verwendet.

- e. Fachhochschulen und Akademien wurden nicht mit in die Grundgesamtheit aufgenommen, auch wenn nicht gänzlich ausgeschlossen werden kann, dass diese auch PR-Beratungsleistungen anbieten.
3. Angeschrieben mit der Bitte um Teilnahme an der Online-Umfrage wurden die Geschäftsführer der jeweiligen Agenturen der Grundgesamtheit, die nach folgenden Kriterien recherchiert und per Zufallsauswahl ausgewählt wurden:
 - a. Nicht in den Verzeichnissen vorhandene Geschäftsführer wurden über das Impressum recherchiert. Beim DPRG-Beraterverzeichnis wurde ein Abgleich mit dem Impressum der jeweiligen Agentur vorgenommen, da das Verzeichnis von 2005 und damit nicht mehr vollständig aktuell war. Beim Markenhandbuch wurden die angegebenen Geschäftsführer aufgrund der Aktualität des Handbuchs ohne zusätzlichen Abgleich übernommen. Lediglich bei Vermutung auf Fehler wurde das Impressum der Websites konsultiert und es wurden ggf. Korrekturen vorgenommen.
 - b. Die Tabelle wurde um Nicht-Geschäftsführer und doppelte Geschäftsführer bereinigt. Personen, die bei mehreren (Tochter-)Gesellschaften als Geschäftsführung eingetragen waren, blieben zunächst doppelt in der Tabelle bestehen.
 - c. Pro Agentur wurde nur ein Geschäftsführer angeschrieben. Dafür fand eine Zufallsauswahl des anzuschreibenden Geschäftsführers statt. Im Falle einer AG wurde der Vorstandsvorsitzende/Vorstandssprecher angeschrieben. Konnte bei einer GmbH ein Sprecher der Geschäftsführung eruiert werden, so wurde dieser angeschrieben.
 - d. Bei einer Agentur mit rechtlich eigenständigen Tochtergesellschaften, beispielsweise GmbHs, wurden alle einzelnen Tochtergesellschaften angeschrieben. Die Klärung, ob es sich um eigenständige Tochtergesellschaften handelte, erfolgte über den Bundesanzeiger (www.ebundesanzeiger.de), in Zweifelsfällen wurde das Impressum der Agenturen zugrunde gelegt. War ein Geschäftsführer bei mehreren Tochtergesellschaften als Geschäftsführer eingetragen, wurde er dennoch nur einmal angeschrieben, d. h., wenn er bereits bei einer Gesellschaft per Zufall ausgewählt wurde, wurde er in der anderen Gesellschaft nicht mehr für die Zufallsauswahl berücksichtigt.

Anhang B: Untersuchungsinstrumente

Nachfolgend werden die Untersuchungsinstrumente der empirischen Untersuchung detailliert dargestellt.

B.1 Fragebogen zur Online-Umfrage

<p>Herzlich willkommen zur Umfrage "Demografische Alterung und ihre Auswirkungen auf die PR-Agenturlandschaft" im Rahmen meiner Dissertation an der Freien Universität Berlin</p> <p>Ihre Einschätzung und Expertise zu diesem Thema ist von großer Bedeutung für das Gelingen dieser Arbeit.</p> <p>Bitte nehmen Sie sich etwa 10 Minuten Zeit. Ihre Daten werden selbstverständlich anonym ausgewertet und streng vertraulich behandelt.</p> <p>Gerne sende ich Ihnen nach Abschluss der Befragung eine Zusammenfassung der Ergebnisse zu.</p> <p>Mit freundlichen Grüßen</p> <p>Alexandra Säuberlich</p>
<p>Zunächst einige kurze Anmerkungen:</p> <p>Der Fragebogen gliedert sich in 2 Teile:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Allgemeine Fragen zu Ihrer Agentur2. Fragen zum Thema demografische Alterung und Senioren im Allgemeinen <p>Fragen zu Ihrer Agentur beziehen sich generell auf Ihre Agentur als Organisationseinheit. Handelt es sich bei Ihrer Agentur um eine Niederlassung/Tochtergesellschaft einer Holding, machen Sie bitte Angaben zu Ihrer Niederlassung/Tochtergesellschaft (nicht zur Gesamtholding). Bei den Antworten handelt es sich prinzipiell um Einfachnennungen. Sollten Mehrfachnennungen möglich sein, ist dies explizit hinter der jeweiligen Frage angegeben.</p>
<p>Welcher der folgenden Agenturformen ist Ihre Agentur zuzuordnen?</p> <p><input type="radio"/> PR-Agentur</p> <p><input type="radio"/> Marketing-Agentur</p> <p><input type="radio"/> Werbeagentur</p> <p><input type="radio"/> Kommunikationsagentur</p> <p><input type="radio"/> Mediaagentur</p> <p><input type="radio"/> Sonstiges, und zwar _____</p> <p><input type="radio"/> Keine Angabe</p>
<p>Welcher der folgenden Agenturarten ist Ihre Agentur zuzuordnen?</p> <p><input type="radio"/> Full Service-Agentur</p> <p><input type="radio"/> Spezialagentur, und zwar _____</p> <p><input type="radio"/> Keine Angabe</p>
<p>Wie viel Prozent Ihres Bruttoumsatzes erwirtschafteten Sie mit PR-Dienstleistungen in 2009?</p> <p>Bitte schätzen Sie.</p> <p>Anteil PR-Dienstleistungen am Bruttoumsatz 2009 in Prozent _____</p>

Welcher der folgenden Organisationsformen ist Ihre Agentur zuzuordnen?

Inhabergeführte Einzelorganisation
 Niederlassung/Tochtergesellschaft einer Holding, die ausschließlich national aufgestellt ist
 Niederlassung/Tochtergesellschaft einer Holding, die Teil eines internationalen Netzwerkes ist
 Sonstiges, und zwar _____
 Keine Angabe

Wie viele festangestellte Mitarbeiter sind derzeit in Ihrer Agentur Vollzeit beschäftigt?

1 bis 4
 5 bis 20
 21 bis 50
 51 bis 100
 Mehr als 100

Wie viele Kunden zählen derzeit zu Ihrem Kundenportfolio?
Bitte schätzen Sie.

Anzahl Kunden _____

Mit wie viel Prozent Ihrer Kunden arbeiten Sie ausschließlich auf Projektbasis (und nicht auf Etatbasis) zusammen?
Bitte schätzen Sie.

Zusammenarbeit mit Kunden auf Projektbasis (in Prozent) _____

Ist Ihre Agentur Mitglied in einem Berufsverband?

Ja (z. B. DPRG, GPRA, GWA)
 Nein

Wie sehr stimmen Sie den folgenden Aussagen zu
Aufgabe einer PR-Agentur ist es,...

	Stimme voll und ganz zu	Stimme eher zu	Stimme eher nicht zu	Stimme überhaupt nicht zu	Keine Angabe
... neue Trends zu erkennen und ihre Kunden darauf hinzuweisen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ihre Kunden im Hinblick auf die Kommunikationsstrategie zu beraten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ihre Kunden im Hinblick auf Planung/Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen zu beraten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ihre Kunden bei der Umsetzung von PR-Aktivitäten zu unterstützen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... auf Basis ihres Kommunikationsfachwissens konkrete Lösungsvorschläge für den Kunden zu entwickeln.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... Problemlösungsprozesse des Kunden als „Coach“ zu begleiten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... ihre Beratungsrolle je nach Kundenerwartung individuell einzusetzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Denken Sie persönlich, dass die demografische Alterung ein bedeutendes Thema für die PR werden wird?

Bitte geben Sie Ihre Einschätzung zu den aufgeführten Themenfeldern an.

	Nein	Ja, auf längere Sicht	Ja, auf kurze Sicht	Ist bereits ein bedeutendes Thema	Keine Angabe
In Bezug auf die politische PR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In Bezug auf die PR von Wirtschaft/Unternehmen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In Bezug auf die PR für gesamtgesellschaftliche Themen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Gibt es in Ihrer Agentur Spezialisierungen auf das Thema demografische Alterung/Senioren?

Falls ja, bitte geben Sie die Art der Spezialisierung an.

- Ja, einen Berater mit Spezialisierung auf das Thema.
- Ja, mehrere Berater/eine Abteilung mit Spezialisierung auf das Thema.
- Ja, Agentur ist komplett auf das Thema spezialisiert.
- Nein, es gibt keine Spezialisierung auf das Thema.

[Falls komplette Agenturspezialisierung]

Wie häufig führen Sie die folgenden Aktivitäten zum Thema demografische Alterung/Senioren durch?

	Sehr häufig	Häufig	Weniger häufig	Selten	Nie	Keine Angabe
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Unterstützung bei der Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen	<input type="radio"/>					

In welche Kampagnen/Projekte zur demografischen Alterung ist Ihre Agentur zur Zeit involviert?

- Zur Förderung des Ehrenamtes
- Zur Stärkung des generationenübergreifenden Miteinanders
- Zum Wertewandel in Bezug auf Familie und Lebensmodelle
- Im Hinblick auf Renten-/Kranken-/Pflegeversicherung
- Im Hinblick auf die interne Kommunikation mit älteren Arbeitnehmern
- Im Zusammenhang mit Recruiting-Programmen zur Vorbereitung auf einen möglichen Fachkräftemangel
- Andere Themen

[Falls Agenturspezialisierung Berater oder Abteilung]						
Planen Sie innerhalb der nächsten 2 Jahre Ihren Beraterstamm für das Thema demografische Alterung/Senioren in Ihrer Agentur auszubauen?						
<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein						
Hat Ihre Agentur Kunden schon einmal aktiv auf das Thema demografische Alterung angesprochen?						
<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Weiß nicht						
[Falls Ansprache Kunden auf das Thema]						
Wie häufig traten die folgenden Aktivitäten aufgrund Ihrer Kundenansprache zur demografischen Alterung ein?						
	Sehr häufig	Häufig	Weniger häufig	Selten	Nie	Keine Angabe
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Unterstützung bei der Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen	<input type="radio"/>					
Kein konkretes Ergebnis (Thema für den Kunden derzeit nicht von Interesse)	<input type="radio"/>					
[Falls Aktivitäten durch Kundenansprache]						
Bezogen sich die Aktivitäten, die aufgrund Ihrer Kundenansprache zur demografischen Alterung eintragen, in erster Linie auf die interne oder externe Kommunikation?						
<input type="radio"/> Interne Kommunikation <input type="radio"/> Externe Kommunikation <input type="radio"/> Sowohl als auch						
Wurde Ihre Agentur schon einmal von Kunden auf das Thema demografische Alterung angesprochen?						
<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Weiß nicht						

[Falls Ansprache durch Kunden auf das Thema]

Wenn Kunden Ihre Agentur auf das Thema demografische Alterung angesprochen haben: Welche Wünsche hatten sie in diesem Zusammenhang?

	Sehr häufig	Häufig	Weniger häufig	Selten	Nie	Keine Angabe
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Unterstützung bei der Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen	<input type="radio"/>					
Kein konkreter Wunsch	<input type="radio"/>					

[Falls Aktivitäten durch Ansprache durch Kunde]

Bezogen sich die Wünsche Ihres Kunden zum Thema demografische Alterung in erster Linie auf die interne oder externe Kommunikation?

- Interne Kommunikation
 Externe Kommunikation
 Sowohl als auch

Ist Ihre Agentur zur Zeit in Kampagnen/Projekte involviert, die einen Bezug zur demografischen Alterung aufweisen?

- Ja
 Nein

[Falls Agentur in Kampagnen/Projekte involviert]

Welcher Art sind die Kampagnen/Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung, in die Ihre Agentur zur Zeit involviert ist?

- Zur Förderung des Ehrenamtes
 Zur Stärkung des generationenübergreifenden Miteinanders
 Zum Wertewandel in Bezug auf Familie und Lebensmodelle
 Im Hinblick auf Renten-/Kranken-/Pflegeversicherung
 Im Hinblick auf die interne Kommunikation mit älteren Arbeitnehmern
 Im Zusammenhang mit Recruiting-Programmen zur Vorbereitung auf einen möglichen Fachkräftemangel
 Andere Themen

[Falls keine Agenturspezialisierung]						
Planen Sie innerhalb der nächsten 2 Jahre einen oder mehrere Berater/eine Abteilung für das Thema demografische Alterung/Senioren in Ihrer Agentur zu etablieren?						
<input type="radio"/> Ja, einen Berater <input type="radio"/> Ja, mehrere Berater/eine Abteilung <input type="radio"/> Nein, keine Etablierung eines oder mehrerer Berater/einer Abteilung für das Thema geplant						
Hat Ihre Agentur Kunden schon einmal aktiv auf das Thema demografische Alterung angesprochen?						
<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Weiß nicht						
[Falls Ansprache Kunden auf das Thema]						
Wie häufig traten die folgenden Aktivitäten aufgrund Ihrer Kundenansprache zur demografischen Alterung ein?						
	Sehr häufig	Häufig	Weniger häufig	Selten	Nie	Keine Angabe
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Unterstützung bei der Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen	<input type="radio"/>					
Kein konkretes Ergebnis (Thema für den Kunden derzeit nicht von Interesse)	<input type="radio"/>					
[Falls Aktivitäten durch Kundenansprache]						
Bezogen sich die Aktivitäten, die aufgrund Ihrer Kundenansprache zur demografischen Alterung eintraten, in erster Linie auf die interne oder externe Kommunikation?						
<input type="radio"/> Interne Kommunikation <input type="radio"/> Externe Kommunikation <input type="radio"/> Sowohl als auch						
Wurde Ihre Agentur schon einmal von Kunden auf das Thema demografische Alterung angesprochen?						
<input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein <input type="radio"/> Weiß nicht						

[Falls Ansprache durch Kunde zum Thema]

Wenn Kunden Ihre Agentur auf das Thema demografische Alterung angesprochen haben: Welche Wünsche hatten sie in diesem Zusammenhang?

	Sehr häufig	Häufig	Weniger häufig	Selten	Nie	Keine Angabe
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zur Kommunikationsstrategie des Kunden: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Entwicklung konkreter Lösungsvorschläge	<input type="radio"/>					
Beratung zu Planung/Umsetzung konkreter Kommunikationsmaßnahmen: Coaching des Kunden zur Verbesserung seiner Problemlösungskapazität	<input type="radio"/>					
Unterstützung bei der Umsetzung von Kommunikationsmaßnahmen	<input type="radio"/>					
Kein konkreter Wunsch	<input type="radio"/>					

[Falls Aktivitäten durch Ansprache durch Kunde]

Bezogen sich die Wünsche Ihres Kunden zum Thema demografische Alterung in erster Linie auf die interne oder externe Kommunikation?

Interne Kommunikation
 Externe Kommunikation
 Sowohl als auch

Ist Ihre Agentur zur Zeit in Kampagnen/Projekte involviert, die einen Bezug zur demografischen Alterung aufweisen?

Ja
 Nein

[Falls Agentur in Kampagnen/Projekte involviert]

Welcher Art sind die Kampagnen/Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung, in die Ihre Agentur zur Zeit involviert ist?

Zur Förderung des Ehrenamtes
 Zur Stärkung des generationenübergreifenden Miteinanders
 Zum Wertewandel in Bezug auf Familie und Lebensmodelle
 Im Hinblick auf Renten-/Kranken-/Pflegeversicherung
 Im Hinblick auf die interne Kommunikation mit älteren Arbeitnehmern
 Im Zusammenhang mit Recruiting-Programmen zur Vorbereitung auf einen möglichen Fachkräftemangel
 Andere Themen

<p>Lässt sich Ihrer persönlichen Einschätzung nach eine zunehmende Ausrichtung der PR auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren erkennen?</p> <p><input type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nein</p>
<p>[Falls Ausrichtung PR auf Senioren erkennbar]</p> <p>Welcher Art ist diese Ausrichtung der PR auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren Ihrer persönlichen Einschätzung nach?</p> <p><input type="radio"/> Im Hinblick auf die Auswahl von Themen <input type="radio"/> Im Hinblick auf die Auswahl von Zielmedien <input type="radio"/> Im Hinblick auf die Art der Informationsvermittlung <input type="radio"/> Sonstiges, und zwar _____</p>
<p>Wie lautet Ihre genaue Funktionsbezeichnung?</p> <p><input type="radio"/> Geschäftsführer <input type="radio"/> CEO <input type="radio"/> Partner <input type="radio"/> Standortleiter <input type="radio"/> Senior-Berater <input type="radio"/> Andere, und zwar _____</p>
<p>Bitte geben Sie Ihr Alter an</p> <p><input type="radio"/> Unter 30 Jahre <input type="radio"/> 30 bis 39 Jahre <input type="radio"/> 40 bis 49 Jahre <input type="radio"/> 50 bis 59 Jahre <input type="radio"/> 60 Jahre und älter</p>
<p>Sind Sie weiblich oder männlich?</p> <p><input type="radio"/> Weiblich <input type="radio"/> Männlich</p>
<p>Existiert in Ihrer Agentur ein Berater oder eine eigenständige Abteilung für das Thema demografische Alterung/Senioren, hat sich Ihre Agentur ausschließlich auf dieses Thema spezialisiert oder sind Sie in Kampagnen oder Projekte mit Bezug zur demografischen Alterung involviert? Gerne würde ich ein anschließendes telefonisches Interview mit Ihnen führen, um die Spezifika dieses Kommunikationsbereiches näher betrachten zu können.</p> <p>Sollten Sie sich freundlicherweise zu einem telefonischen Interview bereiterklären, geben Sie bitte Ihre Kontaktdaten an.</p> <p><i>Diese Daten werden unabhängig von den in der Befragung gemachten Angaben erhoben, so dass die Anonymität der Befragung zu jeder Zeit gewährleistet werden kann.</i></p> <p>Name _____</p> <p>Telefon _____</p> <p>E-Mail _____</p>

<p>Sollten Sie an den Ergebnissen der Studie interessiert sein, sende ich Ihnen diese gerne in elektronischer Form zu. Bitte geben Sie dafür Ihre Kontaktdaten an.</p> <p>Name _____</p> <p>E-Mail _____</p>
<p>Für Ihre Teilnahme an dieser Umfrage bedanke ich mich ganz herzlich.</p> <p>Alexandra Säuberlich</p>

B.2 Anschreiben Interviews

Sehr geehrte/Frau/Herr...,

in meiner Umfrage im Rahmen meiner Dissertation zum Thema „Demografische Alterung und ihre Auswirkungen auf die PR-Agenturlandschaft“ im Oktober vergangenen Jahres hatten Sie sich freundlicherweise zu einem anschließenden Interview bereitgestellt.

Ich würde mich sehr freuen, wenn Ihnen ein Interview-Termin am TT. Monat möglich wäre. Bitte teilen Sie mir mit, wann ein Termin für Sie zeitlich passend wäre oder wann ich Sie zur Terminabstimmung kontaktieren darf.

Ich bedanke mich schon im Voraus für Ihre Mühe und verbleibe mit freundlichen Grüßen

Alexandra Säuberlich

0177/245 18 32

alexandra.saeuberlich@fu-berlin.de

B.3 Leitfaden zu den geführten Leitfadeninterviews

[Gesprächsbeginn]:

Durch die Untersuchung soll erforscht werden, in welcher Weise das Thema demografische Alterung im Dienstleistungsportfolio von PR-Agenturen verankert ist und in den Beratungsalltag integriert wird. Ziel des Interviews ist es, die in der PR in diesem Zu-

sammenhang behandelten Themen, PR-Aufgabenfelder und Spezifika der Öffentlichkeitsarbeit insbesondere für die Zielgruppe der Senioren zu analysieren.

Die Ergebnisse der Befragung werden selbstverständlich anonymisiert.

Sind Sie mit einer Tonbandaufzeichnung einverstanden?

A) [Bedeutung und Expertise]:

1. Wie lange beschäftigen Sie sich bereits mit dem Thema demografische Alterung/Senioren oder führen Projekte/Kampagnen durch?

- Wie ist die Beschäftigung mit diesem Thema entstanden (Historie)?
- Warum beschäftigen Sie sich mit diesem Thema?

2. Welche Voraussetzungen muss eine Agentur Ihrer Ansicht nach für eine adäquate Kundenberatung zu diesem Thema erfüllen?

- Ist eine Spezialisierung (Berater/Abteilung/Vollspezialisierung) erforderlich? (Laut Umfrage sind mehr als 70% der befragten Agenturen nicht spezialisiert.)
- Worauf achten die Kunden (z. B. Entscheidung beim Pitch)?

3. Woran liegt es, dass Marketing/Werbung sich schon relativ breit mit diesem Thema beschäftigt und PR nicht?/Ist es für die PR ein Thema?/Muss es vielleicht gar kein Thema sein?

B) [Issues Management]:

4. Welche Themen mit Bezug zum demografischen Wandel haben in Ihrer Arbeit Relevanz?

- Politische, wirtschaftliche, gesellschaftliche?
- Andere Themen (In der Umfrage wurde sowohl von Agenturen als auch Beratungsbüros am häufigsten die Kategorie „andere Themen“ angegeben; Welche Themen sind das)?

5. Wie schätzen Sie die Relevanz der Themen im Vergleich zur Vergangenheit und für die Zukunft ein?

- Hat die Relevanz der Themen in den letzten Jahren eher zu- oder abgenommen oder ist sie gleichgeblieben?

- Wird die Relevanz der Themen in den nächsten Jahren zunehmen, abnehmen oder unverändert bleiben?
- Welche Themen werden in den kommenden Jahren an Bedeutung gewinnen?
- Welche Themen werden in den kommenden Jahren an Bedeutung verlieren?

6. Die Bedeutung des demografischen Wandels in Bezug auf politische PR und die PR für gesamtgesellschaftliche Themen wird von den meisten Agenturen höher eingeschätzt als die PR für Unternehmen (Umfrageergebnis). Wie erklären Sie dies?

C) [PR-Aufgabenfelder und Kommunikationsformen]:

7. Welche PR-Aufgabenfelder stehen beim Thema demografische Alterung im Vordergrund?

- Interne Kommunikation, HR-Kommunikation, Produktkommunikation, Sponsorings, Events,...?

8. In der Online-Umfrage wurde nahezu ausschließlich die Durchführung von externer Kommunikation zu diesem Thema angegeben. Einige wenige Agenturen führten sowohl interne als auch externe Kommunikation durch, aber nur eine einzige gab ausschließlich interne Kommunikation an. Wie erklären Sie dies?

D) [Kommunikationsarten und -formen]:

9. Wer sind die Auftraggeber/Kunden bei Projekten und Kampagnen zum demografischen Wandel?

- Für welche Organisationen wird PR-Beratung im Hinblick auf den demografischen Wandel geleistet (Behörden, Privatwirtschaft, NPO)?
- Kann eine Dominanz in der Branchenzugehörigkeit der Auftrag gebenden Organisationen festgestellt werden?

E) [Ziel- und Bezugsgruppenstrategie allgemein]:

10. Mehr als die Hälfte der in der Umfrage befragten PR-Agenturen und PR-Beratungsbüros sehen derzeit keine zunehmende Ausrichtung der PR auf die Bevölkerungsgruppe der Senioren. Deutlich mehr Marketing-, Werbe- und Kommunikationsagenturen sehen eine solche. Wie erklären Sie das?

- Welche Ziel- und Bezugsgruppen stehen bei Ihren Kampagnen und Projekten zur demografischen Alterung im Vordergrund: jüngere oder ältere Menschen oder beide gleichermaßen?
- Warum sind Senioren als Zielgruppe für Organisationen/die PR von Bedeutung? (Sollte PR sich etwas von Marketing/Werbung abschauen und Zielgruppen-gewichteter vorgehen oder gerade nicht?)

F) [Senioren: Kriterien für die Öffentlichkeitsarbeit für Senioren]:

11. Was unterscheidet PR für ältere Menschen von PR allgemein?/Gibt es überhaupt Unterschiede? Und warum?

- Müssen andere Themen ausgewählt werden (z. B. Themenfelder: Naturzerstörung, Anstand/Sitte; Branchen: Reisen/Freizeit, Gesundheit/Pflege)?
- Welche PR-Aufgabenfelder sind für die PR für Senioren von Bedeutung und warum (Corporate Communication, Produkt-PR, Interne PR,...)?
- Welche bestimmten Kriterien gelten für die PR für ältere Zielgruppen (z. B. emotionaler/sachlicher, Testimonials ja/nein, ...)?
- Welche Medien stehen bei der PR für ältere Zielgruppen für den Transport von Botschaften im Vordergrund?
- Unterscheidet sich die Informationsvermittlung von der bei jüngeren Zielgruppen?

[Abschlussfrage]:

Möchten Sie noch wichtige Aspekte nennen, die im Interview zu wenig berücksichtigt wurden?

[Zusatz]:

Information über Zusendung Informationsblatt und Datenschutzerklärung

Anhang C: Tabellen und Daten zum Empirischen Teil

Die im Anlagenband aufgeführten Daten stellen die Grundlage der Ergebnisauswertung des empirischen Teils der vorliegenden Arbeit dar.

C.1 Ergebnisse der schriftlichen Befragung

Der Anlagenband enthält die für die Aussagen des empirischen Teils der Arbeit relevanten Tabellen und Rechenschritte. Angaben zur statistischen Signifikanz beziehen sich grundsätzlich auf eine rechnerische Operation, in der fehlende Angaben eliminiert wurden.

C.2 Ergebnisse der Experteninterviews

Transkripte

Der Anlagenband enthält die Transkripte der Interviews einschließlich des Pre-Tests. Folgende Transkriptionsregeln in Anlehnung an Kuckartz (2010: 44) wurden der Transkription zugrunde gelegt – zum Teil wörtlich übernommen – und modifiziert und ergänzt:

1. Es fand eine wörtliche Transkription statt. Passagen, die deutlich vom zu untersuchenden Inhalt abwichen, wurden ausgelassen und die Auslassungen in eckigen Klammern notiert.
2. Da bei Experteninterviews das Wissen der Experten im Vordergrund steht, und nonverbale und parasprachliche Elemente nicht Gegenstand der Interpretation sind (vgl. Meuser/Nagel 1991: 455), blieben diese bei der Transkription unberücksichtigt.
3. Die Sprache und Interpunktion wurde leicht geglättet, insbesondere grammatikalische Fehler im Satzbau und die Verwendung fehlerhafter Artikel und umgangssprachliche Abkürzungen („eine“ statt „ne“ etc.).
4. Die Transkripte wurden – sowohl im Hinblick auf die Interviewpartner, als auch mit Bezug auf die in den Interviews genannten Kundennamen – anonymisiert.
5. Deutliche, längere Pausen wurden durch Auslassungspunkte in eckigen Klammern [...] markiert.
6. Zur Kennzeichnung von Unterbrechungen (durch andere Person oder sich selbst) wurden Auslassungspunkte ohne Klammern gesetzt, die anzeigen, dass die Person an dieser Stelle weitersprechen wollte.

7. Betonungen wurden kursiv gesetzt.
8. Füllwörter („ähm“), Versprecher und Zustimmungsbekundungen („hm“, „ok“, „aha“, „ja“) oder versehentliche Unterbrechungen, die sofort wieder zurückgezogen wurden, wurden nicht mittranskribiert.
9. Einwürfe der jeweils anderen Person wurden in eckige Klammern gesetzt.
10. Erklärungen, z. B. im Rahmen von Auslassungen bei der Anonymisierung der Transkripte, wurden in eckigen Klammern vermerkt.
11. Lautäußerungen der befragten Person, die die Aussage unterstützen oder verdeutlichen (etwa Lachen oder Seufzen), wurden in eckige Klammern gesetzt.
12. Beschreibungen der Sprachart (leise, laut, gleichzeitig) wurden in runden Klammern gesetzt.
13. Absätze der interviewenden Person wurden durch ein „I“, die der befragten Person durch ein eindeutiges Kürzel („A1“, „A2“, ...; der Pretest durch „P1“) gekennzeichnet.
14. Jeder Sprecherwechsel wurde durch einmaliges Drücken der Enter-Taste bei Mehrpunktabstand, also einem Absatz mit größerem Abstand, verdeutlicht, um die Lesbarkeit zu erhöhen.
15. Verwendete Zeichen:
 - [Wort nicht zu verstehen] = Wort fehlt, da nicht zu verstehen
 - [Wort nicht richtig zu verstehen] = Wort vor der eckigen Klammer möglicherweise ein anderes, da nicht richtig zu verstehen
 - [Unternehmen] = Anonymisierung des genannten Unternehmensnamens, [Projekt] = Anonymisierung des genannten Projektnamens etc.

Zitate innerhalb der vorliegenden Arbeit

Für Zitationen wurden folgende Regeln zugrunde gelegt:

- Alle Zitate wurden eingerückt in den Text gesetzt und mit Anführungszeichen gekennzeichnet.
- [...] = Auslassung von Satzteilen.
- ... = Auslassung von Satzteilen zu Beginn oder am Ende eines Satzes
- Pausen wurden nicht im Zitat vermerkt.
- Betonungen wurden kursiv gesetzt.

Zusammenfassende qualitative Inhaltsanalyse

Der Anlagenband enthält ferner die Auswertungsdateien der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse. Die Analyse basiert auf folgenden Interpretationsregeln von Mayring (2010: 70):

Tabelle 24: Interpretationsregeln der zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse, Quelle: Mayring (2010: 70)

<p>Z1: Paraphrasierung</p> <p>Z1.1: Streiche alle nicht (oder wenig) inhaltstragenden Textbestandteile wie ausschmückende, wiederholende, verdeutlichende Wendungen!</p> <p>Z1.2: Übersetze die inhaltstragenden Textstellen auf eine einheitliche Sprachebene!</p> <p>Z1.3: Transformiere sie auf eine grammatikalische Kurzform!</p> <p>Z2: Generalisierung auf das Abstraktionsniveau</p> <p>Z2.1: Generalisiere die Gegenstände der Paraphrasen auf die definierte Abstraktionsebene, sodass die alten Gegenstände in den neu formulierten impliziert sind!</p> <p>Z2.2: Generalisiere die Satzaussagen (Prädikate) auf die gleiche Weise!</p> <p>Z2.3: Belasse die Paraphrasen, die über dem angestrebten Abstraktionsniveau liegen!</p> <p>Z2.4: Nimm theoretische Vorannahmen bei Zweifelsfällen zu Hilfe!</p> <p>Z3: Erste Reduktion</p> <p>Z3.1: Streiche bedeutungsgleiche Paraphrasen innerhalb der Auswertungseinheiten!</p> <p>Z3.2: Streiche Paraphrasen, die auf dem neuen Abstraktionsniveau nicht als wesentlich inhaltstragend erachtet werden!</p> <p>Z3.3: Übernehme die Paraphrasen, die weiterhin als zentral inhaltstragend erachtet werden (Selektion)!</p> <p>Z3.4: Nimm theoretische Vorannahmen bei Zweifelsfällen zu Hilfe!</p> <p>Z4: Zweite Reduktion</p> <p>Z4.1: Fasse Paraphrasen mit gleichen (ähnlichem) Gehalt und ähnlicher Aussage zu einer Paraphrase (Bündelung) zusammen!</p>
--

Z4.2: Fasse Paraphrasen mit mehreren Aussagen zu einem Gegenstand zusammen (Konstruktion/Integration)!

Z4.3: Fasse Paraphrasen mit gleichem (ähnlichem) Gegenstand und verschiedener Aussage zu einer Paraphrase zusammen (Konstruktion/Integration)!

Z4.4: Nimm theoretische Vorannahmen bei Zweifelsfällen zu Hilfe!

Dabei wurden allerdings verschiedene Analyseschritte zusammengefasst (vgl. Mayring 2010: 69f.):

- Textstellen wurden gleich auf das angestrebte Abstraktionsniveau transformiert.
- Offensichtlich bereits getroffene Aussagen wurden nicht noch einmal paraphrasiert.

Erklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Dissertation selbständig angefertigt habe. Es wurden nur die in der Arbeit ausdrücklich benannten Quellen und Hilfsmittel benutzt. Wörtlich oder sinngemäß übernommenes Gedankengut habe ich als solches kenntlich gemacht.

Die Datenerhebung zur Bildung der Grundgesamtheit wurde gemeinsam mit Anna-Maria Zahn, Promotionsstudentin an der Freien Universität Berlin, durchgeführt. Die Intrakoderreliabilität bei der Einstufung der Agenturen als Anbieter von PR-Dienstleistungen lag bei 78 Prozent.

Für den Empirischen Teil der Arbeit wurde die Studentische Beratungseinheit der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Freien Universität Berlin für Beratungszwecke genutzt.

Wiesbaden, im Februar 2013

Alexandra Säuberlich

Danksagung

Ein Promotionsvorhaben ist wie eine lange Wanderung mit grobem Kompass, ohne Karte, den Gipfel im Blick. Dieses Vorhaben ist ohne Menschen, die einen auf diesem Weg begleiten, an einen glauben und einen unterstützen, kaum umsetzbar.

Mein besonderer Dank für die Begleitung auf dieser Strecke geht an Prof. Dr. Juliana Raupp für die Betreuung meiner Arbeit und die Flexibilität und das Verständnis für eine Vollzeit berufstätige Doktorandin, Prof. Dr. Klaus Beck für die Übernahme des Zweitgutachtens, meinen Vorgesetzten für ihr Entgegenkommen bei der Umsetzung flexibler Urlaubsplanung, den Teilnehmern der Umfrage, insbesondere den Interviewteilnehmern, die mir Einblick in ihre Arbeit gewährt und meine Dissertation dadurch besonders bereichert haben, Anna-Maria Zahn und Anne Aufdembrinke für die vielen Diskussionen, das Korrekturlesen und Anna-Maria Zahn ganz besonders für die gemeinsame Datenerhebung, Dr. Amit Ghosh für die Beratung in statistischen Fragen, Dr. Isabell und Dr. Matthias Osann für Austausch und Anregungen zum Literaturprogramm und allen Fragen des „Lebens mit einer Dissertation“, meinen Freunden und meiner Familie für ihr großes Verständnis, und insbesondere meinem besten Freund, Förderer, Mentor und Ehemann, Christian Säuberlich, für die große Unterstützung und Geduld auf dieser langen Wegstrecke.