



Universität Zürich



## fög discussion papers

2007-0001

### **Das Wahre, das Gute und das Schöne: Reputations-Management in der Mediengesellschaft**

Mark Eisenegger\*  
Kurt Imhof\*

\* fög / Universität Zürich

November 2007

ISSN 1661-8459

Zitierhinweise/Citation:

Mark Eisenegger, Kurt Imhof (2007): Das Wahre, das Gute und das Schöne: Reputations-Management in der Mediengesellschaft. fög discussion paper 2007-0001. fög-Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft

fög-Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft

Andreasstrasse 15

8050 Zürich

Tel. +41 44 635 21 11

Mail [kontakt@foeg.unizh.ch](mailto:kontakt@foeg.unizh.ch)

Web [http://www.foeg.unizh.ch/foeg\\_discussion\\_papers/](http://www.foeg.unizh.ch/foeg_discussion_papers/)

Zusammenfassung

## **Das Wahre, das Gute und das Schöne: Reputations-Management in der Mediengesellschaft**

Mark Eisenegger, Kurt Imhof

In diesem Beitrag wird eine allgemeine Reputationstheorie entwickelt, die auf beliebige Akteure, d.h. Personen, Organisationen und Institutionen anwendbar ist. Reputation wird als dreidimensionales Konstrukt definiert, das sich aus den Typen funktionaler, sozialer und expressiver Reputation zusammensetzt. Es wird argumentiert, dass Public Relations essentiell auf die Steuerung der Größe Reputation ausgerichtet ist und entsprechend als Reputation Management konzipiert werden muss. Auf der Basis empirischer Forschung werden wichtige Regularitäten medialer Reputationskonstitution beschrieben, die das Reputations-Management ökonomischer Organisationen berücksichtigen muss.

Abstract

## **The True, the Good and the Beautiful: Reputation Management in the Media Society**

Mark Eisenegger, Kurt Imhof

This paper develops a general theory of reputation that is applicable to any type of organisation. Reputation is defined as a three-dimensional construct comprising the types of functional, social and expressive reputation. It is argued that public relations is essentially oriented to controlling the parameter of reputation and can thus be construed as reputation management. Key regularities of media reputation constitution that must consider the reputation management of economic organisations are described on the basis of empirical research.

## 1 Einführung

Der Reputationsbegriff hat in den letzten Jahren sowohl in der Praxis wie in der Kommunikationswissenschaft eine bemerkenswerte Karriere angetreten. Der Expertendiskurs über das Phänomen Reputation weist allerdings einige Mängel und Blindstellen auf. So wird die Thematik insbesondere im PR-Fachdiskurs bislang zu ausschließlich nur in Bezug auf privatwirtschaftliche Unternehmen reflektiert, d.h. die fachbezogene Debatte über Reputation leidet unter einem *Corporate-Bias*. Die Engführung der Reputationsthematik auf die Ökonomie ist wesentlich dem Umstand geschuldet, dass bislang eine theoriegeleitete Definition des Reputationsbegriffs gefehlt hat, die es erlaubt, vielfältige Organisationstypen – also auch nicht-ökonomische – unter dem Reputationsaspekt zu beleuchten.

An dieser Schwachstelle setzt dieser Beitrag an. Nach einer kurzen Literaturübersicht wird der Reputationsbegriff theoretisch so hergeleitet, dass er auf beliebige Akteurs- und Organisationstypen anwendbar wird. Dafür werden wir Reputation zunächst als Evolutionsprodukt des Modernisierungsprozesses darstellen, was uns zur Unterscheidung von drei basalen Reputationstypen führt, an denen die Akteure und Organisationen beliebiger Handlungsfelder (Wirtschaft, Politik, Wissenschaft etc.) bemessen werden. Anschließend wird gezeigt, dass Reputation in unserer Gesellschaft im Allgemeinen wie für Organisationen im Speziellen fundamentale Funktionen übernimmt. Dies erlaubt es, Reputation als zentrale Steuerungsgröße organisationalen Handelns und der Public Relations einzuführen. Schließlich werden wir die zentrale Rolle der medienvermittelten Kommunikation im Prozess der Reputationskonstitution diskutieren, um darauf aufbauend die wichtigsten Regularitäten der Reputationsbildung herausarbeiten, auf die sich das Reputations-Management unter Bedingungen gegenwärtiger Mediengesellschaften einzustellen hat.

## 2 Literatur-Übersicht: Der Reputationsbegriff im Fachdiskurs

Im wissenschaftlichen Fachdiskurs lässt sich seit 1981 eine kontinuierliche Zunahme wissenschaftlicher Arbeiten zum Thema Reputation feststellen (Barnett, Jermier, & Lafferty, 2006, p. 27). Allerdings fehlt dem Reputationsbegriff bis heute eine interdisziplinär anerkannte theoretische Basis und Definition (D. Bromley, 2002, p. 35). Überblickt man den entsprechenden Fachdiskurs, so fällt auf, dass die vorliegenden Definitionen des Reputationsbegriffs entweder sehr allgemein gehalten sind, oder aber so spezifisch formuliert sind, dass sie nur auf ökonomische Organisationen anwendbar sind. Vor allem aber fehlt die theoretische Herleitung der Ansätze aus der Handlungs-, der Gesellschafts- und der Kommunikationstheorie.

Die Vertreter mit einem soziologischen Hintergrund tendieren zu eher weit gefassten Definitionen. In dieser Perspektive wird Reputation als eine kommunikativ vermittelte Form der Anerkennung oder Geringschätzung begriffen, die eine Person, Organisation oder Institution langfristig und überindividuell bei relevanten Bezugsgruppen genießt (vgl. beispielsweise: Rao, 1994, p. 29f.; Shrum & Wuthnow, 1988, p. 882f.). Derart weit gefasste Definitionen haben den Nachteil, dass sie kaum in operationalisierbare Unterkategorien überführt werden können, d.h. sie geben keine Antwort darauf, an welchen Beurteilungskriterien der Ruf einer Organisation, Person oder Institution *konkret* festgemacht werden kann.

Konkreter und somit besser operationalisierbar sind die Definitionen aus dem Bereich der PR- und der Marketing-Forschung (Eberl & Schwaiger, 2005; C. Fombrun, 1996; C. J. Fombrun & Gardberg, 2000; C. J. Fombrun, Gardberg, & Server, 2000; C. J. Fombrun & Riel, 2003; Schwaiger, 2004). Besonders große Beachtung hat dabei der Reputations-Ansatz von Charles Fombrun bzw. des Reputation Institutes gefunden (C. Fombrun, 1996; C. J. Fombrun et al., 2000; C. J. Fombrun & Riel, 2003). Der überwältigende Anteil der verfügbaren Reputationsstudien operiert mit dem Reputations-Ansatz dieser Denkschule oder ist zumindest stark von diesem Modell beeinflusst (vgl. Gotsi & Wilson, 2001). Reputation wird von Fombrun et al. definiert als „overall estimation of a firm by its stakeholders, which is expressed by the net affective reactions of customers, investors, employees, and the general public.“ (C. Fombrun, 1996, pp. 78-79) Das Reputationskonzept wird dann weiter in sechs Dimensionen aufgeschlüsselt, nämlich 1. Products and Services; 2. Financial Performance; 3. Vision and Leadership; 4. Workplace Environment; 5. Social Responsibility; 6. Emotional Appeal (C. J. Fombrun & Riel, 2003, p. 243f.). Dieses sechsdimensionale Reputationskonzept macht den eingangs erwähnten *Bias* verfügbarer Reputationsansätze besonders deutlich, zielt der Ansatz doch ausschließlich auf ökonomische Organisationen. Die Übertragbarkeit des Ansatzes auf nicht-ökonomische Organisationen respektive Akteure ist dadurch stark limitiert.

Eine interessante Weiterentwicklung des Reputationskonzepts hat Schwaiger vorgelegt (Eberl & Schwaiger, 2005; Schwaiger, 2004). Diesem Konzept liegt eine theoriegeleitete Definition zugrunde, welche eine kognitive und eine affektive Reputationsdimension unterscheidet. Die kognitive Dimension bezieht sich auf die wahrgenommene *Kompetenz*, während die affektive Dimension die dem Unternehmen entgegengebrachte *Sympathie* umfasst. Reputation wird also als zweidimensionales Konstrukt gefasst. Zudem werden auf der unabhängigen Seite verschiedene Treibervariablen unterschieden, welche die kognitive bzw. affektive Reputationsdimension beeinflussen. Schwaiger et al. konnten empirisch nachweisen, dass die exogenen Variablen ‚Qualität der Produkte und Dienstleistungen‘ und ‚ökonomische Performanz‘ hauptsächlich auf die kognitive Kompetenz-Dimension einwirken, während die exogenen Variablen ‚Corporate Social Responsibility‘ und ‚Attraktivität‘ primär die affektive Reputationsdimension der untersuchten Unternehmen beeinflussen (Schwaiger, 2004, p. 63ff.). Auch dieses Reputationskonzept wurde ausschließlich am Gegenstand ökonomischer Organisationen entwickelt. Der Ansatz ist dennoch interessant, weil das zweidimensionale Reputationskonstrukt grundsätzlich auch auf nicht-ökonomische Reputationsträger übertragbar wäre. Ein Unterschied zu dem hier vorgestellten Reputations-Ansatz besteht jedoch darin, dass die *normative* Dimension von Reputation – neben der kognitiven und der affektiven – nicht direkt in das Reputations-Konstrukt eingeht, sondern nur auf der unabhängigen Seite als *reputations-beeinflussende* Variable berücksichtigt wird.

Im Folgenden geht es nun darum, einen *dreidimensionalen* Reputationsbegriff zu entwickeln, der eine kognitive, eine affektive *und* eine normative Dimension umfasst.

### 3 Dreidimensionale Reputation: Funktionale, soziale und expressive Reputation

Reputation ist in unserem Verständnis ein Phänomen, das mit seinen charakteristischen Merkmalen ausschließlich in modernen Leistungsgesellschaften beobachtet werden kann. Dieser sozialevolutionäre Blick erlaubt moderne Reputation als eine Größe zu entwickeln, die in ausdifferenzierten modernen Gesellschaften in sämtlichen Funktionssystemen gemäß derselben Grundlogik zugesprochen oder entzogen wird (Eisenegger, 2004, 2005).

Zentral für unseren Ansatz ist die Beobachtung, dass die Rationalisierung des modernen Denkens zu einer Differenzierung von drei Welten geführt hat, in denen sich alle Akteure bewähren müssen: Es sind dies die *objektive*, die *soziale* und die *subjektive Welt* (Habermas, 1984, p. 75ff.; Imhof, 2006, p. 185ff.). Diese drei Welten sind durch eine je spezifische Handlungs- und Beurteilungsrationalität charakterisiert, welche die Logik der Reputationskonstitution determiniert. In der objektiven Welt werden die Akteure danach beurteilt, ob sie in kognitiver Hinsicht den Zwecken ihres Handlungsfeldes dienen. In der sozialen Welt wird die normativ-moralische Korrektheit zum Beurteilungsmaßstab. In der subjektiven Welt schließlich gilt das Interesse der Frage, welche emotionale Wirkung vom je individuellen Wesen der Akteure ausgeht. Entsprechend gehorchen diese drei Welten den Geltungsansprüchen der Wahrheit, der normativen Richtigkeit und der Schönheit / Wahrhaftigkeit. Was als objektiv wahr, als normativ gut und als subjektiv attraktiv gilt, ist in der Moderne Gegenstand fortwährender Aushandlungsprozesse (Imhof, 2006, p. 185ff.).<sup>1</sup> In nicht mehr und nicht weniger als genau diesen *drei* Welten haben sich sämtliche Akteure moderner Gesellschaften zu bewähren, die nach Reputation streben und zwar unabhängig davon, aus welchem Handlungskontext – z.B. Politik oder Wirtschaft – sie entstammen (vgl. Abbildung 1). Wir nutzen dieses von Jürgen Habermas im Anschluss an Max Weber entwickelte *Drei-Welten-Konzept* (Habermas, 1984, p. 84ff.), um es auf den Gegenstand moderner Reputationskonstitution zu übertragen. Wir entwickeln daraus einen *dreidimensionalen Reputationsansatz* mit universellem Geltungsanspruch, der auf beliebige Akteure und somit auch auf beliebige Institutions- und Organisationstypen übertragbar ist (Eisenegger, 2004, 2005).

#### 1. Objektive Welt des „Wahren“: Funktionale Reputation

Erstens müssen sich die Akteure moderner Gesellschaften in einer Welt das Wahren, d.h. sachlogisch überprüfbarer Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge bewähren. Das Prüfkriterium in der objektiven Welt ist die Zweckrationalität (Weber, 1980, p. 13). Die Akteure werden danach beurteilt, ob sie in der Erreichung bestimmter Zwecke erfolgreich sind bzw. ob sie zur Zweckerreichung die adäquaten Mittel ergreifen. Die objektive Welt umfasst damit insbesondere den Bereich der zweckgebundenen und „Entscheidungen fällenden Systeme“ (Habermas, 1984, p. 88), d.h. das Handeln eines Reputationsträgers wird in der objektiven Welt an den Leistungszielen der Funktionssysteme Politik, Wirtschaft, Wissenschaft etc. bemessen. Sofern die

---

<sup>1</sup> Im Gegensatz zu modernen Gesellschaften ist die Vormoderne dadurch gekennzeichnet, dass das kognitiv Wahre (objektive Welt), das normativ Gute (soziale Welt) und das ästhetisch Schöne (subjektive Welt) noch vereint aus einem göttlichen Prinzip ableitbar war. Im Prozess der modernen Säkularisierung wird das Wahre, das Gute und das Schöne fragiler, weil diese Weltsichten Objekte öffentlicher Begründungen und Kontroversen werden (Imhof, 2006, p. 160ff.)

Leistungsziele der Funktionssysteme (z.B. Politik oder Wirtschaft) zum Maßstab für die Bewertung von Akteuren werden, sprechen wir von funktionaler Reputation. Funktionale Reputation ist ein Indikator für teilsystem-spezifischen Erfolg und Fachkompetenz und wird daran festgemacht, wie gut eine Person die ihr zugewiesene Leistungsrolle ausfüllt oder wie gut eine Organisation oder Institution dem Zweck dient, für den sie geschaffen wurde. Im Prozess der Reputationskonstitution folgt die objektive Welt einer streng kognitiven Logik: Funktionaler Erfolg oder Misserfolg wird an Kennzahlen festgemacht, über die empirisch überprüfbare Wahr-/Falsch-Aussagen möglich sind. Dementsprechend erhalten politische Parteien funktionale Reputation dafür, wenn sie messbar Wähleranteile erhöhen. Journalisten erscheinen als anerkennungswürdig, wenn sie Einschaltquoten oder Auflagezahlen in die Höhe treiben. Oder Manager und Unternehmen mehren ihre funktionale Reputation, wenn sie Gewinne oder Börsenkurse steigern. In der objektiven Welt treten Akteure mit einem streng kognitiven Weltbezug als Reputationsintermediäre auf: Wissenschaftler, Experten, Analysten etc. sind die treibenden Instanzen, welche über die funktionale Reputation der Reputationsträger urteilen und befinden.

## *2. Normative Welt des „Guten“: Soziale Reputation*

Zweitens müssen sich die Akteure in einer Welt sozialer Normen und Werte bewähren. Das Beurteilungskriterium von Akteuren in der sozialen Welt ist die Wertrationalität (Weber, 1980, p. 12), d.h. die soziale Welt wird konstituiert durch einen normativen Kontext, der festlegt, inwieweit das Handeln der Reputationsträger legitim erscheint. In der sozialen Welt regiert die Sozialreputation. Dieser Reputationstyp hält sich nicht an die Logik der verschiedenen Funktionssysteme, sondern beansprucht gesamtgesellschaftliche Geltung. Die soziale Reputation bewertet die Legitimität und Integrität und wird daran festgemacht, inwieweit kodifizierte wie nicht-kodifizierte gesellschaftliche Normen befolgt werden. Die Sozialreputation eines Akteurs ist solange intakt, als das Streben nach funktionalem Erfolg gesellschaftliche Normen und Werte berücksichtigt. So erwarten wir, dass Politiker keine unlauteren Methoden anwenden. Und wir erwarten, dass Manager soziale und ökologische Standards in ihr Kalkül einbeziehen. In der sozialen Welt herrscht ein streng normativer Weltbezug. Dementsprechend werden die Akteure gemäß dem Kriterium ethischer Korrektheit/Inkorrektheit sortiert. Dabei wiegen Reputationsverluste in der sozialen Welt durchs Band schwerer als Reputationseinbußen in der objektiven Welt: In Frage gestellte kognitive Kompetenz lässt sich korrigieren, sofern sich entsprechende Erfolge wieder einstellen. Wahrgenommene ethische Defizite prägen den Ruf nachhaltiger und lassen sich meist nur unter Anwendung radikaler Maßnahmen – z.B. öffentliche Schuldeingeständnisse – ausgleichen.<sup>2</sup>

Weil im Unterschied zu kognitiven Diskursen, die handlungsbereichsspezifisches Wissen erfordern, alle Akteure in der Lage sind, sich an ethischen Auseinandersetzungen zur Frage des Guten und Bösen, des Gerechten und Ungerechten zu beteiligen, inkludiert die soziale Welt im Gegensatz zur objektiven Welt ein viel breiteres Spektrum an Akteuren, welche als Reputationsintermediäre auftreten. Religiöse Gruppierungen, Intellektuelle, moralische Unternehmer, Politiker, aber auch zivilgesellschaftliche Akteure und NGOs können gleichermaßen darüber befinden,

---

<sup>2</sup> Die Alltagssprache belegt dieses Gesetz in Bezug auf den Normverstoß der Lüge mit folgendem Satz: „Wer einmal lügt, dem glaubt man nicht.“

inwieweit sich die Reputationsträger in der sozialen Welt als „good“ oder „bad citizens“ erweisen.

### 3. Subjektive Welt des „Schönen“: Expressive Reputation

Die objektive wie die soziale Welt treten einem Reputationsträger als Außenwelten gegenüber, die ihn entweder mit kognitiv-funktionalen Leistungserwartungen oder aber mit moralisch-normativen Ansprüchen konfrontieren. In der expressiven Dimension wird die Innenwelt des Akteurs zum Gegenstand der Reputationszuweisung. Im Zentrum steht die Frage, welche emotionale Attraktivität und Wahrhaftigkeit vom charakteristischen Wesen und der Identität eines Akteurs ausgeht. Während in der objektiven Welt eine kognitive und in der sozialen Welt eine normative Bewertungsrationaltät vorherrscht, dominiert in der subjektiven Welt eine emotionale Bewertungslogik. Diese konstituiert die expressive Reputation: Der Reputationsträger entäußert in der Regel gezielt Expressionen aus seiner subjektiven Welt in der Absicht, positive Affekte bei Dritten zu bewirken, d.h. attraktiv zu erscheinen. Umgekehrt wird der Reputationsträger von außenstehenden Dritten danach beurteilt, welche emotionale Anziehungs- respektive Abstoßungskraft von seinem Wesen ausgeht. Die expressive Reputation manifestiert sich in einer positiv bzw. negativ besetzten affektuellen Einstellung dem Reputationsträger gegenüber und lässt sich u.a. an Indikatoren zugestandener bzw. abgesprochener Sympathie, Faszination, Attraktivität, Wahrhaftigkeit und Einzigartigkeit ablesen. Zielt die expressive Reputation in stark überhöhter Form auf eine Person, dann steigert sich die expressive zur charismatischen Reputation. Solche charismatische Reputation basiert auf dem Glauben an die außeralltäglichen Gnadengaben der jeweiligen Person (Weber, 1980, p. 124).

Die expressive Reputation eines Akteurs entwickelt sich nicht losgelöst von den Reputationswerten in der objektiven und der sozialen Welt. Sie ist davon abhängig, wie sich der Akteur auf seine spezifische und unverwechselbare Weise in der kognitiven Welt der Zwecksysteme und der sozialen Welt der Normen und Werte bewährt. So kann es sein, dass eine Firma uns deshalb emotional attraktiv erscheint, weil sie uns in der funktionalen Dimension als besonders innovative Kraft mit faszinierenden Produkten erscheint. Oder ein Unternehmen mag uns deshalb sympathisch erscheinen, weil sie ethische Prinzipien über unmittelbare Profitinteressen stellt. Die expressive Reputation, welche sich im Ausmaß zugestandener emotionaler Attraktivität niederschlägt, kann in unserer Wahrnehmung also sowohl funktional (Innovativität, Faszinationskraft), wie sozial (moralische Überzeugungskraft) beeinflusst sein.

Aus der subjektiven Welt nehmen Akteure mit einem ästhetischen Weltbezug die Rolle als Reputationsinstanzen ein. Dazu zählen alle Akteure, die sich auf Fragen individualisierter Wirkung bei Dritten spezialisieren, also z.B. Kommunikations-, PR- und Modeberater, Marketingspezialisten, Designer oder etwa Kunstschaffende. Weil die expressive Reputation aber auch Ausdruck dessen ist, was ein Akteur aus der objektiven und der sozialen Außenwelt in seine Identität integriert, inkludiert die subjektive Welt daneben auch Reputations-Intermediäre aus der objektiven wie auch aus der sozialen Welt: Experten, Analysten und Wissenschaftler gleichermaßen wie auch moralische Unternehmer, zivilgesellschaftliche Akteure oder Politiker können einem Reputationsträger emotionale Anziehungs- oder Abstoßungskraft attestieren. Dabei werden sich die Reputationsintermediäre mit einem kognitiven Weltbezug (z.B. Experten und Analysten) darauf konzentrieren, die funktionale Faszinationskraft des Reputationsträgers herauszustreichen. Reputationsintermediäre mit einem normativen

Weltbezug (z.B. moralische Unternehmer) werden hingegen in ihren emotionalen Urteilen mehr auf die moralische Überzeugungskraft des Reputationsträgers abheben. In jedem Fall werden die Reputationsträger in der subjektiven Welt aber immer auch danach beurteilt, ob das, was sie aus ihrer subjektiven Innenwelt entäußern, authentisch erscheint oder allenfalls bloß in strategischer Absicht vorgetäuscht/inszeniert wird (Goffman, 1986).

Nachfolgende Übersicht fasst unseren Ansatz dreidimensionaler Reputationskonstitution zusammen:

Abbildung 1: Funktionale, soziale und expressive Reputation

	Funktionale Reputation	Soziale Reputation	Expressive Reputation
Reputationsbezug (Bezugswelt)	<i>Objektive Außenwelt</i> leistungsbasierter Funktionssysteme; Welt kognitiv beschreibbarer Ursache-Wirkungsrelationen	<i>Soziale Außenwelt</i> moralischer und normativer Standards	<i>Subjektive Innenwelt</i> individueller Wesenheit und Identität
Reputations-Indikatoren	Kompetenz, Erfolg	Integrität, Sozialverantwortlichkeit, Legitimität	Attraktivität, Einzigartigkeit, Authentizität
Bewertungsstil	Kognitiv-rational (Kennzahlen)	Normativ-moralisierend	Emotional
Reputations-intermediäre	Akteure mit einem kognitiven Weltbezug:  Experten, Wissenschaftler, Analysten	Akteure mit einem normativen Weltbezug:  Moralische Unternehmer, Intellektuelle, politische Akteure, Religiöse Gruppierungen, zivilgesellschaftliche Akteure	Akteure mit einem ästhetischen Weltbezug:  Kommunikations-, Marketing- und Stilberater, Kunstschaffende, Designer, Spin Doctors

Weitere definitionsrelevante Merkmale des Reputationsbegriffs in Form seiner handlungstheoretischen Implikationen lassen sich gewinnen, wenn das Konzept mit seinem Gegenstück – dem Begriff des Vertrauens – in Beziehung gesetzt wird. Bereits ein kurzer Blick auf die Semantik des Diskurses über Reputationsträger lässt die Interdependenz zwischen Reputation und Vertrauen erkennen: So erscheint ein Reputationsträger „vertrauenswürdig“, er „verdient unser Vertrauen“ oder besitzt gar einen „Vertrauensvorschuss“. Die Alltagssprache belegt damit ein soziales Gesetz: Die Reputation des Empfängers korrespondiert mit dem Vertrauen des Gebers. Mit anderen Worten: Reputation und Vertrauen sind zwei Seiten einer Medaille bzw. Anerkennungsprozesses. Reputation kann man somit als Ruf der *Vertrauenswürdigkeit* bezeichnen.

Wie aber lässt sich das für die Reputationsbildung elementare Vertrauen gewinnen? Die Antwort lautet: Indem Akteure verlässlich *Erwartungen* wichtiger Bezugsgruppen erfüllen (Bentele, 1994, p. 131f.). Vertrauenswürdigkeit gründet auf der Erfahrung erwartungskonformen Handelns bei gleichzeitiger Erwartung weiterhin

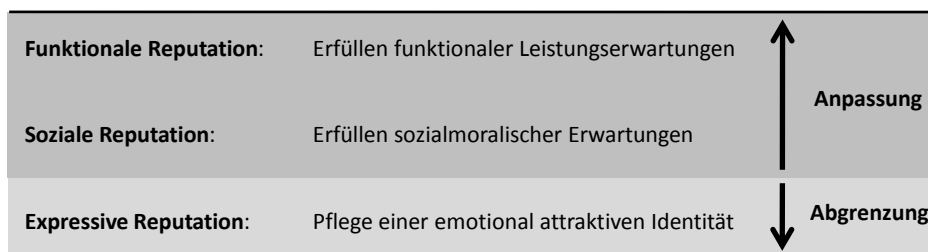
erwartungskonformen Handelns. Wenn wir heute vertrauen, gehen wir davon aus, dass ein Reputationsträger auch morgen unsere Erwartungen erfüllt. Deshalb eilt vertrauenswürdigen Akteuren der gute Ruf im sprichwörtlichen Sinne voraus. Das soziale Kapital Reputation ist also dadurch gekennzeichnet, dass es besonders dort gedeiht und wächst, wo es schon vorhanden ist.

Erfüllte Erwartungen produzieren Vertrauen, Vertrauen produziert Reputation. Hier lässt sich der Begriff der Reputation in die Handlungstheorie einbringen: Wenn Institutionen, Organisationen oder Personen in der Fremdwahrnehmung über Reputation verfügen, dann gehen die Anerkennung zusprechenden Individuen von *erwartbaren* Handlungen in funktionaler und sozialer Hinsicht aus. In funktionaler Hinsicht wird erwartet, dass Reputationsträger ihren Leistungsauftrag erfüllen und in sozialer Hinsicht geht man davon aus, dass die Reputationsträger gesamtgesellschaftliche Normen und Werte berücksichtigen.

Damit ist das Geheimnis des guten Rufes allerdings erst zur Hälfte gelüftet. Es genügt nicht, sich nur an die Erwartungen der sozialen und funktionalen Außenwelten *anzupassen*. Wer nur blind Erwartungen erfüllt, dem droht bald einmal das Stigma des Konformisten oder gar des Opportunisten. Deshalb wird in der expressiven Reputationsdimension *Abgrenzung* zur Pflicht. Wer Reputation aufbauen und erhalten will, muss sich trennscharf von seinen Konkurrenten abheben und eine unverwechselbare, emotional attraktive Identität bewirtschaften. Diese *Distinktionsbetonung* ist die unabdingbare Voraussetzung dafür, dass sich relevante Bezugsgruppen gerade auf diesen und nicht einen anderen Reputationsträger emotional einlassen. Entsprechend basiert erfolgreiche Reputationspflege auf dem schwierigen Balanceakt zwischen funktionaler/sozialer *Anpassung* und expressiver *Abgrenzung*, zwischen Erwartungs- und Identitätsmanagement (vgl. Abbildung 2).

In Termini der Habermas'schen Sprechakttheorie können wir die Voraussetzungen eines guten Rufes somit wie folgt zusammenfassen: In kognitiver Hinsicht setzt Reputation die kompetente Erfüllung funktionaler Leistungsanforderungen voraus. In normativer Hinsicht wird die Befolgung sozialmoralischer Ansprüche zur Pflicht. Und in expressiver Hinsicht schließlich basiert eine positive Reputation auf der Pflege einer emotional attraktiven, unverwechselbaren Identität. Vorbildliches *Reputationsmanagement* bedeutet dann, funktionale und soziale Erwartungen zentraler Stakeholder zu erfüllen, ohne dabei der eigenen Identität untreu zu werden, – und dies relativ besser als die direkten Konkurrenten (Eisenegger, 2005, p. 32).

Abbildung 2: Reputationsmanagement im Spannungsfeld von Anpassung und Abgrenzung



Das Geheimnis positiver Reputation basiert auf der schwierigen Balance zwischen Anpassung (Erwartungs-Management) und Abgrenzung (Identitäts-Management).

## 4 Kaiser Augustus – Oder warum Reputation zählt

Reputation verschafft also Vertrauen in funktionsgerechtes und moralisch korrektes Handeln und sie steigert die expressive Auffälligkeit und Besonderheit ihrer Träger. Dies verweist auf die *Funktionen*, die der Größe Reputation zuzurechnen sind. Größtenteils empirisch erhärtet ist der *betriebswirtschaftliche* Nutzen von Reputation für ökonomische Organisationen. So stärkt eine intakte Reputation das Kundenvertrauen, erleichtert die Akquisition und Bindung fähiger Mitarbeiter, verbessert den Zugang zum Kapitalmarkt, senkt die Kapitalbeschaffungskosten, sorgt für niedrige Beschaffungspreise und sie reduziert den behördlichen Kontroll- und Regulationsdruck. Insgesamt errichten Unternehmen durch den Aufbau einer hohen Reputation eine Barriere, die Kundenabwanderungen verhindert und Markteindringlinge abschreckt (Eberl & Schwaiger, 2005; Schwaiger, 2004). Mit diesen ohne Zweifel essenziellen ökonomischen Funktionen ist die Bedeutung von Reputation aber keineswegs erschöpfend beschrieben. Denn Reputation erbringt für die Gesellschaft *insgesamt* fundamentale Steuerungsfunktionen.

Eine gesamtgesellschaftlich elementare Funktion von Reputation besteht darin, Macht-Unterschiede zu legitimieren. Dieser Zusammenhang ist allerdings keine Erfindung moderner Gesellschaften, sondern lässt sich weit zurück bis in die Zeit des römischen Kaisers *Augustus* zurückverfolgen. Augustus (64 v.Chr. bis 14 n.Chr.) wird in den Geschichtsbüchern als eine Person überliefert, die eine bisher unerreichte Machtfülle auf sich vereinte: So eliminierte Augustus die römische Adelsdemokratie und ließ sich zum römischen Alleinherrscher (*Princeps*) ernennen. Er übertrug sich den Oberbefehl über die römischen Streitkräfte und kürte sich zum *Pontifex maximus*, ein Amt, das ihm durch Entscheidungsgewalt über alle religiösen Fragen ein zusätzliches Machtinstrument in die Hand gab. Somit sah sich Kaiser Augustus nun vor das Problem gestellt, diese erdrückende Machtfülle legitimieren zu müssen. Die Lösung für dieses Problem fand Kaiser Augustus in einer Formel, die bis heute Bestand hat. Im „Tatenverzeichnis“ (*res gestae*), das er kurz vor seinem Tod verfasste, hielt der Imperator fest: Seine Macht, die *potestas*, sei gerechtfertigt, weil er auch über den entsprechenden Respekt des Volkes, die *auctoritas*, verfüge. Während ihm die Macht (*potestas*) „von oben“, d.h. vom römischen Senat verliehen worden sei, werde ihm „von unten“, dem römischen Volk Respekt (*auctoritas*) gezollt. Und zwar dafür, dass er dem römischen Reich eine lange währende Zeit von innerem Frieden, Stabilität, Sicherheit und Wohlstand gebracht habe.

Was können wir aus diesem historischen Exkurs ableiten? Nichts weniger als die bis heute wirkmächtige Regel, dass „von oben“ verliehene Macht „von unten“ anerkannt sein muss, um legitim zu erscheinen. Macht, die sich nicht mit Mitteln der Gewalt und Repression absichern kann oder will, muss also durch eine adäquate Reputation verdient sein. Damit vollbringt Reputation gleichzeitig ein soziales Wunder: Sie rechtfertigt gesellschaftliche Ungleichheit. Dass die einen viel und die anderen wenig Macht und Einfluss besitzen, wird gesellschaftlich so lange akzeptiert, wie die Bessergestellten über eine intakte Reputation verfügen.<sup>3</sup> Deshalb erlaubt Reputation die friktionslose Aufrechterhaltung von Hierarchien und Macht-Differentialen. Auf Reputation basierende gesellschaftliche Anerkennungsverhältnisse markieren eine symbolische Welt, die soziale Hierarchien alltagsweltlich verankert und rechtfertigt.

---

<sup>3</sup> Dabei ist für die Intaktheit des Rufs der Bessergestellten entscheidend, ob sie ihre Macht sorgsam zum Wohle der Untergebenen einsetzen, also dem Allgemeinwohl dienen.

Die *Legitimationsfunktion von Reputation* für soziale Macht ist denkbar folgenreich. So beginnt jede Karriere mit der Mehrung von Reputation. Denn Reputation ist das Eintrittsticket in die Teppichetagen der Macht- und Schaltzentralen. Umgekehrt werden Machtpositionen fragil, sobald die Reputation gravierenden Schaden nimmt. Nicht zufällig werden wir tagtäglich Zeitzeugen davon, dass ranghohe Politiker oder CEOs ihren Hut nehmen müssen, weil ihr ramponierter Ruf es nicht mehr zulässt, ein hohes Amt zu bekleiden. Und weil die modernen Massenmedien sehr erfolgreich darin sind, die Reputation von ranghohen Statusträgern kritisch zu hinterfragen oder gar zu skandalisieren, bestimmen sie mehr und mehr mit, welche Top-Shots bleiben dürfen und welche gehen müssen.

Reputation erbringt allerdings noch weitere fundamentale Funktionen für die Gesamtgesellschaft. Denn das Streben nach Reputation ist auch der wichtigste Mechanismus *sozialer Integration*. Reputation kann nur derjenige erwerben, der die gesellschaftlich gesetzten Ziele und Werte berücksichtigt. Deshalb bezeichnete Hegel den „Kampf um Anerkennung“ als *die* „Bewegungskraft“, die den „Vergesellschaftungsprozess durch alle Stufen hindurch vorantreibt“ (Honneth, 1994, p. 104). Verbreitetes Reputationsstreben sichert die Grundwerte der zivilisierten Gesellschaft und verhindert den Rückfall in die Barbarei.

Weitere Reputationsfunktionen lassen sich unter dem Aspekt der *Komplexitätsreduktion* zusammenfassen, und zwar in mindestens dreifacher Hinsicht:

Erstens erlaubt Reputation die *einfache Selektion* derjenigen Organisationen, Institutionen oder Personen, mit denen wir unsere Handlungspläne realisieren wollen. Intakte Reputation steigert die Auffälligkeit und Besonderheit der Akteure und bietet Anknüpfungspunkte für zielgerichtete und effiziente Interaktionen. So versetzt hohes Ansehen die Menschen beispielsweise in die Lage, ein bestimmtes Unternehmen bzw. dessen Produkte mit einem Minimum an Wissen, gewissermaßen „aus dem Bauch“, auszuwählen. Denn wir folgen Akteuren mit intaktem Ansehen unbefangener, weil wir gelernt haben, fast schon „blind“ in deren Leistungsfähigkeit, Kompetenz und Integrität zu vertrauen.

Zweitens minimiert intakte Reputation die soziale Kontrolle. Der gute Ruf entlastet vom Zwang, die Handlungen der Reputationsträger beständig überprüfen zu müssen. Intakte Reputation erweitert dadurch *Freiheits- und Handlungsspielräume*. Je geringer umgekehrt das Vertrauen in die Reputation von Institutionen, Organisationen und Führungseliten ist, desto mehr müssen rechtlich einklagbare also formalisierte Regelungen mit Sanktionspotenzial dieses Reputationsvakuum ersetzen und desto mehr müssen staatliche Organe Kontroll- und Überwachungsfunktionen mit Sanktionsgewalt übernehmen.

Drittens verschafft Reputation seinen Trägern *Definitions- und Überzeugungsmacht*. Reputation ist verbunden mit der Macht, gesellschaftliche Realität zu formen und kreativ zu wirken. Nur wer über eine intakte Reputation und den entsprechenden Vertrauensvorschuss verfügt, stößt selbst dann auf Unterstützung, wenn sein Handeln den Erwartungen der Außenstehenden nicht auf Anhieb entspricht.

Reputation ist damit ein Gut von unschätzbarem Wert: Sie bündelt vertrauensvolles und kontinuierliches Handeln mit Bezug auf die Reputationsträger, sie reduziert die Komplexität hinsichtlich deren Auswahl, sie befreit von Kontrolle und lässt allfällige Machtpositionen als legitim erscheinen. Das Umgekehrte gilt freilich ebenso: Reputationsverlust destabilisiert durch Vertrauenszerfall das Handeln, erhöht dessen Komplexität und entlegitimiert hierarchische Strukturen.

## 5 Reputation als Kernbegriff der Public Relations

Bereits die oben ausgeführte Interdependenz zwischen Reputation und Vertrauen verweist auf die zentrale Bedeutung von Reputation für Theorie und Praxis der Public Relations (PR). So wird die Funktion von PR in der kommunikationswissenschaftlichen Fachdiskussion prominent daran festgemacht, durch Planung und Umsetzung geeigneter Kommunikationsmaßnahmen das Vertrauen der Öffentlichkeit und/oder spezifischer Bezugsgruppen zu stärken bzw. die Entstehung von Misstrauen zu verhindern (Bentele & Seeling, 1996, p. 155ff.; Ronneberger & Rühl, 1992, p. 252f.; Szyszka, 1992, p. 104ff.). Exakt diese Vertrauen sichernde Funktion übernimmt Reputation. Sie fungiert als soziales Kapital und ermöglicht den Erhalt und die Akkumulation weiteren Vertrauens. Die Zentrierung von PR auf Reputationspflege ist aber auch dadurch angezeigt, weil die Funktion von Öffentlichkeitsarbeit an anderen Orten der PR-Fachdiskussion an der Konstruktion von Images festgemacht wird (Faulstich, 1992, p. 72f.; Merten, 1992, p. 43f.; Merten & Westerbarkey, 1994, p. 188f.). Dabei bleibt jedoch unklar, in welcher Beziehung die Termini Image und Reputation stehen, inwieweit Image- und Reputationspflege also verschiedene Begriffe für dasselbe Phänomen darstellen oder aber verschiedene Bedeutungsgehalte implizieren. Der Zusammenhang von Reputation und Image ergibt sich in der hier verfolgten Begriffsbestimmung zunächst dadurch, dass in Prozessen gesellschaftlicher Anerkennung die verschiedenen Images eines Akteurs gegeneinander abgewogen und zu einer (Gesamt-)Reputation saldiert werden. Während der Imagebegriff zudem von seinem Bedeutungsgehalt neutral konnotiert ist und offen lässt, ob damit neutrale oder positive bzw. negative Bewertungsmuster verbunden sind, entfaltet Reputation stets eine Rangordnung zwischen evaluierten Akteuren und impliziert höhere oder geringere Wertschätzung, größere oder geringere Akzeptanz. Dies betont Bromley: „The main difference is that reputation usually implies an evaluation, whereas public image is a fairly neutral term. In general reputation is highly valued. It’s main function, however, is to maintain social order.“ (D. B. Bromley, 1993, p. 6). Aufgrund dieser *evaluativen Funktion* nimmt Reputation in der Organisationskommunikation eine herausragende Stellung ein. Denn die Gewährleistung der langfristigen Überlebensfähigkeit setzt zwingend die Kenntlichmachung des je besonderen Wertes der Organisation in Absetzung von anderen Organisationen voraus. Entsprechend zielt Public Relations auf die möglichst positive Positionierung einer Organisation und deren Leistungen im jeweiligen Handlungsfeld wie auch im gesellschaftlichen Bereich. Exakt diese Funktion übernimmt Reputation. Sie ist integraler Bestandteil des gesellschaftlichen Prozesses, Akteuren ihren Rang und ihre Position in der Gesellschaft zuzuweisen. Sie ist das Resultat der Differenzbetonung der je besonderen Leistungsfähigkeit einer Organisation zur Realisierung von kollektiv geteilten Zielen und Werten im jeweiligen Handlungsfeld. Deshalb ist PR mit *Reputationsmanagement* gleichzusetzen.

## 6 Reputation und medienvermittelte Kommunikation

Ohne öffentliche Kommunikation, insbesondere aber ohne die auf Dauer gestellte Medienberichterstattung wären wir nicht in der Lage, überhaupt ein Bewusstsein von Gesellschaft aufzubauen. Die Medienarena ist das wichtigste Zugangportal zur Gesellschaft: Wir schauen in diese Arena hinein und formen uns ein Bild über unsere Gesellschaft, die Wirtschaft und die thematisierten Unternehmen. Allein schon dieses Faktum erklärt, weshalb die Medien im Prozess der Reputationskonstitution eine

zentrale Stellung einnehmen. Das bedeutet freilich nicht, dass Reputation nicht auch in persönlichen Netzwerken, in der face-to-face Kommunikation geformt wird. Unbestritten ist aber, dass nichts die Kommunikation in persönlichen Netzwerken so sehr determiniert und anleitet wie das von den Medien vermittelte Bild.<sup>4</sup> Nun hat aber die Ausdifferenzierung kommerzialisierter Mediensysteme in allen westlichen Zentrumsnationen nochmals eine massive Bedeutungssteigerung der medienvermittelten Kommunikation im Prozess der Reputationskonstitution zur Folge, und zwar unabhängig davon, aus welchen Handlungskontexten die Reputationsträger stammen. Die wesentlichsten Gründe für diese Medialisierung der Reputationskonstitution sind die folgenden (Eisenegger, 2004, p. 58ff.; Imhof, 2005, p. 203ff.; Schranz, 2007, p. 121ff.):

Erstens adaptieren sich die Akteure verschiedener Funktionssysteme verstärkt an die Logik medialer Reputationskonstitution, weil deren Bezugs- und Zielgruppen sie im Prozess steigender Mediennutzungs- und -beachtungswerte immer ausschließlicher und folgenreicher via medienvermittelte Kommunikation wahrnehmen. Gleichzeitig versuchen die Stakeholder immer häufiger direkt via Medien auf die Organisations-Reputation einzuwirken.

Zweitens zeigt sich ebenfalls im Gefolge der Ausdifferenzierung eigenlogischer Mediensysteme eine wachsende Expertisierung der medienvermittelten Kommunikation mit dem Effekt, dass definitionsmächtige Reputationsautoritäten in Form von Experten immer häufiger via Medien ihre reputationsprägenden „Ratings“ abgeben. Diese Expertisierung ist zum einen eine Folge der thematischen Entgrenzung des modernen Journalismus im Wettbewerb um die Gunst vielfältiger Zielpublika. Daraus resultiert eine Komplexitätszunahme journalistischen Arbeitens, zu deren Bewältigung die Journalisten zunehmend Experten beiziehen müssen. Zum anderen ist die Expertisierung der Medienberichterstattung aber auch ein Mittel der Medienkonzerne, ihre Reputation und Glaubwürdigkeit zu befestigen.

Drittens hat sich das Reputationsrisiko für die Akteure aus Politik, Wirtschaft und anderen Funktionssystemen aufgrund der virulenten Skandalisierungsbewirtschaftung im ausdifferenzierten Mediensystem markant vergrößert (Imhof, 2002c, 73ff.; Kepplinger et al., 2002, 11ff.). Weil medieninduzierte Reputationsschäden außerhalb der Medien nicht korrigiert werden können, hat dieses gesteigerte Skandalisierungsrisiko für die Akteure zur Konsequenz, dass sie selbst auf die Produktion von Reputation in den Medien einwirken bzw. ihre Außenkommunikation auf die Massenmedien konzentrieren müssen. Mit anderen Worten: In dem Masse wie Medien immer häufiger und erfolgreicher gewachsene Reputations hinterfragen und fragilisieren, wächst deren Bedeutung als primäre Zielobjekte reputationserhaltender und -bildender Maßnahmen. Dadurch mutiert die Medienarena zur vorrangigen Reputationsarena.

Darüber hinaus ist die medienvermittelte Kommunikation für die Reputationskonstitution auch aufgrund folgender Faktoren von elementarer Bedeutung: *Beachtungsverschaffung*: Wer nach Reputation strebt, muss zunächst Beachtung finden. Anerkennen kann man nur denjenigen, den man erkennt, achten kann man nur denjenigen, den man beachtet. Reputation ist also an öffentliche Bekanntheit gebunden. Erst wenn sich unbekannte Dritte ein Bild über den Prestigetträger machen, kann

---

<sup>4</sup> Insgesamt gilt: Je grösser die Eigenreputation der Medien und je kohärenter, d.h. je übereinstimmender die Einschätzung der Medien über ein Unternehmen, desto grösser ist deren Wirkung auf die einzelnen Stakeholder und deren Erwartungshaltung (Eisenegger, 2005, pp. 72-74).

Reputation entstehen. Und genau solche Bekanntheit verschaffen Medien wie keine andere Instanz. Dabei mag die Präsenz eines Akteurs in medialen Diskursen intendiert sein oder nicht, in beiden Fällen kann sich der jeweilige Akteur den Prozessen und der Logik medialer Reputationskonstitution nicht entziehen. Die Medien-Öffentlichkeit produziert Reputation (gute wie schlechte) unabhängig davon, ob die Objekte ihrer Beobachtung etwas dafür, dagegen oder gar nichts tun.

*Themensetzungsfunktion:* Für den Prozess der Reputationskonstitution ist sodann die Themensetzungsfunktion der Medien-Öffentlichkeit elementar. Indem die Medien denjenigen Kommunikationsereignissen (Issues) gesamtgesellschaftliche Beachtung verschaffen, in denen sich die Reputationsträger der Gesellschaft zu bewähren haben, determinieren sie den Prozess der Reputationskonstitution entscheidend mit. Die Waldsterbensdebatte der 1980er Jahre illustriert dies beispielhaft: Damals entwarf die europäische Medienöffentlichkeit ein düsteres Zukunftsszenario, das u. a. zu unzähligen Umweltschutzverordnungen, zum Ausbau des öffentlichen Verkehrs und zu Ökobilanzen in den Unternehmen führte. Auch der amerikanische «Sarbanes-Oxley-Act» – ein Gesetz, das alle in den USA börsenkotierten Unternehmen unter Strafandrohung zu «Good Corporate Governance» verpflichtet – ist ohne den Einfluss der internationalen Medien im Kontext der großen Bilanzfälschungsskandale nicht zu erklären.

Insgesamt kommt der medienvermittelten Kommunikation die wichtige Funktion zu, reputationsbezogene Entdifferenzierung zu leisten, indem sie die auf den Geltungsbereich der verschiedenen Funktionssysteme beschränkten, partikulären Reputations der Akteure in solche mit gesamtgesellschaftlicher Geltung transformiert. Im Reputations-Konstitutionsprozess moderner Gesellschaften bildet die Medien-Öffentlichkeit die dominierende, übergeordnete Reputationsarena. Sie überdacht die internen Reputationsarenen der Funktionssysteme und bewertet die Reputationsträger für ein breites Publikum sichtbar hinsichtlich funktionaler, sozialer und expressiver Bewertungskriterien. Keine andere Instanz wie die Medienarena besitzt die Macht, die Reputation eines Akteurs in eine gesamtgesellschaftlich wahrnehmbare zu transformieren, die über teilgesellschaftliche bzw. teil-systemspezifische Geltungsbereiche hinausreicht. Die Medien-Öffentlichkeit bildet die Zentralsphäre moderner Gesellschaften für die Reputationskonstitution und zwar unabhängig davon, um welchen Organisationstyp (politisch, ökonomisch etc.) es sich handelt.

## **7 Logik der Reputations-Konstitution in der Mediengesellschaft**

Welche Logik der Reputations-Konstitution herrscht nun aber in der Mediengesellschaft, auf die sich das Reputations-Management vielfältiger Organisationen einzustellen hat? Dieser Frage wird im Folgenden nachgegangen, indem die Resultate einer empirischen Untersuchung zur Logik medialer Reputationsvermittlung dargestellt werden. Für den Untersuchungszeitraum 2004-2006 wurde die Berichterstattung über acht Schweizer Großkonzerne ausgewertet und zu grundlegenden Reputations-Regularitäten zusammengezogen.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Untersucht wurden folgende Unternehmen: Novartis, Roche (Pharma), UBS, Credit Suisse (Banken); Swisscom, Cablecom (Telekom); Zurich Financial Services, Winterthur (Versicherungen). Das Mediensample umfasste je nach Auswertung bis zu 65 Leitmedien der Schweizer Medienarena.

In einem ersten Schritt wird kurz auf das zugrunde liegende Verfahren medialer Reputationsanalytik eingegangen (7.1). Anschließend werden die empirisch erhärteten Regularitäten vorgestellt und deren Konsequenzen für das organisationale Reputations-Management diskutiert (7.2).

## 7.1 Methodik – Media Reputation-Index (RI)

Die hier vorgestellte Reputationsanalytik stützt sich auf ein Messverfahren, das die medienvermittelte Reputation prinzipiell beliebiger Akteure auf der Basis von *Bewertungen* operationalisiert.<sup>6</sup> Im Prozess der Datengewinnung wird danach gefragt, ob ein Reputationsobjekt (z.B. ein Unternehmen oder eine Person) in einem Medienbeitrag eher positiv oder negativ bzw. kontrovers oder neutral dargestellt wird. Untersuchungseinheit der Analyse bilden nicht einzelne Aussagen, sondern ganze Medienbeiträge. Der Methodik liegt die Prämisse zugrunde, dass sich der medial erzeugte Bewertungseindruck gegenüber Reputationsträgern nicht in additiv zusammengesetzten Textpassagen entfaltet, sondern erst in der Totalität eines ganzen Medienbeitrags zustande kommt und zwar aufgrund formaler und inhaltlicher Gestaltungsmerkmale.

Die *Bewertungsvariable* erlaubt es dann, einen Reputationsindex (RI) zu berechnen. Der Reputationsindex ermöglicht einen standardisierten Vergleich medialer Reputationsvermittlung zwischen beliebigen Reputationsobjekten (Unternehmen, Unternehmenstypen, Branchen, Personen, politischen Organisationen, Länder etc.). Er misst die Reputation eines Reputationsträgers auf der Basis aller in einer bestimmten Zeitperiode codierten Medienbeiträge und kann maximal die Werte -100 bis +100 annehmen. Dabei bedeutet ein (hypothetischer) Wert von +100, dass ein Reputationsobjekt ausschließlich positive Bewertungen erfahren hat. Ein Wert von -100 bedeutet hingegen, dass ein Reputationsobjekt ausschließlich negativ bewertet wurde.

Der Reputationsindex lässt sich dann weiter in seine Grundtypen funktionaler, sozialer und expressiver Reputation aufgliedern. Sofern ein Unternehmen hinsichtlich teilsystem-spezifischer Kompetenz- oder Erfolgskriterien bewertet wurde (Verkaufs- und Bilanzzahlen; Aktienkurs; Management-Fragen etc.) wurde der Reputationstyp *funktionale Reputation* vergeben. Bildete hingegen die soziale Integrität oder Legitimität des Unternehmens Gegenstand der Bewertung (Umgang mit den Arbeitnehmern, Moral- oder Rechtsverstöße etc.), so wurde die Ausprägung *soziale Reputation* codiert. Erfolgt die funktionalen oder sozialen Bewertungen stark *emotionalisiert*, so wurden die Beiträge zusätzlich der *expressiven Reputation* zugeordnet. Der Erfassungsvorgang der drei Grundtypen Reputation folgte also einer methodischen Logik, wonach emotional-expressive Reputationszuschreibungen sowohl in funktionalen wie auch in sozialen/sozialmoralischen Kontexten erfolgen konnten. Entsprechend wurde eine stark emotionalisiert belobigte Innovation beispielsweise sowohl der funktionalen wie auch der expressiven Reputation zugewiesen. Die expressive Reputation wurde somit in Form stark emotionalisierenden Bewertungen funktionalen oder sozialen Typs erfasst.

---

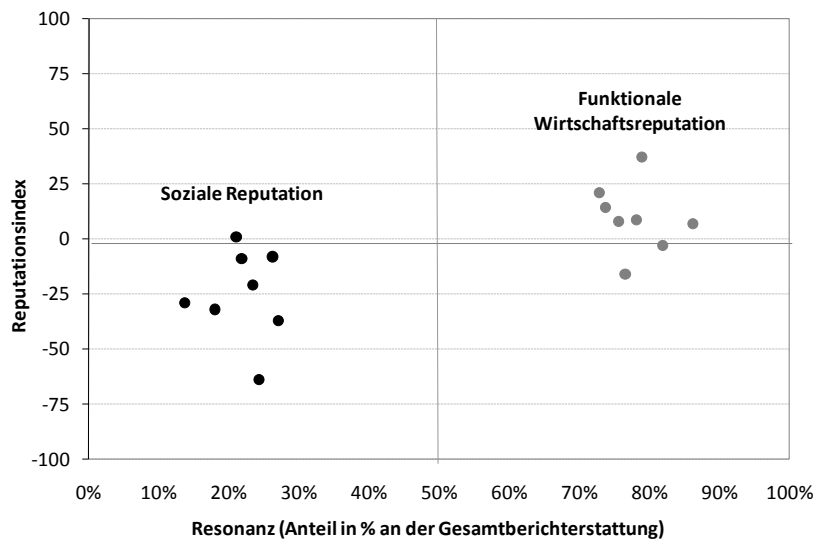
<sup>6</sup> Für eine ausführliche Darlegung der Methodik medialer Reputationsmessung vgl. (Eisenegger, 2005, p. 94ff.; Schranz, 2007, p. 151ff.).

Im Folgenden werden die wesentlichsten Regularitäten medialer Reputationskonstitution mit Bezug auf die Grundtypen funktionaler, sozialer und expressiver Reputation vorgestellt.

## 7.2 Regularitäten medialer Reputations-Konstitution

### Regularität 1: Soziale Reputation ein Minenfeld

Abbildung 3: Soziale und funktionale Reputation von Schweizer Grosskonzerne (2005-2006)



*Lesehilfe:* Die Datenpunkte symbolisieren die acht untersuchten Unternehmen einerseits in Bezug auf ihre soziale, andererseits in Bezug auf ihre funktionale Reputation im Untersuchungszeitraum 2005-2006. Auf der horizontalen Achse ist das Gewicht funktionaler und sozialer Thematisierung in Prozent der Gesamtberichterstattung abgetragen. Die vertikale Achse indiziert die Reputationswerte auf dem Kontinuum +100 (sehr positiv) bis -100 (sehr negativ).

Abbildung 3 zeigt die Werte der sozialen sowie der funktionalen Reputation der untersuchten Großkonzerne im Untersuchungszeitraum 2005-2006. Der Grafik ist zu entnehmen, dass die Unternehmen deutlich stärker in funktionalen Kontexten, also hinsichtlich ökonomischer, Kriterien bewertet wurden. Trotz massiver Zunahme der sozialen, moralisierenden Berichterstattung in den letzten Jahren werden die Unternehmen also immer noch wesentlich stärker hinsichtlich ökonomisch-funktionaler Kompetenz- und Erfolgskriterien bewertet. Sofern die Unternehmen jedoch in sozialen Zusammenhängen bewertet werden, so tendieren die Reputationswerte stark zum Negativen. Die soziale Reputation ist für die Großkonzerne also ein eigentliches Minenfeld mit klar dominanten Reputationsrisiken.

Was bedeutet dies für das Reputations-Management? Entgegen dem aktuellen Trend zu „Corporate Social Responsibility“ oder „Good Corporate Citicenship“ lebt eine positive Gesamtreputation eines Unternehmens primär von einer starken funktionalen Wirtschaftsreputation und einem „low profile“ im Bereich der sozialen Reputation. Zumindest für die „Big Players“ der Wirtschaftswelt lautet die Regel: Unternehmen sollten sich auf ihre funktionale Wirtschaftsreputation konzentrieren und im Bereich der sozialen Reputation vor allem darauf achten, nicht Opfer medialer Skandalisierungen zu werden. Positive Reputationseffekte lassen sich für die „Multis“ also vor allem in Bezug auf ihre funktionale Reputation erzielen. Der Spielraum für eine positive

Bewirtschaftung der sozialen Reputation ist dagegen stark limitiert. Hier gilt es vor allem Schaden zu verhindern, indem schlicht die sozialen Standards eingehalten werden, ohne jedoch dieses soziale Engagement zu sehr an die große Glocke zu hängen. Firmen, die sich in ihrer Außenkommunikation allzu moralisch geben, schüren Misstrauen und animieren die Medien, bereits geringste Vergehen gegen Moral und Anstand sofort zu skandalisieren. Kein gutes Beispiel liefert dementsprechend die Schweizer Coopbank mit ihrer Moralkampagne von 2003 (vgl. Abbildung 4). Sich selbst in dieser Form einen Persilschein auszustellen, kommt einer Gratiseinladung für jeden Journalisten gleich, den Keller dieses Unternehmens nach Leichen zu durchforsten, also die Moralfalle zu stellen.

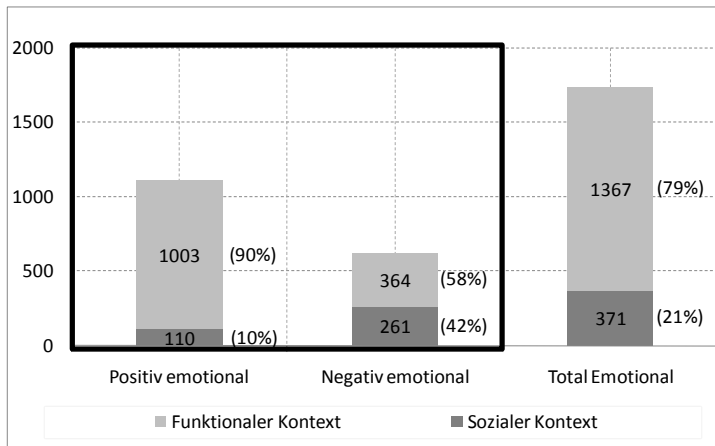
Abbildung 4: Moralkampagne der Schweizer Coopbank



*Lesehilfe: Die Coopbank zeigt auf ihren Plakaten die Köpfe verschiedener Diktatoren (Marcos, Abacha, Mobutu u.a.) und wirbt mit dem Slogan „Wir sind stolz darauf, dass nicht jedermann ein Konto bei uns hat.“*

## Regularität 2: Positive Emotionalität primär funktional getrieben

Abbildung 5: *Expressive Reputation in funktionalen und sozialen Kontexten (Schweizer Grosskonzerne, 2005-2006)*



*Lesehilfe:* Die Abbildung zeigt die expressive Reputation aufgegliedert in emotional-positive und emotional-negative Bewertungen sowie differenziert nach funktionalen und sozialen Begründungen. Als positiv-emotional im funktionalen Kontext wurde ein Beitrag beispielsweise codiert, wenn die ökonomische Kompetenz und Leistungsfähigkeit des Unternehmens stark emotionalisiert gelobt wurde (z.B. eine Innovation oder ein neues Produkt). Als negativ-emotional im sozialen Kontext wurde ein Beitrag codiert, sofern ein soziales Vergehen stark emotionalisiert angeprangert wurde.

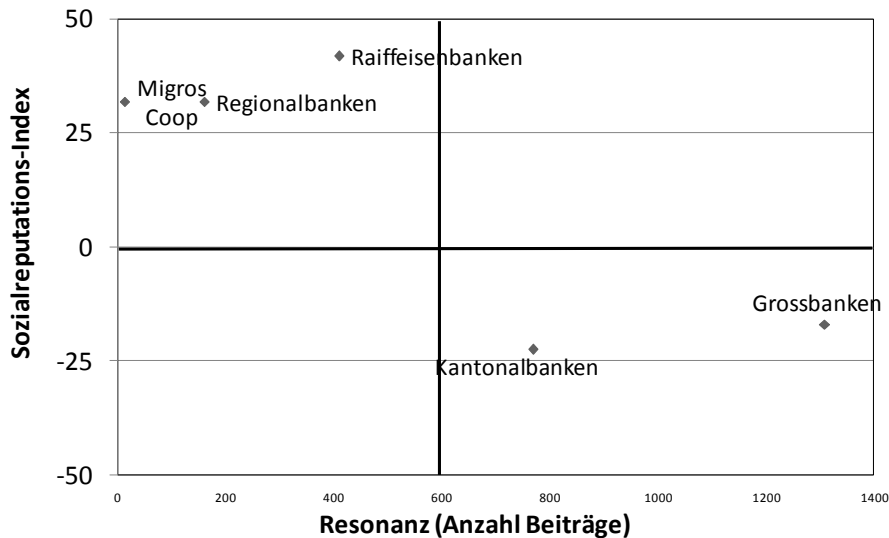
Abbildung 5 zeigt die expressive Reputation der untersuchten Unternehmen. Die expressive Reputation wurde auf Basis von Bewertungen operationalisiert, die medial in stark *emotionalisierter* Form erfolgten. Die Untersuchung interessierte sich in diesem Zusammenhang insbesondere für die Frage, in welchem Kontext – funktional oder sozial – die Unternehmen emotionalisiert dargestellt wurden.

Zunächst zeigt sich ein bemerkenswerter Befund: Im Bereich expressiver Reputation überwiegen die *positiv-emotionalen* Zuschreibungen. Entgegen der allgemeinen Wahrnehmung, dass die Medien zu Negativismus neigen, zeigt sich eine Dominanz positiv besetzter Emotionalität den Unternehmen gegenüber. Diese positive Emotionalität ist eindeutig funktional getrieben, d.h. sie findet deutlich häufiger in ökonomischen, statt in sozialen Kontexten statt. Tendiert die expressive Reputation jedoch zum Negativen, so ist meistens ethisch-moralisches Fehlverhalten dafür verantwortlich.

Daraus lässt sich folgende Regularität ableiten: Positiv besetzte expressive Reputation lässt sich für die global tätigen Unternehmen vor allem durch herausragende ökonomische Leistungen erzielen, während eine negative expressive Reputation meistens sozialmoralische Ursachen hat. Bei detaillierter Aufschlüsselung zeigt sich empirisch, dass die Wahrnehmungsmuster *Innovativität*, *Faszinationskraft der Produkte* sowie *allgemeines Zukunftspotenzial* die wichtigsten Treiber einer positiven expressiven Reputation darstellen.

### Regularität 3: David-Goliath-Effekte

Abbildung 6: Sozialreputationswerte großer und kleiner Schweizer Banken (2004-2005)



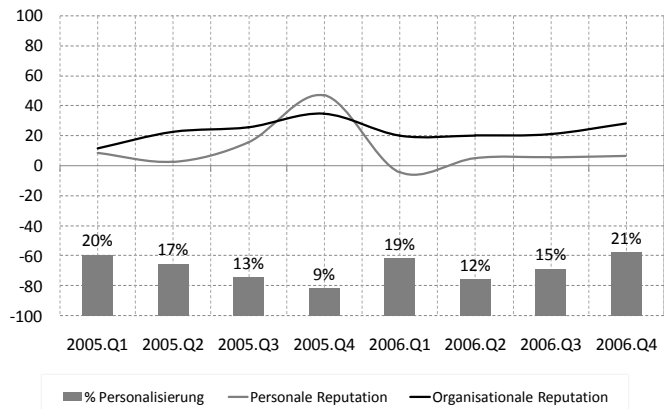
*Lesehilfe:* Die Abbildung zeigt die Sozialreputations-Werte von kleinen und großen Schweizer Bankgruppen im Untersuchungszeitraum 2004-2005. Die horizontale Achse indiziert die Beachtung (gemessen in Anzahl Medienbeiträgen). Die vertikale Achse weist die Sozialreputationswerte aus.

Resonanz im Bereich der sozialen Berichterstattung zu erhalten ist für die Unternehmen also mit Risiken behaftet. Diesen Befund gilt es allerdings zu differenzieren. Denn es zeigt sich, dass diese Regularität vor allem auf die großen Konzerne zutrifft, jedoch weniger auf die kleinen und mittelgroßen Unternehmen der Wirtschaftswelt. Abbildung 6 illustriert die Sozialreputations-Werte großer und kleinerer Bankengruppen in der Schweiz im Untersuchungszeitraum 2004-2005. Es wird ersichtlich, dass die global tätigen Großbanken eine sehr hohe Medienaufmerksamkeit auf sich ziehen, gleichzeitig aber tiefe Sozialreputationswerte erzielen. Dagegen leiden die kleinen, regional tätigen Banken zwar unter einer vergleichsweise geringen Beachtung, erreichen dafür aber umso positivere Sozialreputations-Werte. Hier zeigt sich ein *David-Goliath-Effekt*: Weil die „Kleinen“ näher an der Gesellschaft wirken, haben sie im Bereich der Sozialreputation einen kompetitiven Vorteil. Umgekehrt leiden die Großen in der sozialen Welt unter einem Glaubwürdigkeitsdefizit. Diese Regularität lässt sich soziologisch erklären. Macht ist in unserer Wahrnehmung tendenziell mit Rücksichtslosigkeit assoziiert. Die Mächtigen der Welt schüren Misstrauen, ihre Macht für Partikulärinteressen und Eigennutz auszunutzen. Entsprechend schwer haben es die global tätigen Konzerne, im Bereich der Sozialreputation zu punkten. Dieser David-Goliath-Effekt wirkt in der sozialen Welt umso stärker, je marktbeherrschender die Stellung des Unternehmens ist: McDonald's und nicht Burger King ist das vorrangige Angriffsziel der Anti-Globalisierungsbewegung; die Firma Microsoft und nicht Apple ist die bevorzugte Zielscheibe der Software-Hacker.

Mit Bezug auf die funktionale Reputation belegt die Empirie jedoch auch den umgekehrten Sachverhalt: Weil (Markt-)Macht in unserer Wahrnehmung mit Durchsetzungsstärke gleichgesetzt wird, haben es die Großen leichter als die Kleinen, Anerkennung für wirtschaftliche Leistung zu erwerben. Denn Größe und Macht sind in unserem Alltagsverständnis mit funktionalem Erfolg assoziiert.

## Regularität 4: Zu starke Personalisierung schadet

Abbildung 7: Personalisierte und organisationale Reputation der Pharmabranche



*Lesehilfe:* Die Abbildung zeigt die Entwicklung der personalisierten und der organisationalen Reputation der Pharmabranche im Zeitraum 2005-2006. Die personalisierte Reputationskurve umfasst alle Medienbeiträge, in denen die Führungspersonen (CEOs) im Zentrum der Berichterstattung standen. Die organisationale Reputationskurve bezieht sich auf alle Beiträge, in denen die analysierten Unternehmen gesamthaft im Medienfokus standen.

Welches sind die Effekte personalisierter Reputationsvermittlung auf die Reputations-Konstitution? Diese Frage lässt sich abschließend beantworten, wenn die Gesamtreputation in die personalisierte sowie in die organisationale Reputation aufgegliedert wird (vgl. Abbildung 7). Zwei Regularitäten stechen ins Auge:

Erstens zeigt sich, dass eine starke Personalisierung in den Medien mit einer ausgesprochen *volatilen* Reputationsentwicklung einhergeht. Je stärker also die Unternehmensreputation auf den CEO oder andere Top-Shots reduziert wird, desto stärker schwankt die Reputationskurve. Umgekehrt ist die Entwicklung der organisationalen Reputation, welche am Unternehmen insgesamt festgemacht wird, durch größere Stabilität und Berechenbarkeit gekennzeichnet. Lob und Tadel scheinen also bei Personen näher beieinanderzuliegen als bei den Organisationen insgesamt. Für das Reputations-Management bedeutet dies: Hohe Personalisierung behindert den kohärenten und berechenbaren Reputationsaufbau und führt zu einer unstillen Reputationsentwicklung.

Zweitens: Hohe Personalisierungsanteile sind ein Krisenindikator (vgl. den Zeitpunkt Q1.2006 im Schaubild). Im Falle wahrgenommener Reputationsdefizite rücken also regelhaft der CEO und andere ranghohe Unternehmensvertreter in den öffentlichen Fokus und die Personalisierungsanteile schnellen in die Höhe. Auch dies ist erklärbar: Die Verantwortung für ein Fehlverhalten einer Firma als abstraktem Gebilde zuzuweisen, ist sehr schwierig. Eine bekannte Person hingegen lässt sich plakativ an den Pranger stellen.

Die Personalisierungsrisiken wurden von den Unternehmen in der Vergangenheit eindeutig unterschätzt. Hohe Personalisierung führt zu einer volatilen Reputationsentwicklung und erleichtert die Skandalisierung im Krisenfall. Insgesamt steht zu starke Personalisierung aber auch aus einem anderen Grund einem langfristig angelegten Reputations-Management im Wege: Werden Firmen zu stark über ihre Führungsspitze wahrgenommen, so muss die Unternehmensreputation mit jedem Führungswechsel – in Europa alle vier bis fünf Jahre! – neu bewirtschaftet werden. Wer kurzfristigen Starkult betreibt, schadet also dem langfristigen Reputationsaufbau. Dabei

ist die ausgeprägte Personalisierungstendenz nicht nur Ausfluss einer bestimmten Medienlogik, sie wurde durch das Kommunikationsmanagement der Organisationen in den letzten Jahren massiv selbst befeuert.

## 8 Konklusion

Ausgangspunkt dieses Beitrags war die Beobachtung, dass der Reputationsbegriff in der Kommunikationswissenschaft im Allgemeinen und in der PR-Fachdebatte im Speziellen unter einer problematischen Engführung leidet. Sämtliche verfügbaren Mainstream-Definitionen wurden bislang ausschließlich am Gegenstand ökonomischer Organisationen entwickelt. Bislang fehlte eine umfassende und theoriegeleitete Definition, die es erlaubt, den Reputationsbegriff auf prinzipiell beliebige Akteurstypen – Unternehmen, Behörden, Parteien, Universitäten, Medienkonzerne, Länder etc. – anzuwenden, – und dies sowohl auf der Ebene von Kollektivsubjekten (Organisationen, Institutionen), wie auch auf der Ebene von Individualsubjekten (Personen). Dieser begriffliche Reduktionismus scheint uns problematisch. Denn so lange Reputation ausschließlich als ein Phänomen der Wirtschaftswelt konzipiert wird, wird sich die PR-Forschung weiterhin schwerpunktmäßig nur mit ökonomischen Organisationen beschäftigen. Damit wird gleichzeitig eine ergiebigere, komparative Forschung verunmöglicht, welche Reputationsdynamiken verschiedener Organisationstypen vergleichend analysiert und dadurch profundere Einsichten in die Logik moderner Reputationskonstitution gewinnt.

Vor dem Hintergrund dieses Mangels der einschlägigen Fachdebatte wurde in diesem Beitrag ein Reputationsansatz entwickelt, der auf beliebige Akteure anwendbar ist. In der Auseinandersetzung mit der Drei-Welten-Theorie von Jürgen Habermas wurde Reputation als ein dreidimensionales Konstrukt entwickelt, das sich stets aus einem funktionalen, einem sozialen und einem expressiven Reputationstyp zusammensetzt, gleichgültig, aus welchem Handlungskontext (Politik, Wirtschaft, Wissenschaft etc.) der Reputationsträger entstammt. Sofern Public Relations im Kern als Reputations-Management konzipiert wird – wie es in diesem Beitrag vorgeschlagen wurde – so bedeutet PR stets die Bewirtschaftung aller drei Reputationstypen. Aus der Perspektive der betreffenden Organisation geht es darum, sich im jeweiligen Funktionssystem als kompetenter und erfolgreicher Akteur zu erweisen (funktionale Reputation), gesamtgesellschaftliche Normen und Werte einzuhalten (soziale Reputation) und sich eine unverwechselbare Identität zu bewahren, die bei Dritten eine positive emotionale Wirkung entfaltet (expressive Reputation).

In diesem Beitrag wurde moderne Reputationskonstitution weiter als ein Prozess beschrieben, der zunehmend medial gesteuert wird. Es wurde argumentiert, dass sich die medienvermittelte Kommunikation zum vorherrschenden Mechanismus der Reputationskonstitution in modernen Gesellschaften entwickelt: Die kommerzialisierten Mediensysteme steuern erstinstanzlich, welche Akteure überhaupt Objekte gesellschaftlicher Anerkennungsprozesse werden und welchen Verlauf diese Reputationsdynamiken nehmen. Nimmt man diesen Befund ernst, so ist die empirische Reputationsforschung zentral darauf verwiesen, der Logik medialer Reputations-Konstitution besser auf die Spur zu kommen.

In Bezug auf die Medien-Logik der Reputations-Konstitution ökonomischer Organisationen ließ unsere eigene Forschung folgende Regularitäten hervortreten: In Bezug auf die untersuchten Großkonzerne zeigte sich, dass sich Reputationschancen primär im Bereich der funktionalen Wirtschaftsreputation ergeben, während der Bereich

der Sozialreputation stark mit Reputationsgefährdungen verbunden ist. In Übereinstimmung mit diesem Befund zeigte sich mit Blick auf die expressive Reputation, dass eine positiv besetzte Emotionalität dem Unternehmen gegenüber fast durchwegs funktional-ökonomisch begründet wird, wobei insbesondere die Faktoren zugeschriebener Innovativität und Faszinationskraft (der Produkte) am häufigsten positiv herausgestrichen werden. Umgekehrt entsteht negative Emotionalität fast durchwegs in sozialen Kontexten, indem Verstöße gegen Moral und Anstand sich in Gefühlsstürmen der Entrüstung niederschlagen. Weiter zeigte sich eine höchst spannende David-Goliath-Regularität. Diese ließ sich auf die Formel bringen, dass kleine und mittelgroße Unternehmen vor allem in der Bewirtschaftung ihrer Sozialreputation im Vorteil sind, während die großen „Multis“ umgekehrt im Bereich der funktionalen Wirtschaftsreputation leichter Reputationsgewinne erzielen. Schließlich ließen sich negative Auswirkungen einer ausgeprägten Personalisierung belegen. So zeigte sich, dass eine intensive CEO-Kommunikation zu einer volatilen Reputationsentwicklung führt und die Skandalisierung im Krisenfall begünstigt.

Alle diese Befunde sind für das Reputations-Management der Unternehmen von höchster Relevanz. Sie bedeuten beispielsweise, dass Grosskonzerne im Bereich der Sozialreputation eher einen präventiven Ansatz verfolgen sollten, der auf Abwehr von Risiken ausgelegt ist. Zudem sollte die externe Unternehmenskommunikation nur sehr sparsam auf das Mittel der Personalisierung setzen. Insgesamt zeigt sich hier deutlich, dass ein erfolgreiches Reputations-Management in jedem Fall die genaue Kenntnis solcher Regularitäten öffentlicher Reputations-Konstitution voraussetzt und damit auf profunde Forschung verwiesen ist.

## 9 Diskussion

Mit dem in diesem Beitrag entwickelten, dreidimensionalen Reputations-Ansatz, lassen sich verschiedene Phänomene präziser fassen, für die sich die PR-Forschung immer schon interessiert hat. So ist es beispielsweise möglich, den Begriff der (Kommunikations-)Krise genauer zu charakterisieren. Eine fundamentale Krise – z.B. einer Unternehmung – lässt sich dann dadurch kennzeichnen, dass in der funktionalen Reputationsdimension die Wahrnehmung krasser Inkompetenz bzw. eklatanten Misserfolgs vorherrscht, dass in der sozialen Dimension gravierende Verstöße gegen Moral und Anstand angeprangert werden und dass in der expressiven Dimension die Identität des Unternehmens vollständig auf die Krise reduziert wird, also nur noch die Krisenwahrnehmung emotionale Wirkung entfaltet. Eine solcher „Reputations-Gau“ ließ sich beispielsweise bei den historischen Krisen der Unternehmen Enron und Worldcom beobachten.

Die entwickelte Reputations-Trias hilft auch dabei, verschiedene Ausprägungen, Taktiken und Instrumente des Kommunikations-Managements besser zu klassifizieren. So lässt sich beispielsweise danach fragen, ob eine bestimmte Werbekampagne auf die Bewirtschaftung der funktionalen, der sozialen oder der expressiven Reputation abzielt. In diesem Zusammenhang wird sich wohl zeigen, dass viele Werbekampagnen auf die Bewirtschaftung einer diffusen, positiven Emotionalität der Organisation gegenüber ausgerichtet sind und dafür nicht selten auf das Mittel radikaler Abgrenzung gegenüber den Mitkonkurrenten setzen. Der Werbeslogan von Apple Macintosh „Think different!“ ist ein Musterbeispiel für diese Form expressiver Reputationspflege.

Wohl am wichtigsten jedoch verweist die dreifaltige Reputationsbegrifflichkeit die PR-Disziplin auf eine komparative Forschung, die über den Tellerrand der Wirtschaftswelt hinausblickt und auch andere Organisationstypen – z.B. aus der Politik – in den Blick nimmt. Das scheint uns nicht nur spannend, sondern vom Standpunkt knapper Forschungsgelder auch ein äußerst lohnendes Vorhaben zu sein.

Der vorgestellte Reputationsansatz eröffnet eine Fülle zusätzlicher, lukrativer Forschungsmöglichkeiten. Neben den bereits genannten komparativen Forschungsdesigns, die verschiedene Organisationstypen einschließen, fehlen bislang vertiefte Einsichten zur Wirkung medienvermittelter Reputationskonstitution bei relevanten Stakeholdern. Hier sind multimethodische Forschungsdesigns vonnöten, welche die umfragebasierte mit der medienbasierten Reputationsforschung kombinieren. Immerhin liegen seit jüngster Zeit ein paar wenige Studien vor, die hier erste, wertvolle Pionierarbeit geleistet haben (Carroll & Combs, 2003; Einwiller & Korn, 2004; Ingenhoff, 2007; Meijer & Kleinnijenhuis, 2006).

**Bibliographie:**

- Barnett, M. L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26-38.
- Bentele, G. (1994). Öffentliches Vertrauen - normative und soziale Grundlage für Public Relations. In W. Armbrrecht & U. Zabel (Eds.), *Normative Aspekte der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven. Eine Einführung* (pp. 131-158). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Bentele, G., & Seeling, S. (1996). Öffentliches Vertrauen als Faktor politischer Öffentlichkeit und politischer Public Relations. Zur Bedeutung von Diskrepanzen als Ursache von Vertrauensverlust. In O. Jarren, H. Schatz & H. Wessler (Eds.), *Medien und politischer Prozess* (pp. 155-184). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Bromley, D. (2002). Comparing Corporate Reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks, or Case Studies? *Corporate Reputation Review*, 5(1), 35-51.
- Bromley, D. B. (1993). *Reputation, Image and Impression Management*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Carroll, C. E., & Combs, M. E. (2003). Agenda-setting Effects of Business News on the Public's Images and Opinions about Major Corporations. *Corporate Reputation Review*, 6(1), 36-46.
- Eberl, M., & Schwaiger, M. (2005). Corporate Reputation: Disentangling the Effects on Financial Performance. *European Journal of Marketing*, 39(7/8), 838-854.
- Einwiller, S., & Korn, K. (2004). *Integrating media and stakeholder audits on corporate reputation - findings from an empirical study*. Paper presented at the ICA Annual Conference, New Orleans.
- Eisenegger, M. (2004). Reputationskonstitution in der Mediengesellschaft. In K. Imhof, R. Blum, H. Bonfadelli & O. Jarren (Eds.), *Mediengesellschaft. Strukturen, Merkmale, Entwicklungsdynamiken* (pp. 262-292). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Eisenegger, M. (2005). *Reputation in der Mediengesellschaft - Konstitution, Issues Monitoring, Issues Management*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Faulstich, W. (1992). "Image" als Problemfeld - Systematische Bedeutungsdimensionen, historische Entwicklung. In W. Faulstich (Ed.), *Image, Imageanalyse, Imagegestaltung* (pp. 7-12). Bardowick: Wissenschaftler-Verlag.
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J., & Gardberg, N. (2000). Who's Top In Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 3(1), 13-17.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Server, J. (2000). The reputation quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *The Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- Fombrun, C. J., & Riel, C. v. (2003). *Fame&fortune: How successful companies build winning reputations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Goffman, E. (1986). *Interaktionsrituale*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Gotsi, M., & Wilson, A. M. (2001). Corporate Reputation: Seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24-30.
- Habermas, J. (1984). *The Theory of Communicative Action. Reason and the Rationalization of Society. Volume One*. Boston: Beacon Press.
- Honneth, A. (1994). *Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Imhof, K. (2005). Was bewegt die Welt? Vertrauen, Reputation und Skandal. Ein Essay zu drei Essenzen des Sozialen und zur Abzockerdebatte. In P. Röthlisberger (Ed.), *Skandale: Was die Schweiz in den letzten zwanzig Jahren bewegte* (pp. 203-221): Orell Füssli.
- Imhof, K. (2006). *Die Diskontinuität der Moderne. Zur Theorie des sozialen Wandels*. Frankfurt/New York: Campus.

- Ingenhoff, D. (2007). Integrated Reputation Management System (IReMS). Ein integriertes Analyseinstrument zur Messung und Steuerung von Werttreibern der Reputation. *PR-Magazin*, 7, 55-62.
- Meijer, M.-M., & Kleinnijenhuis, J. (2006). Issue News and Corporate Reputation: Applying the Theories of Agenda Setting and Issue Ownership in the Field of Business Communication. *Journal of Communication*, 56, 543-559.
- Merten, K. (1992). Begriff und Funktion von Public Relations. *PR-Magazin*, 11/92, 35-46.
- Merten, K., & Westerbarkey, J. (1994). Public Opinion und Public Relations. In K. Merten, S. J. Schmidt & S. Weischenberg (Eds.), *Die Wirklichkeit der Medien. Eine Einführung in die Kommunikationswissenschaft* (pp. 188-211). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Rao, H. (1994). The social construction of reputation: Certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry: 1895-1912. *Strategic Management Journal*, 15, 29-44.
- Ronneberger, F., & Rühl, M. (1992). *Theorie der Public Relations*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Schranz, M. (2007). *Wirtschaft zwischen Profit und Moral. Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen im Rahmen der öffentlichen Kommunikation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schwaiger, M. (2004). Components and Parameters of Corporate Reputation – an Empirical Study. *Schmalenbach Business Review*, 56(1), 46-71.
- Shrum, W., & Wuthnow, R. (1988). Reputational states of organizations in technical systems. *American Journal of Sociology*, 93, 882-912.
- Szyszka, P. (1992). Image und Vertrauen. Zu einer weniger beachteten Perspektive des Image-Begriffes. In W. Faulstich (Ed.), *Image, Imageanalyse, Imagegestaltung* (pp. 104-111). Bardowick: Wissenschaftler-Verlag Werner Faulstich.
- Weber, M. (1980). *Wirtschaft und Gesellschaft*. Tübingen: Mohr.