Einreichung zum

„Österreichischen Wissenschaftspreis für Public Relations“

Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement für Public Relations

Allgemeine Analyse und Bestandserhebung des Consultancy Management Standards II bei österreichischen Public Relations-Agenturen.

MAGISTERARBEIT

zur Erlangung des Magistergrades

an der Kultur- und Geisteswissenschaftlichen Fakultät

der Universität Salzburg

Fachbereich Kommunikationswissenschaft

Betreuer: Ao. Univ. Prof. DDr. Benno Signitzer

Eingereicht von

Mag. Verena Vötter

Bichlachweg 65c

6370 Kitzbühel

Tel.: 0664/46 123 14

E-Mail: Verena_Vau@yahoo.de

1. Gegenstand

Diese vorwiegend praxisorientierte Magisterarbeit ist dem Studienschwerpunkt Public Relations und Unternehmenskommunikation zuzuordnen und ist in weiterer Folge als PR-spezifische Branchenarbeit zu bezeichnen. Das Hauptaugenmerk liegt hierbei auf der Evaluierung von PR-Agenturen und ihrer strukturellen und handlungsbezogenen Organisation, um hinsichtlich ihrer Aufgabenerfüllung, Bestandserhaltung, Wirtschaftlichkeit und Professionalität erfolgreich zu sein. Dabei werden vor allem die Qualität der internen Prozesse und die Offenlegung sämtlicher Agenturleistungen vor dem Hintergrund des „Consultancy Management Standard II“ in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt. Darüber hinaus werden die bislang noch nicht literarisch festgehaltenen Aspekte des CMS II einer wissenschaftlichen und empirischen Erhebung (schriftliche Befragung sowie qualitative Experteninterviews) unterzogen und anschließend ein Theorie-Praxis-Bezug hergestellt. Außerdem wird die zukünftige Entwicklung der PR-Branche hinsichtlich des Qualitätsbewusstseins erörtert und exemplarisch dargestellt.

2. Theoretischer Zugriff

Um dem Leser einen Überblick über die Public Relations zu gewähren, werden eingangs verschiedene theoretische Verständnisweisen diskutiert sowie einzelne Modelle (Grunig/Hunt, Hazleton/Long, Burkart) der Public Relations gegenübergestellt. Im Anschluss erfolgt die theoretische Erarbeitung des Themenbereichs „Qualität“. Im Vergleich zur umfassenden Literaturvielfalt über Public Relations, ist hinsichtlich des Qualitätsmanagements von Dienstleistungsunternehmen nur eine sehr begrenzte fachliche Literatur auffindbar. Die Wissenschaft hat sich bislang vorwiegend der Qualität des Produktionssektors gewidmet. So findet man beispielsweise innerhalb der zahlreichen ISO-Normen lediglich einen Teilbereich der sich mit der Dienstleistungsqualität befasst. Geht man einen Schritt weiter und legt den Fokus auf die Qualität der Kommunikation und hier insbesondere auf die PR-Branche, stößt man nur mehr vereinzelt auf Publikationen. Als Autoren können hier unter anderem Bruhn, Held/Ruß-Mohl und Leitner genannt werden. Somit erweitert diese Branchenarbeit eben diesen stark beschränkten Fundus und kann bezüglich des Consultancy Management Standards II als erstes wissenschaftliches Schriftstück bezeichnet werden.

3. Ziele/Fragestellungen

Grundlegendes Ziel dieser Arbeit ist eine Bestandserhebung des derzeitigen Qualitätsgedankens innerhalb der österreichischen PR-Branche. Entsprechend dem Arbeitstitel wird neben verschiedener Qualitätsmanagementsystemen, wie ISO-Normen und dem Total Quality Management, untersucht, welche Bedeutung dem Consultancy Management Standard II (CMS II)

zugeschrieben werden kann. Es wird evaluiert, ob dieser eigens für PR-Agenturen konzipierte Qualitätsstandard dazu beitragen kann, dass Qualitätsbewusstsein zu steigern. Ferner gilt es den Trend für die zukünftige Qualitätsentwicklung der Branche ausfindig zu machen. Ausschlaggebend für die Zielorientierung ist einerseits die sehr begrenzte Literatur über die Qualität im Dienstleistungssektor und andererseits das Fehlen wissenschaftlich fundierter Kenntnisse über CMS II.

Nachfolgende Forschungsfragen und Hypothesen (Auszug) stehen im Mittelpunkt der Betrachtung und werden im Verlauf der einzelnen Kapitel erarbeitet sowie abschließend unter Einbeziehung des theoretischen Wissens und sämtlicher empirisch erarbeiteten Erkenntnisse beantwortet.

- Wie verlief die Entwicklung von der ISO 9001 Zertifizierung im Jahr 1993 bis zur heutigen CMS II Zertifizierung in der PR-Branche?
- Welche Gründe stehen bei der Einführung des CMS II für eine Agentur im Vordergrund und welche Vor- und Nachteile ergeben sich durch dessen Implementierung?
- Hat der CMS II einen positiven Einfluss auf die Neukundengewinnung?
- Wird es in Zukunft für PR-Agenturen nötig sein, eine CMS II Zertifizierung zu haben, um erfolgreich und wettbewerbsfähig zu sein?

- *„Je größer eine PR-Agentur ist, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie bereits nach CMS II zertifiziert ist bzw. in naher Zukunft die Einführung dieses Qualitätsmanagementsystems plant."*
- *„Je jünger eine PR-Agentur ist, desto eher ist sie nach CMS II zertifiziert bzw. plant eher eine künftige Einführung dieses Standards."*
- *„PR-Agenturen, die sich eher auf den nationalen Markt konzentrieren, sind seltener nach CMS II zertifiziert, als Agenturen, die internationale Aufträge anstreben."*
- *„Sowohl das Wachstum der PR-Branche als auch der steigende Wettbewerb haben seit Anfang der 1990er Jahre zu einem höheren Qualitätsbewusstsein in der PR-Branche geführt."*

4. Forschungsdesign

Bei der vorliegenden Arbeit kommen insgesamt drei verschiedene Untersuchungsmethoden zum Einsatz. Unter Anwendung der Literaturanalyse werden im ersten Teil die thematisch relevanten theoretischen Grundlagen und Theorien kritisch diskutiert. Die Literaturanalyse ist Teil der Meta-

Forschung und umfasst „... alle Aktivitäten, die Ergebnisse verschiedenster Einzelstudien in einem Forschungsbericht oder bezüglich eines bestimmten Forschungsproblems systematisch zusammenfassen und evaluieren, und zwar mit dem Ziel, den Stand der Forschung auf einer höheren Ebene der Generalisierung als der Einzelstudie zu synthetisieren“. (Bonfadelli/Meier 1984: 537) Diese Methodik ermöglicht eine große Vielfalt an Literatur zu selektieren und alle relevanten Aspekte dieser Thematik herauszuarbeiten. Dabei wird ein Bogen vom Allgemeinen hin zum Speziellen gespannt und abschließend detailliert auf die Qualität im Kommunikationssektor bzw. weiterfolgend innerhalb der PR eingegangen. Aufbauend auf diese umfassenden theoretischen Grundlagen folgen im nachstehenden empirischen Teil die Methoden „Schriftliche Befragung“ und „Qualitatives Interview“. Ausschlaggebend für die schriftliche Befragung mittels Fragebogen war vor allem die Tatsache, dass im deutschsprachigen Raum bis dato noch keine empirischen Daten und Untersuchungen zum CMS II vorliegen, was sicherlich auf die bislang verhältnismäßig kurze Lebensdauer dieses Standards (erste Einführung in Österreich im Jahr 2004) zurückzuführen ist. Demzufolge war es von besonderer Wichtigkeit grundlegende und vor allem erste Basisdaten über CMS II in der österreichischen PR-Branche zu erheben sowie dessen Entwicklungsverlauf nachzuvollziehen. Darüber hinaus wurde der Fragebogen im Hinblick auf die zuvor angeführten Forschungsfragen und Hypothesen konzipiert und ermöglichte durch den Versand per E-Mail, dass PR-Agenturen aller Bundesländer an der Befragung teilnehmen konnten. Insgesamt wurden 333 österreichische PR-Agenturen (Quelle: Journalisten-, Medien und PR-Index, Public Relations Verband Austria, PR Group Austria und Branchenverzeichnis Herold) zum CMS II befragt. Da dieser Qualitätsstandard lediglich auf Agenturen und nicht auf PR-Abteilungen in Unternehmen anzuwenden ist, war eine Beschränkung auf PR-Agenturen nötig. Die Rücklaufquote beträgt 23,4 % (78 Agenturen), weitere 12,3 % der Befragten (41 Agenturen) begründeten darüber hinaus ihre Nichtteilnahme.

Nachdem die Befragung grundlegende Daten über CMS II geliefert hat, konnte mittels der qualitativen Interviews noch tiefer in die Materie eingedrungen werden. Außerdem konnten die gewonnenen Ergebnisse mit einem breiten Kreis von Experten (insgesamt 12 PR-Fachleute) diskutiert werden und näher auf die mögliche Weiterentwicklung von CMS II, sowohl auf nationaler als auch internationaler Ebene, eingegangen werden. Interviewt wurden Vertreter aus folgenden CMS II zertifizierten Agenturen: Communication Matters, Com_unit, Menedetter PR, IKP, P.R.I.M.A Public Relations, PR Plus, Scholdan & Company, Skills Group und SVWP. Um CMS II auch kritisch zu hinterfragen, wurden zwei Fachleute von ECC Publico interviewt, welche kurz vor der Einführung von CMS II aus der PR Group Austria ausgestiegen ist. Um ferner den historischen Rückblick auf ISO 9001 praxisnah zu gestalten, wurde Dr. Barbara Schütze um einen Erfahrungsbericht gebeten. Durch die Wahl dieser Interviewpartner entsteht für den Leser ein

umfassender, einzigartiger, systematischer und praxisorientierter Einblick in die Qualitätsentwicklung der heimischen PR-Branche. Neben der Einführung von CMS II in Österreich, der Rolle der PR Group Austria, den Veränderungen im beruflichen Alltag, Reaktionen der Mitarbeiter und Kunden, werden auch Probleme und Schwierigkeiten dieses spezifischen Qualitätsmanagementsystems behandelt.

5. Ergebnisse

Die erstmalige österreichweite Bestandserhebung des Consultancy Management Standards II hat einige erstaunliche Ergebnisse hervorgebracht. Trotz des erst kurzen Bestandes dieses Qualitätsmanagementsystems (2004) in der österreichischen PR-Szene, sich bereits 16 Agenturen nach CMS II zertifiziert. Dies ist aufgrund des zeitlichen und finanziellen Aufwands keineswegs zu unterschätzen. Hierbei muss außerdem die Größe der heimischen PR-Branche sowie die Agenturgröße selber berücksichtigt werden. Dass der Bekanntheitsgrad dieses branchenspezifischen Qualitätsstandards innerhalb dieses Berufsfeldes insgesamt lediglich bei 46 % liegt, sollte nachdenklich stimmen. Vor allem deshalb, weil CMS II in anderen Ländern wie beispielsweise in England und Tschechien sehr erfolgreich ist und bereits Voraussetzung ist, um überhaupt Mitglied in einem PR-Verband zu werden. Die allgemeine Annahme, dass Unternehmen in ihrer jeweiligen Branche gewandt sind in der sie sich spezialisiert haben, kann somit bezüglich dem Bekanntheitsgrad von CMS II nicht bestätigt werden. Denn hier verweisen die Befragungsergebnisse deutlich auf eine gegenteilige Ist-Situation. Gründe für diesen geringen Bekanntheitsgrad können sein: die relativ kleine Größe der PR Group Austria, über die CMS II in Österreich ausschließlich erworben werden kann, die Neuheit des Standards sowie die hohe Anzahl von Einzelkämpfern am österreichischen PR-Markt, für die eine Zertifizierung laut Experten zu kostspielig ist.

Auf der anderen Seite sind insgesamt 44 % der Agenturen, denen CMS II ein Begriff ist, an einer zukünftigen Einführung interessiert. Gründe dafür sind insbesondere eine erhoffte Imageverbesserung, transparente Arbeitsabläufe und eine fortlaufende Qualitätsgarantie für den Kunden. Laut Expertenaussagen ist eine umfassende Vorbereitung unabdingbar, um das CMS II Audit und die Überprüfung der acht objektiven Kriterienschwerpunkte erfolgreich zu absolvieren. Als Vorteile dieses Standards können die Fehlervermeidung durch die Offenlegung sämtlicher Abläufe mit anschließender Kostensenkung, der fortlaufende Verbesserungsprozess und die Imageverbesserung genannt werden. Auf der anderen Seite stehen der hohe Zeit- und Kostenaufwand sowie der geringe Bekanntheitsgrad von CMS II. Auch hinsichtlich der Neukundengewinnung hat der Standard laut Interviewpartner bislang noch nicht die gewünschte Wirkung erzielt. Zum Zeitpunkt des Verfassens dieser Arbeit fanden allerdings Diskussionen

statt, CMS II bei öffentlichen Ausschreibungen positiv zu berücksichtigen. Ob dies künftig zu Vorteilen gegenüber der Konkurrenz führt, bleibt abzuwarten. Im Weiteren konnte aufgrund der Ergebnisse keine typische nach CMS II zertifizierte Agentur ausfindig gemacht werden. Trotz widersprüchlicher Meinungen der Experten sind es künftig junge Einzelunternehmen die an einer CMS II Einführung interessiert sind. Diese erhoffen sich dadurch unter anderem einen leichteren Einstieg in die Brache und eine langfristige Profilierung am Markt. Hinsichtlich der Wettbewerbsvorteile sind sich 76 % dahingehend einig, dass CMS II keine positiven Auswirkungen haben wird. Eine ähnliche Tendenz (64 %) gibt es im Zusammenhang mit den zukünftigen Veränderungen innerhalb der Branche. Da CMS II unter anderem zu unbekannt ist und Kontakte, Networking, etc. ausschlaggebender sind, wird dieser Standard keinen Wandel hervorrufen. Den Experten zufolge ist es diesbezüglich vor allem wichtig, den Consultancy Management Standard II entsprechend zu kommunizieren. Prinzipiell wird CMS II international eine Chance eingeräumt, da er sich bereits in anderen Ländern (z.B. England, Tschechien) erfolgreich durchgesetzt hat. Diese und weitere Ergebnisse stellen sicher einen guten Ausgangspunkt für die weiterführende Qualitätsforschung in der österreichischen PR-Branche dar, um sowohl weitere Aspekte dieses speziellen Standards zu erkunden als auch die zukünftige Entwicklung der PR-Qualität zu beobachten.

Abschließend wird in der Arbeit noch diskutiert, ob die menschliche Leistung und insbesondere Ideen und kreative Tätigkeiten ebenso standardisiert und nachvollziehbar gestaltet werden können, wie die Produktion von Waren. Ein zu berücksichtigender Faktor ist sicherlich die tägliche Beeinflussung der menschlichen Leistungsfähigkeit durch zahlreiche Umwelteinflüsse. Insgesamt sei darauf zu verweisen, dass das Qualitätsdenken auch im Dienstleistungsbereich Einzug genommen hat und in Zukunft auch in diesem Wirtschaftszweig einen wesentlichen Wettbewerbsfaktor darstellt.

6. Literaturauswahl

- Bruhn, Manfred (1997[2]): Qualitätsmanagement für Dienstleistungen. Grundlagen, Konzepte, Methoden. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.
- Held, Barbara/Russ-Mohl, Stephan (2000): Qualität durch Kommunikation sichern. Frankfurt am Main: F.A.Z. – Institut für Management-, Markt- und Medieninformation.
- Kunczik, Michael (2002[4]): Public Relations. Konzepte und Theorien. Köln, Weimar, Wien: Böhlau Verlag.
- Signitzer, Benno (2004[3]): Theorie der Public Relations. In: Burkhart, Roland/Hömberg, Walter (Hg.): Kommunikationstheorien: Ein Textbuch zur Einführung. Wien: Wilhelm Braumüller. 141 – 173.

- Zollondz, Hans-Dieter (Hg.) (2001): Lexikon Qualitätsmanagement. Handbuch des Modernen Managements auf der Basis des Qualitätsmanagements. München, Wien: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.

7. Schlagwortkatalog

Qualitätsmanagement, Qualitätsmanagement Public Relations, Qualitätsmanagementsystem, Qualitätssicherung, Qualitätssicherungssystem, Total Quality Management.

8. Inhaltsverzeichnis der Magisterarbeit

Vorwort.....5

A. THEORETISCHE GRUNDLAGEN

1 Einleitung 7
1.1 Themenbegründung 7
1.2 Zielsetzung 9
1.3 Methodik und Aufbau der Arbeit 11

2 Public Relations 15
2.1 Definitionen und Begriffserklärungen 16
2.2 Geschichte der Public Relations 18
2.3 Aufgaben, Funktionen und Ziele der Public Relations 20
2.4 Theorien und Sichtweisen von Public Relations 23
2.4.1 Organisationsorientierte Sichtweise 24
2.4.2 Gesellschaftsorientierte Sichtweise 26
2.4.3 Marketingorientierte Sichtweise 27
2.5 Modelle der Public Relations 28
2.5.1 Modell von Grunig und Hunt 29
2.5.2 Modell von Hazleton und Long 33
2.5.3 Modell der verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit von Burkart 37
2.6 Teilöffentlichkeiten der Public Relations 39
2.7 Managementfunktion von Public Relations 42
2.8 Public Relations-Prozess 43
2.9 Zusammenfassung 46

3 Qualität und Qualitätsmanagement 49
3.1 Qualitätsbegriff und Qualitätsverständnis 50
3.2 Historischer Hintergrund 54

3.3 Modelle und Auffassungen von Qualität und Qualitätsmanagement 57
3.3.1 Das deutsche Qualitätsverständnis – Walter Masing 57
3.3.2 Philip B. Crosby 58
3.3.3 Armand V. Feigenbaum 59
3.3.4 Edward W. Deming 60
3.3.5 Joseph M. Juran 63
3.3.6 Kaoru Ishikawa 65
3.3.7 Vergleich der Expertenauffassungen 66
3.4 Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement 67
3.5 Qualitätszirkel 70
3.6 Normenreihen 70
3.6.1 ISO 9000 und ISO 9004 Teil 1 72
3.6.2 ISO 9001 72
3.6.3 ISO 9002 73
3.6.4 ISO 9003 73
3.6.5 ISO 9004 73
3.7 Total Quality Management 74
3.8 Kaizen 76
3.9 Was kostet Qualität? – Qualitätsbezogene Kosten 77
3.10 Wer ist für Qualität verantwortlich? 80
3.11 Qualitätsaudit 80
3.11.1 Produktaudit 82
3.11.2 Verfahrensaudit 82
3.11.3 Systemaudit 83
3.12 Zertifizierung 83
3.13 Qualitätsmanagement-Handbuch 85
3.14 Zusammenfassung 86

4 Qualität der Dienstleistungen 89
4.1 Qualität im Dienstleistungssektor 90
4.2 Qualität der Kommunikation und des Kommunikationsvorgangs 92
4.3 Qualität in der Public Relations 95
4.4 Zusammenfassung 96

5 Consultancy Management Standard II 98
5.1 Historischer Hintergrund des Consultancy Management Standards II 98
5.2 Einführung des Consultancy Management Standards II in Österreich 101
5.3 Die acht Kriterienschwerpunkte und Bewertungsverfahren 103
5.3.1 Führung und Kommunikation 104
5.3.2 Unternehmensplanung 105
5.3.3 Kontinuierliche Verbesserung - Entwicklung und Innovation 106
5.3.4 Finanz- und Controllingsysteme 108
5.3.5 Projekt- und Kampagnen-Management 109

5.3.6 Kundenzufriedenheit ... 110
5.3.7 New Business ... 111
5.3.8 Personalmanagement ... 112
5.4 Consultancy Management Standard II Audit ... 113
5.5 Vorbereitung auf das Zertifizierungsaudit ... 114
5.6 Kosten einer CMS II Zertifizierung ... 116
5.7 Zusammenfassung ... 117

B. EMPIRISCHE UNTERSUCHUNGEN

6 Einleitung zu den empirischen Untersuchungen ... 119

7 Schriftliche Befragung: Bestandserhebung von CMS II in österreichischen PR-Agenturen ... 121
7.1 Ziele der schriftlichen Befragung ... 122
7.2 Zielgruppe der Befragung ... 122
7.3 Fragebogen ... 124
7.4 Auswertung und Darstellung der Ergebnisse ... 127
7.5 Ergebnisse der schriftlichen Befragung ... 127
7.6 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse ... 162

8 Qualitative Interviews: Analyse der praktischen Erfahrungen zertifizierter PR-Agenturen nach CMS II ... 166
8.1 Ziele der qualitativen Interviews ... 167
8.2 Zielgruppe der Interviews ... 168
8.3 Durchführung der qualitativen Interviews ... 169
8.4 Dokumentation und Auswertung der Ergebnisse ... 170
8.5 Ergebnisse der qualitativen Interviews ... 170
8.5.1 Die Entwicklung von der ISO Zertifizierung bis zum Consultancy Management Standard II ... 170
8.5.2 Einführung des Consultancy Management Standards II in Österreich ... 174
8.5.3 Aufgaben der PR Group Austria ... 177
8.5.4 Gründe für die Einführung des Consultancy Management Standards II ... 179
8.5.5 Vorbereitung auf den Consultancy Management Standard II ... 181
8.5.6 Das Consultancy Management Standard II Audit ... 183
8.5.7 Consultancy Management Standard II Handbuch ... 185
8.5.8 Vor- und Nachteile des Consultancy Management Standard II ... 186
8.5.8.1 Vorteile des Consultancy Management Standards II ... 187
8.5.8.2 Nachteile des Consultancy Management Standards II ... 188
8.5.9 Mitarbeiter ... 190
8.5.10 Wirkung des Consultancy Management Standards II auf der Kundenseite ... 192
8.5.11 Veränderungen im Agenturalltag ... 195

8.5.12 Wettbewerbsvorteile und wirtschaftlicher Erfolg 197
8.5.13 Kosten des Consultancy Management Standards II 199
8.5.14 Bedeutung des Consultancy Management Standards II in Österreich..... 200
8.5.15 Der Consultancy Management Standard II auf internationaler Ebene 202
8.5.16 Zukunft des Consultancy Management Standards II in Österreich 203
8.5.17 Entwicklung Qualität damals – heute 206
8.5.18 Gründe für den Ausstieg aus der PR Group Austria..... 208
8.5.19 Unterschiede CMS II und ISO 9001?..... 211
8.6 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse 212

9 Untersuchung der Hypothesen auf Basis der erhobenen Ergebnisse 217

C. GESAMTZUSAMMENFASSUNG

10 Schlussbemerkung 222
10.1 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse 222
10.2 Kritische Betrachtung von Theorie und Empirie..... 226
10.3 Beantwortung der Forschungsfragen..... 230
10.4 Schlussbetrachtung und Ausblick für die Zukunft 239

11 Literaturverzeichnis..... 242

12 Abkürzungsverzeichnis 252

13 Abbildungsverzeichnis..... 254

D. ANHANG

I. Fragebogen II

II. Eidesstattliche Erklärung VI