

# Manfred Piwinger

## Zusammenstellung der Texte (Teil I)

Eva Zeltner / Gertrud Kohl; Tobias Liebert; Günter Bentele

### Inhalt:

1 Einführung (I) (E.Z./G.K; T.L.; G.BE.) .....	2
1.1 Vorbemerkungen .....	2
1.2 „Spurenleger“ Piwinger.....	2
2 Einführung (II) (E.Z./G.K; T.L.).....	3
2.1 „Wissenssucher“ Piwinger .....	3
2.2 „Brückenbauer“ und „Querdenker“, also „Quervernetzer“, Piwinger .....	3
3 Biografie von Manfred Piwinger (I): Jahre des Suchens und Ausprobierens (E.Z./G.K; T.L.) .....	4
3.1 Jugend im Epochen- und Systemwandel: Sudeten – DDR – BRD .....	4
3.2 Seine Ausbildung und Berufstätigkeit als Journalist.....	5
4 Biografie von Manfred Piwinger (II): Jahre 1965-1978 als Kommunikationsmanager in Unternehmen (E.Z./G.K; T.L.; G.BE.).....	5
4.1 Wechsel zur PR (E.Z./G.K).....	5
4.2 Die Zeit bei Demag (1965-1972) (E.Z./G.K; T.L.; G.BE.).....	6
4.3 Die Zeit beim Büromöbelhersteller VOKO (1972-1978) (E.Z./G.K; T.L.).....	6
4.4 Interesse für Unternehmenskultur in Familienunternehmen (E.Z./G.K; T.L.) .....	7
5 Biografie von Manfred Piwinger (III): Jahre 1978-1997 als Kommunikationsmanager in Unternehmen (E.Z./G.K; T.L., G.BE.).....	7
5.1 Die Zeit beim Haushaltsproduktehersteller und -direktvertriebler Vorwerk (1978-1997) (E.Z./G.K; T.L.) .....	7
5.2 Piwingers Aufgabenspektrum bei Vorwerk (G.BE.; T.L.; E.Z./G.K).....	8
5.3 Firmenjubiläum 1983 (G.BE.; T.L.) .....	8
6 Biografie von Manfred Piwinger (IV): Jahre als selbstständiger Publizist und Unternehmensberater (T.L.).....	9
6.1 Publizist und Fachautor .....	9
6.2 Dozent und Berater.....	9
6.3 Aktivist im Berufsverband .....	10
7 Innovative Vorwerk-Geschäftsberichte (I) (E.Z./G.K.; T.L.) .....	10
7.1 Piwinger als Pionier des „PR-Instruments“ Geschäftsbericht.....	10
7.2 Geschäftsbericht als originell-mediales Erzeugnis mit Image- und Unterhaltungsfunktionen.....	11

---

8 Innovative Vorwerk-Geschäftsberichte (II) (E.Z./G.K.; T.L.; G.BE).....	11
8.1 Beispiele aus den 1980er- und 1990er-Jahren (T.L., G.BE.).....	11
8.2 Beispiel 1994: Lachen und Humor als Begleitthema des Geschäftsberichtes (E.Z./G.K.; G.BE.).....	12
8.3 Originalität und Kreativität sind kein Selbstzweck (T.L.) .....	12
9 Anhang (Autoren, Quellen, Downloads).....	13
9.1 Die Autor/inn/en der Texte über Manfred Piwinger (Teil I).....	13
9.2 Literaturverzeichnis gemeinsam für Teile I und II (insbesondere Hausarbeit von E.Z. und G.K.).....	13

## 1 Einführung (I) (E.Z./G.K; T.L.; G.BE.)

### 1.1 Vorbemerkungen

#### *Zur Person:*

Manfred Piwinger, Geburtsjahrgang 1936, ist seit über fünf Jahrzehnten in der Öffentlichkeitsarbeit tätig, nach 1997 freiberuflich in der Unternehmensberatung unterwegs und noch im hohen Alter mit erstaunlicher Energie für die Branche aktiv. Während seiner beruflichen Laufbahn prägte er das Berufsfeld Public Relations maßgeblich und auch danach stoßen seine Reflexionen auf viel Interesse. „Bis heute bildet er sich fort, spürt neue, interessante Themen auf und diskutiert innovative Ansätze für aktuelle Probleme der PR“ (Griepentrog 2016).

Für seine Verdienste um den Berufsstand PR erhielt Piwinger zahlreiche Ehrungen und Auszeichnungen. 1995 wurde ihm der deutsche PR-Preis „Goldene Brücke“ in Köln verliehen. Außerdem ehrte ihn die *International Public Relations Association* (IPRA) 1997 mit dem Golden World Award, dem „PR-Oscar“, in Helsinki. Im gleichen Jahr ernannte ihn die *Deutsche Public Relations Gesellschaft* (DPRG) in Wiesbaden zum Ehrenmitglied.<sup>1</sup>

2010 wurde Manfred Piwinger das *Bundesverdienstkreuz am Bande* verliehen. Würdigungen zu seinem 80. Geburtstag 2016 bezeichnen ihn als „Spurenleger der PR“ (Griepentrog 2016), „unermüdlichen Wissenssucher und Fachautor“ (Christoffel 2016), „Brückenbauer zwischen Praxis und Wissenschaft“ sowie „Querdenker“ (Zerfaß 2016).

Mit Manfred Piwinger wird hier ein PR-Akteur portraitiert, der *einerseits* eine Position in der Unternehmenskommunikation als Sprecher und Kommunikator eingenommen hat, wie viele andere auch, auf der *anderen Seite* sich verbandspolitisch und auch PR-wissenschaftlich engagiert hat. Dies ist für Unternehmenskommunikatoren beileibe nicht selbstverständlich, sondern eher selten.

#### *Zur Gliederung in zwei Teile:*

Aus Gründen der Materialfülle und Übersichtlichkeit haben wir die Abhandlung über Piwinger in *zwei Teile* gegliedert. Der hier beginnende *erste Teil* nimmt eine allgemeine Würdigung vor, schildert den Lebenslauf mit den beruflichen Stationen und thematisiert die innovativen Geschäftsberichte bei seinem langjährigen Arbeitgeber Vorwerk.

Ein zweiter Teil beleuchtet Piwingers PR-Verständnis aus verschiedenen Blickwinkeln, seine Beschäftigung mit Unternehmenskultur und seine sonstigen Verdienste um die Professionalisierung der PR-Branche, so im Berufsverband.

### 1.2 „Spurenleger“ Piwinger

„Spuren gelegt“ hat er als Kommunikationsmanager in Unternehmen sowie als Publizist, Lehrbeauftragter, Initiator und Impulsgeber in Organen und Arbeitskreisen der PR. Dazu (...)

---

<sup>1</sup> Diese und andere biografischen Angaben in diesem Kapitel beruhen, wenn nicht anders angegeben, auf Piwinger (o. J.).

„(...) gehören auch seine Leistungen beim Aufbau einer professionellen Brancheninfrastruktur, beispielsweise in der DPRG, im Deutschen Rat für Public Relations (...), aber auch als Jury-Mitglied oder Jury-Vorsitzender von bedeutenden Branchenpreisen“. (Griepentrog 2016)

Sein vielseitiges Engagement half, die Professionalisierung und Profilierung der PR voranzutreiben. Piwinger blickt auf 32 Jahre in leitenden Positionen der Unternehmenskommunikation zurück. Besonders hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang seine fast 20-jährige Tätigkeit im Wuppertaler Familienunternehmen Vorwerk. Die in dieser Zeit herausgegebenen *Geschäftsberichte* haben international für Aufsehen gesorgt, dabei viele Preise gewonnen und zählen zu seinen wichtigsten praktisch-kreativen Leistungen

## 2 Einführung (II) (E.Z./G.K; T.L.)

### 2.1 „Wissenssucher“ Piwinger

Piwingers Suche nach PR-relevantem Wissen erstreckt(e) sich auf viele Themen bzw. Gebiete. Sie führte und führt zu mannigfaltigen Impulsen und Ausarbeitungen. „Dabei hat er stets das große Ganze im Blick: die Unternehmensführung und wie Kommunikation dazu beitragen kann“ (Zerfaß 2016).

„Ihm kommt es auf ein systematisch zusammengestelltes und solides Hintergrundwissen an, nicht auf Show und Phrasen. Piwinger wollte immer schon *ergründen*. Wegen dieser Konzentration auf Wissen für die Kommunikation war er nie ein ‚Lautsprecher‘. Im Gegenteil, seine Stimme ist stets unaufgeregt, dafür aber umso profunder.“ (Christoffel 2016, Herv. im papierenen Original)

Sein beeindruckendes PR-kundliches und wissenschaftliches Vermächtnis umfasst mindestens 14 Monographien und Sammelbände sowie über 250 Fachbeiträge in Journalen, Online-Diensten und Büchern.<sup>2</sup> „(D)arunter Herausgeberwerke zur Unternehmens- und Finanzkommunikation, die Standards gesetzt haben“ (Zerfaß 2016). Piwinger gilt als Pionier in Themenfeldern wie Investor Relations, Impression Management und Kommunikations-Controlling. Nach 2017 ist seine Liste der Aufsätze in Sammelwerken und Periodika um weitere 23 gewachsen.<sup>3</sup>

### 2.2 „Brückenbauer“ und „Querdenker“, also „Quervernetzer“, Piwinger

„*Brückenbauer*“ zwischen Praxis und Wissenschaft

Zerfaß (2016) hebt hervor, dass Piwinger in seinem Schaffen stets *verschiedene Rollen* einnahm. Zum einen vermochte er als „Brückenbauer zwischen Praxis und Wissenschaft“ die beiden Bereiche miteinander zu verknüpfen.

„‘Manfred Piwinger kann (...) ohne Zweifel als praxisverhafteter, gleichzeitig namhafter Protagonist der PR-Wissenschaft in Deutschland gelten‘ hieß es bereits 2010 in einem Gutachten, das im Vorfeld der Verleihung des Bundesverdienstkreuzes an ihn erstellt wurde.“ (Zerfaß 2016)

<sup>2</sup> Die Zahlen geben den Stand 2017 wieder. Vgl. Piwinger 2017a und 2017b.

<sup>3</sup> Vgl. Piwinger 2020b.

### „Brückenbauer“ zwischen verschiedenen Disziplinen

Zum anderen macht Piwinger Theorien *verschiedener Disziplinen* für den Kommunikationsalltag fruchtbar. Vor allem für die Anfangszeit seiner wissenschaftlichen Bestrebungen gilt:

„Besonders die Sozialwissenschaften hatten es ihm angetan, weil er hier zu Recht den Wissensschatz vermutete, aus dem sich menschliches Handeln und das menschliche Kommunikationsverhalten am besten erklären ließen“ (Christoffel 2016).

Dabei beschränkte er sich nicht auf die Kommunikationswissenschaft. „Kommunikationsforschung im engeren Sinn ist weniger sein Metier“, meint Zerfaß (2016). Antworten auf die Frage, wie Kommunikation zum Erfolg der Unternehmensführung beitragen kann, suchte er in der Betriebswirtschaftslehre, der (Sozial-) Psychologie und der (Organisations-) Soziologie und vernetzte die Bereiche untereinander.

### „Querdenker“

Darüber hinaus ist Manfred Piwinger ein „Querdenker“, denn er brachte Themen wie Gerüchte, Rituale, Schweigen, Stimmungen und Humor in den kommunikations- und sozialwissenschaftlichen Diskurs mit ein.<sup>4</sup>

„Jenseits des Mainstreams, nicht immer anschlussfähig zur heute dominierenden empirischen Forschung, aber stets originell und intellektuell fordernd: das kennzeichnet seine Beiträge zur Diskussion.“ (Zerfaß 2016)

### „Quervernetzer“

Um Piwingers Einmaligkeit und Vielseitigkeit zu beschreiben, kreierte Zerfaß (2016) den Begriff „Quervernetzer“ (vgl. auch Griepentrog 2016).

## 3 Biografie von Manfred Piwinger (I): Jahre des Suchens und Ausprobierens (E.Z./G.K; T.L.)

### 3.1 Jugend im Epochen- und Systemwandel: Sudeten – DDR – BRD

Manfred Piwinger wurde am 21. Dezember 1936 am südlichen Fuß des Erzgebirges im nordböhmischen Komotau geboren. Das heutige Chomutov, eine Industriestadt in der Tschechischen Republik, gehörte zu den ehemals überwiegend deutsch besiedelten Gebieten der damaligen Tschechoslowakei.<sup>5</sup>

Als junger Erwachsener nach dem Krieg absolvierte er im nahen Ostdeutschland ein Ingenieursstudium<sup>6</sup>, ehe er die DDR verließ. Sein Aufwachsen in industriellen und ingenieurstech-

<sup>4</sup> Vgl. dazu auch seine Auswahl an Volltexten von Fachbeiträgen der Jahre 2003 bis 2016 auf seiner persönlichen Webseite unter: <https://www.piwinger.de/aktuell/> (Abruf am 7. Mai 2020).

<sup>5</sup> Von 1938 bis 1945 war Komotau als Teil des so genannten Sudetengebietes – im Ergebnis des „Münchener Abkommens“ von 1938 – Hitlerdeutschland angeschlossen. Nach 1945 wurde die deutsche Bevölkerung im Zuge der Neuordnung nach dem Zweiten Weltkrieg aus der Tschechoslowakei vertrieben.

<sup>6</sup> Piwinger ist „Diplom-Ingenieur“. Vgl. u.a. Zerfaß/Piwinger 2014, Autorenvorstellung auf S. XVII.

nischen Umgebungen sollte sein weiteres Leben allerdings durchaus positiv beeinflussen, indem es ihn auf seine künftigen kommunikativen und intellektuellen Herausforderungen aus einer lebens- und unternehmenspraktischen Perspektive blicken ließ. Auch seine spätere und aktuelle Wahlheimat Wuppertal ist voll von wirtschaftlich-industriellen Traditionen und Perspektiven.<sup>7</sup>

Ende 1958 vollzog er in der westdeutschen Bundesrepublik, konkret in Schwaben, einen Neuanfang. Zunächst machte er sich dort mit den wirtschaftlichen Verhältnissen vertraut, ganz praktisch (er half als Fahrstuhlführer aus) und wissbegierig (an einer Stuttgarter Handelsschule lernte er Betriebswirtschaftslehre, Buchhaltung, Schriftverkehr u.Ä.).<sup>8</sup>

Aus seiner Anfangszeit in Südwestdeutschland (...)

„(...) ist dem gebürtigen Böhmen nicht nur eine Sympathie für die schwäbische Mundart geblieben, sondern auch eine treue Vorliebe für gute Maultaschen.“ (Christoffel 2016)

### 3.2 Seine Ausbildung und Berufstätigkeit als Journalist

„Das Schreiben – sein Lebensthema – hat Piwinger von der Pike an gelernt.“ (Christoffel 2016). Am 15. Januar 1959 begann Manfred Piwinger ein anderthalbjähriges Volontariat beim „Hohenloher Tagblatt“. Nach Abschluss der journalistischen Grundausbildung war er bis 1965 in mehreren *Lokalredaktionen* bzw. Standorten tätig: zunächst in Gerabronn bzw. Crailsheim, die letzten zwei Jahre bei der „Ludwigsburger Kreiszeitung“. Auch schrieb er als *Regionalkorrespondent* für andere Heimatzeitungen und die *Nachrichtenagentur* DPA (Landesdienst Baden-Württemberg).

Die bodenständigen Medien-Erfahrungen hielten ihn nicht davon ab, sich weiterzubilden (er besuchte mehrere Journalistenseminare) und sich für Wirtschaft zu interessieren: 1961 wurde er zum Betriebsratsvorsitzenden seines süddeutschen Verlagshauses gewählt. Und: „Drei AEG-Aktien in dieser Zeit gekauft – ein früher Impuls für die spätere Befassung mit der Kapitalmarktkommunikation“, so Piwinger (o. J.) augenzwinkernd-lebensprophetisch.

Piwingers Bildungsdrang und „seine Freude an der Sprache“ (Christoffel 2016) erstrecken sich nicht nur auf Deutschland. 1963 und 1965 absolvierte er mehrmonatige Sprach- und Studienaufenthalte in London und in französischen Städten.

## 4 Biografie von Manfred Piwinger (II): Jahre 1965-1978 als Kommunikationsmanager in Unternehmen (E.Z./G.K; T.L.; G.BE.)

### 4.1 Wechsel zur PR (E.Z./G.K)

Zur PR kam Piwinger über Umwege. Zunächst wollte er von der Lokal- in die Wirtschaftsredaktion wechseln. Da er keine entsprechende Ausbildung vorweisen konnte, entschloss er sich, eine Weile in der Wirtschaft zu arbeiten, um das nötige Wissen zu sammeln. Letztend-

---

<sup>7</sup> Dass Friedrich Engels – Mitstreiter von Karl Marx – heute als „berühmtester Sohn der Stadt“ Wuppertal gilt, kommt nicht von ungefähr. Wuppertals „industrielle DNA“ bot und bietet für vielerlei ökonomische, soziale und gesellschaftspolitische Problemanalysen einen guten Nährboden. Vgl. Hofsähs 2020.

<sup>8</sup> Diese und andere biografischen Angaben in diesem Kapitel beruhen, wenn nicht anders angegeben, auf Piwinger (o. J.).

lich wechselte er nicht zurück in den Journalismus, sondern blieb für den Rest seiner Laufbahn in PR-Abteilungen von Wirtschaftsunternehmen (Piwinger 2017c, 00:00:55).

#### 4.2 Die Zeit bei Demag (1965-1972) (E.Z./G.K; T.L.; G.BE.)

Erste Erfahrungen als PR-Praktiker sammelte Piwinger von 1965 bis 1972 in der Stabsstelle Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der *Demag* (Deutsche Maschinenbau-Aktiengesellschaft) AG in Duisburg. Die Demag war ein exportorientiertes Industrieunternehmen, das weltweit Stahl- und Hüttenwerke sowie Maschinenfabriken errichtete, Walzwerke und Hochöfen in die ganze Welt lieferte, u. a. nach Indien,<sup>9</sup> Japan, Mexiko, Brasilien oder Südafrika. 1973 wurde es vom Mannesmann-Konzern übernommen.<sup>10</sup>

Manfred Piwinger heute über seinen Einstieg in den PR-Beruf: „*Demag* war mein erster Augenaufschlag in Industrie und Wirtschaft. Alle, die damals wie ich diesen Schritt gegangen sind, waren genauso ahnungslos wie ich.“ (Piwinger 2020)

Demag-Pressechef war seinerzeit Friedrich von Friedeburg, der ein militärisch-strategisches Verständnis pflegte und in seinem Zimmer einen „Sandkasten“ mit „einige(n) Positionsmarkierungen“ aufgebaut hatte (Gebel 2011). Während seiner Zeit bei der Demag AG führte Manfred Piwinger als „(z)weiter Mann“ der Stabsstelle einen Fachpressedienst ein und war verantwortlich für die international verbreitete Unternehmenszeitschrift „*Demag-Kurier*“. Er arbeitete am Geschäftsbericht mit, betrieb Pressearbeit und war an der Vorbereitung von Presseveranstaltungen und Messeauftritten beteiligt. (Piwinger o. J.)

1970 ermöglichte ihm sein Arbeitgeber ein sechswöchiges *Auslandspraktikum in den Vereinigten Staaten von Amerika*, bei der Agentur für Finanz-Kommunikation Reuter & Bragdon Inc. in Pittsburg/Pennsylvania. Dort eruierte und rezipierte er den State-of-the-Art der US-amerikanischen PR, indem er „Interviews und Gespräche mit 20 PR-Managern (u. a. Gulf Oil, H. J. Heinz, Koppers, Firestone, Pittsburgh National Bank)“ führte, „50 amerikanische Geschäftsberichte“ für seine Firma analysierte und „10 Fachbücher (Standardwerke) amerikanischer Autoren“ studierte. (Piwinger o. J.)

#### 4.3 Die Zeit beim Büromöbelhersteller VOKO (1972-1978) (E.Z./G.K; T.L.)

Am 1. Oktober 1972 wechselte Piwinger zur *VOKO Franz Vogt & Co.*, einem Büromöbelhersteller in Pohlheim bei Gießen.<sup>11</sup> Dort hatte Piwinger bis 1978 die Leitung der Hauptabteilung

---

<sup>9</sup> Die *Demag* war auch an dem deutschen Industriekonsortium beteiligt, das Ende der fünfziger und Anfang der sechziger Jahre das Stahlwerk „Rourkela“ sozusagen mitten in den indischen Dschungel baute. Die deutschen Industrieunternehmen, die daran beteiligt waren, schufen aufgrund der Krise, in der Rourkela steckte, u. a. auch den „Arbeitskreis Indien“ (AKI), ein interessantes PR-Gemeinschaftsprojekt, zu dem auch ein Beitrag im pr-museum.de In Vorbereitung ist. (G.BE.)

<sup>10</sup> Vgl. auf Wikipedia: <https://de.wikipedia.org/wiki/Demag> (Abruf am 8. Mai 2020).

<sup>11</sup> „1957 präsentierte VOKO auf der Hannover-Messe das weltweit erste Funktionsmöbelsystem. 1976 wurde mit dem Modularen Element-Programm/Raum (MEPIR) erstmals die Einheit von Arbeitsplatz und Büroumfeld definiert. Wenige Grundelemente ermöglichten damals bereits eine Vielzahl raumökonomischer Konfigurationen.“ (Meldung von 1999/2000 auf <https://www.unternehmermagazin.de/firmen/voko-franz-vogt-co-kg/neue-produktlinien/>) Franz Vogt, Sohn des Firmengründers, war u.a. Präsident der IHK Gießen. Seine gemeinnützige Franz-Vogt-Stiftung förderte die Forschung an der Universität Gießen. Vgl. auf Wikipedia: [https://de.wikipedia.org/wiki/Franz\\_Vogt\\_\(Unternehmer\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Franz_Vogt_(Unternehmer)) (Abruf am 8. Mai 2020).

Öffentlichkeitsarbeit inne.<sup>12</sup> In den letzten beiden Jahren war er zusätzlich „interimistisch Leiter der Hauptabteilung Marketingservice mit den Teilbereichen Werbung, Verkaufsförderung und Schulung“. (Piwinger o. J.) Dies schärfte seinen Blick für ganzheitliche, integrierte Unternehmenskommunikation.

1972 bis 1975 führte Manfred Piwinger Geschäfts- und Halbjahresberichte ein, die auch branchenweit Aufmerksamkeit fanden.<sup>13</sup> Während seiner PR-Tätigkeit im Unternehmen machte er sich besonders um die Unternehmenskultur und das Betriebsklima verdient. Er führte zahlreiche Projekte und Aktionen zur Wertschätzung der Mitarbeiter durch – wie zum Beispiel einen Lottotipp mit den Geburtsdaten der Mitarbeiter zu Silvester oder das Verschenken von Veilchen zum Frühlingsanfang. Hier stellte er seine Originalität und Kreativität in der praktischen PR unter Beweis, was auch später noch sein Markenzeichen sein sollte.

Mit „Voko aktuell“ startete Piwinger einen Mitarbeiter-Newsletter, er organisierte die interne Kommunikation, schrieb Reden für die Geschäftsleitung, initiierte Kooperationen mit wissenschaftlichen Einrichtungen und sicherte die Fachdokumentation.

#### **4.4 Interesse für Unternehmenskultur in Familienunternehmen (E.Z./G.K; T.L.)**

In den beiden beruflichen Stationen – VOKO und seinem nächsten Arbeitgeber – zeige sich Piwingers „Vorliebe für die Arbeit in Familienunternehmen mit den dort erheblich größeren Freiheitsgraden als in Kapitalgesellschaften“, so Christoffel (2016).

Dies korrespondiert mit seinem Grundverständnis, „Public Relations als integrale(n) Bestandteil der Unternehmenskultur“ aufzufassen, wie ein Praxisbericht über seine Tätigkeit bei Vorwerk, seiner nächsten professionellen Herausforderung, überschrieben ist (Reineke/Eisele 1991, S. 132ff.; ebenso in der nächsten Auflage 1994, S. 169ff.).

### **5 Biografie von Manfred Piwinger (III): Jahre 1978-1997 als Kommunikationsmanager in Unternehmen (E.Z./G.K; T.L., G.BE.)**

#### **5.1 Die Zeit beim Haushaltsproduktehersteller und -direktvertriebler Vorwerk (1978-1997) (E.Z./G.K; T.L.)**

Die bedeutendste Station in Manfred Piwingers Karriere als PR-Praktiker stellt seine Tätigkeit für das Unternehmen Vorwerk & Co. in Wuppertal dar. Vorwerk „entwickelte sich im Laufe der mehr als 130-jährigen Firmengeschichte von einer Teppichfabrik zu einer breit aufgestellten, internationalen Unternehmensgruppe“ (<https://corporate.vorwerk.de/ueber-vorwerk/>).<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Diese und andere biografischen Angaben in diesem Kapitel beruhen, wenn nicht anders angegeben, auf Piwinger (o. J.).

<sup>13</sup> Die Berichte wurden von der Arbeitsgemeinschaft selbstständiger Unternehmer (ASU) mit einer Plakette in Silber und Bronze ausgezeichnet.

<sup>14</sup> Vorwerk ist bis heute ein Familienunternehmen geblieben. Vgl. die offizielle Firmenwebseite: <https://corporate.vorwerk.de/ueber-vorwerk/> „Der Direktvertrieb, also der Absatz vom Hersteller an den Verbraucher ohne Vermittlung des Handels, bildet den Geschäftsschwerpunkt. Zum Angebot gehören Haushaltsgeräte, insbesondere die Multifunktions-Küchenmaschine Thermomix und Staubsauger der Marke Kobold, sowie Kosmetika, Teppiche und Bodenbeläge. (...) Der Gesamtumsatz des Unternehmens mit seinen Sparten Elektro, Textil, Fertighaus und Dienstleistungen lag 1979 bei etwas über 1 Mrd. DM. Für das Jubiläumsjahr 1983 (das Unternehmen war 1883 gegründet worden – T.L.) wies der Geschäftsbericht einen Rekordumsatz von 1,211 Mrd. DM aus. (...) 1992 übertraf der Umsatz erstmals die Zwei-Milliarden-Grenze (2,082 Mrd. DM). Diese

Ab dem 1. April 1978 bis zum Jahresende 1997 leitete Piwinger dort das Ressort Öffentlichkeitsarbeit. Er ist „im Stammhaus einer von neun Ressortleitern und gehört damit zur Führungsscrew“. „Das PR-Ressort umfasst vier Personen“ (einschließlich Sekretärin und Fotograf). (Reineke/Eisele 1991, S. 133 und 135) Zu seinen wichtigsten Aufgaben zählte die Erstellung des Konzern-Geschäftsberichts. Piwinger revolutionierte die Darstellung der Geschäftszahlen und erhielt für seine kreativen Leistungen international Aufmerksamkeit und zahlreiche Preise. Seit 1986 trug er auch die Verantwortung für einheitliches Corporate Design im Konzern.

## 5.2 Piwingers Aufgabenspektrum bei Vorwerk (G.BE.; T.L.; E.Z./G.K)

Sein Aufgabenspektrum als Kommunikationsmanager von Vorwerk war freilich viel breiter. Er unterstand – dies war auch in Piwingers Arbeitsvertrag von 1991<sup>15</sup> so formuliert – direkt dem Sprecher der Unternehmensleitung, war Pressesprecher der Unternehmensgruppe, verantwortlich u. a. für den jährlichen Geschäftsbericht, die Hauszeitschrift „Vorwerk Nachrichten“, das Corporate Design, die Lobbyarbeit, die Markenpolitik (inklusive Imageforschung), Sponsoringkonzepte sowie die Jubiläen der Unternehmensgruppe. Piwinger hat Reden geschrieben, war für die Erstellung von Informationsmaterial für die Vorwerk-Gruppe (z. B. die Entwicklung der Unternehmensgrundsätze bis hin zu Glückwunsch- und Weihnachtskarten), die Durchführung von Veranstaltungen (z. B. Neujahrsempfang, Tag der offenen Tür, Pensionärstreffen etc.), die Organisation der jährlichen Bilanz-Presskonferenz und anderer Pressekonferenzen und -gespräche, aber auch für die Product Publicity für Produkte der Elektrowerke zuständig.

Piwinger nahm an den monatlichen Sitzungen der Unternehmensleitung teil, um über die Hintergründe von Entscheidungen informiert zu sein, die öffentlichkeitsrelevant und -wirksam waren. Er war also für die gesamte Breite der Unternehmenskommunikation verantwortlich, hatte somit schon ab Anfang der neunziger Jahre Kompetenzen, die auch heute für leitende Kommunikationsmanager gefordert werden und sah seine Aufgabe als sehr strategisch an:

„Systematisierung und z.T. das Schaffen von Kontakten zu wichtigen Gruppen der Öffentlichkeit, z.B. zu Medien, Politikern (zusammen mit dem Chefjustitiar), zu Verbraucherverbänden bzw. Verbänden u.a. Entwicklung von Methoden zur Durchsetzung des definierten Unternehmensimages und Planung (Ausführung, Überwachung) von Maßnahmen, die geeignet sind, das tatsächliche Unternehmensimage so zu verändern, dass es dem gewollten entspricht. Entwicklung von Spenden- und Sponsoringkonzepten (...) Mitwirkung an der Entwicklung und periodischen Überprüfung der Unternehmensgrundsätze sowie von Mitarbeiterbefragungen (...).“ (Piwinger o. J.)

## 5.3 Firmenjubiläum 1983 (G.BE.; T.L.)

Piwinger war in seiner Zeit bei Vorwerk u. a. für das Jubiläum „100 Jahre Vorwerk“ im Jahr 1983 federführend verantwortlich (vgl. auch Christoffel 2016). Die angesehene Familien- und Unternehmenssoziologin von der *Universität Gesamthochschule Siegen*, Helge Pross, war gebeten worden, zu diesem Anlass eine Unternehmensgeschichte über Vorwerk zu schreiben

---

Umsatzgröße wurde im letzten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts ausgebaut und lag 1999 bei 2,48 Mrd. DM.“ (Wikipedia: [https://de.wikipedia.org/wiki/Vorwerk\\_\(Unternehmen\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Vorwerk_(Unternehmen)) Abruf am 8. Mai 2020)

<sup>15</sup> Vgl. Vorwerk (1991).

(vgl. Pross 1983). Dieser Bitte kam sie mit einer interessanten Schrift nach, die einen wichtigen Beitrag zur Wuppertaler Industriegeschichte darstellt. Gefeierte wurde der Jahrestag im Wuppertaler Schauspielhaus. Bei dieser Feier, zu der mehrere Hundert Gäste eingeladen worden waren, gab es keine Reden, dafür aber Circus Roncalli und Circus Knie mit vielen Anspielungen auf Vorwerk.

Nicht zuletzt hat Piwinger „(i)n der Wuppertaler Zeit (...) 60 Volontäre und Praktikanten ausgebildet“ (Universität Leipzig, Communication Management 2007). Auch mit und nach seinem offiziellen Ausscheiden blieb Piwinger Vorwerk verbunden. Im Juli 1997 wurde er „zuständig für Aufbau und Führung eines Unternehmensarchivs“. 1998 rief er „einen hausinternen Arbeitskreis ‚Kommunikations- und Imagecontrolling‘ ins Leben“. (Piwinger o. J.)

## **6 Biografie von Manfred Piwinger (IV): Jahre als selbstständiger Publizist und Unternehmensberater (T.L.)**

### **6.1 Publizist und Fachautor**

Nach dem Ende seiner angestellten PR-Tätigkeit für verschiedene Unternehmen akzentuierte Manfred Piwinger seine Rolle als wissensvermittelnder und ideengebender Autor.<sup>16</sup> Er ist geschäftsführender Herausgeber des einschlägigen Loseblattwerks „Kommunikationsmanagement“ (seit 2001), Herausgeber und Autor mehrerer Fachbücher sowie fast unzähliger Aufsätze.<sup>17</sup>

Vor allem seit „Ende der 90er Jahre begann Piwinger damit, sich einer zentralen Frage zu widmen: Wie kann die Funktion Kommunikation begründen, dass das, was sie tut, einen zählbaren Wert für das Unternehmen darstellt? (...)“ (Christoffel 2016) 1998 veröffentlichte er dazu seinen „ersten größeren Aufsatz mit dem Titel ‚Dem Image einen Wert geben‘ in der Wirtschaftsbeilage einer großen Tageszeitung“ (Gebel 2011).

„(...) Damit war er beim Kommunikations-Controlling und der Wertschöpfungsthematik angelangt, einer der Königsdisziplinen des Berufs, die einen Weg zwischen Begründungsnot und Darstellungskompetenz sucht. Das erste Buch hierzu mit dem Titel ‚Kommunikations-Controlling‘ gab Piwinger im Jahr 2005 heraus.“ (Christoffel 2016, vgl. auch Gebel 2011)

### **6.2 Dozent und Berater**

Seit den 1990er-Jahren tritt Piwinger als gefragter Dozent und Lehrbeauftragter auf: an der Bayerischen Akademie für Werbung (1994-2000), im Masterstudiengang „Public Relations“ der Fachhochschule Gelsenkirchen (2007), für Finanz- und Unternehmenskommunikation an der Universität Leipzig (1997-2011), an der Leipzig School of Media (2010-2012) u.a.

2007 – in jenem Jahr ist er ein Jahrzehnt als Lehrbeauftragter am Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaft der Universität Leipzig tätig – wurde er als „PR-Kopf des Jahres“ in Deutschland ausgezeichnet. Laudator Zerfaß – Professor an der Leipziger Universität –

---

<sup>16</sup> Noch im Jahr 1995 hätte er von sich selbst wohl am wenigsten die wissenschaftliche Fülle erwartet, die seine Veröffentlichungsliste später aufweisen würde (E.Z./G.K.; Piwinger 2017f, 00:04:50).

<sup>17</sup> Diese und andere biografischen Angaben in diesem Kapitel beruhen, wenn nicht anders angegeben, auf Piwinger (o. J.).

würdigte Piwinger als „Elder Statesman“ der PR, dem die „Substanz wichtiger sei als der Glamour“ (Universität Leipzig, Communication Management 2007).

Von 2002 bis 2011 fungierte Manfred Piwinger als Mitglied im Beirat des IT-Unternehmens econet AG in München.

### 6.3 Aktivist im Berufsverband

Im *Berufsverband DPRG* ist Piwinger bereits sehr lange – seit 1972 – aktiv, so dass ihn Zerfaß 2007 als „Urgestein der Deutschen Public Relations Gesellschaft“ bezeichnen konnte (Universität Leipzig, Communication Management 2007). So leitete er bis 2002 die Projektgruppe „Grundlagen der PR in Deutschland“, die er 1982 initiiert hatte.

Einige dieser Verbandstätigkeiten intensivierte er nach 1997. Von 1998 bis 2007 war er „Mitglied der Jury für den Internationalen Deutschen PR-Preis; in den Jahren 2001-2005 fünf Jahre dessen Vorsitzender“ (Piwinger o. J.). 2002 hob er den Arbeitskreis „Wertschöpfung“ (später „Kommunikationssteuerung und Wertschöpfung“) – an der Seite von Monika Prött<sup>18</sup> – mit aus der Taufe sowie gründete den Arbeitskreis „Finanzkommunikation“ (zunächst „Investor Relations“).

Seit 2013 bzw. 2015 ist er auch Mitglied in Facharbeitskreisen des *Internationalen Controller-Vereins* (ICV).

Für seine Verdienste um die Professionalisierung der Kommunikationsbranche verlieh ihm der Bundespräsident 2010 das *Bundesverdienstkreuz am Bande des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland*.

## 7 Innovative Vorwerk-Geschäftsberichte (I) (E.Z./G.K.; T.L.)

### 7.1 Piwinger als Pionier des „PR-Instruments“ Geschäftsbericht

Die Vorwerk-Geschäftsberichte erlangten nicht nur bundesweit mediale Aufmerksamkeit, sondern wurden auch mit 60 nationalen und internationalen *Preisen ausgezeichnet*.<sup>19</sup>

Auch wenn es „verkürzt“ wäre, Piwinger „alleine mit diesem Thema zu verbinden“, bleibe doch „das Engagement für kreatives Corporate Publishing und die Publizität nicht-berichtspflichtiger Unternehmen sein zentraler Verdienst“. Dies erklärte Laudator Zerfaß anlässlich der Preisverleihung als „PR-Kopf des Jahres“ 2007 an den ehemaligen Vorwerk-Kommunikationsmanager. (Universität Leipzig, Communication Management 2007)

Piwinger arbeitete das Thema Geschäftsbericht zudem in *wissenschaftlichen Publikationen* auf, so u. a. in Kirchhoff/Piwinger 2009.

---

<sup>18</sup> Vgl. Gebel 2011.

<sup>19</sup> Vgl. Piwinger 2017d.

## 7.2 Geschäftsbericht als originell-mediales Erzeugnis mit Image- und Unterhaltungsfunktionen

Piwinger hatte erkannt, dass die Veröffentlichung der Konzernbilanzen nicht nur eine juristische Angelegenheit ist. Vielmehr nahm er den Geschäftsbericht als Kommunikationsinstrument ernst und begriff, dass dieser ein großes Potential zur Beeinflussung des Unternehmensimages bietet. Durch die außergewöhnliche, originelle und unterhaltsame Aufmachung war der Geschäftsbericht nicht mehr ausschließlich für Investoren und Anteilseigner interessant, sondern auch für andere Stakeholder-Gruppen.

Den Anstoß für die Umgestaltung der Geschäftsberichte gab ein von Piwinger initiiertes *Wettbewerb zur Gestaltung der Konzernbilanzen unter Wuppertaler Kunstdesign-Studenten* 1979. Da die Resonanz zu den kreativen Wettbewerbsbeiträgen außerordentlich positiv war, entschied man sich dazu, den originellen Stil beizubehalten.<sup>20</sup>

Das *Besondere an der Gestaltung* der Vorwerk-Geschäftsberichte ist die Mischung aus haptischen, visuellen und spielerischen Gestaltungselementen.<sup>21</sup> Jede Ausgabe steht unter einem bestimmten Thema, dessen Aspekte und Facetten durch Bilder, Geschichten und Erklärungen, Spielereien wie Auszieh- oder Faltbilder und andere haptisch-visuelle Reize kreativ in die Darstellung der Geschäftszahlen integriert werden.

## 8 Innovative Vorwerk-Geschäftsberichte (II) (E.Z./G.K.; T.L.; G.BE.)

### 8.1 Beispiele aus den 1980er- und 1990er-Jahren (T.L., G.BE.)

1983 – im Jahr des 100-jährigen Firmenjubiläums – „spiegeln Comicfiguren – von der Witwe Bolte bis zu Fritz The Cat – auf unkonventionelle Weise das historische Zeitgefühl wider“.<sup>22</sup> „Im Geschäftsbericht 1987 garnieren Rätsel, die gelöst werden sollen und zu einem Lösungsspruch führen, die eher spröden Zahlen.“ (Reineke/Eisele 1991, S. 136)

Der Geschäftsbericht von 1991 schaffte es aufgrund seiner Art „als Schmunzelbuch“ bis in das Nachrichtenmagazin „Der Spiegel“ (1992, S. 210). „Seit mehr als zehn Jahren schon“ verzichte der „Staubsauger-Konzern auf dröge Jahresbilanzen, peppt die nüchternen Zahlenkolonnen mit allerlei witzigen Einfällen auf“. Gern arbeitet Manfred Piwinger mit optischen Täuschungen, die mit einer beigelegten 3-D-Brille sowie mit einer speziellen Folie „enträtselt werden können“.

Günter Bentele stellt in einem Gespräch 2020 fest:

„Als ich zu vor knapp 30 Jahren, zu Anfang der neunziger Jahre Manfred Piwinger und die Firma Vorwerk kennengelernt habe, habe ich dies eindrücklich durch einen Vorwerk-Geschäftsbericht getan: Ich nahm diesen Geschäftsbericht (des Jahres 1992) in die Hand, drehte ihn auf den Kopf und wartete, bis die eingebaute, kleine Sanduhr, die auf den Deckblatt sichtbar war, durchgelaufen war. Dann drehte ich den Bericht wieder zurück und beobachtete die Sanduhr nochmals. Piwinger hatte das Thema ‚Zeit‘ auserkoren, Leserinnen und Leser neben den

<sup>20</sup> Vgl. Piwinger 2017e, 00:07:30. Auch Reineke/Eisele 1991, S. 136.

<sup>21</sup> Vgl. Piwinger 2017e, 00:21:05.

<sup>22</sup> Der Geschäftsbericht 1983 wurde in Zusammenarbeit mit dem namhaften Gestalter Willy Fleckhaus produziert. Vgl. auch FAZ 1994.

Geschäftszahlen zu informieren und zu unterhalten. Man konnte darin neben einigen zeitbezogenen Fotos (z. B. von Michael Gorbatschow und dem Spruch ‚Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben‘) auch kleine Abhandlungen zur Geschichte der Uhr, über die 36-Stunden-Woche bei vollem Lohnausgleich etc. lesen und sehen. Ich dachte mir in diesem ersten Augenblick des Kennenlernens, dass eine Firma, die solche Geschäftsberichte herstellt, ja interessant sein müsste. Bei mir wurde in diesem Moment ein positives Bild des Unternehmens gebildet, das der Geschäftsbericht hervorgerufen hatte und das ich immer dann, wenn ich z. B. mit Studenten über Vorwerk oder über Geschäftsberichte sprach, wiederholte. So funktionieren Piwingers Geschäftsberichte als Kommunikationsinstrument.“ (Bentele 2020)

Diese Kreativität, mit der Piwinger seine Geschäftsberichte gestaltete, machte auch vor zentraler Symbolik nicht halt:

„Auf dem Titelblatt ist das Logo Vorwerk exakt in der Mitte getrennt. Das Bild einer zerstörten Brücke im Bilanzinnern gibt Aufschluss: Man müsse nur die Zeichnung langsam dem Auge nähern, dann wachse die Brücke zusammen, dasselbe gelte für das Vorwerk-Zeichen. Piwinger: ‚Manchmal muss man mit der Nase darauf gestoßen werden, um den Zusammenhang bestimmter Dinge zu erkennen.“ (Spiegel 1992, S. 210)

## **8.2 Beispiel 1994: Lachen und Humor als Begleitthema des Geschäftsberichtes** (E.Z./G.K.; G.BE.)

Der Geschäftsbericht von 1994 steht beispielsweise unter dem *Motto* „Lachen“. Im Vorwort des Berichts wird das Vorurteil entkräftet, dass Gefühle am Arbeitsplatz nichts verloren hätten. Bereits auf dem Titel des Berichts ist das Portrait der Mona Lisa abgebildet, deren Lächeln legendär ist.

Zwischen dem Lagebericht des Unternehmens, den Geschäftsfeldern und den Bilanzen finden sich zahlreiche Anspielungen auf das *Thema* Lachen und Humor. So bekommt der Leser einen historischen Abriss über die gesellschaftliche Akzeptanz des Lachens auf Bildern und findet ein kleines Probiertütchen Lachgas. Zudem ist der Bericht mit Blondinen- und Ostfriesenwitzen in Form von Ausziehbildern gespickt und enthält sogar einen Spiegel, in dem der Leser das eigene Lächeln betrachten kann.<sup>23</sup> In der Hauszeitschrift, in der diese Themen ebenfalls aufgegriffen wurden, konnten die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen ihren Lieblingsswitz erzählen.

Wichtig in diesem Kontext ist zu erwähnen, dass die Themen der jährlichen Geschäftsberichte auch Thema bzw. Gegenstand der jährlichen Führungstagungen waren, die auch unter der Verantwortung von Piwinger veranstaltet wurden. Gleichzeitig wurden diese Themen in der Hauszeitschrift aufgegriffen. Damit wurden wichtige Elemente eines integrierten Kommunikationsmanagements realisiert, bevor integrierte Kommunikation ein Thema in der Branche wurde.

## **8.3 Originalität und Kreativität sind kein Selbstzweck (T.L.)**

Auch wenn die Geschäftsberichte formal-gestalterisch ein mediales „Feuerwerk“ zünden, geschah dies nicht der Gags wegen.

---

<sup>23</sup> Vgl. Vorwerk & Co. 1995.

„Für *Manfred Piwinger* ist ‚die Schaffung von Freiräumen, in denen sich Kreativität entwickeln kann, eine wesentliche Aufgabe der Unternehmensführung.‘ Gleichzeitig soll mit den individuell gestalteten Geschäftsberichten das innere Vorwerk-Klima – nämlich Offenheit und Gelassenheit – nach außen getragen werden.“ (Reineke/Eisele 1991, S. 136f.)

Diese Auffassung von prozessualer Funktionalität von Kreativität in der Organisationsführung und inhaltlicher Passung zur Unternehmensphilosophie zeigt sich auch in anderen von Piwinger (mit-) verantworteten Kommunikationsmaßnahmen:

„Unter dem Motto ‚Offen sein für neue Idee‘ traf sich 1988 die Führungs-Crew von Vorwerk. Ein Pantomime, ein Spiele-Erfinder sowie ein Komponist halfen dabei, alte Denkpfade zu verlassen und Mut zu machen, ‚andersherum‘ zu denken. Dieses konzernübergreifende Konzept soll innovatives und kreatives Denken fördern und einen Schub nach vorne bewirken, um Unternehmensziele beschleunigt durchzusetzen. Für *Manfred Piwinger* ist es von entscheidender Bedeutung, dass auf solche Weise Denkstrukturen aufgelockert und verbreitert werden. Man erhofft sich davon einen Transfer in den Unternehmensalltag.“ (Reineke/Eisele 1991, S. 136)

Hier endet der *erste Teil* der Abhandlung über Manfred Piwinger.

Ein *zweiter Teil* beleuchtet Piwingers PR-Verständnis aus verschiedenen Blickwinkeln, seine Beschäftigung mit Unternehmenskultur und seine sonstigen Verdienste um die Professionalisierung der PR-Branche, so im Berufsverband.

## **9 Anhang** (Autoren, Quellen, Downloads)

### **9.1 Die Autor/inn/en der Texte über Manfred Piwinger (Teil I)**

E.Z. = Eva Zeltner

G.K. = Gertrud Kohl

T.L. = Tobias Liebert

G.BE. = Günter Bentele

Die Ursprungstexte wurden im Sommersemester 2017 von E.Z. und G.K. im Rahmen des Seminars „Geschichte des Kommunikationsmanagements“ unter Leitung von Günter Bentele verfasst. 2020 überarbeitete und ergänzte T.L. die Texte. An einigen Stellen nahm auch G.BE. 2020 Ergänzungen vor.

### **9.2 Literaturverzeichnis gemeinsam für Teile I und II** (insbesondere Hausarbeit von E.Z. und G.K.)

*Bentele, Günter* (1997): PR-Historiographie und funktional-integrative Schicht. Ein neuer Ansatz zur PR-Geschichtsschreibung. In: Szyszka, Peter (Hg.) (1997): Auf der Suche nach Identität. PR-Geschichte als Theoriebaustein. Berlin: Vistas. S. 137–169.

*Bentele, Günter* (2017): Eine zweihundertjährige Entwicklung. Kurze PR-Geschichte in Deutschland. In: pr-magazin. Nr. 1 (Januar 2017). S. 40-47 (Gelbe Seiten).

*Bentele, Günter* (2020): Telefongespräch mit Tobias Liebert. 22. Mai 2020.

*Bentele, Günter; Liebert, Tobias* (2005): PR-Geschichte in Deutschland. Allgemeine Entwicklung, Entwicklung der Wirtschafts-PR und Berührungspunkte zum Journalismus. In: Arnold, Klaus; Neuberger, Christoph (Hg.) (2005): Alte Medien – neue Medien. Festschrift für Jan Tonnenmacher. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss. S. 221-241.

*Bromann, Peter; Piwinger, Manfred* (1992): Gestaltung der Unternehmenskultur: Strategie und Kommunikation. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

*Christoffel, Jörg* (2016): Manfred Piwinger zum 80. Geburtstag – eine Skizze seines Berufswegs. Dokument in Papierform aus: PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger. Im Internet als News-Artikel vom 19. Dezember 2016 unter: <https://dprg.de/singlenews/uid-894476/manfred-piwinger-zum-80.-geburtstag-eine-skizze-seines-berufswegs/> (Abruf am 8. Mai 2020).

Deutsche Public Relations Gesellschaft e.V. (2011): Bundesverdienstkreuz für Manfred Piwinger. Im Internet unter <http://www.presseportal.de/pm/6688/1764483> (Abruf am 22. August 2017).

*Ebert, Helmut; Piwinger, Manfred* (2008): Unternehmenskultur – Paradigmenwechsel mit Wertschöpfungspotenzial. In: Bentele, Günter; Piwinger, Manfred; Schönborn, Gregor (Hg.): Kommunikationsmanagement. (Loseblattwerk 2001ff.). Neuwied/Kriftel: Luchterhand. Art.-Nr. 8.30.

FAZ (1994): Auf Seite 21 ein Nasenmännchen zum Spielen. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung. 25. Juli 1994.

*Gebel, Elena* (2011): „Ich gehöre ja nicht zu den Lautsprechern der Branche“. Interview mit Manfred Piwinger. 24. März 2011. Im Internet unter: <http://www.communicationcontrolling.de> (Abruf am 11. Oktober 2016, Beitrag heute nicht mehr unter damaligem Link abrufbar). Auch unter: [https://web.archive.org/web/20150201205138/http://www.communicationcontrolling.de/no\\_cache/aktuelles/meldungen/singleview/archive/2011/march/article/ich-gehoere-ja-nicht-zu-den-lautsprechern-der-branche-interview-mit-manfred-piwinger.html](https://web.archive.org/web/20150201205138/http://www.communicationcontrolling.de/no_cache/aktuelles/meldungen/singleview/archive/2011/march/article/ich-gehoere-ja-nicht-zu-den-lautsprechern-der-branche-interview-mit-manfred-piwinger.html) (Abruf am 8. Mai 2020 über Link auf: <https://www.piwinger.de/vita.html> ).

*Griepentrog, Wolfgang* (2016): Manfred Piwinger zum 80. Geburtstag: Was wir von Kommunikationsmanagern wie ihm lernen können. In: PR-Journal. 16. Dezember 2016. Im Internet unter: <http://pr-journal.de/nachrichten/branche/18373-manfred-piwinger-zum-80-geburtstag-was-wir-von-kommunikationsmanagern-wie-ihm-lernen-koennen.html> (Abruf am 18. August 2017).

*Hofsähs, Ulrike* (2020): Großbürgerlicher Revolutionär. Friedrich Engels. In Wuppertal wird an den Weggefährten von Marx erinnert. In: Mitteldeutsche Zeitung (Halle). 15. Mai 2020. S. 19.

*Kirchhoff*, Klaus Rainer; *Piwinger*, Manfred (2000): Die Praxis der Investor Relations. Effiziente Kommunikation zwischen Unternehmen und Kapitalmarkt. Neuwied: Luchterhand.

*Kirchhoff*, Klaus Rainer; *Piwinger*, Manfred (2001): Die Praxis der Investor Relations. Effiziente Kommunikation zwischen Unternehmen und Kapitalmarkt. 2., überarbeitete und wesentlich erweiterte Auflage. Neuwied: Luchterhand.

*Kirchhoff*, Klaus Rainer; *Piwinger*, Manfred (2005): Praxishandbuch Investor Relations. Das Standardwerk der Finanzkommunikation. Wiesbaden: Gabler.

*Kirchhoff*, Klaus Rainer; *Piwinger*, Manfred (2009): Praxishandbuch Investor Relations. Das Standardwerk der Finanzkommunikation. 2. überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Gabler.

LVZ (1992): Auch mit Bilanzen lässt sich spaßen. In: Leipziger Volkszeitung. 12. August 1992.

*Nothhaft*, Howard; *Bentele*, Günter (2015): Strategie und Konzeption: Die Lehre der strategischen Kommunikation. In: Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele, Günter (Hg.) (2015): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer VS. S. 697-713.

*Piwinger*, Manfred (o. J.): Biographie M. Piwinger. Unveröffentlichtes Dokument. Aus: PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger.

*Piwinger*, Manfred (1970): 11 Vorschläge für ein Programm „Financial Public Relations“ [für das Unternehmen DEMAG]. Unveröffentlichtes Dokument. Aus: PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger.

*Piwinger*, Manfred (1972/77<sup>24</sup>): Voko PR. Unveröffentlichtes Dokument. Aus: PR-Archiv (1972-1978).

*Piwinger*, Manfred (1994): Die Unternehmenskultur leben und entwickeln. In: Schmidt, Klaus (Hg.): Corporate Identity in Europa. Strategien, Instrumente, Erfolgreiche Beispiele. Frankfurt a.M.; New York: Campus. S. 217-226.

*Piwinger*, Manfred (1995): Praxisanforderungen zukunftsgerichteter Öffentlichkeitsarbeit. In: Bentele, Günter; Szyszka, Peter (Hg.) (1995): PR-Ausbildung in Deutschland. Entwicklungen, Bestandsaufnahme und Perspektiven. Opladen: Westdeutscher Verlag. S. 285-296.

*Piwinger*, Manfred (2000): Investor Relations als Inszenierung- und Kommunikationsstrategie. In: Kirchhoff, Klaus Rainer; Piwinger, Manfred (2000): Die Praxis der Investor Relations. Neuwied: Luchterhand. S. 3-31.

*Piwinger*, Manfred (2003). Ausgezeichnete Geschäftsberichte: Von Profis lernen: Fallbeispiele außergewöhnlicher Präsentationen. Frankfurt a.M.: F.A.Z. - Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen.

---

<sup>24</sup> Das Dokument „Voko PR“ ist von Manfred Piwinger handschriftlich mit der Datierung 18.4.1977 versehen, enthält aber u.a. maschinenschriftlich einen Abschnitt „Ausgangslage 1972“.

*Piwinger, Manfred* (2005): Vorschlag für ein Prozessmodell der Kommunikation. In: *Piwinger, Manfred* (Hg.) (2005): *Kommunikations-Controlling: Kommunikation und Information quantifizieren und finanziell bewerten* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler. S. 77–102.

*Piwinger, Manfred* (2009): IR als Kommunikationsdisziplin. In: *Kirchhoff, Klaus Rainer; Piwinger, Manfred* (2009): *Praxishandbuch Investor Relations. Das Standardwerk der Finanzkommunikation*. Wiesbaden: Gabler. S. 13-33.

*Piwinger, Manfred* (2012): Unternehmenskultur als stabilisierender Faktor in krisenhaften Situationen. In: *Bentele, Günter; Piwinger, Manfred; Schönborn, Gregor* (Hg.): *Kommunikationsmanagement*. (Loseblattwerk 2001ff.). Neuwied/Kriftel: Luchterhand. Art.-Nr. 3.89.

*Piwinger, Manfred* (2014): Geschäftsberichte als Mittel der Information und Beziehungspflege. In: *Zerfaß, Ansgar; Piwinger, Manfred* (Hg.) (2014): *Handbuch Unternehmenskommunikation*. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. S. 787-802.

*Piwinger, Manfred* (2016): Bei Nestlé eine „Institution“, in der PR-Branche ein Wegweiser: Albrecht Koch wird 80. In: *PR-Journal*. 23. Mai 2016. Im Internet unter: <https://pr-journal.de/nachrichten/personalien/17544-bei-nestle-eine-institution-in-der-pr-branche-ein-wegweiser-albrecht-koch-wird-80.html> (Abruf am 6. Mai 2020).

*Piwinger, Manfred* (2017a/2020a): Publikationen – Monographien und Sammelbände. Bzw.: Publikationen. In: *Manfred Piwinger* (Persönliche Webseite). Im Internet unter: <http://www.piwinger.de/bibliographie.html#buecher> bzw. <https://www.piwinger.de/bibliographie.html> (Abruf am 19. August 2017 bzw. am 7. Mai 2020).

*Piwinger, Manfred* (2017b/2020b): Zur Person. In: *Manfred Piwinger* (Persönliche Webseite). Im Internet unter: <http://www.piwinger.de/vita.html> (Abruf am 19. August 2017, erneut am 7. Mai 2020).

*Piwinger, Manfred* (2017c): Zusammenschnitt des persönlichen Interviews vom 23. Mai 2017 (Interview Manfred Piwinger mp4, geführt von G.K.; E.Z. und Ingmar Stange). Unveröffentlichter Videomitschnitt.

*Piwinger, Manfred* (2017d): Auszeichnungen für den Vorwerk Konzern-Geschäftsbericht seit 1980. In: *Manfred Piwinger* (Persönliche Webseite). Im Internet unter: <http://www.piwinger.de/AuseichnungenGeschaeftsberichte.html> (Abruf am 24. August 2017).

*Piwinger, Manfred* (2017e und f): Persönliches Interview vom 23. Mai 2017, geführt von G.K. und E.Z. (MVI\_0176/MVI\_0177=e, MVI\_0178=f). Unveröffentlichter Videomitschnitt. *Hinweis*: Bei der Textüberarbeitung 2020 lag nur Piwinger 2017c vor.

*Piwinger, Manfred* (2017g): Fotos. Unter: <http://www.piwinger.de/fotos/> (Abruf am 30. August 2017).

*Piwinger, Manfred* (2020): E-Mail an Günter Bentele. 8. Juni 2020.

*Piwinger, Manfred; Bazil, Vazrik (2014): Impression Management: Identitätskonzepte und Selbstdarstellung in der Wirtschaft. In: Zerfaß, Ansgar; Piwinger, Manfred (Hg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. S. 471-490.*

*Piwinger, Manfred; Ebert, Helmut (2001): Impression Management – Wie aus Niemand Jemand wird. In: Bentele, Günter; Piwinger, Manfred; Schönborn, Gregor (Hg.): Kommunikationsmanagement. (Loseblattwerk 2001ff.). Neuwied/Kriftel: Luchterhand. Art.-Nr. 1.06.*

*Piwinger, Manfred; Ebert, Helmut (2002): Vorfeldkommunikation. Ein Plädoyer für einen Paradigmenwechsel. Kommunikationserfolg hat eine Vor-Geschichte. 10. PR-Kolloquium. Hg. von der DPRG-Landesgruppe NRW.*

*Piwinger, Manfred; Ebert, Helmut (2003): Unternehmenskultur und Unternehmenskommunikation. In: Gemeinschaftswerk der Evangelischen Publizistik e.V. (Hg.) (2003): Öffentlichkeitsarbeit für Nonprofit-Organisationen. Wiesbaden: Gabler. S. 341-362.*

*Piwinger, Manfred; Porák, Victor (2005): Grundlagen und Voraussetzungen des Kommunikations-Controlling. In: Piwinger, Manfred (Hg.) (2005): Kommunikations-Controlling: Kommunikation und Information quantifizieren und finanziell bewerten (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler. S. 11–56.*

PR-Archiv = PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger.

PR-Archiv (1972-1978) = PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger. Teilbestand: Öffentlichkeitsarbeit bei Voko Franz Vogt & Co. 1972-1978.

PR-Archiv (1976-1998) = PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger. Teilbestand: „Götzenburger Kreis“ 1976-1998, (DPRG-) Landesgruppe Hessen/Rheinland-Pfalz/Saarland.

PR-Archiv (1978-1997) = PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger. Teilbestand: Öffentlichkeitsarbeit bei Vorwerk & Co. 1978-1997.

PR-Archiv (1982-2002) = PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger. Teilbestand: DPRG/NRW-Projektgruppe „Theoretische Grundlagen der PR in Deutschland“ 1982-2002.

PR-Archiv (2002-2018) = PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger. Teilbestand: (DPRG-) Facharbeitskreis „Finanzkommunikation“ (zunächst „Investor Relations“) 2002-2018.

*Pross, Helge (1983): Der Geist der Unternehmer. 100 Jahre Vorwerk & Co. 1883-1983. Düsseldorf: Classen.*

*Reineke, Wolfgang; Eisele, Hans (1991): Taschenbuch der Öffentlichkeitsarbeit. Public Relations in der Gesamtkommunikation. Heidelberg: I.H. Sauer-Verlag. Insbesondere S. 132-138 „Das Beispiel Vorwerk“.*

Spiegel (1992): Personalien. Manfred Piwinger, 55, Pressechef ... In: Der Spiegel. Jg. 1992, Nr. 34. S. 210.

SZ (1992): Auch mit Gewinn und Verlust lässt sich spaßen. In: Süddeutsche Zeitung. 11. August 1992.

Szyszka, Peter (2015): Berufsgeschichte Public Relations in Deutschland. In: Fröhlich, Romy; Szyszka, Peter; Bentele, Günter (Hg.) (2015): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon. 3. Auflage. Wiesbaden: Springer VS. S. 487-510.

Universität Leipzig, Communication Management (2007): Auszeichnung für erfolgreichen Lehrbeauftragten. 14. September 2007. Im Internet unter: <https://www.cmgt.uni-leipzig.de/unterseiten/news-archiv/news-details/article//auszeichnung-1.html> (Abruf am 6. Mai 2020)

Voko (1972): Organisations-Handbuch. Stellenbeschreibung Öffentlichkeitsarbeit, gültig ab 1.10.1972. Aus: PR-Archiv (1972-1978).

Vorwerk (1991): Stellenbeschreibung für Ressort Öffentlichkeitsarbeit. Vorwerk Stammhaus. Unterschriften: Vorgesetzter: Dr. Jörg Mittelsten Scheid, Stelleninhaber: Manfred Piwinger. 25. September 1991. Aus: PR-Archiv Leipzig im Universitäts-Archiv, Bestand: Manfred Piwinger.

Vorwerk & Co. (1995 bzw. 1998): Vorwerk Geschäftsbericht 1994 bzw. 1997. Wuppertal: Druckhaus Ley & Wiegandt.

Vorwerk & Co. (2017): Publikationen. Im Internet unter: <https://corporate.vorwerk.de/presse/publikationen/> (Abruf am 25. August 2017).

Wikipedia (2020): Verschiedene Einträge.

Wolbring, Barbara (2000): Krupp und die Öffentlichkeit im 19. Jahrhundert. Selbstdarstellung, öffentliche Wahrnehmung und gesellschaftliche Kommunikation. München: C.H. Beck.

W&V (1987): DPRG gründet in Bonn „Gruppe Dialog“. Blick in die PR-Zukunft. In: Werben & Verkaufen. 4. September 1987.

WW (1984): Auf der Suche nach dem Berufsbild. In: Wirtschaftswoche. Nr. 41. 5. Oktober 1984. S. 60.

Zerfaß, Ansgar (2016): Der Quervernetzer: Manfred Piwinger zum 80. Geburtstag. In: PR-Journal. 16. Dezember 2016. Im Internet unter: <http://pr-journal.de/fragen-und-meinungen/autoren-beitraege-themen-der-zeit/18372-der-quervernetzer-manfred-piwinger-zum-80-geburtstag.html> (Abruf am 18. August 2017).

Zerfaß, Ansgar; Piwinger, Manfred (Hg.) (2014): Handbuch Unternehmenskommunikation. Strategie, Management, Wertschöpfung. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.