

Ansgar Zerfaß / Thomas Pleil (Hrsg.)
Handbuch Online-PR

Strategische Kommunikation in Internet und Social Web

Konstanz: UVK, 2012. – 422 S.

ISBN 978-3-89669-582-6

Ansgar Zerfaß und Thomas Pleil legen mit diesem 422 Seiten und 24 Artikel umfassenden Sammelwerk zwar nicht die erste, wohl aber die bis dato umfassendste Publikation zur strategischen Kommunikation im Internet und dem Social Web vor. De facto bilden sich diese Strukturen gerade erst heraus, nämlich durch die Etablierung von Routinen und Regeln im Umgang mit dem stark dialogisch geprägten sozialen Netz. Obwohl, wie die Herausgeber bemerken, aktuelle Befragungen von Kommunikationsverantwortlichen den Social Media eine (Unternehmens-)kulturverändernde Bedeutung attestieren, sind es bislang nur wenige Organisationen, die Social Media mit anderen Organisationsprozessen systematisch verzahnen. Angesichts dessen hat der selbsterklärte Anspruch der Herausgeber, mit dieser Publikation das deutschsprachige Standardwerk zum Thema zu liefern, eine durchaus reflexive Funktion: Denn durch das Beschreiben und Systematisierung der sich abzeichnenden Regeln im Umgang mit diversen Ausprägungen von Social Media und durch die Verwendung neuer Termini, mittels derer veränderte Sachverhalte beschrieben werden, kann die Publikation selbst zur Transformation organisationaler Prozesse und zur Ausbildung von neuen Strukturen beitragen. Dies umso mehr, als das Kopieren der Strategien anderer im Kontext von Institutionalisierungsprozessen häufig zu beobachten ist. Das war bereits beim Web 1.0 der Fall und wiederholt sich nun bei den sozialen Medien. Die Zielgruppe des Buches ist relativ weit gefasst: Studierende, Entscheider in Kommunikationsabteilungen, Wissenschaftler. Auch wenn die einzelnen Teile des Sammelbands von Praktikern wie Wissenschaftlern gleichermaßen verfasst wurden, liegt der Schwerpunkt der Beiträge auf der Praxis im Umgang mit Social Media.

Der Sammelband ist in fünf Hauptteile untergliedert, die jeweils unterschiedlich viele Kapitel enthalten. Im Teil *Grundlagen und strategische Herausforderungen* machen die beiden Herausgeber den Aufschlag. Hier geht es darum, die Veränderungen der *Kommunikation in der digitalen Welt* zu beschreiben (Thomas Pleil) und die Konturen der *Strategischen Kommunikation im Internet und Social Web* zu umreißen (Ansgar Zerfaß und Thomas

Pleil). In Abgrenzung zur massenmedialen Öffentlichkeit werden persönliche Öffentlichkeiten, Gruppen- und Mikroöffentlichkeiten thematisiert, dem Broadcasting wird das Narrow Casting gegenübergestellt, dem massenmedialen der vormediale Raum (gemeint ist wohl der vormassenmediale Raum). Neben Begriffsarbeit (gut dargestellt ist die Abkehr vom trivialen Kommunikationsverständnis) geht es hier um erste Systematisierungen, die eine Hilfe zum Verständnis der sich anbahnenden Veränderungen leisten sollen. Manche Analyse gerät dabei etwas zu knapp, und nicht alle Aussagen sind nachvollziehbar (etwa dass Massenmedien ihre größte Begrenzung in der Distribution hatten, S. 35). Gleichwohl werden die Herausforderungen und Chancen, die Organisationen durch interaktive und dialogische Medien erfahren (Verlust der Interpretationshoheit vs. Beobachtungsgewinne), für den Leser deutlich. An einigen Stellen (z. B. Neue Meinungsmacher und digitales Kuratieren, S. 35) hätten Verweise zur massenmedialen (Meinungsführer, Opinion Givers/Askers) und journalistischen Forschung (Online-Journalismus) nahegelegen, denn nicht alles, was mit einem neuen Namen belegt wird, ist tatsächlich neu, tritt aber unter online-Bedingungen deutlicher zutage als ehemals. Manche Urteile geraten schlichtweg zu pauschal (etwa, dass Fernsehen zur sozialen Isolierung führe, S. 29).

Im zweiten Hauptteil *Strukturen und Basisprozesse* geht es um *Online-Monitoring, Social Media Governance* und *Positionierung im Web*. Social Media vergrößert die Beobachtungsmöglichkeiten für Organisationen jenseits der massenmedialen Öffentlichkeit. Das bietet einerseits gute Voraussetzungen für die Entwicklung von Social Media-Strategien und für das Erkennen von (potenziellen) Krisen. Welche Möglichkeiten, Tools und Arenen hierfür in Frage kommen, diskutiert Thomas Pleil in seinem Beitrag *Online-Monitoring*. Informationsfluten und ständige (Beobachter-)Präsenz erweisen sich als die Kehrseiten der Integration von Social Media in das Kommunikationsmanagement. Auch hier hätte sich der Leser/die Leserin an manchen Stellen über einige Verweise und Erklärungen gefreut, denn nicht jeder Student, Wissenschaftler oder Praktiker ist beispielsweise mit „Hubs“ in der Netzwerktheorie vertraut.

Ausgehend von der Beobachtung, dass der Wandel des Kommunikationsverständnisses und die Herausforderungen durch Social Media für Organisationen sowohl in der Literatur als auch in empirischen Erhebungen als tiefgreifend eingeschätzt werden, Social Media aber bisher nur in wenigen Unternehmen zum Ein-

satz kommen oder gar mit anderen organisationalen Prozessen verknüpft werden, analysieren Stephan Fink, Ansgar Zerfaß, Anne Linke auf strukturierungstheoretischer Basis die Rahmenbedingungen für eine „erfolgreiche“ Gestaltung von Social Media-Kommunikation (i.S. einer effektiven Ausrichtung auf die Organisationsziele). Die Autoren benennen nicht nur Ansatzpunkte für eine stärkere Strukturierung der Social Media-Aktivitäten, sondern verweisen auch auf die darin steckenden Chancen für Kommunikationsabteilungen, unter diesen neuen Bedingungen „eine strategisch gestaltende Führungsrolle einzunehmen“ (S. 107). Wenn allerdings konstatiert wird, dass „Empfehlungen von Gleichgesinnten (Peers) heute mehr zählen als das Urteil der Massenmedien“ (S. 100), bedarf dies einer Präzisierung: Der Einfluss von Peers wurde in der massenmedialen Wirkungsforschung seit ihrem Beginn immer wieder bestätigt, allerdings ist es heute leichter, im Internet und über diverse Formen von Social Media Gleichgesinnte zu finden.

Den Abschluss dieses Grundlagentexts bilden die Ausführungen von Michael H. Ceyp über *Suchmaschinen, Verlinkungen und Widgets*, die über die Positionierung von Unternehmen im Netz entscheiden. Angesichts der knapper gewordenen Aufmerksamkeit geht es darum, im Netz dort gefunden zu werden, wo eine Organisation dies wünscht. Das insgesamt sehr technisch ausgerichtete Kapitel gibt einen vorzüglichen Überblick über die Arbeitsweise von Suchmaschinen und darauf ausgerichtete Handlungsmöglichkeiten, wobei der Autor aber auch die jeweiligen Grenzen der Machbarkeit aufzeigt.

Online-Kommunikation mit verschiedenen Stakeholdern steht im Zentrum des dritten Hauptteils. Marcel Bernet und Guido Keel (*Medienarbeit in der Online-Unternehmenskommunikation*) machen darauf aufmerksam, dass auch in Online-Zeiten (klassische) Medienarbeit unerlässlich bleibt, aber einen anderen Stellenwert im Kontext von interaktiven Kommunikationsangeboten erhält. Ansgar Zerfaß und Kristin Köhler (*Investor Relations*) zeigen anhand von Beispielen aus der Praxis, wie börsennotierte Kapitalgesellschaften die Finanzkommunikation im Internet intensivieren. Jörg Höpfner (*Kundenkommunikation*) liefert einen Überblick über grundlegende Strategien der Markenbildung und -bindung in der Online-Kundenkommunikation und verdeutlicht diese anhand von Beispielen. Die Veränderung der kommunikativen Umwelt von Organisationen für deren Reputationsmanagement steht im Mittelpunkt des Beitrags von Arne Wester-

mann und Michaela Schmid (*Public Relations*). Auch wenn die Strategien des Reputationsmanagements nicht völlig neu geschrieben werden müssen, bedürfen, so die Autoren, dialogische Strukturen neuer Regeln und Routinen. (Leider sind hier nicht alle Abbildungen gut lesbar). Meinungsbeeinflussung im Netz, *Digitale Public Affairs*, sind das Thema von Caja Thimm und Jessica Einspänner. Digitale Public Affairs verstehen die Autorinnen dabei nicht als bloßes online-Pendant von Hinterzimmer-Lobbyarbeit; stattdessen verweisen sie auf die interne („Social Media Policy“, Motivation) und die externe Komponente (politische Akteure) dieses Prozesses. Sabine Einwiller und Christine Landmeier (*Interne Kommunikation*) machen darauf aufmerksam, dass die Digitalisierung nicht vor der internen Organisationskommunikation Halt macht, sondern vielmehr deren Bedeutung stärkt. In dem Maße, in dem Mitarbeiter durch ihr Engagement in sozialen Netzwerken zu einem Repräsentanten ihres Unternehmens würden und sich partizipativ mit Stakeholdern austauschten, erhöhe dies den Druck in Richtung partizipativer Unternehmenskultur.

Websites (Mark-Steffen Buchele, Saim Alkan), *Weblogs, Podcasts* (Thomas Pleil), *Microblogging* (Stephan Fink), *Web-Videos* (Nikolai A. Behr), *Wikis* (Thomas Pleil und Daniel Rehn), *Online-Communities* (Thomas Pleil und Matthias Bastian), *Online-Pressbereich* und *Social Media Newsroom* (Dominik Ruisinger), *Intranets* und *Social Media* (Thomas Mickleit, Christine M. Müller, Annabelle Atchison) stellen die *Instrumente und Plattformen* dar, die im vierten Hauptteil des Sammelbandes thematisiert werden. Der Leser erhält jeweils einen systematischen Überblick und Praxisbeispiele, erfährt von den Fehlern, die in der Praxis häufig gemacht werden (z. B. dass Inhalte auf Websites oft nach der Struktur der Organisation abgebildet werden und nicht nutzerorientiert nach Themen, oder dass Weblogs meist noch als offizielles Verlautbarungsorgan betrachtet werden), und von den neuen Möglichkeiten, die die Instrumente und Plattformen bieten, wenn man von etablierten Routinen ablässt (z. B. Stakeholdersegmentierung anhand von Weblogs). Deutlich wird in diesem, wie auch in anderen Beiträgen des Sammelbandes, das dominante Interesse von Organisationen, genauer gesagt, von Kommunikationsabteilungen, neue technische Tools effizient einzusetzen und entsprechende Erfolgsmessungen zu realisieren.

Der letzte Teil des Buches ist *spezifischen Konzepten und Herausforderungen* gewidmet.

Darunter fallen *Online-Kampagnen* (Diana Ingenhoff und Britta Meys), *Krisenkommunikation* (Claudia Becker), *Personalisierung und Story-Telling* (Stefan Wehmeier und Peter Winkler) und eine Abhandlung über *Dialogkommunikation* (Dietrich Boelter und Hans Hütt), die sich resümierend und kritisch mit der Praxis der Dialogkommunikation vor dem Hintergrund verschiedener Akteurskonstellationen in der jüngsten Vergangenheit beschäftigt. Auch in diesem Teil nehmen Beispiele aus der Praxis einen hohen Stellenwert ein. Kampagnen und Kampagnentypen werden differenziert, die Rolle von Social Media für die Entstehung von Krisen und deren Bewältigung verdeutlicht, die Relevanz narrativer Inszenierungsinstrumente zur Herstellung von Glaubwürdigkeit von Organisationen aufgezeigt, die im Gegensatz zu den vormals managementzentrierten Inszenierungen auf partizipativen Prinzipien beruhen, bei denen Selbstähnlichkeit und Sympathie eine entscheidende Rolle zukommt. Dass diese Prognosen möglicherweise zu optimistisch sind, darauf machen Dietrich Boelter und Hans Hütt in ihrem Beitrag aufmerksam. Sie zeigen, wie das Konzept der dialogorientierten Kommunikation in der PR seinen Anfang nahm (nämlich schon weit vor den Social Media) und wie sich unter welchen Akteurskonstellationen die Dialogzonen langsam ausbreiteten, bis hin zu Aufklärungskampagnen.

Fazit: Für jede der beschriebenen Zielgruppen ist der Sammelband ein Gewinn. Die ein-

zelnen Kapitel sind gut strukturiert und übersichtlich geschrieben und liefern in der gebotenen Kürze einen vorzüglichen Überblick. Der Wissenschaftler jedoch hätte sich an manchen Stellen über mehr Belege und Referenzen gefreut. Die Beiträge machen deutlich, auf welche Weise sich Organisationen derzeit das soziale Netz anzueignen versuchen. Im Vordergrund stehen Effizienzgesichtspunkte, Image und Reputation, mithin Aspekte, die bereits in der bisherigen PR einen zentralen Stellenwert hatten. Die Achillesferse des Dialogs wird folglich im Verlust der (Kommunikations-)Kontrolle und der Interpretationshoheit gesehen. Auch wenn das Potenzial von sozialen Medien für Unternehmen in den Beiträgen immer wieder beschworen wird, kann diese Proklamation nicht darüber hinwegtäuschen, dass diese Medien doch eher als Störungen der etablierten Routinen und als Gefahr für die Reputation empfunden werden, denen eine Organisation begegnen müsse. Aus der Sicht der Praktiker ist eine solche Haltung nachvollziehbar. Aus der Perspektive einer Organisationstheorie hingegen markiert der Einzug von Social Media in die Unternehmen möglicherweise erst den Beginn größerer Umstrukturierungen, die in ihrem Ausmaß heute allenfalls zu ahnen sind. Spätestens dann muss ein neues Standardwerk her.

Anna Maria Theis-Berglmair