

# Thomas Pleil:

## Positionspapier Kommunikation 2.0

---



### Die Geschichte des Themas

Klassischerweise gibt es eine klare Aufgabenverteilung zwischen Marketing und Public Relations (kurz: PR; oft auch als Kommunikationsmanagement bezeichnet). Ersteres verfolgt vor allem das Ziel der (Neu-)Kundenkommunikation und will möglichst direkt Absatzsteigerungen erreichen.

Demgegenüber sieht sich PR allen Bezugsgruppen gegenüber verpflichtet: Zunächst den Mitarbeitern in der internen Kommunikation, in der externen Kommunikation potenziellen Bewerbern, dem regionalen Umfeld, dem politischen Umfeld, Geschäftspartnern, Investoren etc. - aber auch Bestands- und Neukunden, so dass Marketing- und Kommunikationsabteilungen in der Marktkommunikation auf eine gute Zusammenarbeit angewiesen sind. Inwiefern es gelingt, gemeinsame, integrierte Strategien für alle Stakeholder zu entwickeln, muss im Einzelfall genauer betrachtet werden; eine eigene Diskussion ist das Zusammenspiel von Online-Marketing und Online-PR, hier lassen sich klassische Trennungen immer weniger aufrecht erhalten.

Entscheidend ist die Erkenntnis, dass neben guten Produkten und gutem Service sowie dem Preis viele weitere Aspekte zum Erfolg eines Unternehmens beitragen. Dies gilt umso mehr in gesättigten Märkten mit qualitativ ähnlichen Angeboten. Ein wichtiger Ausgangspunkt für langfristigen Erfolg ist die Unternehmenskultur, die nach innen und nach außen wirkt. Hier ist zu diskutieren, in welchem Verhältnis Management und Kommunikation stehen – ebenso verwandte Felder wie Innovationskultur oder Wissensmanagement. Ein grundlegender Ausgangspunkt ist die so genannte „Licence to operate“. Hiermit wird die gesellschaftliche Akzeptanz eines Unternehmens beschrieben. Diese Akzeptanz beruht einerseits auf dem Verhalten eines Unternehmens und seiner Mitarbeiter. Dies schließt u.a. Geschäftsmodelle, Produktarten und -qualitäten ein, ebenso die Wahrnehmung von Verantwortung, beispielsweise gegenüber Mitarbeitern und Zulieferern oder der Umwelt. Diese Akzeptanz ist zu einem großen Teil Ergebnis öffentlicher Kommunikation, es ist also zu fragen, welchen Beitrag Kommunikation zur Sicherung der Licence to operate leisten kann.

Betrachtet man die Entwicklung der Onlinekommunikation, so wurden zunächst Ansätze aus der massenmedialen Kommunikation übernommen: Unternehmen orientierten sich am Sender – Empfänger-Modell, das keinen Rückkanal vorsieht. Entsprechend diente die Online-PR vor allem der Selbstdarstellung bzw. als ergänzender Vertriebskanal für bereits vorhandene Inhalte. Erst mit der Verbreitung des Social Web und den sich verändernden Strukturen öffentlicher Kommunikation, mit neuen Möglichkeiten der Transparenz (z.B. durch Suchmaschinen) und neuen Akteuren im Sinne der Meinungsbildung begannen Unternehmen stärker dialogische bzw. netzwerkorientierte Kommunikation zuzulassen. Diese Feststellung lässt sich auch auf die interne Kommunikation anwenden: Diente das Intranet zunächst neben der Bereitstellung von Materialien (z.B. Formulare) der Top-Down-Kommunikation (Information, Anweisung), so entstehen nun in einigen Unternehmen „soziale Intranets“ mit Wiki- und Social Network-Funktionalitäten. Zu diskutieren wären zunächst jedoch Chancen, Risiken und vor allem Voraussetzungen für ein Social Intranet in Unternehmen.

## **Aktuelle Situation, Herausforderungen und Handlungsfelder**

Wir befinden uns in einem massiven Umbruch, wenn es um Meinungsbildung und Entscheidungsfindung geht: Nicht nur potenzielle Käufer, auch Bewerber, Geldgeber, Geschäftspartner und vor allem natürlich Mitarbeiter kommunizieren digital und beziehen einen großen Teil ihrer Informationen aus dem Internet. Klassische Medien – vor allem Tageszeitungen, aber auch Fachzeitschriften – verlieren an Bedeutung.

Die Stakeholder recherchieren zu Unternehmen, lesen Empfehlungen zu Produkten oder einem Unternehmen als Arbeitgeber, sie haben Fragen und finden Kanäle, diese zu stellen. Entweder direkt dem Unternehmen oder eben anderen, die bereit sind, zu antworten. Für die Unternehmenskommunikation bedeutet dies einen enormen Umbruch: Wurde früher Kommunikation möglichst gesteuert und oft nur zugelassen, wenn das Unternehmen den Zielgruppen etwas mitteilen wollte, so können in der digitalen Welt auch die Stakeholder entscheiden, ob und wann sie (öffentlich) über oder mit einem Unternehmen kommunizieren. Wenn also nicht mehr vor allem anlassbezogen (neues Produkt, Messeauftritt, neue Finanzdaten) kommuniziert wird, stellt sich die Frage, inwiefern ein Unternehmen durch seine Kommunikation Interessen seiner Stakeholder befriedigen kann und so eigene Geschäftsziele unterstützt.

Funktionierte Unternehmenskommunikation früher vor allem über zwischengeschaltete Gatekeeper (also im Sinne der Pressearbeit), so entsteht zunehmend eine direkte Kommunikation, die jedoch die massenmediale Kommunikation nicht ersetzt, sondern ergänzt. Hieraus ergeben sich auch große

Chancen, denn eine direkte Kommunikation ist Grundlage der Pflege von Beziehungen und von Bindungen.

## Innovative Prinzipien und Werkzeuge

In einer Netzwerkgesellschaft besteht aus Kommunikationssicht eine Herausforderung darin, die Konzepte zu entwickeln, die der wichtigen Rolle der Massenmedien – die ebenfalls online kommunizieren – und der Dynamik dezentraler Öffentlichkeiten sowie interpersonaler Kommunikationsprozesse gleichzeitig gerecht werden. Dabei ist unter anderem zu berücksichtigen, dass öffentliche Kommunikation vernetzt ist, Unternehmen unterschiedlichen Stakeholdererwartungen gegenüber stehen und schließlich, dass gerade in der Onlinekommunikation Faktoren wie Authentizität, Vertrauen, Geschwindigkeit, Zuhören, Dialog und soziales Kapital grundlegend für den Erfolg sind. Zu fragen ist, unter welchen Bedingungen und mit welchen Strategien Unternehmen diese Anforderungen erfüllen können.

Für die unternehmensindividuelle Planung von Kommunikation spielt ebenfalls eine Rolle, zwischen reinen Informationsbedürfnissen und dem Wunsch nach regelmäßiger Kommunikation zu unterscheiden. Ein Beispiel: Warum soll ein Jugendlicher, der sich über verschiedene Ausbildungsmöglichkeiten online informiert, gleich die Facebook-Seite eines Unternehmens liken? Welchen Nutzen hat er davon? Entsprechend sollte die Entwicklung einer Kommunikationsstrategie niemals bei den Kanälen beginnen, sondern unter anderem klären, welche Touchpoints für die jeweiligen Stakeholder sinnvoll sind. Aus dem klassischen Konzeptionshandwerk sollten weitere Arbeitsschritte übernommen werden.

Einige Gegensätze zwischen traditioneller Kommunikation und der zunehmend üblichen Kommunikation im Social Media-Zeitalter gehen aus der folgenden Tabelle hervor:

Bisherige Kommunikation	Kommunikation in Netzwerkgesellschaft
Folgt bürokratischem Prinzip (One Voice Policy, detaillierte Abstimmung von Formulierungen)	Kommunizierende Organisation mit Kommunikationsexperten als Enabler und unternehmensweiter Kommunikations-Governance; One Voice Policy nur in definierten Bereichen
Intern: Top Down, Information	Intern: Selbstorganisation, Wissensweitergabe, Vernetzung

Zielgruppen erreichen und überreden	Stakeholderbeziehungen aufbauen und pflegen; Relevanz und Nutzen beweisen; von Stakeholdern lernen
Ich-Botschaften	Zuhören, Fragen, Informationen und Wissen teilen
Oft: Fokus Produktkommunikation	Themen der Branche, Problemlösungen
Inhalte: Technische Daten	Nutzen, Storytelling
Eigenlob	Bewertungen von Kunden und anderen
Pressearbeit im Mittelpunkt	Neue Influencer (Experten, Kunden, Blogger etc.)

Der Einsatz von Tools sollte ganz am Ende eines individuellen Konzeptionsprozesses entschieden werden. Nicht das Werkzeug ist entscheidend, sondern die Frage, mit welchen Stakeholdern zu welchem Zweck und auf welche Weise kommuniziert werden soll. Hierzu gilt es zunächst, relevante digitale Orte zu finden und zuzuhören und die Kommunikations- und Informationsbedürfnisse der Stakeholder genau zu betrachten.

Nr	Werkzeug	Kurzbeschreibung	Beispiele
1	Corporate Website	Meist digitale Homebase; aktuell in der Diskussion: Konzepte, die über Selbstdarstellung hinausgehen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwarzkopf</li> <li>• Coca Cola</li> </ul>
2	Corporate Blog	Kontinuierliche, oft personalisierte Berichte, z.B. zur Branche, Blick hinter Kulissen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tchibo</li> <li>• Daimler</li> </ul>
3	Newsroom	Pressebereich innerhalb von Corp. Websites	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Daimler (Global Media Newsroom)</li> </ul>
4	YouTube	Bereitstellen von Videos, meist auch Einbindung auf anderen Plattformen (z.B. in Blogpost, auf Facebook)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BMW</li> <li>• Greenpeace</li> </ul>
5	Unternehmensseite in Social Networks, z.B.	Kontinuierlicher Informationsfluss, Diskussions-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Westaflex</li> <li>• Ritter Sport</li> </ul>

	Facebook, G+	und Beteiligungsmöglichkeiten; ggf. Kundenservice	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service: Bahn, Telekom</li> </ul>
6	Alerts	Sehr einfache (kostenlose) Unterstützung beim Online- Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Google Alert</li> <li>• Talkwalker</li> </ul>
7	Slideshare	Bereitstellen von Vorträgen und anderen Materialien; Einbindbar auf anderen Plattformen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BASF</li> <li>• NASA</li> </ul>
8	Google Places	Eintrag von Geschäften, Integration mit Google Maps	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waldorf Astoria Berlin</li> </ul>
9	Microblogging	Kurzmeldungen: schnelle Kommunikation, News, aber auch Kundenservice, Dialog, intern: Projektkommunikation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Twitter: Telekom, Microsoft</li> <li>• Yammer (interne Kommunikation)</li> </ul>
10	Fotoplattformen	Je nach Umfeld eigene Communities; gleichzeitig Hosting von Bildern	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pinterest, z.B. Starbucks</li> <li>• Instagram, z.B. Starbucks</li> <li>• Flickr, z.B. BASF</li> </ul>

## Weiterführendes Material

1. Zukunftsskizzen der Online-PR (Vortrag von Thomas Pleil):  
<http://de.slideshare.net/apalme2003/pleil-szenarienonlineprsl>
2. Content Strategie: Mehr als ein Buzzword (Vortrag von Thomas Pleil)  
<http://de.slideshare.net/apalme2003/content-strategie-mehr-als-ein-buzzword>
3. Mehr Wert schaffen. Social Media in der B2B-Kommunikation (Thomas Pleil und stud. Team)  
<http://de.scribd.com/doc/130123816/B2B-Social-Media-mehr-Wert-pdf>
4. PR-Doktor: Blog von Kerstin Hoffmann <http://www.kerstin-hoffmann.de/pr-doktor/>
5. e-Business-Lotse Darmstadt-Dieburg (Kompetenzzentrum für Social Media und E-Learning)  
<http://ebusiness-info.de> (mit Interviews und Fallbeispielen)

## Über den Autor

Prof. Dr. Thomas Pleil ist seit 2004 Professor für Public Relations an der Hochschule Darmstadt und Direktor der Abteilung Kommunikationsmanagement im Institut für Kommunikation und Medien. Zudem leitet er den eBusiness-Lotsen Darmstadt-Dieburg, ein Kompetenzzentrum für Social Media und E-Learning. Pleil hat langjährige Erfahrung in der PR-Beratung und als Leiter einer Kommunikationsabteilung; er hat in Salzburg zu PR-Forschung promoviert. In Forschung und Lehre beschäftigt er sich vor allem mit der Frage, wie sich die Onlinekommunikation auf Unternehmen und Organisationen, speziell auf ihre Kultur und Kommunikation intern, mit Kunden und ihrem Umfeld auswirkt. Aktuell bereitet Pleil den Studiengang Onlinekommunikation vor, in dem Web Literacy, Online-Marketing und Online-PR zusammengeführt werden sollen.

