

Grundprinzipien für die Einbindung der sozialen Medien in das Corporate Reputation Management

2

Im Rahmen des **Corporate Reputation Managements** können die sozialen Medien eingebunden werden, um einen Dialog mit den relevanten Meinungsführern eines Unternehmens, mit Interessenten und Kunden sowie mit weiteren Stakeholdern aufzubauen. Die Voraussetzung für eine erfolgreiche Einbindung ist eine Ausrichtung an den folgenden **Grundprinzipien der Kommunikation in den sozialen Medien**:

- **Ehrlichkeit/Authentizität**
- **Offenheit/Transparenz**
- **Kommunikation auf Augenhöhe**
- **Relevanz**
- **Kontinuität/Nachhaltigkeit**

Der **Ehrlichkeit** und **Authentizität** (zu verstehen als „Echtheit“) in der Kommunikation kommt eine zentrale Bedeutung zu. Versucht ein Unternehmen die Meinungsbildung in seinem Sinne zu beeinflussen, indem es selbst positive Bewertungen und Kommentare über sich verfasst, kann das, wenn es öffentlich wird, dem Image (nachhaltig) schaden. Bei einem Fehlverhalten von Unternehmen kann sich die Gemeinschaft gegen dieses wenden (vgl. Mühlenbeck und Skibicki 2008, S. 19). „Today, there’s nowhere to run and nowhere to hide. The moment you hide something, you will end up being exposed and picked apart“ (Gogoi 2006). Einem Unternehmen, welches sich bspw. unethischer Maßnahmen bedient oder bedient hat bzw. die aufgebauten Erwartungshaltung seiner Kunden nicht erfüllen kann, ist häufig von einem Einstieg in die sozialen Medien abzuraten. Wenn ein Unternehmen „Leichen im Keller“ hat, die durch aktive Internet-Nutzer schnell an die Oberfläche geholt werden können, finden Informationen darüber häufig eine große virale Verbreitung.

Ein Engagement in den sozialen Medien setzt die Fähigkeit voraus, Kritik der unterschiedlichsten Stakeholder anzunehmen sowie offen und authentisch darauf zu reagieren (vgl. Raddatz 2010, S. 26). Durch eine **Offenheit** und **Transparenz** in der regelmäßigen Kommunikation mit den unterschiedlichen Stakeholdern kann eine hohe Glaubwürdigkeit erzielt werden (vgl. Wüst & Partner 2010, S. 6). Das Gegenteil wird erreicht, wenn ein Unternehmen als Teilnehmer in den sozialen Medien erst dann sichtbar wird, wenn dort fehlerhafte Informationen kursieren, die das Unternehmen richtigstellen möchte. Den dann kommunizierten Botschaften fehlt häufig der „Stallgeruch“, weil das Unternehmen es bisher nicht geschafft hat, sich in der Social-Media-Sphäre zu integrieren und zu etablieren. Ein längerfristiges Engagement in den sozialen Medien hält dagegen – *auch* für Krisenfälle – die erforderlichen Kommunikationskanäle bereit (vgl. Nuneva 2012).

Bei Dialogen und Diskussionen ist grds. eine **Kommunikation auf Augenhöhe** sicherzustellen. Das belehrende, besser informierte und/oder kritisierende Unternehmen bzw. dessen Repräsentanten werden nicht auf Akzeptanz stoßen. Bei jeder Anfrage, bei jedem Dialogbeitrag in einer Community, einem Forum oder einem Blog muss davon ausgegangen werden, dass dahinter vielleicht ein gut vernetzter Kommunikator steht, dem deshalb – wie auch allen anderen Diskutanten – mit Wertschätzung und Respekt zu begegnen ist.

Innerhalb der sozialen Medien steht die Gemeinschaft der Internet-Nutzer selbst im Mittelpunkt. Unternehmen können hier versuchen, eigene Angebote zu präsentieren, um Nutzer zur Mitwirkung einzuladen oder selbst von Nutzern zur Mitwirkung eingeladen zu werden. Voraussetzung hierfür ist, dass die präsentierten Inhalte eine **Relevanz** für die Zielgruppen aufweisen. Das übergreifende Ziel der Unternehmen sollte folglich sein, durch unterschiedliche Formen der Interaktion mit den Nutzern eine langfristige Beziehung auf Basis von gegenseitiger Wertschätzung, Loyalität und Vertrauen aufzubauen.

Eine **Kontinuität** bzw. die **Nachhaltigkeit** des Social-Media-Engagements stellt dafür eine notwendige Voraussetzung dar. So können innerhalb der sozialen Medien Kampagnen gestartet werden (bspw. die Aufforderung zu Mitmach-Aktionen, die Ankündigung von Events), die das laufende Engagement des Unternehmens begleiten und/oder intensivieren. Aufgrund der bereits bestehenden Vernetzung ist mit einer höheren Beteiligungsquote zu rechnen, wenn zwischen den Nutzern **Word-of-Mouth-Effekte** erzeugt werden. Diese können dazu beitragen, dass Inhalte viral verbreitet werden (vgl. Weinberg 2010, S. 5). Über die Inhalte dieser Dialoge haben Unternehmen allerdings **keine direkte Kontrolle** mehr. Durch das Engagement der Unternehmen innerhalb der sozialen Medien kann der Informationsaustausch aber zumindest zu einem gewissen Grad beeinflusst werden (vgl. Safko und Brake 2009, S. 5).

Die übergreifend gebotene **Glaubwürdigkeit** von Unternehmen, Marken und Angeboten wird nur dann erreicht, wenn die Kommunikation in den sozialen Medien sich konsequent an den genannten Kriterien Ehrlichkeit/Authentizität, Offenheit/Transparenz, Relevanz und Kontinuität/Nachhaltigkeit ausrichtet und dabei eine Kommunikation auf Augenhöhe entsteht. Deshalb setzt jedes Engagement in den sozialen Medien die folgenden drei Schritte voraus:

- Analyse der Erfolgsvoraussetzungen zur Erreichung der relevanten Stakeholder
- Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten und Grenzen der unterschiedlichen sozialen Medien zur Erreichung der Ziele des Corporate Reputation Managements (inkl. der Festlegung der relevanten KPIs zur Ermittlung des ROI der entsprechenden Maßnahmen)
- Umfassende Planung der Einzelmaßnahmen des Corporate Reputation Managements (inkl. Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen)

Die Vielzahl der Nutzer der sozialen Medien können Segen oder Fluch gleichermaßen sein: Sie können das unternehmerische Angebot stärken und fördern, dieses aber auch in einen negativen Sog hineinziehen, wenn sie das Unternehmen an den **digitalen Pranger** stellen. Hierauf müssen Unternehmen zwingend vorbereitet sein, damit ein Statement wie „Wir wussten nicht, wie wir reagieren sollten“ vom CEO *H. Schultz* von *Starbucks* auf einen entsprechenden Angriff unterbleiben kann (vgl. Karle 2010, S. 34). Deshalb lautet das Motto für jedes Engagement in den sozialen Medien:

Be prepared to be attacked!

Engagierte Meinungsführer, Kunden und Fans fügen im Positivfall den Online-Inhalten der Unternehmen ihre eigenen Videos, Fotos sowie Audio- und Textbeiträge hinzu und ergänzen diese ganz im Sinne des anbietenden Unternehmens (vgl. Schmiegelow und Milan 2010, S. 107). Im Negativfall können allerdings Fehler und Versäumnisse des Unternehmens in diesen Medien zu unerwünschten viralen Effekten führen, wenn Kritik, schlechte Erfahrungen oder nicht eingehaltene Versprechungen Gegenstand des Austauschs der Nutzer werden. Dies muss *vor* einem Einstieg in die sozialen Medien zum Aufbau der Corporate Reputation bedacht werden.

Diese Veränderungen erfordern die Bedienung aller relevanten Stakeholder-Touch-Points eines Unternehmens, um einen relevanten Einfluss auf die eigene Corporate Reputation zu erlangen. Unter **Stakeholder-Touch-Points** sind die Berührungspunkte zwischen Stakeholdern (also Interessenten, Kunden, Mitarbeitern, Lieferanten, Kooperationspartnern, Investoren) und Unternehmen zu verstehen. Dazu zählen die Kontakte zum Verkäufer im Einzelhandel genauso wie zum

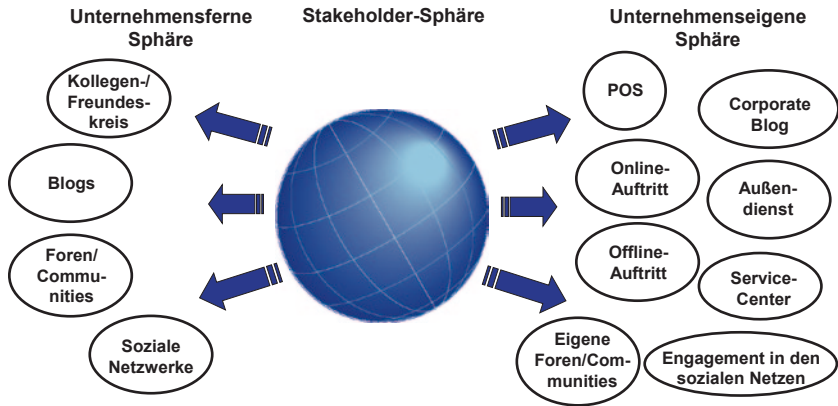


Abb. 2.1 Erweitertes Konzept der Stakeholder-Touch-Points

Außendienst oder zu Mitarbeitern im Customer-Service-Center oder in der PR-Abteilung. Auch der Online-Auftritt des Unternehmens mit der eigenen Homepage sowie E-Mails, E-Newsletter, Werbebanner und Corporate Blogs sowie von den Unternehmen betriebene Online-Foren und -Communities stellen solche Touch-Points dar. Das klassische **Management der Stakeholder-Touch-Points** konzentrierte sich auf die **Berührungspunkte der unternehmenseigenen Sphäre**, die das Unternehmen selbst „betreut“. Damit bleiben aber viele (neue) Touch-Points ungenutzt und ungesteuert, auf die ein Interessent oder Kunde im Vorfeld oder parallel zu einem Kauf oder einer Produktnutzung bzw. der Inanspruchnahme einer Dienstleistung zugreift. Aber auch Aktionäre und potenzielle Mitarbeiter nutzen nicht nur die Touch-Points der unternehmenseigenen Sphäre, um sich im Vorfeld einer Kontaktaufnahme zu informieren. Zu den entsprechenden Informationsquellen zählen nicht nur der Austausch im privaten und geschäftlichen Umfeld, sondern auch die Beschäftigung mit Unternehmen und deren Angeboten im Internet – jenseits der unternehmensgesteuerten Auftritte. Für die Informationsgewinnung der Interessenten und Kunden, möglicher Kooperationspartner und neuer Mitarbeiter und Aktionäre gewinnen aber auch solche Blogs, Communities und Fangruppen, Bewertungsplattformen sowie die sozialen Netzwerke zunehmend an Bedeutung, die nicht durch die Unternehmen selbst betreut werden (vgl. Abb. 2.1). Deshalb sind auch diese in das **Stakeholder-Touch-Point-Management** zu integrieren (vgl. zur beispielhaften Umsetzung Nuneva 2012; Bruch 2012).



Abb. 2.2 Vertrauen in unterschiedliche Werbeformen in Deutschland in % ($n=533$, Angabe „absolutes/durchaus Vertrauen“). (Quelle: Nielsen 2013)

Viele Unternehmen vernachlässigen die **Kontaktpunkte der unternehmensfernen Sphäre** – da sie sich einer direkten Steuerung und Beeinflussung entziehen. Gleichwohl haben diese Kontaktpunkte einen zentralen Einfluss auf das Entscheidungsverhalten der Stakeholder, weil Statements in Online-Foren häufig eine höhere Glaubwürdigkeit zugeschrieben wird als Inhalten der Unternehmenskommunikation. Folglich ist das Touch-Point-Management entsprechend weiterzuentwickeln, um auch diese weiteren Touch-Points beim Corporate Reputation Management zu berücksichtigen. Welche Bedeutung den einzelnen Touch-Points konkret zukommt, zeigt eine Studie von Nielsen (2013): Danach weisen **Empfehlungen von Bekannten** mit 80% der Nennungen die höchste Glaubwürdigkeit auf, bereits gefolgt von **Online-Konsumentenbewertungen** mit 64%. Ann dritter Stelle liegen **redaktionelle Inhalte**, denen 57% absolut bzw. durchaus vertrauen. Dann folgen die **Marken-Website** mit 47% bzw. die **Anzeigen in Zeitungen** mit 45% „Vertrauen“. Erst danach werden die unterschiedlichen Werbeformate genannt (vgl. Abb. 2.2).

Zusätzlich zu den oben beschriebenen Erwartungshaltungen sind auch die **Motivstrukturen der Online-Nutzer** zu erfassen, um diese unternehmensseitig in Zuge des Reputation Managements berücksichtigen zu können (vgl. Abb. 2.3). Unter Motiv wird der Beweggrund bzw. der Antrieb verstanden, der Menschen

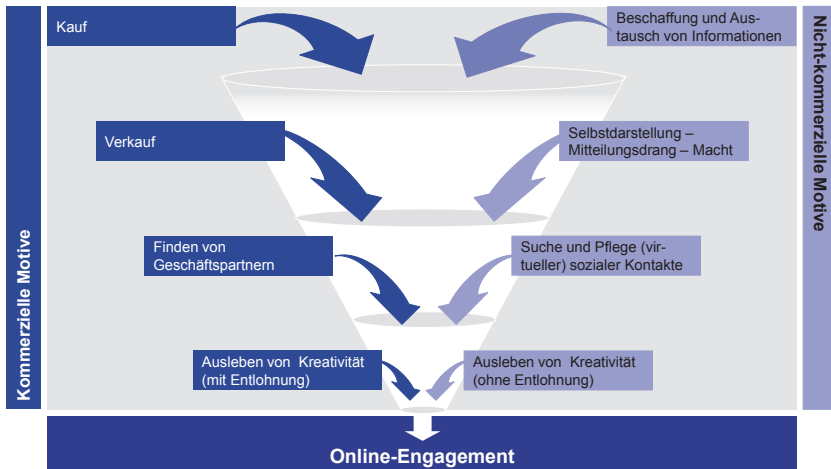


Abb. 2.3 Motivstrukturen von Online-Nutzern. (Kreutzer 2012, S. 65)

zum Handeln bewegt; in diesem Fall, sich in unterschiedlicher Weise im Internet bzw. innerhalb der sozialen Medien zu engagieren. Hierbei ist zunächst zwischen kommerziellen und nicht-kommerziellen Antrieben zu unterscheiden. Zu den **kommerziellen Motiven** zählt bspw. das Bestreben, bestimmte Produkte oder Services zu einem möglichst niedrigen Preis erwerben zu können, etwa unter Zuhilfenahme von Preisvergleich-Sites (wie *guentiger.de*, *preisvergleich.de*, *billiger.de*, *idealo.de*). Dazu zählt auch der Online-Verkauf von eigenen Leistungen (bspw. von Fotos, Videos, Musikeinspielungen, Texten) oder von anderen Produkten, ohne bereits selbst E-Commerce als professioneller Anbieter zu betreiben. Außerdem kann die **Suche nach Geschäftspartnern** (sei es für Kooperationen, Investments oder im Sinne eines potenziellen Arbeitgebers) durch Netzwerke wie *XING.com*, *LinkedIn.de* oder die *competence-site.de* gefördert werden.

Daneben gibt es eine Vielzahl von **nicht-kommerziellen Motiven**, die dazu führen, dass immer mehr Zeit online verbracht wird. An erster Stelle sind hier die **Beschaffung sowie der Austausch von Informationen** zu nennen, die allgemein durch die Online-Recherche über Suchmaschinen unterstützt wird. Auch die Auswertung von bzw. die Mitwirkung bei Bewertungsplattformen, Blogs, Foren und Communities zahlen auf dieses Motiv ein. Die letztgenannten Konzepte bieten zusätzlich die Möglichkeit, eigene Beiträge zu leisten, wodurch den Motiven **Selbstdarstellung** und **Mitteilungsdrang** Rechnung getragen wird. Diese Motive

führen dazu, dass viele Mio. *Facebook*- oder *Google+* -Mitglieder ihre Profile und Pinnwände aufwändig pflegen und mit Videos, Fotos und/oder Tonaufnahmen versehen. Die Bandbreite, den eigenen Mitteilungsdrang auszuleben, spannt sich von der Antwort auf die schlichte Frage „Was mache ich gerade“, die über *Twitter*, *Facebook* und *StudiVZ* beantwortet wird, bis zur Bearbeitung komplexer Themenstellungen bei *Wikipedia*.

Mit dem Mitteilungsdrang kann auch ein **Streben nach Macht** verbunden sein. Während insb. Konsumenten, aber teilweise auch (ehemalige) Mitarbeiter sowie (Klein)-Investoren bisher überwiegend Teil einer unorganisierten, unsichtbaren „Masse“ waren, die kaum einen nachhaltigen Einfluss auf Unternehmen ausüben konnte, können sich diese Stakeholder heute über das Internet in sozialen Netzen abstimmen sowie durch Beiträge in Blogs, Foren und Communities eine für Unternehmen kritische Haltung einnehmen. Hierdurch bietet sich für diese eine neue, nicht zu unterschätzende **Machtposition**, die die **Bedeutung bisheriger Meinungsbildner** in der Öffentlichkeit deutlich relativiert und **Meinungsbilder über Unternehmen und deren Leistungen** nachhaltig zu ändern vermag. Bis heute wurden die (öffentlichen) Meinungen primär durch Darstellungen in den durch (professionelle) Meinungsbildner geführten Diskussionen in (Massen-)Medien geprägt. Es dominierten die Stimmen der (vermeintlichen) Experten. Über die höhere Verbreitung und aktive Nutzung von Online-Medien wird es zukünftig nicht nur bisherigen Experten schwerer fallen, ihre Meinungsmonopole zu vermitteln, sondern es wird sich eine viel größere Meinungsvielfalt abzeichnen (vgl. Kreutzer und Merkle 2008, S. 153).

Das Motiv des **Auslebens eigener Kreativität** kann sich zum einen auf die Weiterentwicklung von Leistungen Dritter beziehen. Hierzu zählen bspw. die Mitwirkung bei der Entwicklung von *Lego*-Bausteinen sowie die Beantwortung komplexer Forschungsfragen, die bspw. bei *innocentive.com* von Unternehmen wie *Novartis*, *Dupont* und *Procter & Gamble* präsentiert werden. Teilweise können hierbei auch kommerzielle Motive eine Rolle spielen, wenn kreative Leistungen von den Unternehmen honoriert werden. Das Kreativitätsmotiv kann sich zum anderen auch auf das Design von Drittleistungen beziehen, die der Kunde selbst erwerben möchte. Dies ist bei den Konzepten von *spreadshirt.de* oder von *mymuesli.de* der Fall. Das Einbringen der eigenen Kreativität kann gleichzeitig auf das Motiv der **Eigenprofilierung** in der relevanten Bezugsgruppe einzahlen, wodurch die **Suche und Pflege von (virtuellen) Kontakten** unterstützt werden kann – für viele Nutzer das Hauptmotiv für das Engagement in den sozialen Medien.

Diese Analyse der **Treiber eines Internet-Engagements** der breiten Öffentlichkeit zeigt, dass diese Motive häufig miteinander verwoben sind. In jedem Falle

ist es notwendig, dass sich Unternehmen der unterschiedlichen Bedürfnisse der relevanten Zielgruppen bewusst werden, wenn sie diese im Rahmen des Corporate Reputation Managements stärker ansprechen und/oder einbinden möchten. Hierzu bedarf es der entsprechenden **Empathie**, die sich in diesem konkreten Fall als **Perspektiven- und Erwartungs-Flexibilität** konkretisieren muss, um für die Empfänger relevante Botschaften zu präsentieren.

Corporate Reputation Management in den sozialen
Medien

Grundprinzipien zur erfolgreichen Einbindung von Social
Media

Kreutzer, R.T.

2014, XI, 43 S. 15 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-06884-4