

1.1.1 Scanning und Monitoring als Funktion der PR

Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung
A 1	7	7	<p>Ja, ich glaube es muss, auf jeden Fall. Das Unternehmen stellt mich oder uns an, weil wir beraten sollen. Und wenn wir das nicht können und nicht über neue Trends Bescheid wissen, dann würde ich sagen, machen wir einen schlechten Job. Denn dann kommt irgendwann der nächste, der das Unternehmen anspricht und sagt hier, habt ihr schon gesehen. Und dann kommen die zu uns und sagen, warum wisst ihr das nicht. Und dann sind wir vielleicht den Kunden los.</p> <p>Klar kann es auch mal sein, dass das Unternehmen selber auf einen zukommt, weil man geschlafen hat oder weil sie irgendwelche Sachen wissen oder weil irgendein Wechsel ist, gibt ja auch den Fall, dass ins Unternehmen Leute von Agenturseite wechseln, die schon Erfahrungen gemacht haben. Und man hat irgendwelche Kanäle ausgeblendet weil, nehmen wir mal ein Beispiel, ein Unternehmen macht Wassergläser und sagt, für uns ist alles mit Text nicht relevant, sondern nur die Bildsprache. Und dann merkt man sich das und würde zum Beispiel WhatsApp nicht berücksichtigen.</p> <p>Wenn jetzt aber ein Wechsel ist und jemand sagt, ne, das ist absoluter Quatsch, weil wir reden über prickelnd und das ist sehr textlich und würde jetzt sagen, WhatsApp ist das, dann müssten wir das nachholen und dann käme eben der erste Input vom Unternehmen. Also das merkt man schon manchmal. Gerade wenn ein Führungswechsel ist, eine neue Strategie intern erarbeitet wird, was wirklich erst mal im kleinsten Kreis ist und auch noch nicht an die Agenturen weitergegeben wird, dass man da teilweise hinterherinkt, weil man manche Sachen nicht abfedern kann.</p> <p>Aber so im Alltag, würde ich bestärken, ist das eine Beratungsleistung.</p>	<p>Scanning, Monitoring und Beratung bezüglich PR-Innovationen ist selbstverständliche und zentrale Leistung von PR-Beratern.</p> <p>Die Initiative zur Einführung von PR-Innovationen geht für gewöhnlich von der beratenden PR-Agentur aus, nur in Ausnahmen vom Unternehmen, etwa wenn ein Unternehmen einen neuen PR-Verantwortlichen einstellt, der zuvor auf Agenturseite tätig war.</p>
A 3	16	16	Es ist so, dass Unternehmen nicht nach neuen Kanälen kucken. Die kommen meistens wie die Jungfrau zum Kinde dazu. Da passiert irgendetwas da draußen, das liest man dann vielleicht in der Fachliteratur und dann heißt es, zuletzt bei Instagram, da müssen wir jetzt alle hin.	Allgemein betreiben Unternehmen kein systematisches Scanning und Monitoring bezüglich PR-Innovationen.
U 1	38	38	<p>Also das kucke ich schon, was gibt es für neue Möglichkeiten und Kanäle, und was kann ich auch mit meinem Team stemmen. Und wenn ich es mit dem Team nicht stemmen kann, dann leite ich es weiter – habt ihr schon gesehen, das wäre mal eine Idee. Oder frag auch notfalls in meiner Agentur nach – ich habe auch ein Beratungsbudget, wo ich bei einer Person meines Vertrauens eine zweite Meinung einholen kann, als Sparringspartner. Ich bin aber auch immer dankbar, wenn etwas an mich herangetragen wird. Und wenn es richtig coole Neuerungen gibt in Unternehmen, dann kriege ich die Infos auch über unseren strategischen Berater. Aber in der Regel ist Twitter schneller, beziehungsweise die Menschen, denen ich auf Twitter folge. Und das ist auch eine lange Aufbauarbeit gewesen.</p>	<p>Scanning und Monitoring von PR-Innovationen versteht der Interviewpartner als eine seine Aufgaben.</p> <p>Auf die Identifikation einer potenziell relevanten Innovation folgt eine erste Einschätzung, ob die Einführung und Nutzung mit den vorhandenen Ressourcen realistisch ist.</p> <p>Die Zusammenarbeit mit einer PR-Beratung ist für die Identifikation und vor allem für die Bewertung von PR-Innovationen wichtig - als "Sparringspartner" für eine "zweite Meinung". Meist ist für awareness knowledge eine PR-Innovation betreffend aber Twitter die erste Quelle.</p>
U 2	26	27	<p>Würden Sie denn sagen, dass Sie aktiv nach neuen digitalen Formaten suchen, oder finden die neuen digitalen Formate eher Sie?</p> <p>Das ist eine schwierige Frage. Es gibt natürlich auch einen Bereich Unternehmensentwicklung in unserem Haus, aber der beschäftigt sich natürlich mit allen anderen Fragen – was tun die hauseigenen Versicherungen, was machen wir im Bereich Mitgliedsleistungen, im Bereich Pannenhilfe... Wir suchen schon danach, aber oft findet das Tool auch uns.</p>	Nicht immer ist awareness knowledge eine PR-Innovation betreffend Ergebnis eines systematischen Scannings, sondern oft Zufall: "Wir suchen schon danach, aber oft findet das Tool auch uns."
U 2	31	31	Aber man schaut natürlich schon, was könnte für uns Sinn machen, müssen wir jetzt demnächst jede Pressekonferenz mit Periscope übertragen oder nicht. Also da sind wir schon getrieben, die neuen Kanäle zu finden und uns anzuschauen.	Sobald eine PR-Innovation auf dem allgemeinen PR-Radar erschienen ist, ist das Monitoring der weiteren Entwicklung zentral, um die Relevanz der Innovation beurteilen zu können.
U 2	33	33	Und dann schaue ich mir das an und überlege mir doch auch sehr schnell, ob es was für uns wäre oder nicht.	Auf die Identifikation einer potenziell relevanten Innovation folgt eine erste Einschätzung, ob die Innovation für das eigene Unternehmen relevant ist.
U 3	43	43	<p>Also wenn es um Kommunikationsinstrumente geht, sehe ich tatsächlich die gesamte Kommunikationsabteilung in der Pflicht. Wir sind halt sehr stark abgekoppelt vom Marketing. Natürlich ist Marketing da auch in der Pflicht. Für die Art Markenkommunikation, die Marketing betreibt. Also im Grunde jede Abteilung, die im weitesten Sinne mit Kommunikation zu tun hat, sollte sich tunlichst darum kümmern, über neue Phänomene auf dem Laufenden zu sein. Bei uns ist es natürlich noch ein bisschen vielschichtiger. Als Firma, die mit Geldern von Kunden haushalten muss und die Gelder von Kunden anlegt, unterliegt man natürlich auch verschiedenen Regularien und Aufsichten, und da ist dann natürlich auch ein Bereich wie Corporate Governance, Legal, Risk Department, die müssen sich da auch drum kümmern und müssen auch verstehen wie solche neuen Dinge funktionieren. Weil es im Endeffekt die auch sehr stark betrifft.</p>	Die Identifikation von relevanten PR-Innovationen ist Pflicht für alle Kommunikationsfunktionen - und jede Kommunikationsfunktion ist individuell dafür verantwortlich.
U 3	54	55	<p>Würden Sie sagen, dass bei U 3 insgesamt oder für die Bereiche, die Sie überblicken können, dieses Scanning gut etabliert ist und Sie da vorne mit dabei sind?</p> <p>Ich denke schon. Wir tauschen uns da sehr gut aus. Wann auch immer irgendjemand über etwas Neues stolpert informiert er diejenigen, die es interessiert. Gerade heute Morgen wurde ich darauf aufmerksam, dass Facebook ein neues journalistisches Format etabliert, sie nennen das Instant Articles, wo die mit neun großen Zeitungen zusammenarbeiten. Ging erst heute Nacht live. Und das ist für uns natürlich ein interessantes neue Phänomen, wenn der klassische Journalismus doch für Facebook wieder interessanter wird. Insofern ging da dann auch gleich eine Meldung an alle relevanten Personen raus. Also wir halten uns auf dem Laufenden und informieren uns, ja klar.</p>	Das Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist im Unternehmen des Interviewpartners gut etabliert, insbesondere auch der kollegiale Austausch über identifizierte Neuerungen.
U 6	34	34	Ja, diese Scanning-Funktion ist Teil unserer DNA bei Digital Communications, weil wir neben den eben skizzierten Aufgaben auch das Innovation-Lab für die Kommunikation insgesamt sind. Also das heißt, wir haben auch ganz klar den Auftrag zu schauen, wo geht die Kommunikation, Unternehmenskommunikation in der Zukunft hin. Und das können mal einzelne Instrumente sein, wie neues Video-Storytelling und Visualisierungsfragen, es ist aber auch ganz klar die Frage, welche Formate gut funktionieren oder nicht, also ist es noch die Pressemitteilung oder nicht, wie lange wird es sie noch geben? Wenn ja, wie wird die aussehen in zwei, drei Jahren, oder muss sie sich verändern, damit Journalisten da auch gut mit arbeiten können. Was hat Aufbereitung von Inhalten zur Folge, wenn wir gute Blogger-Relations machen wollen? Also das ist ganz klar unsere Aufgabe. Und sehe ich auch als ganz festen Bestandteil an.	Scanning und Monitoring ist ausdrücklich Aufgabe der Abteilung des Interviewpartners; die Abteilung hat als "Innovation-Lab für die Kommunikation insgesamt" den Auftrag "zu schauen, wo geht die Unternehmenskommunikation in der Zukunft hin".
U 8	28	28	Und das ist das, womit wir uns im Führungsteam seit 2012 beschäftigen. Dass wir uns verändern müssen, sonst sterben wir aus, als Kommunikatoren auch, und sonst machen wir auch unseren Job nicht gut für dieses Unternehmen, das ist klar. Aber wie macht man das, das ist die große Herausforderung. Und wir haben uns erst mal für den Weg entschieden, dass wir diese zwei Dinge echt stärken wollen, Digitalisierungskompetenz und die Bedarfsorientierung, und damit verbunden auch eine Beratungskompetenz.	
U 8	49	49	Also das ist nicht die Aufgabe meiner Abteilung, aber die Aufgabe der Group Communications, ja.	Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist im Unternehmen der Interviewpartnerin klar als Aufgabe der Kommunikationsfunktion definiert.
U 9	31	31	Ja, es ist auf jeden Fall Aufgabe der Kommunikationsabteilung. Darauf aufmerksam zu werden, also es gehört schon zum täglichen Geschäft, dass ich schaue, wie sich Kommunikation entwickelt und wie Tools funktionieren.	Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist Teil der Routineaufgaben des Interviewpartners.
U 4	42	42	Das ist eine Tätigkeit, die irgendwie mitschwimmt, bei allem was man tut. Und das muss ja auch nicht zwingend von der PR-Abteilung kommen. Anregungen können auch von ganz anderen Leuten kommen. Zum Beispiel von Dingen, von denen wir gar nichts wissen. Weil die vielleicht ein Nischendasein pflegen.	Scanning und Monitoring von PR-Innovationen "ist eine Tätigkeit, die irgendwie mitschwimmt, bei allem was man tut". Der Interviewpartner sieht hier nicht zwingend alleine die Kommunikationsfunktion in der Pflicht.
Untercodings: Individueller Umgang mit der Innovationsdynamik in der PR				
A 2	30	30	<p>Die Social Media-Entwicklung der letzten Jahre war rasant, da hatte man das Gefühl, es passiert jeden Monat irgendwas Neues und es war schwierig, immer die neuesten Entwicklungen mitzubekommen. Aber im Endeffekt ist das jetzt schon so gesättigt, dass wir die Kerninstrumente, die Kernkanäle haben, den Umgang dieser Kanäle auch beherrschen aber die Kanalanbieter, insbesondere Facebook, immer weiter entwickeln und differenzieren. Diese Differenzierung der Nutzungsmöglichkeiten, insbesondere der verblichenen Nutzungsmöglichkeiten des Kanals, bei Facebook insbesondere, gilt aber auch in geringerem Maße für Twitter, erfordert, dass ich mich immer weiter damit beschäftige und qualifiziere. Das ist gar nicht so sehr die Breite, dass irgendwo was Neues aufpoppen könnte, was ich verpasse, sondern es wird jetzt immer anspruchsvoller, das Instrument, den Kanal optimal zu nutzen für den Kunden. Weil zum Beispiel das Zielgruppentargeting bei Facebook mittlerweile so effizient ist, dass ich schon wissen muss, was ich da tue. Die Formen der Werbung, die ich auf Facebook betreiben kann, werden immer differenzierter, und da ist es tatsächlich so, dass ich feststelle, dass es für einen Neueinsteiger extrem schwierig wird, da jetzt sehr schnell eine hohe Qualifikation zu bringen, was am Anfang, vielleicht vor drei Jahren bei Facebook, nicht der Fall war. Da konnte jeder in einer Agentur, ohne dass er jetzt Experte war, eine Facebook-Seite für einen Kunden betreuen. Heute, um wirklich effizient zu arbeiten und wirklich jeden Kniff zu beherrschen, muss man sich sehr intensiv qualifizieren.</p>	Die Innovationsdynamik in der PR kommt mittlerweile nicht mehr durch neu entstehende Social Media-Kanäle zu Stande, sondern durch die Ausdifferenzierung und Weiterentwicklung der existierenden Kanäle. Um Kunden optimal beraten zu können, müssen daher neue Spezialistenrollen entstehen, etwa in Bezug auf Werbemöglichkeiten bei Facebook. Das heißt auch, dass nicht mehr jede Agentur alle Aspekte des Einsatzes von Social Media abdecken kann.
A 2	31	31	Und das ist letztlich auch in Unternehmen so, dass man irgendwann entscheiden muss, dass so etwas nicht mehr von dem PR-Verantwortlichen oder dem Presseverantwortlichen gemacht werden kann, sondern da muss dann tatsächlich jemand rein, der Social Media oder vielleicht sogar exklusiv für ein Instrument wie Facebook eingesetzt wird.	Auch Unternehmen müssen neue Spezialistenrollen für den kompetenten Umgang mit Social Media-Anwendungen schaffen, etwa Social Media Manager.
A 4	23	23	<p>Und, jetzt auch meine Meinung, sie sind oft zu desinteressiert an dem, was ihr Unternehmen angeht, um überhaupt ihren Job weiterentwickeln zu wollen. Das ist jetzt sehr hart formuliert. Aber wenn Sie in einer Agentur sind, und sie sind wenige Leute, müssen Sie mehr nach der Wirtschaftlichkeit kucken und müssen immer vorne sein, Sie kämpfen gegen den Wettbewerb. Wenn Sie in einem großen Unternehmen wie Siemens sind, dann ist Ihnen das vergleichsweise egal. Also Sie können gar nicht viel am Erfolg drehen. Deswegen habe ich den Eindruck, die sind oft einfach müde. Die machen ihren Job, und das ist ein Nine to Five-Job, und die wollen sich jetzt gar nicht so viel da draußen in der Kommunikationstheorie bewegen. Da gibt es immer noch sehr rühmliche Ausnahmen. Aber viele, glaube ich einfach nicht.</p>	PR-Mitarbeiter in (großen) Unternehmen haben oft kein vitales Interesse an der Identifizierung und Nutzung von PR-Innovationen, da sie daran nicht gemessen werden und der Zusammenhang von Kommunikationsfunktion und Unternehmenserfolg ohnehin nicht sichtbar wird. Für PR-Berater hingegen hängt wirtschaftlicher Erfolg unmittelbar davon ab, PR-Innovationen im Vergleich zu Wettbewerbern rechtzeitig zu identifizieren und Kunden anzubieten.

A 5	23	23	Weil wir sehen jetzt gerade so einen Shift weg von Facebook auf jeden Fall, weil Facebook sich so verändert hat. Die organische Reichweite ist tot. Und Facebook hat vorher einen großen Teil des Marketingbudgets verschluckt, des Community Managements, und da wird im Endeffekt auch Geld frei und es wird gekuckt, wo können wir denn jetzt investieren und in welche anderen Netzwerke gehen wir tatsächlich rein. Also das dauert auch immer ein bisschen; bei einigen dauert das auf Grund der internen Struktur länger, und bei einigen geht das sehr sehr schnell. Das kommt zum Beispiel darauf an, was für Marketing-Pläne die haben. Sind die jetzt für ein Jahr fest, kann man das shiften, oder nicht. Also das ist wirklich total unterschiedlich, da muss man das Unternehmen einmal anknüpfen und da muss man auch kucken, wie schnell die auf neue Trends eigentlich reagieren können.	Unternehmen reagieren unterschiedlich agil auf identifizierte PR-Innovationen und auf Verschiebungen in der Bedeutung einzelner Kanäle. Teilweise sind Marketing-Pläne für ein laufendes Jahr derart fixiert, dass eine unterjährige Anpassung des Engagements auf definierten Kanälen kaum möglich ist.
U 1	40	40	Ich muss auch nicht der Erste sein. Wir sind ein Industrieunternehmen, ein Tanker. Wir sind ja keine Agentur, die Geld mit Kommunikation verdienen muss. Aber es muss halt auch Sinn machen. Ich muss nicht immer der Erste sein, der etwas ausprobiert.	Für ein Industrieunternehmen wie das des Interviewpartners gehört es nicht zu den definierten PR-Zielen, als First Mover in Bezug auf PR-Innovationen wahrgenommen zu werden.
A 2	167	167	Ich muss jemand sein, der überhaupt in der Lage ist und gewillt ist, sich wirklich mit diesen Themen auseinander zu setzen, um zu sehen, ob es ein neues Instrument gibt, das für mich wichtig ist. Da tun sich sicherlich auch sehr viele alte PR-Leute schwer mit, dass sie im Endeffekt einen komplett neuen Beruf erlernen müssen. Da haben wir sicherlich jetzt eine Übergangssituation, in der wir uns befinden	Die neue Innovationsdynamik der PR überfordert gerade ältere PR-Akteure, die es nicht gewohnt sind, sich ständig auf neue Entwicklungen einzustellen.
U 6	36	36	Weil wenn ich als Digital Communications sage, super, ich habe jetzt ausgemerkt, ich kann mich jetzt zurücklehnen, dann ist es, ich will nicht sagen das Ende von Digital Communications, aber dann werden wir keine gute, inspirierende und moderne Kommunikation mehr machen, sondern werden extrem schnell zurückfallen, weil die Entwicklung, das was im Digitalen passiert, das ist ja so unfassbar schnell.	Die Innovationsdynamik der PR macht es heute unmöglich, sich als PR-Akteur zurückzulehnen und auf das ständige Scanning und Monitoring von PR-Innovationen zu verzichten.
Untercodings: Einschätzung eigener innovationsbezogener Fähigkeiten				
A 1	27	28	<i>I: Haben Sie persönlich das Gefühl, dass Sie da immer vorne mit dabei sind? Oder dass es schwierig ist, bei den vielen neuen Möglichkeiten immer auf dem Laufenden zu sein – sozusagen der Kundschaft immer voraus?</i> Ich würde es unterscheiden. Also wenn es generell um Kommunikationsphänomene geht, glaube ich schon, dass ich mit vorne dabei bin. Einfach weil man jetzt, wenn man ehrlich ist, die ganzen Kanäle, die es gibt, so unterschiedlich sind sie auch wieder nicht. Also man kann sie doch irgendwie vergleichen oder in einen Kontext binden, um sie schnell zu verstehen. Auf der anderen Seite werden viele Bereiche auch so speziell - also wenn wir jetzt über Google Plus oder Google Adwords sprechen - es wird so tief, was man machen kann, dass es irgendwann sehr technisch wird. Und wenn Fragen wirklich zu diesem Thema kommen, kommt man schnell an eine Grenze. Dann gibt es ja auch eigene Agenturen, die nur das machen, also nur Display-Werbung oder so was. Aber das sehe ich nicht unter einer generellen Beratung. Sondern generell die Entscheidung, ist das überhaupt sinnvoll, um dann generell dieses Medium oder diese Werbung einschätzen zu können, und wenn man zusammen feststellt ja, dann kann man es notfalls delegieren wenn man es selber nicht kann an den Experten, der es dann wirklich technisch umsetzt.	Der Interviewpartner beschreibt sich als gut informiert, wenn es um neue Kommunikationsphänomene geht. Die meisten PR-Innovationen weisen Analogien zu Vorhandenem auf, so dass ihre Einordnung und Abschätzung ihrer Relevanz leichtfällt. Andererseits entwickeln sich einige Kanäle derart in die Tiefe, dass ein einzelner Berater oder auch eine einzelne Agentur die Beratung desbezüglich nicht mehr umfassend gewährleisten kann. Hier kommt es zu Spezialisierungen.
A 3	32	32	Ne, also der Kundschaft bin ich auf jeden Fall immer eine Nasenlänge voraus. Da würden mir jetzt wenige einfallen, bei denen das andersrum wäre. Das ist klar, wenn ich jetzt ein großes Social Network als Kunden habe, dann muss ich mit denen nicht über so was reden, dann wissen die in der Regel, wie deren Networks aussehen. Bei den meisten ist es aber nicht so.	Der Interviewpartner bestätigt, seinen Kunden in Bezug auf PR-Innovationen immer voraus zu sein.
A 2	31	31	Was für mich jetzt bedeutet, bin ich immer up to date, bin ich immer da? Nein, bin ich nicht, weil es so spezifisch ist, dass ich gar nicht so tief einsteigen kann. Weil ich ein Generalist als Berater für den Kunden bin und dann an der Stelle irgendwann auch sagen muss, da muss jetzt jemand rein, der wirklich nur das Thema so intensiv bearbeitet.	Der Interviewpartner bezeichnet sich als Generalisten, der nicht alle Neuentwicklungen bei PR-Instrumenten bis in die Tiefe beherrschen kann.
A 4	31	31	Nein, ich finde es nicht schwierig. Weil eigentlich ist man es ja immer. Man darf nur nicht verkrampfen. Natürlich kommt auch mal ein Trend, den ich erst ein bisschen später mitbekomme als andere. Und vielleicht sogar später als mein Kunde. Und wenn ich mich dann eingehend damit beschäftige, denke ich dann auch, naja gut, das ist ja blos das und das. Also da bin ich schon relativ entspannt. So viel Neues wird da jetzt auch nicht erfunden. Also wenn ich an solchen Quatsch denke, wo es so einen Hype gab, wo alle ausgeliefert sind, wie bei Second Life vor 10 Jahren oder so, kennst heute kein Mensch mehr. Und was hatten da Unternehmen nicht Geld investiert, um da ganz vorne dabei zu sein. Und dann ein Jahr später, puff, weg war es. Also da bin ich entspannt.	Gelassenheit ist beim Umgang mit PR-Innovationen geboten: Nicht alles, was zunächst als Innovation daherkommt, ist tatsächlich völlig neu und falls man tatsächlich einmal nach einem Kunden Kenntnis von einer PR-Innovation erlangt, kann man normalerweise an bereits Bekanntes anknüpfen.
A 5	33	33	Das kommt auf den Kunden an. Ist wirklich so. Manche sind total aktiv und die interessiert das auch, und manche nutzen keine Sozialen Medien mehr, nachdem sie nach Hause gehen. Das ist ja auch bei manchen Kollegen so, die sind auch nicht alle so, dass sie die ganze Zeit am Smartphone hängen, oder sie nutzen halt dann nur Facebook oder maximal noch Instagram, aber sind halt nicht noch auf 800 anderen Sachen unterwegs. Das ist total unterschiedlich.	Bestimmte Kunden stehen der Agentur bei der Identifikation und dem Umgang mit PR-Innovationen in nichts nach.
U 1	39	40	<i>I: Und haben Sie das Gefühl, dass Sie beim Mitkriegen, was es Neues gibt, auch immer vorne mit dabei sind?</i> Im Mitkriegen ja, definitiv. Manche Sachen vielleicht nicht am ersten Tag, aber ich kriege sie immer mit. Ich muss auch nicht der Erste sein. Wir sind ein Industrieunternehmen, ein Tanker. Wir sind ja keine Agentur, die Geld mit Kommunikation verdienen muss. Aber es muss halt auch Sinn machen. Ich muss nicht immer der Erste sein, der etwas ausprobiert. [...]	Der Interviewpartner beschreibt sich als gut informiert, wenn es um neue Kommunikationsphänomene geht, auch wenn sein Unternehmen bei der Einführung von PR-Innovationen erklärtermaßen nicht unter den Ersten sein muss.
U 2	31	31	Ich habe schon das Gefühl, dass ich gut informiert bin, weil ich auch ganz gut vernetzt bin und natürlich auch selber kaum vom Smartphone lassen kann. Bei manchen Sachen erschließt sich der Nutzen später, bei manchen auch gar nicht. Ich fremdle bis heute noch so ein bisschen bei Pinterest zum Beispiel, da wissen wir auch nicht, ob wir vertreten sein sollten. Es gibt Kollegen im Haus, die finden das super, ich verstehe bis heute nicht so ganz, warum ich da meine Pinboards anlegen muss. Das kann ich auch auf Instagram und Facebook ganz gut abbilden. Ich fühle mich durch viele Social Media-Kanäle, die ich nutze, gut informiert. Manche finde ich mehr oder weniger sinnvoll, aber da würde ich jetzt auch nicht meine persönlichen Präferenzen auf das Unternehmen übertragen. Aber man schaut natürlich schon, was könnte für uns Sinn machen, müssen wir jetzt demnächst jede Pressekonferenz mit Periscope übertragen oder nicht. Also da sind wir schon getrieben, die neuen Kanäle zu finden und uns anzuschauen.	Der Interviewpartner beschreibt sich als gut informiert und affin gegenüber PR-Innovationen. Bei der Beurteilung der Relevanz von PR-Innovationen für sein Unternehmen macht er nicht seine persönlichen Präferenzen zum Maßstab.
U 4	53	53	Ich persönlich finde, dass ich relativ gut auf dem Laufenden bin. Es gibt natürlich immer Leute, die sind besser auf dem Laufenden, aber das ist auch gar nicht notwendig bei dem, was ich hier tue. Aber so generell habe ich immer einen sehr guten Überblick, Dank Twitter und Dank anderer Quellen, die ich lese.	Der Interviewpartner beschreibt sich als gut informiert und affin gegenüber PR-Innovationen.
Untercodings: Geht Innovation in der PR von den Unternehmen oder den Agenturen aus?				
A 1	7	7	Klar kann es auch mal sein, dass das Unternehmen selber auf einen zukommt, weil man geschlafen hat oder weil sie irgendwelche Sachen wissen oder weil irgendein Wechsel ist, gibt ja auch den Fall, dass ins Unternehmen Leute von Agenturseite wechseln, die schon Erfahrungen gemacht haben. Und man hat irgendwelche Kanäle ausgeblendet weil, nehmen wir mal ein Beispiel, ein Unternehmen macht Wassergläser und sagt, für uns ist alles mit Text nicht relevant, sondern nur die Bildsprache. Und dann merkt man sich das und würde zum Beispiel WhatsApp nicht berücksichtigen. Wenn jetzt aber ein Wechsel ist und jemand sagt, ne, das ist absoluter Quatsch, weil wir reden über prickelnd und das ist sehr textlich und würde jetzt sagen. WhatsApp ist das, dann müssten wir das nachholen und dann käme eben der erste Input vom Unternehmen. Also das merkt man schon manchmal. Gerade wenn ein Führungswechsel ist, eine neue Strategie intern erarbeitet wird, was wirklich erst mal im kleinsten Kreis ist und auch noch nicht an die Agenturen weitergegeben wird, dass man da teilweise hinterherhinkt, weil man manche Sachen nicht abfedern kann.	Dass die Initiative zur Einführung einer PR-Innovation vom Kunden ausgeht kann insbesondere dann vorkommen, wenn es auf Kundensseite einen Strategie- oder Führungswechsel gibt. Auch in anderen Fällen kann das vorkommen, ist aber nicht die Regel.
A 3	23	24	<i>I: Werden Sie von Kunden auf neue Kanäle, Entwicklungen angesprochen, oder ist es eher so, dass Ihre Kunden sich auf Sie als Agentur verlassen?</i> Das ist völlig unterschiedlich. Es gibt Kunden, die sind schon bisschen weiter, die sind schon am Puls der Zeit. Die wissen auch, wo die Gespräche über sie stattfinden und die können auch eine fundierte Entscheidung über eine Kanalauswahl treffen. Viele andere sehen nur das Investment, das sie vor ein paar Jahren getätigt haben, um eine Facebook-Seite zu füllen. Und dass das kein einmaliges Event war, sondern ein Prozess ist – die haben dann schon relativ viel damit zu tun, ihre Unternehmens-Facebook-Seite zu füllen. Und jede weitere Entscheidung für einen zusätzlichen Kanal ist ein zusätzliches Investment. Und die Frage des Return on Investments wird immer größer und immer offener. Deshalb gibt es welche, die konservativer reagieren und einfach froh sind, wenn sie einfach nur weiter ihre Facebook-Seite befüllen können.	Einige Kunden sind progressiv und eigeninitiativ in Bezug auf die Einführung von PR-Innovationen, andere verhalten sich konservativ.
A 2	24	24	Wir wurden noch nie von Kunden auf bestimmte neue Instrumente angesprochen, dass wir sie doch mal einsetzen sollen. Das ist auch gut so, weil unsere Aufgabe ist es als beratende PR-Agentur, die Kunden auf so etwas aufmerksam zu machen, also zu sagen, dass hier eine höhere Effizienz vielleicht gegeben ist in der Zielerreichung, wenn wir diese Kanäle nutzen, und wenn wir diese Profile einrichten und wenn wir unsere Arbeit also auf diese neuen Instrumente ausweiten.	Der Interviewpartner bekräftigt, dass er niemals von seinen Kunden aus ihrer Initiative auf PR-Innovationen angesprochen wird und er die Vermittlung von awareness knowledge klar als Beratungsleistung für seine Kunden begreift.
A 2	16	16	Wenn es ein Unternehmen ist, das über eine eigene Ressource personell verfügt für Social Media dann habe ich eine ganz andere Möglichkeit, mich fachlich mit denen auseinander zu setzen, als das bei einem Verbandskunden der Fall ist wo ein, zwei Leute sitzen, die eigentlich politische oder wissenschaftliche, fachliche Arbeit machen aber die Kommunikation nur nebenher betrachten und betreiben und sich von daher auch sehr stark darauf verlassen, was der Berater bringt und wo die Überzeugungsarbeit vielleicht gar nicht so aufwendig ist, weil der Kunde aus der Erfahrung heraus sagt: Ja, wenn die [die Agentur] das sagen, dann ist das schon in Ordnung.	Kunden, die ihre Kommunikationsfunktion nicht hauptberuflich organisiert haben, verlassen sich in Bezug auf PR-Innovationen komplett auf die PR-Agentur.
A 2	41	41	Bei den Kunden ist es so, da müssen wir unterscheiden, haben wir Leute, für die die Kommunikationsarbeit ein Teil ihrer Gesamttätigkeit ist, gerade bei Verbänden und Institutionen [...]. Wenn Sie nicht hauptberuflich sind, dann sind es letztendlich auf uns auch angewiesen, sonst bräuchten sie ja eine Agentur nicht, die von außen da reinkommt. In dem Moment, wo ich mit einer Abteilung für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit zu tun habe, oder mit einer entsprechenden Presseabteilung, dann ist die Kenntnis unter Umständen deutlich höher.	Kunden, die ihre Kommunikationsfunktion nicht hauptberuflich organisiert haben, verlassen sich in Bezug auf PR-Innovationen komplett auf die PR-Agentur.
A 4	23	23	Aber eigentlich ist mir völlig klar, wenn ein Unternehmen eine Agentur hat, dann gibt es solche Aufgaben an die Agentur raus. Und nur sehr interessierte Kommunikationsverantwortliche schauen da überhaupt nach. Alle anderen, ist mein Eindruck, verlassen sich sehr affin bezüglich PR-Innovationen.	Die meisten Kunden verlassen sich in Bezug auf PR-Innovationen komplett auf die PR-Agentur, außer der Kommunikationsverantwortliche ist persönlich sehr affin bezüglich PR-Innovationen.
A 5	23	23	Also es kommt aus anderen Märkten, oder von der Agentur, oftmals auch von einzelnen Mitarbeitern, oftmals beobachten sie auch einfach nur, was die neuen Tools der Influencer sind, wo die denn wirklich aktiv sind.	Die beratende Agentur ist für Unternehmen eine wichtige Quelle, um von PR-Innovationen Kenntnis zu erlangen, aber nicht die einzige.
Untercodings: Aufgaben von PR-Agenturen im Kontext Scanning und Monitoring von PR-Innovationen				
A 1	7	7	Das Unternehmen stellt mich oder uns an, weil wir beraten sollen. Und wenn wir das nicht können und nicht über neue Trends Bescheid wissen, dann würde ich sagen, machen wir einen schlechten Job. Denn dann kommt irgendwann der nächste, der das Unternehmen anspricht und sagt hier, habt ihr schon gesehen. Und dann kommen die zu uns und sagen, warum wisst ihr das nicht. Und dann sind wir vielleicht den Kunden los.	Es ist eine zentrale Beratungsleistung einer PR-Agentur, Kunden auf für sie relevante PR-Innovationen hinzuweisen und deren Einführung entsprechend zu empfehlen. Eine Agentur, die das nicht leistet, riskiert Aufträge an Konkurrenten zu verlieren.
A 1	7	7	Aber so im Alltag, würde ich bestärken, ist das eine Beratungsleistung.	Es ist eine zentrale Beratungsleistung einer PR-Agentur, Kunden auf für sie relevante PR-Innovationen hinzuweisen und deren Einführung entsprechend zu empfehlen.

A 3	25	26	<i>I: Und wie werden Unternehmen darauf gestoßen, dass es etwas Neues gibt?</i> Na klar stoßen wir bestimmte Kunden auch auf neue Methodiken irgendwo an. Kuck mal hier, das ist doch was für dich, wir haben evaluiert, dass deine Influencer hier kommunizieren, da gibt es eine Case Study zum Beispiel.	Es ist eine zentrale Beratungsleistung einer PR-Agentur, Kunden auf für sie relevante PR-Innovationen hinzuweisen und deren Einführung entsprechend zu empfehlen.
A 2	41	41	Das ist letztendlich unsere Aufgabe, wenn wir eine Aufgabenstellung haben, zu entscheiden: Stelle ich dem Kunden das als eine optimale Lösung, als eine Komponente im gesamten Mix der Instrumente vor.	Es ist eine zentrale Beratungsleistung einer PR-Agentur, Kunden auf für sie relevante PR-Innovationen hinzuweisen und deren Einführung entsprechend zu empfehlen.
A 4	25	25	Und natürlich entdecken die auch Kommunikationsphänomene, aber hoffentlich erst später als ich. Also mein Job als Agentur ist ja, die auf etwas aufmerksam zu machen, was die noch gar nicht haben.	Es ist eine zentrale Beratungsleistung einer PR-Agentur, Kunden auf für sie relevante PR-Innovationen hinzuweisen und deren Einführung entsprechend zu empfehlen.
A 4	26	27	<i>I: Also auch bei Bestandskunden geben Sie da regelmäßige Updates?</i> Genau. Dass ich dann sage, so, und das läuft da draußen gerade, und da solltet ihr mitmachen, und da solltet ihr nicht mitmachen. Und das haben wir für euch auf dem Zettel, aber könnt ihr getrost vergessen, das ist Quatsch für euch.	Regelmäßige Updates bezüglich relevanter PR-Innovationen gehören zur laufenden Beratung von Bestandskunden dazu.
A 5	25	25	Das gibt es aber natürlich auch extern, für die Agenturen, die die Digital- oder Social Media-Strategie planen, die natürlich auch darauf aus sind, einmal eine möglichst große Reichweite zu generieren, und b) den Kunden neue Kanäle zu erschließen und dort aktiv zu sein – aus reinem Eigeninteresse natürlich eigentlich auch.	Es kommt vor, dass Agenturen ihren Kunden die Einführung von PR-Innovationen aus Eigeninteresse empfehlen, aus finanziellen oder aus Imagegründen.
1.1.2 Mindestaktivitäten in Bezug auf identifizierte PR-Innovation				
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung
A 5	22	22	Weil das ist ja immer das Wichtigste, sobald es einen neuen Kanal gibt, egal ob man den später mal nutzen will oder nicht, man sollte immer den Unternehmensnamen blocken, sonst schnappt sich den irgendjemand anderes weg. Also das muss man einfach mal machen.	Es ist wichtig, bei neuen Plattformen Accounts auf den Unternehmensnamen zu registrieren.
U 3	20	20	ich habe ganz zu Anfang einfach mal Accounts registriert, dass der Name sicher ist	Interviewpartner hat vor Einführungsentscheidung Accounts registriert, um Namen zu sichern.

1.2 Erfordernis innovationsbezogener Strukturen (organisationale Ebene)					Entsprechung Raster
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 2	20	20	Ja, wie gesagt, eigentlich ist das eine individuelle Aufgabe, die jeder hat, der in dem Metier arbeitet. Man kann es natürlich systematisieren, indem man diese Aufgabe entsprechend zuordnet und sagt: Du bist jetzt verantwortlich dafür, dass du uns hier im Team, im Unternehmen über neue Entwicklungen in kurzen Zusammenfassungen schriftlich oder in einem Meeting informierst, damit wir einen Trend möglichst frühzeitig erkennen. Das ist etwas, das kann man so vorgeben, würde in einer professionellen Abteilung oder professionellen Unternehmen oder Agentur auf jeden Fall Sinn machen und wird sicherlich hier und da auch so gemacht. Aber wie gesagt, es ist eigentlich für jeden Kommunikanten eine Selbstverständlichkeit, dass er das tun sollte. Aber – gut.	Bei den Kunden des Interviewpartners sind Scanning und Monitoring von PR-Innovationen nicht strukturell verankert, schon wegen mangelnder Ressourcen. Für professionell organisierte PR-Agenturen oder Kommunikationsfunktionen in Unternehmen würde eine strukturelle Verankerung des Scanning und Monitoring jedoch Sinn machen.	
A 2	24	24	Also unsere Kundenstruktur, die ja wie gesagt eher institutionell ist, verfügt über keinerlei eigene Ressourcen, um hier selber neue Trends zu entdecken.		
U 1	30	31	<i>I: Wie ist das Scanning/Monitoring organisiert?</i> Gar nicht organisiert.	Scanning und Monitoring von PR-Innovationen sind im Unternehmen des Interviewpartners nicht strukturell verankert.	
U 2	25	25	Es gibt hier im Haus verschiedenste Abteilungen. Wir sind ja ein großer Laden, und jede Abteilung hat ihre Spezialisten, und die beobachten auch den Markt relativ genau.		
U 2	25	25	Aber es gibt eben im Haus verschiedene Abteilungen, die sich neue Webphänomene anschauen und die bewerten und sagen, es macht Sinn, da dabei zu sein, oder nicht.	Im Unternehmen des Interviewpartners findet das Scanning und Monitoring von Innovationen der Onlinekommunikation in verschiedenen Abteilungen statt.	
U 4	38	38	Und dann kann man immer mal abwägen, ist das ein oder andere, was man da so hört und liest auch für so einen Laden wie unseren relevant. Das ist dann so ein fließender Prozess. Also wir folgen da jetzt nicht irgend so einem Phasenmodell. Irgendwann merken wir, das ist ein Bedarf, und der potenzielle Bedarf könnte eine gewisse Relevanz haben. Und dann kuckt man, wenn wir der Meinung sind, da muss man ran, wie kann ich das dann zur Entscheidung bringen.		
U 4	42	42	Also das finde ich sehr konstruiert. Das macht keiner. Ich kenne auch keinen, der so arbeitet. Nee. Wissen Sie, jeden Tag liest man Zeitung, jeden Tag kriegt man irgendwas mit, da ist kein Prozess dahinter, dass man so was rekrutiert... Also das halte ich persönlich für praxistrend. Weil das wäre nur... Das ist eine Tätigkeit, die irgendwie mitschwingt, bei allem was man tut. Und das muss ja auch nicht zwingend von der PR-Abteilung kommen. Anregungen können auch von ganz anderen Leuten kommen. Zum Beispiel von Dingen, von denen wir gar nichts wissen. Weil die vielleicht ein Nischendasein pflegen.	Scanning und Monitoring von PR-Innovationen sind im Unternehmen des Interviewpartners nicht strukturell verankert, und der Interviewpartner hält diese Vorstellung für "konstruiert" und "praxisfremd". Die Identifizierung relevanter Neuerungen funktioniert trotzdem - automatisch über Informationen, denen man als PR-Praktiker täglich ausgesetzt ist.	
U 6	36	36	Klar, das ist auch eine Management- und Führungsaufgabe. Ich bin auch dafür verantwortlich, dass Inspiration rein kommt. Aber es ist auch ein klarer Auftrag an die Mitarbeiter, raus zu gehen, die Augen auf zu machen.	Es gehört zu den Management- und Führungsaufgaben eines PR-Verantwortlichen, das Scanning und Monitoring von PR-Innovationen sicherzustellen und als Auftrag an Mitarbeiter zu formulieren.	
1.2.1 Scanning / Monitoring von PR-Innovationen als strukturierten Routineprozess etablieren					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 1	8	8	Die Traumvorstellung wäre, dass jeder ein oder zwei Stunden pro Tag oder wenigstens pro Woche Zeit hätte, ein starres Fenster, wo man sich wirklich damit auseinandersetzt, jeder für sich. Aber das ist oft nicht möglich wegen des Alltags.	Ideal wäre es, für Mitarbeiter in PR-Agenturen ein festes Zeitbudget für das Scanning und Monitoring von PR-Innovationen festzulegen; das scheitert jedoch an der Realität des Agenturalltags.	
A 1	15	16	<i>I: Wird es denn in Agenturen Ihrer Erfahrung nach irgendwie als Ziel festgehalten, dass die Mitarbeiter sich immer auf dem Laufenden halten müssen, was es Neues gibt?</i> Na in Agenturverträgen steht schon oft drin, es gibt eine Arbeitszeit xy, aber dass die überzogen wird, ist normal... Das ist eine gute Frage, weiß ich gar nicht, ob das so explizit drinsteht, aber ich würde sagen nein.	Dem Interviewpartner ist nicht bekannt, dass in Zielvereinbarungen von PR-Beratern festgehalten wird, dass sie sich über Neuentwicklungen auf dem Laufenden zu halten haben.	
A 4	25	25	Ja, sollte man. Aber ich kenne keinen, der es hat. Also wenn Leute sehr engagiert sind und ihren Job mit Leidenschaft machen, die kucken natürlich, die gehen auf Kongresse, die unterhalten sich mit anderen Fachleuten und so weiter. Aber der Großteil der Leute, die ich kenne, ist eigentlich ganz zufrieden mit dem, was da passiert.	Dem Interviewpartner ist kein Unternehmen bekannt, das die Funktion Scanning und Monitoring im Sinne eines Frühwarnsystems als Routine etabliert hat.	
A 5	23	23	Scanning / Monitoring, also ich glaube nicht, dass das irgendwelche Unternehmen global für alle Märkte richtig machen, sondern das ist im Endeffekt... Also entweder kommt es aus anderen Ländern, also ich glaube nicht, dass es ein globales Scanning gibt.		
U 6	35	36	<i>Also Sie haben auch klare Stellenanteile für das Scanning und Monitoring?</i> Ja, und das läuft bei uns so: Ganz konkret sage ich den Kollegen im Team, und das ist auch Teil der Zielvereinbarung, dass ich erwarte, dass sie mindestens zweimal im Jahr auf Konferenzen, Kongresse oder so was sind. Warum? Um sich inspirieren zu lassen. Und als wir angefangen haben bei Digital Communications habe ich den Kollegen gesagt, hey passt auf, wir sind hier die jüngste Abteilung, wir sind ganz frisch, wir sind sozusagen ein Start-Up, und wir werden immer ein Start-Up bleiben. Weil wenn ich als Digital Communications sage, super, ich habe jetzt ausgelemt, ich kann mich jetzt zurücklehnen, dann ist es, ich will nicht sagen das Ende von Digital Communications, aber dann werden wir keine gute, inspirierende und moderne Kommunikation mehr machen, sondern werden extrem schnell zurückfallen, weil die Entwicklung, das was im Digitalen passiert, das ist ja so unfassbar schnell. Und wenn ich heute sage, diese Art des Look and Feel – da fängt es ja schon an, also um beim Beispiel zu bleiben, wie ein Video aussieht, weil es gerade angesagt ist, und ich mache einen Styleguide und sage, das ist es jetzt für fünf Jahre, das kann ja schon im nächsten Jahr total veraltet sein. Und dann hat es keinen Reputation-Impact mehr, sondern dann heißt es, oh Gott, was machen die für oldschool Videos da. Klar, das ist auch eine Management- und Führungsaufgabe. Ich bin auch dafür verantwortlich, dass Inspiration rein kommt. Aber es ist auch ein klarer Auftrag an die Mitarbeiter, raus zu gehen, die Augen auf zu machen.	In den Zielvereinbarungen seiner Mitarbeiter hat der Interviewpartner festgelegt, dass sie mindestens zweimal jährlich relevante Konferenzen zu besuchen haben, um auf Neuentwicklungen und Trends in der digitalen Kommunikation aufmerksam zu werden. Grundsätzlich muss man im äußerst dynamischen Bereich der digitalen Kommunikation agil bleiben und darf sich nicht auf aktuellen Standards ausruhen, da diese sich extrem schnell weiterentwickeln können.	
U 7	148	148	Wir beobachten das. Ich habe ja mit allen meinen Bereichen natürlich Meetings, wo wir die Strategie ausrichten, als Vorbereitung für unser großes Strategiemeeting, wo wir natürlich diese Fragen immer wieder stellen. Sind wir richtig unterwegs, seht ihr irgendwo etwas Neues, seht ihr Unternehmen, die etwas anderes machen. Das machen wir permanent.	Das Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist als Teamaufgabe definiert und findet in erster Linie als Vorbereitung auf Strategie-Meetings statt.	
U 8	51	51	Yes... Yes, yes, [blättert, liest vor] Zukünftige Formate und Kanäle. Kanalcheck, das heißt Evaluation aktiver Kanäle, Beobachtung von Trends, deren Bewertung und Handlungsableitung für Komm, Investitionen in StartUps, Kooperation mit Uni-Forschungseinrichtungen, Halbwegszeit für Kanäle ist definiert...	Das Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist ausdrücklich als Aufgabe der Kommunikationsfunktion des Unternehmens definiert. Dazu zählen die Evaluation aktiver Kanäle, die Identifizierung zukünftiger Formate und Kanäle, die Beobachtung von kommunikativen Trends, deren Bewertung und Ableitung von Handlungsempfehlungen.	
1.2.2 Rollen für Scanning und Monitoring von PR-Innovationen definieren					
Interview	Anfang	Ende	Zitat / Publikationszitate	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 2	22	22	In dem Moment, in dem ich einen „expliziten“ Social Media Manager habe, ist es seine Aufgabe, das zu tun, diese Trends zu identifizieren, sie auch zu bewerten, ob sie für das Unternehmen, für die Aufgabenstellung sinnvoll sind unter dem Gesichtspunkt der Zielsetzung und auch der Effizienz.	Scanning und Monitoring von PR-Innovationen gehört zum Tätigkeitsspektrum eines (idealtypischen) Social Media Managers.	
A 5	24	25	<i>I: Gibt es Unternehmen, bei denen diese Funktion des Scanning und Monitoring in Stellenbeschreibungen verankert ist?</i> Klar, gibt es auch. Das kann man klassischerweise auch so verstehen, dass jemand, der die Kanäle ohnehin betreut oder für die Influencerbetreuung zuständig ist, sagt, okay, die nutzen jetzt alle das und das Netzwerk, das müssen wir uns jetzt auch mal anucken. Also das gibt es auf jeden Fall auch intern. Das gibt es aber natürlich auch extern, für die Agenturen, die die Digital- oder Social-Media-Strategie planen, die natürlich auch darauf aus sind, einmal eine möglichst große Reichweite zu generieren, und b) den Kunden neue Kanäle zu erschließen und dort aktiv zu sein – aus reinem Eigeninteresse natürlich eigentlich auch.	Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist bei einigen Kunden als Aufgabe definiert, oft von Mitarbeitern, die die Social-Media-Kanäle betreuen. Auch in Agenturen ist Scanning und Monitoring teilweise explizit als Rolle definiert, da die Identifikation von PR-Innovationen für Agenturen besonders wichtig ist, in Hinblick auf die Generierung neuer Aufträge.	
U 1	37	38	<i>I: Ist das dann auch hauptsächlich bei Ihnen angesiedelt?</i> Auf dem Papier ist das gar nirgends richtig angesiedelt, nein. Es wird irgendwie erwartet, aber es ist nicht in der Stellenbeschreibung drin. Aber es ist ja völlig logisch, dass ein Kommunikator sich auch mit Kommunikationskanälen befassen muss.	Scanning und Monitoring ist laut Stellenbeschreibung nicht als Aufgabe des Interviewpartners verankert, wird aber implizit erwartet.	
U 3	45	45	Ja, man baut sich halt über die Jahre so sein Netzwerk auf innerhalb der Firma, kennt die Leute in den entsprechenden Abteilungen, die stärker mit dem Thema zu tun haben. Meistens ist da auch einer benannt, der sich hauptsächlich damit auseinandersetzt.	In verschiedenen Abteilungen wurden Mitarbeiter benannt, die sich mit Kommunikationsinnovationen beschäftigen.	
U 3	47	47	Also in meinen Zielen steht unter anderem, dass ich für das Coaching zu diesem Thema zuständig bin. Und Coaching für mich ist tatsächlich definiert, die interne Akzeptanz und das interne Wissen zum Thema zu fördern. Insofern ja – nicht wirklich glasklar definiert, aber in den Zielen angerissen und für mich schon glasklar im Kopf, ja.	Scanning und Monitoring ist laut Stellenbeschreibung nicht ausdrücklich als Aufgabe des Interviewpartners verankert; als Ziel definiert ist aber das Coaching von Kollegen in Bezug auf Onlinekommunikation und diesbezüglich Wissen und Akzeptanz zu fördern.	
U 4	38	38	Also es ist nicht so, dass da jetzt ein Schnüffelhund sitzt und den ganzen Tag nach neuen Kanälen kuckt. Das funktioniert ja nicht. Wenn man in so einem Umfeld arbeitet, ist man natürlich verdrattet, vernetzt, und man wäre nicht gut beraten, wenn man nicht laufend up to date ist. Und dann kommt automatisch die Erkenntnis, dass es neue Phänomene gibt, neue Arten der Kommunikation und auch neue Instrumente und Kanäle. Und das ist ein fließender Prozess. Also wir haben jetzt schon alleine auf Grund unserer Personalstärke keinen Schnüffelhund, der nur kuckt, was gibt's Neues. Das kommt so und ist dann auf einmal da.	Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist im Unternehmen des Interviewpartners nicht als Aufgabe von Mitarbeitern definiert; man vertraut auf das Prinzip der Serendipität, was durch entsprechende Vernetzung der Mitarbeiter funktioniert.	
U 4	44	44	Aber wie gesagt, die Schnüffelnase laut Checkliste, die haben wir nicht, die gibt's nicht, und ich kenne auch keine Firma, die so arbeitet, ehrlich gesagt.		
U 7	29	29	Das erste ist, das Ganze funktioniert nur, wenn Sie einen Huträger haben. Sie können da Projekte aufsetzen, was auch immer, virtuell irgendwas zusammenbringen – da kann man schon was machen, aber erst in dem Moment, wo ich gesagt habe, okay, das wird eine Abteilung und da sitzt eine Abteilungsleiterin drauf, in dem Moment hat ein Thema ein Gesicht in einer Organisation. Sie sind eingebettet in alle Prozesse und angedockt an Funktionen.	Das Scanning und Monitoring von Innovationen der Onlinekommunikation wurde klar als Aufgabe einer neu geschaffenen Abteilungsleitung definiert.	
U 8	51	51	Wir haben den CAI-Tisch, das steht für Communication, Architecture and Innovation, das sind unsere Trendscouts, wenn Sie so wollen. Die genau das tun sollen, weil nicht jeder von uns kann immer alles verfolgen. Die haben also für die Aufgabe, neue Trends zu finden, vielleicht noch nicht zu evaluieren, aber zu schauen, ob das total abwegig ist oder schon wieder der Trend von vorgestern, und das hier an den Tisch zu bringen, in die Diskussion hier einzubringen, und zwar mit dem Management von Group Communications, also die haben auch den direkten Draht zu uns und sollen genau das sein, unsere Trendscouts für draußen und drinnen, weil es geht ja nicht nur um externe Medien, sondern auch um Medien oder Kanäle für die interne Kommunikation. Also zum Beispiel: Sind meine Business-Networks noch das Richtige, oder gibt es mittlerweile eine viel coolere App oder Anwendungsform oder Plattform, die viel besser passt. Das ist also dieser CAI-Tisch.	Das Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist als Aufgabe der Kommunikationsfunktion des Unternehmens der Interviewpartnerin klar definiert und es wurden entsprechende Rollen geschaffen.	
1.2.3 innovationsbezogenen Austausch unter Kollegen fördern					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 1	9	9	Was wir bei der alten Agentur eingeführt haben, ist wirklich auch ein Austausch darüber. Also ein Austausch mit dem Team, auch sensibel dafür zu sein, was bedeutet das denn zum Beispiel, dass man bei Instagram jetzt auch Werbung schalten kann	Austausch über PR-Innovationen unter der Mitarbeitern der Agentur ist etabliert.	

A 1	9	9	Oder ich kann mit allen Leuten darüber diskutieren und überlegen, okay, welche Auswirkungen hat das denn. Und dann geht es für mich in die Beratungsleistung. Also nicht nur die Information zu geben und mach damit was du willst. Sondern zu überlegen, okay, es gibt hier zum Beispiel viele Blogger auf Instagram. Warum? Weil die richtig groß werden, sie haben sehr viel Einfluss, die wollen auch Geld. Was wird denn mit denen passieren, wenn jetzt Instagram Ads anbietet. Wie ist dieses Geschäftsmodell, wie verlagert sich das vielleicht. Und das sind alles Sachen, wenn man die nicht anspricht oder sich darüber austauscht, was wird so in Zukunft passieren, dann ist man selbst immer diesen Schritt hinterher und kann selbst nicht kompetent sein oder auch selbstbewusst einem Kunden gegenüber treten und sagen okay, schau dir das aber mal ganz genau an, weil wir sehen hier eine Entwicklung. [...] und was würden wir jetzt empfehlen.	Es ist wichtig, PR-Innovationen und mögliche Implikationen mit den Agenturkollegen zu erörtern, um Kunden angemessen beraten zu können.
A 5	45	45	Wir haben auch einen Newsletter, der geht an Kunden, wir haben interne Insight-Workshops, wir haben einen Inspiration-Lunch, wo wir neue Apps oder Netzwerke vorstellen, damit auch alle Kollegen das auf dem Schirm haben. Aber zu einem gewissen Grad muss sich auch jeder selber damit beschäftigen und auch ausprobieren. Ich kann niemanden zwingen, eine neue App auf sein Handy zu laden und das dann auch auszuprobieren. Ich kann nur den Anreiz geben. Und natürlich ist das erwünscht, dass jeder das macht, aber man muss dazu auch eine gewisse Leidenschaft haben. Wenn es einen partout nicht interessiert, kann ich der Person auch nicht helfen, aber wir kucken natürlich auch, dass wir da Anreize geben, sich damit zu beschäftigen.	Der agenturinterne Austausch zu PR-Innovationen ist institutionalisiert, kann die individuelle Beschäftigung mit Neuerungen aber nicht vollständig ersetzen.
U 3	44	45	Gibt es einen Austausch zwischen den Abteilungen und hat da jemand eine interne Beratungsfunktion? Ja, ich. [lacht] Ja, man baut sich halt über die Jahre so sein Netzwerk auf innerhalb der Firma, kennt die Leute in den entsprechenden Abteilungen, die stärker mit dem Thema zu tun haben. Meistens ist das auch einer benannt, der sich hauptsächlich damit auseinandersetzt. Und da versuche ich natürlich schon, den Austausch herzustellen. Wenn es mal was Neues gibt, auch die Leute drauf aufmerksam zu machen. Wenn es mal Probleme gibt, ist man halt schnell auch bei den Kollegen von Group Legal. Also insofern, der Austausch ist da natürlich ganz stark. Also ohne Netzwerken geht das mit den Sozialen Netzwerken nicht [lacht].	Der Interviewpartner versteht sich interner Berater für Innovationen der Onlinekommunikation und versucht, über sein informelles Netzwerk im Unternehmen den Austausch über relevante Innovationen zu realisieren.
U 4	44	44	Aber wir haben Austausch. Wir haben ja intern unsere Community, und da gibt es ganz viele Interessensgruppen, und da gibt es einen Austausch, wo sich die Leute halt auch über die Ländergrenzen und auch über die Abteilungsgrenzen hinweg austauschen. Und wir haben in Schweden sogar so ein Tool, wo man gute Ideen von Mitarbeitern einsammeln kann und die dann weiterverfolgt. Und so können halt Ideen aus verschiedenen Quellen kommen.	Zum internen Austausch über Kommunikationsinnovationen auch über Ländergrenzen hinweg wird im Unternehmen des Interviewpartners eine interne Community genutzt.
U 6	21	21	Es gibt Netzwerktreffen, Arbeitskreise etc., wo wir Knowledge Sharing machen oder auch das Thema Risk Management oder Governance-Fragen bezogen auf das gesamte Unternehmen, aber die Content-Bespielung oder Aussteuerung liegt dann in den Units, das ist okay.	Der interne Austausch bezüglich PR-Innovationen über Abteilungsgrenzen hinweg ist durch etablierte Gremien (Netzwerkstreffen, Arbeitskreise) des Knowledge Sharing gewährleistet.
U 6	36	36	Ich bin jetzt nicht für die gesamte Digitalisierungsstrategie des Konzerns verantwortlich, nur, in Anführungsstrichen, für die Kommunikation, und kucke dann, wenn wir uns in den Teams zusammensetzen regelmäßig, und die Leute berichten dann, was sie gesehen haben, was sie inspiriert hat, hat das irgendeinen Impact auf unsere Arbeit, können wir das ausprobieren.	Innerhalb der Abteilung des Interviewpartners läuft der innovationsbezogene Austausch informeller ab, ist jedoch ebenfalls gewährleistet.
U 9	41	41	Nee. Also ich informiere die jetzt nicht regelmäßig über Neuigkeiten, sondern ich sag halt, kuck mal, hier wäre jetzt eventuell eine Möglichkeit... Zum Beispiel Blogger Relations oder so was, dieses Energie-Management-Thema, ich weiß halt aus dem Social Media Excellence-Kreis, dass es eine große Energieblogger-Szene gibt - da habe ich dann denn Kollegen den Tipp gegeben, geht mal in die Richtung, sprech mal mit den Leuten, weil die interessieren sich für diese Thematik ziemlich intensiv, und da könnte man vielleicht was machen. Also ich stelle nicht andauernd neue Tools vor, nur damit ich die Tools vorgestellt habe, sondern es muss mir einfach in dem Moment in den Sinn kommen, da wäre vielleicht ein Mehrwert.	Der interne Austausch bezüglich PR-Innovationen ist im Unternehmen des Interviewpartners nicht fest etabliert und wird durch den Interviewpartner anlassbezogen hergestellt.

NEU: Bedeutung einzelner Mitarbeiter für die Initiierung der Einführung von PR-Innovationen					
Interview	Anfang	Ende	Zitat		Paraphrase / Zusammenfassung
U 2	25	25	Und da kam auch ein neuer Kollege dazu, der sehr Social Media-affin war und das wirklich gelebt hat.		Die Einführung der ersten Social Media-Kanäle (Facebook und Twitter) wurde maßgeblich durch die Neueinstellung eines äußerst Social Media-affinen Mitarbeiters begünstigt.
U 3	21	22	I: Das heißt, Sie haben das Thema Social Media eigeninitiativ gesetzt... Ja, eigeninitiativ als U-Boot.		Die Einführung von Social Media ging maßgeblich auf die Eigeninitiative des Interviewpartners zurück, der sich dabei als langjähriger Mitarbeiter traute, seine Kompetenzen bewusst auszureizen.
U 3	38	38	Das heißt, wenn ich es nicht schaffe, vorher eine Akzeptanz zu schaffen, wird es mir sehr schwerfallen, den Rest zu machen. Außer, wie in meinem Fall, ich mache es einfach und warte drauf, dass mir entweder einer hinter die Ohren haut oder sagt ja, okay. Ich konnte das aber auch nur machen, weil ich schon im sechzehnten Jahr im Unternehmen bin, das heißt, ich weiß, wie der Laden funktioniert, ich kenne meine Chefs und meine Leute, und kann mir manchmal so ein bisschen mehr erlauben, als sich ein Neueinsteiger erlauben könnte.		
U 5	25	25	Jetzt haben wir auch altersmäßig einen jungen Vorstand. Wir haben eine Vorstandsvorsitzende und einen Finanzvorstand Anfang 40, und – kommt wieder die Mischung ins Spiel – wir hatten einen Vorstand, der kurz vor seinem Ruhestand war. Diese drei zusammen haben eine interessante Einheit gebildet. Und ein so junger Vorstand ist natürlich mit all diesen Medien vertraut. Der hat sie selber und der benutzt sie auch selber. Also ich musste jetzt nicht meinem Vorstand erklären, da gibt es übrigens etwas und das heißt Twitter. Hinzu kommt, dass unsere jungen Vorstände auch Kinder haben und immer durch irgendwas auf dem Laufenden gehalten werden. Also ist es eigentlich ganz andersherum entstanden.		Die jungen Mitglieder des Vorstands des Unternehmens der Interviewpartnerin hatten eine höhere Social Media-Affinität als die meisten Mitarbeiter und ermutigten die Kommunikationsfunktion, gegen interne Bedenken soziale Medien einzuführen.
U 6	56	56	Was ich sagen will: Es gab in verschiedenen Bereichen der Unternehmenskommunikation Anfänge. Dann hat sich das Corporate Internet-Team halt auch noch mit Social Networks beschäftigt. Das waren Leute, die intrinsisch motiviert waren für das Thema. Also Führungskräfte, die natürlich auch bei der Konkurrenz kucken, was sind die Trends, wo entwickelt sich was hin, und dann wurde einfach angefangen.		Bevor die Zuständigkeit für Onlinekommunikation strukturell klar geregelt wurde, gab es Mitarbeiter, die aus "intrinsischer Motivation" die Einführung von sozialen Medien forcierten.
U 7	31	31	Das nach Neuem zu schauen ist in dieser Einheit angesiedelt. Da gibt es einen, der schon seit vielen Jahren in diesem Thema unterwegs ist, der jetzt natürlich aufblüht und immer genau weiß, was sich irgendwo entwickelt und auch enge Verbindungen hat zu Menschen, die sich professionell mit diesen Themen beschäftigen.		Ein einzelner Mitarbeiter der Abteilung mit ausgeprägter Affinität für das Thema Onlinekommunikation war für die Einführung des Blogs des Unternehmens ein Glücksfall; ebenso ist er eine Kapazität für das Scanning und Monitoring von Innovationen der Onlinekommunikation.
U 7	130	130	Dann habe ich einen „Nerd“ in der Einheit, also das ist ein netter Typ und auch nicht so nerdig... Der ist schon ganz früh und immer dabei gewesen, er hatte erst einen Teilzeitvertrag und war nebenher in diesem Feld noch selbstständig, und das war natürlich die halbe Miete. Wenn Sie so jemanden mit an Bord haben, der auch diesen Wissenstransfer mitgestalten kann, super.		
U 9	31	31	Es kommt da also sehr darauf an, was die einzelne Person macht.		Der Interviewpartner ist in seinem Unternehmen Einzelkämpfer für das Thema PR-Innovationen; Scanning, Monitoring und Implementierung von PR-Innovationen sind vollständig von seiner Eigeninitiative abhängig.
U 9	31	31	Mit dem B2B-Bereich ist es halt bei uns in der Kommunikation doch eher klassisch aufgestellt, und das heißt, da geht es schon darum, dass wenn ich etwas ausprobieren und etwas toll finde, dass ich es dann auch selbst vorschlage, es zu nutzen.		
U 9	33	33	Bei der Implementierung von neuen Sachen kommt es vollkommen auf mich an, im Endeffekt. In großen Unternehmen braucht man meistens ein paar Leute, die etwas anschieben, weil du kannst dich auch ganz gut hinter dem, was gerade läuft, so verstecken und nur das Normale machen. Wenn du möchtest, dass ein neues Tool auch implementiert wird, dann musst du es im Zweifel einfach mal ausprobieren und einfach mal machen. Beziehungsweise einfach mal vorbereiten und dann zeigen, schaut mal, so funktioniert das, und dann wird das auch vielleicht genutzt, oder eben nicht, weil man sagt, das hat eigentlich keinen Mehrwert.		
U 9	119	119	Also das ist ja immer auch was Persönliches. Ich mache viele Dinge einfach selbstverantwortlich, und das ist auch gewünscht. Das ist aber immer eine individuelle Sache.		

1.3 Erfordernis innovationsbezogener Fähigkeiten von PR-Praktikern (individuelle Ebene)					Entsprechung Raster
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 1	24	24	[Insgesamt] Ich denke je nach Position, schon zwischen 1 und 2. Mit Tendenz zur 1.		
A 3	41	41	Ja, Sie sehen, ich kann jetzt hier keine „Nicht so wichtig“ irgendwie vergeben.		
A 3	44	44	[Priorität innovationsbezogener Fähigkeiten] Ja, das hat eine sehr hohe Gewichtung, weil es für die Branche im Prinzip im Moment um alles oder nichts geht. Also die eigene Transformation so zu vollziehen, dass wir eine sinnvolle Aufgabe für die Zukunft noch haben werden. Da gibt es ja gerade die Diskussion: Ist die PR nicht geradezu prädestiniert, als Kommunikatoren in dieser ganzen Medienbranche sogar besser aufgestellt zu sein als die Werbeagenturen. Oder in den Unternehmensabteilungen ebenso. Schwierig. Ich habe manchmal das Gefühl, dass die PR-Praktiker aus einer ganz anderen Welt kommen. Und mitnichten gut aufgestellt sind. Die Branche an sich, von ihrem Konstrukt, ist eigentlich prädestiniert, es kann aber gut sein, dass das zum Austausch von 30 Prozent der Stammbesellschaft führen könnte. Bei Unternehmen genauso wie bei den Agenturen. Weil es eben eine Transformation ist.	Innovationsbezogene Fähigkeiten sind für PR-Praktiker in Agenturen und Unternehmen heute unabdingbar, gerade im Wettbewerb mit Werbeagenturen bzw. der Funktion Werbung/Marketing in Unternehmen (Encroachment).	
A 3	47	48	<i>I: Wenn Sie an Ihre Kunden und Ihre Kollegen denken: Wie gut werden diese Eigenschaften denn heute (schon) erfüllt?</i> Also in PR-Abteilungen? Da müssen wir dann von der 1 auf die 3 gehen. Da gibt es wahrscheinlich nur eine Hand voll Unternehmen, und das ist in der Regel nicht auf einer breiten Schicht irgendwo zu sehen, sondern das wird dann tatsächlich von einem Manager irgendwo betrieben. Das liest man ja immer häufiger, dass Social Media eigentlich Chefsache sein soll. Und das ist häufig so. Da ist ein Kopf, der es schafft, die Unternehmensvision in eine Kommunikationsvision umzusetzen, und das bedeutet Innovation oder Transformation. Der treibt das voran im Unternehmen. Die bringen dann so eine PR-Abteilung, die es vor drei Jahren noch gewohnt war, Pressemitteilungen im PDF-Format rauszuschicken, ins Schwitzen. Die rufen dann wiederum bei ihren PR-Agenturen an, die auch anfangen zu schwitzen, und ganz hektisch Digitalmenschen einzustellen. Es ist noch so, dass genau diese Kernkompetenzen – ich sag mal, das, was Sie aufgeschrieben haben, sind die Kernkompetenzen in den nächsten fünf Jahren, dass die noch nicht überall abgedeckt sind.	Die innovationsbezogenen Fähigkeiten von PR-Praktikern in Unternehmen sind häufig nicht ausreichend, so dass Innovation vom Management außerhalb der Kommunikationsfunktion ausgeht (Encroachment).	
A 2	22	22	In dem Moment, in dem ich einen „expliziten“ Social Media Manager habe, ist es seine Aufgabe, das zu tun, diese Trends zu identifizieren, sie auch zu bewerten, ob sie für das Unternehmen, für die Aufgabenstellung sinnvoll sind unter dem Gesichtspunkt der Zielsetzung und auch der Effizienz.	Für einen Social Media-Manager sind innovationsbezogene Fähigkeiten unabdingbar.	
A 2	30	30	Die Formen der Werbung, die ich auf Facebook betreiben kann, werden immer differenzierter, und da ist es tatsächlich so, dass ich feststelle, dass es für einen Neueinsteiger extrem schwierig wird, da jetzt sehr schnell eine hohe Qualifikation zu bringen, was am Anfang, vielleicht vor drei Jahren bei Facebook, nicht der Fall war. Da konnte jeder in einer Agentur, ohne dass er jetzt Experte war, eine Facebook-Seite für einen Kunden betreuen. Heute, um wirklich effizient zu arbeiten und wirklich jeden Kniff zu beherrschen, muss man sich sehr intensiv qualifizieren.	Bei der aktuellen Innovationsdynamik kann nicht mehr jeder PR-Praktiker Anwendungsexperte für jede PR-Innovation sein. Es muss neue Spezialistenrollen geben.	
A 2	39	39	Im Kundenkreis liegen wir da wirklich bei drei in dieser Hierarchie bzw. nicht existierend. Und was die Mitarbeiter betrifft, kann ich nicht von jedem Mitarbeiter behaupten, dass er diese hohe Innovationskraft auch hat bzw. dieses hohe eigene Interesse daran, sich zu qualifizieren. Ist aber letztendlich ein Beurteilungskriterium, ob jemand von mir als Mitarbeiter oder als Dienstleister gut oder weniger gut bewertet wird. Also für mich gehört es dazu in der Kommunikation, nennen wir sie jetzt Presse- und Öffentlichkeitsarbeit oder nennen wie sie Kommunikation allgemein, ist es eine absolute Grundvoraussetzung.	Die Kunden des Interviewpartners erfüllen die innovationsbezogenen Fähigkeiten nicht. Auch bei den Mitarbeitern in der Agentur gibt es Defizite in Bezug auf die innovationsbezogenen Fähigkeiten.	
A 4	35	35	Also das Eine ist – was habe ich nicht schon alles für Berufsbilder kommen und gehen sehen. Also rund um dieses Thema Social Media. Hinter Social Media hat man ja schon alle Hauptwörter dieser Welt geklebt. Und ich habe das an der Uni auch ein paar Mal gemacht und habe einfach mal nur so die relevanten Berufsbilder rund um Social Media aufgezeigt. Ja, die waren schon irgendwie alle sehr ähnlich. Ich glaube, man muss da jetzt nicht neu ausbilden.	Innovationsbezogene Fähigkeiten sind nicht zumindest nicht für alle PR-Praktiker unabdingbar. Das Berufsbild des PR-Praktikers ändert sich weniger, als ständig neue Tätigkeitsbezeichnungen vermuten lassen. Nicht jeder Trend macht eine Veränderung der PR-Ausbildung notwendig.	
A 4	45	45	Sie können auch ein toller PR-Praktiker sein, ohne Interesse an Innovationen zu haben. Das gibt es auch. Ist halt die Frage, ob Sie der topp Innovationsberater für wirklich alle Kunden sind, oder ob Sie für den schwäbischen Mittelständler aus dem Schwarzwald mit Innovationen eigentlich gar nichts zu tun haben müssen, weil die leben eh hinter dem Mond, und die machen ihren Job gut und müssen das auch gar nicht. Deswegen, ich finde es schon wichtig. Ich weiß nicht, welche anderen Fähigkeiten es noch bei PR-Praktikern gibt, aber ich hätte jetzt gesagt, das ist eine 2.		
U 2	42	42	Einigermaßen wichtig.		
U 3	62	62	Würde ich eine zwei geben, weil man nicht alles machen muss, aber man sollte schon irgendwo gesund dabei sein.		
U 3	64	64	Habe ich über die letzten Jahre einen starken Wandel gesehen. Sagen wir mal, Einsen sind es nicht in allen Bereichen, aber das Interesse ist deutlich stärker geworden; mittlerweile sagen alle unsere Pressesprecher: Wir möchten auch auf Twitter sein. Die sind alle sehr interessiert an den Themen, was da passiert, wie es funktioniert. Also es hat sich deutlich gewandelt, sagen wir eigentlich von einer glatten Drei auf eine Zwei Plus, so durch die Bank weg. Und das finde ich schon sehr gut. Also die Leute haben verstanden, dass es ohne das einfach nicht mehr geht.	Die innovationsbezogenen Fähigkeiten der PR-Praktiker im Unternehmen des Interviewpartners haben sich deutlich verbessert, auch im Bereich der klassischen Pressearbeit.	
U 4	59	59	Ja, ist schon wichtig. Also wenn wir über PR und Pressearbeit und Public Relations und so weiter reden, dann ist es so, dass sehr viele Pressesprecher nicht damit klar, ja, die kommen einfach nicht damit klar, dass draußen über sie geredet wird, obwohl sie gar nicht die Agenda gesetzt haben. Die kommen auch nicht damit klar, dass andere Leute auf einmal Influencer sind, die gar keine Presseleute sind. Also da haben wir auch ganz viele Leute, die mir hier erzählen, dass das, was ich tue, Micky Maus-Content ist. Und die weigern sich auch als Pressesprecher, wir haben ganz viele, Twitter zu nutzen. Wenn ich denen dann zeige, was da passiert, dann kippt denen die Knielade runter. Aber die sind einfach nicht bereit dafür, weil die in einer Zeit groß geworden sind, wo der Pressesprecher seine paar Verlage und Journalisten hatte, und dann hatte man alles im Griff. Aber die Zeiten sind nun mal vorbei. Und ich glaube, das ist das größte Innovative hier im PR-Geschäft.	Die innovationsbezogenen Fähigkeiten der klassischen Pressesprecher sind im Unternehmen des Interviewpartners schwach ausgeprägt, vor allem die Affinität zu Innovationen der Onlinekommunikation.	
U 4	61	61	Aber die jüngeren Kollegen haben damit natürlich eine viel höhere Affinität als die, das ist total normal. Das Problem ist nur, dass wir im Pressebereich schon sehr hohe Anforderungen haben. Also ein Pressesprecher bei uns zu sein ist was anderes, als wenn Sie jetzt eine Pressesprecher bei Maggi zum Beispiel sind. Weil wir halt wirklich – kommt auch drauf an, wofür Sie Pressesprecher sind – aber wir haben schon zum Teil Themen, da muss man wirklich höllisch aufpassen. Also diese ganzen Kernenergie-Themen, die werden aus dem Kontext gerückt und von anderen Leuten anders dargestellt, und wenn man da ein falsches Wort sagt oder ein falsches Wort twittert, dann muss man höllisch aufpassen. Da muss man teilweise auf Worte achten, weil oft ist es so, dass die Leute darauf warten, bis man gelogen hat. Man muss manchmal wirklich drauf achten, ein bestimmtes Wort nicht zu nennen. Und wenn man es dann doch tut, weil man nicht richtig liest, was der mich gefragt hat, dann hat man Probleme. Also das ist so ein bisschen das Dilemma bei uns. Dass man, um als Pressesprecher oder im PR-Bereich bei uns arbeiten zu können, schon eine gewisse Seniorität haben muss, und dass die Menschen, die diese Seniorität haben, zum Teil oldschool sind.	Die innovationebezogenen Fähigkeiten sind bei jüngeren PR-Praktikern im Unternehmen des Interviewpartners besser ausgeprägt. Gleichzeitig ist die Expertise erfahrener PR-Praktiker für das Unternehmen unabdingbar, da sich die PR in einem hoch komplexen und krisenanfälligen Bereich bewegt, der hohe Fachkompetenz und Erfahrung unabdingbar macht.	
U 6	36	36	Klar, das ist auch eine Management- und Führungsaufgabe. Ich bin auch dafür verantwortlich, dass Inspiration rein kommt. Aber es ist auch ein klarer Auftrag an die Mitarbeiter, raus zu gehen, die Augen auf zu machen.	Es ist eine Führungsaufgabe für die Kommunikationsfunktion, innovationsbezogene Fähigkeiten einzufordern und zu fördern.	
U 8	55	55	Und da wird es auch Unterschiede geben, die möchte ich gar nicht mal unbedingt am Alter festmachen. Unsere Social Media-Chefredakteurin ist natürlich anders unterwegs als ich das bin. Die bringt auch so Gadgets mit, die finde ich persönlich dann cool, aber meine Kollegin würde vielleicht sagen, das ist doch blöd, braucht man nicht. Das ist also auch eine Frage der Persönlichkeit, und Sie können das nicht erzwingen. Sie können das Umfeld schaffen, dass die Leute was machen und ausprobieren auch. Ich hoffe mal, dass die meisten unserer Mitarbeiter auf diesem Weg sind, aber da braucht man auch immer wieder neue Leute von außen, um da neue Impulse zu bekommen. Vielleicht gibt es ja auch jemanden in einer anderen Abteilung als Komm, der solches „Zeugs“ liebt – dann ist der vielleicht mittlerweile für uns ein besserer Mitarbeiter als der super Fachexperte. Das ist ein echter Veränderungsprozess in Kommunikationsabteilungen, und ich schwöre darauf, dass die meisten noch nicht richtig darauf ausgerichtet sind. Also wir sind ein Großkonzern. Ich hab hier Mitarbeiter... Ich bin seit 2006 hier, das ist super kurz für unsere Verhältnisse, um das deutlich zu sagen. Aber ich kann ja nicht die Mitarbeiter mit jedem Trend, der da draußen stattfindet, austauschen. Ich kann ja nicht gestern die Twitter-Redakteure einstellen und morgen die Ich-weiß-nicht-was-Nerds. Wir arbeiten mit den Menschen, die wir haben.	Innovationsbezogene Fähigkeiten von PR-Akteuren sind nicht nur eine Frage des Alters, sondern auch der Persönlichkeit. Es ist eine Führungsaufgabe für die Kommunikationsfunktion, innovationsfreundliche Rahmenbedingungen zu schaffen. Impulse durch neue Mitarbeiter können die Innovationsfähigkeit der Kommunikationsfunktion begünstigen; allerdings kann man Affinität zu Innovationen nicht erzwingen und die Mitarbeiter auf keinen Fall mit jeder PR-Innovation austauschen.	
1.3.1 Fähigkeit zu Scanning und Monitoring					
Interview	Anfang	Ende	Zitat / Publikationszitate	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 1	18	18	[Fähigkeit zu Scanning und Monitoring] Das Interessante ist das Wort 'Fähigkeit'. Sehr schön. Ja, das ist sehr wichtig. Und ich unterstelle dem Wort Fähigkeit, dass es eben nicht nur ein reines Anschauen ist, ah schön, das gibt es. Sondern auch die Fähigkeit, das in einen Kontext zu betten.	Fähigkeit zu Scanning und Monitoring impliziert auch, dass identifizierte Innovationen in einen Kontext gebettet werden müssen.	
A 3	37	37	[Fähigkeit zum Scanning und Monitoring] Ich interpretiere das mal nicht in diesem technischen Sinn, sondern als „Intelligence“, also eine strategische Leistung mitzubringen, das hat natürlich eine sehr hohe Priorität. Die Realität ist natürlich eine andere.	Fähigkeit zu Scanning und Monitoring ist nicht als technische Fähigkeit, sondern als eine strategische Leistung im Sinne von "Intelligence" zu verstehen. Diese Fähigkeit ist sehr wichtig, in der Realität aber zu wenig ausgeprägt.	
U 3	57	57	Zu einem gewissen Grad ja, kommt auch immer ganz auf den Unternehmensaufbau an. Ich habe es im Studium auch gelernt, aber wir haben auch eine Abteilung innerhalb von Group Market Management, die sich eben auf Research spezialisiert hat, also eine Marktforschungsabteilung. Da kann man auch auf dem kurzen Dienstweg mal anknäbeln und sagen: Du, machst du da was, hast du da was, hast du da was gehört. Aber ja, klar, man sollte auf jeden Fall schon auch verstehen, was man dann da an Ergebnissen bekommt. Priorität 2, eben mit dieser Mischung.	Für Methoden des Scanning und Monitoring können im Unternehmen des Interviewpartners die Leistungen der Abteilung für Marktforschung in Anspruch genommen werden. Gewisse methodische Kenntnisse sind natürlich trotzdem notwendig, schon um die Ergebnisse interpretieren zu können.	
U 9	43	43	Also, ich finde, es ist immer wichtig, zu scannen, was es Neues gibt und wie die Dinge sich verändern. Also aus der rein persönlichen Perspektive eines PR-Professionals halte ich das für wichtig. Aus der Perspektive eines Unternehmens wie Alba finde ich es nur mittelwichtig, weil eben die Alba Group nie an der Spitze der Bewegung stehen wird. Wenn es jetzt ein Tech-Unternehmen wäre, wäre es für das Unternehmen natürlich extrem wichtig.	Bei einem eher konservativen B2B-Unternehmen wie im Fall des Interviewpartners sind Fähigkeiten zu Scanning und Monitoring bei PR-Akteuren zweitrangig.	
1.3.2 Affinität zu Innovationen					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 1	8	8	Und entweder habe ich wirklich Lust, mich mit diesem Thema auseinander zu setzen, und dann erwarte ich aber auch von jedem Mitarbeiter, sich auch privat damit zu beschäftigen, weil die Entwicklungszyklen tatsächlich so schnell sind, dass wenn man nicht ein persönliches Interesse hat, man das nicht leisten kann.	Für einen angemessenen Kenntnisstand reicht eine Beschäftigung mit PR-Innovationen während der Arbeitszeit nicht aus. PR-Praktiker müssen sich auch "privat" für Kommunikationsinnovationen interessieren.	

A 1	8	8	Und das ist teilweise eben nicht während der Arbeitszeit, weil es da schwierig ist zu integrieren.	
A 3	38	38	[Affinität zu Innovationen] [Seufzt] Ja, ich würde jetzt hier überall eine hohe Priorität geben, weil ich es insbesondere zu diesem Zeitpunkt, im Jahr 2015, als totales Must sehe, dass tatsächlich jetzt Leute da sein müssen, die die nötige Intelligence mitbringen. Und ich glaube, da reden wir nicht nur über PR, sondern wir müssen Unternehmen kommunizieren, also auch in Marketing, auch Kommunikation, aber auch im Umgang mit, was die digitale Transformation oder Disruption in erster Linie macht. Das heißt, man muss so einen gewissen Biss und ein gewisses Tempo mitbringen. Ich kann das alles unterschreiben, weil wir hier für uns selber, aber auch für unsere Kunden im Prinzip genau permanent dem ausgesetzt sind.	Affinität zu Innovationen, "ein gewisser Biss und ein gewisses Tempo", sind für PR-Akteure in Agenturen wie Unternehmen unabdingbar.
A 3	71	71	und denken, naja, dann kann ich mich ja über den Weg des Digitalteams bewerben und sagen im Vorstellungsgespräch dann so was wie: Das bisschen Social Media kann ich ja schon noch alleine machen. Nein! Wenn die nicht selber in der Lage sind, Facebook zu betreiben oder sonst was und nicht zwei, drei Sätze dazu sagen können, dann haben die in Kommunikationsabteilungen eigentlich nichts mehr verloren. Wirklich nicht. Das ist eine Grundvoraussetzung.	Den Umgang mit sozialen Medien zu beherrschen ist eine Grundvoraussetzung für alle Mitarbeiter einer PR-Agentur und auch für alle Mitarbeiter von Kommunikationsfunktionen in Unternehmen.
A 2	167	167	Diese erste Phase, die ist wichtig, ich muss jemand sein, der überhaupt in der Lage ist und gewillt ist, sich wirklich mit diesen Themen auseinander zu setzen, um zu sehen, ob es ein neues Instrument gibt, das für mich wichtig ist. Da tun sich sicherlich auch sehr viele alte PR-Leute schwer mit, dass sie im Endeffekt einen komplett neuen Beruf erlernen müssen. Da haben wir sicherlich jetzt eine Übergangssituation, in der wir uns befinden.	Die Fähigkeit und der Wille, sich mit PR-Innovationen auseinanderzusetzen, ist für PR-Akteure unabdingbar. Viele ältere PR-Akteure tun sich damit schwer.
A 5	45	45	Wir versuchen das natürlich, wenn wir Vorstellungsgespräche haben, auch schon so ein bisschen abzuklopfen: Was liest du denn für Blogs, wie informiert du dich über digitale Medien, auch wenn es klassische oder Public Affairs-Berater sind, ist es auch ein Thema. Kommt keiner mehr drum herum.	Die Affinität zu Innovationen ist ein Kriterium für die Einstellung neuer Mitarbeiter in der Agentur des Interviewpartners.
A 5	45	45	Aber zu einem gewissen Grad muss sich auch jeder selber damit beschäftigen und auch ausprobieren. Ich kann niemanden zwingen, eine neue App auf sein Handy zu laden und das dann auch auszuprobieren. Ich kann nur den Anreiz geben. Und natürlich ist das erwünscht, dass jeder das macht, aber man muss dazu auch eine gewisse Leidenschaft haben. Wenn es einen partout nicht interessiert, kann ich der Person auch nicht helfen, aber wir kucken natürlich auch, dass wir da Anreize geben, sich damit zu beschäftigen.	Die Agentur des Interviewpartners gibt ihren Mitarbeitern Anreize, sich mit PR-Innovationen auseinanderzusetzen; letztlich liegt die Auseinandersetzung mit PR-Innovationen aber in der persönlichen Verantwortung jedes einzelnen Mitarbeiters, eine gewisse "Leidenschaft" für Kommunikationsinnovationen ist unabdingbar.
U 1	35	36	<i>I: Also Sie haben es sich offensichtlich auf die Fahne geschrieben, mitzukriegen, was es immer so Neues gibt?</i> Ja, das macht mir Spaß.	Dem Interviewpartner macht die Beschäftigung mit PR-Innovationen persönlich "Spaß".
U 3	58	58	Ja... Denke ich schon, das ist eine eins. Denn sonst verschläft man es irgendwann und wundert sich, dass jetzt die Printjournalisten aussterben, und was machen denn die anderen jetzt so. Also muss man, ja.	
U 4	53	53	Bei Kollegen ist das oft nicht der Fall, die muss man oft da hin prügeln, proaktiv sich auch Informationen zu besorgen. Viele denken, ich geh dann einmal im Jahr zum Seminar, und dann bin ich klug. Aber das funktioniert nicht in der Branche. Das geht nicht. Sie müssen immer am Puls der Zeit sein. Weil Sie müssen ja auch intern mit ganz vielen Menschen reden, die gar keine Ahnung haben, und die merken relativ schnell, wenn Sie keine Ahnung haben. Sie sind ja so eine Art interner Berater auch. Und die sind alle auch nicht doof. Und wenn einer erzählt, die Webseite ist jetzt das Tollste und Beste, dann wissen auch Fachbereiche, die eigentlich gar nichts mit Online zu tun haben, das kann irgendwie nicht so richtig sein.	Da die Kommunikationsfunktion heute als interner Berater für Kommunikationsinnovationen fungiert ist es unabdingbar für ihre Akteure, immer auf dem neuesten Stand zu sein, um den Kollegen gegenüber jederzeit kompetent auftreten zu können.
U 4	55	55	Das ist wichtig, aber leider nicht immer der Fall, oder selten der Fall.	Viele Kollegen des Interviewpartners haben Defizite in Bezug auf die Affinität zu Innovationen.
U 8	53	53	Im Zusammenhang mit den Trendscouts ist mir aber wichtig, dass wir Innovation nicht auf drei Leute delegieren wollen. Der Gedanke ist schon, dass jeder in seiner eigenen Zuständigkeit weiter schaut, was da gerade geht. Wenn ich als Medienfrau sehe, dass Kai Diekmann ständig auf Periscope unterwegs ist, dann sollte mir das ein klarer Hinweis sein und das sollte ich auch mitbekommen.	Auch wenn es definierte Rollen für das Scanning und Monitoring von PR-Innovationen gibt, ist trotzdem jeder PR-Akteur gefordert, sich mit PR-Innovationen auseinanderzusetzen.
U 8	55	55	Und da das Medium vielleicht heute noch Twitter ist, aber morgen nicht mehr, und gestern Tumblr war und übermorgen eben keine Ahnung was, ist es wirklich das Thema Neugier und die Bereitschaft, immer neue Dinge auszuprobieren, und das kann ich nun mal in keinen Menschen reinprügeln.	Affinität zu PR-Innovationen im Sinne von "Neugier und die Bereitschaft, immer neue Dinge auszuprobieren" ist eine wichtige Eigenschaft für PR-Akteure, kann aber nicht erzwungen werden.
U 9	44	44	Das halte ich auch für sehr wichtig, ich weiß aber, dass es da tatsächlich so einen Cut gibt, wie es meistens bei der digitalen Kommunikation ist, dass es auch so eine Generationenfrage ist. Es gibt so ein paar ältere PR-Profis, von denen ich auch sehr viel halte, die aber nicht sehr aufgeschlossen gegenüber modernen Kommunikationsinstrumenten sind und trotzdem, in der heutigen Zeit würde ich dem auch eine 1 geben.	Affinität zu Innovationen ist eine Generationenfrage: Ältere PR-Akteure werden als nmicht besonders aufgeschlossen gegenüber "modernen Kommunikationsinstrumenten" wahrgenommen.
1.3.3 Fähigkeit zur Beurteilung von PR-Innovationen				
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung
A 1	21	21	[Fähigkeit zur Beurteilung] Ja, genau. Ich glaube, das macht den Berater aus und das ist letztlich die Leistung, die das Unternehmen einkauft.	Fähigkeit zur Beurteilung von PR-Innovationen ist entscheidende Fähigkeit für PR-Berater und wichtige Leistung, die Unternehmen von PR-Agenturen einkaufen.
A 3	39	39	[Fähigkeit zur Beurteilung] Ja, also Hypes und tatsächlich sinnvolle Tools, da nenne ich ja nur immer das Beispiel QR-Codes, die ja schon seit 10 Jahren oder so immer mal wieder auf dem Tisch landen. Da muss man dann mal absichtigen, ob das für die Seifenmarke, die an eine 60-jährige Zielgruppe gerichtet ist, sinnvoll ist.	
A 3	43	43	Ja, weil wenn ich das nicht selber für mich auseinandernehmen kann, was das Phänomen an sich ist, kann ich es ehrlichgesagt auch nicht verkaufen. Ja es gibt Leute, die schaffen das. Zum Beispiel bei Instagram. Wir machen hier den Dauertwit der Instagram-Hashtag-Campaign, die, wenn einem nichts einfällt beim Briefing vor Kunden, ganz häufig angeführt wird, weil das haben sie irgendwo schon mal gesehen. Fotos sind einfach, und das mit den Hashtags hat man inzwischen verstanden. [ironisch] Es herrscht also der Wunsch danach, eine Instagram-Hashtag-Campaign mit einer Reichweite von mindestens 60 Millionen zu erzielen. Ob das sinnvoll ist oder nicht ist völlig egal. Es ist griffig. Deshalb sollte man absichtigen können, ob das sinnvoll ist.	Die Fähigkeit zur Beurteilung von PR-Innovationen ist für PR-Berater unabdingbar und Voraussetzung dafür, Kunden sinnvoll beraten zu können.
A 2	22	22	Das macht die Sache natürlich immer sehr wichtig dass ich sie - ist es überhaupt etwas, das effizient im Sinne von Budget beispielsweise ist und im Sinne von Multiplikatorenerkennung oder Zielgruppenreichung oder Aktivierung. Das ist ganz wichtig.	Die Fähigkeit zur Beurteilung von PR-Innovationen ist für PR-Berater sehr wichtig, vor allem in Hinblick auf Wirtschaftlichkeit, Erreichbarkeit von Zielgruppen und Multiplikatoren, Aktivierung.
A 2	35	35	Also das sind Basics, eigentlich ist das eine Selbstverständlichkeit, dass ich schon erkennen muss, ob ich da einfach nur einem Hype hinterherlaufe oder ob es wirklich sinnvoll ist. Also diese Beratungskompetenz, diese Beurteilungskompetenz, die muss natürlich da sein. Und die kann nur da sein, wenn ich mich entsprechend qualifiziert habe.	Die Fähigkeit zur Beurteilung von PR-Innovationen ist für PR-Berater unabdingbare Selbstverständlichkeit.
A 4	42	42	Ja, sonst bringt es ja gar nichts, wenn ich das nicht beurteilen kann.	
U 3	59	59	Hmhmm. Ja natürlich. Ich glaube, es ist nicht ganz so wichtig wie die Aufgeschlossenheit, also da würde ich auch gerne eine zwei sehen. Ich halte es dann eher mit diesem Spruch von Facebook: Fail cheap, but fail fast. Wenn man nichts ausprobiert, kann man nichts Neues machen, aber man wird grundsätzlich immer mal einen Fehler begehen. Das unterscheiden lernen, wird man dann schon merken. Wenn mal irgendwas nicht klappt, dann ist das okay, dann muss man aber auch den Mut haben zu sagen, man lässt es wieder sein. Aber so ein bisschen von vornherein zu verstehen, was wahrscheinlich nicht läuft, wäre schon sinnvoll. Aber man hat es ja nun über die Jahre gesehen, die ganzen Leute, die meinen, a), das Internet geht ja wieder weg oder b) dieses Social Media setzt sich eh nie durch – da gab es viele, die es einfach nicht verstanden haben, die wahrscheinlich auch Angst davor hatten. Also man muss einfach ausprobieren, sonst geht man verloren.	Die Fähigkeit zur Beurteilung von PR-Innovationen ist wichtig, aber nicht so wichtig wie die grundsätzliche Affinität zu Innovationen. Als PR-Akteur kann man PR-Innovationen auch einfach ausprobieren, solange man bereit ist, eventuellen Misserfolg einzugestehen und in diesem Fall die Nutzung wieder auszusetzen.
U 4	56	56	Das stimmt auch. Ganz oft gibt es Hypes, wie zum Beispiel WhatsApp, das ist für mich momentan noch ein Hype. Man muss nicht alles mitmachen. Man muss auch nicht immer der Erste sein. Also ich finde das schon wichtig.	Man muss als PR-Akteur nicht jeden Hype - beispielsweise WhatsApp - mitmachen, und man muss auch nicht immer der erste sein, der eine PR-Innovation einführt.
U 9	45	45	Da gebe ich mal eine 2. Man sollte es schon beurteilen, ob etwas Sinn macht oder nicht. Allerdings kann man auch mal für the fun etwas austesten, und wenn es dann nicht läuft, es halt nicht. Da macht man auch nicht viel kaputt, man hat aber vielleicht ein bisschen PR dadurch, dass man Early Adopter ist. Das ist nie verkehrt.	Die Fähigkeit zur Beurteilung von PR-Innovationen ist zwar wichtig, man kann als PR-Akteur aber PR-Innovationen auch einfach ausprobieren und eventuell zusätzlich vom Status als "Early Adopter" profitieren.
A 3	27	28	<i>: Und wie stellen Sie sicher, dass Sie auf dem Laufenden bleiben?</i> Weil ich es benutze. [lacht] Genau. Ich komme ja aus der Praxis. Ich kann nicht über Social Media oder überhaupt das Digitale sprechen, wenn ich es nicht eingehend benutze, und nicht nur einfach aus einer professionellen Sicht, sondern ich muss es mit mir selber machen. Da kann ich auch irgendwann Aussagen treffen, was bedeutet das für einen Endkunden, der bereit ist, mit Marken zu interagieren. Wenn ich das nicht mache, dann verkomme ich zu so einem Idioten, der diese Facebook- und Twitter-Tweets liest, wie '10 Gründe, wie Sie...' und '15 Fehler, die Sie begehen können' und 'Diese 3 Dinge müssen Sie beachten' – das ist ja alles Quark. Es geht darum, tatsächlich einen Entscheidungshorizont zu haben, in dem ich selber agieren kann, und davon kann ich was mitnehmen und das kann ich meinen Kunden dann auch mit vollem Ernst empfehlen.	Für PR-Berater ist es unabdingbar, sich mit PR-Innovationen frühzeitig intensiv zu beschäftigen und principles knowledge zu erwerben, um Kunden fundiert zum Umgang mit der Innovation beraten zu können.
1.3.4 Affinität zu Technik				
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung
A 1	22	22	[Affinität zu Technik] Ja, würde ich auch 2 sagen. 3 wäre zu wenig, 1 muss es meistens nicht sein. Aber klar, man muss schon eine gewisse Offenheit haben, weil es doch immer wieder technisch wird.	Eine gewisse Affinität zu Technik ist für PR-Akteure wünschenswert.
A 3	40	40	[Affinität zur Technik] Also Grundverständnis... Das ist sehr wünschenswert. Weil da inzwischen eine sehr große Lücke klappt zwischen den Leuten, die Experten sind von der strategischen Seite, aber nicht mehr in der Lage sind, dieses Wissen in eine digitale Landschaft zu übersetzen.	Affinität zu Technik ist für PR-Akteure wünschenswert.
A 4	35	35	Was sicherlich kommt, ist, dass PR'ler sehr viel mehr tiefes technisches Verständnis brauchen. Also man sollte durchaus sich auch mit dem Internet... Also man muss jetzt keine App programmieren können, aber man muss wissen, wie ein Entwickler denkt. Ich muss keinen HTML-Code schreiben können, aber ich muss wissen, wie grundsätzlich so die Zusammenhänge beim Programmieren sind. Und ich sollte mich ein bisschen mit den Programmen auskennen, mit denen man das macht, und ich sollte auch engen Kontakt zu Programmierern haben. Also wenn ich eine mobile Website habe oder eine App entwickle, muss ich einfach technisches Verständnis haben. Aber das bedeutet jetzt nicht... Die Ausbildung verändert sich langsam sowieso in diese Richtung. Ich glaube, es gibt kein neues Berufsbild, sondern der PR'ler muss das einfach können. Und bei uns ist es auch so, dass hier niemand etwas wird, der nicht zumindest ansatzweise auch wie ein Programmierer denken kann. Genau so wird hier aber auch niemand etwas, der nicht gut schreiben und der nicht konzeptionell denken kann. Es kommt halt so ein bisschen dieses Programmierertum dazu, aber eigentlich haben wir in der PR immer mit Datenbanken zu tun gehabt und waren sehr nah am Rechner und sehr im Web unterwegs. Deswegen glaube ich nicht, dass man hier jetzt die Ausbildung ändern muss.	PR-Akteure brauchen ein tiefes technisches Verständnis; dazu gehören Grundkenntnisse im Programmieren und vor allem ein Verständnis dafür, wie Programmierer denken. Das ersetzt jedoch nicht andere wichtige Fähigkeiten wie Schreiben und Konzeption, kommt vielmehr als neue wichtige Fähigkeit hinzu.
A 4	37	37	Also wir haben ja hier eine eigene IT-Tochter, also die in Code denken und diese ganzen IT-Systeme von Typo3 bis komplexe Datenbanksachen machen, dann sage ich, geh zu denen, und hol dir das Wissen, das du brauchst, oder mach ein Projekt mit denen, bis du verstehst, wie so eine Website aufgebaut wird, bis du auch ein bisschen wie ein IT'ler denken kannst.	Zur Ausbildung des Nachwuchses in der PR-Agentur des Interviewpartners gehört immer auch eine Station bei der agentureigenen IT-Tochter.
A 4	43	43	Ja, dazu habe ich ja gerade groß rumlamentiert, dass man Affinität zu Technik braucht.	

U 1	43	43	Das eine ist das technische Verständnis, das muss ich nicht studieren. Ich muss ein bestimmtes Interesse dafür entwickeln. Es gibt Kommunikationsstudiengänge, die auch wirklich mit Twitter oder mit Wordpress arbeiten, aber das muss ich nicht zwangsweise. Ich muss grob wissen, wie das funktioniert.	Ein gewisses Interesse an Technik ist für PR-Praktiker wichtig, die Fähigkeit zur praktischen technischen Umsetzung etwa von Blogs ist aber nicht notwendig.	
U 2	35	35	Ich finde, dass man jetzt nicht als PR-Mann oder Online-Journalist der Zukunft zwingend coden können oder ein IT'ler sein muss.	Fähigkeit zur praktischen technischen Umsetzung bzw. Programmierkenntnisse sind für PR-Praktiker nicht notwendig.	
U 2	40	40	Einigermaßen wichtig.		
U 3	60	60	Oh ja. Für PR-Praktiker an sich war das bislang nicht ganz so gefragt, in Zukunft wird es das definitiv sein, weil Social Media und digitale Kommunikation ist einfach jetzt nicht mehr weg zu denken. Das heißt, das wird ein ganz klares Muss im Berufsbild.	Affinität zu Technik wird für PR-Praktiker immer wichtiger.	
U 4	57	57	Naja, manchmal ist so ein bisschen Angst ja nicht schlecht. Also...		
U 9	46	46	[lacht] Ich rege mich immer darüber auf, dass in Deutschland so viele Leute Angst vor Technik haben. Aber ich glaube, auch eine 2. Man muss auch da nicht der Vorderste sein, weil als Kommunikationsprofi ist das Tool immer nur Mittel zum Zweck, und entscheidend ist, was du als Message dahinter hast und ob die Message stimmt.	Affinität zu Technik ist für PR-Praktiker nicht so wichtig, weil der Inhalt in der PR immer noch das wichtigste ist, eine Anwendung jedoch lediglich Mittel zum Zweck.	
1.3.5 eigeninitiatives Scanning und Monitoring von PR-Innovationen als Daueraufgabe von PR-Praktikern					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 1	8	8	Und zum Punkt wie kann man das leisten: Ich glaube schon durch Eigenengagement, und das ist so ein bisschen anders bei Online- oder Social Media-PR gegenüber offline-PR oder gegenüber etablierten Sachen, weil viele Sachen eben noch nicht etabliert sind.	PR-Praktiker in Agenturen müssen sich aus eigener Initiative über PR-Innovationen informieren.	
A 1	13	14	<i>I: Haben Sie den Eindruck, dass Agenturkollegen sich tatsächlich selber auf dem Laufenden halten?</i> Das ist tatsächlich jedes Mal wieder ein großes Thema. Weil es viel Typsache ist. Das ist die Schwierigkeit generell, das hat nicht nur mit Social Media zu tun, sondern: privat/privat, Arbeit/Arbeit. Das heißt, es ist einfach so, man kann niemandem böse sein, wenn er abends nichts mehr machen will. Auf der anderen Seite glaube ich, was dem entgegenspricht ist schon die Selbstweiterentwicklung. Weil sich da eben so viel tut. Und wenn ich überlege, wie bekomme ich vielleicht mal einen anderen Job irgendwann: Dadurch, dass ich sehr gut bin und sehr viel weiß. Und das kann ich nicht nur mit meinen jetzigen Kunden abfedern. Vielleicht machen die nur Facebook, und wenn ich dann nichts über Twitter und Instagram weiß und gerade so viele Stellen offen sind und so viele Leute suchen und man sich so viel weiterentwickeln kann, dann sehe ich es eigentlich selber als verpasste Chance. Aber dieses Thema ist immer wieder auf dem Tisch. Und es gibt Leute, die das auch so sehen, und das merkt man. Und da ist Zug dahinter. Und es gibt andere Leute, wo man sich fragt, ob das in diesem Bereich genau das Richtige ist, weil die Bereitschaft eben nicht da ist.	Nicht alle Agenturkollegen informieren sich eigeninitiativ über PR-Innovationen, unter anderem deswegen, weil sie sich nicht in ihrer Freizeit mit PR-Innovationen beschäftigen wollen. Wichtig ist das eigeninitiativ Scanning und Monitoring von PR-Innovationen gerade für PR-Berater nicht zuletzt aus Karrieregründen.	
A 4	44	44	Ja, braucht man auch, ist aber nicht ganz so wichtig.		
U 2	41	41	Einigermaßen wichtig.		
U 3	61	61	Von sich aus suchen... Ja, natürlich. Wenn ich aufhöre, mich selbst zu informieren, habe ich kein Interesse mehr an meinem Job. Und wenn ich kein Interesse mehr an meinem Job habe, sollte ich ihn vielleicht nicht machen. Ja, das setze ich tatsächlich mit der Liebe zum Job gleich.	Das eigeninitiativ Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist für PR-Praktiker unabdingbar und mit dem "Interresse" oder der "Liebe" am Job gleichzusetzen.	
U 4	38	38	Wenn man in so einem Umfeld arbeitet, ist man natürlich vernetzt, und man wäre nicht gut beraten, wenn man nicht laufend up to date ist.	Als PR-Praktiker ist das eigeninitiativ Scanning und Monitoring von PR-Innovationen wichtig und kann durch die Nutzung sozialer Netzwerke oder durch das persönliche Netzwerk realisiert werden.	
U 4	38	38	Was jeder von uns tun muss, ist up to date zu bleiben. Das ist ganz wichtig. Selber in Sozialen Netzwerken aktiv sein.		
U 6	36	36	Weil wenn ich als Digital Communications sage, super, ich habe jetzt ausgereht, ich kann mich jetzt zurücklehnen, dann ist es, ich will nicht sagen das Ende von Digital Communications, aber dann werden wir keine gute, inspirierende und moderne Kommunikation mehr machen, sondern werden extrem schnell zurückfallen, weil die Entwicklung, das was im Digitalen passiert, das ist ja so unfassbar schnell.	Das eigeninitiativ Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist für PR-Praktiker wichtig, gerade angesichts der enormen Innovationsdynamik im Bereich der Onlinekommunikation.	
U 7	37	37	Also da schreibe ich eine (2) dran. Aber wenn Sie in dem Themenfeld unterwegs sind, ist es ja ganz natürlich und normal. Also meine Leute dürfen zwar am Wochenende nicht arbeiten, aber die haben natürlich alle ihre Alerts eingerichtet und wollen alles mitbekommen.	Das eigeninitiativ Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist für PR-Praktiker einigermaßen wichtig und wird von den Mitarbeitern des Interviewpartners gut realisiert.	
U 8	51	51	Letztendlich sind es aber wir alle. Periscope ist ein schönes Beispiel. Ich hatte irgendwann Meerkat für mich entdeckt. Dann habe ich Periscope entdeckt. Und ich hatte mich da gerade selber angemeldet und habe ein bisschen damit rumgespielt, und dann kam der eine Kollege von CAI-Tisch und meinte: Macht ihr euch eigentlich Gedanken über Periscope? Und ganz im Ernst, so soll es sein.	Trotz definierter Rollen für das Scanning und Monitoring bleibt die eigeninitiativ Beschäftigung aller PR-Praktiker im Unternehmen wichtig.	
U 8	53	53	Im Zusammenhang mit den Trendscouts ist mir aber wichtig, dass wir Innovation nicht auf drei Leute delegieren wollen. Der Gedanke ist schon, dass jeder in seiner eigenen Zuständigkeit weiter schaut, was da gerade geht. Wenn ich als Medienfrau sehe, dass Kai Diekmann ständig auf Periscope unterwegs ist, dann sollte mir das ein klarer Hinweis sein und das sollte ich auch mitbekommen.		
U 9	31	31	Würde ich es nicht machen, würde das wahrscheinlich in einem Unternehmen, das so aufgestellt ist wie unseres, niemand so schnell bemerken. Aber da kommt es auch immer auf das Unternehmen selbst an. Mit dem B2B-Bereich ist es halt bei uns in der Kommunikation doch eher klassisch aufgestellt, und das heißt, da geht es schon darum, dass wenn ich etwas ausprobieren und etwas toll finde, dass ich es dann auch selbst vorschlage, es zu nutzen.	Dem Unternehmen des Interviewpartners ist das eigeninitiativ Scanning und Monitoring von PR-Innovationen weniger wichtig als ihm selbst.	
U 9	47	47	Ja, gebe ich auch eine 2. Suchen ist immer das Eine, aber ich glaube, wenn etwas relevant ist, dann kommt es auch zu dir. Das glaube ich tatsächlich. Man kann immer auf der Suche sein nach dem Neuesten, das kommt immer auch darauf an, aber es gibt Tools, an denen kommt man dann einfach nicht mehr vorbei, so wie Facebook und Twitter in der Unternehmenskommunikation heute nicht mehr wegdenkbar sind, eigentlich nirgends. [...] Aber ansonsten kommen neue Sachen auch zu einem.	Das eigeninitiativ Scanning und Monitoring von PR-Innovationen ist nicht so wichtig, da man als PR-Praktiker an den großen kommunikativen Trends ohnehin nicht vorbeikommt.	
NEU: Gute PR-Kenntnisse sind und bleiben entscheidend					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
U 2	35	35	Ich finde, man muss gute Inhalte finden und die dann zielgruppengerecht und auch natürlich dem Kanal angemessen anpassen. Also wenn Sie auf Facebook sind und das mit dem Smartphone, dann teilen Sie kein dreiminütiges Video, weil Sie sich das gar nicht bis zum Ende anschauen. Sondern dann teilen Sie ein maximal sechzig Sekunden langes Video, das entweder sehr lustig oder sehr informativ oder sehr unterhaltend ist.		
U 2	35	35	Und da sind mir viele Berater und viele Strategen in den großen Unternehmen auch viel zu weit weg von den Inhalten. Die schauen sich nur die Kanäle an und die Benefits und den Return on Invest, und die schauen überhaupt nicht, was die Leute draußen eigentlich interessiert.	Auch bei der Nutzung von PR-Innovationen bleiben gute Inhalte und die Ausrichtung an den Bedürfnissen der Zielgruppen entscheidend.	
U 4	61	61	Aber die jüngeren Kollegen haben damit natürlich eine viel höhere Affinität als die, das ist total normal. Das Problem ist nur, dass wir im Pressesprecher schon sehr hohe Anforderungen haben. Also ein Pressesprecher bei uns zu sein ist was anderes, als wenn Sie jetzt eine Pressesprecher bei Maggi zum Beispiel sind. Weil wir halt wirklich – kommt auch drauf an, wofür Sie Pressesprecher sind – aber wir haben schon zum Teil Themen, da muss man wirklich höllisch aufpassen. Also diese ganzen Kernenergie-Themen, die werden aus dem Kontext gerückt und von anderen Leuten anders dargestellt, und wenn man da ein falsches Wort sagt oder ein falsches Wort twittert, dann muss man höllisch aufpassen. Da muss man teilweise auf Worte achten, weil oft ist es so, dass die Leute darauf warten, bis man gelogen hat. Man muss manchmal wirklich darauf achten, ein bestimmtes Wort nicht zu nennen. Und wenn man es dann doch tut, weil man nicht richtig liest, was der mich gefragt hat, dann hat man Probleme. Also das ist so ein bisschen das Dilemma bei uns. Dass man, um als Pressesprecher oder im PR-Bereich bei uns arbeiten zu können, schon eine gewisse Seniorität haben muss, und dass die Menschen, die diese Seniorität haben, zum Teil oldschool sind.	Die Expertise erfahrener PR-Praktiker ist für das Unternehmen unabdingbar, da sich die PR in einem hoch komplexen und krisenanfälligen Bereich bewegt, der hohe Fachkompetenz und Erfahrung unabdingbar macht.	
U 8	55	55	Und ich habe halt Mitarbeiter, die können mittlerweile wirklich toll tweeten. Die interessieren sich aber überhaupt nicht dafür, ob es jetzt Periscope gibt. Aber wenn ich denen sage, macht jetzt auch Periscope, dann machen die auch Periscope. Aber das ist nicht ihre Welt, und es wird nicht ihre Welt werden. Und da muss ich auch als Führungskraft natürlich sagen, das ist okay so. Die haben andere Stärken dafür, zum Beispiel Herstellung von Content. Dann nutze ich die da besser, und erwarte nicht von ihnen ein Ich lebe für Social, wenn die das einfach nicht sind.	Nicht alle PR-Praktiker müssen zu begeisterten Nutzern von PR-Innovationen werden, wenn sie dafür die klassischen PR-Fähigkeiten beherrschen.	
U 9	50	50	Es gibt ja ganz viele Leute, die denken, nur weil sie auf Facebook oder Twitter sind, sind sie schon PR-Profis. Das ist natürlich nicht der Fall, weil man sich auch immer Gedanken machen muss, was ist eben die Message am Ende. Und aus der Sicht heraus, das ist auch das, was gute Kommunikationsprofis von weniger guten unterscheidet, dass sie einen klaren Fokus auf der Message haben und dass sie auch wissen, wie sie die voranbringen.	Affinität zu PR-Innovationen allein macht noch keinen guten PR-Praktiker aus.	
A 4	45	45	Sie können auch ein toller PR-Praktiker sein, ohne Interesse an Innovationen zu haben. Das gibt es auch. Ist halt die Frage, ob Sie der topp Innovationsberater für wirklich alle Kunden sind, oder ob Sie für den schwäbischen Mittelständler aus dem Schwarzwald mit Innovationen eigentlich gar nichts zu tun haben müssen, weil die leben eh hinter dem Mond, und die machen ihren Job gut und müssen das auch gar nicht.	Manche PR-Praktiker bewegen sich in innovationsfernen Milieus ("der schwäbische Mittelständler aus dem Schwarzwald") und füllen ihre Aufgaben auch ohne Affinität zu PR-Innovationen gut aus.	
NEU: Schaffung innovationsfreundlicher Rahmenbedingungen als Führungsaufgabe					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
U 8	55	55	Wir müssen den Leuten aber auch die Freiräume geben, dass sie ihre Trending und Trendsout-Möglichkeiten wirklich nutzen, und nicht im Alltags-Business untergehen. Das ist auch Führungsaufgabe.	Es ist Führungsaufgabe verantwortlicher PR-Praktiker, ihre Mitarbeiter zur Auseinandersetzung mit PR-Innovationen zu ermutigen, die dazu notwendigen Ressourcen und Freiräume zur Verfügung zu stellen und ein innovationsfreundliches Klima zu schaffen.	
U 8	55	55	Es ist aber auch eine Führungsaufgabe, dass ich Leute immer wieder ranführe an neue Plattformen und Medien, ich brauche aber auch diese Neugier, und die kann ich nicht erzwingen.		
U 6	36	36	Klar, das ist auch eine Management- und Führungsaufgabe. Ich bin auch dafür verantwortlich, dass Inspiration rein kommt. Aber es ist auch ein klarer Auftrag an die Mitarbeiter, raus zu gehen, die Augen auf zu machen.		

1.4 Quellen und Methoden des Scannings / Monitorings					Entsprechung Raster
1.4.1 Publikumsmedien / allgemeine Medienbeobachtung					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
U 8	53	53	Ich bekomme es tatsächlich auch noch aus traditionellen Medien mit, also bestimmte Newsletter und so.		
1.4.2 Online-Plattformen					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 1	8	8	Das heißt, ich mache es tatsächlich so, viele Newsletter bestellen, viel selber ausprobieren wenn irgendwas Neues ist, auf den Plattformen selber aktiv zu sein, Mitbewerber zu analysieren.	Newsletter, Nutzung der relevanten Plattformen	
A 3	26	26	Kunden informieren sich natürlich über die Fachpresse, ob das jetzt online oder traditionelle Medien sind, irgendwo stehen immer ‚10 Gründe, warum Ihre Online-Strategie falsch ist‘, und klar, dann kommen schon mal Nachfragen.		
A 2	26	26	Das Schöne an Social Media ist ja, dass sie genauso auch für das Thema Social Media selbst eine hervorragende Recherchequelle darstellen und von daher man alleine über die Nutzung dieser Kanäle schon wieder deren Anwendung auch trainieren kann, wie auch immer, sich aneignen kann.	Social Media selbst als wichtigste Quelle für Neuerungen in Social Media	
A 4	29	29	Quellen? Also es gibt jetzt seit Neuestem dieses Internet, da kucke ich öfter mal rein! [lacht]		
A 5	31	31	Aber wenn man in dem Bereich arbeitet, und viele Bekannte hat, die auch in dem Bereich arbeiten, wenn man viele von den Blogs liest, kann man dem gar nicht entkommen. Das passiert so nebenbei eigentlich.	Blogs	
A 5	31	31	Aber das passiert fast nebenbei, weil wir eh den ganzen Tag online sind. Wir haben super viele Facebook-Profilе, wir sind auf Twitter aktiv, da kann man dem gar nicht entkommen. Und zur Not schickt es mir halt jemand von meinen Freunden zu und sagt, hier, kuck dir mal diese App an.	automatische Information durch starke Nutzung sozialer Medien	
U 1	31	31	RSS-Feed und Blog-Absos hatte ich früher im Google-Reader, seit sie den platt gemacht haben, ist dieses ganze RSS-Gerüst zusammengebrochen.	früher: RSS-Feed und Blog-Absops im Google-Reader	
U 1	34	34	Also die Innovationen kommen aus dem täglichen Durchstöbern des Social Webs, hauptsächlich Twitter. Zunehmend auch Facebook, weil ich dort sowohl private Freunde habe, aber auch geschäftliche Freunde.	Twitter, Facebook	
U 2	33	33	Das sind natürlich Fachblogs, das sind Newsletter, natürlich schaut man sich allfacebook an und die Twitter-Feeds der üblichen Verdächtigen, und da bekommt man schon viel mit.	Fachblogs, Newsletter, Twitter	
U 2	33	33	Fachmedien, Newsletter, Blogs.	Newsletter, Blogs	
U 3	49	49	Zum einen bin ich sehr aktiv auf Facebook und in den anderen sozialen Netzen. Das heißt ich lese mich da sehr schlau.	Soziale Medien	
U 4	38	38	Twitter ist ein Instrument, was ich persönlich sehr gerne hab, wo man wahnsinnig schnell wahnsinnig viele und gute Informationen bekommt.	Twitter	
U 4	47	47	Ich liebe Twitter. Das ist eigentlich das beste Instrument. Weil die Zielgruppe in Twitter, die ist sehr mitteilungsfreudig. Das sind sehr viele Multiplikatoren, sehr viele Blogger, die einfach ein Mitteilungsbedürfnis haben. Da bekommt man unglaublich viele Sachen mit. Ich bin in Twitter unglaublich vernetzt, da bekomme ich Informationen auch aus allen anderen Ländern. Das ist für mich die beste Informationsquelle.	Twitter	
U 8	53	53	Ich krieg super viel über Twitter, weil ich da selber viel lese und mitmache und so Dinge mitbekomme.	Twitter	
U 9	37	37	Ich lese sehr viel Fachpresse dazu – also Blogs	Blogs	
U 9	37	37	aber lese vor allem einfach ziemlich viel, von meinem Twitter-Feed und meinem Facebook-Feed, da kommt schon ziemlich viel rein.	Twitter, Facebook	
1.4.3 Fachveranstaltungen					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 4	29	29	Und ansonsten viel lesen lesen lesen, auf Kongresse gehen, mit Kollegen unterhalten.	Kongresse	
A 5	30	31	<i>I: Stellen Sie persönlich irgendwie sicher, dass Sie keine relevanten neuen Entwicklungen verpassen? Welche Quellen / Methoden nutzen Sie persönlich, um auf neue Kommunikationsphänomene aufmerksam zu werden?</i> Große Konferenzen, ja.	große Konferenzen	
U 3	49	49	Zum anderen besuche ich halt auch Fachkonferenzen wie jetzt gerade die RePublica in Berlin.	Konferenzen, z.B. RePublica	
U 6	36	36	Ganz konkret sage ich den Kollegen im Team, und das ist auch Teil der Zielvereinbarung, dass ich erwarte, dass sie mindestens zweimal im Jahr auf Konferenzen, Kongresse oder so was sind.	in Zielvereinbarungen für Mitarbeiter definiert: mindestens zwei relevante Konferenzen oder Kongresse jährlich	
U 8	53	53	Also die Trendscouts haben klar eingefordert, dass sie ein Budget haben wollen für Messen, Kongresse und Konferenzen, um einen externen Austausch zu haben.	Budget für den Besuch von Messen, Kongressen, Konferenzen	
U 9	37	37	bin auch regelmäßig auf Konferenzen	Konferenzen	
1.4.4 Networking					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 2	28	28	Oder ich bin in Social Media bei einer Xing-Gruppe und habe hier die Möglichkeit, Informationen zu einem Thema mir dort zu erschließen und mich auch auszutauschen. Sehr wichtig auch die Plattform, zum Beispiel auch bei Facebook, wo ich die Möglichkeit habe, in entsprechenden Gruppen oder Seiten, über Fragen, die ich stellen kann oder über Antworten, die ich geben kann, auch eine entsprechende Netzwerkfunktion zu nutzen und da sehr viel rausziehen. Also das ist gerade bei Facebook eine sehr interessante Sache, dass es dort eine Administratorengruppe gibt, in der sehr viele Facebook-Administratoren, also ähnlich gelagert Personen, die entweder unternehmensintern oder agenturmäßig Accounts betreuen, dass dort Fragestellungen, die sich ergeben, weil es gibt nicht das Facebook-Handbuch beispielsweise, dass hier also die Kenntnisse und die Fähigkeiten gegenseitig entwickelt werden über diesen Austausch, der da stattfindet. Also wiederum eine Leistung, die eigentlich nur Social Media bieten kann, und so rutscht man – im Endeffekt ist das wie eine Spirale – immer tiefer in dieses Thema rein und qualifiziert sich immer weiter.	Netzwerkfunktion der sozialen Medien wie Xing oder Facebook über Administratorengruppen nutzen	
A 4	29	29	Und ansonsten viel lesen lesen lesen, auf Kongresse gehen, mit Kollegen unterhalten.	Austausch mit Kollegen	
A 4	29	29	Und ich persönlich gehe gerne an die Uni und unterhalte mich mit Studenten. Denn die sind total clever und kommen oft schneller auf irgendwelche Sachen und Ideen wo ich mir denke, ach verdammt, du bist schon zu alt.	Input von Studenten durch Veranstaltungen an der Uni	
A 5	31	31	Aber wenn man in dem Bereich arbeitet, und viele Bekannte hat, die auch in dem Bereich arbeiten, wenn man viele von den Blogs liest, kann man dem gar nicht entkommen. Das passiert so nebenbei eigentlich.	automatische Information durch Netzwerk - online und im echten Leben	
A 5	31	31	Aber das passiert fast nebenbei, weil wir eh den ganzen Tag online sind. Wir haben super viele Facebook-Profilе, wir sind auf Twitter aktiv, da kann man dem gar nicht entkommen. Und zur Not schickt es mir halt jemand von meinen Freunden zu und sagt, hier, kuck dir mal diese App an.		
A 5	33	33	Dadurch, dass wir uns damit so intensiv beschäftigen und auch so ein großes Netzwerk haben, ist das natürlich eine ganz andere Intensität. Wir haben ja auch die ganzen Kollegen in Asien, die uns Whitepaper zu Weibo und so etwas geben, über solche Netzwerke sind wir auch informiert. Dann sind die Kollegen aus den USA da, die uns auch noch mal Informationen geben, zum Beispiel, wir machen jetzt die erste Instagram Ad-Campaign, was ja in Deutschland für die meisten Kunden noch gar nicht offen ist. Also dadurch, dass wir so ein großes Netzwerk sind, bekommt man extrem viel mit. Wir haben auch ein Intranet, in dem wir neue Trends und so was alles teilen, global, und das klappt eigentlich ganz gut.	Die Agentur des Interviewpartners gehört zu einem internationalen Agenturnetzwerk und kann in Bezug auf PR-Innovationen von dieser internationalen Vernetzung profitieren, zum Beispiel durch Whitepapers zu relevanten Innovationen oder Anwendungsbeispielen aus anderen Ländern.	
U 3	49	49	Zusätzlich habe ich einen Arbeitskreis von größeren DAX-Unternehmen und Mittelständlern organisiert, wo sich nur die Arbeitsebene regelmäßig trifft, aber auch online austauscht. Wir setzen uns zwischen zwei und dreimal im Jahr zusammen und sprechen über Probleme, Entwicklungen, Neuigkeiten, was hat sich getan, was machen wir gerade Neues.	Interviewpartner hat einen regelmäßig tagenden Arbeitskreis größerer DAX-Unternehmen und Mittelständler zum Thema Social Media ins Leben gerufen.	
U 6	38	38	Aber die eigentlichen Inspirationen kommen oft aus der, wie soll man sagen, Kreativblogszone, also Kunst-Blogs, Lifestyle- und Modeblogs, also da, wo sich wirklich die Kreativen finden. Es sind Plattformen wie Freunde von Freunden zum Beispiel, die visualisieren und wirklich gutes Storytelling machen, oder [...], und zu diesen Bloggern habe ich dann Relations. Das ist also auch Führungsaufgabe bei uns, das läuft nicht nur so, ach, mach doch irgendjemand im Team mal Blogger Relations, wenn er gerade Zeit hat, sondern nein, da ist auch der Chef verantwortlich für und da ist er auch ein gutes Vorbild, und ich treibe mich nicht nur in der Finanzblog-Szene rum, sondern habe auch da meine Kontakte aufgebaut. Und das sind Blogger, mit denen diskutiere ich nicht Themen, die ich für die Economy Stories umsetzen kann, aber mit denen spreche ich über neue Formen der Visualisierung. Oder die sagen auch, hey ist ja schön, wie du das Video machst, aber so und so wird das jetzt ja schon auf Webseiten eingebettet, oder kuck mal, was ich gerade in Japan entdeckt habe, oder wie findest du dieses und jenes Video. Das sind also ganz wichtige Sparingspartner, die jetzt nicht in einer Agentur sind in dem Sinne, aber fast mit einer strategischen Agentur auf Augenhöhe sind, und der Austausch mit denen ist super interessant.	Blogger-Relations: Inspirationen und Hinweise auf Trends durch Vernetzung in der Kreativblogszone	
U 7	31	31	Und wir haben natürlich ganz enge Kontakte, dadurch, dass ein Hutträger da ist und man weiß, bei uns gibt es eine Abteilungsleiterin, die sich mit diesem Thema beschäftigt, die hat natürlich ganz enge Beziehungen zu Facebook oder was auch immer. Wenn Facebook was Neues baut, was umbaut, dann sind wir natürlich die ersten, die von denen informiert werden. Wir sind ein DAX-Unternehmen, Facebook kommt zu uns und sagt, das und das haben wir vor, in die und die Richtung geht es, das könnt ihr damit machen, macht ihr mit, wir hätten euch gerne als frühen Vogel mit dabei. [...] Wir ärgern uns natürlich auch über das ein oder andere, aber wir sind da relativ gut informiert. Ich weiß nicht, ob das so persönlichen Fähigkeiten meiner Leute liegt, aber das kriege ich schon relativ schnell mit. Also wir haben nach Dublin zum Europa-Headquarter [von Facebook] einen recht guten Draht, das funktioniert ganz gut.	persönlicher enger Austausch der zuständigen Abteilungsleiterin mit Facebook	
U 8	53	53	Aber unsere Innovationsleute haben ganz klar gesagt, sie wollen sich auch mit Externen austauschen.		

U 9	31	31	Wir, das habe ich eingeführt, wir sind Mitglied im Social Media Excellence-Kreis, in dem große deutsche Firmen ab 1.000 Beschäftigte sich drei-, viermal im Jahr treffen, um über neueste Techniken oder Best practices zu sprechen, und das hilft schon auch sehr, um einfach mal zu schauen, wo geht eigentlich die Reise hin und was machen die anderen. Da kann man viel lernen, und das gehört einfach zur Fortbildung, wenn man in diesem Bereich arbeitet, fest dazu.	Teilnahme an Social Media-Arbeitskreis großer deutscher Firmen	
U 9	37	37	bin recht gut vernetzt in der Community, Social Media Manager-Stammtisch und so was,	Social Media Manager-Stammtisch	
1.4.5 Influencers					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 2	26	26	das ist dann zum Beispiel der Twitter-Kanal wo ich die Profile auch gezielt auch auf Social Media und entsprechende Kommunikationsprofile ausrichte, von denen ich gerne Neuigkeiten haben möchte. Also Influencer aus diesem Bereich, die die Arbeit für mich erledigen, sich mit den Trends auseinander zu setzen und diese zu bewerten, ich also nicht selber den Überblick komplett behalten muss, sondern gezielt die Influencer als meine Informanten auswähle. Das ist eine sehr große Stärke bei Social Media, dass ich eine sehr selektive Auswahl treffen kann von Informationen, die ich erhalten möchte. Also eine Themenspezifität, die ich beim Lesen einer Zeitung beispielsweise so nicht habe. Das kann ich hier bei den Kanälen, genauso bei einer Facebook-Seite ein Profil von einem Social Media-Experten, einem Facebook-Experten, da brauche ich nur einem zu folgen und habe im Endeffekt immer einen aktuellen Stand zu den Entwicklungen im entsprechenden Bereich. Das gilt für Twitter, das gilt für die Facebook-Geschichten, und für Instagram letztlich mittlerweile auch.	Influencer bewusst auswählen, den man auf sozialen Medien folgt	
A 4	29	29	Und da gibt es die relevanten, oder die Vordenker, die jeder kennt, und die Leute, die hinter jedem Stöckchen herlaufen.		
U 1	31	31	Ich verlasse mich nur noch auf Twitter und Facebook, also auf mein Netzwerk, das ich mir seit dem Launch des Blogs aufgebaut habe. Ich twitere auch selbst schon seit 2007. [Folgt nur Accounts, die auch wirklich Relevantes twitern.] Das sind alles First Mover. Und meine Strategie ist, ich lasse die erst mal ausprobieren. Alle denken immer, ich teste sofort jedes Tool. Mach ich gar nicht, ich habe bestimmte Menschen, die sofort Dinge testen und das bloggen, weil sie Social Media-Berater sind oder in der Forschung. Das sind wertvolle Hinweisgeber.		
U 2	33	33	und die Twitter-Feeds der üblichen Verdächtigen, und da bekommt man schon viel mit. Also für mich persönlich ist Twitter eher ein Rechercheinstrument als ein Medium, um selber zu posten. Ich lese da sehr viel und suche mir auch sehr genau aus, wem ich folge, und daraus bekomme ich eigentlich wahnsinnig viel mit, was es so Neues gibt.		
U 6	38	38	Aber die eigentlichen Inspirationen kommen oft aus der, wie soll man sagen, Kreativblogszone, also Kunst-Blogs, Lifestyle- und Modelblogs, also da, wo sich wirklich die Kreativen finden. Es sind Plattformen wie Freunde von Freunden zum Beispiel, die visualisieren und wirklich gutes Storytelling machen, oder [...], und zu diesen Bloggern habe ich dann Relations. Das ist also auch Führungsaufgabe bei uns, das läuft nicht nur so, ach, mach doch irgendjemand im Team mal Blogger Relations, wenn er gerade Zeit hat, sondern nein, da ist auch der Chef verantwortlich für und da ist er auch ein gutes Vorbild, und ich treibe mich nicht nur in der Finanzblog-Szene rum, sondern habe auch da meine Kontakte aufgebaut. Und das sind Blogger, mit denen diskutiere ich nicht Themen, die ich für [...] umsetzen kann, aber mit denen spreche ich über neue Formen der Visualisierung. Oder die sagen auch, hey ist ja schön, wie du das Video machst, aber so und so wird das jetzt ja schon auf Webseiten eingebettet, oder kuck mal, was ich gerade in Japan entdeckt habe, oder wie findest du dieses und jenes Video. Das sind also ganz wichtige Sparringspartner, die jetzt nicht in einer Agentur sind in dem Sinne, aber fast mit einer strategischen Agentur auf Augenhöhe sind, und der Austausch mit denen ist super interessant.		
1.4.6 Interne Quellen					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 2	28	28	Also in dem Moment, wo es um Austausch mit Kollegen geht, setze ich voraus, ich habe eine Agentur mit Kollegen, die in dem Bereich aktiv sind – dann findet ein Austausch statt. Innerhalb des Unternehmens findet ein Austausch statt, wenn ich Leute habe, die zu dem Thema gemeinsam arbeiten.		
A 5	33	33	Dadurch, dass wir uns damit so intensiv beschäftigen und auch so ein großes Netzwerk haben, ist das natürlich eine ganz andere Intensität. Wir haben ja auch die ganzen Kollegen in Asien, die uns Whitepaper zu Weibo und so etwas geben, über solche Netzwerke sind wir auch informiert. Dann sind die Kollegen aus den USA da, die uns auch noch mal Informationen geben, zum Beispiel, wir machen jetzt die erste Instagram Ad-Campaign, was ja in Deutschland für die meisten Kunden noch gar nicht offen ist. Also dadurch, dass wir so ein großes Netzwerk sind, bekommt man extrem viel mit. Wir haben auch ein Intranet, in dem wir neue Trends und so was alles teilen, global, und das klappt eigentlich ganz gut.		
1.4.7 Engagement von Mitbewerbern beobachten					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 1	8	8	Das heißt, ich mache es tatsächlich so, viele Newsletter bestellen, viel selber ausprobieren wenn irgendwas Neues ist, auf den Plattformen selber aktiv zu sein, Mitbewerber zu analysieren.		
U 1	33	33	Also Neuerungen: Ich sehe bei anderen Blogs, dass es das gibt.		
U 7	27	27	Da natürlich immer, was machen die anderen. Haben wir uns natürlich auch angeschaut.		
1.4.8 Fachveröffentlichungen / berufsständische Informationen					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
U 1	31	31	Sie können natürlich PR-Magazin und das Ganze lesen, da steht das aber alles nicht drin.	Fachmedien sind nicht hilfreich.	
U 2	33	33	Fachmedien, Newsletter, Blogs.		
A 3	26	26	Kunden informieren sich natürlich über die Fachpresse, ob das jetzt online oder traditionelle Medien sind, irgendwo stehen immer '10 Gründe, warum Ihre Online-Strategie falsch ist', und klar, dann kommen schon mal Nachfragen.		
1.4.9 formelle Methoden					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
U 6	23	23	Deswegen habe ich vor der Definition der Content-Strategie unsere Marktforschungsabteilung beauftragt, mit 700 Stakeholdern zu sprechen und Interviews zu führen. Da waren Privat- und Firmenkunden dabei, aber auch Interessenten, also potenzielle Kunden, aber auch Blogger und NGOs, Analysten und Journalisten, also auch die Gatekeeper für die Öffentlichkeit. Dabei haben wir auf der einen Achse gefragt: Was interessiert euch überhaupt? Und auf der anderen Achse: Was passt als Thema zu uns, wozu müsst ihr was sagen, und was erwartet ihr nicht von denen. Und das Ergebnis war: Das Momentum-Topic Nummer Eins ist Economy, also sprich: Unsere Stakeholder haben ein großes Interesse an Wirtschaft und Finanzen, und wenn sie uns etwas glauben, dann ist das Economy. Das glaub ich denen, dass das Teil der DNA ist, da haben die Expertise, und ich erwarte es sogar. Das ist nicht wirklich überraschend, aber ich habe das jetzt mal schwarz auf weiß und von der Marktforschung verifiziert. Das heißt im Umkehrschluss: Andere Themen, CSR, Kunst, Sport – da sagen die Stakeholder: Ja, selbst wenn ich mich dafür interessiere, erwarte ich das never ever von diesem Unternehmen. Vielleicht glaube ich denen das nicht, informiere mich über Sport und andere gesellschaftliche Themen lieber wo anders. Jetzt, wo ich das weiß, fokussiere ich meine Ressourcen auf das Thema Economy, und nenne das Format auch ganz easy [...], also baue ein Storytelling-Format darauf auf, was die Wirtschaft ganz weit nach vorne schiebt, und was Wirtschaftsthemen besetzt, aus einer Perspektive, dass die Stakeholder sagen, das inspiriert mich, das bringt mich einen Schritt weiter, das macht mich schlauer, das erweitert mein Mindset oder gibt mir eine These, mit der ich diskutiere oder mit der ich mich auseinandersetze.	umfangreiche Marktforschung (Stakeholderbefragung) vor Einführung eines neuen PR-Kanals	
U 7	43	43	Alle Prozesse, da bin ich wieder marktforschend beteiligt, weil die mich natürlich fragen, was aus Kundensicht als nächstes digitalisiert werden sollte.		
U 7	63	63	Ich habe in meine Marktforschungs-Tools Rezeption mit reingebaut – also wo wird es wahrgenommen, über welche Kanäle wird es wahrgenommen. Also das weiß ich ziemlich genau. Daraus ziehen wir natürlich auch Schlüsse. Also Mittelfristplanung oder was auch immer. Ich sehe natürlich erst mal, wie ist das Online-Verhalten überhaupt, welche Bereitschaft ist da, online Produkte abzuschließen. Und wenn wir sehen, jetzt haben wir eine kritische Masse von 50 Prozent unserer Kunden erreicht, die online nicht nur irgendwas abschließen wollen sondern auch Informationen online, dann wissen wir, da müssen wir was machen. Und da fragen wir natürlich auch nach Social Media. Meine Rolle in der Marktforschung besteht ja auch darin, die Einheiten zu begleiten. Ich mache natürlich auch spezialisierte Befragungen, so etwas wie: Wie soll das Frontend unseres Online-Bankings aussehen.	Veränderungen des Internetnutzungsverhaltens werden durch eigene Marktforschung beobachtet und die Aktivitäten der Onlinekommunikation entsprechend angepasst. Der Bereich Marktforschung des gesamten Unternehmens untersteht der Verantwortung des Interviewpartners.	
1.4.10 informelle Methoden					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
keine Codings					
1.4.11 Primärrecherche					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
				Codings sind identisch zu 1.4.9 "formelle Methoden"; Kategorien sind nicht trennscharf => ändern	
U 7	43	43	Alle Prozesse, da bin ich wieder marktforschend beteiligt, weil die mich natürlich fragen, was aus Kundensicht als nächstes digitalisiert werden sollte.		
U 7	63	63	Ich habe in meine Marktforschungs-Tools Rezeption mit reingebaut – also wo wird es wahrgenommen, über welche Kanäle wird es wahrgenommen. Also das weiß ich ziemlich genau. Daraus ziehen wir natürlich auch Schlüsse. Also Mittelfristplanung oder was auch immer. Ich sehe natürlich erst mal, wie ist das Online-Verhalten überhaupt, welche Bereitschaft ist da, online Produkte abzuschließen. Und wenn wir sehen, jetzt haben wir eine kritische Masse von 50 Prozent unserer Kunden erreicht, die online nicht nur irgendwas abschließen wollen sondern auch Informationen online, dann wissen wir, da müssen wir was machen. Und da fragen wir natürlich auch nach Social Media. Meine Rolle in der Marktforschung besteht ja auch darin, die Einheiten zu begleiten. Ich mache natürlich auch spezialisierte Befragungen, so etwas wie: Wie soll das Frontend unseres Online-Bankings aussehen.		
1.4.12 Sekundärrecherche					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
keine Codings					
NEU: Ratgeberliteratur					

Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
A 3	29	30	<i>I: Was halten Sie denn von der gedruckten Ratgeberliteratur? [lacht] Ich glaube, einer ist okay. Die anderen 5.000 sollte man vielleicht einfach nicht mehr lesen. Aber das ist ja bei allem und immer schon so gewesen. Es gibt immer Expertenexperten, die ein ganzes Ökosystem an Ratgeber- und Expertiseformaten mit sich ziehen. Das führt zu so einem Überangebot. Gerade Social Media – ja, es geht darum, Gespräche zu führen – basiert ja auf einem Tool, was jeder irgendwie eingebaut hat, das ist gesunder Menschenverstand. Bisschen Fachkenntnis von dem, was technische Aspekte sind, klar, dafür ist das vielleicht mal ganz gut, dass man in so ein Buch reinliest: Wie setze ich eine Facebook-Seite auf, was für Bildgrößen muss ich beachten. Aber die strategischen Herangehensweisen, da reicht ein Buch glaub ich nicht. Also ich kaufe die nicht. Aber das wird Ihnen wahrscheinlich jeder sagen, den Sie interviewt! [lacht]</i>	Social Media-Ratgeber sind als Quelle für awareness und how to knowledge ungeeignet, können aber unter Umständen principles knowledge vermitteln.	
A 2	33	33	Für einen Erst Einstieg ist das sicher interessant, also wenn sich jemand erstmals mit dem Thema beschäftigt und sozusagen ein Kompendium haben möchte für ein Instrument oder für das Thema generell, dann kann es hilfreich sein. Aber es ist bei Weitem nicht die wichtigste Quelle oder das wichtigste Instrument, um sich zu qualifizieren. Es ist im Prinzip so, als würde ich Formel 1 fahren wollen und würde aber erst mal einen Tretroller – also ich bewege mich fort, ich habe ein Verkehrsmittel, das ich nutze, aber die sind so weit auseinander. Also ich habe hier ein sehr statisches und zum Zeitpunkt der Veröffentlichung nicht mehr aktualisiertes, sich nicht mehr weiter aktualisierendes Instrument in Form eines Buches, habe auf der anderen Seite aber das World Wide Web, also das Internet zur Verfügung mit Social Media-Angeboten insbesondere, die immer hochaktuell sind, die sich auch selbst immer weiter noch aktualisieren lassen. Von daher ist das Buch für den Einstieg okay, aber für die tägliche Praxis nicht mehr das Instrument der Wahl, ganz klar.	Social Media-Ratgeber können für einen frühen Einstieg in Social Media hilfreich sein, sind insgesamt als Quelle für Wissen zu Social Media aber ungeeignet, weil die Materie sich zu schnell ändert, um sie in einem gedruckten Werk adäquat zu beschreiben.	
A 5	21	21	Noch nie ein Social Media-Handbuch gelesen.	Interviewpartner hat nie einen Social Media-Ratgeber gelesen.	
U 4	51	51	Also ich persönlich bin da nicht so ein Fan von. Das ist ja auch bei Twitter immer das Highlight – 10 gute Punkte, oder 10 Gründe, warum man dies, das und jenes tun sollte. Das sind meistens Plattitüden, die da drin stehen. Und liest sich ganz gut, aber so was nutzen wir eigentlich nicht. Weil es gibt kein Rezept, um irgendwas zu tun. Weil das kommt halt auch immer auf die Branche an und aufs Umfeld und auf den Laden, wie der strukturiert ist. Also wenn es irgendeine Checkliste gäbe, wie ich eine Strategie entwickle oder implementiere, her damit. Aber ich kenne so was nicht.	Interviewpartner hat nie einen Social Media-Ratgeber gelesen und hält auch nichts von den weit verbreiteten Checklisten zum Umgang mit Social Media.	
U 9	39	39	Ich glaube, ich habe mal ein Buch über Twitter gelesen, ganz am Anfang, das ist echt lange her und hat mir nichts gebracht. Ich habe mir das angeschaut und mir gedacht, okay, das weiß ich alles, da kann ich nichts draus lernen. Im Gegenteil, ich dachte, eigentlich könnte ich das Buch auch schreiben, dann würde ich auch Geld verdienen damit...	Interviewpartner hat lediglich zu den Frühzeiten von Social Media einen Ratgeber gelesen und dabei festgestellt, dass er diesen Ratgeber ebenso gut hätte schreiben können.	
NEU: Rolle von Agenturen / Beratern als Quelle für Kommunikationsinnovationen für Unternehmen					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
U 2	28	29	<i>Arbeiten Sie denn auch mit Beratern oder Agenturen zusammen, die vielleicht auch sagen, hey, da gibt es was Neues... ... das solltet ihr euch mal anschauen. Ja, das tun wir auch. Da gibt es gute und schlechte, wie überall in der Wirtschaft. Wir haben ein paar sehr gute gehabt, wir haben auch ein paar gehabt, wo wir gesagt haben, wann erzählt ihr uns was Neues? Die haben sehr viel Geld gekostet, die haben wir dann auch wieder abgeschafft, die Berater. Da sind ja auch viele darunter, die Ihnen ganz genau sagen, wenn Sie eine Facebook-Seite mit der Mannstärke betreiben, dann fahren Sie das vor die Wand, und ich kenn mich da aus, ich hab selber einen Blog und bin selber Journalist. Sind sie eben nicht. Und es hat wunderbar geklappt mit der Mannschaft, mit der wir Facebook gestartet haben, um ein Beispiel zu nennen. Also es gibt gute und schlechte Berater, aber wir haben auf jeden Fall auch externe Ratgeber, was das angeht.</i>	Die Zusammenarbeit mit Beratern zur Identifizierung und Bewertung von PR-Innovationen hat sich nicht immer bewährt.	
U 7	31	31	Wir haben natürlich auch Berater, die uns begleiten in diesem Thema und auf Entwicklungen hinweisen.	Awareness knowledge zu PR-Innovationen kommt auch von Beratern.	
U 8	53	53	Wir arbeiten natürlich auch mit Dienstleistern zusammen, wir haben Agenturen an Bord, wir haben eine Corporate Publishing Agentur an Bord, die bringen natürlich auch Dinge an den Tisch. Also man muss nicht alles selber finden.	Awareness knowledge zu PR-Innovationen kommt auch von Beratern.	
NEU: interne "Graswurzelbewegung" als Ausgangspunkt für PR-Innovationen					
Interview	Anfang	Ende	Zitat	Paraphrase / Zusammenfassung	
U 3	128	129	<i>I: Auch bei den internen Kanälen? Oh ja, hier bei dem Mitarbeiter-Kanal war das noch viel stärker strukturiert. Wir hatten ein... Ja, hehe, Moment, einen Schritt zurück. Angefangen hat das Ganze über ein Tool, das nennt sich Yammer. Yammer ist eine Cloud-basierte Lösung, die alle Mitarbeiter, die sich dort mit einer Firmen-E-Mail-Adresse anmelden, in ein Universum zusammenfasst. Sprich ein paar IT-Kollegen haben das für ein IT-Symposium von Offsite genutzt - Komm, wir gehen da jetzt mal alle rein, und dann können wir in dem Ding weiterdiskutieren über unser Offsite. Und das hat sich explosionsartig entwickelt, und wir hatten innerhalb von drei Monaten auf einen Schlag irgendwie mehr als 3.000 Mitarbeiter da drauf. Vollkommen ungeplant, vollkommen ungerichtet, und dann haben wir ganz schnell gesagt: Halt, Stopp. Das ist in Amerika in der Cloud, das geht nicht, für uns schon sowieso nicht. Haben das Ding gesperrt und unterbunden, haben aber zeitgleich mit den Innovatoren in dieser Gruppe ein Projektteam gegründet, haben auch gleich den Bereich Legal, und den Bereich Compliance, und den Bereich Betriebsrat mit ins Projektteam geholt und haben da ein Pilotprojekt gestartet - vorher eine Entscheidungsvorlage, dann ein Pilot-Projekt, und dann das Ding eingeführt. Tools ausgewertet... Also das war ein sehr sehr strukturierter Prozess, nachdem das dann mal erkannt war, dass das wichtig war und dass wir es machen wollten.</i>	inoffizielle Nutzung einer cloudbasierter Kollaborationsplattform auf Initiative einzelner Mitarbeiter war Ausgangspunkt für die Einführung einer unternehmenseigenen Mitarbeitercommunity	