

Wem die Stunde schlägt

Kommunikation. Soziale Netzwerke verändern die Resonanzmuster der Gesellschaft grundlegend. In den Netzen entstehen machtvolle Massenbewegungen, die kommunikativ nicht zu beeinflussen sind. Für die Kommunikation von Unternehmen hat das weitreichende Konsequenzen. Sie müssen glaubwürdig und transparent auftreten, ein Anspruch, mit dem sich viele noch schwer tun. Doch Eile ist geboten.

VON MICHAEL SONNABEND

Man müsste sich den Bauch halten vor Lachen, wenn es nicht im Grunde so traurig wäre. Jemand müsste mal in Ruhe mit diesen rheinischen Rentnern sprechen und ihnen erklären, was sie da getan haben. Als Kämpfer gegen Google Street View wollten sie auftreten, diese ehrlich empörten Bürger aus Düsseldorf. Wollten der Welt deutlich machen, dass sie das nicht einfach so hinnehmen, dass ein amerikanisches Großunternehmen so einfach ihre Häuser fotografiert und weltweit im Internet zugänglich macht. Wehren wollten sie sich gegen dieses vermeintliche Unrecht und diktierten das auch gleich der Journalistin der Rheinischen Post in die Feder. Und: ließen sich fotografieren. Auf der Straße. Vor ihren Häusern. In der Online-Ausgabe der RP konnte man sie dann bewundern, mit vollem Namen abgebildet. 30.000 Klicks habe der Beitrag an einem Tag gehabt, meldete die RP stolz.

Machtvolle Massenbewegungen

Bürgerprotest im Sommer 2010: ein Stück aus dem Tollhaus. Während sich der deutsche Kleinbürger um die Privatsphäre seines Vorgartens sorgt, Verbraucherschutzministerin Ilse Aigner mit dem Austritt aus Facebook droht und die deutschen Holzmedien in ihrer ganzen Arroganz noch ordentlich Öl in die Flammen gießen, geht im Web alles seinen sozialen Gang. Der Aufstieg der sozialen Netzwerke ist unaufhaltsam. Über 500 Millionen Menschen nutzen weltweit Facebook. Als eine Nation wäre Facebook die drittgrößte der Erde. Eine deutsche Ministerin mehr oder weniger fällt da nicht so sehr ins Gewicht. Auch in Deutschland steigt die Zahl der Facebook-Nutzer von 5,7 Millionen im Januar 2010 auf elf Millionen im September. In Brasilien nutzen rund 50 Millionen Menschen den Google-Ableger Orkut für ihre Social-Media-Aktivitäten. Auch 20 Millionen Inder lieben Orkut und weitere 20 Millionen geben Facebook den Vorzug. Das soziale Netzwerk Mixi wird von rund 30 Millionen Japanern genutzt, über 100 Millionen Chinesen nutzen den Facebook-Klon Renren.com.

Buchstäblich alle Welt nutzt ausgiebig die neuen Möglichkeiten der Vernetzung. Auf der Berliner Blogger-Konferenz re:publica im April 2010 stellte der US-amerikanische Medienstar Jeff Jarvis lapidar fest: „Das Internet ist kein Medium, sondern der Ort, an dem die Menschen sich austauschen.“ In aller Regel geschieht dieser Austausch auf eine hochdemokratische Weise, es wird ein respektvoller Umgangston gepflegt, wenn es nicht gerade um konkurrierende Fußballvereine geht. Die Art und Weise, wie sich Social-Media-Nutzer untereinander austauschen, hat auch weitreichende Auswirkungen auf herkömmliche Informationsstrukturen: Die Frage, was an einem Tag wichtig ist, beantwortet immer seltener die Tagesschau und dafür immer öfter, weil passgenauer, die individuelle Timeline. Soziale Netzwerke zeichnen sich durch eine ausgeprägte Empfehlungskultur aus: Was der Facebook-Freund oder der Twitter-Follower für wichtig und gut halten, ist im Zweifel viel wertvoller als die Auswahl an Wichtigem, die nach wie vor in den Redaktionen getroffen wird. Es sind nicht mehr die traditionellen *opinion leader*, die die Themen setzen. Stattdessen sind es die Netzwerke, die die Themen immer stärker aufbringen und beeinflussen. Die Resonanzmuster der Gesellschaft verändern sich grundlegend. In den immer dichter werdenden Netzen können machtvolle Massenbewegungen entstehen, die kommunikativ nicht zu beeinflussen sind.

Die alten Modelle der Erzeugung von Aufmerksamkeit greifen nicht mehr. Die viralen Mechanismen der Netzwerke mit der Möglichkeit, sich spontan an Botschaften oder Hypes zu beteiligen, sie einfach weiterzubreiten und damit vielfach zu verstärken, ist dem herkömmlichen Modell von Sender und Empfänger deutlich überlegen. Gegen die machtvolle Welle einer Botschaft im Web ist selbst eine mit hohem finanziellem Aufwand gepushte Anzeigenkampagne ein mehr als stumpfes Schwert. Entscheidend ist nicht die Penetranz, mit der eine Botschaft vorgetragen wird, nicht ihre professionelle Aufbereitung, sondern einzig und allein, ob sie in

der Lage ist, den Nerv des Netzes zu treffen. Nur so ist es zu erklären, dass ein kurzes Video des Musikers David Caroll über seine negativen Erfahrungen mit der Fluggesellschaft United Airlines knapp zehn Millionen Mal abgerufen wird und das kundenunfreundliche Verhalten der Airline nicht nur der feixenden Netzgemeinde bekannt wird, sondern in der Folge auch den staunenden TV-Zuschauern von CNN und CBS.

Mit dem Aufstieg der sozialen Netzwerke „verlagert sich die Macht von den Anbietern auf die Nachfrager“, wie es der Bremer Systemtheoretiker Peter Kruse zusammenfasst. Denn Botschaften, so Kruse, würden nicht mehr passiv empfangen, sondern aktiv ausgewählt. „Bewusst gegebene Anerkennung und Interesse“ sei die Währung in den sozialen Netzwerken.

Alte Medienwelten in Bedrängnis

Diese Entwicklungen sagen noch nichts über die Qualität der Botschaften im Web oder über ihre gesellschaftliche Wirkung aus. Aber sie zeigen, dass sich die Kommunikation in der Gesellschaft grundlegend neu gestaltet. Die Folgen dieser Neugestaltung sind an allen Ecken gesellschaftlicher Diskurse zu besichtigen. An der Oberfläche zeigen sie sich einerseits im eifersüchtigen Gezänk herkömmlicher Medien untereinander und andererseits in ihrer

Auseinandersetzung mit digitalen Mediendiensten. Da müssen die öffentlich-rechtlichen Fernsehanstalten gegen den Widerstand von Print-Verlegern eine Tagesschau-App für Smartphones durchsetzen, zugleich auf Druck des Gesetzgebers wertvolle, mit hohem Gebührenaufwand produzierte und im Web zugänglich gemachte Inhalte depublizieren, da beklagen sich deutsche Verlagshäuser über die ungefragte Verbreitung ihrer kostenlos und allgemein zugänglichen Web-Inhalte durch News-Aggregatoren wie Google-News und fordern deutlich ausgeweitete Schutzrechte für ihre Leistungen.

All diese Auswüchse zeigen jedoch nur, wie sehr die alten Medienwelten in Bedrängnis geraten sind und wie wenig es ihnen gelingt, sich auf die neuen Konstellationen einzustellen. Und die ökonomischen Auswirkungen dieser Entwicklungen führen schnurstracks in eine Qualitätskrise. Es ist erstaunlich: Je mehr Redaktionen ausgedünnt, zusammengelegt oder gleich ganz geschlossen werden, desto inniger beschwören Verleger das hohe Gut des Qualitätsjournalismus, das es zu verteidigen gelte. Nicht nur gegen die Milliarden scheinenden digitalen Weltmächte wie Google oder Apple, die kurzerhand zu Schmarotzern erklärt werden, sondern gleichzeitig auch gegen die Blogosphäre mit ihren angeblich oberflächlichen Wichtigtuern und selbst ernannten Bürgerjournalisten. >



Aus ökonomischer Sicht ist das harsche Verhalten der alten Medien verständlich. Wenn einem das Wasser bis zum Hals steht, schlägt man unkontrolliert um sich. Nur helfen wird es leider nicht. Denn natürlich ist es ein Anachronismus, die *digital residents* zu einem Haufen von Besserwissern und Spinnern zu reduzieren. Immer mehr werden die sozialen Netzwerke, was die Altersverteilung angeht, zu einem Spiegelbild der Gesellschaft. Zu den anfänglich noch tonangebenden pubertären Online-Gamern und ähnlich gepolten Nerds und Fricklern haben sich längst Studienräte, Mode-Designerinnen und Dachdecker gesellt. Seit Neuestem entdecken *silver surfer* die Netzwerke und somit die Segnungen von Mobilität, die ihnen im Leben altersbedingt immer mehr abhanden kommt. Das Netz als Online-Rollator.

Als virtuelle Gehhilfe mag das *social web* auch jenen dienen, die sich von den politischen Institutionen nicht mehr hinreichend vertreten fühlen. In den Netzwerken zeigt sich, dass es weniger eine Politikverdrossenheit gibt als vielmehr eine Politiker- und Parteienverdrossenheit. Es sind die verknöcherten Strukturen in den etablierten Parteien, das kompromissunfähige und unpragmatische Lagerdenken, das die Bürger in die Flucht schlägt und nach Alternativen suchen lässt. Denn die Deutschen im Jahre 2010 sind keineswegs unpolitische Simpel, die auf Twitter den ganzen Tag lang ihre belanglosen Befindlichkeiten kundtun. Im Gegenteil: Anders sind die Proteste um das Bahnhofsprojekt Stuttgart 21 nicht zu erklären. Anders ist nicht zu erklären, dass Schulreformen wie die in Hamburg durch Bürgerentscheide abgeschmettert werden, dass der Widerstand gegen die Bologna-Reformen an den Hochschulen über viele Jahre hinweg geführt wird, dass sich Tausende für eine Online-Petition zum freien Zugang (*open access*) zu wissenschaftlichen Werken stark machen, dass über Wochen hinweg diskutiert wird, wer der beste Bundespräsident ist und wie er zu wählen sei, dass das halbe Land die großzügigen Steuergeschenke an Hoteliers mit den fünf Euro aufrechnet, die Hartz-IV-Empfänger künftig zusätzlich erhalten sollen.

Nein, die Deutschen sind keineswegs politikverdrossen. Das Web bietet die Möglichkeit, den eigenen Meinungen Ausdruck zu verleihen. Denn dazu braucht es keine Ortsgruppensitzung mehr und hat zudem den Vorteil, noch viele andere Menschen zu erreichen und mit ihnen diskutieren zu können. Und so hält auch Peter Kruse die Wahrscheinlichkeit, „dass es über soziale Netzwerke gelingt, auch jenseits von Lagerbildung und Stammwählerschaften durchaus relevante Mehrheiten zu erzeugen und in das politische Geschehen einzugreifen“, bereits heute für hoch. Und sie dürfte weiter steigen.

Für die Kommunikation von Unternehmen und Institutionen hat all dies weitreichende Konsequenzen. Die allermeisten PR-Verantwortlichen haben mittlerweile verinnerlicht, dass das *social web* die Kommunikation grundstürzend verändert. Dass Botschaften in den Netzwerken unsteuerbar sind, dass jedes Unternehmen, jede Einrichtung ununterbrochen kritisch beobachtet wird, dass der herkömmliche Journalismus zunehmend an Bedeutung verliert, dass es nur eine Antwort auf all dies gibt: größtmögliche Transparenz. Und genau hier ist man mitten in der gegenwärtigen Misere deutscher Unternehmen und Institutionen. Denn mit der Transparenz hat man es hierzulande nicht allzu sehr. Wenn schon der Spießbürger seinen Vorgarten nicht im Web sehen möchte, wie schwer müssen sich dann Unternehmen mit der Notwendigkeit tun, offen, ehrlich, dialogbereit zu sein.

Unternehmen, öffentliche Einrichtungen und Institutionen des dritten Sektors sind noch tief in den Strukturen vergangener Jahrzehnte verwurzelt. Ihre eigenen Strukturen haben sich seitdem auch nicht tief greifend gewandelt: Starke Hierarchisierung im Konzert mit überkommenen Kommunikationsstrategien ergeben leider immer noch jene ungenießbare Melange aus Größenwahn und Kleinkrämertum. Auf PR-Leute in diesem Land kommt zurzeit die Herkulesaufgabe zu, sich zugleich nach außen in den neuen Kommunikationswelten bewähren zu müssen und außerdem energisch ins eigene Unternehmen zu wirken, um es mit jenen zu verzahnen. Wie viele Pressesprecher mögen sich wohl tagtäglich den Mund fusselig reden, um ihren Chefs klarzumachen, was die Stunde geschlagen hat? Und wie viele mögen wohl daran scheitern?

Public Relations braucht hohes Standing

Nach außen können Kommunikatoren jene Offenheit und Transparenz, von denen ihr Haus in der Realität so weit entfernt ist, oftmals nur andeuten oder gar simulieren, um nicht das Gesicht in den sozialen Medien zu verlieren. Oftmals sind es ohnehin nur wenige intrinsisch motivierte Mitarbeiter, die sich zusätzlich zu ihren eigentlichen Aufgaben dem Thema widmen und dafür sorgen, dass eine Einrichtung überhaupt im *social web* vertreten ist. Wenn es zum Schwur kommt, sind solche aus der Not geborenen Strategien natürlich zum Scheitern verurteilt. Nach innen können Kommunikatoren nur dann ihrer eigentlichen Aufgabe gerecht werden, wenn Public Relations ein hohes Standing im Hause genießen. Nur dort, wo die Chefs begriffen haben, dass Kommunikation eine „Chefsache“ ist, kann die Anpassung an die neuen Gegebenheiten gut gelingen.



Doch diese Chefs sind noch rar. Die Auffassung, dass Kommunikation eine nachgeordnete Aufgabe ist, ist leider nicht selten. Der Glaube, dass gute Kommunikation von jedem gemacht werden könne, der drei fehlerfreie Sätze auf das Papier bringt, ist ein weit verbreiteter Irrtum. Und genau daran krankt der öffentliche Auftritt der weitaus meisten Institutionen. Statt Transparenz zu leben, werden vermeintliche „Zielgruppen“ nach wie vor mit wohlfeilen Werbesprüchen abgespeist und teuren, aber nichtssagenden Imagebroschüren bombardiert. Es werden sinnlos Pressemitteilungen in die Welt gepustet, die niemanden interessieren und wirkungslos verpuffen. Täglich erreichen die dpa-Zentrale 72.000 Pressemitteilungen aus deutschen Pressestellen per E-Mail: eine gigantische Verschwendung von Arbeitskraft, wird doch nur ein geringer Teil überhaupt wahrgenommen, geschweige denn publiziert. Noch immer mühen sich Pressesprecher auf Wunsch ihrer Chefs wochenlang mit der Vorbereitung und Durchführung von Pressekonferenzen, zu denen dann aus Personalmangel bei den Redaktionen bestenfalls die Volontäre geschickt werden. Hier werden viel Zeit und Ressourcen auf veraltete Kommunikationswege verwendet, die – wie es der Blogger und Werber Sascha Lobo einmal ausdrückte – nur die „Illusion von Kommunikation“ vorspiegeln.

Es hat sich leider in den Chefetagen des Landes noch nicht herumgesprochen, dass das neue Kommunizieren nichts damit zu tun hat, nur wieder einen neuen Kommunikationskanal mit den immer gleichen Botschaften zu bedienen. Dass es vielmehr darauf ankommt, zu reflektieren, wie das eigene Unternehmen im „Weltgeschehen“ angesiedelt ist und welche Verantwortung ihm daraus erwächst. Die kritischen Netzbürger haben nicht per se Ressentiments gegen Unternehmen. Aber sie erwarten Unternehmen, in denen man mit echten Personen Kontakt aufnehmen kann, mit denen man in einen kritischen Dialog treten kann. Sie wollen Unternehmen, die im Dialog mit der „Weisheit der vielen“ dazu lernen und in der Lage sind, diesen Lerneffekt zu kommunizieren. Sie erwarten offene und sensible Unternehmen. Nicht solche, die sich hinter Marktmacht und Callcentern verstecken. Die mit jeder Aktion deutlich machen, dass ihnen die Belange ihrer Kunden schlichtweg egal sind. Die immer nur ihren Börsenkurs im Blick haben und niemals ihren Reputationskurs.

Soziale Netzwerke binden Zeit

Um ein netzkompatibles Unternehmen zu werden, braucht es große Anstrengungen und sicher auch professionellen Rat von außen. Wenn die neue Währung für erfolgreiche Unternehmen ehrliches Interesse und Aufmerksamkeit ist, müssen sich diese Unternehmen und Institutionen grundlegend wandeln. Das beginnt mit Kommunikationsabteilungen, die diesen Namen auch verdienen. Sie müssen die Handlungsfreiheit haben, selbstständig

für das eigene Haus sprechen sowie schnell und unmittelbar kommunizieren zu können. Man stelle sich einen Tweet vor, der erst drei Tage zur Freigabe durchs Haus geistert, bevor er „freigegeben“ wird.

Ganz abgesehen von den personellen Ressourcen: *Social media* macht man nicht mit links. Im Gegenteil: Soziale Netzwerke binden Aufmerksamkeit und Zeit. Wer es richtig machen will, muss enorm viel lesen, um Diskussionen mitverfolgen und mitgestalten zu können. Es braucht webaffine Mitarbeiter, die die Sprache der sozialen Netzwerke beherrschen, ihre Gepflogenheiten und ihre unausgesprochenen Gesetze kennen. Es ist keineswegs eine triviale Managementaufgabe, das Standing des eigenen Hauses im Web zu beobachten, kommunikative Gefahren zu erkennen und gleichzeitig die Reputation zu steigern. Man kann diese zentrale Aufgabe beim besten Willen nicht einem Praktikanten überlassen. Sie erfordert große Umsicht und umfangreiches Wissen um die Strategien der eigenen Institution. Kurzum: Der Social-Media-Experte wird künftig zu einer zentralen Figur in der Kommunikation von Unternehmen werden. Und die Unternehmen sind gut beraten, sich schon jetzt um entsprechende Fachleute zu bemühen. Denn es werden einige Jahre vergehen, bevor institutionalisierte Ausbildungswege entsprechendes Fachpersonal hervorbringen werden. Der nächste Fachkräftemangel in deutschen Unternehmen ist also schon jetzt absehbar. ■

Der Autor

Michael Sonnabend

Der Journalist schreibt seit 20 Jahren über Wissenschaft und Wirtschaft. In seinem Blog beschäftigt er sich mit Medien, Wissenschaftskommunikation und mit *social media*. Er ist Leiter der Öffentlichkeitsarbeit beim Stifterverband.

& weltamsonnabend.wordpress.com



Foto: David Ausserhofer