

Der Social Media Hub als Integrationsplattform

Herausforderungen, Notwendigkeit und Umsetzung
integrierter Konzepte

Mandy Nieber
mandy.nieber@gmx.de

Hausarbeit im
Master-Studiengang
Communication Management
www.communicationmanagement.de

Wintersemester 2013/14

Seminar: Strategische Kommunikation im Internet
Dozent: Stephan Fink - Mail: stephan.fink@ffpr.de

„As they move from the experimental phase to the business transformation phase of social media, most companies will realize their previous social media efforts were fragmented and out of sync. They will also realize that they have barely capitalized on the great power of social media.“

(Roytman/Hughes 2010: 190)

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	II
Tabellenverzeichnis	II
Abkürzungsverzeichnis	III
1 Einleitung	1
2 Integrierte Unternehmenskommunikation neu gedacht	2
2.1 Theorie der Integrierten Unternehmenskommunikation	2
2.2 Veränderte Spielregeln durch Social Media	5
2.3 Status quo	6
3 Social Media Hubs	8
3.1 Ausgangspunkt für eine Definition und Integrationserfordernisse	8
3.2 Inhaltliche Integration durch Crossmedia-Konzepte	10
3.3 Technische Integration durch eine zentrale Plattform	12
3.4 Verortung des Social Media Hubs	14
4 Der Social Media Newsroom als Hub	16
5 Resümee und Ausblick	19
Literaturverzeichnis	V

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ebenen der Integration bei der Implementation von Social Media Hubs 10

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: MOPS-Matrix der Crossmedia-Funktionen 12

Tabelle 2: Mehrwert von Social Media Hubs für Kommunikator und Rezipient 15

Abkürzungsverzeichnis

aktual.	aktualisierte
Aufl.	Auflage
bzw.	beziehungsweise
durchges.	durchgesehene
ebd.	ebenda
et al.	et alii (lateinisch: und andere)
f./ff.	folgende/fortfolgende
Hrsg.	Herausgeber
Kap.	Kapitel
PR	Public Relations
S.	Seite
SMNR	Social Media Newsroom
überarb.	überarbeitete
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

1 Einleitung

„How can we take best advantage of this continually-changing platform for business, sales, and reputation enhancement? How do we choose which platforms to engage on? Where does our website fit in among all the emerging social media options? [...] Must we do it all? And, is the effort it takes worth the investment, risk, and loss of control?“
(Forbes 2014)

Diese Fragen bewegen Kommunikationsmanager tagtäglich. Sie sind letztlich das Spiegelbild einer stetig voranschreitenden Digitalisierung, die mit den Möglichkeiten des Social Web in einer bisher nie dagewesenen Komplexität der Unternehmens- und schließlich auch Kommunikationsrealität mündet (vgl. Zerfaß/Pleil 2012: 39f.). Der Umgang mit dieser Komplexität stellt eine zentrale Herausforderung für das moderne Kommunikationsmanagement dar (vgl. Zerfaß et al. 2010: 54). Dieser Ohnmacht begegneten eine Vielzahl der Unternehmen anfänglich mit einem ‚spontanen‘ Social-Media-Engagement, das vor allem auf die Herstellung kurzfristiger Effekte wie der möglichst schnellen Steigerung von Follower-Zahlen, Likes und Klicks ausgelegt war. Dieses vom Trial-and-Error-Prinzip geleitete Vorgehen führt heute, nur wenige Jahre nach der Einführung des Social Web (vgl. Schmidt 2008: 19), zu einer weiteren Ohnmacht: Das isolierte und von der übergeordneten Kommunikationsstrategie teils losgelöste Engagement auf diversen Social-Media-Plattformen hat zu einer erneuten Unübersichtlichkeit der Kommunikationshandlungen geführt. Dies lässt den Ruf nach strategischen und nachhaltigen Konzepten laut werden, die die mannigfaltigen Aktivitäten wieder in eine Ordnung bringen. Die großen Hoffnungen, die Vielzahl der Kommunikationsfäden wieder zusammenbringen zu können, fließen in dem Konzept des Social Media Hubs zusammen, welches in der Online-Community zunehmend Gehör findet (vgl. z.B. Bellardita 2012). Doch was steht eigentlich hinter diesem Schlagwort und inwieweit lässt sich mit diesem Ansatz die Effektivität und Effizienz der Unternehmenskommunikation optimieren/wiederherstellen? Genau hier setzt die vorliegende Arbeit an, die von den folgenden beiden Fragestellungen geleitet wird:

1. *Wie können Social Media Hubs definiert werden?*
2. *Welchen Mehrwert haben Social Media Hubs für eine integrierte Unternehmenskommunikation?*

In Annäherung an eine umfassende Definition wird im Rahmen von Kapitel 2 zunächst eine theoretische Basis geschaffen. Die Theorie der Integrierten Unternehmenskommunikation dient als gedankliches Gerüst für die Verortung des Social Media Hubs. Ergänzt durch die Betrachtung der aktuellen kommunikativen Rahmenbedingungen wird konsequent die Notwendigkeit einer integrierten Social-Media- bzw. Online-Kommunikation abgeleitet und mit der empirischen Realität konfrontiert. Darauf aufbauend widmet sich Kapitel 3 den Voraussetzungen für die Implementation eines Social Media Hubs, die auf drei unterschiedlichen Integrationsebenen bestehen. Daraus leitet die Autorin schließlich den Mehrwert derartiger Plattformen sowie eine umfassende Definition ab. Die Vorstellung des Social Media Newsrooms in Kapitel 4 gibt einen ersten Einblick in die Umsetzung integrierter Konzepte. Abschließend werden in Kapitel 5 die zentralen Erkenntnisse festgehalten und der Versuch eines kritischen Ausblicks gewagt.

2 Integrierte Unternehmenskommunikation neu gedacht

Mit dem Begriff des Social Media Hubs gesellt sich ein neues Schlagwort zum dem vielfältigen Potpourri an Termini in der Debatte um die Social-Media-Kommunikation. Verstanden als Integrationsplattform für sämtliche vom Unternehmen betriebenen Social-Media-Aktivitäten steht mit dem Social Media Hub ein neues Konzept zur Verzahnung der vielfältigen Kommunikationsaktivitäten zur Disposition. Im Kern wird damit die Frage gestellt, wie Social-Media-Aktivitäten möglichst sinnhaft mit der bisherigen Online-Kommunikation verknüpft werden können.

Das Ziel der vorliegenden Arbeit liegt in der Verortung derartiger integrierter Konzepte für die strategische Online-Kommunikation¹, wie sie beispielhaft unter dem Schlagwort der Social Media Hubs zusammengefasst werden. Eine fundierte Definition sowie Bewertung von Integrationsplattformen muss jedoch konsequent erarbeitet werden, um deren Komplexität zu verstehen und begreiflich zu machen.

Dafür wird in einem ersten Schritt der theoretische Rahmen abgesteckt. Die Theorie der Integrierten Unternehmenskommunikation liefert dafür das Fundament, da sie systematisch die Notwendigkeit einer integrierten und damit verzahnten Kommunikation aufzeigt. Daran anschließend werden die Rahmenbedingungen für eine integrierte Unternehmenskommunikation im Kontext des Internet und Social Web vorgestellt.

2.1 Theorie der Integrierten Unternehmenskommunikation

Die Betrachtung der Unternehmenskommunikation als elementare strategische Managementfunktion und Werttreiber ist heute weitgehend unumstritten (vgl. Zerfaß 2010: 389). Eine strategisch gedachte und umgesetzte Unternehmenskommunikation gilt als elementarer Wettbewerbsfaktor, der zur Schaffung materieller oder immaterieller Werte beiträgt (vgl. Zerfaß 2007: 23). Im Zuge der Professionalisierung der Unternehmenskommunikation werden nunmehr fruchtbare Ansätze zur Optimierung dieses Wertbeitrags gesucht. Als vielversprechender Ansatz ist das munter diskutierte Konzept der integrierten Kommunikation auszumachen, dessen Mehrwert sowohl empirisch als auch theoretisch verstärkt untersucht wird (vgl. Zerfaß 2010: 406) und seine „konzeptionellen Wurzeln sowohl in der Management- und Marketingtheorie als auch in der Kommunikationswissenschaft hat“ (Kirchner 2003: 311). Im Rahmen der vorliegenden Arbeit sollen daher komprimiert zwei zentrale Ansätze vorgestellt werden, die sich im Kontext dieser beiden theoretischen Strömungen entwickelt und die wissenschaftliche Auseinandersetzung maßgeblich geprägt haben. Manfred Bruhn und Ansgar Zerfaß legen mit ihrem Ansatz der Integrierten Kommunikation (vgl. Bruhn 2009) und der Theorie der Integrierten Unternehmenskommunikation (vgl. Zerfaß 2010) eine theoretische Basis für die Verzahnung von Kommunikationsaktivitäten.

¹ „Strategische Online-Kommunikation umfasst alle gesteuerten Kommunikationsaktivitäten von Unternehmen, Non-Profit-Organisationen, Behörden und anderen Organisationen im Internet und Social Web, die der internen und externen Handlungskoordination mit Stakeholdern und der Interessenklärung dienen und damit einen Beitrag zur Realisierung der übergeordneten Organisationsziele (Erreichung inhaltlicher und ökonomischer Ziele, Sicherung von Handlungsspielräumen und Legitimität leisten sollen.“ (Zerfaß/Pleil 2012: 47)

Integrierte Kommunikation

Bruhn führt mit seinem marketingtheoretischen Ansatz den Begriff der integrierten Kommunikation ein und definiert ihn als „ein[en] strategische[n] und operative[n] Prozess der Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle, der darauf ausgerichtet ist, aus den differenzierten Quellen der internen und externen Kommunikation von Unternehmen eine Einheit herzustellen, um ein für die Zielgruppen der Kommunikation konsistentes Erscheinungsbild des Unternehmens bzw. eines Bezugsobjektes der Kommunikation zu vermitteln“ (Bruhn 2009: 22).

Den Ausgangspunkt für diese Überlegungen bildet die Gestaltpsychologie, die Aussagen darüber trifft, dass eine einheitliche Wahrnehmung (der Kommunikation) und damit die Vermeidung von Inkonsistenzen maßgeblich zur Wirkung (der Kommunikation) beim Rezipienten beiträgt und insgesamt dem Prinzip folgt: „Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“ (ebd.: 43).

Ansatzpunkte für die Umsetzung sieht Bruhn in Form einer inhaltlichen, formalen und zeitlichen Integration. Damit gilt es, sämtliche Kommunikationsinstrumente und -mittel durch thematische Verbindungslinien, gemeinsame Gestaltungsprinzipien und zeitliche Abstimmung miteinander zu verbinden. Dies betrifft nicht nur für die intrainstrumentelle Ebene, sprich die Vernetzung innerhalb einzelner Kommunikationsinstrumente, sondern hat zugleich auf interinstrumenteller Ebene zu erfolgen, auf der eine Vernetzung *aller* Kommunikationsaktivitäten untereinander vorgesehen ist. Auf diese Weise wird eine widerspruchsfreie Kommunikation gewährleistet (vgl. ebd.: 80ff.).

Die Notwendigkeit dafür begründet Bruhn vor allem mit den gestiegenen kommunikativen Anforderungen im Unternehmensumfeld. Neben den quantitativen Veränderungen wie der wachsenden Anzahl an Kommunikationsangeboten durch die Fragmentierung der Medien und die steigende Anzahl der zu bedienenden Kommunikationskanäle, sehen sich Unternehmen mit den Herausforderungen qualitativer Entwicklungen konfrontiert. Dabei lassen sich die verstärkte Selektion von Kommunikationsimpulsen, die Reaktanz gegenüber der Medienwerbung und die vermehrten Rollenüberschneidungen bei jedem einzelnen Rezipienten, die eine gestiegene Sensibilität für Inkonsistenzen bedingt, als wesentliche Herausforderungen festhalten (vgl. ebd.: 1ff.). Insgesamt ergibt sich vor dem Hintergrund dieser rationalisierten Aufmerksamkeit eine gestiegene Notwendigkeit zur „Re-Integration“ und strategischen Vernetzung der multiplen Kommunikationsaktivitäten. Auf diese Weise gelingt es laut Bruhn (2006: 16ff.), ein einheitliches Erscheinungsbild, Wirkungssynergien und verbesserte Lerneffekte bei den Zielgruppen und damit zentrale Ziele eines ganzheitlichen Kommunikationsansatzes zu realisieren.

Theorie der Integrierten Unternehmenskommunikation

„Eine wohlverstandene Integration aller kommunikationspolitischen Aktivitäten“ sieht auch Zerfaß (2010: 316) als eine notwendige Voraussetzung dafür, dass die Unternehmenskommunikation einen nachhaltigen Beitrag zur Wertschöpfung der Organisation leisten kann. So differenziert er die Unternehmenskommunikation zwar notwendigerweise in die vier zentralen Teilbereiche der internen Kommunikation, Marktkommunikation, Public Relations und Finanzkommunikation², die „in

² Für eine ausführliche Betrachtung der Differenzierung & Definition vgl. Zerfaß 2010.

unterschiedlicher Weise zur Realisierung und Durchsetzung strategischer Konzepte beitragen“ (ebd. 307), macht jedoch zugleich auf die Relevanz der simultanen Verzahnung der disparaten Kommunikationshandlungen aufmerksam. Gemeinsamer Bezugspunkt aller Teilbereiche bleibt die Kommunikationsstrategie, die sich wiederum aus der alles umfassenden Unternehmensstrategie ableitet, und an der alle Teilbereiche und die in ihnen vollzogenen Kommunikationshandlungen immer wieder ausgerichtet werden müssen (vgl. ebd.: 290, 308).

Auch Zerfaß formuliert entsprechende Ansatzpunkte zur Harmonisierung der Kommunikationsaktivitäten. Zum einen gilt es, die *Kommunikationshandlungen selbst* in inhaltlicher, formaler und zeitlicher Hinsicht zu integrieren, womit er die Integrationsdimensionen von Bruhn in seine Theorie überführt, diese aber schließlich um die dramaturgische Integration erweitert, die den Einbezug der Kommunikationswirkungen bei der Konzeption von Kommunikationshandlungen verlangt (vgl. ebd.: 413). Zum anderen müssen dafür auch die entsprechenden Voraussetzungen auf der Ebene des *Kommunikationsmanagements* geschaffen werden. Hierfür fordert Zerfaß ein gewisses Maß an Flexibilität und entsprechend variable Steuerungspotentiale in allen Phasen des strategischen Managementprozesses vom Kommunikationsmanagement ein (vgl. ebd.: 312f.).

Auf diese Weise können sowohl auf der Ebene der Effektivität als auch auf Ebene der Effizienz gewinnbringende Kräfte freigesetzt werden. So werden einerseits Inkonsistenzen in der Kommunikation durch eine gezielte Abstimmung der Teilbereiche vermieden, was für eine effektive Umsetzung der Kommunikationsstrategie unabdinglich ist. Andererseits lassen sich unmittelbare positive Verstärkereffekte bei den Rezipienten und Kosteneinsparungen realisieren, wenn sich die einzelnen Kommunikationshandlungen der Teilbereiche (inhaltlich, formal und zeitlich) gegenseitig ergänzen (vgl. ebd.: 308f.).

Die Umsetzung einer integrierten Unternehmenskommunikation ist letztlich nicht nur Selbstzweck, sondern als Reaktion auf die Bedingungen im unmittelbaren Unternehmensumfeld zu werten. Wie auch Bruhn zeichnet Zerfaß ein ausführliches Bild der Determinanten unternehmerischen Handelns, die eine integrierte Unternehmenskommunikation notwendig machen. Die bereits bei Bruhn genannte Rollenvielfalt der Kommunikationspartner und die Überschneidung der Kommunikationsarenen führen zu einer gestiegenen Sensibilität für eine inkonsistente Kommunikation (vgl. ebd. 309ff.). Eine lineare Steuerung der Unternehmenskommunikation muss folglich zugunsten einer integrierten und prozessorientierten Steuerung der Kommunikation aufgegeben werden (vgl. ebd.: 411f.).

Findings

Schließlich muss festgehalten werden, dass die Modelle im Rahmen dieser Arbeit nur sehr verkürzt dargestellt werden konnten. Dennoch ergaben sich im Rahmen dieses kurzen Abrisses bereits einige wertvolle Ansatzpunkte, die dabei helfen die Relevanz integrierter Konzepte zu bewerten. Der Ansatz der integrierten Unternehmenskommunikation dient der vorliegenden Arbeit zum einen als übergeordneter konzeptioneller Rahmen, der stets mitzudenken ist. Zum anderen sollen die im Folgenden formulierten zentralen Findings als eine hilfreiche Stütze dienen, die Notwendigkeit und

den Nutzen der nachfolgend betrachteten Integrationsplattformen der Social Media Hubs kritisch einzuordnen.

- I. Die Integrierte Unternehmenskommunikation ist als holistischer Kommunikationsansatz zu verstehen, der die klassischen Grenzen, die durch die funktionale Differenzierung der Kommunikationsdisziplinen entstanden sind, auszublenzen versucht.
- II. Der konzeptionelle Ausgangspunkt ist die Wirkung der Kommunikationsaktivitäten bei den Stakeholdern, die die Kommunikation als Ganzes wahrnehmen.
- III. Die Integrierte Unternehmenskommunikation leistet einen Beitrag zur Realisierung der Unternehmensstrategie, indem der Mitteleinsatz optimiert und Synergieeffekte generiert werden. Die Kommunikationshandlungen verstärken sich gegenseitig und können in ihrer Gesamtheit eine größere Wirkung entfalten als jede Kommunikationshandlung einzeln für sich. Es gilt: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile.

2.2 Veränderte Spielregeln durch Social Media

Die Notwendigkeit einer systematisch geplanten und integrierten Kommunikation zeichnet sich in Anbetracht der Entwicklungen durch das Hinzutreten der Online-Medien noch sehr viel deutlicher ab. Makrotrends wie die zunehmende Flut an Informationen, die voranschreitende Segmentierung der potenziellen Kommunikationspartner sowie die damit einhergehenden zunehmenden Individualisierungstendenzen bleiben für die Unternehmenskommunikation zweifellos nicht ohne Folgen (vgl. Mast 2013: 69).

Mit dem Social Web erhöht sich diese Komplexität abermals. Das Social Web als „Sammelbegriff für bestimmte Anwendungen [...] der den grundlegenden sozialen Charakter dieses Bereichs des Internets betont“ (Schmidt 2008: 22) erweitert den Kanon der Kommunikationskanäle der strategischen Online-Kommunikation – mit weitreichenden Konsequenzen für Rezipienten und Kommunikatoren.

Die Senkung der technischen Hürden kann auf Seiten der Rezipienten als ein beträchtlicher Gewinn gekennzeichnet werden. Neben der jederzeitigen Verfügbarkeit und steigenden Vielfalt von Informationen, erlangen die Rezipienten im Kontext von Social Media, verstanden als „Anwendungen innerhalb des Social Web“ (Pleil 2012a: 26), ganz neue Partizipationsmöglichkeiten. Die Publikation eigener Inhalte wird damit zur Realität. Im Kontext dieser Entwicklung hat sich der Begriff des Prosumers etabliert, der sinnbildlich für die Weiterentwicklung des *Internetnutzers* vom klassischen Konsumenten zum potenziellen Produzenten und Multiplikator von Themen und Inhalten im Internet und Social Web steht (vgl. Ruisinger 2013: 4f.).

Für die Seite der Kommunikatoren bedeutet dies gleichermaßen den Verlust der „alleinige[n] Macht über die Information, d[er] dominierende[n] Einflussnahme auf bestehende und potenzielle Kunden, auf Mitarbeiter, Zulieferer, Partner und Multiplikatoren“ (Ruisinger 2012a: 2). Die Tage einer umfassenden Steuerbarkeit der Kommunikation über das Unternehmen und einer kontrollier-

ten Beeinflussung der Wahrnehmung des Fremdbildes des Unternehmens scheinen damit endgültig gezählt (vgl. Odermatt 2009: 8). Das rasante Wachstum der Kommunikationsplattformen und Dienste befördert weiterhin die Fragmentierung der Bezugsgruppen. Dies führt einerseits zur Entstehung von immer kleineren Teilöffentlichkeiten, die wiederum jeweils eigene Themenprioritäten entwickeln und vom Unternehmen entsprechend differenziert behandelt werden müssen. Andererseits erhöht sich damit die Komplexität und Handhabbarkeit der verschiedenen Kanäle. Das Monitoring der multiplen Stakeholder und das Filtern entsprechender Issues wird somit zu einem komplizierten Unterfangen in der ohnehin diffusen Welt des Internet und Social Web (vgl. ebd.). Der immense Kontrollverlust und die Streuung potenzieller Kommunikationspartner lassen sich damit als wesentliche Hürden identifizieren.

Demgegenüber schafft der Wegfall klassischer (journalistischer) Gatekeeper direkte Kontaktpunkte zu den relevanten Bezugsgruppen, Vernetzungsmöglichkeiten, die sich im Rahmen eines strategischen Beziehungsmanagements weiter forcieren lassen (vgl. Ruisinger 2013: 4). Abseits der bislang genannten vor allem qualitativen Entwicklungen lässt sich laut Zerfaß und Pleil (2012: 50f.) auch ein konkreter quantitativer Nutzen aus einer strategisch betriebenen Online-Kommunikation ableiten. So unterstützen das Internet und konkret das Social Web als enabling function die laufende Leistungserstellung. Die Vernetzung der Inhalte und die zielgerichtete Informationsversorgung spezifischer Bezugsgruppen lässt sich aufgrund der technischen Möglichkeiten schlichtweg kostengünstiger realisieren. Aus langfristiger Perspektive kann vor allem die digitale Reputation positiv beeinflusst werden, die insgesamt wiederum positiv auf die Wertschöpfung des Unternehmens einzahlt.

Diese potenzierte Komplexität der Unternehmens- und Kommunikationsrealität, wie sie soeben aufgezeigt wurde, ist schließlich ein schlagkräftiges Argument für eine integrierte Unternehmenskommunikation. Dies können auch Zerfaß und Pleil bestätigen (2012: 46f.): „Weil sich immer mehr Spielarten der Kommunikation auf den gleichen Plattformen wie beispielsweise Unternehmens-Websites oder in Online Communities abspielen, ist eine konzeptionelle Koordination im Sinner der integrierten Kommunikation unverzichtbar.“

2.3 Status quo

Der Blick auf die praktische Umsetzung strategischer Konzepte für die Social-Media-Kommunikation ist ein zunehmend positiver. So konnten Zerfaß et al. (2011: 45) mit ihrer Studie zur „Social Media Governance“ zeigen, dass knapp 80 Prozent der befragten Unternehmen und damit eine deutliche Mehrheit bereits Social-Media-Strategien implementiert haben. Laut Roytman und Hughes (2010: 189f.) ein deutliches Zeichen für den Übergang von der ‚experimentellen Phase‘ in die Phase der ‚business transformation‘, in der die isolierte Einführung von Social-Media-Plattformen überwunden und Social-Media-Aktivitäten strategisch verknüpft werden und sich auf diese Weise kontinuierlich in das Gesamtbild einer integrierten Unternehmenskommunikation ein-

fügen (vgl. auch Boudreaux 2010: 22). Social Media befindet sich damit auf dem Weg einer zunehmenden Professionalisierung, den Zerfaß et al. (2012a: 46) treffend als „Evolution vom Aktivismus zur Social Media Governance“ bezeichnen.

Der Euphorie sollte jedoch Einhalt geboten werden. So konnte die genannte Studie gleichermaßen herausfinden, dass Social-Media-Strategien auf wenige, kommunikationsnahe Funktionsbereiche³ im Unternehmen beschränkt bleiben (vgl. Zerfaß et al. 2011: 45f.). Diese *konzentrierte* strategische Vorgehensweise bestätigte sich weiterhin für die Umsetzung konkreter Kommunikationsstrategien. Demnach verwenden bzw. planen die in der Studie befragten Kommunikationsverantwortlichen bislang vor allem Strategien, die sich auf einzelne Social-Media-Plattformen beziehen (vgl. ebd.: 50). *Übergreifende* strategische Konzepte zur Integration der Social-Media-Aktivitäten konnten damit weder auf Gesamtunternehmensebene noch auf Ebene der Kommunikation festgemacht werden. Gleichzeitig wurden aber an eben jene übergreifende Konzepte, wie Strategien für die Social-Media-Kommunikation für das Gesamtunternehmen (33%) und strategische Konzepte für plattformübergreifende Kampagnen (37%), die größten Erwartungen formuliert (vgl. ebd.: 51).

Zerfaß und Pleil (2012: 69f.) kommen zu dem gleichen Schluss: So sei es zum einen wichtig, die Harmonisierung der *eigenen Plattformen* voranzutreiben, damit „Stakeholder an den unterschiedlichsten Stellen im Internet Zugang zu den eigenen Angeboten erhalten“ (vgl. ebd.: 70). Zum anderen spielt die Verknüpfung eigener Angebote mit *externen Plattformen* eine wichtige Rolle. Auf diese Weise werden die Rezipienten durch die Fülle an Informationsangeboten geführt und Orientierung geboten. Damit wird der klassische ‚Owned‘, ‚Paid‘ und ‚Earned Content‘ um den ‚Social Content‘ ergänzt, was „zur positiven Sichtbarkeit des Unternehmens beitr[ägt]“ (Ruisinger 2012a: 8), aber eine Verknüpfung von Inhalten und schließlich auch von technischen Plattformen nach sich zieht.

Zwischenfazit

Die Notwendigkeit, die Ziele und der Nutzen integrierter und miteinander verzahnter Kommunikationshandlungen konnte theoretisch dargelegt werden. Auch in der empirischen Untersuchung, wie sie im Rahmen der vorgestellten Studie stattgefunden hat, zeigte sich eine zunehmend strategische Denke, die integrierte Konzepte ansteuert. Eine Frage, die in der bisherigen Debatte häufig außen vor zu bleiben scheint: Wie kann ein derart übergreifendes, an die gesamte Unternehmenskommunikation anschlussfähiges, strategisches Konzept in der Umsetzung konkret aussehen? Wie verknüpft ein Unternehmen möglichst effizient und effektiv die Fragmente seines Online-/Social-Media-Engagements? Liefern Social Media Hubs eine mögliche Antwort auf diese Frage?

³ Unter die kommunikationsnahen Funktionsbereiche werden die Abteilungen Werbung/Marketing und PR/Unternehmenskommunikation zusammengefasst.

3 Social Media Hubs

Die verstärkte strategische Fokussierung im Kontext der Social-Media-Kommunikation stimmt auf den ersten Blick positiv. Der zweite Blick verrät jedoch, dass häufig „Strategien umgesetzt [werden], die einer massenmedialen Kommunikationslogik folgen, wenig Interaktion fördern und nur schwache Bindungen zwischen User und Unternehmen erzeugen“ (Caine 2012: 4). Gefragt sind demnach Ansätze, die das Potential der traditionellen Online-Kommunikation mit dem der Social-Media-Aktivitäten gewinnbringend verknüpfen und Synergien zwischen ihnen freisetzen.

3.1 Ausgangspunkt für eine Definition und Integrationsanforderungen

Während die Unternehmen bislang die Frage beschäftigte, auf welchen Social-Media-Plattformen sie aktiv sein sollen, bedarf es in Zukunft der Widmung einer sehr viel allgemeineren Frage: Wie lassen sich alle Kommunikationsfäden wieder zusammenführen? Dafür werden strategische Konzepte ebenso wie ganz praktische Ideen gesucht. Ein Begriff, der in der Online-Debatte immer wieder thematisiert wird, ist der des Social Media Hubs (vgl. z. B. USU Software AG 2013 und Soames 2012).

Allerdings lassen sich die Diskussionen zu diesem Terminus keinesfalls unter das Dach eines einheitlichen Begriffsverständnisses stellen. Hinzu kommt die Tatsache, dass es sich bislang um eine stark Praktiker-getriebene Diskussion zu handeln scheint, die vor allem aus einer technizistischen Perspektive⁴ heraus geführt wird. Eine wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Integrationsplattformen im Rahmen der PR-Forschung ist rar und bleibt bislang begrenzt auf das Konzept der Social Media Newsrooms, welches in Kapitel 4 der vorliegenden Arbeit vorgestellt wird.

Begriffsfindung

Die vorliegende Arbeit sieht sich folglich mit einer sehr vielfältigen und teils heterogenen Begriffsverwendung konfrontiert. Definitive Ansatzpunkte sollen im Folgenden in aller Kürze dargestellt werden.

Der englische Begriff des ‚hubs‘ kann zunächst übersetzt werden als Knotenpunkt. Verwendung findet der Begriff klassischerweise im Kontext des Transportwesens/der Logistik und der Informationstechnik (IT). Die Logistik verwendet den Terminus Hub als „Abkürzung für Hauptumschlagbasis [, die] als Sammel- und Knotenpunkt für den Umschlag und die Zusammenfassung von Warenströmen in alle Richtungen [dient]“ (Deutsche Post DHL 2014). Das dahinterstehende Organisationsmodell wird daher traditionell als Hub-and-Spoke-Modell bezeichnet. Das Hub agiert dabei als zentrale Kontroll- und Koordinationsstelle (Hub), von dem aus die Transportwege in alle Richtungen zu den Endknoten (Spokes) laufen. Äquivalent dazu definiert die Informationstechnik den Hub als „einen Zusammenschluss unabhängiger Computer, die für den Anwender wie ein einzelnes

⁴ Es handelt sich dabei keineswegs um eine Fehlinterpretation. Allerdings bildet dies die Komplexität von Integrationsplattformen nur stark eindimensional ab, wie in den nachfolgenden Kapitel gezeigt wird (vgl. für eine technikfokussierte Interpretation z.B. Netzkern AG 2010).

System wirken, unter der Oberfläche jedoch aus vielen kleinen verteilten Systemen bestehen“ (Bellardita 2012).

Ein Begriff, der dem Social Media Hub zumindest rein semantisch nahesteht, ist der des ‚Social Hubs‘. Dieser findet vor allem im Kontext der Marketingforschung, speziell im viralen Marketing Anwendung, welches soziale Netzwerke und Medien nutzt, um für das Produkt/Unternehmen ein größtmögliches Maß an Aufmerksamkeit zu generieren (vgl. Kaplan/Haenlein 2011: 254). Als Social Hubs werden folgerichtig jene Personen bezeichnet, deren Meinung/Handeln infolge ihrer Überzeugungskraft und/oder ihres Wissens als Anker für das Verhalten anderer Personen dient. Goldenberg et al. (2009) unterscheiden daraufhin die Rollen des ‚innovative hubs‘ und ‚follower hubs‘. In der Rolle eines Meinungsführers werden die innovative hubs zu einem elementaren Bezugspunkt für das virale Marketing, da sie als *Knotenpunkt* eine wichtige Rolle im Diffusionsprozess einnehmen.

Problematisch erweist sich in diesem Zusammenhang die häufig synonyme Verwendung der Begriffe ‚Social Hub‘ und ‚Social Media Hub‘ in der Praxis. Für eine wissenschaftliche Auseinandersetzung gilt es sich diese Diskrepanz immer wieder bewusst zu machen. Der gemeinsame Bezugspunkt der vorgestellten Definitionen bleibt lediglich der Knotenpunkt als solcher. Weitere Definitionselemente werden nicht übernommen.

Für die weitere Betrachtung wird zunächst eine stark vereinfachte Definition zugrunde gelegt, die im Folgenden kontinuierlich erweitert werden soll.

Arbeitsdefinition: Social Media Hub

Social Media Hubs sind technische Plattformen (Hubs), die als Knotenpunkt für alle Social-Media-Aktivitäten (Spokes) eines Unternehmens dienen.

Umsetzung: Integrationserfordernisse

Was zunächst als pragmatisch erscheinende technische Verknüpfung anmutet, erweist sich bei näherer Betrachtung als weitaus komplexeres Unterfangen. Die Implementierung eines Social Media Hubs setzt neben den technischen Kapazitäten erstens auch entsprechende Kompetenzen bei den Verantwortlichen der Unternehmenskommunikation voraus. Zweitens ist eine technische Verknüpfung aus Sicht einer integrierten Unternehmenskommunikation nur dann sinnvoll, wenn die auf der Plattform eingespielten Inhalte konsistent und miteinander abgestimmt sind. Social Media Hubs stellen folglich noch höhere Anforderungen an die Qualität der Inhalte, deren Herstellung vor dem Hintergrund einer nicht länger existenten Informations-/Deutungshoheit immer schwieriger wird (vgl. Kap. 2.2). Die inhaltliche Integration wird damit zur zentralen Voraussetzung für die technische Integration.

Social Media Hubs bedeuten damit eben nicht nur eine technische Verzahnung, sondern verlangen eine stärkere Prozessverkettung auf drei Ebenen (vgl. Abbildung 1): organisatorisch, inhaltlich und technisch.

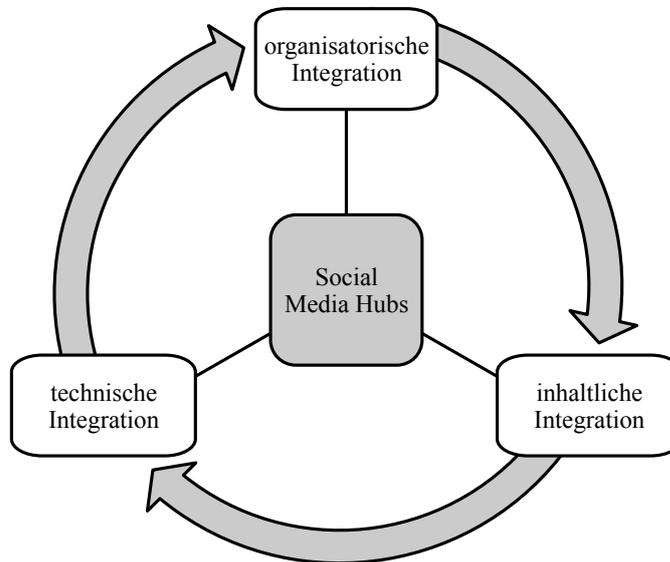


Abbildung 1: Ebenen der Integration bei der Implementation von Social Media Hubs
(Eigene Darstellung)

Im Fokus der organisatorischen Integration stehen vorrangig die bereits erwähnten Kompetenzen, die für die strategische Social-Media-Kommunikation generell und für die Einrichtung und das Betreiben eines Social Media Hubs im Speziellen erforderlich sind. Diese Perspektive wird im Rahmen dieser Arbeit bewusst ausgeklammert, da sie wiederum einen für sich äußerst komplexen Bereich darstellt, dessen Ausführung den Rahmen der Arbeit sprengen würde. Vielmehr soll ein Blick in die Umsetzung der inhaltlichen und technischen Integration gewagt und daraus der wesentliche Nutzen von Social Media Hubs abgeleitet werden.

3.2 Inhaltliche Integration durch Crossmedia-Konzepte

Wie kann eine inhaltliche Verknüpfung der Social-Media-Aktivitäten nun gelingen? Um sich einer Antwort auf diese Frage anzunähern, wird im Folgenden auf die Erkenntnisse der Crossmedia-Forschung zurückgegriffen.

Crossmedia dient als begriffliches Dach für die „gesteuerte[n] Komplementaritätseffekte, mit denen Medienunternehmen [...] versuchen, ihre Produkte in unterschiedlichen Mediengattungen aufeinander abzustimmen und so besser auf dem Publikumsmarkt zu platzieren“ (Schweiger 2007: 340). Crossmedia kann als eine Reaktion der Medienunternehmen auf den veränderten Wettbewerb um das Publikum beschrieben werden, der infolge des rasch anwachsenden Medien- und Informationsangebots durch Online-Medien und „auf Grund der Ähnlichkeit von Produkten [...] immer weniger in einem Produktwettbewerb als vielmehr in einem Kommunikationswettbewerb“ führt (Gleich 2003: 510). Durch den Einsatz crossmedialer Strategien wird ein Medienverbund zwischen

On- und Offlinemedien geschaffen, „der unter einer Dachmarke aufeinander abgestimmte Einzelmedien umfasst und Rezipienten ein thematisch integriertes Gesamtangebot bietet“ (Schweiger 2007: 340).

Den Ausgangspunkt bildet die Überlegung, dass jedes Medienangebot über spezifische Stärken verfügt, die es auszunutzen gilt. Zwar geht es im Kontext der klassischen Crossmedia-Forschung um eine Verknüpfung von On -und Offline-Medien, jedoch lassen sich diese Gegebenheiten auch auf die Verflechtung von Online- und Social-Media-Kommunikation übertragen. Hier sei zum Beispiel an das Zusammenführen einer durch eine hohe Glaubwürdigkeit gekennzeichneten offiziellen Pressemitteilung mit einem durch eine hohe Authentizität ausgezeichneten Blog z.B. eines Journalisten gedacht (vgl. Pleil 2012b: 249).

Das Denken in derartigen integrierten Kategorien hat schließlich das Ziel, „optimale Produktionsbedingungen bei minimalen Kosten auf Anbieterseite (Synergieeffekte) mit optimalem Nutzen für die Rezipienten“ (Schweiger 2007: 341) zu schaffen. Laut einer Studie (Gleich 2003: 512) zu den Wirkungen kombinierter Print- und Fernsehwerbung können immer dann die größten Werbewirkungen bei den Rezipienten erzielt werden, wenn mehrere Kommunikationskanäle genutzt und zudem in ihrer inhaltlichen Ausgestaltung variiert werden. Eine inhaltlich integrierte Strategie basiert demnach nicht auf der Einheitlichkeit von Inhalten, die lediglich über eine Vielzahl von Kanälen gestreut wird, sondern benötigt eine inhaltliche Variation, die insgesamt wieder einer übergeordneten Botschaft folgt.⁵ Hier zeigen sich Parallelen zur Theorie der Integrierten Unternehmenskommunikation (vgl. Kap. 2.1), die in ihrer praktischen Umsetzung auf crossmedialen Strategien aufsetzen kann.

Um diese Wirkungen freizusetzen, bedarf es laut der Crossmedia-Forschung nicht nur einer chronologischen Orchestrierung der Medienangebote (vgl. Schweiger 2007: 342). Ebenso wichtig ist die Verwendung (technischer) „crossmedialer Verweise im Sinne einer aktiven Userführung, die den Konsumenten die Orientierung erleichtern“ (Gleich 2003 514). In dem auch hier zutage tretenden Zusammenspiel der Integration von (Organisation,) Inhalt und Technik zeigt sich erneut eine Parallele zu den Integrationsebenen des Social Media Hubs. Im Kern stellen dieser eine gesteigerte Ausprägung von Crossmedia-Konzepten dar, indem der Social Media Hub die Diskussion von der Verknüpfung von On- und Offline-Medien auf die Debatte um die Verzahnung klassischer Online-Kommunikation mit der Social-Media-Kommunikation verlagern.

⁵ Neben der inhaltlichen Verknüpfung betont auch die Crossmedia-Forschung die enge Verzahnung mit einer organisatorischen Integration (speziell durch die Zusammenlegung einzelner Redaktionen zu einem 'Integrated Newsroom'), die eine Voraussetzung für eine optimale Umsetzung integrierter/crossmedialer Konzepte ist (vgl. Meier et al. 2012).

Schweiger fasst die Potentiale eines crossmedialen Vorgehens schließlich in der MOPS-Matrix zusammen:

	Inhalt	Verweise
Publikum	Mehrwert Erweiterung Nutzungsmöglichkeiten von Inhalten, komplementäre Gratifikationen durch medienadäquate Inhalte	Orientierung Verweise auf andere Medienangebote mit Themen-, Programm- und Genreanbindung
Anbieter	Synergieeffekte Mehrfachverwertung von Inhalten und Ressourcen auf allen Produktionsstufen	Promotion Verweise auf andere Medienangebote

Tabelle 1: MOPS-Matrix der Crossmedia-Funktionen (Schweiger 2002: 126)

Wie Tabelle 1 zeigt, führen crossmediale Strategien sowohl auf Seiten der Rezipienten als auch auf Kommunikatorseite (hier: Anbieter) zu einer konkreten Nutzenstiftung. Diese tragen nicht nur zur Optimierung ökonomischer Wertgrößen und damit zur Effizienz der Kommunikation bei, sondern führen zugleich zu einer Qualitätssteigerung, die wiederum der Erhöhung der Effektivität dient. Eine crossmedial, das heißt inhaltlich und schließlich auch technisch integrierte Kommunikation kann folglich einen unmittelbaren Beitrag zur Wertschöpfung des Unternehmens leisten.

3.3 Technische Integration durch eine zentrale Plattform

Erst wenn die Voraussetzungen auf inhaltlicher Ebene geschaffen sind, ist eine technische Integration im Sinne einer Zusammenführung der unterschiedlichen Kommunikationsangebote auf *einer* zentralen Plattform überhaupt erst denkbar.

Auf Ebene der technischen Integration stellt sich erstens die Frage nach der richtigen Plattform, die als Zentrum aller Online-Unternehmenskommunikation dienen soll. Zweitens werden hier Fragen der Automatisierung und der zunehmenden Relevanz von Dashboard-Systemen diskutiert.

Die Wahl der richtigen Plattform

Grundsätzlich stehen dem Kommunikationsmanagement unterschiedliche, teils schon existierende Plattformen zur Verfügung.

Eine Möglichkeit ist die Nutzung der bestehenden Corporate Website als zentrale Integrationsplattform. Sie stellt das Zentrum der Online-Unternehmenskommunikation dar, weswegen sie gerne auch als ‚digitale Visitenkarte‘ bezeichnet wird. Dabei dient die Corporate Website in ihrer klassischen Form als Informationsplattform, deren Inhalte durch den Kommunikator selbst gesteuert werden (vgl. Buchele/Alkan 2012: 219ff.). Owyang (2010) sieht die Corporate Website als eine adäquate Plattform für die Integration von Social-Media-Aktivitäten. Innerhalb seines vorgestellten Frameworks erhebt er sie zur sogenannten ‚Social Corporate Website‘, die die höchste Stufe der Social-Media-Integration darstellt und deren Inhalte *ausschließlich* aus Social-Media-Plattformen

gespeist werden.⁶ Eine Studie von Gartner (2013) zeigte jedoch: „[...] the corporate website will not be displaced anytime soon by a brand's social media presence.“ Zu groß sei laut Meinung der Praktiker die Gefahr eines vollkommenen Kontroll- und Autonomieverlusts. Auch die mögliche Einbuße der Glaubwürdigkeit, die einer Corporate Website häufig zugeschrieben werden, sei, trotz des hohen Maßes an Authentizität über die die Social-Media-Kommunikation verfügt, nicht vertretbar (vgl. z.B. Qing 2012).

Als Alternative zur Nutzung des ‚Herzens der Online-Unternehmenskommunikation‘ als Social Media Hub können sogenannte Microsites vorgeschlagen werden. „Microsites sind kleinere, weniger komplexe Websites, die sich in der Regel auf ein bestimmtes Thema konzentrieren [...]. Sie können besser als Corporate Websites auf eine genauer definierte Zielgruppe eines Unternehmens [...] zugeschnitten sein“ (Buchele/Alkan 2012: 221). Hier sei im Speziellen an die klassischen Online-Pressebereiche gedacht, die Journalisten und Bloggern eine wichtige Informationsplattform liefern. In der Literatur erfreut sich dieser Content-Hub einer wachsenden Beliebtheit (vgl. z.B. Ruisinger 2012b & Kap. 4).

Eine dritte Möglichkeit und schließlich eine spezielle Form der Microsites sind die Corporate Blogs. Blogs im Allgemeinen bezeichnen „Online-Publikationen, die sich durch kurze, umgekehrt chronologisch angeordnete Einträge sowie eine starke Dialogorientierung auszeichnen und besonders expressive, authentische Ausdrucksformen ermöglichen“ (Zerfaß/Boelter 2005: 20). Neben diesen Stärken kommt der Vorteil zum Tragen, dass Blogs nicht von Drittanbietern abhängig sind, was für die „langfristige Zugänglichkeit und Suchmaschinenoptimierung von Bedeutung“ ist (Pleil 2012b: 243).

Welche Plattform nun die richtige ist, vermag diese Arbeit nicht zu sagen. Fest steht jedoch, dass die Entscheidung immer in Abwägung der Vor- und Nachteile getroffen werden muss. Ein Gewinn an Authentizität bedeutet häufig eben auch einen erhöhten Verlust an Informationshoheit. Eine vollkommene Integration, wie sie Owyang für die Social Corporate Website vorschlägt, sollte daher gut überlegt sein. Außerdem bleibt fraglich, inwieweit ein solches Konzept den Informationsbedürfnissen spezifischer Interessengruppen, wie z.B. der Journalisten, gerecht werden kann.

Die technische Zusammenführung auf einer Plattform führt dennoch zweifelsohne dazu, dass den Zielgruppen ein schneller und einfacher Überblick ermöglicht wird. Das durch die Aggregation entstandene umfassende Angebot hat weiterhin auch das Potential, eine *Vielzahl* an Stakeholdern zufriedenzustellen. Durch entsprechende Filtereinstellungen, die technisch bereitgestellt werden, können spezifische Informations- und Dialogangebote zur Verfügung gestellt werden. Diese Individualisierungsmöglichkeiten stellen eine wichtige Dimension von Social Media Hubs dar, da sie eine Antwort auf die stark fragmentierten Teilöffentlichkeiten liefern, mit denen sich die Unternehmenskommunikation heute zunehmend konfrontiert sieht (vgl. Kap.2.2). Ergänzt durch entspre-

⁶ Owyang (Altimeter Group) veröffentlichte dazu eine Art Roadmap, die die Schritte von der Website 1.0 bis zur voll integrierten Social Corporate Website darstellt. Dabei formuliert er für jede der insgesamt acht Stufen Vor- und Nachteile (vgl. Owyang 2010). Ein erster Ansatz für eine nachtlöse Integration wird in der Praxis bei der Aufbereitung der Website des Süßwarenherstellers Skittles gesehen: <http://www.skittles.com>.

chende Verlinkungen, die den Rezipienten durch das Kommunikationsangebot führen, wird die Komplexität zusätzlich reduziert und das Suchmaschinenranking weiter optimiert.

Automatisierung & Dashboards

Hat sich ein Unternehmen für eine Plattform entschieden, liegt der nächste Schritt in der technischen Verknüpfung der einzelnen Kanäle. Dieser Vorgang kann und soll hier nicht weiter beschrieben werden. Interessant sind jedoch die aktuellen Entwicklungen in der Praxis: So haben sich einige Unternehmen bereits darauf spezialisiert, Systeme anzubieten, die es ermöglichen, den Social Media Hub nicht nur zur Integration bereits vorhandener Kommunikation zu nutzen und diese *einzuspielen*. Vielmehr soll der Hub zukünftig als eine Art Diffusionsplattform genutzt werden, von dem aus die auf dem Hub publizierten Inhalte *automatisch generiert* und auf die Social-Media-Plattformen *ausgespielt* werden. Laut dem Anbieter Netzkern AG (2010) können mit dieser Technik „auch Social Media Inhalte redaktionelle Freigaben durchlaufen: Ein Twitter-Feed wird nicht direkt veröffentlicht, sondern zunächst geprüft und freigegeben.“ Inwieweit sich diese Techniken im Rahmen der altbewährten Content Management Systeme, vor allem auch aus Perspektive der inhaltlichen Integration, durchsetzen, kann an dieser Stelle noch nicht abgeschätzt werden. Bis dahin werden sich womöglich Dashboard-Systeme weiter etablieren, die die Social-Media-Aktivitäten in verdichteter, meist grafischer Form visualisieren. Insgesamt kann jedoch festgehalten werden, dass sich auf diese Weise nicht nur Zeit, sondern vor allem auch Prozesskosten sparen lassen, da die Koordination der Aktivitäten optimiert wird.

Die technische Zusammenführung schafft letztlich auch verbesserte Möglichkeiten zur Beobachtung der das Unternehmen betreffenden Kommunikation. Die Rolle eines Monitoringinstruments bestätigen auch Roytman und Hughes (2010: 193): Den Mehrwert wird ihnen zufolge dadurch bestimmt, dass die technische Verknüpfung den Prozess erleichtert, alle Stimmen einzufangen und diese systematisch in die strategische Kommunikationsplanung einzuspeisen. Durch diese ‚inbound‘-gerichteten Aktivitäten⁷ können relevante Issues integriert und die Kommunikation entsprechend angepasst und optimiert werden, womit wiederum die Effektivität der Unternehmenskommunikation potenziell gesteigert wird. Damit leisten Social Media Hubs einen zentralen Beitrag zur Wertschöpfung.

3.4 Verortung des Social Media Hubs

Wie gezeigt werden konnte, kann ein Social Media Hub erst dann seine Potentiale freisetzen, wenn neben der technischen Kanalverknüpfung die inhaltliche Verzahnung mitgedacht wird. Im Rückblick auf diese beiden Integrationsdimensionen können Social Media Hubs sowohl für die Rezipienten als auch für die Kommunikatoren Vorteile bringen, die in Tabelle 2 zusammengeführt wer-

⁷ Zerfaß et al (2010: 28) unterscheiden ‚inbound‘ und ‚outbound‘-gerichtete Aktivitäten, mit denen Kommunikation zum Erreichen der übergeordneten Unternehmensziele beiträgt.

den. Ein zentraler Nachteil bleibt dennoch bestehen: die Gefahr des Verlusts der Informationshoheit.

Kommunikator	Informationshoheit?	Rezipient
Kosten- und Zeitersparnis (Synergieeffekte)		Komplexitätsreduktion & Orientierung: schneller und einfacher auffindbare Informationen
Suchmaschinenoptimierung		breitere/umfassende und multimedial aufbereitete Inhalte an einem Ort
Opinion-Mining & Unterstützung des Monitoring		Dialogmöglichkeiten
erhöhte Glaubwürdigkeit durch Ergänzung um authentische (Social-Media-)Inhalte		
Verstärkereffekte bei der Wirkung bei Rezipienten durch inhaltliche Abstimmung		
Bedienen spezifischer, stark fragmentierter Bezugsgruppen		

Tabelle 2: Mehrwert von Social Media Hubs für Kommunikator und Rezipient (Eigene Darstellung)

Die Darstellung des Mehrwertes von Social Media Hubs soll nun schließlich auch dabei helfen, eine umfassende Definition aufzustellen.

Social Media Hub

Ein Social Media Hub ist ein technischer Knotenpunkt (= Hub) in Form einer Plattform, auf der die gesamte das Unternehmen betreffende Online-Kommunikation (= Spokes: eigens erstellte Inhalte und Social-Media-Aktivitäten) zusammengeführt wird.

Die Implementation eines Social Media Hubs bedingt eine dreifache Integration auf den Ebenen der Organisation, Inhalte und Technik.

Durch crossmediale Verweise werden Synergieeffekte freigesetzt und verstärkte Kommunikationswirkungen beim Rezipienten generiert. Die Aggregation aller Kommunikation unterstützt das Monitoring und erhöht insgesamt die Glaubwürdigkeit des Informationsangebot. Als interaktive und multimediale Dialog- und Informationsplattform, die für Suchmaschinen optimiert ist, dient sie dem schnellen Überblick zu relevanten Themen und Diskussionen rund um das Unternehmen und als Ort des Austausches mit stark fragmentierten Stakeholdern.

Ein Social Media Hub trägt in mehrfacher Hinsicht zur Wertschöpfung bei und ist damit ein Instrument zur systematischen Umsetzung einer integrierten Unternehmenskommunikation.

4 Der Social Media Newsroom als Hub

Die Zusammenführung aller Online-Unternehmenskommunikation auf einer zentralen Plattform führt zunächst zu einer großen Informationsdichte. Durch entsprechende technische Filter kann das umfangreiche Angebot jedoch individualisiert und an den entsprechenden Informations- und/oder Interaktionsbedürfnissen der Nutzer ausgerichtet werden. Social Media Hubs stellen damit ein für die Unternehmen(-skommunikation) effizientes und effektives Instrument für den Umgang mit den multiplen, sich im Netz befindlichen Bezugsgruppen dar.

Die anhaltende Fragmentierung der Stakeholder, der Wegfall der klassischen Gatekeeper der Journalisten, und der damit einhergehenden Relevanz neuer Multiplikatoren, sowie das veränderte Informations- und Kommunikationsverhalten der Bezugsgruppen (vgl. Kap. 2.2) sind letztlich auch zentrale Determinanten, die das Konzept des ‚Social Media Newsrooms‘ hervorgebracht haben. Hat sich die „Online-Pressearbeit [...] in den vergangenen Jahren zu einer der Kerndisziplinen der PR-Branche entwickelt“ (Ruisinger 2010b: 2), so stand diese mit der zunehmenden Relevanz der Social-Media-Kommunikation bereits vor der nächsten Herausforderung, die sie mit dem Instrument des Social Media Newsrooms (SMNR) zu bewältigen versucht.

Aufbauend auf der Diskussion um die ‚Social Media Release‘⁸ stellte sich im weiteren Verlauf der Debatte schnell die Frage, auf welcher Plattform diese digitalen Pressemitteilungen veröffentlicht und die Social-Media-Aktivitäten gebündelt werden sollten. Maßgeblicher Input-Geber war Todd Defren, der das Konzept des Social Media Newsrooms vorstellte, das auf dem klassischen Online-Pressebereich aufsetzt (vgl. Defren 2007 & Ruisinger 2010a: 27ff.).

Definition und Einordnung

Ein Social Media Newsroom beschreibt laut Ruisinger (ebd.: 334) „ein Hub und mediales Schaukasten eines Unternehmens, das Journalisten wie Interessenten einen schnellen Überblick über alle Medien und Social-Media-Aktivitäten liefert. Andererseits ist er eine interaktive und multimediale Dialog-Plattform, die die Ansprache und den Dialog mit Stakeholdern, Online-Multiplikatoren und Influencern aufbauen und fördern hilft.“ Ruisinger greift damit die wesentlichen Kriterien eines Social Media Hubs auf, wie sie in der in Kapitel 3.4 aufgestellten Definition zum Ausdruck kommen. Im Folgenden soll der Social Media Newsroom daher als eine mögliche Ausprägung eines Social Media Hubs verstanden werden, die eine bereits existierende technische Plattform der Online-Unternehmenskommunikation als Basis nutzt: dem Online-Pressebereich / Newsroom.

„Zielgruppen“

Wie aus der Definition von Ruisinger bereits ersichtlich wird, stellt der Social Media Newsroom nicht mehr nur die klassischen Gatekeeper der Journalisten in den Fokus seiner Ansprache. Das

⁸ Steyn et al. (2010: 87) definieren diese folgendermaßen: „The Social Media Release (SMR) is best conceived of as a blend of the traditional press release, and digital social media (e.g. <http://www.socialmediarelease.org/>). The SMR has evolved as a response to the increase in interactivity permitted by social media and is best conceived of as a digital press release that includes the additional elements a reporter or consumer would want to see before they create their own content to broadcast or transmit further.“

Ziel ist es vielmehr, allen am Unternehmen interessierten Bezugsgruppen eine Plattform zu bieten, sich über das Unternehmen zu informieren und bei Bedarf mit diesem in den Dialog zu treten. Social Media Newsrooms im Speziellen und damit letztlich Social Media Hubs im Allgemeinen fordern von der Online-Unternehmenskommunikation vielmehr ein Denken in Themen und Kommunikationswirkungen und weniger in Zielgruppen oder Kommunikationskanälen, wie es bereits als Anforderung an die integrierte Unternehmenskommunikation (vgl. Kap. 2.1) formuliert wurde. Ruisinger (2012b: 33) sieht darin „das Ende der geschlossenen Online-Pressebereiche“.

Umsetzungsmöglichkeiten

In der Debatte um Social Media Newsrooms wurde längst ein umfangreiches Repertoire an Kriterien formuliert, die ein SMNR erfüllen sollte (vgl. Ruisinger 2012b: 334 & Eck 2009).

Zu den zentralen Elementen zählen nach wie vor Pressemitteilungen bzw. Social Media Releases, die durch Verlinkungen und multimediale Komponenten angereichert sind. Neu ist, dass diese Pressemitteilungen kommentiert, geliked oder auf Social-Media-Plattformen geteilt und auf diese Weise weiterverbreitet werden können. Ein Abonnement der Mitteilungen per RSS-Feed ermöglicht des weiteren eine individualisierte Informationsversorgung. Selbstverständlich ist auch die Ausweisung der Ansprechpartner weiter von Bedeutung. Jedoch können diese nicht mehr nur via Email oder Telefon kontaktiert, sondern zugleich über Skype, Facebook oder Xing angesprochen werden, um den Dialog weiter zu forcieren.

Interessant ist auch die Einspielung externer Inhalte, die zum Beispiel unter dem Stichwort „Medienecho“ auf der Plattform zusammengefasst werden können. Damit wird der klassische Pressespiegel allen Stakeholdern zugänglich.⁹

Neben den genannten ‚SMNR-Elementen‘, die sich noch zahlreich erweitern ließen, findet die Umsetzung im Hinblick auf die verwendeten Plattform/den verwendeten Hub sehr unterschiedlich statt. So können Social Media Newsroom, wie für den Online-Pressebereich üblich, eng mit der Corporate Website verbunden sein. Über eine Registerkarte, z.B. als ‚Newsroom‘ gekennzeichnet gelangt der User zum ‚medialen Schaufenster‘ des jeweiligen Unternehmens. Hierfür lassen sich auf der Ebene deutscher Unternehmen zahlreiche Beispiele finden. Zwei aus Sicht der Autorin sehr gelungene Social Media Newsrooms bieten die Lufthansa¹⁰ und die OTTO Group. Der Bezug zur Unternehmenswebsite bleibt damit stets erhalten und der User kann über wenige Klicks wieder dahin zurückgelangen.

Neben dieser womöglich eher klassischen Umsetzung eines SMNR lassen sich auch speziellere Konzepte finden. Hier sei exemplarisch ein offiziell von Mercedes-Benz (2014) betriebener Blog genannt, der „Social Publish“. Social Publish versteht sich selbst als eine Plattform für die Bezugsgruppen der Blogger und Journalisten, „die abseits von klassischen Media-Seiten nach Inspiration

⁹ Dieses Beispiel lässt sich im Newsroom der OTTO Group finden: <http://www.otto.com/de/newsroom/index.php>.

¹⁰ Für einen Einblick in den Newsroom der Lufthansa Group: <http://newsroom.lufthansa.com>.

rund um das Automobil, dessen Design und Technologie suchen“ (ebd.). Social Publish dient seinen Initiatoren zufolge als Informationsquelle, die für die Verarbeitung in eigenen (journalistischen) Beiträgen genutzt werden können. Auffällig ist zum einen der hohe Grad der Vernetzung zu unternehmenseigenen Plattformen wie der Website und den Social-Media-Plattformen sowie zu externen Websites. In der Gestaltung ist der Blog zum anderen durch ein hohes Maß an Visualisierung und Übersichtlichkeit gekennzeichnet. Die einzelnen Beiträge werden lediglich durch ein Bild, eine zentrale Headline, das Datum und die Herkunft des eingespeisten Inhaltes repräsentiert – will der Nutzer mehr erfahren, so kann er dies mit nur einem Klick realisieren. Dies ermöglicht dem User eine schnelle Orientierung. Zudem lässt sich die Komplexität noch weiter reduzieren, indem sich der Nutzer die Beiträge zum Beispiel nach ihrer Quelle (Daimler Media, Blogs, offizielle Publikationen, Social Media) filtern lässt. Eine zielgruppenspezifische und individualisierte Ansprache wird damit abgesichert.

Auffällig ist auch das hohe Maß an Interaktivität. So ist Interaktivität bei Social Publish nicht nur gleichzusetzen mit der Möglichkeit, Ansprechpartner via Social Media zu kontaktieren. Vielmehr werden die User des Blogs – seien es nun Blogger, Journalisten oder sonstige interessierte User – aktiv in die Gestaltung des Blogs einbezogen. Jeder dieser User wird von den Initiatoren dazu ermutigt, per Email eigene Artikel einzureichen, die dann später auf dem Blog veröffentlicht werden. Auf diese Weise kann Interaktion ermöglicht werden, ohne die Kontrolle über die auf der Plattform veröffentlichten Inhalte zu verlieren.

Kurzum

Die im Rahmen dieses Kapitels vorgenommene Kurzbeschreibung der Social Media Newsrooms bewegt sich auf einer stark deskriptiven Ebene. Zugleich versteht sie sich keinesfalls als Praxisratgeber und erhebt mitnichten einen Anspruch auf Vollständigkeit. Vielmehr sollte anhand eines, in der Praxis vermehrt umgesetzten, Beispiels gezeigt werden, in welcher Form Social Media Hubs denkbar sind. So konnte gezeigt werden, dass Social Media Newsrooms einer Vielzahl unterschiedlicher Interessengruppen, sprich nicht ausschließlich Journalisten, als Informations- und Dialogplattform dienen können, auf der sie den *gesamten integrierten Unternehmens-Content* finden. Anhand dieser Darstellung konnte vor allem der Mehrwert für die Seite der Rezipienten aufgezeigt werden. Inwieweit ein solcher Social Media Newsroom konkrete Kosten/Zeit einspart, die Glaubwürdigkeit der dargestellten Inhalte oder die Wirkung bei den Rezipienten erhöht, kann dadurch gewiss nicht festgestellt werden. Eine solche „Messung“ muss durch adäquate Methoden des Kommunikations-Controlling und Methoden der empirischen Sozialforschung vorgenommen werden, die nicht Teil dieser Arbeit waren. Insgesamt zeigt sich, wie vielfältig die Umsetzung integrierter Konzepte aussehen kann.

5 Resümee und Ausblick

Am Ende stellt sich schließlich weniger die Frage „Wie integriere ich Social Media?“, sondern vielmehr „Wie organisiere ich meine gesamte Online-Kommunikation, in dessen Rahmen Social Media Kanäle bereitstellt?“ Die vorliegende Arbeit hat versucht, mit dem Konzept des Social Media Hubs einen Vorschlag zu unterbreiten, wie integrierte Online-Kommunikation praktisch umgesetzt werden kann.

Dazu wurde in Kapitel 2 zunächst das theoretische Gerüst geschaffen. Es wurde deutlich, dass integrierte Kommunikation dem modernen Kommunikationsmanagement quasi immanent zugrunde liegen muss und dieses zugleich völlig neu ordnet. So werden traditionelle Organisationsgrenzen aufgehoben und die Kommunikationswirkung bei den Rezipienten in den Fokus gestellt, die ein stimmiges Gesamtbild verlangen. Daran anschließend konnte aus der Darlegung der gewandelten Unternehmens- und Kommunikationsrealität infolge von Internet und Social Web die potenzierte Notwendigkeit integrierter Konzepte abgeleitet werden. Diese Erfordernisse wurden schließlich kritisch mit der derzeitigen Umsetzung entsprechender Strategien abgeglichen. Die Bestandsaufnahme ergab eine noch mangelnde, aber mit positiven Erwartungen belegte Existenz bereichs-/plattformübergreifender Kommunikationsstrategien.

Der Social Media Hub wurde auf der Grundlage dieser Rahmenbedingungen in Kapitel 3 als ein Instrument vorgestellt, welches versucht diesen gestiegenen Anforderungen Rechnung zu tragen. Dabei zeigte sich, dass kein einheitliches Begriffsverständnis zugrunde gelegt werden kann, weshalb die Erarbeitung einer Definition als notwendig erachtet wurde. Dies konnte letztlich gelingen, indem die einzelnen Integrationsebenen, derer es bei der Einführung von Social Media Hubs bedarf, erläutert wurden. Crossmediale Konzepte wurden als wesentlich für die Realisierung der inhaltlichen Integration erachtet. Für die technische Umsetzung wurden unterdessen potenzielle Plattformen und Trends für das Content-Management vorgestellt, die das wechselseitige Zusammenspiel von Inhalt und Technik immer wieder zutage förderten. Am Ende zeigte sich, dass Integrationsplattformen/Social Media Hubs für Rezipient *und* Kommunikator einen Mehrwert bieten und sich als ein Instrument der integrierten Unternehmenskommunikation bestimmen lassen.

Mit dem in Kapitel 4 vorgestellten Social Media Newsroom wurde ein Blick in die Praxis gewagt, die mit dem SMNR als einer möglichen Ausprägungsform eines Social Media Hubs bereits einen ersten Schritt in Richtung einer integrierten Online-Kommunikation getätigt hat. Dabei konnte vor allem der Mehrwert für die Rezipienten noch einmal deutlich gemacht werden. Zugleich ließ sich mit dieser Darstellung die notwendige Abkehr vom Zielgruppen-/Kanaldenken hin zu übergreifenden Konzepten nachzeichnen, die sich im Kontext der Social Media Newsrooms durch eine Öffnung des klassischen Online-Pressebereichs für neue Multiplikatoren wie Blogger und generell am Unternehmen interessierten Bezugsgruppen kennzeichnete.

Die Aufgabe der vorliegenden Arbeit bestand in erster Linie darin, das zur Diskussion gestellte Instrument des Social Media Hubs theoretisch einzubetten, defintitorisch fassbar zu machen und seinen Nutzen für die integrierte Unternehmenskommunikation zu bewerten. Dies konnte der Arbeit im weitesten Sinne gelingen, womit die eingangs formulierten Fragestellungen beantwortet wurden.

Offen bleibt jedoch, inwieweit sich das Konzept auch in der Praxis weiter durchsetzen kann – wie in der Social Media Governance Studie (vgl. Kap. 2.3) bereits gezeigt werden konnte, stehen die Chancen dafür nicht schlecht. Wie weit die Integration der Inhalte tatsächlich geht, bleibt abzuwarten. Mit Blick auf den Social Media Newsroom kann vermutet werden, dass Hubs zunächst für spezifische Bereiche (hier: Online-Pressebereich) eingeführt werden. Die Vision einer Social Corporate Website, die nur noch durch Social-Media-Inhalte gespeist wird, scheint noch weit von der Realität entfernt und vor dem Hintergrund der Risiken eher fraglich.

Ebenso wird sich zeigen müssen, inwieweit sich die in dieser Arbeit formulierten Erwartungen an den Nutzen derartiger Integrationsplattformen auch empirisch bestätigen lassen. Im Wesentlichen sind dafür Methoden des Kommunikations-Controlling bereitzustellen und gegebenenfalls anzupassen – keineswegs eine einfache Aufgabe.

In aller Konsequenz geht es hier um weit mehr als die *Integration von Social Media* – es geht um das generelle Überdenken der Kommunikationsstrategie. Integrationsplattformen sind in der Schlussfolgerung weniger ein ‚Single Point of Social Content‘, sondern vielmehr ein ‚Single Point of (Online-)Communication‘.

Literaturverzeichnis

- Bellardita, Benjamin (2012): Social Hub – Social Media Kanäle in die Web-Site integrieren. Im Internet: <http://leitblick.de/2012/10/29/social-hub-social-media-kanale-in-die-web-site-integrieren/> (abgerufen am 06.02.2014).
- Boudreaux, Chris (2010): How to Develop a Social Media Strategy. In: Wollan, Robert/Smith, Nick/Zhou, Catherine (Hrsg.): The Social Media Management Handbook: Everything You Need To Know To Get Social Media Working In Your Business. Hoboken, N.J.: Wiley, S. 16-35.
- Bruhn, Manfred (2009): Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation. 5., überarb. und aktual. Aufl. Strategische Planung und operative Umsetzung. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Bruhn, Manfred (2006): Integrierte Kommunikation in den deutschsprachigen Ländern. Wiesbaden: Gabler.
- Buchele, Mark-Steffen/Alkan, Saim (2012): Websites als Basis der Unternehmenskommunikation im Internet. In: Zerfaß, Ansgar/Pleil, Thomas (Hrsg.): Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. Konstanz: UVK, S. 219-235.
- Caine, Conrad (2012): Social Media Excellence 12. Im Internet: <http://de.slideshare.net/olafvonfrankfurt/social-media-excellence-12-universitat-st-gallen> (abgerufen am 11.01.2014).
- Defren, Todd (2007): The Social Media Newsroom debuts – Download a copy today. Im Internet: http://www.pr-squared.com/index.php/2007/02/the_social_media_newsroom_temp (abgerufen am 27.02.2014).
- Deutsche Post DHL (2014): Logistik-Glossar „Hub“. Im Internet: http://www.dpdhl.com/de/logistik_populaer/glossar.html#azanchor_H (abgerufen am 06.02.2014).
- Eck, Klaus (2009): 21 Beispiele für den Social Media Newsroom. Im Internet: <http://pr-blogger.de/2009/06/29/social-media-newsroom/> (abgerufen am 26.02.2014).
- Forbes (2014): Don't Kill Off Your Website – Use It As The Hub For Your Social Media Presence. Im Internet: <http://www.forbes.com/sites/daviatemin/2014/01/09/dont-kill-off-your-website-use-it-as-the-hub-for-your-social-media-presence/> (abgerufen am 27.02.2014).
- Gartner (2013): Gartner Survey Shows U.S. Digital Marketing Budgets Average 2.5 Percent of Company Revenue. Im Internet: <http://www.gartner.com/newsroom/id/2368315> (abgerufen am 13.01.2014).
- Gleich, Uli (2003): Crossmedia – Schlüssel zum Erfolg? In: Media Perspektiven, 21. Jg., Nr. 11, S. 510-516.

- Goldenberg, Jacob/Han, Sangman/Lehmann, Donald R./Hong, Jae Weon (2009): The Role of Hubs in the Adoption Process. In: Journal of Marketing, 73. Jg., Nr. 73, S. 1-13.
- Kaplan, Andreas M./Haenlein, Michael (2011): Two hearts in three-quarter time: How to waltz the social media/viral marketing dance. In: Business Horizons, 54. Jg., Nr. 3, S. 253-263.
- Kirchner, Karin (2003): Integrierte Unternehmenskommunikation. Theoretische und empirische Bestandsaufnahme und eine Analyse amerikanischer Grossunternehmen. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Mast, Claudia (2013): Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden. 5., überarb. Aufl. Konstanz, München: UVK.
- Meier, Klaus/Giese, Vanessa/Schweigmann, Tobias (2012): Das ‚Kreuzen‘ der Medien: Das Konzept des crossmedialen Labors. In: Dernbach, Beatrice (Hrsg.): Didaktik der Journalistik. Wiesbaden: Springer VS, S. 311-322.
- Mercedes-Benz (MB) (2014): Social Publish. Im Internet: <http://socialpublish.mercedes-benz.com/de/> (abgerufen am 26.02.2014).
- Netzkern AG (2010): netzkern zeigt Social Media Hub. Im Internet: <http://www.netzkern.de/ueberuns/news/smub.aspx> (abgerufen am 05.12.2013).
- Odermatt, Sven (2009): Integrierte Unternehmenskommunikation. Systemgestützte Umsetzung der Informationellen Aufgaben. Wiesbaden: Gabler.
- Owyang, Jeremiah (2010): Your corporate website can be relevant again. Roadmap for the Social Corporate Website. Im Internet: http://de.slideshare.net/jeremiah_owyang/making-your-corporate-website-relevant (abgerufen am 11.01.2014).
- Pleil, Thomas (2012a): Kommunikation in der digitalen Welt. In: Zerfaß, Ansgar/Pleil, Thomas (Hrsg.): Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. Konstanz: UVK, S. 17-38.
- Pleil, Thomas (2012b): Weblogs im Kommunikationsmanagement. In: Zerfaß, Ansgar/Pleil, Thomas (Hrsg.): Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. Konstanz: UVK, S. 237-253.
- Qing, Liao Yun (2012): Social platforms cannot replace corporate Web sites. Im Internet: <http://www.zdnet.com/social-platforms-cannot-replace-corporate-web-sites-7000008265/> (abgerufen am 25.02.2014)
- Roytman, Anatoly/Hughes, Joseph (2010): Creating and Implementing a Social Media Technology Platform. In: Wollan, Robert / Smith, Nick / Zhou, Catherine (Hrsg.): The Social Media Management Handbook: Everything You Need To Know To Get Social Media Working In Your Business. Hoboken, N.J.: Wiley, S. 189-208.

- Ruisinger, Dominik (2013): Public Relations und die Suche nach der Zukunftsrolle. In: Bentele, Günter/Piwinger, Manfred/Schönborn, Gregor (Hrsg.): Kommunikationsmanagement (Loseblattwerk). Neuwied: Luchterhand, Nr. 2.54, S. 1-14.
- Ruisinger, Dominik (2012a): Die Social-Media-Strategie. In: Bentele, Günter/Piwinger, Manfred/Schönborn, Gregor (Hrsg.): Kommunikationsmanagement (Loseblattwerk). Neuwied: Luchterhand, Nr. 5.61, S. 1-14.
- Ruisinger, Dominik (2012b): Online-Pressebereich und Social Media Newsroom: Konzeption und Praxis. In: Zerfaß, Ansgar/Pleil, Thomas (Hrsg.): Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. Konstanz: UVK, S. 325-337.
- Ruisinger, Dominik (2010a): Online-Pressebereich. Herausforderungen für PR-Profis – nicht nur im Social-Media-Zeitalter. In: Bentele, Günter/Piwinger, Manfred/Schönborn, Gregor (Hrsg.): Kommunikationsmanagement (Loseblattwerk). Neuwied: Luchterhand, Nr. 5.45, S. 1-34.
- Ruisinger, Dominik (2010b): Online-Pressearbeit. Eine Öffentlichkeitsarbeit im Wandel der digitalen Kommunikation. In: Bentele, Günter/Piwinger, Manfred/Schönborn, Gregor (Hrsg.): Kommunikationsmanagement (Loseblattwerk). Neuwied: Luchterhand, Nr. 5.46, S. 1-36.
- Schmidt, Jan (2008): Was ist neu am Social Web? Soziologische und kommunikationswissenschaftliche Grundlagen. In: Zerfaß, Ansgar/Welker, Martin/Schmidt, Jan (Hrsg.): Kommunikation, Partizipation und Wirkungen im Social Web. Grundlagen und Methoden: Von der Gesellschaft zum Individuum. Köln: Herbert von Halem Verlag.
- Schweiger, Wolfgang (2007): Theorien der Mediennutzung: Eine Einführung. Wiesbaden: VS.
- Schweiger, Wolfgang (2002): Crossmedia zwischen Fernsehen und Web. Versuch einer theoretischen Fundierung des Crossmedia-Konzepts. In: Theunert, Helga/Wagner, Ulrike (Hrsg.): Medienkonvergenz: Angebot und Nutzung. Eine Fachdiskussion veranstaltet von BLM und ZDF. München: Reinhard Fischer, S. 123-135.
- Soames, Chris (2012): Social hubs – what are they and why you may need one? Im Internet: <http://www.smartinsights.com/social-media-marketing/social-media-platforms/social-hubs/> (abgerufen am 05.12.2013).
- Steyn, Peter/Salehi-Sangari, Esmail/Pitt, Leyland/Parent, Michael/Berthon, Pierre (2010): The Social Media Release as a public relations tool: Intentions to use among B2B bloggers. In: Public Relations Review, 36. Jg., Nr. 1, S. 87-89.
- USU Software AG (2013): Globalisierung, Digital Hub und Social Media Intelligence sind wichtigste Social Media Trends. 10. Social Media Excellence Treffen. Im Internet: <http://www.pressebox.de/pressemitteilung/usu-software-ag/Globalisie...edia-Intelligence-sind-wichtigste-Social-Media-Trends/boxid/606383> (abgerufen am 05.12.2013).
- Zerfaß, Ansgar (2010): Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations. 3., aktual. Aufl. Wiesbaden: VS.

- Zerfaß, Ansgar (2007): Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement: Grundlagen, Wertschöpfung, Integration. In: Piwinger, Manfred/Zerfaß, Ansgar (Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation. Wiesbaden: Gabler, S. 21-70.
- Zerfaß, Ansgar/Boelter, Dietrich (2005): Die neuen Meinungsmacher. Graz: Nausner & Nausner.
- Zerfaß, Ansgar/Fink, Stephan/Linke, Anne (2011): Social Media Governance 2011. Kompetenzen, Strukturen und Strategien von Unternehmen, Behörden und Non-Profit-Organisationen für die Online-Kommunikation im Social Web. Im Internet: <http://de.slideshare.net/FFPR/social-media-governance-2011> (abgerufen am 17.02.2014).
- Zerfaß, Ansgar/Fink, Stephan/Linke, Anne (2012a): Social Media Delphi 2012. Wissenschaftliche Studie zu den Zukunftstrends der Social-Media-Kommunikation. Leipzig, Wiesbaden: Universität Leipzig/Fink & Fuchs Public Relations AG.
- Zerfaß, Ansgar/Moreno, Angeles/Verčič, Dejan/Verhoeven, Piet/Tench, Ralph (2012b): European Communication Monitor 2012. Challenges and competencies for strategic communication. Results of an empirical survey in 42 countries. Brussels: EACD/EUPRERA, Helios Media.
- Zerfaß, Ansgar/Moreno, Angeles/Verčič, Dejan/Verhoeven, Piet/Tench, Ralph (2010): European Communication Monitor 2010. Staus quo and challenges for public relations in Europe. Results of an empirical survey in 46 countries. Brussels: EACD/EUPRERA, Helios Media.
- Zerfaß, Ansgar/Pleil, Thomas (2012): Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. In: Zerfaß, Ansgar/Pleil, Thomas (Hrsg.): Handbuch Online-PR. Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. Konstanz: UVK, S. 39-82.