



**Presseinformation**

Berliner Straße 164  
D-65205 Wiesbaden  
Telefon 0611 - 74 13 10  
Telefax 0611 - 74 13 120  
[www.ffpr.de](http://www.ffpr.de)

Pressekontakt:  
Katja Rodenhäuser  
Telefon 0611 - 74 13 159  
[presse@ffpr.de](mailto:presse@ffpr.de)

Im Social Web:  
<http://newsroom.ffpr.de>  
<http://twitter.com/finkfuchs>

Studie „Social Media Delphi 2012“

## **Social Media Governance – hohe Relevanz, aber viele Hindernisse**

- Die Studie Social Media Delphi 2012 liefert wissenschaftlich fundierte Aussagen zu Status und Perspektiven der Organisation von Social-Media-Kommunikation.
- Befragt wurden 860 Kommunikationsmanager (Online-Umfrage) und 32 führende Social-Media-Experten (Delphi-Befragung) in Deutschland.
- Aktuell verfügen 55,5 Prozent der befragten Organisationen über mittlere bis fortgeschrittene Governance-Strukturen für Social Media. Die befragten Experten halten dies für erfolgskritisch und erwarten hier weiteren Bedeutungszuwachs.
- Als Modell zur Zusammenarbeit wird immer häufiger zentrale Expertise mit dezentraler Umsetzung kombiniert: für die Delphi-Experten das Modell der Zukunft.
- Vier von zehn der befragten Organisationen verfügen bislang über Social Media Guidelines. Aus Expertensicht wird diese Quote künftig deutlich steigen.
- Nur jede fünfte Organisation nutzt bei der Erfolgsmessung der Social-Media-Kommunikation umfassende Kennzahlensysteme. Die Entwicklung steht hier, so die Experten, erst am Anfang und birgt die Gefahr, auf Grund von fehlendem Verständnis und hohen Kosten auch in Zukunft vernachlässigt zu werden.
- Die Zahl der Unternehmen mit spezifischen Social-Media-Budgets hat deutlich zugenommen. In absehbarer Zeit sehen die Teilnehmer der Delphi-Befragung zwar einen Budgetzuwachs, aber eher durch Reallokation vorhandener Budgets in Richtung Online / Social Media.

**Leipzig/Wiesbaden, 15. November 2012.** Die Studie „Social Media Delphi 2012“ kombiniert eine Befragung von 860 Kommunikationsmanagern in Unternehmen, Institutionen und Non-Profit-Organisationen mit einer zweistufigen Delphi-Befragung von 32 führenden Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft. Beteiligt haben sich namhafte Organisationen wie BASF, BITKOM, Deutsche Post DHL, Max-Planck-Gesellschaft, Greenpeace oder Puma. Die Ergebnisse belegen, dass sich Social-Media-Kommunikation in Deutschland weniger schnell etabliert hat und notwendige Rahmenbedingungen langsamer geschaffen wurden als es Kommunikationsverantwortliche in der Breite



#### Presseinformation

Berliner Straße 164  
D-65205 Wiesbaden  
Telefon 0611 - 74 13 10  
Telefax 0611 - 74 13 120  
[www.ffpr.de](http://www.ffpr.de)

Pressekontakt:  
Katja Rodenhäuser  
Telefon 0611 - 74 13 159  
[presse@ffpr.de](mailto:presse@ffpr.de)

Im Social Web:  
<http://newsroom.ffpr.de>  
<http://twitter.com/finkfuchs>

prognostiziert haben.<sup>1</sup> Dennoch zeigt die Betrachtung des Zeitverlaufs einen stetigen Entwicklungsprozess auf. Das Projekt bildet den Abschluss der dreijährigen Studienreihe "Social Media Governance", einem Gemeinschaftsprojekt der Universität Leipzig mit Fink & Fuchs Public Relations (Wiesbaden) und dem Magazin „pressesprecher“ (Berlin). Neben Ergebnissen zum Status quo liefert der 60-seitige Studienbericht Trendaussagen sowie Handlungsempfehlungen für die Praxis.

#### **Entwicklung schwierig, aber vorhanden**

55,5 Prozent der befragten Organisationen verfügen bislang über mittlere bis fortgeschrittene Governance-Strukturen. Die an der Delphi-Befragung beteiligten Experten halten solche Strukturen für sehr wichtig (durchschnittliche Zustimmung von 4,34 auf einer 5er-Skala), aber auch für schwierig umsetzbar. Der Manager Social Media Strategy eines DAX-Konzerns beschreibt die Probleme wie folgt: „Hindernisse sind fehlendes Know-how in der eigenen Organisation und somit auch fehlende Veränderungsbereitschaft. Strategien und Budgets können nur bereitgestellt werden, wenn das Personal an Bord ist, das den Veränderungen begegnen kann und auch will.“ Die Einführung von Governance-Strukturen ist demnach eine strategische Aufgabe, auf die das Management besonderen Wert legen sollte. Die befragten Experten erwarten, dass trotz vieler Hindernisse immer mehr Organisationen die notwendigen und erfolgskritischen Rahmenbedingungen für die Kommunikation und Abbildung von Geschäftsprozessen im Social Web schaffen werden.

#### **Kein Patentrezept für die strukturelle Verankerung**

Für die Integration von Social Media in vorhandene Organisationsstrukturen und Abläufe gibt es keine Musterlösungen. Mittlerweile werden jedoch immer häufiger zentrale Expertise und dezentrale Umsetzung kombiniert. Wegen der spezifischen Vorteile bewerten fast alle Experten aus der Delphi-Befragung dieses Modell für die übergeordnete, abteilungs- oder standortübergreifende Aussteuerung von Social-Media-Strategien als am sinnvollsten. Hinsichtlich der Ausgestaltung der zentralen Koordination zeigt sich kein einheitliches Bild, wie Experten-Zitate verdeutlichen: „Public Relations und Unternehmenskommunikation werden für die Planung des Einsatzes von Social Media entscheidend wirken, jedoch muss ein harmonischer Konsens mit anderen

---

<sup>1</sup> Vgl. Fink, S. & Zerfaß, A. (2010): Social Media Governance 2010. Ergebnisse einer Studie bei Kommunikationsverantwortlichen in Unternehmen, Behörden und Non-Profit-Organisationen in Deutschland. Leipzig/Wiesbaden, sowie Fink, S., Zerfaß, A. & Linke, A. (2011): Social Media Governance 2011. Kompetenzen, Strukturen und Strategien von Unternehmen, Behörden und Non-Profit-Organisationen für die Online-Kommunikation im Social Web. Ergebnisse einer empirischen Studie bei Kommunikationsverantwortlichen. Leipzig/Wiesbaden.



#### Presseinformation

Berliner Straße 164  
D-65205 Wiesbaden  
Telefon 0611 - 74 13 10  
Telefax 0611 - 74 13 120  
[www.ffpr.de](http://www.ffpr.de)

Pressekontakt:  
Katja Rodenhäuser  
Telefon 0611 - 74 13 159  
[presse@ffpr.de](mailto:presse@ffpr.de)

Im Social Web:  
<http://newsroom.ffpr.de>  
<http://twitter.com/finkfuchs>

Fachbereichen gefunden werden. Die Rolle der Führung obliegt künftig nicht dem Marketing und Vertrieb, sondern Public Relations und Unternehmenskommunikation.“ (PR-Manager, Wirtschaftsverband) Gleichzeitig empfehlen die Experten aber auch „Let the people find their way!“ (Leiter Unternehmenskommunikation, MDAX-Unternehmen). Zur Regulierung von Social Media Prozessen wird zudem auch relativierend angeführt: „Social Media [bedeuten] Kontrollverlust der Kommunikation. Jeder Versuch, das zu kontrollieren, kann nicht funktionieren. Man kann nur Leitplanken und Regeln aufstellen. Der Rest läuft komplett dezentral. Einer zentral gemanagten Brand folgt man nicht in Social Media, da Marken nicht sozial und keine Personen sind.“ (Leiter Online-Kommunikation, DAX-Konzern)

#### **Guidelines werden kommen**

Social Media Guidelines gibt es bislang in vier von zehn der befragten Organisationen. Thematisch wird am häufigsten auf „Benimmregeln für Social Media“ (10,5 %), Ansprechpartner für Social-Media-Aktivitäten (9,4 %) und die Trennung beruflicher und privater Aktivitäten (9,8 %) verwiesen. Die befragten Delphi-Experten sind sich einig, dass Guidelines – wenn auch aufwendig zu erstellen – von zentraler Bedeutung für die erfolgreiche Kommunikation im Social Web sind. Mehr als die Hälfte ist der Überzeugung, dass die Akzeptanz solcher Regelungen durch Einbindung der Mitarbeiter in den Entwicklungsprozess deutlich erhöht werden kann.

#### **Nachholbedarf bei der Evaluation**

Nur jede fünfte der befragten Organisationen setzt bislang Kennzahlen oder Kennzahlensysteme ein, um den Erfolg der eigenen Social-Media-Kommunikation zu ermitteln. Es wird diesbezüglich auch kurzfristig keine flächendeckende Verbesserung erwartet. Aus Sicht der Experten werden die schwierige Verbindung zwischen Evaluation und strategischen Zielen der Organisation (57 % Zustimmung) sowie die Schwerpunktsetzung bei der Reichweitenmessung (62 % Zustimmung) die Diskussion weiter bestimmen. Der Pressesprecher eines globalen ITK-Unternehmens betont die Relevanz messbarer Ziele: „Man kann nur das messen, was man vorher festlegt. Sprich: Welche Ziele verfolgt mein Unternehmen mit seinen Social-Media-Maßnahmen? Ich befürchte, dass die meisten Unternehmen nur schwer messbare Ziele verfolgen, zum Beispiel einen Imagegewinn.“ Grundsätzlich schreiben die Experten der Erfolgsmessung einen hohen Stellenwert und Potenzial zu: „Social-Media-Evaluation bietet die große Chance des direkten Ermitteln aktueller Meinungsbilder von relevanten Stakeholdern, die im Social Web aktiv sind. Außerdem können durch die Evaluation Strategien und Maßnahmen zielorientierter durchgeführt werden [...]“ (Leiter Social-Media-Evaluation,



#### Presseinformation

Berliner Straße 164  
D-65205 Wiesbaden  
Telefon 0611 - 74 13 10  
Telefax 0611 - 74 13 120  
[www.ffpr.de](http://www.ffpr.de)

Pressekontakt:  
Katja Rodenhäuser  
Telefon 0611 - 74 13 159  
[presse@ffpr.de](mailto:presse@ffpr.de)

Im Social Web:  
<http://newsroom.ffpr.de>  
<http://twitter.com/finkfuchs>

Analyseinstitut). Als große Hürden sehen die Experten zudem die Komplexität des Social Webs, den Mangel adäquater Dienstleistungen und auch das unzureichende Bewusstsein bezüglich Zielsetzungen, Messmethoden und deren Nutzung für weiterführende unternehmerische Entscheidungen.

#### **Sind spezifische Budgets sinnvoll?**

39 Prozent der befragten Organisationen haben inzwischen spezifische Budgets für Social Media (plus 22 Prozentpunkte gegenüber 2011). Investiert wird vor allem in Inhalte sowie in Strategien, den Aufbau von Kanälen und die Entwicklung von Netzwerken – ein typisches Muster für neu entstehende Handlungsfelder. Für die Zukunft wird vermutet, dass Budgets für Social-Media-Kommunikation zwar weiter steigen. Entsprechend der sukzessiven Verschiebung von Kommunikationsarbeit in Richtung Online / Social Web werden jedoch in stärkerem Maße Budgets umgeschichtet. Der Leiter Unternehmenskommunikation & Marketing eines Dienstleisters drückt es drastisch aus: „Ich halte dezidierte Social-Media-Budgets für Quatsch. Gute Kommunikationsbereiche allokiert ihre Gesamtmittel je nach Anforderung flexibel über alle Kanäle – und sind groß genug, um die als relevant und wertschöpfend erkannten Kanäle dauerhaft zu bedienen.“

#### **Handlungsempfehlungen für die Praxis**

Zwar weist die vorliegende Studie bei den meisten Parametern für die Gruppe der befragten Experten eine tendenziell positive Entwicklung aus. Dennoch muss auch davon ausgegangen werden, dass ein sehr großer Teil der Unternehmen, NGOs oder staatlichen Organisationen in Deutschland das Thema Social Media überhaupt noch nicht aufgegriffen hat oder erst ganz am Anfang steht. Die wachsende Zahl an erfolgreichen Fallbeispielen liefert Anhaltspunkte, wo die Entwicklung hingehen könnte. Auf den Ergebnissen der Studie aufbauend liefert der Studienbericht Handlungsempfehlungen:

- Ein strategisches Vorgehen ist beim Einstieg das A und O: Grundsätzlich muss sich jede Organisation zunächst fragen, ob soziale Medien für die eigenen Ziele überhaupt relevant sind. Erst danach sind die Fragen nach Ressourcen, Organisation und Budget zu stellen.
- Auch wenn sich eine Organisation nicht im Social Web engagieren möchte, empfiehlt es sich, Monitoring zu betreiben und zu beobachten, was in sozialen Netzwerken zum eigenen Unternehmen, zu unternehmensrelevanten Themen und gegebenenfalls zu Mitbewerbern gesprochen wird.
- Da statistisch mittlerweile knapp die Hälfte aller Arbeitnehmer im Social Web aktiv ist, sollten Social Media Guidelines grundsätzlich eingeführt werden. Sie dienen



**Presseinformation**

Berliner Straße 164  
D-65205 Wiesbaden  
Telefon 0611 - 74 13 10  
Telefax 0611 - 74 13 120  
[www.ffpr.de](http://www.ffpr.de)

Pressekontakt:  
Katja Rodenhäuser  
Telefon 0611 - 74 13 159  
[presse@ffpr.de](mailto:presse@ffpr.de)

Im Social Web:  
<http://newsroom.ffpr.de>  
<http://twitter.com/finkfuchs>

der Aufklärung und dem Schutz der Mitarbeiter; sie schaffen zudem verbindliche Regelungen.

- Wer nicht formuliert, was via Social Media erreicht und welche Ziele verfolgt werden sollen, wird es schwer haben, die Leitungsebene seines Unternehmens beziehungsweise seiner Organisation nachhaltig von Investitionen zu überzeugen. Daher sollte großen Wert auf durchdachtes Vorgehen gelegt werden.
- Social-Media-Kommunikation lässt sich nicht „mal eben nebenbei“ bewältigen. Ernsthaftige, zielgerichtete Engagements bedeuten einen nicht unerheblichen personellen und finanziellen Aufwand. Dies muss unbedingt bei der Planung berücksichtigt werden.
- Die Kommunikation in sozialen Netzwerken bedingt Commitment – nicht nur in der Führungsebene, sondern bei allen Mitarbeitern. Es muss entsprechend überlegt werden, inwieweit welche Mitarbeiter in welche Entwicklungsprozesse einbezogen werden. Auch muss aufgrund der kontinuierlich wachsenden Komplexität des Social Webs verstärkt in die Kompetenzentwicklung investiert werden.
- Besonders in großen und international agierenden Organisationen empfiehlt sich das Modell interdisziplinär zusammengesetzter Teams oder Social Media Boards, die in der Rolle eines Kompetenzzentrums die strategische Ausrichtung verantworten und Leitplanken für die dezentrale Social-Media-Kommunikation setzen.
- Bereitschaft zur Offenheit und die Abkehr von Kontrollillusionen: Social Media erfordern eine grundsätzliche Veränderung der von Unternehmen genutzten Kommunikationsansätze. Statt der stark kontrollierten Einbahnstraßen-Information sind Vorgehensweisen notwendig, die sich auf Dialoge und auf verschiedene Interessen der Stakeholder einlassen.

Der 60-seitige Ergebnisbericht mit zahlreichen Abbildungen ist online einsehbar unter [www.socialmediadelphi.de](http://www.socialmediadelphi.de) und kann dort als PDF angefordert werden.



**Presseinformation**

Berliner Straße 164  
D-65205 Wiesbaden  
Telefon 0611 - 74 13 10  
Telefax 0611 - 74 13 120  
[www.ffpr.de](http://www.ffpr.de)

Pressekontakt:  
Katja Rodenhäuser  
Telefon 0611 - 74 13 159  
[presse@ffpr.de](mailto:presse@ffpr.de)

Im Social Web:  
<http://newsroom.ffpr.de>  
<http://twitter.com/finkfuchs>

**Kurzprofil Universität Leipzig,  
Abteilung Kommunikationsmanagement und Public Relations**

Die Universität Leipzig gilt als einer der führenden Forschungsstandorte und Think Tanks für Kommunikationsmanagement und Public Relations in Europa. Im Master-Studiengang Communication Management (Nr. 1 im Ranking der deutschen PR-Studiengänge 2012) werden Unternehmensführung und Kommunikation konsequent integriert. Die Forschungsleistung der Abteilung kommt in über 70 deutsch- und englischsprachigen Büchern und über 340 Fachbeiträgen zum Ausdruck. Weitere Informationen:

» [www.communicationmanagement.de](http://www.communicationmanagement.de)

**Kurzprofil Fink & Fuchs Public Relations AG**

Fink & Fuchs Public Relations AG ist die Agentur für erfolgreiche Technologie- und Innovationskommunikation. Das 1988 gegründete Unternehmen beschäftigt in Wiesbaden und München 70 Mitarbeiter. In den Marktfeldern Informationstechnologie und Telekommunikation, Consumer Tech sowie Industrie, Energie und Umwelt betreut die Agentur derzeit etwa 60 Kunden, darunter Adobe Systems, Cisco Deutschland, Computacenter, Fonic, Samsung, Techem oder das Institut für Umweltwissenschaften Landau. Weitere Informationen:

» [www.ffpr.de](http://www.ffpr.de) | » [www.ffpr.de/newsroom](http://www.ffpr.de/newsroom) | » <http://twitter.com/finkfuchs>

**Kurzprofil Magazin presssprecher**

Das Magazin presssprecher ist die zentrale Plattform der deutschsprachigen Kommunikationsszene. Das Magazin berichtet über wissenschaftliche Hintergründe, aktuelle Ereignisse und über medien- und berufspolitische Entwicklungen. presssprecher erscheint zehn Mal im Jahr im Verlag Helios Media. Weitere Informationen: » [www.presssprecher.com](http://www.presssprecher.com)

**Appendix: Eckdaten und Kernergebnisse der Studie**

„Social Media Delphi 2012“ – Wissenschaftliche Studie zu den Zukunftstrends der Social-Media-Kommunikation.

Studiengegenstand:

Die vorliegende Studie untersucht die Frage, wie der Status quo der Social-Media-Kommunikation in Deutschland heute aussieht – und wie der Entwicklungsprozess in Zukunft verlaufen wird. Sie liefert wissenschaftlich fundierte Tendaussagen zu den folgenden Fragestellungen und identifiziert mögliche Handlungsfelder:

- Welche Rahmenbedingungen (Regeln und Ressourcen) für die Social-Media-



**Presseinformation**

Berliner Straße 164  
D-65205 Wiesbaden  
Telefon 0611 - 74 13 10  
Telefax 0611 - 74 13 120  
[www.ffpr.de](http://www.ffpr.de)

Pressekontakt:  
Katja Rodenhäuser  
Telefon 0611 - 74 13 159  
[presse@ffpr.de](mailto:presse@ffpr.de)

Im Social Web:  
<http://newsroom.ffpr.de>  
<http://twitter.com/finkfuchs>

Kommunikation werden von Organisationen geschaffen?

- Wie sind die Prozesse und Zuständigkeiten für die Social-Media-Kommunikation geregelt?
- Inwiefern sind spezifische Budgets für Social Media vorhanden und wo liegen die Investitionsschwerpunkte?
- Welche Kennzahlen werden für die Evaluation von Social-Media-Maßnahmen eingesetzt?

Begriffliche Einordnung:

- *Governance* bezeichnet in der sozialwissenschaftlichen Fachdiskussion die institutionellen Strukturen und die Prozesse der Interdependenzbewältigung zwischen verschiedenen Akteuren. Social Media Governance umfasst analog die strategische Gestaltung und Realisierung solcher Ordnungsrahmen für Social Media und ist eine unabdingbare Voraussetzung für deren erfolgreiche Etablierung in Organisationen.
- Bei der *Delphi-Methode* der empirischen Sozialforschung handelt es sich um einen „vergleichsweise stark strukturierten Gruppenkommunikationsprozess, in dessen Verlauf Sachverhalte, über die naturgemäß unsicheres oder unvollständiges Wissen existiert, von Experten beurteilt werden“. Der Name der Methode erinnert an das antike Orakel von Delphi, das Ratschläge für die Zukunft erteilte. Durch die mehrmalige Befragung der Teilnehmer und die Konfrontation mit den bisherigen Befragungsergebnissen soll ein Meinungskonsens in einer Expertengruppe erreicht werden.

Stichprobe:

860 Kommunikationsmanager aus börsennotierten und nicht börsennotierten Unternehmen, Behörden, politischen Organisationen oder Verbänden und Non-Profit-Organisationen in Deutschland, Schweiz und Österreich, darunter über 70 Prozent auf Leitungs- und Managerebene. Für die Delphi-Befragung wurden 32 Experten aus Praxis und Wissenschaft interviewt. Eine Liste der Experten ist auf Seite 55 im Berichtsband zu finden.

Initiatoren:

Gemeinschaftsprojekt der Universität Leipzig, des Magazins *pressesprecher* (Berlin) und der PR-Agentur Fink & Fuchs Public Relations (Wiesbaden). Ergebnisse sind verfügbar unter [www.socialmediadelphi.de](http://www.socialmediadelphi.de)

.....  
Vorstand: Stephan Fink (Vors.) | Martin Fuchs | Alexandra Groß | Michael Grupe | Boris Mackrodt  
Vorsitzender des Aufsichtsrats: Thomas Weidmann; Amtsgericht Wiesbaden, HRB 7013