



Leitfaden Social Media

Zweite, erweiterte Auflage

■ Impressum

Herausgeber: BITKOM
Bundesverband Informationswirtschaft,
Telekommunikation und neue Medien e. V.
Albrechtstraße 10 A
10117 Berlin-Mitte
Tel.: 030.27576-0
Fax: 030.27576-400
bitkom@bitkom.org
www.bitkom.org

Ansprechpartner: Tobias Arns
Tel.: 030.27576-115
t.arns@bitkom.org

Redaktion: Tobias Arns (BITKOM)

Gestaltung / Layout: Design Bureau kokliko / Christine Holzmann / Astrid Scheibe (BITKOM)

Titelbild: Astrid Scheibe (BITKOM) unter Verwendung von: © iStockphoto.com/Bim
und den Logos folgender Unternehmen: Facebook Inc., Google Inc., LinkedIn Inc., Twitter Inc., XING AG

Copyright: BITKOM 2012

Diese Publikation stellt eine allgemeine unverbindliche Information dar. Die Inhalte spiegeln die Auffassung im BITKOM zum Zeitpunkt der Veröffentlichung wider. Obwohl die Informationen mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurden, besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität, insbesondere kann diese Publikation nicht den besonderen Umständen des Einzelfalles Rechnung tragen. Eine Verwendung liegt daher in der eigenen Verantwortung des Lesers. Jegliche Haftung wird ausgeschlossen. Alle Rechte, auch der auszugsweisen Vervielfältigung, liegen beim BITKOM.

Leitfaden Social Media

Zweite, erweiterte Auflage

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort	5
2	Social Media in Deutschland – Ein Überblick	7
3	Social Media Handlungsfelder für Unternehmen	8
3.1	Strategie- und Zieldefintion als Grundvoraussetzung	8
3.2	Marketing	9
3.3	PR	12
3.4	Interne Kommunikation und Kollaboration	13
3.5	Social Customer Relationship Management	15
3.6	Social Intelligence	17
3.7	Service und Support wird in Social Media zu einem »must-have«	19
3.8	Human Resources und Recruiting	21
3.9	Besondere Herausforderungen für B2B-Unternehmen	23
4	Social Media Organisation, Governance und Risiken	26
5	Personelle Ressourcen für Social Media	30
6	Exkurs I: Vom Shitstorm kalt erwischt	31
7	Zielgruppen	32
8	Social Media Inhalte und Medien-Mix	34
9	Exkurs II: Corporate Blogs – Türöffner in eine neue Welt der Kommunikation	36
10	Social Media Guidelines	39
11	Social Media Monitoring	40
12	Social Media Erfolgsmessung	43
13	Exkurs III: Typische rechtliche Herausforderungen für Social Media im Unternehmen	45
13.1	Accounts und Kontakte	45
13.2	Inhalte	46
13.3	Wettbewerb und Einwilligung	50
14	Checkliste für Unternehmen zum Social Media Einsatz	51
15	Best-Practice Beispiele	52
15.1	Social Media bei der Conet Group	52
15.2	Datev	56
15.3	»Unser bester Botschafter« – Social Media Governance bei Microsoft Deutschland	61
15.4	T-Systems: Social Media im B2B-Großkundenumfeld	65

Tabellenverzeichnis

Tabella 1:	Social Media Service & Support Strategiematrix	20
Tabella 2:	Kategorien der Social Media Erfolgsmessung	44

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Genutzte soziale Netzwerke im Internet – nach Alter	10
Abbildung 2:	Social Media Ecosystem	27
Abbildung 3:	Werte aus der Conet Unternehmensverfassung	53
Abbildung 4:	Das Conet-Unternehmenprofil bei Xing	53
Abbildung 5:	Die Conet-Unternehmendarstellung bei Facebook	53
Abbildung 6:	Der Conet-Twitterkanal	54
Abbildung 7:	Der Social Media Newsroom auf der Conet-Website	55
Abbildung 8:	Die Datev-Website	56
Abbildung 9:	Der Datev-Blog als zentrales Element im Social Web	57
Abbildung 10:	Die Datev-Seite auf Facebook	58
Abbildung 11:	Der Youtube-Kanal von Datev	58
Abbildung 12:	Die Xing-Gruppe »Datev verbindet«	59
Abbildung 13:	Der Weg von Datev in das Web 2.0	59
Abbildung 14:	Die Arbeitgeber-Bewertungsplattform »kununu«	60
Abbildung 15:	Mit gutem Beispiel voran gehen: Management-Blogs und die Microblogging Updates der Mitarbeiter prägen das Intranet.	61
Abbildung 16:	Professionalisierung als Ziel, nicht Verbot oder totale Kontrolle: Die Social Media Strategie von Microsoft.	62
Abbildung 17:	Integrierter Ansatz: Social Media fügt sich ins digitale Marketing ein.	64
Abbildung 18:	Informationen für Business-Entscheider werden sowohl auf der deutschen als auch englischsprachigen T-Systems Twitter-Seite täglich bereit gestellt.	66
Abbildung 19:	Die T-Systems Facebook-Seite bietet mehrfach täglich relevante ICT-Themen für Business-Entscheider.	67
Abbildung 20:	Nur ausgewählte Themen werden gezielt auf Xing und international auf Linked in entsprechenden Gruppen verbreitet.	67
Abbildung 21:	Blogger von T-Systems sind sowohl auf internen Plattformen als auch externen Blogs und Foren aktiv.	68

Autoren

Der Leitfaden Social Media wurde von einer Projektgruppe des BITKOM-Arbeitskreises Social Media erstellt:

- Tino Albrecht, Oracle
- Markus Altvater, BITKOM
- Tobias Arns, BITKOM
- Annabelle Atchison, Microsoft Deutschland
- André Boudon, Deloitte Consulting
- Christian Buggisch, Datev
- Claus Fesel, Datev
- Prof. Dr. Peter Gentsch, Business Intelligence Group
- Viola Glückler, Xing
- Britta Hinzpeter, DLA Piper UK LLP
- Dr. Andreas Imping, DLA Piper UK LLP
- Lars Kripko, Bitkom Servicegesellschaft
- Dr. Martin Kabath, Conet Solutions
- Andreas Köster, Business Intelligence Group
- Meike Leopold, Start Talking
- Claudia Linsemeier, Salesforce.com Germany
- Jens Mühlner, T-Systems International
- Katharina Müller, Osborne Clarke
- Dr. Judith Nink, Osborne Clarke
- Ingo Notthoff, T-Systems
- Martin Pacht, Osborne Clarke
- Stefan Pohl, Datev
- Maurice Shahd, BITKOM
- Thilo Többens, Deloitte Consulting
- Simon Vieth, Conet Solutions

1 Vorwort



Prof. Dieter Kempf
Präsident BITKOM,
Vorsitzender des Vorstands Datev eG

In Sachen Social Media zeigt sich Deutschland merkwürdig gespalten. Einerseits sind Social Media auf allen Bildschirmen präsent, vom Desktop-Monitor bis zum Smartphone-Display. Soziale Medien sind kein Nischenphänomen, sondern Massenmedien; wir haben es dabei nicht mit einem kurzfristigen Trend, sondern mit einer epochalen Veränderung unseres Kommunikations- und Informationsverhaltens zu tun. Andererseits sind jedoch die (vermeintlichen oder tatsächlichen) Risiken sozialer Medien in der öffentlichen Diskussion sehr präsent; so werden Social Media gern – und etwas vorschnell – für das Ende des Datenschutzes und den Anfang digitaler Demenz verantwortlich gemacht.

Nicht anders sieht es beim Einsatz von Social Media in Unternehmen aus. Einerseits setzt nach einer BITKOM-Studie bereits die Hälfte der deutschen Unternehmen soziale Medien ein. Andererseits gibt es laut derselben Studie aber auch eklatante Defizite: Nur 10 Prozent der kleinen und mittelgroßen Unternehmen betreiben Social Media Monitoring. Nur 8 Prozent nutzen Social Media im Personalbereich, etwa, um neue Mitarbeiter zu gewinnen, was umso rätselhafter ist, als gerade junge Menschen überproportional in sozialen Medien anzutreffen

sind. Und 66 Prozent haben keine konkreten Ziele definiert, die sie mit Hilfe sozialer Medien erreichen wollen.

Das beste Mittel, um überzogene Bedenken auszuräumen, aber auch um Chancen und Risiken seriös abzuwägen zu können, sind Informationen von Experten und Praktikern, die bereits Erfahrung mit dem Einsatz von Social Media in Unternehmen haben. Diese Informationen möchten wir Ihnen mit diesem Leitfaden an die Hand geben. Das dabei abgedeckte Spektrum ist groß und reicht von strategischen Fragen bis hin zu konkreten Anwendungsfeldern wie Corporate Blogs. Best Practice Beispiele aus Unternehmen, die Social Media bereits erfolgreich einsetzen, runden den Leitfaden ab.

Mit der Bedeutung sozialer Medien im Unternehmens-einsatz ist auch der Umfang dieses Leitfadens gewachsen. Die erste Fassung erschien 2010 – in Internet-Zeit gerechnet also vor einer kleinen Ewigkeit – und war schnell eine der am stärksten nachgefragten BITKOM-Publikationen. Die neue Ausgabe, die Sie nun vor sich haben, wurde nicht nur gründlich überarbeitet und aktualisiert, sondern auch um wichtige neue Kapitel ergänzt.

Natürlich können Sie den deutlich umfangreicheren neuen Leitfaden Social Media in einem Zug von vorne bis hinten durchlesen – Sie müssen aber nicht.

Wir haben ihn so strukturiert, dass Sie je nach Interesse einzelne Kapitel direkt ansteuern können. Wenn Sie beispielsweise spezielle Fragen zum Thema Social Media Monitoring haben, spricht nichts dagegen, direkt bei Kapitel 11 des Leitfadens einzusteigen.

Eine anregende Lektüre wünscht



Prof. Dieter Kempf, BITKOM-Präsident

2 Social Media in Deutschland – Ein Überblick

In Deutschland sind 74 Prozent der Internetnutzer mindestens in einem sozialen Netzwerk angemeldet. Zwar führen jüngere Internetnutzer unter 30 Jahren die Statistik der Social Network Nutzer mit 92 Prozent deutlich an, aber auch bei den 30- bis 49-Jährigen sind nahezu drei Viertel in den Netzwerken angemeldet.¹ Bei den über 50-Jährigen ist es immerhin noch jeder Zweite. Bemerkenswert ist auch, dass unter den 20 meistbesuchten Websites in Deutschland sieben Social Media Plattformen sind² und dass Internetnutzer in Deutschland fast ein Viertel ihrer gesamten Online-Zeit in sozialen Netzwerken verbringen³. Mit anderen Worten: »Social Media ist so groß, dass man es nicht mehr ignorieren kann.«⁴

Vor dem Hintergrund dieser hohen Bündelung von Aufmerksamkeit in sozialen Medien verwundert es daher nicht, dass auch fast die Hälfte der Unternehmen in Deutschland Social Media auf die eine oder andere Weise einsetzen und dass weitere 15 Prozent die Nutzung bereits konkret planen⁵.

Diese Zahlen sagen jedoch noch nichts über die Intensität und Ernsthaftigkeit aus, mit der diese Firmen ihre Social Media Aktivitäten betreiben. Dies verdeutlicht hingegen ein Blick auf die organisatorischen Voraussetzungen für den Einsatz sozialer Medien in den Unternehmen. Dabei zeigen sich große Unterschiede zwischen größeren und kleineren Unternehmen. So haben 86 Prozent der Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten eigene Mitarbeiter, die für die Steuerung der Social Media Aktivitäten verantwortlich sind, aber erst 41 Prozent der mittelständischen Unternehmen. 63 Prozent der Großen verfügen über so genannte Social Media Guidelines, die Mitarbeitern Hilfestellung bei der beruflichen Nutzung sozialer Medien geben, während es bei den Kleinen nur

19 Prozent sind. Ein Social Media Monitoring betreiben 48 Prozent der großen, aber nur 10 Prozent der mittelständischen Unternehmen. Insbesondere der Mittelstand ist daher aufgerufen, die Organisation seiner Social Media Aktivitäten zu professionalisieren, wenn er das Feld nicht den Großen überlassen will.

Aus diesen Gründen enthält dieser Leitfaden daher zahlreiche Tipps und Anregungen, die nicht nur großen, sondern auch kleinen und mittleren Unternehmen dabei helfen können, bei ihrem Social Media Engagement planvoll und strategisch vorzugehen und so die Chancen des Social Web für das eigene Unternehmen optimal zu nutzen.

1 BITKOM: Soziale Netzwerke – zweite, erweiterte Studie (http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_70897.aspx)

2 Alexa: Top Sites in Germany (<http://www.alexa.com/topsites/countries/DE>)

3 BITKOM: Internetnutzer verbringen meiste Zeit in sozialen Netzwerken (http://www.bitkom.org/de/presse/8477_71209.aspx)

4 saschalobo.com: Unignorierbar – die schiere Größe der sozialen Medien (<http://saschalobo.com/2011/10/13/unignorierbar-%E2%80%93C2%Aodie-schiere-groese-der-sozialen-medien/>)

5 BITKOM-Studie: Social Media in deutschen Unternehmen (http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_72124.aspx)

3 Social Media Handlungsfelder für Unternehmen

■ 3.1 Strategie- und Zieldefinition als Grundvoraussetzung

Egal in welchen Bereich und zu welchem Zweck man Social Media einsetzen möchte – die Definition einer Social Media Strategie ist die Grundvoraussetzung für alle weiterführenden Aktivitäten. Ohne eine Strategie wird der Erfolg zwangsläufig hinter den Möglichkeiten zurückbleiben. Eine gute Vorbereitung ist darüber hinaus sinnvoll um nach dem Start der Social Media Aktivitäten keine unangenehmen Überraschungen zu erleben.

Dennoch haben nur weniger als ein Drittel der Social Media nutzenden Unternehmen beispielsweise die Ziele definiert, die sie mit sozialen Medien erreichen wollen.⁶ Ein planvolles, strategisches Vorgehen und eine belastbare Budgetplanung sind jedoch ohne die Definition von Zielen nahezu unmöglich. Das bedeutet nicht, dass Experimente und »Testballons« nicht mitunter sinnvoll sein können. Allerdings sollte man sich vorher genau überlegen, was mit der entsprechenden Aktion, z.B. einer Kampagne auf einer neuen Social Media Plattform, erreicht werden soll und was das Unternehmen daraus für die Zukunft lernen möchte.

Bevor eine Social Media Strategie definiert werden kann, ist es sinnvoll, den Ist-Zustand (z.B. bestehende Ziele, vorhandene Budgets, personelle Ressourcen und mögliche Hindernisse etc.) in denjenigen Feldern zu analysieren, in denen Social Media zum Einsatz kommen sollen.

Um die Unternehmensstrategie und -ziele unterstützen zu können sollte die Social Media Strategie zur strategischen Gesamtausrichtung des Unternehmens passen. Eine solche Verzahnung mit den Zielen und Werten des Unternehmens kann auch dazu beitragen, die Unterstützung des Vorstands oder der Geschäftsführung für das Social Media Vorhaben zu erhalten. Bei der Verankerung

der Social Media Strategie sowie der Genehmigung der für die Umsetzung erforderlichen Budgets und Ressourcen ist eine aktive Unterstützung durch das Top-Management unerlässlich.

Des Weiteren sollte die Social Media Strategie übergreifend für alle maßgeblichen Unternehmensfunktionen und Abteilungen definiert werden. Auch eine ständige strategische und operative Kooperation verschiedener Abteilungen untereinander sollte von vorne herein eingeplant werden und entsprechend organisiert werden. So kann auf vorhandene Erfahrungen zurückgegriffen und doppelte Arbeit oder schlecht aufeinander abgestimmte Aktionen vermieden werden.

Zieldefinition ermöglicht strategisches Vorgehen

In einem nächsten Schritt sollten auf Basis der definierten Strategie konkrete und messbare Ziele für die unterschiedlichen Handlungsfelder festgelegt werden. Im Marketing können dies beispielsweise die Erhöhung der Reichweite oder die Steigerung der Bekanntheit des Unternehmens oder einer Marke sein, im Service und Support z.B. die Verbesserung der Kundenzufriedenheit oder die Erhöhung der Kundenbindung.

Bei der Definition der Social Media Strategie und der Ziele sollte darüber hinaus bereits berücksichtigt werden, welche Kennzahlen zur Erfolgsmessung der Initiativen herangezogen werden können (vgl. Kap. 12).

⁶ BITKOM-Studie: Social Media in deutschen Unternehmen (http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_72124.aspx)

■ 3.2 Marketing

Der Einsatz sozialer Medien für Marketingzwecke hat sich innerhalb kurzer Zeit zu einem etablierten Instrument im Marketingmix entwickelt. Laut einer Studie des BITKOM setzen 71 Prozent der Social Media nutzenden Unternehmen in Deutschland Social Media Marketing ein.⁷ Eine weitere Befragung unter BITKOM-Mitgliedsunternehmen kam zu dem Ergebnis, dass Social Media Marketing bereits auf Platz 5 der am häufigsten eingesetzten Marketing-Instrumente vorgerückt ist (nach Corporate Website, Messen und Events, Broschüren und E-Mail-Marketing) – nach Platz 9 im Vorjahr.⁸

Mit Methoden des Social Media Marketing können eine Reihe von Marketingzielen des Unternehmens realisiert werden, z.B.

- die Steigerung der Bekanntheit des Unternehmens oder der Marke (Social Branding),
- die Verbesserung des Unternehmens- oder Marken-Images (Online-Reputation),
- die Akquise von Kunden und somit die Umsatzsteigerung (Social Sales),
- die Steigerung der Besucherzahlen auf der Website,
- die Verbesserung der Suchmaschinenergebnisse,
- die Verbesserung der Qualität von Service und Support (vgl. Kapitel 3.7)
- oder die Weiter- und Neuentwicklung von Produkten unter Einbeziehung einer Online-Community (Crowdsourcing oder Co-Creation).

Social Media Marketing hat andere Spielregeln als klassisches Marketing

Social Media Marketing funktioniert nach anderen Prinzipien und Mechanismen als klassisches Marketing, daher wird es in diesem Leitfaden auch in Abgrenzung von Online-Werbung bzw. Targeted Advertising in sozialen Netzwerken verstanden. Einige dieser Prinzipien werden im Folgenden erläutert.

Wichtig ist wie bei allen Marketing-Maßnahmen, dass vor der Einführung von Social Media Marketing immer eine Analyse der Situation sowie die Erarbeitung einer konkreten Strategie und realistischer Ziele stehen. Zentrale Fragen für die Vorbereitung von Social Media Marketing sind daher:

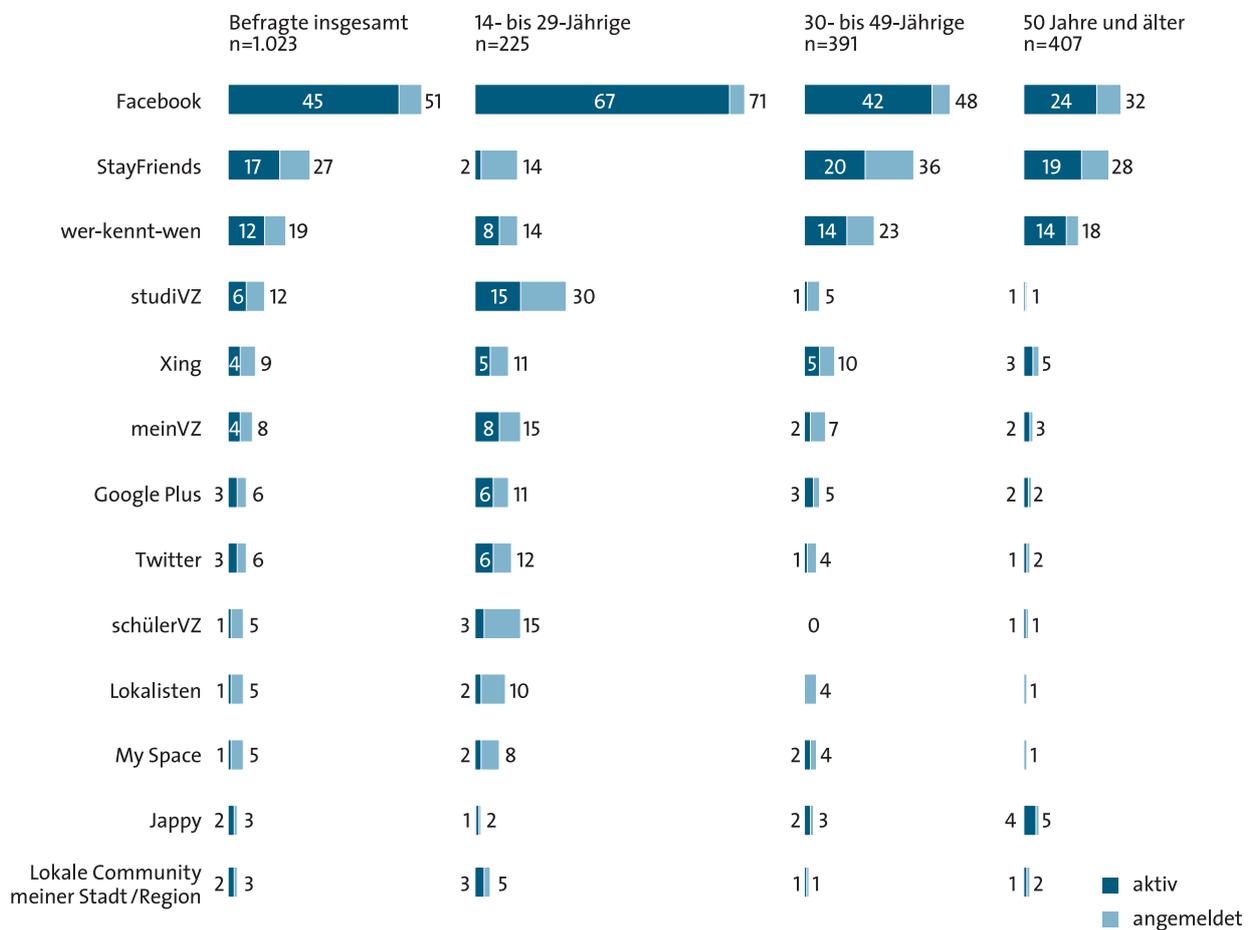
- Welche konkreten Ziele möchte ich erreichen?
- Wer ist meine Zielgruppe (vgl. Kap. 7)?
- Wo und was wird bereits über mein Unternehmen im Social Web gesprochen (vgl. Kap. 11)?

Welche Maßnahmen und welche Kanäle schlussendlich zum Einsatz kommen, hängt also wesentlich von den zu erreichenden Zielen und den Rahmenbedingungen ab. Auch beim Social Media Marketing ist für die Wahl der richtigen Plattform(en) zunächst entscheidend, wo sich die zu erreichende Zielgruppe aufhält – welche sozialen Medien also von den für mein Unternehmen relevanten Personengruppen in welchem Umfang genutzt werden. Der gewünschte Dialog zwischen Unternehmen und Kunden kann natürlich nur dann entstehen, wenn dort kommuniziert wird, wo sich die (potenziellen) Kunden aufhalten (vgl. Kap. 7). Aufschluss geben hier z.B. Studien über das Verhalten und die Präferenzen von Nutzern von sozialen Netzwerken. Diese Studien können dann mit Erkenntnissen der eigenen Marktforschung verglichen werden (vgl. Abb. 1).

⁷ BITKOM-Studie: Social Media in deutschen Unternehmen (http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_72124.aspx)

⁸ BITKOM: Marketingbudgets und -maßnahmen in der ITK-Branche, Umfrage unter BITKOM-Mitgliedsunternehmen (3. Auflage, November 2011)

Genutzte soziale Netzwerke im Internet – nach Alter



Aufgeführt sind alle Nennungen mit mind. 3 Prozent, Mehrfachnennungen möglich
Basis: 1.023 Internetnutzer

Angaben in Prozent

Fragen: »Im Internet gibt es soziale Online-Netzwerke. In welchen sozialen Online-Netzwerken sind Sie angemeldet, egal ob Sie sie aktiv nutzen oder nicht?« / »Und welche dieser Internet-Gemeinschaften nutzen Sie auch aktiv?«

Abbildung 1: Genutzte soziale Netzwerke im Internet – nach Alter (Quelle: BITKOM)

Entscheidend für die Wahl der passenden Plattform(en) ist darüber hinaus, welche Inhalte man kommunizieren will und auch kann (vgl. Kap. 8):

- Welcher für die Zielgruppe interessante Content, der einen sinnvollen Bezug zum eigenen Produkt oder zur eigenen Dienstleistung hat, existiert bereits im Unternehmen?
- Auf welche Weise können weitere Inhalte generiert werden, die für die Social Media Nutzer eine so hohe Relevanz haben, dass durch sie ein Dialog zwischen Kunden und Unternehmen entsteht.
- Welche Themen können aktiv besetzt werden und über eine Auseinandersetzung mit diesen Themen der Dialog mit den (potenziellen) Kunden gefördert werden?
- Es gilt jedoch: Aufgrund der unterschiedlichen Nutzerstrukturen und technischen Möglichkeiten eignet sich nicht jeder Inhalt für jede Plattform.

Social Media Marketing potenziert die Reichweite von Empfehlungen

Mundpropaganda war schon immer die beste Werbung, die ein Unternehmen bekommen kann, auch weil sie kostenfrei ist. Soziale Netzwerke können bei durchdachtem Einsatz die Reichweite von Empfehlungsmarketing aufgrund ihrer hohen Nutzerzahlen und ihren Funktionen zum Teilen von Inhalten potenzieren. Ein Tweet, ein Posting oder ein Klick auf den »Gefällt mir«-Button erreichen im Idealfall eine Vielzahl von Fans oder Followern. Wenn der Absender dem Adressaten bekannt ist, so wird sein Posting sehr wahrscheinlich eine höhere Glaubwürdigkeit haben als Online-Werbung, oder auch Bewertungen durch meist anonyme Internet-Nutzer. Social Media Marketing ist damit eine Form von Empfehlungsmarketing, die auf die Netzwerkeffekte von Social Media setzt.

Return on Investment in Social Media Marketing

Je nach Marketingziel sollten bei der Erarbeitung einer Strategie auch messbare Kennzahlen (KPIs) definiert werden, die eine Evaluation des Erfolgs der verschiedenen Social Media Maßnahmen ermöglichen (vgl. Kap. 11). Ein einfacher und naheliegender KPI ist natürlich das Wachstum des eigenen Netzwerks, z.B. die Follower-Zahl bei Twitter oder die Likes der eigenen Facebook-Seite. Jedoch ist dieser Indikator für die Evaluation des Marketing-Erfolgs wenig hilfreich, da er so gut wie nichts über die Art und Weise der Interaktion zwischen einem Unternehmen und seiner Community aussagt. Bessere KPIs sind hingegen solche, mit denen man den Erreichungsgrad eines Marketingziels messen kann, z.B. die Anzahl positiver Beiträge von Nutzern, in denen ein bestimmtes Produkt erwähnt wird oder die Anzahl der Nutzer, die über eine Social Media Kampagne auf der eigenen Webseite gelandet sind und dort z.B. einen Gutschein-Code eingelöst haben.

Auch wenn für die Nutzung sozialer Medien keine Media- oder Lizenzkosten anfallen, so ist konsequent umgesetztes Social Media Marketing selbstverständlich nicht kostenlos. Es ist sowohl in der Planung als auch der Durchführung zeitaufwändig und erfordert wie andere Marketingmaßnahmen auch die Bereitstellung von angemessenen Ressourcen und Budgets. Es ist daher notwendig, entweder neue Budgets bereitzustellen oder bereits bestehende Marketing-Mittel einzusetzen, um Social Media Marketing in Unternehmen erfolgreich umsetzen zu können: 67 Prozent der von BITKOM befragten Unternehmen planen bereits Budget-Verschiebungen zugunsten von Social Media Marketing.⁹

⁹ BITKOM-Umfrage unter Mitgliedsunternehmen: Marketingbudgets und -maßnahmen in der ITK-Branche, 3. Auflage, November 2011

■ 3.3 PR und Social Media – Der Dialog kommt nicht von allein

Ein kurzer Tweet kann hohe Wellen schlagen. So geschah im März 2011, als Regierungssprecher Steffen Seibert eine USA-Reise der Bundeskanzlerin per Twitter ankündigte. Die entrüsteten Hauptstadtjournalisten fragten, ob sie sich nun einen Twitter-Account zulegen müssten, um über wichtige Termine der Regierungschefin informiert zu werden. Das mussten sie nicht, denn diese Nachricht wurde auch auf den »klassischen« Kanälen verbreitet. Dennoch markierte dieser Tag eine Zäsur. Jedem war klar, dass sich die sozialen Medien längst von einer Technikspielerei für Nerds zu einem Massenmedium entwickelt hatten. Heute hat der Regierungssprecher auf Twitter rund 75.000 Follower, darunter nicht nur Journalisten, sondern vor allem politikinteressierte Bürger.

Was für den Sprecher der Regierung gilt, gilt für PR-Manager von Unternehmen genauso. Sie nutzen das Social Web, um ihre Botschaften zu verbreiten und Beziehungen zu ihren Interessengruppen aufzubauen. Das wird immer wichtiger, weil sich immer mehr Menschen, insbesondere die jüngeren, fast ausschließlich online informieren. Internetnutzer verbringen etwa ein Viertel ihrer Online-Zeit allein in sozialen Netzwerken. Darauf haben die Unternehmen inzwischen reagiert. Laut BITKOM-Umfrage werden bis Ende 2012 voraussichtlich fast zwei Drittel aller Unternehmen in Deutschland soziale Medien als Kommunikationskanal nutzen.¹⁰

Bei sozialen Medien handelt es sich allerdings nicht nur um einen zusätzlichen Kanal, der »bespielt« werden muss: Vielmehr ändert sich der Charakter der Kommunikation. Darin sind sich Kommunikationswissenschaftler, Social Media Experten und PR-Praktiker einig. PR funktionierte in der Vergangenheit nach den Gesetzen der Massenkommunikation. Es wurden Botschaften entwickelt und diese über unterschiedliche Kanäle wie Newsletter, Kundenmagazine, Pressemitteilungen etc., verbreitet. Wenn es gut gelaufen ist, haben die Medien als wichtigste Multiplikatoren die Botschaft aufgegriffen. Die Informationsvermittlung verlief dabei in der Regel

nur in eine Richtung. Das ist im Social Web anders: Die Kommunikation ist schnell, für die Unternehmen oft bis zur Schmerzgrenze direkt und dialogorientiert. Die Nutzer sozialer Medien suchen in vielen Fällen den Kontakt mit dem Unternehmen, zum Beispiel, indem sie sich beschweren, Kritik üben, Fragen stellen oder loben.

Es geht aber bei PR im Social Web nicht nur darum, unzufriedene Kunden zu besänftigen und somit einen eventuellen Shitstorm zu vermeiden. Es geht um die kommunikative Grundhaltung der Unternehmen. Trends wie die Umweltbewegung, die Globalisierungs- und Kapitalismuskritik und nicht zuletzt die Finanzkrise haben dazu geführt, dass die Wirtschaft heute stärker unter Beobachtung der Öffentlichkeit steht als früher. Umweltschädigendes oder sozial fragwürdiges Verhalten wird nicht mehr akzeptiert. Unternehmen müssen sich für ihr Handeln mehr rechtfertigen. Das gelingt nicht mit einer Verlautbarungs-PR alter Prägung. Insbesondere in einer Krise müssen die Unternehmen den Dialog führen. Dann gilt es, den eigenen Standpunkt darzustellen, Fragen zu beantworten und konkrete Lösungsvorschläge zu machen. Die Verantwortung dafür sollte in den Händen der Public-Relations-Experten liegen, weil sie im Idealfall die Gesetze dialogorientierter Kommunikation kennen.

Verstärkt wird dieser Trend durch das Social Web selbst. Wenn eine Milliarde Menschen ein interaktives Medium wie Facebook nutzen, kommt kaum ein Unternehmen daran vorbei. Allerdings bedeutet der Einsatz von Social Media Tools wie Blogs, Twitter oder sozialen Netzwerken nicht automatisch, dass dialogorientiert kommuniziert wird. Selbst auf Facebook handeln viele Unternehmen nach den alten Mustern, indem sie Diskussionen vermeiden oder auf eine Kritikwelle mit vorgestanzten, unzureichenden Statements reagieren, die nicht zur Deeskalation beitragen.

Was also ist zu tun? Die Kommunikation über soziale Medien erfordert zusätzliche personelle und finanzielle Ressourcen. Zudem ist eine Anbindung an die operativen Abteilungen notwendig, zum Beispiel an den Kundenservice oder die Personalabteilung. Über kurz oder lang

¹⁰ BITKOM-Studie: Social Media in deutschen Unternehmen. http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_72124.aspx (Mai 2012)

werden die Fachabteilungen selbst entscheiden, wie sie ihre individuellen Interessengruppen über soziale Medien erreichen wollen. PR-Spezialisten werden dann lediglich beratend zur Seite stehen und im Krisenfall eingreifen. Zudem sollten klassische Pressearbeit und Social Media Relations integriert werden. Nur dann ist eine effiziente, einheitliche Kommunikation möglich.

Unternehmen können von einer stärkeren Dialogorientierung beim Social Media Einsatz profitieren, indem sie belastbare Beziehungen zu ihren Interessengruppen aufbauen. Das führt zu einer besseren Kundenbindung und erhöht vor allem die Reputation, was die Unternehmen widerstandsfähiger gegen eine Krise macht.

■ 3.4 Interne Kommunikation und Kollaboration

Nach wie vor ist die externe Unternehmenskommunikation der Treiber des Social Media Einsatzes in den Unternehmen. Bisher setzen weniger als ein Fünftel der Unternehmen soziale Medien auch für die interne Kommunikation und Kollaboration ein.¹¹

Dabei gibt es eine Reihe von Möglichkeiten, durch den Einsatz von Social Media bzw. Social Software wichtige Prozesse und Kommunikationsabläufe innerhalb des Unternehmens zu unterstützen. Im Grunde geht es darum, den Mitarbeitern einen Ort zur Verfügung zu stellen, an dem sie Wissen und Informationen teilen, sich mit Kollegen vernetzen und sich über Ereignisse im Unternehmen auf dem Laufenden halten können. Entsprechende Anwendungen sollten daher zu jeder Zeit und an jedem Ort mit Internetverbindung verfügbar sein, um auch vom Home Office aus oder von unterwegs am Netzwerk teilhaben zu können.

Ein wichtiger Unterschied zum klassischen Intranet liegt bei den Social Media Ansätzen sowohl in der Verteilung als auch der Generierung der Inhalte – jeder Mitarbeiter kann gleichzeitig Sender und Empfänger sein. Wie bei

anderen sozialen Medien auch stehen hier also nutzer-generierte Inhalte und die Mitarbeiter bzw. ihre Online-Profile im Vordergrund.

Dabei sind viele Arten von Plattformen denkbar, z.B.

- Interne Blogs
- Fach-Communitys und -foren
- Wikis
- oder große, integrierte, unternehmensweite Kollaborations-Plattformen.

Der Schlüssel zu einem erfolgreichen Social Media Einsatz innerhalb von Unternehmen ist die Schaffung eines fühl- und messbaren Mehrwerts für die verschiedenen Zielgruppen, z.B. die Mitarbeiter im Allgemeinen, die Außendienstmitarbeiter, die Unternehmensführung aber auch externe Partner. Die Kollaborations- und Informationsangebote müssen so ausgestaltet sein, dass die Mitarbeiter sie in ihre gewohnten Abläufe integrieren können – denn interner Social Media Einsatz darf für die Nutzer keine Bürde oder lästige Übung sein.

Anwendungsfelder von Social Software

Social Software eröffnet z.B. die Chance, über lokale und zeitliche Begrenzungen hinweg, einen stärkeren Austausch und eine effektivere Kollaboration zwischen Mitarbeitern an verschiedenen Standorten zu fördern. Diese Vorteile machen sich insbesondere dort bemerkbar, wo flexible Arbeitszeitmodelle, verteilte Standorte oder ein hoher Anteil an Außendienstlern es schwer machen, alle benötigten Personen zur selben Zeit z.B. zu einer Telefonkonferenz oder einer Besprechung einzuladen.

Interne Social Media und Kollaborationsplattformen sind dabei kein Heilmittel für alle Unstimmigkeiten eines Unternehmens, sie können jedoch an vielen Stellen sinnvoll zur Ergänzung der Werkzeugpalette, z.B. zur Vor- und Nachbereitung von Besprechungen, bei Planungsprozessen oder dem gemeinsamen Verfassen von Dokumenten herangezogen werden. Für sich genommen ist keine dieser Anwendungen bahnbrechend oder neu. Gibt es jedoch die Möglichkeit, die so entstandenen Inhalte an

¹¹ BITKOM-Studie: Social Media in deutschen Unternehmen (http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_72124.aspx)

Ort und Stelle zu kommentieren (Feedback aus verschiedenen Abteilungen), zu bewerten (Ranking) und mit Schlagworten zu versehen (Tagging), so entstehen langfristig Strukturen und Vernetzungen, die für die beteiligten Mitarbeiter einen echten Mehrwert darstellen.

Dieser Ansatz kann auch dazu verwendet werden, über Abteilungs- und Standortgrenzen hinweg Experten aus verschiedenen Fachgebieten zu identifizieren. Den Mitarbeitern wird in einem internen sozialen Netzwerk nicht nur die Möglichkeiten gegeben, sich und ihre Arbeit in einem Online-Profil darzustellen – vielmehr kann auch Kollegen die Möglichkeit gegeben werden, selbst empfehlend aktiv zu werden und z.B. die Fachgebiete anderer Mitarbeiter mit Schlagworten zu charakterisieren. Diese Informationen können dann wiederum verwendet werden, um innerhalb des internen Social Networks bisher unbekannte Verbindungen und gemeinsame Interessensgebiete oder Arbeitsschwerpunkte zwischen Kollegen aufzuzeigen.

Ein weiteres Anwendungsbeispiel ist das Wissensmanagement mit Social Media, mit dem möglichst umfassend das Know-how der Beschäftigten gesammelt werden und für die relevanten Zielgruppen zugänglich gemacht werden kann.

Aber auch jenseits der internen Kommunikation gibt es Anwendungsmöglichkeiten, wenn man den Begriff »intern« etwas ausdehnt und auch Partner oder wichtige Kunden mit einbezieht. So lässt sich mit Hilfe einer Social Media Plattform z.B. ein Anforderungsmanagement etablieren, in dem Partner und Kunden Einfluss auf die Prioritäten bei der Weiterentwicklung von Produkten erhalten oder in einem geschützten Bereich Feedback zu Prototypen geben können.

Change Management für die Einführung

Bei der Einführung einer internen Social Media Strategie und der entsprechenden Plattformen werden häufig grundlegende und eingespielte Kommunikationsschemata und Gewohnheiten der Zusammenarbeit verändert. Das funktioniert selten ohne Konflikte und Startschwierigkeiten. So werden z.B. Systeme mit einem

Push-Mechanismus (z.B. E-Mail) durch Pull-Systeme (z.B. Activity Streams oder News Feeds) oder synchrone Kommunikation (z.B. Telefon) mit asynchroner (z.B. Instant Messaging und Diskussions-Foren) ergänzt oder sogar ersetzt.

Die Einführung einer neuen Plattform oder Technologie sollte daher immer von einem Change Management Prozess begleitet werden. In diesem Prozess spielt die interne Kommunikation rund um die Konzeption und Implementierung eine wesentliche Rolle. Ein Schlüsselfaktor ist hierbei, die Unterstützung sowohl des mittleren als auch des Top-Managements zu gewinnen und deren Einbindung in die neuen Kommunikations- und Kollaborationswege klar zu definieren.

Auch wurden im Laufe der vergangenen Jahre in Unternehmen häufig eine Vielzahl von Online-Plattformen implementiert, auf denen jeweils bestimmte Aufgaben bearbeitet oder Informationen gefunden werden können. Eine solche heterogene Portallandschaft erschwert nicht nur die Administration, sie verkompliziert auch das Finden und Austauschen von Informationen und stellt somit eine hohe Schwelle für eine effektive Kommunikation dar. Ein Social Software Projekt stellt vor diesem Hintergrund auch eine Chance dar, verschiedene Plattformen und Kommunikationsinstrumente in einer modernen Online-Umgebung zu konsolidieren.

Interner Social Media Einsatz und Kulturwandel

Für eine erfolgreiche Einführung von internen Social Media gilt es zu beachten, dass neben der technischen Implementierung weitere wichtige Aspekte beachtet werden müssen. Denn die langfristigen Herausforderungen liegen nicht primär in der technischen Umsetzung eines Software-Projekts, sondern im Kulturwandel innerhalb des Unternehmens, der mit einer ernstgemeinten Einführung von internen Social Media Angeboten unweigerlich in Angriff genommen wird. Hier muss jedes Unternehmen für sich entscheiden, auf welche Weise und in welchem Maße es eine Kultur der Offenheit und des Austauschs fördern möchte. Allein durch Einführung einer Social Software wird ein Unternehmen noch lange nicht zum Social Enterprise.

■ 3.5 Social Customer Relationship Management (Social CRM): Ist Social Media das geeignete Lasso für Kundenbindung und Akquise?

»Noch nie war der Kunde so flüchtig wie heute. Und noch nie hatten Unternehmen so gute Mittel ihn einzufangen«, mit diesen Worten beginnt das Wirtschaftsmagazin Brand Eins einen Artikel zum Thema Kundenbindung im März 2012.¹²

Fakt ist: Aufgrund der grenzenlosen Möglichkeiten der Vernetzung zwischen Individuen über soziale Medien haben sich die Berührungspunkte und das Machtverhältnis zwischen Unternehmen, Kunden und Interessenten verlagert. Im vernetzten Zeitalter muss CRM neu gedacht werden, denn es geht nicht mehr alleine darum, den Kunden auf verschiedenen Kanälen zu erreichen, sondern eine kanalübergreifende Sicht auf ihn zu erhalten. Social Media ist eines der Mittel, die Unternehmen neue Wege bietet, Customer Relationship Management zu leben.

Im vernetzten Zeitalter wird der Kunde zum Impulsgeber

Ein weiteres bekanntes Zeugnis für die Machtverschiebung im Verhältnis zwischen Kunde und Unternehmen gibt der Fall von United Airlines. Der Passagier Dave Carroll beobachtete wie das Bodenpersonal sehr grob mit seinem Gepäck – einer teuren Taylor Gitarre – umging. Alle Versuche, die Crew an Bord um Hilfe zu bitten scheiterten und am Ankunftsort erwartete den Country-Musiker ein beschädigtes Musikinstrument. Anschließend Versuche den Sachverhalt mit der Servicezentrale von United zu lösen, blieben erfolglos. So beschloss der Musiker Caroll einen Song namens »United Breaks Guitars« zu schreiben und stellte diesen auf YouTube.¹³ Klassische Medien griffen den Vorfall auf – die Empörung war international. Der Economist attestierte dem Unternehmen einen Verlust an

Marktkapitalisierung in Höhe von 180 Mio. US-Dollar als Folge dieses Servicevorfalls.¹⁴

Konsumenten haben mit Facebook, Twitter und Youtube die Möglichkeit bekommen, ihrer Stimme weltweit Gehör und damit Marktmacht zu verschaffen. Vor dem Aufkommen von Social Media war die Kundenansprache weitestgehend vom Unternehmen dominiert, sie haben die Konditionen bestimmt zu denen Kundenkontakt stattfindet. Social Media hat diese Gesetzmäßigkeit auf den Kopf gestellt. Deshalb ist es höchste Zeit, den klassischen CRM-Ansatz um Informationen aus Social Media Kanälen zu erweitern.

Social Profiles: CRM weiter gedacht

Nicht nur die Stimme der Kunden wurde durch Social Media lauter, die Unternehmen haben im Gegenzug einen riesigen Datenschatz an Informationen erhalten, die Kunden und Interessenten freiwillig ins Netz stellen. Lieblingsfilme, Freizeitinteressen und Geschlecht sind Attribute, die Konsumenten grundsätzlich gerne in sozialen Netzwerken preisgeben. Auch Alter, Ausbildung, Karriere, Name und Profilbild sind in der Regel einsehbar. Ungern dagegen, werden Angaben über Glaubensrichtung, Adresse oder politische Einstellung gemacht.¹⁵

Einfangen und dokumentieren lassen sich Informationen aus dem Social Web in sogenannten Social Profiles. Zusätzlich zu den klassischen Kontaktdaten enthält ein solches Kundenprofil die Links zur digitalen Visitenkarte auf LinkedIn oder Xing sowie öffentliche Beiträge auf Facebook, Twitter oder Google+. Mit Social Profiles entsteht ein dynamisches Bild vom Kunden, den kein traditioneller Geschäftskontakt derart differenziert darstellen kann. Welche Links zu veröffentlichten Profilen und öffentlichen Beiträgen des Kunden dabei im CRM-System gespeichert werden dürfen, muss allerdings jeweils im konkreten Fall unter dem Gesichtspunkt von Datenschutzvorgaben geprüft werden (vgl. Kap. 13.3).

¹² Brand Eins Online: »Treudoof war gestern« (<http://www.brandeins.de/magazin/loyalitaet/treudoof-war-gestern.html>)

¹³ »United Breaks Guitars« (<http://www.youtube.com/watch?v=5YGc4zOqozo>)

¹⁴ The Economist: »Did Dave Carroll lose United Airlines \$180m?« (http://www.economist.com/blogs/gulliver/2009/07/did_dave_carroll_cost_united_1)

¹⁵ hr-online.de: Der Preis des Kostenlosen (<http://blogs.hr-online.de/der-preis-des-kostenlosen/2012/05/30/ergebnisse-als-grafik/>)

Am Anfang steht das Social Media Monitoring

Viele Unternehmen haben sich in den vergangenen drei Jahren für Social Media geöffnet, gleichzeitig wurde strategischen Aspekten häufig wenig Beachtung geschenkt – »Dabeisein ist alles!«, war nicht selten die Devise (vgl. Kap. 3.1). Eine aktuelle McKinsey-Umfrage zeigt: 70 Prozent der befragten deutschen Unternehmen setzen Social Media als Marketinginstrument ein, aber nur knapp die Hälfte in der externen Kommunikation, zu Vertriebszwecken, in der Produktentwicklung oder im Kundenservice. Die Unternehmensberatung betont im Rahmen der Studie »Turning Buzz into gold«, dass der Mehrwert von Social Media nicht beim Marketing endet, sondern entlang der gesamten Wertschöpfungskette gehoben werden muss.¹⁶

Ausgangspunkt für eine wertschöpfungsorientierte Social Media Strategie im Hinblick auf Kundenbindung und Akquise ist in der Regel eine Analyse aus dem Social Media Monitoring (vgl. Kap. 11). Die initiale Fragestellung lautet: Welche der 98.000 Tweets, 695.000 Facebook-Updates, 1.500 Blog-Posts pro Minute enthalten wertschöpfungsrelevante Informationen? Unterstützt werden solche Analysen durch Social Media Monitoring Technologien, die die Suchergebnisse benutzerfreundlich zusammenfassen und grafisch aufarbeiten.

Ein Anwendungsszenario für Social Media Monitoring im Kundenkontakt sind beispielsweise Wartesituationen auf Zug, Bus oder Flugzeug. Twittet ein Fahrgast, dass er sich beim Warten langweilt oder müde ist, könnte dieser Post über Social Media Monitoring identifiziert und dem Wartenden z.B. eine kostenlose Tasse Kaffee gebracht werden. Beschwerd sich ein Kunde wiederum im Social Web, gibt dies dem Kundenservice die Chance über den Online-Kanal aktiv an den Kunden heranzutreten, quasi Social Kundenservice zu machen. Nicht zuletzt können Unternehmen über das Social Web wertvolle Informationen für die Produktentwicklung sammeln, indem sie ganz genau hinhören, welche Sorgen und Wünsche ihre Fan-Community hat.

Die Integration von Social Media in die CRM-Strategie bringt außerdem neue berufliche Anforderungen mit sich. In den USA haben Unternehmen wie Dell oder Gatorade das Social Media Monitoring in Form institutionalisierter Social Media Command Center fest in die Unternehmensstruktur eingebaut. In solchen Informationszentralen beobachten Experten das Social Web über Echtzeit-Monitore. Sie identifizieren, bewerten und kommentieren unternehmensrelevante Diskussionen und leiten Anfragen gegebenenfalls an die Fachabteilungen weiter (vgl. Kap. 4).

Bewegtbild für stärkere Kundenbindung?

Der Einsatz von Facebook als Kanal für den Kundenservice ist keine Neuheit mehr. Social Media ist jedoch viel mehr als Facebook. Der Mehrwert von Videoportalen wie YouTube für den Kundenservice wird beispielsweise bei Unternehmen deutlich, die mit Bewegtbild arbeiten, z.B. Spielehersteller oder Anbieter von Videoschnitt-Software. Hat ein Nutzer eines Computerspiels ein Problem oder entdeckt eine Fehlfunktion, so muss dieser nicht mehr zum Telefon greifen oder in komplizierten Formulierungen eine E-Mail schreiben, sondern kann die entsprechende Sequenz im Spiel über das Videoportal aufzeichnen und online sowohl dem Kundenservice als auch der Gamer Community zur Beantwortung zur Verfügung stellen. Spieleentwickler bekommen über solche Portale außerdem wertvolle Ideen für neue Spiele und können noch individuellere Erlebniswelten bauen. Die tragende Säule für den Kundenservice über Youtube bildet dabei ein leistungsfähiges CRM-Tool, das Analysen für Vertrieb, Marketing und Produktentwicklung möglich macht.

Social Network Apps machen Kundenservice zum Kundenerlebnis

Ein Baustein in Richtung Social CRM für Fortgeschrittene ist der Einsatz von sozialen und mobilen Apps. Die Entwicklung von kurzweiligen Apps für Facebook kann heute in kürzester Zeit und mit niedrigem Investitionsaufwand

¹⁶ McKinsey & Company: »Turning buzz into gold«
(http://www.mckinsey.de/downloads/publikation/social_media/Social_Media_Brochure_Turning_buzz_into_gold.pdf)

über webbasierte Entwicklerplattformen und spezialisierte Dienstleister realisiert werden. Vorzeigebispiel ist hier die Facebook-Seite von Disney World in Florida. Familien planen dort über eine Facebook App ihren Besuch ganz individuell, stellen Fragen und designen einen eigenen Familien Cartoon zum Teilen mit anderen Nutzern. Spielerische Elemente regen Nutzer zum längeren Verbleib an und festigen damit die Bindung zum Unternehmen. Dieser Ansatz lässt sich einfach auf den Vertrieb übertragen. Mit iPad ausgestattete Vertriebsmitarbeiter können Interessenten über eine Social App besser vom Mehrwert eines Produkts überzeugen und gleichzeitig wertvolle Vertriebsinformationen sammeln.¹⁷

Tipps für den Erfolg von Social CRM

Der Erfolg von Social CRM hängt davon ab, ob Vertriebs- und Servicemitarbeiter Informationen aus dem Social Web in den Verkaufs- und Serviceprozess integrieren können. Folgende Aktionspunkte können hier eine Rolle spielen:

1. Zuhören – Folgen Sie den Unterhaltungen und nutzen Sie Social Media Monitoring Tools. Richten Sie Google Alerts ein, treten Sie Gruppen und Foren bei, nutzen Sie LinkedIn, verfolgen Sie Unterhaltungen auf Twitter.
2. Social Media in CRM integrieren – Bieten Sie Ihren Vertriebsmitarbeitern die kompletten sozialen Profile ihrer – potenziellen – Kunden, einschließlich der neuesten Tweets, Posts, Kommentare und Forenbeiträge.
3. Zusammenarbeit über Social Media oder Crowdsourcing – Konzentrieren Sie das Know-how Ihres Unternehmens und Ihrer Fachleute auf jede neue Chance und nutzen Sie dazu interne soziale Netzwerke.
4. Spielerische Elemente nutzen – Entwickeln Sie soziale und mobile Applikationen und starten Sie über

soziale Netzwerke den vernetzten Dialog mit Interessenten und Kunden.

Ausblick: Den vernetzten Unternehmen gehört die Zukunft

Ob für Vertrieb, Kundenservice oder Marketing, Social Media ist heute ein geeignetes Lasso, um Kunden eine fesselnde Erlebniswelt zu bieten, die sie langfristig an das Unternehmen und seine Produkte bindet. Entscheider müssen sich unverzüglich die Frage stellen, ob sie die Chancen, die dieser Wandel bietet, nutzen wollen. Wer diese Entwicklung verschläft muss schon bald Wettbewerbsnachteile fürchten. Die Zukunft gehört den vernetzten Unternehmen, den Social Enterprises.

■ 3.6 Social Intelligence – Die Übertragung bewährter Business Intelligence Methoden auf das Social Web

Die Flut an Daten und Informationen steigt durch das Social Web explosionsartig an. Die Sammlung, Auswertung und Darstellung der hier gewonnenen Informationen wird somit immer komplexer und erfordert umfangreichere und verfeinerte Reporting-Möglichkeiten. Denn gerade Social Media bieten die Möglichkeit, relevante Insights zu gewinnen, um somit unternehmensrelevante Entscheidungen zu erleichtern, neues Potenzial für Innovationen zu schaffen sowie qualitative Daten zur Nutzung im Customer Relationship Management zu gewinnen (vgl. Kap. 3.5).

Je genauer das Wissen über Kunden, Märkte und Trends ist, desto besser kann mit Kunden und potenziellen Kunden kommuniziert werden. Wer seinen Kunden am schnellsten aktuelle und zielgruppengerecht aufbereitete Informationen bieten kann, steigert deren Zufriedenheit beachtlich. Business Intelligence Technologien entwickeln ihr größtes Potenzial in den frühen Phasen der Produktentwicklung. »Datengetrieben« können sie

¹⁷ Im September 2012 zählt die Facebook-Seite von Walt Disney World über 11 Mio. Fans (http://www.facebook.com/WaltDisneyWorld#!/WaltDisneyWorld/app_160481353990442)

den Innovator sowohl bei der Suche nach Innovationsfeldern und neuen Märkten (Screening-Phase) als auch bei der Findung neuer Ideen (Ideenfindungs-Phase) unterstützen.

Business Intelligence auf das Social Web übertragen

Die Übertragung von Business Intelligence Prozessen auf das Social Web, die sogenannte Social Intelligence, hilft dabei, Informationen zu bündeln und nutzergerecht aufzubereiten, um so Entscheidungen für die Unternehmensstrategie abzuleiten. Oft ohne manuelles Eingreifen werden hierzu Daten aus den unterschiedlichsten Quellen des Social Web miteinander verbunden, um so alle relevanten Informationen zu gewinnen und vergleichbar zu machen. Die Analyse der Daten kann zudem auch nach zunächst nicht offensichtlichen Zusammenhängen erfolgen und somit völlige neue Sichtweisen und Kundenbedürfnisse aufzeigen. So kann aus vorher Unbekanntem potenziell wertvolles Wissen entstehen.

Die im Social Web initiierte Kommunikation hat, im Vergleich zu klassischen Kommunikationskanälen, eine neue Qualität: Jede Meinung ist öffentlich und durch die Vernetzungen der Nutzer können alle veröffentlichten Aussagen auch vormals völlig unbekannter Autoren eine enorme Verbreitung und Verstärkung erfahren. Selbst über Rand- und Nischenprodukte wird gesprochen, neue Ideen werden durch Blogs verbreitet und in Social Networks geben Kunden verschiedenste Informationen über sich preis.

Social Intelligence gezielt für die Kundenkommunikation einsetzen

Bei näherer Betrachtung der Verknüpfungen im Social Web fällt auf, dass sich jeweils eine Netzwerkstruktur ergibt, wie wir sie von anderen sozialen Kommunikationsnetzen kennen: Vernetzte »Small Worlds«. Folglich lassen sich mit Metriken der Social Network Analysis auch im Social Web die Meinungsführer, Brücken, Einflussgrade etc. bestimmen. Dadurch wird deutlich, wer mit welchem Einfluss zu einem Thema schreibt und

welche Aufmerksamkeit ihm dafür zuteilwird. Jeder Kontaktpunkt profitiert von dem Wissen anderer über die relevanten Themen und Argumente. Für das CRM lassen sich diese Erkenntnisse insbesondere für die Kundenkommunikation, für Markt- und Trendanalysen sowie für das virale Marketing nutzen (vgl. Kap. 3.5). Auf diese Weise lässt sich ein hohes Maß an Kundenintegration erreichen, ohne auf klassische empirische Untersuchungen, etwa in Form von Befragungen, angewiesen zu sein. Wichtig für ein erfolgreiches CRM ist eine schnelle und verlässliche Beurteilung von Wettbewerbsbedingungen, technologischen Trends sowie Kundenerwartungen und -präferenzen. Der Diskussionsraum und Meinungs austausch der sich, unabhängig von Unternehmen und Produkten im Web entwickelt, bietet dabei den Hauptansatzpunkt.

Durch Community Management erschließen sich in diesem Zusammenhang weitere Kapitalisierungsmöglichkeiten. Dabei lässt sich nicht nur die eigene Kundencommunity zur Generierung von innovationsrelevanten Erkenntnissen einsetzen – sondern gerade die darüber hinausgehende, öffentliche digitale Kommunikation hält wertvolle Informationen und Strukturen bereit. Für den Customer Relationship Manager sind die Veränderungen solcher Strukturen im Zeitablauf sehr aufschlussreich: Wo deutet eine lokale Zunahme der Vernetzung auf zunehmende Aufmerksamkeit? Welche neuen Hubs kommen als zentrale Kommunikationsknoten auf? Wo entstehen zielgruppenrelevante Communitys?

Durch die Übertragung bewährter Business Intelligence Lösungen auf das Social Web lässt sich die Analyse großer Datenmengen sowohl aus der Kundenkommunikation als auch aus Nutzer Generated Content weitgehend automatisieren und in ein bestehendes CRM einbinden. So lässt sich etwa die Reaktion auf Kampagnen oder die Tonalität in der Online-Kommunikation über Marken und Produkte messen. So können z.B. direkt nach einer Produkteinführung wichtige Erkenntnisse in Bezug auf Preisakzeptanz, Lieferumfang oder Kaufbereitschaft gewonnen werden. Diese Erkenntnisse können dann wiederum zur Optimierung der folgenden Kundenkommunikation aber auch zur weiteren Produktentwicklung und Vermarktung genutzt werden.

■ 3.7 Service und Support in Social Media wird zu einem »must-have«

Wie bereits in Kap. 3.5 beschrieben, sind Service und Support mittlerweile wichtige Betätigungsfelder von Unternehmen im Bereich Social Media. Zahlreiche B2B- und B2C-Unternehmen eröffnen ihren Kunden mittlerweile die Gelegenheit, Serviceanfragen und Supportbedarfe auch über Social Media zu äußern. Die Firmen tragen damit der Tatsache Rechnung, dass viele ihrer Kunden soziale Medien tagtäglich nutzen und zunehmend über diese Kanäle mit den Unternehmen kommunizieren wollen.

War ein solches Angebot vor einigen Jahren noch ein Wettbewerbsvorteil für die hier aktiven Unternehmen, so hat sich dieser Vorteil mittlerweile durch die weite Verbreitung in nahezu allen Branchen weitgehend relativiert. Somit sind Service und Support über Social Media Kanäle für die meisten Unternehmen heute zu einem »must-have« geworden.

Eine Frage, die sich Unternehmen in diesem Zusammenhang stellen müssen, ist auf welche Art und Weise sie Service und Support im Social Web gestalten wollen. Maßgeblich zur Beantwortung dieser Frage ist, inwiefern Service und Support bereits in den Gesamtkontext einer stimmigen Social Media Strategie des Unternehmens integriert sind.

Der wesentliche Wettbewerbsvorteil eines Service- und Supportkanals liegt darin, dass langfristig durch die Social Media basierte Service und Support-Strategie Kosten eingespart werden können, in dem z.B. etwa traditionelle Service-Hotlines entlastet werden. Auch nimmt mit einem entsprechenden Engagement in sozialen Netzwerken die Gefahr ab, dass Supportanfragen und Kunden-Feedback über Social Media ins Leere laufen.

Service und Support in Social Media ist »cost-effective«, nicht aber unbedingt »quality-effective«

Die Ausgestaltung ihres Service- und Supportangebots im Social Web können Unternehmen natürlich variieren. Derzeit werden hauptsächlich die folgenden Modelle bzw. Mischformen oder Kombinationen aus diesen praktiziert:

- Von Kunden und Nutzern getragene »Selbsthilfe-Communities«, in die sich Mitarbeiter verschiedener Unternehmen helfend einbringen können (z.B. Motor Talk)
- Von Unternehmen initiierte Communitys in denen der Support sowohl durch Mitarbeiter als auch durch Nutzer stattfindet (z.B. congstar Support Forum)
- Die sporadische Beantwortung von Serviceanfragen durch Mitarbeiter auf der unternehmenseigenen Präsenz in einem sozialen Netzwerk (z.B. BASE bei Facebook)
- Eigens für Supportzwecke eingerichtete Präsenzen in sozialen Netzwerken für die direkte Beantwortung von Serviceanfragen, die von speziell geschulten Mitarbeitern betrieben werden (z.B. Telekom hilft oder DB Bahn bei Facebook und Twitter)

Der finanzielle und personelle Aufwand für ein Unternehmen ist dabei abhängig davon, welchen Anspruch das Unternehmen hinsichtlich des Supporterfüllungsgrades sowie der Ausgestaltung des Serviceangebots in Social Media umsetzen möchte (siehe Tab. 1).

Umfang des Services

		Basic	Advanced
Ausgestaltung des Services	Unternehmen	Kommunikationsorientierter Service und Support <ul style="list-style-type: none"> ■ Anbieten von Kontaktformular (z.B. in Facebook) mit Rückrufservice ■ Chat-Funktion 	Ganzheitlicher Service und Support <ul style="list-style-type: none"> ■ Community-basierte Service- Strategien (FAQs, Wikis, etc.) ■ Facebook-Timeline etc. als Kontaktmöglichkeit ■ Direkte Kommunikation und Antworten auf Kundenanfragen
	Nutzer	Self Service und Support <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellung von Wikis, FAQ und Support-Materialien (z.B. YouTube-Videos zu Produkt-Anleitungen) ausschließlich durch Kunden / Nutzer 	Crowd-Services und Supports <ul style="list-style-type: none"> ■ Integration von Service- und Support Features in marken- und produktbezogene Social Media Aktivitäten ■ Incentivierung der Kunden für die Teilnahme (z.B. Awards für Kunden mit den meisten Service-relevanten Beiträgen)

Tabelle 1: Social Media Service & Support Strategiematrix (Quelle: Deloitte Consulting)

Diese Social Media Service & Support Strategiematrix verdeutlicht, dass Unternehmen keine eindimensionale Strategien hinsichtlich der Ausgestaltung ihres Serviceangebots in Social Media entwickeln sollten, sondern sich hier im Wettbewerb positionieren und differenzieren können. Diese Positionierung hängt im Wesentlichen davon ab, welchen Servicegrad ein Unternehmen anbieten möchte. Der Servicegrad wiederum ist eng mit der Unternehmensstrategie und Wettbewerbspositionierung verknüpft. Die Qualität der Service- und Support-Ansätze hängt daher nicht allein von den aufgewendeten finanziellen Mitteln ab, sondern insbesondere von der Qualität des Serviceangebots in sozialen Netzwerken ab. Unternehmen sollten daher klar anhand ihrer Marken-, Produkt- und Wettbewerbspositionierung entscheiden, welche Social Media Strategie hinsichtlich der Service und Support-Aktivitäten angebracht ist.

Erwartungshaltung zur Antwortgeschwindigkeit

In der Praxis des Social Media Supports ist wichtig, dass Unternehmen ihre Kunden nicht zu lange warten lassen, sondern auf deren Fragen oder Kommentare innerhalb kurzer Zeit reagieren. Hier hat sich die Erwartungshaltung der Nutzer in den vergangenen Jahren aufgrund der Verbreitung von Echtzeit-Kommunikation in sozialen Medien geändert. Wurden früher, in Zeiten von Fax- oder E-Mail-Formularen noch Wartezeiten von mehreren Tagen akzeptiert, so erwarten Social Media Nutzer eine Antwort spätestens nach 24 Stunden. Unternehmen wie die Deutsche Telekom oder die Deutsche Bahn haben gar Support-Strukturen und -Teams geschaffen, mit denen auf Anfragen bei Facebook oder Twitter innerhalb weniger Stunden reagiert werden kann. Das können insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen oft nicht leisten. Dennoch ist eine rasche Antwort auch ohne viel Aufwand möglich: Die Aussage »Wir kümmern uns gerne um ihr Anliegen und melden uns so schnell wie möglich wieder bei Ihnen« signalisiert dem Kunden, dass seine Anfrage den Adressaten erreicht hat und gibt dem Support-Mitarbeiter Zeit, nach einer Lösung zu suchen.

■ 3.8 Human Resources und Recruiting

Wer heute an Karrieremöglichkeiten interessiert ist, nutzt häufig den Austausch in beruflichen Online-Netzwerken. Auf solchen digitalen Treffpunkten erreichen Unternehmen daher viele der begehrten Fach- und Nachwuchskräfte.

Neue Erwartungshaltung von Kandidaten

Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels können Unternehmen sich einen Wettbewerbsvorteil verschaffen, wenn sie soziale Netzwerke zur gezielten Suche nach Talenten, zur Direktansprache und Positionierung als attraktiver Arbeitgeber einsetzen.

Mit dem Eintreten der jüngeren, internetaffinen Generation in den Arbeitsmarkt dürfte der Trend zum Social Recruiting weiter zunehmen – denn die Generation, die mit dem Internet aufgewachsen ist, informiert sich in ihrem Online-Netzwerk auch über potenzielle Arbeitgeber und stellt an diese neue Erwartungen: Kandidaten wollen z.B. schon vor dem Eintritt ins Unternehmen über die Firmenkultur informiert werden; sie erwarten mitunter sogar, über ein soziales Netzwerk gefunden und auf ein passendes Angebot aufmerksam gemacht zu werden. Dies gilt für Hochschulabsolventen und Young Professionals ebenso wie für Fach- und Führungskräfte mit langjähriger Berufserfahrung.

Einsatzmöglichkeiten von Social Recruiting

HR- und Personalmarketing-Experten nutzen Social Networks bereits heute z.B. für folgende Aktivitäten:

- Passende Kandidaten und Talente zielsicher identifizieren
- Unkomplizierte Aufnahme eines ersten Gesprächs mit potenziellen Mitarbeitern
- Präsentation von maßgeschneiderten Karriereangeboten – direkt bei der jeweiligen Zielgruppe

- Zusammenführung qualifizierter Kandidaten in einem Pool mit stets aktuellen Kontaktdaten
- Aufbau von langfristigen Beziehungen im Sinne eines Talent Relationship Management
- Authentische und transparente Positionierung als attraktiver Arbeitgeber
- Frühzeitiger, offener Austausch zwischen Kandidaten und Unternehmen
- Einbindung der eigenen Mitarbeiter als Unternehmensbotschafter und Multiplikatoren

Im Folgenden werden diese Social Recruiting Aktivitäten näher erläutert.

Interaktive Prozesse im Recruiting nutzen

In sozialen Medien lässt sich zunächst auf einfache Weise eine hohe Verbreitung von Stellenanzeigen erreichen: Durch das Posten der Anzeigen in Blogs und Foren, auf Twitter und in anderen Communitys wird der virale Effekt erhöht. Auf diese Weise nutzen Unternehmen nicht nur die Multiplikatorenwirkung, sie können auch ihre jeweilige Zielgruppe direkt adressieren.

Eine Besonderheit: In beruflichen Social Networks »findet« eine Stellenausschreibung den richtigen Kandidaten, denn sie wird passenden Mitgliedern vorgeschlagen oder kann per Klick weiterempfohlen werden. Außerdem können Personalverantwortliche in Fachgruppen gezielt Mitglieder suchen und unkompliziert mit ihnen Kontakt aufnehmen.

Recruiting und Employer Branding verschmelzen im Social Web

Innovative Personalmarketing-Verantwortliche machen sich gezielt zunutze, dass Recruiting und Employer Branding immer mehr eine Einheit bilden. Gerade kleinere und mittelständische Unternehmen profitieren davon – schließlich können sie z.B. in einem beruflichen Social

Netzwerk unabhängig von ihrer Größe durch ein interessantes, interaktiv nutzbares Profil auf sich aufmerksam machen. Je intensiver sie dabei die Empfehlungsmöglichkeiten des Netzwerks, die Veröffentlichung karriere-relevanter Nachrichten oder auch die Generierung von Followern nutzen, desto größer ist die Chance, begehrte Talente zu erreichen und deren Interesse zu wecken. Durch die Hebelwirkung sozialer Netzwerke lassen sich dabei schon mit moderaten Budgets deutliche Mehrwerte in der kandidatenorientierten Personalarbeit und im Employer Branding erzielen.

Außerdem maßgeblich für den Rekrutierungserfolg in sozialen Medien sind die sorgfältige Auswahl passender Kandidatenprofile, die professionelle, individuelle Ansprache sowie das Kandidaten-Handling – dazu gehört auch die zügige Bearbeitung, denn im Netz kommuniziert man in Echtzeit.

Aktive Gestaltung der Arbeitgebermarke

Insbesondere die sogenannten High Potentials werden heute von vielen Arbeitgebern umworben, daher reagieren sie nicht auf jede Offerte. In Zeiten des Fachkräftemangels ist es für Unternehmen umso wichtiger, die Kandidaten von sich als Arbeitgeber zu überzeugen und sich auch auf diesem Gebiet durch Alleinstellungsmerkmale vom Wettbewerb abzuheben. Immer mehr Unternehmen nehmen den Aufbau der eigenen Arbeitgebermarke daher aktiv in die Hand. Sie wissen: Im Netz wird über sie als Arbeitgeber gesprochen, egal ob sie sich daran beteiligen oder nicht.

Mitarbeiter können zu Botschaftern werden

Bewerber sowie ehemalige und aktuelle Mitarbeiter geben in Online-Bewertungsplattformen auch Einschätzungen zu einem Unternehmen ab, die Interessenten mitunter einen sehr konkreten Einblick hinter die Kulissen und in die Firmenkultur gewähren. In beruflichen Netzwerken können die Mitarbeiter eines Unternehmens darüber hinaus unkompliziert kontaktiert werden, denn auch ihre Profile erhalten relevante Informationen für Bewerber.

Damit ist jeder einzelne Firmenangehörige auch potenzieller Botschafter der Arbeitgebermarke: Mitarbeiter können z.B. im unternehmenseigenen Blog oder auf der Karriere-Seite des Unternehmens bei Facebook aus ihrem Arbeitsalltag berichten. Dafür eignen sich je nach Thema und Zielgruppe sowohl Textbeiträge als auch Videos der Mitarbeiter. Entsprechend affine Mitarbeiter können auch auf den eigenen Social Media Kanälen für das Unternehmen wichtige Themen voranbringen und dadurch die Botschaften des Arbeitgebers authentisch vermitteln. Voraussetzung dafür ist, dass die Arbeitgebermarke auch intern definiert und kommuniziert wird und die Mitarbeiter über die Verhaltensrichtlinien im Social Web informiert sind (vgl. Kap. 9).

Aufmerksamkeit generieren

In sozialen Medien machen Arbeitgeber durch relevante Neuigkeiten an die Community auf sich aufmerksam. Dazu können sie einen Pool an Interessenten aufbauen. Mitteilungen im Unternehmensauftritt bei Xing, Facebook oder Twitter etwa werden von Abonnenten und Followern automatisch bezogen und unterstützen den Aufbau einer Arbeitgeber-Marke. Ein überzeugter Abonnent oder Follower wird relevante Unternehmensmitteilungen und Stellenangebote auch in seinem eigenen Netzwerk weiterempfehlen.

Aufbau von langfristigen Beziehungen

Mitarbeitersuche im Internet ist keine kurzfristige Maßnahme mehr. Soziale Netzwerke eröffnen die Chance, in einen dauerhaften Dialog mit Fachkräften zu treten und diesen als transparenter und dialogbereiter Arbeitgeber gegenüberzutreten. Ein praktischer Punkt zum Schluss: In sozialen Netzwerken bleiben auch die Kontaktdaten aktuell – Unternehmer und Kandidaten verlieren sich nicht mehr aus den Augen.

■ 3.9 Besondere Herausforderungen für B2B-Unternehmen

Während für zahlreiche B2C-Unternehmen Social Media mittlerweile zum Tagesgeschäft gehören, fragen sich viele B2B-Unternehmen noch, warum sie in Social Media aktiv werden sollten. Oft werden Social Media Aktivitäten im B2B-Bereich vorschnell und ohne Analyse abgetan, mit Argumenten wie – »dadurch verkaufen wir auch nicht mehr«, »unsere Kunden sind überhaupt nicht auf Facebook« oder »wir haben nichts zu berichten«.

Auch im B2B-Bereich kann Social Media vertriebsunterstützend wirken, denn interessante Themen und passende Zielgruppen gibt es fast immer. Egal, ob ein Hersteller von technischer Keramik über neue Materialien und Herstellungsprozesse berichtet oder ein IT-Unternehmen über kommende Technologien für Businessanforderungen. Dabei sind große Social Networks wie Facebook zwar eine naheliegende, bei weitem aber nicht die einzige Möglichkeit zur Interaktion mit der eigenen Zielgruppe. Denn das Social Web umfasst zahlreiche weitere für B2B-Unternehmen relevante Plattformen und Kanäle.

Sicherlich ist es für B2B-Unternehmen eine besondere Herausforderung in Social Media aktiv zu werden. Hier haben es Hersteller von attraktiven Turnschuhen, schnellen Autos und prickelnden Erfrischungsgetränken meist einfacher. Denn im B2B-Bereich stehen oft keine anfassbaren Produkte im Mittelpunkt, sondern häufig komplexe Lösungen und Dienstleistungen, die nicht »von der Stange« erhältlich sind.

Welche Zielgruppe wird angesprochen?

Ein weiterer Unterschied zum Consumer-Bereich ist die Zielgruppe: Im B2B-Umfeld sind die Adressaten in der Regel »Profis«, die im Normalfall genau wissen, wonach sie suchen und was sie für ihr Business benötigen. Dies können einfache Anforderungen sein, wie neue Notebooks für das eigene Unternehmen, es kann aber auch um komplexe Service-Dienstleistungen gehen, wie das IT-Outsourcing via Cloud Computing. Diese Zielgruppe hat üblicherweise einen konkreten Bedarf, ein konkretes Anliegen.

Um im Social Web agieren zu können, steht daher auch für B2B-Unternehmen an erster Stelle die Analyse der Zielgruppe. Sind die entsprechenden Entscheider überhaupt in sozialen Medien vertreten und aktiv (vgl. Kap. 7)? Falls nicht – wie kann ich sie dennoch erreichen? Ein Beispiel zur Verdeutlichung: Wer Vorstände und Geschäftsführer ansprechen möchte, wird diese nur selten als aktive Nutzer des Social Web finden. Da aber Bereichs- und Abteilungsleiter Entscheidungen in der Regel vorbereiten, lassen sich die Aktivitäten auf diese ausrichten.

Was macht die Zielgruppe im Social Web?

Ist die passende Zielgruppe im Social Web identifiziert, so ist es nun wichtig, deren Aktivitätsgrad und Nutzungsgewohnheiten zu kennen: Steht für die Zielgruppe eher das Networking im Vordergrund? Sammelt oder liest sie eher Informationen? Oder gibt es auch aktiv Beiträge oder Kommentare? Auf diese Arten der Social Media Nutzung muss die eigene Strategie ausgelegt sein.

Für die reinen Netzwerker gilt etwa, sie nur ab und zu mit wirklich wichtigen Informationen zu versorgen. Die Wissensdurstigen wollen dagegen täglich Informationen zu relevanten Themen. Und sehr aktive Nutzer lassen sich mit hoher Wahrscheinlichkeit in Dialoge einbinden oder verfassen gar selbst Nutzer Generated Content zu Themen des Unternehmens, z.B. in Form von Blog-Beiträgen.

Zielgruppenorientierte Inhalte bieten – Content is king!

Bei allen Aktivitäten des eigenen Unternehmens sollte immer der Bedarf der Zielgruppe im Mittelpunkt stehen. Die Leitfragen sind hierbei: Welche Inhalte sind für die Nutzer interessant? Was bietet den Nutzern einen Mehrwert? Dies können hochwertige eigene Inhalte sein, wie Whitepaper, Infografiken, Studien oder Fachartikel, aber auch Stellungnahmen und Meinungen von Experten des eigenen Unternehmens zu Branchenthemen sowie Verweise auf relevante Medienberichte. Um diesen Mehrwert durch Inhalte auch langfristig aufrecht zu erhalten, sind natürlich eine ausgearbeitete Content-Strategie und entsprechende Ressourcen notwendig.

Social Media für B2B-Zielgruppen als reine Werbe- und Kampagnenkanäle anzusehen greift hingegen zu kurz: Im B2B-Bereich sind direkte Preis- und Marketingaktionen in sozialen Medien fehl am Platz.

Welche Zielsetzung wird verfolgt?

Wie bei jeder Kommunikationsaktivität ist es auch in der Social Media Kommunikation im B2B-Segment wichtig, Ziele zu definieren und deren Erreichungsgrad auch zu überwachen. Voraussetzung dafür ist, zunächst die Zielgruppe und deren Aktivität im Social Web zu analysieren, um einschätzen zu können, welche Ziele sich in welchem Zeitraum realistisch erreichen lassen. Mögliche Ziele von Social Media Aktivitäten für B2B-Unternehmen können sein:

- Positionieren des eigenen Unternehmens als Know-how-Träger für eine Reihe vorher definierter Themen
- Informationsaustausch mit der Zielgruppe, um Rückmeldungen zu Produkten und Dienstleistungen zu erhalten, um so das Angebot zu verbessern
- Bessere Auffindbarkeit der Unternehmensinhalte (z.B. Websites) in den Suchmaschinen

Dagegen spielen rein quantitative Ziele wie das Erreichen hoher Fan- und Follower-Zahlen kaum eine Bedeutung. Gerade im B2B-Bereich kommt es nicht auf die Masse an, sondern auf die Qualität der potenziellen Dialogpartner. Hundert aktive Nutzer einer Community, zu denen ausschließlich relevante Entscheider aus der Wirtschaft gehören, können wertvoller sein als 20.000 Fans oder Follower durch Gewinnspiele oder Rabattaktionen.

Welche Plattformen sind besonders geeignet?

Erst wenn ein Unternehmen die Zielgruppe und Zielsetzung definiert sowie eine Content-Strategie erarbeitet hat, ist der Zeitpunkt gekommen, die geeigneten Plattformen auszuwählen. Hier gibt es kein allgemeingültiges Rezept, wohl aber einige Orientierungspunkte:

- Der B2B-Bereich nutzt vor allem berufliche soziale Netzwerke wie Xing und LinkedIn für das Networking. Viele Nutzer sind hier auch in thematischen Gruppen aktiv. Das bietet Anknüpfungspunkte – immer mit der Voraussetzung, dass die eigenen Inhalte einen Mehrwert bieten.
- Eine weitere Option ist ein eigener Corporate Blog, um ein Unternehmen und seine Experten durch regelmäßige Beiträge zu positionieren (vgl. Kap. 9).
- In Online-Foren und Fach-Communitys können Unternehmen nicht nur mitlesen, sondern auch aktiv mitarbeiten. So kann auf Probleme von Nutzern eingegangen werden. Hierbei ist wichtig, dass klar zu erkennen ist, dass der Autor im Auftrag eines Unternehmens handelt und er seinen vollen Namen, seine Position und eine Kontaktmöglichkeit angibt (vgl. Kap. 10).
- Für kurze Nachrichten und schnelle Interaktion mit der Community eignet sich auch im B2B-Segment der Mikroblog-Dienst Twitter gut.
- Geht es darüber hinaus um visuelle Inhalte oder wird ein längerer Dialog mit mehreren Nutzern angestrebt, so eignen sich soziale Netzwerke wie Facebook und Google+. Die Timeline von Facebook kann darüber hinaus dazu dienen, die Firmengeschichte zu erzählen und zu illustrieren.

Eigenes Social Media Know-how aufbauen

Eine Frage, die viele Kommunikationsverantwortliche beschäftigt: Wie soll man sich verhalten, wenn man aus der B2B-Community negatives Feedback erhält? Denn selbstverständlich richten sich auch im B2B-Umfeld die Nutzer nicht nach den Wünschen des Unternehmens und werden sich, je nach Zusammenhang, sowohl positiv als auch negativ äußern.

Hier sollten Unternehmen aber gerade die kritischen Töne als »Geschenk« der Community betrachten, um die eigenen Produkte, Strukturen und Prozesse zu überdenken und zu verbessern. Daher sollten sie negative Beiträge und Kommentare sehr ernst nehmen und analysieren. Wenn es konkrete Bedarfe oder Beschwerden von Nutzern gibt, so helfen Social Media, um mit den Nutzern in einen Dialog zu treten und nach einer Lösung für das Problem zu suchen.

Wer Social Media Kommunikation in einem B2B-Unternehmen einführt, muss dies als langfristige Investition betrachten, die, wie andere Kommunikationsaktivitäten auch, ein entsprechendes Budget und personelle Ressourcen benötigt.

Dabei kann es hilfreich sein, ein interdisziplinäres Team zusammenzustellen, das alle maßgeblichen Abteilungen – z.B. Marketing, Öffentlichkeitsarbeit, Service, Vertrieb, Personal – umfasst und einbindet. Voraussetzung dafür ist, dass Unternehmen aktiv, etwa durch Schulungen, eigenes Social Media Know-how aufbauen.

4 Social Media Organisation, Governance und Risiken

Organisation von Social Media im Unternehmen

Unternehmen müssen planvoll vorgehen, wenn es darum geht, Social Media in die eigene Organisation zu integrieren. Aufgaben und Herausforderungen, die im Rahmen dieser Integration entstehen, werden häufig unter dem Stichwort »Social Media Governance« zusammengefasst. Dabei geht es nicht nur um Social Media Guidelines, die zweifellos einen wichtigen Bestandteil ausmachen, sondern generell um Rahmenbedingungen, Strategien, Prozesse, Ressourcen und Verantwortlichkeiten im Zusammenhang mit Social Media.

Waren Qualität und Intensität von Social Media Aktivitäten bisher mitunter vom Engagement einiger webaffiner Mitarbeiter abhängig, so entwickeln viele Unternehmen nun Konzepte und Strukturen zur Koordinierung ihrer internen und externen Social Media Aktivitäten. Der Social Media Einsatz wird durch diese Professionalisierung zur Managementaufgabe. Zu Recht fragen Budget-Verantwortliche, welche Ergebnisse durch das Engagement in Social Media zu erwarten sind, mit welchen Risiken gerechnet werden muss und welche geschäftlichen Ziele damit verfolgt werden.

Doppelte Arbeit oder unangenehme Überraschungen können die Folge sein, wenn Mitarbeiter oder Abteilungen im Alleingang Projekte beginnen und Kommunikationskanäle öffnen, ohne diese auf die Gesamtstrategie des Unternehmens abzustimmen oder auf vorhandenes Wissen zurückzugreifen. Insbesondere in großen Konzernen aber auch in mittelständischen Unternehmen wird daher nach Möglichkeiten gesucht, für entsprechende Aktivitäten einen verbindlichen Ordnungsrahmen zu erarbeiten.

Social Media verstärkt bestehende Risiken

Ein sinnvolles und nachhaltiges Management von Social Media Aktivitäten beinhaltet auch den bewussten und transparenten Umgang mit den damit verbundenen Risiken. Die Erfahrung zeigt, dass Social Media bereits bestehende Risiken, wie z.B. Reputationsrisiken, tendenziell eher verstärkt, als dass komplett neue Risikofelder entstehen würden. Diese Verstärkung von Risiken für Unternehmen ergibt sich im Wesentlichen aus den gleichen Gründen, die auch für den Erfolg der sozialen Medien verantwortlich sind: Die hohen Nutzerzahlen der Plattformen im Social Web, der hohe Grad der Vernetzung der Nutzer untereinander, die Wechselwirkungen zwischen sozialen und klassischen Medien sowie die Tatsache, dass im Internet veröffentlichte Nachrichten und Meinungen für lange Zeit abrufbar sind. Auch die durch Social Media verstärkten Risiken erfordern daher die Einführung eines übergreifenden Ordnungsrahmens, der entsprechende organisatorische, prozessuale und kulturelle Herausforderungen beim Engagement im Social Web berücksichtigt.

Ein viel diskutiertes Social Media Phänomen in diesem Zusammenhang ist der sogenannte »Shitstorm«, die massenhafte öffentliche Kritik im Internet, insbesondere in sozialen Netzwerken. Laut einer BITKOM-Umfrage unter ITK-Unternehmen sind zahlreiche Firmen bisher nur unzureichend auf diese Art von Kritik vorbereitet, was zu verspäteten oder problematischen Reaktionen seitens der Unternehmen führen kann.¹⁸ Diese Art der über das Internet artikulierten Entrüstung wird aufgrund der weiter zunehmenden Bedeutung von Social Media und der damit einhergehenden Emanzipation der Nutzer künftig eher die Regel als die Ausnahme sein. Allerdings dürfte es meistens bei einem »Sturm im Wasserglas« ohne gravierende Konsequenzen für die betroffenen Firmen bleiben.

¹⁸ BITKOM: Unternehmen auf Shitstorms schlecht vorbereitet (http://www.bitkom.org/73180_73173.aspx)

Neben den Reputationsrisiken müssen Unternehmen aber auch finanzielle, operative, regulatorische und rechtliche (vgl. Kap. 13), IT-spezifische sowie sonstige branchenspezifische Risiken im Zusammenhang mit Social Media genau beobachten und sich strategisch sowie organisatorisch darauf einstellen.

Social Media Abstinenz schützt nicht vor Risiken

Es ist ein Irrglaube, man könne die beschriebenen Risiken minimieren, indem man sich als Unternehmen gegenüber dem Social Web verschließt. Diese Haltung führt vielmehr dazu dass man als Unternehmen nicht mitreden kann: Man hat keinerlei Möglichkeit der Einflussnahme auf Meinungen und Diskussionen im Social Web. Im schlimmsten Fall erfährt man nicht einmal davon, wenn in sozialen Medien über das eigene Unternehmen gesprochen wird. Darüber hinaus werden Business-Potenziale, z.B. im Marketing, im Service, beim Recruiting und in anderen Anwendungsfeldern nicht genutzt. Hier besteht das Risiko darin, das aktuelle Trends verpasst werden und deren Potenzial für die Entwicklung des

eigenen Geschäfts ungenutzt bleiben. Jedes Unternehmen hat hier die Aufgabe, einen möglichen Social Media Einsatz gewissenhaft zu prüfen, um seine Wettbewerbsposition nicht zu gefährden.

Governance, Risk und Compliance Framework für sicheren Umgang mit Social Media

Allgemein gilt bei einem Engagement in Social Media: Je unvorbereiteter ein Unternehmen seine Social Media Kommunikation angeht, desto größer können die Überraschungen werden. Die Organisation der eigenen Social Media Aktivitäten kann daher durch die Einführung eines übergreifenden Social Media Governance, Risk und Compliance Frameworks sinnvoll strukturiert und in ihrer Planbarkeit verbessert werden. Ein solches Framework berücksichtigt dabei organisatorische, prozessuale und kulturelle Herausforderungen im Umgang mit Social Media.



Abbildung 2: Social Media Ecosystem (Quelle: Deloitte Consulting)

Dieses Social Media Ecosystem kann dabei helfen, die wechselseitigen Beziehungen zwischen dem Unternehmen und den verschiedenen Stakeholdern besser zu verstehen und so die eigene Organisation auf die Anforderungen der Social Media Einbindung vorzubereiten. Die drei Säulen Governance, Risk Management und Compliance können hierbei als Ordnungsrahmen für die Planung der eigenen Social Media Aktivitäten dienen, der sowohl zur Risikominimierung bei als auch zur Nutzung von Business-Potenzialen maßgeblich beiträgt.

Umsetzung eines Ordnungsrahmens in der Praxis

Um den in Abbildung 1 beschriebenen Ordnungsrahmen erfolgreich und nachhaltig im Unternehmen zu verankern, sollten organisatorische, prozessuale sowie kulturelle Aspekte berücksichtigt werden.

Hinsichtlich der organisatorischen Komponente ist es wichtig, die notwendigen Rollen und Verantwortlichkeiten klar zu definieren. Mögliche Fragestellungen sind dabei z.B.:

- Welche Abteilung oder welcher Mitarbeiter wacht über die Einhaltung der Kommunikationsstrategie im Social Web?
- Wer ist für die Administration der Social Media Accounts zuständig?
- Wer ist verantwortlich für die Erstellung und Einhaltung des Social Media Redaktionsplans für eigene Beiträge, z.B. im Unternehmens-Blog?
- Wer soll im Namen des Unternehmens Beiträge posten und auf Nutzer-Feedback antworten?
- Sind individuelle Freigaben für die Social Media Kommunikation notwendig oder kann den betreffenden Mitarbeitern eine generelle Freigabe für das Posten von Inhalten übertragen werden?
- Innerhalb welcher Zeitspanne soll auf Nutzer-Feedback reagiert werden? Wie wird eine möglichst rasche Antwort sichergestellt?

Die prozessualen Aspekte beinhalten z.B. die Planung wiederkehrender Abläufe und die Einhaltung aufgestellter Regeln und Normen:

- Wie ist der Prozess zur Eröffnung neuer Social Media Accounts gestaltet? Welche Voraussetzungen (z.B. Ressourcen, Konzept, Redaktionsplan) müssen erfüllt sein, bevor ein neuer Account eröffnet werden kann?

- Nach welchen Kriterien wird entschieden, welche Kanäle von Bedeutung für das Unternehmen sind?
- Wie ist die Einarbeitung neuer Mitarbeiter, die Social Media Kanäle betreuen sollen, geregelt? Was ist für das Ausscheiden entsprechender Mitarbeiter vorgesehen?
- Verlässliche Prozesse und Strukturen bilden eine der wichtigen Voraussetzungen, um im Krisenfall, beispielsweise bei massiver Kritik des eigenen Unternehmens im Internet schnell, koordiniert und effektiv reagieren zu können. Wie sind die Prozesse zur Kriseneindämmung gestaltet?
- Wer ist für Social Media Monitoring und Alerts zuständig? In welchen Abständen werden Monitoring-Reports erstellt? Wie werden die relevanten Informationen ausgewertet und den verschiedenen Abteilungen zur Verfügung gestellt (vgl. Kap. 11)?

Bei den kulturellen Aspekten steht die Förderung einer auf Offenheit und Dialog orientierten Unternehmenskultur im Mittelpunkt:

- Wie können Mitarbeiter für die Besonderheiten der Kommunikation im Internet und im Social Web sensibilisiert werden (z.B. durch Social Media Guidelines, vgl. Kap. 10)?
- Grundlage eines Einsatzes von sozialen Medien ist eine Unternehmenskultur, die auch einen internen Dialog unterstützt. Mit welchen Mitteln soll eine solche Kultur gefördert werden (Schulungen, Info-Veranstaltungen etc.)?
- Wie können Initiativen und Anregungen Social Media affiner Mitarbeiter aufgegriffen und ggf. umgesetzt werden?

Social Media Aktivitäten zentral aufeinander abstimmen.

Insbesondere in größeren Unternehmen oder Firmen mit verteilten Standorten ist es wichtig, sich über Abteilungs- und Bürogrenzen hinweg über Status quo und Zukunft der Social Media Aktivitäten regelmäßig auszutauschen. Hier kann eine eigens eingerichtete Arbeitsgruppe, z.B. ein Social Media Center of Excellence, Aufgaben der zentralen Koordination übernehmen und unternehmensweit die notwendigen Verantwortlichkeiten und Schwerpunkte definieren. Ein solches Center of Excellence kann seine Stärken sowohl auf strategischer als auch auf operativer Ebene ausspielen, denn es bündelt idealerweise Vernetzungs- und Reichweitenpotenziale sowie das Social Media Know-how des Unternehmens in einem Gremium.

Die verantwortlichen Mitarbeiter setzen hier die für das Unternehmen verbindlichen Standards, z.B. Mindestanforderungen für das Betreiben von unternehmenseigenen Social Media Kanälen oder Voraussetzungen für die Genehmigung von Budgets für Social Media Projekte. Außerdem kann das Center of Excellence die Bemühungen einzelner Abteilungen oder Unternehmensbereiche koordinieren. Hierzu eignen sich z.B. regelmäßige Treffen, etwa ein Social Media Jour Fixe, der der Bearbeitung praktischer und strategischer Fragen gewidmet ist. Mitarbeiter können in diesem Rahmen einem internen Fachpublikum neue Initiativen vorstellen und erhalten im Gegenzug Feedback und Coaching sowie gegebenenfalls Hilfestellung bei der Vorbereitung auf die Präsentation des Vorhabens bei Geschäftsführung oder Vorstand. Denn bei aller zentralen Koordination ist dennoch wichtig, dass die jeweiligen Abteilungen die Möglichkeit haben, ihre Social Media Projekte inhaltlich eigenverantwortlich zu betreiben.

5 Personelle Ressourcen für Social Media

Ein erfolgskritischer Faktor des Social Media Einsatzes im Unternehmen ist die Verfügbarkeit entsprechender personeller Ressourcen: Ohne Mitarbeiter, die ausdrücklich für das Social Media Engagement verantwortlich sind und die auch über entsprechende Qualifizierungen und Kompetenzen verfügen, wird der Erfolg immer hinter den Möglichkeiten zurückbleiben. Auf lange Sicht setzt sich ein Unternehmen, dass Social Media nur halbherzig angeht und auf den Einsatz entsprechend spezialisierten Personals verzichtet, sogar einem Risiko aus, da im Unternehmen kein entsprechendes Expertenwissen über Zusammenhänge im Social Web aufgebaut wird.

Relativ schnell gelangen auch kleine und mittlere Unternehmen, die Social Media z.B. für Marketing oder PR einsetzen, an den Punkt, an dem eine volle Stelle gerechtfertigt ist, um die Aktivitäten zu betreuen – Spätestens dann, wenn aufwändigere Instrumente, wie z.B. ein Corporate Blog, betreut werden sollen (vgl. Kap. 9).

Der Großteil der Social Media nutzenden Unternehmen in Deutschland überlässt laut einer BITKOM-Studie die Betreuung der Kanäle und die Weiterentwicklung der Social Media Aktivitäten einem oder zwei Mitarbeitern – dies ist in insgesamt 80 Prozent der Unternehmen der Fall.¹⁹ Wie viele Mitarbeiter notwendig sind, um das Social Media Engagement zu betreuen hängt natürlich von den Zielen ab, die das Unternehmen im Social Web verfolgt, von der Intensität der Aktivitäten sowie auch von der Bekanntheit des Unternehmens oder der Marke unter Internet-Nutzern.

Social Media Manager

Für Unternehmen wird es immer wichtiger, erfahrene Social Media Experten als direkte Ansprechpartner im Unternehmen zu beschäftigen, die gemeinsam mit anderen Abteilungen bereichsübergreifend die unterschiedlichen Maßnahmen zur Erreichung der Ziele eines

Unternehmens umsetzen. Im Zuge der Professionalisierung des Social Media Einsatzes hat sich hier ein neues Berufsbild herausgebildet: Bereits jedes zehnte Unternehmen in Deutschland beschäftigt Mitarbeiter, die sich gezielt um die Aktivitäten im Social Web kümmern – sogenannte Social Media Manager.²⁰

Social Media Manager sind z.B. dafür verantwortlich, Social Media Strategien zu entwickeln, Ideen und Konzepte für neue Aktivitäten zu formulieren und die entsprechenden Budgets zu kalkulieren. Sie betreuen Unternehmen, Accounts auf Social Media Plattformen und fungieren intern als Ansprechpartner für verschiedene Abteilungen. Überschneidungen gibt es mit den bereits seit mehreren Jahren gängigen Berufsbildern des Online-Redakteurs und des Community-Managers.

Social Media Manager haben in der Regel ein Studium abgeschlossen. Neben Kommunikations-, Medien- und PR-Wissenschaftlern bringen auch Betriebswirte mit Marketingspezialisierung oder Sozial- und Sprachwissenschaftler gute Voraussetzungen mit. Letztlich ist die erforderliche Qualifikation aber von dem Umfeld und der Branche abhängig, in dem der Mitarbeiter eingesetzt werden soll.

Da das Berufsbild noch neu ist, gibt es noch keine klaren Vorgaben für die Ausbildung. Vielmehr gibt es eine Vielzahl von meist privaten Weiterbildungsangeboten. Bewerber sollten eine starke Affinität zu digitalen Kommunikationsmedien haben und idealerweise auch selbst in sozialen Medien aktiv sein. Wichtig ist auch ein ausgeprägtes Verständnis für technische Zusammenhänge im Internet: Social Media Manager müssen zwar keine Programmierer sein, sollten aber über die aktuellen technischen Entwicklungen im Internet gut informiert sein und Freude daran haben, neue digitale Kommunikationsinstrumente auszuprobieren und ihren Nutzen für das Unternehmen analysieren.

¹⁹ BITKOM: Social Media in deutschen Unternehmen (http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_72124.aspx)

²⁰ BITKOM: Neues Berufsbild Social Media Manager (http://www.bitkom.org/69717_69713.aspx)

6 Exkurs I: Vom Shitstorm kalt erwischt

Immer wieder werden Unternehmen von einem Shitstorm bei Facebook kalt erwischt. Zuletzt traf es z.B. McDonalds wegen einer Burger-Preiserhöhung oder Vodafone, weil der Netzbetreiber auf die Beschwerde einer Kundin offenbar nicht angemessen reagiert hatte. Dass viele Unternehmen nur unzureichend auf einen Sturm der Kritik bei Facebook vorbereitet sind, zeigt eine aktuelle Umfrage des BITKOM unter Kommunikationsverantwortlichen in der IT-Branche.²¹ Danach sind bereits 60 Prozent der befragten IT-Unternehmen auf Facebook aktiv. Allerdings fehlt es häufig an organisatorischen Strukturen und personellen Ressourcen, um für den Fall der Fälle gerüstet zu sein. So verfügen nur 42 Prozent der Unternehmen über einen Krisenplan für die Kommunikation auf Facebook, bei der Mehrheit von 45 Prozent ist das nicht der Fall.

Mangelnde Dialogbereitschaft

Ein klares Manko ist die mangelnde Dialogorientierung vieler Unternehmen. Der Mehrheit der Befragten geht es in erster Linie darum, Informationen zu verbreiten anstatt mit ihren Interessengruppen – vor allem ihren Kunden – ins Gespräch zu kommen. Das ist aber eine zentrale Voraussetzung, um angemessen auf eine Kritikwelle reagieren zu können. Dann gilt es, den eigenen Standpunkt darzustellen, Fragen zu beantworten und konkrete Lösungsvorschläge zu machen.

Was müssen Unternehmen also tun, um für eine Kritikwelle gerüstet zu sein?

Strukturen schaffen: Eine Facebook-Präsenz ist schnell geschaffen, will aber gepflegt werden. Halbe Sachen sind eher gefährlich. Wer diesen Kommunikationskanal öffnet, muss sich darum kümmern und dafür die personellen Ressourcen bereitstellen. Zudem müssen Schnittstellen zu den operativen Abteilungen, insbesondere dem Kundenservice, geschaffen werden.

Relevante Beiträge identifizieren: Gerade Unternehmen mit sehr vielen Kunden haben tausende Facebook-Fans, die im Laufe der Zeit abertausende Beiträge auf der Seite hinterlassen. Man kann und muss nicht auf alle reagieren. Die Kunst besteht vielmehr darin, die relevanten Beiträge zu erkennen. Antworten sollte man z.B. auf Lob, Kritik, Beschwerden, konkrete Fragen oder Beleidigungen. Zur Früherkennung einer Kritikwelle kann unterstützend ein Monitoring-Tool eingesetzt werden (vgl. Kap. 11).

Angemessen reagieren: Das ist die hohe Kunst der Kommunikation. Sich für ein Lob zu bedanken, dürfte leicht fallen. Wie sieht es aber mit Beschwerden, Kritik am Unternehmen oder sogar Beleidigungen aus? Hier muss im Einzelfall entschieden werden. Eindeutige Vorgaben für jede Situation gibt es nicht. Klar ist, dass man nicht überstürzt, aber zügig innerhalb weniger Stunden reagieren sollte, weil sich ein Sturm der Kritik im Netz in Windeseile entfalten kann.

Unternehmen sollten die Gefahr von Kritikstürmen nicht unterschätzen. In der Regel gehen sie zwar so schnell vorüber wie sie gekommen sind, aber ein Schaden für Image und Reputation kann die Folge sein. Entscheidend ist, dass sich Unternehmen auf das Kommunikationsverhalten im Social Web einstellen. Und das heißt mehr Dialog mit den eigenen Interessengruppen, insbesondere im Krisenfall, und weniger einseitige Verbreitung von Informationen.

²¹ BITKOM: Unternehmen auf Shitstorms schlecht vorbereitet (http://www.bitkom.org/73180_73173.aspx)

7 Zielgruppen

Welche Zielgruppen für ein Unternehmen relevant sind, ist im Normalfall schon vor dem Beginn eines Engagements in Social Media klar. Dennoch sollte am Anfang neuer Aktivitäten im Social Web immer eine Untersuchung der Gewohnheiten der relevanten Zielgruppen in sozialen Medien stehen.

Das Social Web wird stetig größer, sowohl was die Nutzerzahlen angeht als auch die Zeit, die Nutzer in Social Media Angeboten verbringen. Internetnutzer in Deutschland verbringen fast ein Viertel ihrer gesamten Online-Zeit in sozialen Netzwerken.²² Vor dem Hintergrund dieser Verbreitung ist die zentrale Frage nicht mehr: Ist unsere Zielgruppe überhaupt im Social Web aktiv? Die sinnvollen Fragen sind vielmehr: Wo im Social Web bewegt sich unsere Zielgruppe? Womit verbringt sie ihre Online-Zeit? Mit welcher Art von Kommunikationsangebot können wir sie erreichen? Antworten auf diese Fragen sind für die Social Media Strategie sowie für die Verteilung von Budgets und Ressourcen eine wichtige Grundlage.

Die eigenen Zielgruppen analysieren

Zur Analyse der eigenen Zielgruppen ist es hilfreich, diese gemäß ihrem Online-Verhalten nach Nutzertypen zu kategorisieren. Eine gängige Kategorisierung ist die von Forrester Research, die sieben verschiedene Nutzertypen kennt.²³ Von der Beschaffenheit der Zielgruppe lässt sich dann eine Content-Strategie ableiten:

- Die »Creator« etwa erstellen selbst Social Media Inhalte, sie betreiben z.B. eigene Blogs oder Youtube-Kanäle oder sind in Online-Foren aktiv. Sie lassen sich möglicherweise in Online-Communitys einbinden oder nehmen an Video-Wettbewerben teil.
- Die »Spectator« hingegen konsumieren Inhalte hauptsächlich, sie lesen Blogs und verfolgen ihre Twitter-Timeline oder Diskussions-Threads in Online-Foren. Sie schätzen anschaulich aufbereitete Informationen, z.B. in einem Corporate Blog oder einem Youtube-Kanal.

Um eine sinnvolle Zielgruppenansprache zu gewährleisten und die passenden Inhalte auf der richtigen Plattform zur Verfügung stellen zu können ist es auf jeden Fall ratsam, die Unterschiede in der Struktur der Nutzer (Alter, Geschlecht, Bildung etc.) verschiedener Social Media Plattformen mit der Struktur der eigenen Zielgruppe zu vergleichen. Einige Anhaltspunkte zum Nutzerverhalten in Social Media beinhaltet hier die BITKOM-Studie »Soziale Netzwerke«²⁴.

Eine erste Orientierung bieten auch Planungs-Tools wie der Social Media Planner²⁵. Mit fortschreitendem Engagement kann man mehr und mehr auch aus eigener Erfahrung abschätzen, welche Inhalte von welcher

²² BITKOM: Internetnutzer verbringen meiste Zeit in sozialen Netzwerken (http://www.bitkom.org/de/presse/8477_71209.aspx)

²³ Forrester Research: The Social Technographics Ladder (<http://empowered.forrester.com/ladder2010/>)

²⁴ BITKOM: Soziale Netzwerke. Zweite, erweiterte Studie. (http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_70897.aspx)

²⁵ Inpromo: Social Media Planner (www.socialmediaplanner.de)

Nutzergruppe bevorzugt werden. Zudem gibt es immer die Möglichkeit die eigenen Kunden oder Website-Besucher auch direkt zu befragen bzw. eine Umfrage in Auftrag zu geben.

Im Laufe der Recherche kann sich dann durchaus herausstellen, dass es nicht zwangsläufig die großen sozialen Netzwerke sind, mit denen man die eigene Zielgruppe oder wichtige Multiplikatoren am besten erreicht. Es gibt auch eine Vielzahl spezialisierter Online-Communitys, die zwar eine geringere Reichweite haben, dafür aber genau die gewünschte Gruppe ansprechen.

Aufbau einer eigenen Online-Community

In manchen Fällen kann es sich für Unternehmen auch lohnen, für die eigene Zielgruppe eine Online-Community selbst einzurichten. Der Launch einer entsprechenden Plattform ist hierbei die einfachere Aufgabe. Der schwierigere Teil ist der Aufbau einer lebendigen Community. Diese Aufgabe nimmt viel Zeit in Anspruch und sollte in jedem Fall einem entsprechenden Community-Manager anvertraut werden. Im Fall des Erfolgs stärkt eine lebendige Online-Community aber die Markenbindung bei der Zielgruppe, entlastet potenziell die eigenen Service- und Supportmitarbeiter und ermöglicht dem Unternehmen neue Einsichten in Verhalten und Vorlieben der Zielgruppe.

Beispiele aus der Praxis sind die Community von Fressnapf (<http://www.fressnapf.de/community>) oder »SAP Community«, ein soziale Netzwerk für SAP-Experten (<http://www.sdn.sap.com/irj/scn>).

8 Social Media Inhalte und Medien-Mix

Inhalte, die Mehrwert bieten

Nachdem klar ist, wo sich die Zielgruppen und Gesprächspartner im Social Web aufhalten, stellt sich nun die Frage nach den richtigen Gesprächsinhalten.

Natürlich war es schon vor dem Internet für Unternehmen wichtig, die Informationsbedürfnisse ihrer Zielgruppen gut zu kennen. Für eine erfolgreiche Unternehmenskommunikation ist nach wie vor entscheidend, dass die Inhalte authentisch sind und einen Mehrwert für die Nutzer haben. Jedoch gilt in Social Media, in denen man mit vielen anderen Akteuren um die Aufmerksamkeit von Nutzern buhlt, mehr denn je die Regel »Content is king«. Grundsätzlich sollten sich die Inhalte von Social Media Initiativen immer an Bedürfnissen der zu erreichenden Zielgruppen orientieren. Unternehmen sollten daher auf jeden Fall dem Drang widerstehen, die Innensicht des Unternehmens in den Mittelpunkt der Kommunikation zu stellen. Ausschlaggebend bei einer Entscheidung, einen Inhalt, z.B. einen Blog-Beitrag, ein Youtube-Video oder ein Facebook-Posting, zu veröffentlichen, sind daher immer der Nutzen für die Rezipienten und eine Orientierung an den eigenen Zielen. Dabei müssen es nicht immer »selbstgemachte« Inhalte sein. Es kann durchaus sinnvoll und nutzbringend sein, auch auf Beiträge aus anderen Quellen zu verweisen oder diese zu kommentieren.

Die Unternehmenswebsite als Ausgangspunkt

Die Basis aller Online-Kommunikation ist in der Regel die Unternehmenswebsite, oft zusammen mit einem Unternehmens-Blog (vgl. Kap. 9). Hier kann das Unternehmen die für sich und seine Zielgruppen relevanten Informationen in aller Ausführlichkeit zur Verfügung stellen. Hier findet der Nutzer alles über Produktangebote, Rabattaktionen, Serviceleistungen, Karrieremöglichkeiten etc.

Es ist daher sinnvoll, wenn Inhalte auf den Social Media Kanälen einen Bezug zur Unternehmenswebsite herstellen bzw. Themen aufgreifen, die für das Unternehmen von Bedeutung sind. Auf der Unternehmenswebsite findet der Nutzer dann bei Bedarf weiterführende Informationen. Um umgekehrt auch die Verlinkung von der Website hinein ins Social Web zu vereinfachen ist es wichtig, die notwendigen Share-Funktionen anzubieten.

Kernbotschaften definieren und die richtige Sprache finden

Vor einem Engagement in Social Media sollten die grundsätzlichen Botschaften durch die zuständigen Teams, z.B. aus der PR-, HR- oder Marketingabteilung, definiert werden. Diese Kernbotschaften und Grundsätze sind eine wichtige Orientierung für die eigenen Mitarbeiter, die dann die Inhalte für die einzelnen Kanäle zusammenstellen. Darüber hinaus muss auch der Stil der Ansprache in sozialen Medien zum Unternehmen bzw. zur Marke passen, da sonst die Gefahr besteht, dass die Kommunikation von den Nutzern als »unecht« wahrgenommen wird. Wichtig ist: In Social Media sprechen nicht Unternehmens-Accounts zu Nutzer-Accounts, sondern immer Menschen zu Menschen.

Welcher Kanal für welche Inhalte?

Jede Social Media Plattform hat andere Zielgruppen, Communitys und Schwerpunkte. Neben den großen sozialen Netzwerken wie z.B. Facebook, Xing oder Google+, der Mikroblog-Plattform Twitter oder dem Video-Portal Youtube gibt es eine Vielzahl von anderen attraktiven Angeboten im Social Web. Einen guten Überblick über die wichtigsten Plattformen und ihren Nutzungszusammenhang für Unternehmen bietet die Übersicht »Social Media Spickzettel«²⁶. Jede dieser Plattformen kann also eine bestimmte Rolle im Kommunikations-Mix des

²⁶ PR-Gateway: Social Media Spickzettel (<http://social-media.pr-gateway.de/social-media-spickzettel/>)

Unternehmens übernehmen, je nachdem welche Zielgruppe erreicht werden soll bzw. welche Art von Inhalt verbreitet werden soll.

Trotz dieser Spezialisierung liegt aber auch viel Potenzial in der Vernetzung der Dienste und Plattformen untereinander: So kann ein Artikel im Unternehmens-Blog über Twitter angeteasert und verbreitet werden, auf Facebook kann mit den Fans über das Thema diskutiert werden und auf Xing kann auf fachlicher Ebene eine Diskussion in der entsprechenden Gruppe geführt werden. Weiterführende Informationen zum Artikel können als Präsentation auf Slideshare hinterlegt oder auf Youtube ein Video-Interview mit einem Experten veröffentlicht werden. So erreicht man eine optimale Vernetzung der Plattformen untereinander, erhöht die Sichtbarkeit der eigenen Botschaft und bietet der Zielgruppe auf jeder Plattform den passenden Inhalt.

Bilder und Videos im Social Web

In sozialen Medien sind es nicht immer Textbeiträge, die die höchste Aufmerksamkeit erhalten. Fotos werden z.B. auf den Facebook-Seiten von Top-Marken doppelt so häufig »geliked« als Textbeiträge, Videos werden sogar zwölfmal häufiger geteilt als Links und Textbeiträge zusammen.²⁷ Es ist daher ratsam bei Social Media Postings nach Möglichkeit ein Foto oder Video zur Veranschaulichung zur Verfügung zu stellen. Die Foto Sharing App Instagram ist beispielsweise eine einfache Möglichkeit, Tweets oder Facebook-Postings mit Schnappschüssen zu garnieren.

Vorsicht bei automatischer Veröffentlichung auf mehreren Plattformen

Zwar ist eine automatisierte und gleichzeitige Veröffentlichung eines Inhalts auf verschiedenen Plattformen wie Xing, Twitter, Facebook und Google+ technisch

möglich, z.B. mit Hilfsprogrammen von Drittanbietern. Dieses Vorgehen führt aber nicht ebenso automatisch zu einer Reduzierung des Aufwands, denn natürlich müssen Reaktionen auf Kommentare nach wie vor auf jeder der verwendeten Plattformen erfolgen. Es gibt allerdings in diesem Bereich mittlerweile professionelle Anwendungen, die eine Bündelung verschiedener Social Media Accounts ermöglichen und die Interaktion mit den Online-Gesprächspartnern dadurch erleichtern.

Auch können die jeweiligen Vorteile und Besonderheiten der verschiedenen Dienste bei einer automatisierten Veröffentlichung auf mehreren Plattformen natürlich nicht zur Geltung kommen. Daher gilt: Lieber weniger Inhalte pro Plattform veröffentlichen, diese dann aber so, dass die Möglichkeiten des Mediums ausgeschöpft werden.

Wie häufig sollte kommuniziert werden?

Für die Intensität der Social Media Kommunikation gilt: Lieber Klasse statt Masse. Wer pro Tag eine Vielzahl Tweets verschickt, ohne eine relevante Botschaft zu haben, der kommt schnell in den Ruf eines Spammers. Auf Facebook reicht es aus, wenn am Tag ein bis zwei für die Zielgruppe relevante Informationen oder Links eingestellt werden. Die Leser eines Corporate Blogs sollten hingegen zwei- bis dreimal pro Woche mit neuen Beiträgen versorgt werden.

Ein guter Inhalte-Mix zeichnet sich schlussendlich dadurch aus, dass die Besonderheiten und Vorteile der einzelnen Social Media Plattformen sinnvoll genutzt werden. Darüber hinaus ist es wichtig, dass Einzelbeiträge immer einen Bezug zu den Kommunikationszielen und zur Social Media Strategie haben.

²⁷ PR-Gateway: Social Media Spickzettel (<http://social-media.pr-gateway.de/social-media-spickzettel/>)

9 Exkurs II: Corporate Blogs – Türöffner in eine neue Welt der Kommunikation

»In Zeiten der Forderungen nach radikaler Transparenz [...] und der Dauerkonversation auf Blogs, Twitter und Facebook ist die Marke [...] keine Botschaft mehr, sondern ein Dialog«,

schrieb Web-Vordenker Tim Leberecht kürzlich über die Marke als »Sinnfabrik«²⁸.

Ein hoher Anspruch. Doch gerade ein Corporate Blog eignet sich als zentraler Baustein einer Markenstrategie, die diesen hohen Anspruch in der Praxis einlösen will. Denn Bloggen ist eine zeitgemäße, weil authentische und direkte Form der Kommunikation ohne Hochglanz-Attitüde. Ein Corporate Blog gibt Unternehmen ein Gesicht und erlaubt den Lesern einen Blick hinter die Kulissen – auf ungezwungene Art.

Was ist ein Corporate Blog?

»Corporate Blogs [...] sind persönliche oder thematische Nachrichtendienste, die von Unternehmen oder mit deren Unterstützung von Mitarbeitern [...] als Website im Internet publiziert, in regelmäßigen Abständen ähnlich wie ein Tagebuch um neue Einträge ergänzt und in vielfältiger Weise mit anderen Blogs und Websites verlinkt sind. Die Einträge sind umgekehrt chronologisch angeordnet und können jederzeit von den Nutzern kommentiert [...] werden.«

Diese Definition des Kommunikationsexperten Ansgar Zerfass verdeutlicht es: Die Kommunikation auf dem Blog ist keine Einbahnstraße: Die Leser nehmen aktiv an Diskussionen teil, indem sie ihre Meinung per Kommentarfunktion kundtun oder die Beiträge weiterverlinken.

Gleichzeitig bieten Blogs Unternehmen die Chance, sich mit den Mechanismen der dialogorientierten Kommunikation quasi im eigenen »Wohnzimmer« vertraut zu machen, bevor sie sich in die diversen sozialen Netzwerke wagen, die ihre ganz eigenen Spielregeln haben. Ein Corporate Blog

- ermöglicht einen »sanften« Einstieg in die Welt des Social Web
- ist eine zeitgemäße dynamische Corporate Publishing Plattform
- verbessert die Online Reputation des Unternehmens und seiner Autoren
- erhöht die Sichtbarkeit im Internet.

Abhängig von der Zielsetzung gibt es ganz unterschiedliche Arten von Corporate Blogs. Die Bandbreite reicht vom Marken- und Kampagnen-Blog über das Service-Blog bis hin zum reinen Themen-Blog. Da Transparenz, Authentizität und Glaubwürdigkeit beim Bloggen eine große Rolle spielen, binden viele renommierte Unternehmensblogs in Deutschland ihre Mitarbeiter als Blogger mit ein. CEO-Blogs, die beispielsweise in USA gut etabliert sind, sind hierzulande eher die Ausnahme.

²⁸ Süddeutsche.de: Leitfaden für eine humanere Ökonomie (<http://www.sueddeutsche.de/kultur/markenstrategien-im-umbruch-leitfaden-fuer-eine-humanere-oekonomie-1.1268642>)

Ein Kümmerer muss her

Die gute Nachricht: Ein Corporate Blog ist im Handumdrehen aufgebaut. Software, Struktur oder Design sind kein Hexenwerk. Auch die Kosten sind übersichtlich. Doch leider geht vielen Bloggern unterwegs die Puste aus. Die Folge: In der Blogosphäre wimmelt es von »Karteileichen«. Einen solchen Fehler sollte sich ein Unternehmen auf keinen Fall leisten. Nichts ist peinlicher als ein Corporate Blog, dessen jüngster Eintrag mehrere Monate alt ist! Über einen solchen Lapsus gibt die »Netzgemeinde« gerne mal hämische Kommentare ab, vor allem wenn eine bekannte Marke ihn begeht.

»Wir fangen mal an damit, und dann sehen wir's schon«, ist also eine reichlich kurzatmige Strategie, die nicht nur leicht im Sande verlaufen, sondern der Reputation des Unternehmens schaden kann. Damit eine dynamische Plattform wie ein Blog wirklich wächst und gedeiht, ist ein Benchmark von zwei bis drei Posts pro Woche auf jeden Fall hilfreich und notwendig.

Wie von Zauberhand stellen sich diese Beiträge erfahrungsgemäß nicht ein. Deshalb sollte ein »Kümmerer« mit Kommunikationserfahrung für das Blog benannt werden – sei es ein Mitarbeiter (mit Team) oder ein externer Dienstleister. Das ist eine Ressource, und die kostet Geld. Das muss von Anfang an klar sein. Klar ist auch: Wenn Mitarbeiter aus der Kommunikation das Blog »nebenbei« übernehmen, haben sie weniger Zeit für ihre bisherigen Aufgaben – oder zu wenig Zeit für das Blog. Das Blog ist jedoch ein anspruchsvoller Job, der mindestens einen vollen Tag pro Woche erfordert.

Für Akzeptanz im Unternehmen sorgen

Ein kluger Blog-Verantwortlicher vernetzt sich frühzeitig im Unternehmen. Eine gute Möglichkeit, die interne Identifikation mit dem Blog so früh wie möglich aufzubauen, besteht darin, in einem abteilungsübergreifenden Team Social Media und / oder Blog-Regeln zu erstellen. Dabei findet eine (erste) Auseinandersetzung mit dem Thema Dialogkommunikation statt. Sowohl kritische als auch enthusiastische Stimmen werden gehört, ein gemeinsamer Fahrplan entsteht, mit dem alle leben können – vom Betriebsrat bis zum Personalmanagement (vgl. Kap. 4).

Um die langfristige Akzeptanz der Leser und Aufmerksamkeit im Web zu gewinnen, sollten die Inhalte eines Corporate Blogs möglichst relevant, authentisch und glaubwürdig sein. Bei einem Mitarbeiter-Blog ist daher das Engagement der bloggenden Kollegen unabdingbar. Sie sind unverzichtbare »Geburtshelfer« für das »Internettagebuch« des Unternehmens.

Die Erfahrung zeigt: Beim Start empfiehlt es sich, erst auf »affine« Kollegen zuzugehen, die schreiberfahrend und extrovertiert genug sind, um sich auf das neue Medium einzulassen. Es ist ein himmelweiter Unterschied, ob der Autor seine Unterschrift unter einen Experten-Artikel in einer Fachzeitschrift setzt oder als Verfasser mit Foto unter einem jederzeit kommentierbaren Blog-Post im Web steht. Für viele ist die Hemmschwelle, die eigene Meinung als Blogger in die Öffentlichkeit zu tragen, ungleich höher.

Hier helfen feste Regeln für das Einstellen und Freigeben von Blog-Beiträgen. Beim vielen bloggenden Unternehmen gilt beispielsweise das Vier-Augen-Prinzip. Das bedeutet: Ein erfahrener Kollege aus der Unternehmenskommunikation prüft jeden Blogpost inhaltlich und sprachlich, bevor dieser online geht. Dabei geht es aber nicht um »Zensur«! Die Redaktion achtet sorgfältig darauf, dass der individuelle Stil des Autors nicht angefasst wird. Vielmehr erhält der Kollege ein Feedback mit inhaltlichen oder stilistischen Verbesserungsvorschlägen, wo es notwendig scheint.

Das Blog als Content-Drehzscheibe

Ein Firmenblog entfaltet erst dann seine volle Wirkung, wenn es auf sinnvolle Weise in den Kommunikationsmix des Unternehmens eingebunden wird. Aus diesem Grund sind viele Corporate Blogs eng vernetzt mit den verschiedenen Webseiten des Unternehmens, mit Newslettern sowie mit reichweitenstarken Verteilerkanälen wie Twitter und Facebook. Darüber hinaus dient es als zentraler Publikationskanal für dynamischen Content wie Podcasts, Audio-Slideshows, Videos, Bildergalerien oder Umfragen. Dadurch, dass sich die verschiedenen Medien sich inhaltlich und / oder technisch immer wieder aufeinander beziehen und ergänzen, wird der gewünschte Aufmerksamkeitseffekt für das Unternehmen erzielt.

Bei aller Planung: Bloggen ist ein Abenteuer

Professionelle Rahmenbedingungen für ein Blog zu schaffen, ist die halbe Miete. Ein Corporate Blog entfaltet seine volle Wirkung erst dann, wenn

- Kommunikationsziele gesetzt werden,
- innerhalb des Unternehmens die Akzeptanz dafür geschaffen wird,
- die nötigen Ressourcen dafür bereit stehen,
- eine langfristige Content-Strategie vorhanden ist,
- das Blog sinnvoll in den übrigen Kommunikationsmix des Unternehmens eingebunden ist.

Dennoch gilt bei aller Planung: Viele Erfahrungen mit dem Abenteuer Bloggen lassen sich nicht auf dem Reißbrett vorwegnehmen. Das Redaktionsteam und die Autoren werden sie »unterwegs« sammeln müssen. Die auftauchenden Herausforderungen und Fragen sind vielfältig und erfordern ein agiles Projektmanagement. Aber gerade deswegen ist der Spaßfaktor beim Bloggen so hoch!

Unternehmensblogs in Deutschland

»Return of the corporate blog«²⁹. So lautete der Titel eines Blog-Beitrags von Daniel Rehn im Dezember 2011. Der Journalist und Online-Kommunikator stellte darin einige deutschsprachige Corporate Blogs vor, die 2011 online gegangen waren. Darunter das »Metro Genussblog« und das »Yello Bloghaus«, aufgebaut und betrieben von den Kommunikationsprofis Carmen Hillebrand bzw. Jochen Mai, die in der deutschen Social-Web-Szene weithin bekannt sind.

Ob Daniel Rehn einen echten oder einen gefühlten Trend ausgemacht hatte, bleibt dahingestellt angesichts der bereits erwähnten Schwierigkeit, an aktuelle und brauchbare Statistiken zu Corporate Blogs in Deutschland zu kommen. Dass er zumindest nicht auf Abwegen war, zeigen die Statistiken von Wordpress, einem der populärsten Content-Management-Systeme für Blogs. Das Open-Source-Netzwerk meldete Ende 2011, dass täglich 50.000 (!) neue Blogs auf Basis von Wordpress online gehen.

Zahlen und Fakten

Die bekannte jährliche Blogumfrage »State of the blogosphere«³⁰ von Technorati stellte 2011 fest, dass Corporate Blogs in der weltweiten »Blogosphäre« (Gesamtheit aller Weblogs) einen Anteil von acht Prozent haben. Laut Umfrage berichten Corporate Blogger vor allem über Technologien oder das Business. 70 Prozent geht es darum, Wissen zu teilen, rund 60 Prozent wollen ihre fachliche Reputation verbessern und 52 Prozent neue Kunden gewinnen. Die Corporate Blogs gaben an, dass das Bloggen ihnen mehr Sichtbarkeit in ihrer Branche (64 Prozent) sowie ihres Unternehmens (63 Prozent) bringt. 63 Prozent messen ihren Erfolg daran, wie viele Besucher (Unique Visitors) ihre Seite anklicken.

²⁹ Daniel Rehn, Digitales & Reales: Return of the Corporate Blog (<http://danielrehn.wordpress.com/2011/12/16/return-of-the-corporate-blog/>)

³⁰ Technorati: Technorati's State of the Blogosphere (<http://technorati.com/state-of-the-blogosphere/>)

10 Social Media Guidelines

In dem Moment, in dem Unternehmen über eigene Social Media Aktivitäten nachdenken, nutzen in vielen Fällen die Mitarbeiter dieser Unternehmen bereits täglich soziale Medien für private Zwecke. Doch bei Facebook, Twitter, Xing und Co. äußern sich Mitarbeiter mitunter auch zu Belangen des Unternehmens: Sie verbreiten z.B. Pressemitteilungen über ihre eigenen Accounts oder reagieren auf Beiträge anderer, die ihr Unternehmen betreffen. Außerhalb des Unternehmens wird ein Mitarbeiter, selbst wenn er sich privat äußert, dennoch mitunter als Vertreter seines Unternehmens wahrgenommen. So kann eine arglose Äußerung im Social Web schnell als eine offizielle Unternehmensposition aufgefasst werden. Diese zunehmende Vermischung von privater und beruflicher Kommunikation im Internet erfordert eine ganzheitliche Strategie und Steuerung seitens der Unternehmen.

Unabhängig davon, ob ein Unternehmen in Social Media aktiv ist oder nicht, sollten daher Regeln zu deren Nutzung im beruflichen Zusammenhang aufgestellt werden – sogenannte Social Media Guidelines.

Social Media Guidelines sind für Mitarbeiter eine wichtige Hilfe im Umgang mit den Kommunikationsinstrumenten im Internet. Sie helfen, Unsicherheiten zu reduzieren, Medienkompetenz aufzubauen und motivieren im Idealfall die Belegschaft, sich beruflich wie privat konstruktiv mit den Chancen und Risiken des Social Web auseinanderzusetzen. Darüber hinaus besteht in vielen Firmen ein Potenzial, dass Mitarbeiter, auch wenn sie privat im Social Web unterwegs sind, zu wertvollen Botschaftern des Unternehmens und seiner Produkte werden.

Mithilfe von Social Media Guidelines können Unternehmen den Gebrauch von sozialen Medien ihrer Mitarbeiter während der Arbeitszeit regulieren und detailliert

definieren, wie und welche Inhalte Mitarbeiter offiziell im Namen des Unternehmens in Social Media kommunizieren sollen und dürfen. Außerhalb der Arbeitszeit hat der Arbeitgeber selbstverständlich keinen Einfluss darauf, auf welche Weise der Mitarbeiter das Social Web nutzt – eine Ausnahme sind hier nur arbeitsrechtliche oder urheberrechtliche Verstöße. Hier können Social Media Guidelines dennoch dazu beitragen, dass Mitarbeiter sich über die möglichen Folgen ihrer Aktionen im Internet bewusst werden.

Guidelines definieren also den Rahmen der privaten und der beruflichen Kommunikation in Social Media und dienen Mitarbeitern als »Leitplanken« im Social Web. Bei der Erstellung ist wichtig, dass die Guidelines die Mitarbeiter auf ihrem Weg in die sozialen Medien unterstützen und Klarheit schaffen und keinesfalls als eine Art Verbot verstanden werden. Bei der Erstellung der Richtlinien sollten sowohl der arbeits- und urheberrechtliche Hintergrund als auch Inhalt und Form von Online-Kommunikation berücksichtigt werden. Die genaue Ausgestaltung und Ausformulierung der Guidelines hängen dabei stark vom jeweiligen Unternehmen ab: Sie sollten auf das Selbstverständnis und die Werte des Unternehmens aufbauen und auch Verweise auf die Unternehmenskultur beinhalten.

Vor diesem Hintergrund haben bereits zahlreiche Firmen Social Media Guidelines für Ihre Mitarbeiter erarbeitet, in denen die Zusammenhänge im Social Web erklärt und entsprechende Leitlinien für das Engagement der Mitarbeiter vorgegeben werden. Eine Liste von Social Media Guidelines deutscher Unternehmen hat der Blogger Christian Buggisch zusammengestellt.³¹ Der BITKOM-Arbeitskreis Social Media hat zu Guidelines auch einen Kurzleitfaden veröffentlicht.³²

³¹ Christian Buggischs Blog: Deutsche Social Media Guidelines (<http://buggisch.wordpress.com/2011/10/12/deutsche-social-media-guidelines/>)

³² BITKOM: Social Media Guidelines. Tipps für Unternehmen (http://www.bitkom.org/de/publikationen/38337_65251.aspx)

11 Social Media Monitoring

Laut einer aktuellen BITKOM-Studie betreiben derzeit knapp 50 Prozent der Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern Social Media Monitoring. Bei großen Konzernen dürfte dieser Wert noch höher liegen. In sich schnell verändernden und umkämpften Marktumfeldern, in denen das Social Web eine immer bedeutendere Rolle spielt, ist das systematische Monitoring von sozialen Medien zu einem essentiellen Arbeitsmittel für Unternehmen aller Branchen geworden. Kaum ein Unternehmen kann es sich in diesem dynamischen Umfeld noch leisten, »auf diesem Auge blind zu sein«.

In der klassischen Medienbeobachtung wird mit zeitlicher Verzögerung erhoben, welche Artikel in welchen Medien welche potenzielle Reichweite haben. Auf die tatsächlichen Einstellungen der eigenen Kunden kann auf diese Weise nur indirekt geschlossen werden. Ein Social Media Monitoring zeigt viel schneller und präziser, wie Kunden und Nutzer tatsächlich über das Unternehmen und seine Produkte im Internet reden. Somit kann direkt der Effekt der eigenen Aktivitäten, z.B. einer Werbekampagne oder einer Produkteinführung, erhoben werden. Dabei erkennen immer mehr Unternehmen, wie umfassend sie diese Erkenntnisse in ihre Strategie integrieren können und dass die möglichen Anwendungsgebiete des Monitorings weit über den Bereich der Unternehmenskommunikation hinausgehen.

Gesprächsvolumen und Komplexität steigen rasant

Je größer das Gesprächsvolumen im Social Web über ein Thema oder ein Unternehmen wird, desto komplexer muss das Social Media Monitoring ausgestaltet sein, um aus der Fülle der Daten die wesentlichen Informationen herauszufiltern. Während es bei einem geringen Gesprächsvolumen theoretisch ausreicht, per Suchmaschinen-Alert oder kostenlosem Monitoring-Tool wie Social Mention (www.socialmention.com) auf einen neuen Beitrag aufmerksam gemacht zu werden, so ist das für größere Unternehmen nicht mehr ausreichend: Zum Einen durchsuchen Suchmaschinen wie Google

nutzergenerierte Inhalte in Social Networks wie Twitter oder Facebook nicht. Zum Anderen werden zu große Unternehmen mit einer Vielzahl an Produkten monatlich tausende bis zehntausende Beiträge im Social Web geschrieben. Diese Masse an Daten muss systematisch analysiert und aufbereitet werden, um die für das Unternehmen relevanten Informationen zu erhalten.

Anwendungsgebiete von Social Media Monitoring

Um die schnell anwachsenden Gesprächsvolumina beherrschbar zu machen, muss daher zunächst zwischen verschiedenen Anwendungsgebieten von Social Media Monitoring differenziert werden, die sich aus den Interessen und Zielen verschiedener Abteilungen im Unternehmen ergeben. Die Marketing-Abteilung z.B. ist an Beiträgen aus dem Social Web interessiert, die Feedback auf eine aktuelle Werbekampagne enthalten. Die HR-Abteilung hingegen ist an Bewertungen des Unternehmens aus Arbeitnehmersicht interessiert. Wiederum einen anderen Fokus hat die Investor-Relations-Abteilung, die wissen möchte, was die Aktionäre derzeit bewegt. Es existieren also unterschiedliche Anwendungsgebiete von Social Media Monitoring, die sich in folgende Unternehmensbereiche gliedern lassen:

- Marketing (Kampagnentracking und -evaluation)
- PR (Themen- und Issues-Monitoring)
- Vertrieb (Bedarfserkennung, proaktive Kommunikation, Identifikation von Multiplikatoren und Meinungsführern)
- Service und Support (CRM, Customer Service)
- Business Intelligence (Wettbewerbsbeobachtung, Data Mining)
- R&D / Innovation (Pre-Testing, Crowd Sourcing, Produktüberwachung)

- HR (Reputations-Monitoring, Bewerbersuche)
- Investor Relations (Sentiment-Monitoring, Vorbereitung der Hauptversammlung)
- Corporate Communications (Krisen-Monitoring, Management-Reports)

Diese Gliederung ist nicht vollständig, sie zeigt jedoch, wie unterschiedlich sich in der Praxis die Informationsbedarfe gestalten.

Individuell zugeschnittene Analysen

Wie kann ein Unternehmen nun erreichen, dass unterschiedlichste Abteilungen und Stellen genau die Beiträge und Analysen geliefert bekommen, die für sie relevant sind? Ein quellenbasierter Ansatz wäre hier nicht sinnvoll, da Social Media Nutzer nahezu jedes Thema auf jeder Plattform diskutieren: In Kochforen werden Handytarife verglichen, in Online-Foren von Frauenzeitschriften wird über die Fahreigenschaften von Autos diskutiert und bei Facebook und Twitter geht es grundsätzlich um alle erdenklichen Themen. Jede Social Media Quelle muss also gleichermaßen durchsucht und analysiert werden.

In der Praxis des Social Media Monitorings sind themenbasierte Analysen daher sinnvoller. Diese ermöglichen es, jeden gefundenen Beitrag dem passenden Thema zuzuordnen. Für jede Fragestellung wird in Zusammenarbeit von Unternehmen und Monitoring-Anbieter eine Liste von Suchbegriffen zusammengestellt. Aus dieser Liste wird ein sogenannter Such-Term generiert, der genau die Beiträge aus dem Social Web herausfiltert, die für die jeweilige Fragestellung relevant sind. Sein Aufbau besteht aus umfassenden Suchbegriffen in Kombination mit logischen Operatoren wie UND, ODER, NICHT. Such-Terme ähneln umfangreichen Suchmaschinen-Anfragen, in denen z. B. ein Unternehmensname (Automarke), eine Produktkategorie (Automodell) und mehrere Produkteigenschaften (Leistung, Verbrauch etc.) kombiniert werden. Unerwünschte Beiträge werden durch entsprechende Ausschluss-Begriffe eliminiert.

Beispiele für Monitoring-Themen

Die Marketingabteilung möchte wissen, wie eine neue Kampagne bei der Zielgruppe ankommt – sie kann dazu aus dem Beitragsaufkommen und der Tonalität der Beiträge (positiv, neutral, negativ) im Social Web unmittelbare Schlüsse ziehen. Unter Umständen kann aufgrund von konkreter Kritik oder gehäuften Hinweisen sogar die Kampagne noch korrigiert werden. Unternehmen, die durch die direkte Berücksichtigung von Feedback aus Social Media Markt- und Kundennähe zeigen, wurden in der Vergangenheit bereits mit sehr positiven Beiträgen belohnt und konnten den Buzz zu ihrer Marke deutlich steigern.

In einer PR-Abteilung werden Themen häufig auch unternehmensunabhängig bzw. branchenweit analysiert. Die Mitarbeiter dort möchten z.B. wissen, wie derzeit im Social Web über Elektro-Autos und ihre Reichweite diskutiert wird, welche Marken die größte Präsenz im Web haben oder welche Nutzer in welchen Foren die wichtigsten Influencer sind. Zudem spielt hier das Issue-Monitoring eine bedeutende Rolle: Firmen beobachten hier, wie sich das Beitragsaufkommen in Social Media zu Themen entwickelt, die für das Unternehmen kritisch sind, z.B. die Umweltverträglichkeit der eigenen Produkte oder die Mitarbeiterzufriedenheit. Ein Monitoring dient hier also auch als Frühwarnsystem, insbesondere für sich anbahnende Shitstorms.

Viele Abteilungen greifen auf Daten der Business Intelligence zu, z.B. auf Informationen über Wettbewerber. Diese Form der Marktbeobachtung gehört zu den besonders wichtigen Anwendungsgebieten des Social Media Monitoring. Immer mehr Unternehmen betreiben eigene Blogs und Foren oder führen Kampagnen in Social Networks durch. Hier kann mit einem Monitoring das Verhalten der Mitbewerber im Social Web verfolgt und analysiert werden, um herauszufinden, mit welchen Themen und Aktionen Wettbewerber erfolgreich sind.

Erfahrungen aus der Praxis

Die Beispiele deuten an, dass sich die Bedarfsdefinition und die Implementierung eines Social Media Monitorings mit passgenauen Suchtermen durchaus anspruchsvoll und aufwändig gestalten kann. Schnell kommen bei einer Beobachtung der wichtigsten Themen und Wettbewerber 20 bis 50 verschiedene Such-Terme zusammen. Diese Suchterme müssen permanent aktualisiert und optimiert werden, z.B. wenn Kampagnen und Produkte des Unternehmens hinzukommen oder wegfallen. Monitoring-Anbieter und Unternehmen sind daher idealerweise ständig in Kontakt und informieren sich gegenseitig über aktuelle Entwicklungen.

Fazit: Strategische Implementierung von Social Media Monitoring

In immer mehr Social Media Quellen wird immer intensiver über Unternehmen und deren Produkte gesprochen. Die strategische Bedeutung von Social Media Monitoring wird daher weiter zunehmen. Um für jeden Unternehmensbereich die relevanten Themen zielgerichtet beobachten zu können, bedarf es eines umfassenden und systematischen Monitorings. Dieses sollte individuell zugeschnittene Analysen bieten, die auf komplexen Such-Termen beruhen. Social Media Monitoring kann nur dann erfolgreich sein, wenn sämtliche Unternehmensabteilungen mit ihren individuellen Bedarfen bei dessen Implementierung mit einbezogen werden.

12 Social Media Erfolgsmessung

Erfolgsmessung ermöglicht die Verfolgung strategischer Ziele

Erfolgsmessung stellt aus strategischer Perspektive einen unverzichtbaren Baustein des Managements und der Überwachung der Social Media Aktivitäten eines Unternehmens dar. Die zentrale Herausforderung bei der Social Media Erfolgsmessung ist es, strategische Zielsetzungen und operative Konsequenzen in Einklang zu bringen: Es gilt, aus strategischer Perspektive zu entscheiden, welche Aktivitäten bzw. Vorgänge im Social Web erfasst und gemessen werden sollen und welche operativen Folgen sich auf Basis der Analyse ergeben.

Die für die Erfolgsmessung notwendigen Werkzeuge und Daten stammen dabei häufig aus dem Social Media Monitoring (vgl. Kap. 11).

Ziel aller Messungen ist es, verlässliche Daten über die eigenen Social Media Aktivitäten zu erhalten, anhand derer Aussagen über ihre Entwicklung getroffen werden können. Die aufbereiteten Daten können dann z.B. bei der Bewerbung um Budgets oder zusätzliche Ressourcen, für Management-Reports, für die Qualitätssicherung oder zur Steuerung von Kampagnen eingesetzt werden. Social Media Erfolgsmessung sollte daher immer als ganzheitlicher, kontinuierlicher und zweckgerichteter Prozess betrachtet werden.

Die Motive für die Messung sind vielschichtig und abhängig davon, wer im Unternehmen die entsprechenden Messdaten benötigt. Oft sind z.B. die Markenverantwortlichen an der Wahrnehmung des Unternehmens und der Marke im Social Web interessiert. Erkenntnisse zu Schwächen und Stärken von Produkten und Dienstleistungen helfen hingegen dem Produktmanagement, etwa um Verbesserungen zu veranlassen oder um Ideen für die nächste Produktgeneration zu erhalten. Für beide ist wiederum der Vergleich mit dem Wettbewerb interessant, um Anhaltspunkte zur strategischen Positionierung im Wettbewerb zu erhalten.

Wichtige Messkategorien sind z.B.:

- Messung der Unternehmens- und Markenwahrnehmung im Social Web
- Monitoring der Gespräche über eigene Produkten und Dienstleistungen
- Messung der Performance von Wettbewerbern im Social Web

Kennzahlen für Social Media Aktivitäten

Je nach strategischer Ausrichtung der Social Media Aktivitäten, sollten unterschiedliche Kennzahlen oder KPIs zur Erfolgsmessung herangezogen werden. Auswahl und Zusammensetzung der Kennzahlen richten sich danach, welche konkrete Aktivität gemessen werden soll. Die Messung des Erfolgs kann dabei sowohl auf die Überwachung der eigenen Inhalte (z.B. Facebook-Posts, Tweets, Blog-Beiträge) als auch auf das Nutzer-Feedback auf die eigenen Aktivitäten ausgerichtet sein.

Aufbauend auf dem bereits erläuterten Social Media Framework (vgl. Kap. 4) ergeben sich verschiedene Kategorien von Kennzahlen, welche im Rahmen einer Social Media Erfolgsmessung erhoben werden können (siehe Tabelle 2).

Den dargestellten Kategorien lassen sich dann einzelne KPIs zuordnen, mit denen die Performance der Social Media Aktivitäten gemessen werden kann.

Mit der eigenen Social Media Strategie und den gesetzten Zielen vor Augen gilt es dann, eine Auswahl relevanter Kennzahlen zusammenzustellen und diese wiederum den übergeordneten Kategorien zuzuordnen. Eine große Ansammlung von möglicherweise irrelevanten KPIs und entsprechenden Messdaten anzuhäufen, ist nicht zielführend. Ein Teil der für die Messung notwendigen Daten wird vermutlich bereits im Rahmen des eigenen Social Media Monitorings erhoben (vgl. Kap. 11).

Anhand der KPIs lassen sich dann z.B. folgende Entwicklungen messen:

- Entwicklung der Tonalität der Nutzer im Social Web gegenüber dem Unternehmen oder Marke
- »Share of buzz« (z.B. Anteil der Diskussionbeiträge über die eigenen Produkte im Vergleich zum Gesamtaufkommen der Beiträge über die entsprechende Produktkategorie)
- Veränderungen gegenüber der Performance von Wettbewerbern anhand von Benchmarking KPIs

Ableitung konkreter Maßnahmen

Social Media Erfolgsmessung entfaltet nur dann eine Wirkung, wenn aus den kurz-, mittel- und langfristigen Trends auch konkrete Maßnahmen in den verschiedenen Unternehmensbereichen wie Marketing, PR oder Service und Support abgeleitet werden. Bereits in der Social Media Strategie sollten daher Vorgehensweisen und Szenarien enthalten sein, die vorgeben, welche konkreten operativen Folgen die Ergebnisse der Erfolgsmessung haben können.

Social Business	Social Enterprise	Governance, Risk & Compliance
<p>Sales und Leads</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Monitoring von Leads ■ Erfolgsmessung Social Media Kampagnen ■ Bestimmung des Wertes von Kundensegmenten <p>Customer Service</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Kontakte durch soziale Netzwerke ■ Beantwortung Service-Anfragen in Online-Communitys <p>Branding</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Monitoring der Markenbekanntheit und -beliebtheit ■ Wettbewerberanalyse <p>Innovation und R&D</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Lead Nutzer Monitoring (Influencer) ■ Netnographie <p>Trends und Marktforschung</p>	<p>Social Enterprise Tools (intern)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Collaboration ■ Interne Kommunikation ■ Networking ■ Workshops, Jams, Bar Camps ■ Digitaler Content <p>Human Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Employer Brand ■ Social Employee Engagement ■ Digital Workspace (z.B. virtuelle Vernetzung von Standorten) 	<p>Risk Managementt</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Reaktion auf Ereignisse (z.B. Reaktionsgeschwindigkeit) ■ Zuliefererprobleme ■ Ökonomische Daten und Kriseninformationen <p>Compliance</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Anteil Mitarbeiter, welche in Social Media Guidelines geschult wurden <p>Strategy Execution</p>

Tabelle 2: Kategorien der Social Media Erfolgsmessung (Quelle: Deloitte Consulting)

13 Exkurs III: Typische rechtliche Herausforderungen von Social Media im Unternehmen

Wo Unternehmen neue Entwicklungen im Internet als Chance sehen, kann die Perspektive von Juristen und Datenschützern zu einem differenzierteren Bild beitragen. Ziel dieses Exkurses ist die Darstellung von Risiken und die Skizzierung von Lösungsmöglichkeiten. Diese Erläuterungen können zu einer umfassenden Analyse der Chance und Risiken beitragen, die sich aus der Nutzung des Social Web für Unternehmen ergeben.

■ 13.1 Accounts und Kontakte

Wem »gehört« der Account? Wem »gehören« die Kontakte?

Verlässt ein Arbeitnehmer seinen bisherigen Arbeitgeber, stellt sich die Frage, was mit Social Network Accounts des Arbeitnehmers und den Kontakten geschieht. Hat der bisherige Arbeitgeber einen Anspruch auf die Zugangsdaten, Kontakte oder nur auf Löschung des Accounts bzw. der Kontakte?

Der Arbeitnehmer ist grundsätzlich verpflichtet, bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses alles herauszugeben, was er anlässlich des Arbeitsverhältnisses erlangt hat.

Bei ausschließlich privat genutzten und auf den Namen des Arbeitnehmers eingerichteten Accounts in privaten Netzwerken bestehen Herausgabe- oder Lösungsansprüche des Arbeitgebers nicht. Ausschließlich den Arbeitgeber repräsentierende, also Administrator- oder Redaktions-Accounts, die allein zur Pflege eines Unternehmensprofils genutzt werden (können), stehen dagegen dem Arbeitgeber zu. Soweit die Account-Adresse den Namen des Arbeitnehmers trägt, kann der Arbeitgeber statt der Herausgabe nur die Löschung des Accounts sowie der damit verbundenen Daten verlangen.

Schwierig zu beurteilen sind Accounts bei beruflicher Nutzung oder in berufsorientierten Netzwerken. Selbst wenn dieser Account erst während des

Arbeitsverhältnisses mit Wissen und Wollen des Arbeitgebers angelegt und gepflegt wurde, besteht nicht ohne weiteres ein Herausgabeanspruch des Arbeitgebers. Weiterführen kann er den Account im Namen des Arbeitnehmers ohnehin nicht. Es kommt auf die Umstände des Einzelfalls an. Selbst wenn der Arbeitnehmer aber verpflichtet sein sollte, die Zugangsdaten herauszugeben, wird er jedenfalls private (personenbezogene) Daten vor der Übergabe löschen dürfen. Besteht kein Anspruch auf Herausgabe bzw. Löschung des Accounts im Ganzen, kann ein Anspruch auf Herausgabe und Löschung bestimmter Daten, insbesondere von Kundenkontakten, bestehen. Der Arbeitgeber, als eigentlicher Vertragspartner dienstlicher Kontakte, hat ein evidentes Interesse an der Fortsetzung der Kommunikation in seinem Namen. Unternehmen sollten hier mit den Arbeitnehmern, in Betriebsvereinbarungen, Social Media Guidelines, Arbeitsverträgen o.ä., klare Regeln vereinbaren, um die bestehenden Risiken zu minimieren.

Datensicherheit

Soziale Netzwerke und lokal verwaltete Kontaktdatenbanken, wie z.B. Outlook, können über Schnittstellen personenbezogene Daten austauschen. So können Nutzer sozialen Netzwerken erlauben, ihre lokalen Adressbücher nach fehlenden Kontakten zu durchsuchen. Auf diese Weise könnten Mitarbeiter ihre Accounts im Extremfall mit der globalen Unternehmenskontaktiliste abgleichen. Allein die dadurch stattfindende Datenübermittlung an den Netzwerkbetreiber, der seinen Sitz unter Umständen im außereuropäischen Ausland hat, bedürfte der Einwilligung jedes einzelnen Kontaktes, eine in der Praxis kaum zu nehmende Hürde. Deshalb müssen die Unternehmen mit technischen und organisatorischen Maßnahmen und vor allem Mitarbeiterschulungen die Kontrolle über ihre Daten sicherstellen.

Bei zumindest teilweise privat genutzten Accounts sollten private und geschäftliche Kontakte getrennt werden

(z.B. durch Listen, Kreise oder ähnliche Gruppierungen). Danach können über Schnittstellen (Plug-Ins, Apps) Unternehmensdaten aus sozialen Netzwerken lokal gespeichert werden. Diese notwendige Datensicherheitsmaßnahme entschärft zugleich die bereits dargestellte Problematik der Verfügbarkeit dienstlicher Kontakte nach dem Ausscheiden eines Mitarbeiters.

■ 13.2 Inhalte

Verantwortung für Inhalte

Für alle Informationen, Beiträge und Bilder auf einer Unternehmensseite in einem sozialen Netzwerk ist das Unternehmen grundsätzlich auch rechtlich verantwortlich. Dabei handelt es sich allerdings um eine abgestufte Verantwortlichkeit:

- Für Inhalte, die das Unternehmen (bzw. der Account-Administrator für das Unternehmen) selbst eingestellt hat, ist das Unternehmen auch voll verantwortlich und kann daher bei etwaigen Rechtsverletzungen auf Beseitigung, Unterlassung, Schadensersatz in Anspruch genommen und unter Umständen sogar strafrechtlich zur Verantwortung gezogen werden.
- Für Beiträge, die Nutzer auf der Unternehmensseite einstellen, d.h. fremde Inhalte, ist das Unternehmen zwar auch verantwortlich, es haftet bei Rechtsverletzungen aber nur abgestuft auf Beseitigung und Unterlassung, weil das Unternehmen durch die Unternehmensseite den Nutzern ein Forum für die Rechtsverletzungen bietet und dadurch Rechtsverletzungen erst ermöglicht. Da dieser Beitrag zur Rechtsverletzung aber im Vergleich zu dem des Nutzers ein geringerer ist, haftet das Unternehmen nur unter bestimmten Voraussetzungen. Nämlich nur bei Kenntnis der Rechtsverletzung sowie fahrlässiger Unkenntnis und im Fall eines Verstoßes gegen zumutbare Prüfpflichten (sog. Störerhaftung).

Es empfiehlt sich daher, regelmäßig die Beiträge auf der eigenen Unternehmensseite in sozialen Netzwerken durch einen oder mehrere Mitarbeiter überprüfen zu lassen und offensichtlich rechtswidrige Beiträge sofort zu löschen.

Impressum und Datenschutzerklärung

Im Rahmen der Verantwortlichkeit für Inhalte müssen Unternehmen auch für Unternehmensseiten in sozialen Medien ein Impressum bereithalten. Wie auf anderen Webseiten muss es alle erforderlichen Angaben enthalten³³. Unklarheit besteht derzeit darüber, wie genau die Informationspflicht umzusetzen ist. Eine Verlinkung auf das Impressum der Unternehmenswebseite ist nach bisher geltenden Anforderungen und Gepflogenheiten möglich und ausreichend, wenn es mit maximal zwei Klicks erreichbar ist. Diese Regelung wird sich bei aller Vielfalt von Social Media Angeboten praktisch umsetzen lassen. Allerdings verlangt nun ein Urteil, dass das Impressum auf der Social Media Plattform selbst erreichbar sein müsse³⁴.

Dagegen sind Unternehmen nicht verpflichtet, eigene Datenschutzerklärungen in ihre Unternehmensseiten in sozialen Netzwerken zu integrieren. Diese Pflicht trifft nur den Anbieter der Plattform, das heißt das soziale Netzwerk selbst.

Inhalte und Datenschutz

Sowohl bei der Veröffentlichung auf, wie bei der Verwendung personenbezogener Daten aus sozialen Netzwerken sind datenschutzrechtliche Vorschriften zu beachten. Daten mit Bezug zu natürlichen Personen dürfen nur veröffentlicht werden, wenn der Betroffene in die konkrete Datennutzung vorab eingewilligt hat oder eine gesetzliche Vorschrift die Verwendung erlaubt. Pauschale Einwilligungen, bspw. in Arbeitsverträgen, werden diesen Anforderungen regelmäßig nicht gerecht. Es empfiehlt sich daher, die notwendige Erlaubnis im

³³ Siehe Aufzählung in § 5 Telemediengesetz (http://www.gesetze-im-internet.de/tmg/_5.html)

³⁴ Ausführlicher dazu Urteil des Landgerichts Aschaffenburg vom 19. August 2011, 2 HK O 54/11

Rahmen einer Betriebsvereinbarung einheitlich zu regeln oder möglichst einzelfallbezogene Individualeinwilligungen einzuholen.

Über soziale Netzwerke generierte Kontakte und Beiträge sowie Informationen aus den Beiträgen dürfen ohne Einwilligung der Betroffenen außerhalb des sozialen Netzwerks ebenfalls nicht genutzt werden. Eine Nutzung außerhalb des Netzwerks, bspw. für Werbemaßnahmen, wird in aller Regel eine Zweckentfremdung darstellen.

Fotos und Veröffentlichungsrechte

Fotos von natürlichen Personen, wie z.B. von Arbeitnehmern, dürfen grundsätzlich auch in sozialen Netzwerken nur mit deren vorheriger Einwilligung veröffentlicht werden. Ohne Einwilligung des Abgebildeten können Fotos nur in engen Grenzen veröffentlicht werden, wie z.B. im Fall von Fotografien öffentlicher Veranstaltungen, größerer Tagungen etc.

Daneben sind Fotos grundsätzlich durch urheberrechtliche Vorschriften geschützt. Beim Verwenden von Fotos ist daher stets darauf zu achten, ob der Rechteinhaber (in der Regel der Fotograf) die Rechte zu diesem Zweck eingeräumt hat. Auch Dritte könnten Rechte an einem Foto halten, was vor Einstellung in sozialen Netzwerken geprüft werden sollte.

Verwendung fremder Marken

Bei der Verwendung fremder Marken ist Zurückhaltung geboten. Sofern die Nutzung nicht rein privat erfolgt, sondern mit der Nutzung der Kennzeichen geschäftliche Interessen verfolgt werden, besteht stets die Gefahr einer Markenverletzung. Zwar dürfen Marken durchaus als Beschreibung für Produkte genutzt werden, jedoch ist die Nutzung fremder Marken grundsätzlich nur soweit zulässig, wie es zwingend notwendig ist, um Eigenschaften der eigenen Produkte zu beschreiben. Wenn z.B. technische Zusatzgeräte für Produkte von Apple über Social Media beworben oder beschrieben werden, sollte – wenn überhaupt – nur auf den Begriff »Apple« zurückgegriffen werden und nicht auf das Apfellogo. Insbesondere bei der

Verwendung von Logos ohne Zustimmung des Markeninhabers kann von einem unlauteren Ausnutzen eines mit der Marke verbundenen Werbeeffektes auszugehen sein. Ohnehin sind Maßnahmen generell verboten, die lediglich den guten Ruf einer berühmten Marke ausnutzen. Im Zweifel sollte daher die Verwendung von fremden Marken unterbleiben.

Arbeitnehmereinsatz in Social Media

Kann der Arbeitgeber den Arbeitnehmer verpflichten Social Media dienstlich – z.B. zur gezielten Produkt-/Firmenanpreisung – zu nutzen?

Gerade aus Marketinggründen kann es für Arbeitgeber interessant sein, Arbeitnehmer zu verpflichten, in sozialen Netzwerken aktiv zu werden. Weder das allgemeine Weisungsrecht des Arbeitgebers noch eine generelle arbeitsvertragliche Regelung sind aber geeignet, eine solche (allgemeine) Verpflichtung zu begründen. Eine generelle Verpflichtung wäre zwangsläufig mit der Preisgabe von persönlichen Daten verbunden und dem Arbeitnehmer daher in der Regel nicht ohne weiteres zumutbar. Selbstverständlich bleibt es dem Arbeitgeber unbenommen, Arbeitnehmer zur Teilnahme in sozialen Netzwerken zu ermutigen, ggf. auch unter Nutzung eines Pseudonyms – sofern die Nutzungsbedingungen der Plattform dies zulassen..

Mit der Professionalisierung des unternehmerischen Engagements in sozialen Netzwerken entstehen Berufe und Stellen, die ganz überwiegend Arbeiten einzelner Arbeitnehmer in den Netzwerken erfordern. Auch in diesem Fall ist die Frage der Zumutbarkeit – aufgrund der Preisgabe persönlicher Daten des Arbeitnehmers – im Einzelfall zu prüfen. Eine entsprechende Stellenbeschreibung kann eine solche Verpflichtung des Arbeitnehmers begründen. Allerdings erfordert dieses (auch juristische) Neuland eine sehr sorgfältige Gestaltung.

Der Einsatz von Arbeitnehmern in sozialen Netzwerken ist auch unter wettbewerbsrechtlichen Gesichtspunkten gründlich zu planen. Die von einem Mitarbeiter verdeckt durchgeführte Reklame, sogenannte Laienwerbung,

kann zum einen eine unsachgemäße Beeinflussung, zum anderen eine Verschleierung von Werbemaßnahmen darstellen. In Einzelfällen kann diese Form der Laienwerbung auch eine Irreführung darstellen. Vor diesem Hintergrund drohen nicht nur dem Unternehmen, das seine Mitarbeiter zur Werbung einsetzt, wettbewerbsrechtliche Konsequenzen, sondern auch dem Mitarbeiter selbst, da er die Förderung fremden Wettbewerbs vornimmt und daher selbst wettbewerbsrechtlich belangt werden kann. Im schlimmsten Fall drohen hier kostenintensive Abmahnungen und gerichtliche Auseinandersetzungen. Deshalb sollte bei dem Einsatz von Mitarbeitern als Laienwerber unbedingt darauf geachtet werden, dass diese als Mitarbeiter des werbenden Unternehmens erkennbar sind.

Kann der Arbeitgeber die Nutzung von Social Media während der Arbeitszeit untersagen und bei Zuwiderhandlung gegebenenfalls sogar sanktionieren?

Zunächst gilt: Der PC am Arbeitsplatz, das überlassene Smartphone, der Laptop, etc. sind Betriebsmittel des Arbeitgebers. Der Arbeitgeber allein entscheidet über ihren Einsatz und kann auch bestimmte Einsatzformen wie z.B. den Zugang zu Social Media untersagen. In der sich unternehmerischen Wirklichkeit will der Arbeitgeber aber häufig dem Informationsbedürfnis seiner Mitarbeiter Rechnung tragen, aber privates Surfen während der Arbeitszeit auch begrenzen. Um diesen Bedürfnissen im Einzelfall gerecht zu werden, ist abzuwägen, ob

- ein vollständiges Verbot,
- eine vollständige Gestattung oder
- eine beschränkte Gestattung

der privaten Internetnutzung das Mittel der Wahl ist. Empfehlenswert ist häufig der Abschluss einer Betriebsvereinbarung. In vielen Unternehmen fehlt es hierzu an klaren Regelungen oder diese Regelungen werden mit Kenntnis des Arbeitgebers missachtet und Zuwiderhandlungen nicht sanktioniert. In diesen Fällen läuft der Arbeitgeber Gefahr, dass eine sogenannte betriebliche Übung entsteht. Die Arbeitnehmer könnten als Konsequenz daraus dauerhaften Anspruch auf die private Nutzung der betrieblichen Mittel erwerben. Die Nutzung

von Social Media sollte daher bewusst geregelt und diese Regelungen auch eingehalten werden; auch um dem Arbeitgeber die Möglichkeit zu erhalten, auf Verstöße mit arbeitsrechtlichen Mitteln (Ermahnung, Abmahnung, (außer-)ordentliche Kündigung) reagieren zu können.

Welche Konsequenzen kann eine missbräuchliche Nutzung sozialer Netzwerke haben?

Ein Kündigungsgrund liegt wohl in der Regel vor, wenn ein Arbeitnehmer sich in einer Art und Weise in sozialen Netzwerken verhält, die zumindest abstrakt geeignet ist, das Ansehen des Unternehmens in der Öffentlichkeit erheblich zu schädigen und sein Verhalten in gravierender Weise von dem Unternehmenszweck abweicht, wobei der Mitarbeiter dem Unternehmen auf der Plattform zuzuordnen sein muss. Kündigungen – auch fristlose – können gegebenenfalls die Folge missbräuchlicher Nutzung sein.

Gerade die arbeitsvertragliche Pflicht zur Wahrung von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen wird nicht dadurch relativiert, dass ein Unternehmen dem Mitarbeiter gestattet auch während der Arbeitszeit als sein »Botschafter« in sozialen Netzwerken zu bewegen.

Vertrauliche Daten des Arbeitgebers, die nur einem begrenzten Personenkreis zugänglich sind oder als vertrauliche Daten gekennzeichnet sind, dürfen nicht in sozialen Netzwerken veröffentlicht werden. Die Preisgabe derartiger Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse wäre über die arbeitsrechtliche Ahndung gegebenenfalls sogar strafbar.

Nicht selten verkennen Arbeitnehmer die Relevanz ihrer Äußerungen im Netz. Ein Tweet der Vorstandsassistentin mit dem vermeintlich belanglosen Inhalt »Sitze vor dem Kanzleramt und langweile mich, während der Chef schon seit drei Stunden im Meeting ist« gibt dem Interessierten unter Umständen weitaus mehr preis, als von dem Mitarbeiter eigentlich beabsichtigt. Unternehmen sollten Mitarbeiter daher nicht nur auf die Geheimhaltung verpflichten, sondern auch in dem Umgang mit den sozialen Medien schulen (vgl. Kap. 10).

Private Meinungsäußerung

Jeder Arbeitnehmer kann sich auf sein grundgesetzlich geschütztes Recht der Meinungsfreiheit berufen (Art. 5 Grundgesetz). Insbesondere muss er nicht außerhalb der Arbeitszeit mit seiner Meinung »hinterm Berg halten«. Jedoch sind der Meinungsfreiheit auch im Privaten Grenzen gesetzt: diffamierende oder ehrverletzende Äußerungen muss ein Arbeitgeber auch außerhalb der Arbeitszeit ebenso wenig wie die Zustimmung zu derartigen Äußerungen (z.B. per Like-Button auf Facebook) nicht sanktionslos dulden. Dies gilt für das Agieren in sozialen Netzwerken gleichermaßen.

Social Media und Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats?

Im Interesse einer breiten Akzeptanz empfiehlt es sich – soweit vorhanden – den Betriebsrat in die Ausgestaltung von Social Media Guidelines einzubinden (vgl. Kap. 10). Die Regelungen solcher Richtlinien sind ohnehin im Einzelnen auf notwendige Mitbestimmung zu prüfen. Dem Betriebsrat steht ein Mitbestimmungsrecht zu, soweit die Kontrolle von Mitarbeitern durch technische Einrichtungen in Rede steht. Damit in unmittelbarem Zusammenhang ist die Einhaltung datenschutzrechtlicher Bestimmungen und deren Kontrolle durch die Belegschaftsvertretung zu sehen.

Durchaus streiten lässt sich darüber, ob dem Betriebsrat bei der Einführung einer Social Media Richtlinie ein Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG zusteht (Ordnung des Verhaltens im Betrieb). Dieser Kontext berührt die regelmäßig Streitige und im Übrigen sehr schwierige Abgrenzung zwischen Leistungs- und Ordnungsverhalten. Die Social Media Guidelines betreffen die dienstlich veranlasste Nutzung von sozialen Medien und berühren demnach im Grundsatz nicht die Ordnung des Betriebs, sondern die Leistung des Arbeitnehmers. Entsprechende Regelungen unterliegen nicht der betrieblichen Mitbestimmung. Andererseits legen derartige Guidelines regelmäßig die »Netiquette«, also Regeln zum Verhalten im Netz fest, was für eine – mitbestimmungspflichtige – Ordnungsregelung spricht.

Jedenfalls besteht kein Mitbestimmungsrecht, wenn außerdienstliches Verhalten betroffen ist oder die private Nutzung des Internetzugangs vollständig untersagt ist. Im Ergebnis kommt es dabei also auf den jeweiligen Sachzusammenhang und die betreffende Regelung an, ob eine Überwachungsmaßnahme und ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates vorliegen. Zudem ergeben sich Mitbestimmungsrechte für einzelne Regelungen hinsichtlich der privaten Nutzung, auch soweit die Ordnung des Betriebes betroffen ist. Es ist daher im Einzelfall – also jede einzelner Regelung für sich genommen – zu prüfen, ob ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates besteht.

Schließlich ist an das Thema »Arbeitszeit« zu denken. Regelmäßig begrüßen Arbeitgeber, wenn sich Mitarbeiter auch außerhalb der eigentlichen Arbeitszeit als Botschafter des Unternehmens in sozialen Netzwerken bewegen. Damit einher geht das in der Praxis zunehmend zu beobachtende Phänomen der Verschmelzung von Arbeits- und Freizeit. Die Betriebspartner sind gut beraten, zum Schutz der Arbeitnehmer und des Unternehmens eine verbindliche Regelung für die dienstlich veranlasste Nutzung von Social Media zu treffen.

Guideline oder Policy?

Wie bereits mehrfach deutlich wurde, sollten Unternehmen Rahmenbedingungen für die Nutzung sozialer Netzwerke schriftlich festhalten. Die Entscheidung zwischen informierender Richtlinie (Guidelines) oder verpflichtendem Regelwerk (Policy) hängt ganz wesentlich von der Unternehmenskultur ab. Der Grundton der Festlegung sollte die Mitarbeiter aber nicht abschrecken, sondern vielmehr zur regen Beteiligung einladen, sie leiten und das notwendige Engagement der Mitarbeiter unterstützen. Im Einzelnen sollte die Guideline bzw. Policy Regelungen zu Nutzungsumfang und -art, Eigenverantwortung des Mitarbeiters und einen Hinweis auf Folgen einer Zuwiderhandlung. Eine ergänzende Schulung ist durchaus empfehlenswert, um den Mitarbeitern die notwendige Sicherheit bei der Anwendung der Festlegungen zu bieten. Inhalt, Ausgestaltung und Einführung der Social Media Guideline sollten sorgfältig im Einzelfall gestaltet und geprüft sein.

■ 13.3 Wettbewerb und Einwilligung

Unternehmen nutzen Social Media regelmäßig (noch) nicht zum Direktvertrieb. In erster Linie dienen die Aktivitäten vielmehr dazu, die Präsenz des Unternehmens im Internet zu erhöhen, um hierdurch den eigenen Bekanntheitsgrad bei Social Web Nutzern zu steigern. Sofern über soziale Netzwerke jedoch unmittelbare, d.h. zielgerichtete Marketingmaßnahmen durch die direkte Ansprache von Angehörigen eines Netzwerks vorgenommen werden, bedarf es hierfür der ausdrücklichen Einwilligung des Empfängers. So wurde entschieden, dass Einladungs- und Erinnerungs-Mails sozialer Netzwerke ohne vorliegende Einwilligung eine unerbetene Werbemaßnahme darstellen. Selbst wenn die Einladung auf Empfehlung eines Dritten erfolgt, bleibt die Wettbewerbswidrigkeit bestehen, da eine Einwilligung in die Verwendung der Kontaktdaten Dritten nicht möglich ist.

Für eine wirksame Einwilligung ist es erforderlich, dass diese durch das sogenannte »Double Opt In« Verfahren eingeholt wird. Dem Nutzer muss seine, z.B. im sozialen Netzwerk, abgegebene Einwilligungserklärung (die verständliche Darstellung der künftigen Werbemaßnahmen ist dabei wichtig) in einer E-Mail mit einem Bestätigungslink dokumentiert werden. Diese Bestätigungs-E-Mail darf lediglich die Bestätigungsanfrage, jedoch keine werblichen Inhalte enthalten. Erst wenn der Inhaber der E-Mail-Adresse diesen Bestätigungslink anklickt, liegt eine wirksame Einwilligung vor. Wichtig ist, dass diese Einwilligungstufen gerichtsfest dokumentiert werden. Soll der Nutzer über andere Kommunikationskanäle angesprochen werden, ist das Verfahren entsprechend zu übertragen. Das werbende Unternehmen muss sicher sein, dass der Einwilligende auch Nutzer des jeweils verwendeten Kommunikationsmittels ist.

Social CRM

Social CRM bedeutet grundsätzlich, die Pflege der Kundenbeziehungen mit Werkzeugen und Informationen aus dem Social Web zu erweitern (vgl. Kap. 3.5). Das kann zum einen den intensiveren Kontakt mit Kunden und Interessenten innerhalb eines sozialen Netzwerkes sein. Das Unternehmen kann dort Feedback der Nutzer beantworten und darauf reagieren. Kritischer ist die Nutzung alternativer Kommunikationsmöglichkeiten, die der Nutzer möglicherweise in Social Media veröffentlicht hat. Wie zuvor dargestellt fehlt hierfür die explizite Einwilligung der Nutzer. Debattieren also z.B. mehrere Nutzer über ein schlechtes Produkt und offenbaren dabei ihre E-Mail-Adressen, darf das Unternehmen diese Kontaktdaten nicht dafür einsetzen, den Kritikern Werbung zu einem neuen, verbesserten Produkt zukommen zu lassen.

Naheliegender Weise ist die Verknüpfung von Informationen über die Nutzer sozialer Netzwerke mit dem CRM-System des Unternehmens ein zentraler Wunsch der Marketing- und Vertriebsabteilungen. Auf diese Weise ließen sich z.B. Multiplikatoren oder Influencer identifizieren, bewerten und kontaktieren. Auch eine derartige Datenverknüpfung ist ohne explizite Einwilligung der betroffenen Nutzer nicht zulässig. Etwas anderes kann gelten, wenn es sich um ein Kundenforum des Unternehmens selbst handelt, zu dem sich die Kunden für die Zwecke des Meinungsaustausches untereinander aber auch mit dem Unternehmen anmelden. In diesem Fall wollen die Kunden unter Umständen gerade von dem Unternehmen kontaktiert werden, um Produktinformationen zu erhalten. Es kommt also letztlich auf den konkreten Einzelfall an.

Verboten ist zudem das heimliche Anlegen von Nutzerprofilen, um sie mit anderen Nutzerdaten, die das Unternehmen im Internet gesammelt hat, zu verknüpfen. Rechtlich sauber agiert jedoch, wer Daten für Analysezwecke derart aggregiert, dass ein Bezug zu einzelnen Personen nicht mehr hergestellt werden kann.

14 Checkliste für Unternehmen zum Social Media Einsatz

1. Strategie

Prüfen Sie, in welchen Geschäftsbereichen und Handlungsfeldern Social Media Ihrem Unternehmen einen Mehrwert bieten. Beziehen Sie bei der Analyse neben PR, Marketing und HR auch andere Felder, wie z.B. die interne Kommunikation und Kollaboration, Service & Support, die Produktentwicklung oder das Innovationsmanagement ein.

2. Ziele

Definieren Sie konkrete, realistische und messbare Ziele, die Sie mit Social Media im jeweiligen Unternehmensbereich erreichen wollen.

3. Organisation

Legen Sie fest, wer in Ihrem Unternehmen für Social Media verantwortlich ist und wer die Social Media Aktivitäten steuert. Stellen Sie sicher, dass die entsprechende Person bzw. das Team hierfür auch ausreichend Zeit und die richtigen Ressourcen zur Verfügung hat. Richten Sie ggf. eine zentrale Social Media Arbeitsgruppe ein, um die verschiedenen Aktivitäten im Unternehmen zu koordinieren.

4. Aufwand und Budget

Berechnen Sie den finanziellen und personellen Aufwand für Ihre Social Media Aktivitäten genauso gewissenhaft, wie Sie dies auch für andere Projekte tun würden. Denken Sie daran, auch den Aufwand für die Interaktion mit Social Media Nutzern einzukalkulieren.

5. Zielgruppe

Finden Sie heraus, wo im Internet Ihre Zielgruppen die meiste Zeit verbringen und auf welchen Social Media Plattformen sie sich vornehmlich aufhalten. Neben den großen sozialen Netzwerken können auch kleinere, spezialisierte Plattformen (z.B. Online-Foren) für Ihr Unternehmen von Bedeutung sein.

6. Monitoring

Beobachten Sie systematisch, was in Social Media über Ihr Unternehmen und sein Wettbewerbsumfeld kommuniziert wird. Es gibt neben Marketing und PR zahlreiche Anwendungsmöglichkeiten der mit Social Media Monitoring erhobenen Daten, z.B. Vertrieb, Business Intelligence oder Service und Support.

7. Inhalte und Medien-Mix

Machen Sie sich mit den Informationsbedürfnissen Ihrer Zielgruppen vertraut und bieten Sie ihnen relevante Inhalte an. Stimmen Sie den Inhalt Ihrer Beiträge auf die Besonderheiten der jeweiligen Plattform ab; jede Plattform im Social Web kann eine bestimmte Rolle im Kommunikations-Mix Ihres Unternehmens einnehmen. Integrieren Sie sämtliche Online-Auftritte Ihres Unternehmens so, dass sich ein stimmiges Gesamtbild ergibt.

8. Krisenmanagement

Stellen Sie sich auf Irritationen, Kritik und Krisen ein. Über das Internet artikulierte Entrüstungstürme, sogenannte Shitstorms, werden künftig eher die Regel als die Ausnahme sein. Allerdings wird es meistens bei einem Sturm im Wasserglas für Ihr Unternehmen bleiben. Bereiten Sie sich entsprechend vor, indem Sie Prozesse und Strukturen für den Krisenfall vorbereiten.

9. Erfolgsmessung

Messen Sie kontinuierlich den Erfolg der Social Media Aktivitäten Ihres Unternehmens anhand des Erreichungsgrades Ihrer definierten Ziele. Legen Sie hierfür aussagekräftige KPIs fest.

10. Guidelines

Statten Sie Ihre Mitarbeiter mit Social Media Guidelines aus, damit diese über die Chancen und Risiken von Social Media informiert sind. Verteilen Sie die Guidelines nicht nur, sondern bieten Sie darüber hinaus Informationsveranstaltungen und Schulungen an, um die Akzeptanz der Leitlinien zu erhöhen.

15 Best Practice Beispiele

■ 15.1 Social Media bei der Conet Group

Über Conet

Als ganzheitlich ausgerichtete, mittelständisch geprägte Unternehmensgruppe mit dem Charakter eines Hybrid-IT-Dienstleisters bietet die Conet Group passgenaue IT- und Prozessberatung, ergänzt durch ein breites Dienstleistungsspektrum in Software-Entwicklung und Informations- und Kommunikationstechnologien sowie IT-Personaldienstleistungen an und gehört heute zu den Top25 unter den deutschen IT-System- und Beratungshäusern.

Human Capital bildet einen zentralen Erfolgsfaktor der Conet Group. Unter dem Motto »Erfolg. Unsere Leidenschaft« gestalten wir uns gemeinsam das richtige Arbeitsumfeld mit gegenseitiger Wertschätzung, Fairness, erfolgreicher beruflichen und persönlichen Entwicklung aller Mitarbeiter, Vertrauen und großen Freiräumen in der täglichen Arbeit.

Motivation Social Media

Der vielfach zitierte Fachkräftemangel führt zwangsläufig zu einem stärkeren Wettbewerb zwischen den Unternehmen in ihrer Eigenschaft als potenzieller Arbeitgeber. Da unsere Zielgruppe in großem Umfang zu den Digital Natives bzw. den Digital Residents gehört, ist es nachvollziehbar, dass Social Media ein »Kommunikationsraum« sind, in dem wir unsere Zielgruppe erreichen und von unseren Qualitäten ebenso wie von den Chancen und Möglichkeiten attraktiver Arbeitsplätze bei Conet überzeugen wollen. Gleichzeitig gehört ein zeitgemäßer Umgang mit neuen Medien und Plattformen auch im Hinblick auf die Außenwirkung eines wachsenden, innovativen IT-Unternehmens heute unbestreitbar zur Marketing- und PR-Klaviatur.

Social Media Guidelines und Compliance

Conet erachtet das Social Web damit als Chance, das eigene Unternehmen in all seinen Facetten aktiv und positiv zu präsentieren. Da das Internet durch die aktive Beteiligung aller Nutzer geprägt wird, bedeutet dies auch, dass sich Mitarbeiter als Ideengeber, Autoren, Multiplikatoren und Meinungsmacher beteiligen können. »Tue Gutes und rede darüber« darf natürlich nicht dazu führen, dass ein Unternehmen plötzlich 50 (selbsternannte) Pressesprecher hat, denn was früher intern bzw. vertraulich war, ist es heute immer noch. Daran ändert das Social Web erst mal nichts. Daher verstehen wir unsere Social Media Guidelines als Orientierungshilfe und Leitlinie für den Umgang mit Social Media. Sie ist für alle Mitarbeiter bestimmt, die sich aktiv auf Plattformen wie Facebook, Xing oder auch Twitter oder jedweden anderen Netzwerk- und Community-Seiten im Internet als Mitarbeiter von Conet beteiligen oder über ihre privaten Profile einen Bezug zum Unternehmen herstellen. Werden sie im Namen des Unternehmens aktiv, so sollten die veröffentlichten Inhalte keine reinen Werbe-Slogans sein, sondern Mehrwert bieten, z.B. Hintergrundwissen, Links oder Diskussionsbeiträge. Zudem gelten im Netz dieselben Grundregeln an Geheimhaltung und Sorgfaltspflicht, die auch für den persönlichen Umgang mit Menschen außerhalb des Unternehmens üblich sind. Grundsätzlich vertraut Conet dabei auf das Urteilsvermögen und die Eigenverantwortung seiner Mitarbeiter.

Wir setzen damit auf unserer schon lange bestehenden Unternehmensverfassung auf, in der das Vertrauen in die Selbständigkeit und das Verantwortungsbewusstsein unserer Mitarbeiter ein fundamentaler Eckpfeiler ist. Daher umfassen unsere Guidelines auch lediglich zwei Seiten und befassen sich im Wesentlichen mit allgemeinen Tipps zum Umgang mit Social Media, Gepflogenheiten im Web (Netiquette) und den oben genannten Rahmenbedingungen für Inhalte.



Abbildung 3: Werte aus der Conet Unternehmensverfassung

Conet im Social Web

Xing

Xing ist der älteste Bestandteil unseres Social Media Engagements. Mit unseren Unternehmensseiten informieren wir über unser Firmenprofil und insbesondere über aktuelle Stellenanzeigen. Gleichzeitig stellt die kürzlich gegründete Gruppe »Conet Alumni« auch den jüngsten Spross unserer Social Media Aktivitäten dar, um den Netzwerkgedanken nicht nur in die Richtung zukünftiger sondern auch unserer ehemaligen Conet-Mitarbeiter zu stärken.

Von einer Präsenz im internationalen Pendant LinkedIn hat Conet bislang aufgrund der eigenen Konzentration auf den deutschen Markt abgesehen. Mit der derzeitigen Expansion unseres Unternehmens in die Schweiz und nach Österreich befindet sich aber auch hier eine entsprechende Unternehmensdarstellung in Vorbereitung.

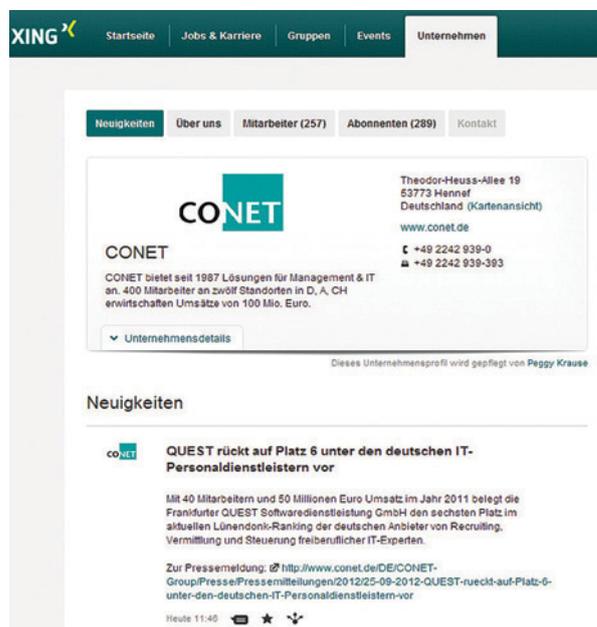


Abbildung 4: Das Conet-Unternehmensprofil bei Xing

Facebook



Abbildung 5: Die Conet-Unternehmensdarstellung bei Facebook

Bedingt durch den extrem hohen Verbreitungsgrad von Facebook stellt diese Plattform derzeit sicher den wichtigsten Conet-Auftritt in Social Media dar. Neben der plattformadäquaten Publikation von Pressemitteilungen, Stellenanzeigen und Events (sowohl Ankündigungen als auch Berichterstattung) besteht hier die Herausforderung, eine kontinuierliche und ergänzende »Befuerung« dieses Kanals zu erzielen, die einerseits den Bedürfnissen der Leserschaft gerecht wird und andererseits in Inhalt und Frequenz auch zu Conet passt und damit authentisch bleibt.

Dabei hat sich schnell gezeigt, dass fachliche Inhalte durchaus relevant sind, so genannte »Banalitäten« wie Ostergrüße, unterhaltsame Bilder oder Meldungen zum ersten Schneefall am Unternehmensstandort in Hennef aber teils noch größere Resonanz hervorrufen und somit als wertvolle Ergänzung genutzt werden können, um höhere Reichweiten und stärkere Nutzerinteraktion zu erreichen.

Derzeit prüft Conet zudem, ob der Facebook-Auftritt weiterhin als allgemeiner Unternehmenskanal fortgeführt wird, oder ob der angestrebte Fokus auf eine Funktion als Recruiting-Kanal insbesondere für Auszubildende, Absolventen und Young Professionals eine deutlichere Konzentration auf Karrierethemen oder sogar die Schaffung einer weiteren, gesonderten Facebook-Karriereseite erforderlich macht.

Google+

Mit dem Eintritt von Google in den Kreis der Social Media Plattformen war es für uns eine logische Konsequenz, auch hier vertreten zu sein, da insbesondere zu Beginn der Plattform nicht klar war, in welchem Maße und Umfang Google+ eine echte Alternative zu Facebook werden wird. Der geneigte Leser wird schnell feststellen, dass es neben dem Auftritt »Conet Group«, der weitestgehend inhaltlich identisch zum Facebook-Auftritt ist, auch noch einen Account »Conet Presse« gibt. Dies hat in erster Linie historische Gründe und illustriert, dass für beinahe jedes Unternehmen das breite Feld der Social Media auch immer wieder ein Raum für Experimente ist. In diesem Fall entstand der Conet-Presseauftritt zunächst als personengebundener Account als Basis für die Pflege der Unternehmensseite »Conet Group«. Binnen kürzester Zeit hatten sich allerdings schon so viele Fans mit dieser Seite verbunden, dass wir von einer Löschung im Nachhinein abgesehen haben und auch den Presseauftritt als mögliche Kontakt- und Anlaufstelle beibehalten haben.

Twitter

Neben der Tatsache, dass Twitter landläufig als zwin- gender Bestandteil eines »kompletten« Social Media Auftritts gesehen wird, bietet Twitter uns durch das Konstrukt der Retweets die Möglichkeit, alles das, was andere über uns schreiben, schnell und einfach an unsere Leserschaft weiterzugeben. Gerade im Kontext von Ver- anstaltungen können wir so Informationen und Eindrücke von Dritten – sowohl von unseren Mitarbeitern als auch von Partnern oder Kunden – mit Bezug zu unserem Unternehmen in einer breiteren Öffentlichkeit publizie- ren. Gleichzeitig bietet das Folgen der Twitter-Kanäle von Partnern und Mitbewerbern eine weitere Chance, zu aktuellen Themen auf dem Laufenden zu bleiben.

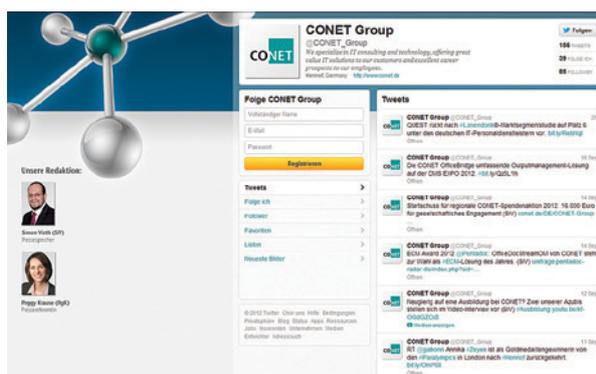


Abbildung 6: Der Conet-Twitterkanal

Slideshare

Slideshare ist vielleicht kein Social Media im engeren Sinne, aber doch eine Plattform des Social Web, die den Nutzern die Möglichkeit bietet, umfangreiche Publikati- onen (und das sind Präsentationen ja zumeist) zu finden, zu teilen und herunterzuladen. Damit zählt Slideshare zu den Plattformen, mittels derer sich Kunden, Interessent- en und Bewerber gleichermaßen über ein Unternehmen informieren können. Außerdem stellt es eine gute (aber natürlich bei weitem nicht die einzige) Möglichkeit dar, Dateien, die nicht bei Facebook hochgeladen werden können oder sollen, außerhalb des Unternehmens zum Download anzubieten. Conet nutzt folgerichtig diese Plattform, um Präsentationen und Broschüren zum Download anzubieten. Charmanter Effekt am Rande:

Den Link auf Slideshare zu verschicken anstatt der Datei selbst, hält nicht nur das eigene Postfach, sondern auch das der Empfänger kleiner. Eine ähnliche Funktion hat für Conet übrigens im Bereich Bewegtbild auch Youtube – der entsprechende Kanal befindet sich derzeit aber noch in den Kinderschuhen und bietet bislang erst wenige, rudimentäre Inhalte.

In Summe

Das Social Web gehört bei Conet mittlerweile zum festen Bestandteil der Unternehmenskommunikation und ist entsprechend in alle Prozesse eingebunden, die auch schon früher einen externen Fokus hatten, seien es Unternehmensnachrichten und -informationen, Stellenanzeigen oder Events. In der Durchführung bündeln sich die Aktivitäten folgerichtig in den Bereichen Marketing/ PR und HR, wo auch die Koordination der einzelnen Kanäle stattfindet. Damit ist gewährleistet, dass die Veröffentlichungen inhaltlich wie zeitlich aufeinander abgestimmt sind und wir nach »draußen« ein rundes Bild abgeben. Dieser übergreifende Ansatz spiegelt sich auch im Social Media Newsroom auf der Conet-Website wider, der alle aktuell genutzten Plattformen übersichtlich vereint.



Abbildung 7: Der Social Media Newsroom auf der Conet-Website

Gut zu beobachten ist dabei die kontinuierliche Weiterentwicklung des Gesamtauftritts und der zugrundeliegenden Strategie, zu deren wichtigsten Herausforderungen bei Conet derzeit die Integration der Social Media Aktivitäten der Quest Softwaredienstleistung GmbH gehört, die seit Februar ein Unternehmen der Conet Group ist und als IT-Personaldienstleister die eigenen Profile bei Facebook und Twitter in erster Linie für die Veröffentlichung vakanter Job-Positionen nutzt. Im Kontext ständig neuer Angebote und der permanenten Verschiebung in der Bedeutung und Rangfolge der einzelnen Sozialen Medien wird es auch zukünftig zwingend erforderlich sein, das eigene Angebot zu überprüfen und ggf. an die geänderten Verhältnisse anzupassen. Dabei nutzt Conet verschiedene Ansätze des Social Media Monitoring von der eigenen »manuellen« Beobachtung über die umfangreichen Auswertemöglichkeiten der einzelnen Social Media bis hin zu professionellen Tools.

Conet im Web

Website: www.conet.de

Facebook: www.facebook.com/CONET.Group

Twitter: www.twitter.com/CONET_Group

Slideshare: de.slideshare.net/CONET_Group

Ansprechpartner

Simon Vieth, Pressesprecher

svieth@conet.de

15.2 Datev

Die Datev eG, Nürnberg, ist das Softwarehaus und der IT-Dienstleister für Steuerberater, Wirtschaftsprüfer und Rechtsanwälte sowie für deren Mandanten. Das Leistungsspektrum umfasst vor allem die Bereiche Rechnungswesen, Personalwirtschaft, betriebswirtschaftliche Beratung, Steuern, Enterprise Resource Planning (ERP) sowie Organisation und Planung. Die 1966 gegründete Datev zählt mit rund 40.000 Mitgliedern und ca. 6.100 Mitarbeitern zu den größten Informationsdienstleistern und Softwarehäusern in Europa.

Die zentrale Informationsplattform von Datev im Internet ist die Corporate Website www.datev.de. Sie ist seit Jahren etabliert und wird in regelmäßigen Abständen – zuletzt 2009 – einem Relaunch unterzogen, d. h. auf den neuesten Stand in Sachen Technik, Usability und Design gebracht.

Natürlich war und ist www.datev.de im Sinne einer »One to many«-Kommunikation wie viele andere Corporate Websites schwerpunktmäßig auf die Bereitstellung von Informationen ausgerichtet. So finden sich dort z.B. über 2.000 Produktbeschreibungen und zahlreiche Serviceinformationen, aber auch Nachrichten aus den Bereichen Steuern und Recht sowie Neuigkeiten über die Genossenschaft Datev. Daneben bietet die Website aber seit Jahren auch die Möglichkeit zur Interaktion: In einer Datev-eigenen Newsgroup können Mitglieder, Kunden, Interessenten und Öffentlichkeit aktuelle Themen diskutieren und sich untereinander oder mit Datev-Mitarbeitern über die Nutzung der Datev-Programme austauschen. 2011 wurden Beiträge in der Newsgroup mehr als 1,3 Millionen Mal aufgerufen.

Social Media als Chance

Diese langjährigen, positiven Erfahrungen (die Newsgroup gibt es seit dem Jahr 2000) sowie der Umstand, dass Datev als Genossenschaft seit jeher eine besonders enge Bindung zur »Community« der Mitglieder pflegt, haben dafür gesorgt, dass die Errungenschaften von Social Media bei Datev früh als Chance erkannt wurden. Seit 2007 hat Datev ihre Aktivität auf Social Media Plattformen daher sukzessive ausgeweitet und ist heute mit vielen verschiedenen Social Media Angeboten im Internet präsent.



Abbildung 8: Die Datev-Website

Im Zentrum der Online-Strategie von Datev steht dabei die Erkenntnis, dass die Corporate Website zwar weiterhin eine zentrale Rolle im Kommunikationsmix des Unternehmens spielt; dass es darüber hinaus aber sinnvoll und notwendig ist, den Kunden und Interessenten überall dort im Web zu begegnen, wo diese »tatsächlich unterwegs sind«. Vereinfacht gesagt, genügte es vor fünf Jahren noch, ein Video auf www.datev.de bereitzustellen. Wer sich das Video ansehen wollte, hat die Website besucht und ist den entsprechenden Links gefolgt. Heute ist es unter Reichweiten- und Popularitätsgesichtspunkten unumgänglich, Video-Content auch auf Youtube zu veröffentlichen: Dieser Kanal ist heute fest etabliert und wird mit dem Thema »Videos im Netz« inzwischen vom durchschnittlichen Internet-Nutzer als das Standardmedium wahrgenommen. Nur so ist es daher möglich, jene neuen Interessenten zu erreichen, die den Weg auf die Corporate Website schon deshalb nie gefunden

hätten, weil sie sich vorzugsweise z.B. über die (intensiv genutzt!) Youtube-Suche zu einem Thema informieren wollten. Nur die Präsenz an dieser Stelle verschafft Datev-Inhalten die angestrebte Aufmerksamkeit. Während in der Vergangenheit solche Inhalte immer redundant auf Social Media Plattformen bereitgestellt wurden – die Inhalte also immer auch zusätzlich auf www.datev.de abrufbar waren, geht Datev zunehmend dazu über, manche Inhalte exklusiv nur noch im Social Media Umfeld zu veröffentlichen, beispielsweise Fotos von Datev-Events auf der mobilen Foto-Plattform Instagram.

Neben dem Vorteil der höheren Reichweite hat Datev die Interaktionsmöglichkeiten, die Social Media bieten, von Anfang an eher als Chance denn als Risiko begriffen. Natürlich kann der Nutzer im Social Web erheblichen Einfluss auf die öffentliche Wahrnehmung einer Marke wie Datev nehmen – indem er über sie redet, ihre Geschäftspolitik kommentiert und ihre Produkte empfiehlt oder kritisiert. Märkte sind inzwischen längst Gespräche, wie die Autoren des »Cluetrain Manifest« schon 1999 vorausgesehen haben – und diese Gespräche finden statt, ob man will oder nicht, ob man mitredet oder nicht. Die Konsequenz für Datev war daher, sich lieber an diesen Gesprächen zu beteiligen als sie zu ignorieren; mit anderen Worten: Sich aktiv an Social Media zu beteiligen, offen, transparent und authentisch zu kommunizieren und den Dialog zu suchen. Nicht zu vergessen ist in diesem Zusammenhang auch die starke Rolle von Social Media für die Suchmaschinenoptimierung. In den sozialen Netzwerken entstehen Inhalte, die für die Suchmaschinen eine große Relevanz haben und aus diesem Grund in der Ergebnisliste prominent dargestellt werden. Die Social Media Aktivitäten von Datev wirken sich deswegen auch positiv auf die Suche im Internet aus. So findet man unter den ersten 10 Suchergebnissen zu »Datev« die Social Media Präsenzen bei Twitter, Youtube, Facebook sowie den eigenen Unternehmensblog.

Der eigene Blog als zentrales Element

Schon seit 2007 nutzt Datev einen Azubi-Blog um potenziellen Bewerbern für Ausbildungsplätze einen Blick, hinter die Unternehmenskulissen zu ermöglichen. Mehrere Auszubildende berichten über ihren Alltag bei Datev, spannende Erlebnisse und große Veranstaltungen. 2010 startete Datev einen Blog zur CeBIT, um direkt von der Messe über alle Neuigkeiten rund um Datev berichten zu können. Seit diesem Jahr wird der Blog nun auch über die CeBIT hinaus fortgeführt und ist der zentrale Einstiegspunkt für die Social Media Aktivitäten von Datev. Als Autoren fungieren Online-Redakteure, aber auch Experten aus den verschiedenen Fachabteilungen sowie der Vorstand. Auch hier setzt Datev auf das Thema Multimedia und veröffentlicht neben Textbeiträgen auch Bildergalerien, Audiodaten sowie Videos. Zusätzlich gibt es noch zwei weitere Blogs, die sich zum einen an Unternehmer und zum anderen an Schüler und Studenten richten. Einen zentralen Überblick über alle Blogs gibt die Website <http://datev-bloggt.de>.

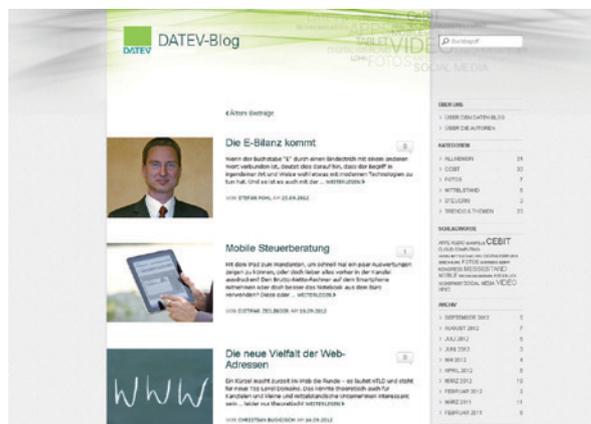


Abbildung 9: Der Datev-Blog als zentrales Element im Social Web

Twitter, Facebook, Youtube & Co.

Begonnen hat Datev ihre »externen« Social Media-Aktivitäten auf der Mikroblog-Plattform Twitter. Hier werden Kurznachrichten aus der »Datev-Welt« veröffentlicht, aber auch Hinweise auf Datev-nahe Themen in Zeitungen, Online-Magazinen und den eigenen aber auch andere Blogs. Datev nutzt Twitter natürlich auch für den schnellen und direkten Kontakt zu anderen Nutzern, beantwortet Fragen rund um die Genossenschaft und steigt in Diskussionen zu Datev-spezifischen Themen ein.



Abbildung 10: Die Datev-Seite auf Facebook

Ähnliches gilt für die Datev-Seite auf Facebook. Hier hat Datev inzwischen ein Netzwerk mit über 7.000 »Fans« geknüpft, die sich regelmäßig im Rahmen von Facebook über Datev-Neuigkeiten auf dem Laufenden halten wollen, von Datev geposteten Links folgen und Videos oder Fotos von Datev ansehen. Durch die einfache Möglichkeit, Kommentare zu veröffentlichen oder direkte Nachrichten an das Unternehmen zu senden, entsteht auf Facebook ein Dialog mit der Zielgruppe. Um die Zielgruppe der Schüler, Studenten und Young Professionals gezielter ansprechen zu können, hat Datev seit 2010 eine eigene Karriere-Seite bei Facebook. Hier wird den über 1.400 Interessierten ein Blick hinter die Kulissen von Datev als Arbeitgeber ermöglicht. Auszubildende berichten von ihrer täglichen Arbeit und stellen sich vor, es werden Hintergrundinformationen zu Datev gegeben und aktuelle Stellenanzeigen veröffentlicht.

Für eher fachliche Diskussionen ist das Business-Netzwerk Xing gut geeignet. Hier hat Datev seit Januar 2010 eine Diskussionsgruppe speziell für Kanzleigründer eingerichtet, in der sich junge Steuerberater und Gründer austauschen können. Moderiert wird die Gruppe im Auftrag von Datev von Steuerberatern; Datev selbst hält sich eher im Hintergrund. Allerdings schätzt die Zielgruppe, in der sich auch viele Datev-Neumitglieder finden, die Möglichkeit, sich in diesem durch die Genossenschaft eingerichteten Raum unter Gleichgesinnten zu vernetzen, Fragen zu beantworten, Probleme zu lösen und Fachthemen zu diskutieren. Mittlerweile tauschen sich hier über 3.000 Mitglieder zu Datev-spezifischen Themen aus.

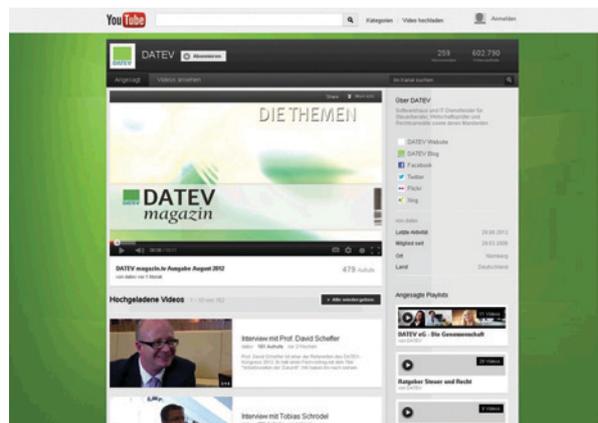


Abbildung 11: Der Youtube-Kanal von Datev

Viele Erfolgsfaktoren der »traditionellen« Online-Kommunikation gelten auch im Bereich Social Media. »Content is King« gilt hier wie dort, d.h. ohne hochwertige und relevante Inhalte kann man sich die Kommunikation im Social Web sparen. Für Datev war es daher nahe liegend, sich auch aus diesem weiteren Grund auf der Video-Plattform Youtube zu engagieren, da die Genossenschaft schon seit längerem Video-Inhalte produziert und beispielsweise zu Messen wie der CeBIT, zum Jahreswechsel und zur Jahrespressekonferenz Videos mit Themen aus dem Hause Datev veröffentlicht. Erstmals wurden 2012 im Rahmen der CeBIT auch Video-Blog-Beiträge vor Ort in Hannover produziert, die auf YouTube während der Messe mehr als 5.000 mal aufgerufen wurden.

Auch für unbewegte Bilder nutzt Datev das Social Web und veröffentlicht Fotos, z.B. von den vielen bundesweit stattfindenden Datev-Veranstaltungen, auf Flickr, einer Plattform, auf der die Nutzer Fotos veröffentlichen und untereinander austauschen können.

Der Auftritt bei Google+, ein eigener Podcast sowie eine Präsenz bei kununu, einer Plattform zur Bewertung von Arbeitgebern, runden das Social Media-Spektrum bei Datev ab.

Wissen, was passiert: Monitoring

Ob man sich nun für oder gegen die aktive Teilnahme im Social Web entscheidet: Am Thema Monitoring im Allgemeinen und Social Media Monitoring im Besonderen führt kein Weg vorbei (vgl. Kap. 11). Die Online-Reputation eines Unternehmens ist viel zu wertvoll und kann viel zu leicht Schaden nehmen, als dass man es sich leisten könnte, sie zu ignorieren.



Abbildung 12: Die XING-Gruppe »Datev verbindet«

Auch Datev möchte natürlich wissen, was im Internet über die Marke, das Unternehmen und die Produkte der Genossenschaft kommuniziert wird. Dabei genügt es nicht, punktuell in einzelnen Kanälen auf Diskussionen rund um Datev aufmerksam zu werden. Es geht vielmehr darum, die Gespräche im Web möglichst systematisch und vollständig zu beobachten – wobei »vollständig« natürlich nicht die Gesamtheit des Web mit seinen Milliarden von Seiten meint, sondern diejenigen Seiten und Plattformen, die als relevant erachtet werden.

Zur Beobachtung dieser Inhalte bedient sich Datev verschiedener Online-Tools (aber auch ganz konventionell menschlicher Intelligenz und Arbeit), mit deren Hilfe Foren, Blogs, Mikroblogs, Online-Medien und Ähnliches nach definierten Stichworten gescannt werden. In einem täglichen Reporting werden die Fundstellen an Datev berichtet und von verschiedenen Verantwortlichen (aus den Bereichen Marketing, PR, Personal und Marktforschung) geprüft, bewertet und ggf. im Rahmen eines definierten Aktions- und Eskalationsprozesses weiterbearbeitet. Die genannten Verantwortlichen sind zudem bereichsübergreifend in einem so genannten »Internet Monitoring Team« organisiert, das die Aufgabe hat, sich auszutauschen und Know-how in Sachen Social Media aufzubauen.

Aufwand, Nutzen und Ziele

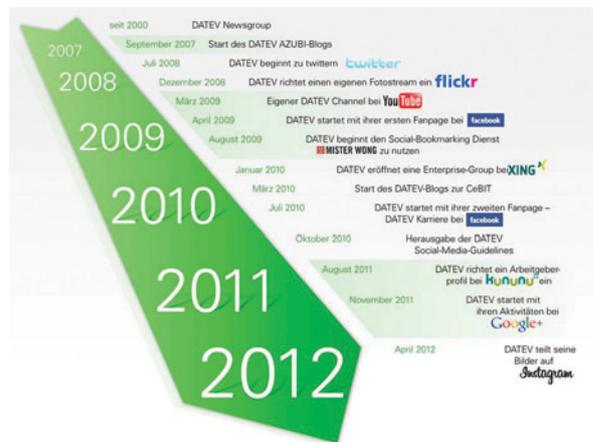


Abbildung 13: Der Weg von Datev in das Web 2.0

Wer sich als Unternehmen auf Social Media einlässt, sollte sich keine Illusionen machen. Weder garantiert Social Media schnellen Erfolg noch sind direkte Ziele und Erfolgskennzahlen in der Regel scharf abgrenz- und punktgenau messbar. Immerhin hält sich zumindest der finanzielle Aufwand in Grenzen. Einen Account auf Twitter, eine Seite auf Facebook, selbst eine einfache Gruppe auf Xing zu eröffnen, kostet nichts; auch die Kosten für ein ansprechendes Layout halten sich in Grenzen. Wer sich auf Social Media einlässt, sollte aber schon früh über Ressourcen nachdenken. Einerseits gilt

es, im Unternehmen Verantwortlichkeiten zu schaffen und Prozesse zu definieren, andererseits will Social Media gepflegt werden. Einen Tweet abzusetzen, kostet zwar wenig Zeit; immer ein Auge auf die Gespräche auf Twitter zu haben, um ggf. kurzfristig mitreden zu können, will aber geplant sein, vor allem wenn man diesen Kanal auch außerhalb der üblichen Geschäftszeiten nutzen will. Einen Teil der Planung kann und sollte man sicherlich als Teil einer Social Media Strategie im Vorfeld machen. Vieles ist aber auch »Learning by doing« – zumindest war es das bei Datev. Seit diesem Jahr hat Datev einen Social Media Manager, der sich neben der täglichen Pflege der einzelnen Plattformen vor allem auch um die zukünftige Strategie von Datev in diesem Bereich kümmert. Denn immer wieder tauchen neue Plattformen wie der Bilderdienst Instagram oder die virtuelle Pinnwand Pinterest auf, bei denen geprüft werden will, ob ein Einsatz für Datev sinnvoll ist.

Aber wie lässt sich feststellen, ob der betriebene Aufwand auch lohnt? Natürlich gibt es auch bei Social Media handfeste Kennzahlen, die sich messen lassen, etwa die Anzahl der Follower auf Twitter oder die Zahl der Fans auf Facebook. Solche Zahlen sind aber mit Vorsicht zu genießen, da sie nichts über die Aktivität der Nutzer aussagen – 100 aktive Nutzer sind besser als 1.000 Karteileichen! Interessanter ist, wie oft via Social Media verbreitete Links angeklickt werden; diese Kennzahl findet auch bei Datev Beachtung. Allerdings ist Social Media, wie geschildert, viel mehr als Informations- und Link-Verbreitung. Und da Vertrieb und Verkauf mittels Social Media für Datev keine Themen sind (anders als für manche B2C-Unternehmen mit weniger komplexen Produkten), lässt sich auch an Absatz- oder Umsatzzahlen der Erfolg nicht messen.

Datev leistet sich daher den »Luxus«, Social Media zu betreiben, ohne dieses Engagement bis zur letzten Kennzahl durchkalkulieren zu können. Social Media hilft Datev dabei, Online-Reputation aufzubauen, ganz im Sinne des Markenbildes authentisch und persönlich, als sympathischer Partner ihrer Kunden und Mitglieder in Erscheinung zu treten und eine Kultur der Offenheit und Transparenz zu vermitteln. Und Social Media dient dazu, neue Zielgruppen in neuen Kontexten zu erreichen.

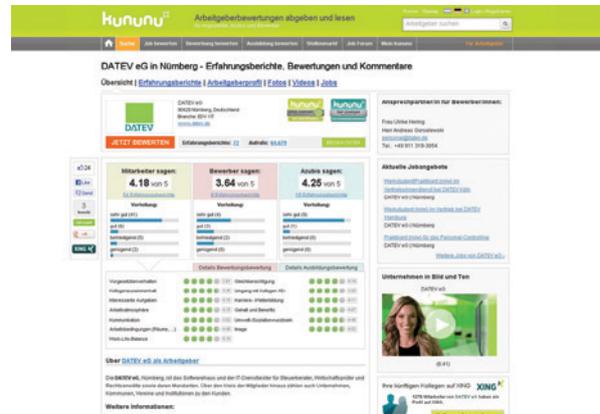


Abbildung 14: Die Arbeitgeber-Bewertungsplattform »kununu«

Und Social Media wird in den kommenden Jahren auch im Bereich der internen Kommunikation an Relevanz gewinnen und die Art und Weise, wie im Unternehmen kommuniziert, gearbeitet und Wissen geteilt wird, grundlegend ändern. Auch hier gilt es wie in der externen Kommunikation seine verschiedenen Ziele und Zielgruppen zu kennen und daraus ableitend eine Strategie zur Implementierung zu entwickeln.

Vor rund 15 Jahren haben sich sicher viele Unternehmen gefragt, ob es unbedingt nötig ist, eine Website zu eröffnen – es gab doch schon alle Informationen in gedruckter Form! Wer sich zunächst dagegen entschieden hatte und dem neuen Medium skeptisch gegenüber stand, musste über kurz oder lang seine Meinung revidieren. Heute fragen sich sicher viele Unternehmen, ob es unbedingt nötig ist, im Social Web aktiv zu werden – es gibt doch schon alle Informationen auf der Unternehmenswebsite! Dass es diesmal wieder 15 Jahre dauern wird, bis sich diese Frage beantwortet, ist jedoch kaum anzunehmen.

Datev im Web

Website: www.datev.de

Links zu allen Social Media Angeboten:

www.datev.de/socialmedia

Links zu den Datev-Blogs: <http://datev-bloggt.de>

Ansprechpartner

Christian Buggisch, Leiter Corporate Publishing

christian.buggisch@datev.de

■ 15.3 »Unsere besten Botschafter« – Social Media Governance bei Microsoft Deutschland

Glücklicherweise sind die Zeiten, in denen man vor lauter Hype um Social Media kopflos irgendwelche Kanäle oder Aktionen aufgesetzt hat, vorbei. Ich schreibe bewusst »irgendwelche« Kanäle oder Aktionen, weil es oftmals so schien, als wäre es wichtiger bei Social Media »dabei zu sein«, als die neuen Kanäle sinnvoll für das Wohl des Unternehmens einzusetzen.

Es ist ein Gutes, dass der Hype abflaut und Platz macht für die tatsächliche Auseinandersetzung mit dem Einsatz und Aufbau von Social Media und Unternehmen sich klar werden müssen, wie sie Social Media als ebenbürtige Kommunikationsdisziplin verankern können. Außerdem müssen sich die Unternehmen bewusst machen, welche Auswirkungen diese neue Art der Kommunikation auf die eigene Unternehmens- und Arbeitskultur haben wird. Gefürchtetes Stichwort ist hier für viele Unternehmen immer noch »Kontrollverlust«. Aber wenn wir als Industrie eines in den vergangenen drei Jahren gelernt haben, dann, dass es mehr als schwierig ist, Social Media extern wirklich gewinnbringend einzusetzen, wenn die Firmen intern noch nicht soweit sind.

Wir bei Microsoft sehen das Thema Social Media daher nicht als eine exklusive Domäne der externen Kommunikation, sondern leben einen ganzheitlichen Ansatz, den ich im Folgenden vorstellen möchte.

Mitmach-Kultur

Eigentlich fängt hier alles an. Social Media wurde lange Zeit auch das »Mitmach-Web« genannt, weil es den Nutzern unkompliziert und schnell ermöglicht, sich an der allgemeinen Kommunikation zu beteiligen. Und zwar ohne Hierarchien und Zensoren, aber mit Eigenverantwortung. Dieser vermeintliche Kontrollverlust macht sicher viele Unternehmen nervös, wenn es daran geht, sich für Social Media zu öffnen.

Wir bei Microsoft haben hier Glück: Unsere Unternehmenskultur fördert seit jeher die Initiative und das Engagement des Einzelnen für das große Ganze und stellt dabei Fachwissen und Leidenschaft vor die jeweilige Position. Wir haben auch Glück, weil wir in der täglichen Zusammenarbeit schon sehr viele der Social Media-Mechanismen durch unsere Produkte nutzen und unsere Mitarbeiter sie so in einem sicheren Umfeld kennenlernen und ausprobieren konnten. Beispielhaft sei hier SharePoint genannt, das unseren Mitarbeitern ermöglicht, für ihre Projekte sehr einfach eigene Blogs oder Wikis zu erstellen.

Am schönsten illustriert aber unsere interne Kommunikation unsere Haltung zu Social Media. Hinter dem Reiter »Social Media« in unserem Intranet – das Herzstück der internen Kommunikation – verbergen sich nicht nur die offiziellen Guidelines und Ansprechpartner, sondern auch die internen Blogs unserer Geschäftsleitung.

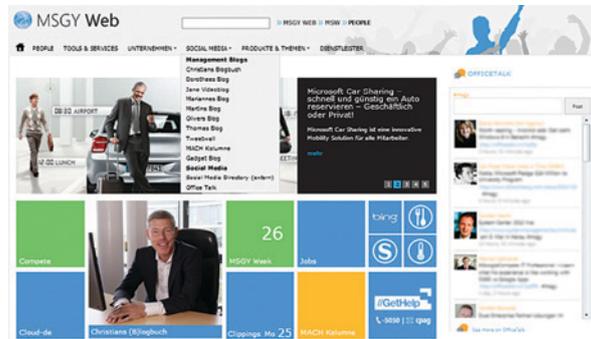


Abbildung 15: Mit gutem Beispiel voran gehen: Management-Blogs und die Microblogging Updates der Mitarbeiter prägen das Intranet.

Getreu dem Motto »Mit gutem Beispiel voran gehen« haben sich verschiedene Mitglieder der deutschen Geschäftsleitung eigene SharePoint-Blogs angelegt und befüllen diese auch selbstständig; teils regelmäßig zu aktuellen Themen oder unregelmäßig als offizielle »Berichterstatter« von wichtigen internen internationalen Veranstaltungen. Am prominentesten ist der wöchentliche Videoblog unseres Deutschland-Chefs, den er, auch wenn er unterwegs ist, mit einer kleinen Digitalkamera aufnimmt. Diese Blogs werden von den Mitarbeitern außerordentlich gut angenommen.

Außerdem haben wir als weiteren Social Media Aspekt unseren internen Mikroblog-Dienst OfficeTalk direkt auf der Intranet-Startseite eingebunden. Hier werden alle Posts mit dem Hashtag #msgy (Microsoft Germany) automatisch angezeigt. So ermöglichen wir zum einen allen Kollegen, die Neuigkeiten oder Anliegen aus ihren Bereichen unkompliziert auf unsere wichtigste interne Plattform zu stellen. Zum anderen entlasten wir damit die Ressourcen der internen Kommunikation. Wir tragen damit auch der Veränderung der Kommunikationsgewohnheit Rechnung, die unsere Mitarbeiter privat leben und auch für den Arbeitsalltag erwarten. Die interne Kommunikation wird zunehmend mehr zum Bereitsteller einer für jeden Mitarbeiter anpassbaren Kommunikationsplattform und moderiert diese. Die Mitarbeiter entscheiden somit selbst, wie sie ihre wichtigen Informationen zusammenstellen. Ausschließlich auf »Top-Down«-Kommunikation zu setzen ist passé.

Unsere besten Botschafter

Unsere Mitarbeiter sind unsere besten Botschafter. Und das wollen sie auch sein. Deswegen hatten sie schon sehr früh eigene Blogs (Microsoft hat zwei eigene Blog-Plattformen: MSDN und TechNet), Twitter-Accounts, Facebook-Seiten und Xing-Gruppen: Teils als semi-private Kanäle unter eigenem Namen, teils als offizielle Microsoft-Kanäle unter dem Produktnamen. Als dann diese Aktivitäten vor rund drei Jahren unter dem aufkommenden Begriff Social Media subsumiert wurden und klar wurde, dass es für Unternehmen wichtig ist, sich damit auseinanderzusetzen, gab es bei Microsoft in Deutschland schon eine blühende Social Media-Landschaft. Wir haben erkannt, dass genau dieser persönliche und engagierte Ansatz, mit unseren Mitarbeitern als Ansprechpartner im Netz, zu uns und zum Social Web passt und auch den Erfolg der Kanäle ausmacht. Also haben wir all unsere interne Social Media Governance, also unsere Steuerungsmechanismen, darauf ausgerichtet. Unser großes Ziel hieß und heißt noch immer »Professionalisierung«, also einen für Microsoft sinnvollen Rahmen für die bereits bestehenden und neu hinzukommenden Social Media-Aktivitäten – intern wie extern – finden und Social

Media als gleichberechtigte Kommunikationsdisziplin ausbauen.

Wir haben für uns drei Bereiche identifiziert, die wir zur Erreichung dieses Ziels meistern wollen. »Collect, Cluster and Distribute«, »Internal Enablement« und »External Excellence«. Sempel gesagt bedeutet das: Erst das Sammeln, Organisieren und Orchestrieren der bereits vorhandenen Social Media-Aktivitäten, dann die Social Media-Kompetenz der Mitarbeiter und die Professionalität der einzelnen Aktionen erhöhen, welches zum guten und dem Unternehmen gewinnbringenden Einsatz von Social Media führt.

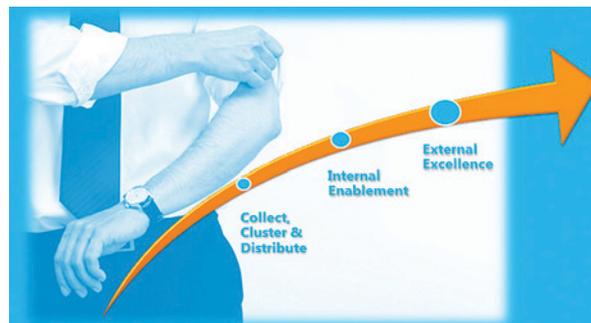


Abbildung 16: Professionalisierung als Ziel, nicht Verbot oder totale Kontrolle: Die Social Media Strategie von Microsoft.

Social Media Council, Web-Monitoring und Social Media Guide

Als Entscheidungsinstanz für diesen Professionalisierungsprozess haben wir das Social Media Council gegründet. Dieses Gremium, das gemeinsam von PR- und Marketing-Abteilung geleitet wird, besteht aus den Entscheidungsverantwortlichen der verschiedenen Bereiche, die von Social Media berührt werden – also PR, Marketing, HR, unsere Developer-, Public Sector- und Services-Bereiche sowie dem Kundensupport. Außerdem sind hier auch Kollegen aus Österreich und der Schweiz vertreten. In dieser Runde werden die vom Social Media Manager vorbereiteten Strategiethemata für die gesamte Microsoft Deutschland GmbH besprochen und verabschiedet. Das Council hat sich zu einem unserer wichtigsten Instrumente bei der Professionalisierung entwickelt.

Web-Monitoring oder Social Media Monitoring ist eine weitere wichtige Anwendung und Routine, die in keinem Unternehmen fehlen sollte. Ob ein Monitoring mit öffentlich und kostenlos zugänglichen Werkzeugen ausreicht oder ob kostenpflichtige Tools herangezogen werden müssen, hängt dabei von verschiedenen Faktoren wie z.B. der Bekanntheit des Unternehmens oder der Unternehmensgröße ab. Wichtig ist aber, dass regelmäßiges Monitoring stattfindet. Jedes Unternehmen sollte zumindest als Basis wissen, was über die eigenen Produkte oder das Unternehmen allgemein im Netz besprochen wird. Wir nutzen eine Lösung, welche uns über das konstante Monitoring verschiedener Themenstränge hinaus noch zusätzlich Alerts bei kritischen Themen anzeigt, die Unterstützung bei Krisenmanagement sowie Kampagnen-Monitoring ermöglichen.

Über den Social Media Guide für unsere Mitarbeiter muss an dieser Stelle nicht mehr viel gesagt werden – Guidelines sind mittlerweile in vielen Unternehmen etabliert und werden von den Mitarbeitern dort auch verstanden und angenommen. Was aber auf jeden Fall erwähnt sein sollte: Social Media Guidelines sind ein Muss für jedes Unternehmen. Zum einen, weil es die Verantwortlichen dazu zwingt, sich wirklich mit Social Media für die eigene Firma auseinanderzusetzen. Zum anderen, weil es für die Mitarbeiter und zu ihrem Schutz wichtig ist, klare Spielregeln für ihr Verhalten als Repräsentanten des Unternehmens im Social Web zu haben.

Social Media-Verteiler, Social Advisories und jede Menge Trainings

Unter die Kategorie »Internal Enablement« fällt eine Reihe von Projekten. Wir haben einen E-Mail-Verteiler aufgesetzt, den alle Mitarbeiter, die für Microsoft Social Media Kanäle betreuen, abonnieren müssen. Darüber kommunizieren wir aktuelle Neuigkeiten, wichtige Änderungen und unsere Weiterbildungsangebote. Ein gut funktionierendes Format sind die Social Advisories: Standardisierte E-Mails, die den Kollegen entweder das Weiterverbreiten von Aktionen erleichtern (»Please share« in grün) oder ihnen ganz klar die nach außen zu

vertretende Haltung zu einem heiklen Thema vermitteln (»Do not comment« in rot). Die Kollegen aus den einzelnen Bereichen füllen einfach das Formular mit Tweet- und Facebook-Vorlagen aus, der Social Media Manager überprüft noch einmal auf Social Media Tauglichkeit und verschickt dann koordiniert mit der PR-Abteilung den Aufruf an den Verteiler. Die Rückmeldung der Kollegen zu diesem Format sind äußerst positiv: Sie werden proaktiv zu für die Firma wichtigen Themen informiert und können diese dann auf ihren eigenen Kanälen integrieren. Noch dankbarer sind die Kollegen bei den »roten« Advisories, weil sie dadurch nicht Gefahr laufen, etwas Falsches im Netz zu veröffentlichen.

Natürlich gehören zum Bereich »Internal Enablement« auch Trainings und Weiterbildungen. Wir bieten zwei Formate regelmäßig an. Zum einen wöchentliche Trainings exklusiv für das PR-Team, da die Pressesprecher das Wissen in ihre diversen Projekte integrieren und so an weitere Kollegen vermitteln sollen. Zum anderen gibt es monatliche »Social Media Learning Opportunities«, die offen für alle Kollegen sind. Koordiniert vom Social Media Manager wird auch bei den Trainings der Social Media-Grundgedanke weitergeführt: Bei den Treffen präsentieren jeweils Kollegen für Kollegen – und nicht immer sind das nur die ausgewiesenen Social Media-Experten. Themen, die in diesen Veranstaltungen behandelt werden, sind zum Beispiel »Die neue Facebook Timeline«, »Social Media ROI«, »Social Redaktionsmanagement« und »Kritik- und Krisenmanagement im Social Web« – sie werden in der Regel gut besucht und positiv bewertet.

Unser Social Media Universum und der ROI

Inzwischen gibt es bei Microsoft in Deutschland eine ganze Reihe an erfolgreichen Social Media Kanälen. Es gibt Kanäle zu Produkten, zu Initiativen, für bestimmte Zielgruppen oder persönlich gehaltene Kanäle, die jedoch auch Microsoft-Themen behandeln. Um ein paar Zahlen ins Spiel zu bringen: Es gibt rund zwanzig offizielle Facebook Seiten, mit denen wir knapp eine Million Fans erreichen, acht Youtube Kanäle mit rund zwei Millionen

Video-Views pro Quartal, rund 50 Blogs und zahlreiche Accounts und Gruppen auf Twitter, Flickr, LinkedIn, Xing, etc. Eins haben alle unsere Kanäle gemeinsam: Unsere Mitarbeiter treten hier als unsere Botschafter auf und sind persönlich ansprechbar.



Abbildung 17: Integrierter Ansatz: Social Media fügt sich ins digitale Marketing ein.

Wir nutzen unsere Social Media Kanäle primär, um nachhaltige Kommunikationswege mit unseren Zielgruppen und eine Gemeinschaft rund um das jeweilige Thema aufzubauen. Inhaltlich geprägt werden diese Kanäle natürlich auch zu einem großen Teil von Kampagnen, die zusätzlich zu den traditionellen Marketingbausteinen nun auch verstärkt auf Social Media-Plattformen stattfinden. Doch auch wenn wir wissen, dass Erfolg in Social Media mit Vertrauen zu tun hat und eine gewisse Zeit benötigt, steht die Frage nach dem tatsächlichen Return on Investment im Raum. Zu Recht. Um Social Media wirklich zu professionalisieren und es als gleichwertige Kommunikationsdisziplin neben Owned und Paid Media zu etablieren, muss sich Social Media mit diesen beiden Bereichen vergleichen lassen.

Deswegen haben wir für die Erfolgsmessung von Social Media-Kommunikation die bestehenden Marketing-ROI-Kriterien adaptiert und uns im Social Media Council auf die drei Zielkategorien »Exposure – Reichweite«, »Engagement – Interaktion« und »Conversion – Umsetzung« geeinigt. Alle unsere Kommunikationsaktivitäten verfolgen eines dieser Ziele. Dabei ist das Ziel »Conversion« für jedes Projekt unterschiedlich: Mal sind Downloads das gewünschte Ergebnis einer Aktion, mal ist es die

Neukundengewinnung. Deshalb kann man Conversion schlecht zentral und automatisiert abbilden. Für die beiden anderen Kategorien funktioniert dies aber sehr gut.

In einem eigens entwickelten Social Dashboard beziehen wir nach Exposure und Engagement aufgeteilt die Daten der einzelnen Facebook-, Youtube- sowie in Teilen der Twitter-Kanäle ein. Durch die zentrale, einfache und standardisierte Übersicht können wir unsere Kommunikationsaktivitäten auf den einzelnen Kanälen optimieren. Durch den Vergleich dieser Zahlen mit traditionellen Marketing-Kampagnen können wir herausfinden, wie wir künftig am sinnvollsten unsere Gelder investieren sollten.

Den tatsächlichen Return on Investment, also welchen Betrag Social Media konkret zum Umsatz beiträgt, können wir aktuell noch nicht zufriedenstellend beziffern. Wir testen momentan allerdings Social-Commerce-Modelle, um uns dem Thema anzunähern.

Social Media ist bei Microsoft Deutschland nicht mehr wegzudenken – sei es in der Zusammenarbeit, in der Kommunikation, im Marketing oder im Kundensupport. Wir haben wichtige Schritte unternommen, um diese Veränderungen fest im Unternehmen zu verankern. Nun gilt es, die Evolution der geschaffenen Kanäle in relevanten Bereichen so zu optimieren, dass die in sie investierten Ressourcen sich auch im ROI niederschlagen.

Microsoft Deutschland im Web

Website: www.microsoft.de

Facebook: www.facebook.com/MicrosoftDE

Twitter: www.twitter.com/MicrosoftPresse

Youtube: www.youtube.com/MicrosoftDE und

www.youtube.com/MicrosoftBusiness

Übersicht über alle Microsoft Deutschland Social Media

Angebote: <http://bit.ly/OGAgGh>

Ansprechpartnerin

Annabelle Atchison, Social Media Managerin

anatch@microsoft.com

■ 15.4 T-Systems: Social Media im B2B-Großkundenumfeld

Als Anbieter von Informations- und Telekommunikationstechnologie (engl. kurz ICT) für multinationale Konzerne und öffentliche Institutionen stand T-Systems Anfang 2011 vor der Aufgabe, seine Social Media Strategie neu auszurichten. Hauptziel war es, Business-Entscheider und ICT-Professionals aus unterschiedlichen Branchen, wie der Automobil- und Fertigungsindustrie, dem Finanz- und Energiesektor sowie der öffentlichen Verwaltung, mit relevanten ICT-Themen zu erreichen. Im Fokus standen dabei die Bereiche Cloud Computing, Collaboration, Mobile Enterprise und ICT-Security. Dafür wurde eine Social Media-Strategie aufgesetzt – und erfolgreich realisiert, die passgenau auf die Aktivitäten der Zielgruppen im Social Web sowie deren Business-Herausforderungen zugeschnitten ist.

Ausgangspunkt für die Neuausrichtung aller externen Social Media-Aktivitäten war im ersten Schritt eine umfassende Analyse der Rahmenbedingungen. Wie bei anderen Kommunikationsmaßnahmen auch stellte sich zuallererst die Frage: An wen richtet sich die Kommunikation eigentlich und wie sieht das Kommunikationsverhalten aus?

B2B-Zielgruppen im Social-Web

Im Auftrag von T-Systems führte ein renommiertes Beratungs- und Marktforschungsunternehmen eine Analyse der T-Systems-Zielgruppe im Social Web durch. Dabei kam unter anderem heraus, dass der Großteil der Nutzer im ICT-Segment zur Gruppe der »Spectators« zählt. Spectators lesen unter anderem Blogs, Beiträge und Tweets in sozialen Netzwerken, hören sich Podcasts an, schauen Videos und informieren sich in Online-Foren. Insgesamt ist ihre Social Media-Nutzung sehr auf das Sammeln beziehungsweise Recherchieren von Information ausgerichtet, die sie für ihre Business-Aufgaben verwenden.

Zudem wurden drei Untergruppen definiert:

- Die »Netzwerker« – hier handelt es sich um die Vorstandsebene (C-Level) und Business-Entscheider in Unternehmen. Die Netzwerker nutzen die sozialen Medien vor allem für Networking, sind aber auch in Gruppen der Business-Netzwerke aktiv.
- Die »Informierten« – Entscheidungsvorbereiter, IT-Professionals sowie eigene Mitarbeiter, die sich informieren, Wissenstransfer betreiben und auch Wissen teilen (Sharing).
- Die »Publizisten« – IT-Consultants, »Digital Natives«, Journalisten und Analysten, die aktiv Beiträge veröffentlichen, Posts absetzen und Meldungen teilen.

Für T-Systems spielen alle drei Gruppen eine gleichermaßen prominente Rolle: Die Publizisten prägen und beeinflussen die öffentliche Meinung zu wichtigen Themen. Die Informierten sind offen für neue Trends, Entwicklungen und überzeugende Argumente, die sie in die Entscheidungsvorbereitung einfließen lassen. Die reinen Netzwerker wiederum sind der Schlüssel zu geschäftlichem Erfolg, denn sie treffen letzten Endes die Entscheidungen und haben die Hoheit über die ICT-Budgets. Der Zugang zu dieser Gruppe ist aber sehr schwierig, da sie nur wenig Zeit für Online-Aktivitäten aufbringen können. Netzwerker lassen sich oft nur indirekt über die Entscheidungsvorbereiter erreichen.

Zieldefinition und Strategie

Alle Social Media-Aktivitäten sind darauf ausgerichtet, T-Systems als Know-how-Träger und relevanten Ansprechpartner für ICT-Themen wie Cloud Computing, Collaboration, Mobile Enterprise und Security zu positionieren. Informationen zu aktuellen Marktthemen sollen das Unternehmen als spezialisierte Quelle etablieren. Darüber hinaus liefert ein neu aufgesetztes Social Media Monitoring Erkenntnisse über das Unternehmen selbst: So lässt sich ein ungefiltertes, tagesaktuelles Meinungsbild zu T-Systems erhalten, das andere Aktivitäten im Bereich der Marktforschung ergänzt.

In »Social Media« steckt aber vor allem der Begriff »sozial«. Übergeordnetes Ziel war die Schaffung einer ICT-Community, die aufbereitete Inhalte nutzt und weiter verbreitet sowie die Interaktion mit dem Unternehmen sucht. Die Social Media Kanäle bieten Kunden und Interessenten zudem die Möglichkeit, direkt mit T-Systems in Kontakt zu treten. So sind direkte Feedbacks auf Business-Themen möglich. Probleme lassen sich direkt an T-Systems adressieren und durch gezielten Support auch lösen. Dieser Aspekt des direkten und aktiven »Complaint Managements« ist im B2B-Großkundenumfeld bislang wenig ausgeprägt, bietet aber eine große Chance, die Kundenzufriedenheit und -bindung nachhaltig zu erhöhen.

Die Strategie zur Realisierung der Social Media Aktivitäten basiert auf dem Modell »Listen & Talk«: In den Markt hineinhören und ausgewählte, zielgruppengerecht aufbereitete Informationen über die definierten Kanäle veröffentlichen. »Listening« steht für die Beobachtung des Marktes, Analyse des Wettbewerbs und der Kundenbedürfnisse. Dazu zählen das Aufspüren aktueller Themen und Trends ebenso wie das Beobachten und Auswerten relevanter Websites, Medien, Foren, Blogs, Communities und Social Web Aktivitäten. Relevante Inhalte werden für die Social Media Kanäle aufbereitet und via »Talk« publiziert.

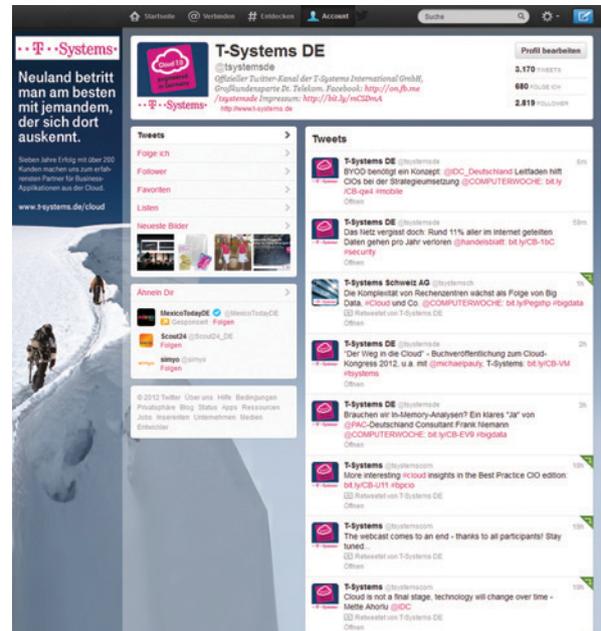


Abbildung 18: Informationen für Business-Entscheider werden sowohl auf der deutschen- als auch englischsprachigen T-Systems Twitter-Seite täglich bereit gestellt.

Umsetzung der Strategie »Listen & Talk«

Die Umsetzung von »Listen & Talk« erfolgt zusammen mit einem externen Agenturpartner. Seit Anfang 2011 realisiert T-Systems so den Echtzeit-Redaktionsservices. Dazu wurde eine Infrastruktur aufgebaut, über die heute rund 400 Online-Plattformen tagesaktuell nach relevanten Themen und Nachrichten durchsucht werden. Bei den Plattformen handelt es sich vor allem um IT-Medien, Wirtschaftsmagazine, Social Media Quellen sowie interne und externe Blogs, auf denen T-Systems-Blogger publizieren. Hinzu kommt noch eigener Content, darunter News, die Berichterstattung zu Events, das Kundenmagazin »Best Practice« oder Videos aus dem Youtube-Channel.

Täglich werden aus bis zu 2.000 Beiträgen etwa zehn herausgefiltert, die für die T-Systems-Zielgruppen die größte Relevanz haben. Diese werden redaktionell aufbereitet und über den Tag verteilt auf Twitter (Deutsch und Englisch) und Facebook veröffentlicht. Täglich wird ein aktueller Redaktionsplan abgestimmt, der aber jederzeit geändert werden kann: Der gesamte Workflow ist so flexibel ausgelegt, dass Anpassungen in Echtzeit möglich sind, wenn beispielsweise eine Meldung mit hoher Priorität erscheint

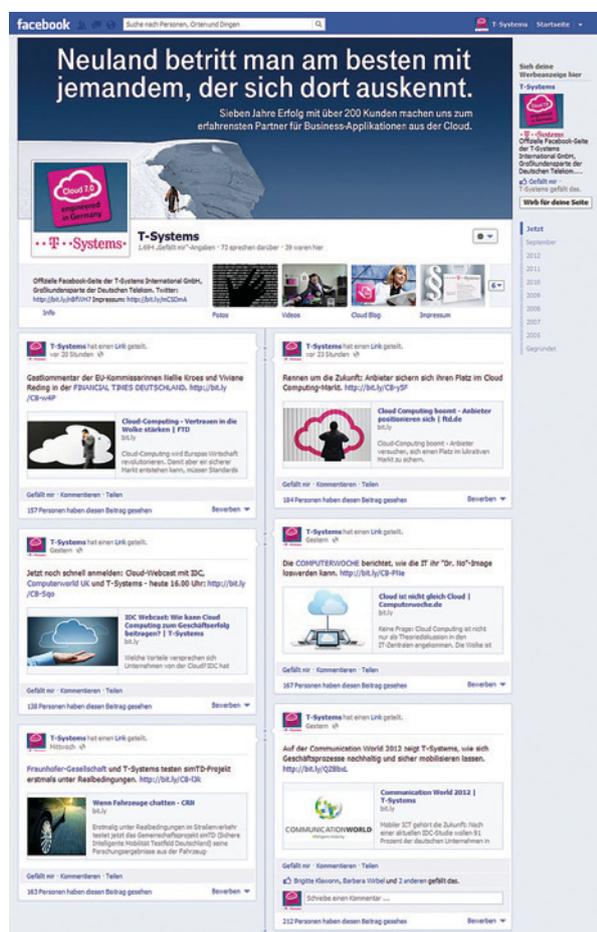


Abbildung 19: Die T-Systems Facebook-Seite bietet mehrfach täglich relevante ICT-Themen für Business-Entscheider.

Erfassung und Analyse

Bei den traditionellen Medien haben sich verschiedene Kennzahlen für die Erfolgsmessung etabliert. Bei Social Media-Aktivitäten ist dies noch nicht der Fall. Daher hat T-Systems ein umfangreiches Dashboard entwickelt. Darin werden tagesaktuelle Daten erfasst und zu definierten Kenngrößen zusammengefasst, um wirklich aussagekräftige Zahlen zu erhalten. Jeden Monat wird zudem ein umfangreicher Bericht erstellt, der detaillierte Informationen, Auswertungen und Grafiken bereitstellt: Welcher Beitrag wurde wie oft angeklickt?

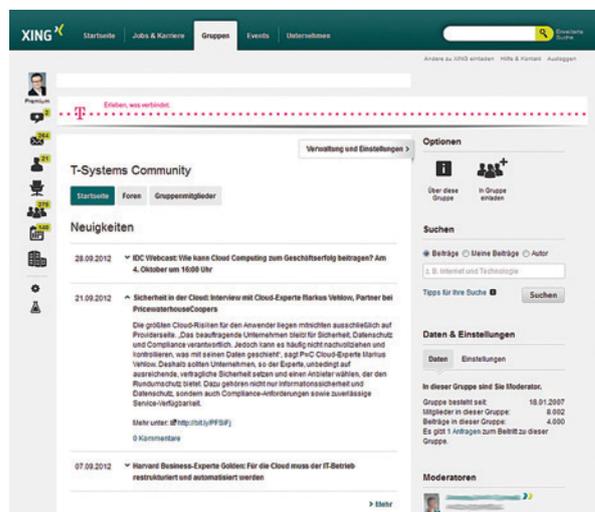


Abbildung 20: Nur ausgewählte Themen werden gezielt auf Xing und international auf LinkedIn entsprechenden Gruppen verbreitet.

Wie ist die Entwicklung der Fans und Follower? Welches Video wurde wie oft angesehen? Wie oft wurden Posts retweetet? Wie hoch ist die Reichweite? Und wie relevant waren die publizierten Inhalte? Dies sind nur einige der Fragen, die sich durch das Dashboard binnen Sekunden beantworten lassen. Auch der Mediawert der gesamten Social Media Aktionen wird anhand interner Parameter ermittelt.

Erfolge sprechen für sich

Im Jahr 2011 wuchs die Community kontinuierlich und am Ende des Jahres konnte T-Systems mehr als 75 Prozent neue Fans und Follower vorweisen. Es wurden über 3.000 eigene Beiträge veröffentlicht, die insgesamt eine Steigerung der Page Impressions vom 1. bis zum 4. Quartal um mehr als 250 Prozent herbeiführten. In den Posts vorgestellte Beiträge wurden mehr als 30.000 Mal aktiv angeklickt. Das Wachstum hält auch 2012 weiter an.

Mittlerweile sind unter den Top10 der Webseiten, die auf www.t-systems.de verlinken, nicht weniger als vier Social Web-Angebote zu finden. Darüber hinaus sind die Social Media-Aktivitäten von T-Systems auf große Resonanz gestoßen: Die Bandbreite reicht von Einladungen zu Kongressen und Kundenworkshops über Fachpublikationen bis hin zu medialer Berichterstattung.



CIO ENTERPRISE CIO FORUM
CIOs als Motor der Unternehmenstransformation
Sponsored by hp

Anwendungs-Modernisierung | Konvergente Infrastruktur | Informationsoptimierung | Unternehmenssicherheit | Cloud | IT-Performance

Business-Strategie | Management | Lösungen | Fokusthemen

Startseite » Blog-Beträge » Weblog von Michael Pauly » Wie innovativ ist die Cloud?

Lösungen, Cloud
Wie innovativ ist die Cloud?
Blogeintrag von Michael Pauly, Do, 01/05/2012 - 13:41

Michael Pauly
Berater
T-Systems
Deutschland
Profil anzeigen

Cloud Computing. Unendliche innovative Weiten (so die Erwartung). Und mitten drin eine unerschrockene Truppe von IT-Fern auf ihrem Weg zu neuen, technischen Weiten. Und dann plötzlich Nebel. Überall Nebel. Oder sind es doch Wolken? Und dann auch noch die Frage: "Was ist denn nun Cloud Computing?" Antwort: "Alles, was ich nicht selber machen muss" "Aha, und was ist dann das Neue dran?" "Nichts ..." – für diesen Dialog kann ich Ohrenzeugen benennen :-)

Ob das eine Einzelmeinung ist? Viele Anbieter sehen das anders: Cloud Computing ist hip, ist cool und ultramodern. Und wenn ich in die Cloud einsteige und mitmache, bin ich ganz oben auf der Wolke, Verzeihung: Welle, oder? Naja, wenigstens so lange, bis mich die Realität der IT wieder zurück auf den Boden der Tatsachen holt. Sozusagen vom Cloud Computing wieder zum Ground Computing.

Aber mal ehrlich. Cloud Computing ist doch innovativ, oder? Ok. Wenn ich den Einsatz von Virtualisierungssoftware und die Einspeisung von "IT-Services" (natürlich hängt es davon ab, wie ich einen IT-Service definiere :-)) in die Wolke als innovativ ansehe, dann auf jeden Fall. Ansonsten würde ich Cloud Computing als "normale" IT-Entwicklung ansehen.

OK, aber das Nutzungsmodell ist doch innovativ, oder? Fürs Business auf jeden Fall. Die Geschwindigkeit und Dynamik, mit der die IT nun die Businessprozesse unterstützen kann ist auf jeden Fall neu. Inwieweit nun auch die Geschäftsprozesse diese Flexibilität und Dynamik aufnehmen und sich entsprechend innovativ "verbessern" bzw. "ändern", ist noch abzuwarten.

Abbildung 21: Blogger von T-Systems sind sowohl auf internen Plattformen als auch externen Blogs und Foren aktiv.



silicon.de
Suchen bei silicon.de

HOME | MANAGEMENT | TECHNOLOGIE | BLOGS | SEITENBLICKE | QUIZ | VIDEOS | FOTOS

Dr. Michael Pauly
ist Senior Consultant bei T-Systems. Gerne betrachtet er IT-Trends durch die Brille eines Non-Digital-Native.

Der siebte (Cloud-)Sinn
26.09.2012 12:07 Uhr von Dr. Michael Pauly

silicon.de-Blogger Michael Pauly schwelgt in Erinnerung an die Fernsehsendung "Der 7. Sinn". Anschauliche Filmen demonstrierten damals, was passieren, wenn man sich nicht an Verkehrsregeln hält. Pauly wünscht sich so etwas auch für die Cloud.

Kennen Sie das noch? Früher saßen wir ganz entspannt zu Hause vor dem Fernseher und ließen uns die Vorteile von Sicherheitsgurten sowie das richtige Verhalten im Straßenverkehr erklären. Gewürzt mit einigen – meist (damals) sehr beeindruckenden – Videoaufnahmen, die genau zeigten, was passiert, wenn man den guten Ratschlägen nicht nachkam. "Der 7. Sinn" nannte sich das Ganze. Ältere unter uns aus der Prä-Cloud-Ära erinnern sich vielleicht noch. Und das Gute ist: Inzwischen wird bereits darüber nachgedacht, dieses Format wiederzubeleben.

So etwas wünschte ich mir auch im Cloud-Umfeld. Wieso werden Sie fragen. Schulungen und Trainings gibt es doch reichlich in diesem Umfeld und auch die gängigen Zeitschriften und Magazine haben das Thema inzwischen für sich entdeckt. Das schon. Aber so richtig scheint unser Cloud-Sinn noch nicht ausgeprägt zu sein. Wie denn auch. Vieles ist sehr technisch und strotzt vor Komplexität. Und wenn das mal nicht der Fall sein sollte, dann ist das Lieblingsthema Sicherheit oder Datenschutz. Beides nicht gerade einfach zu verstehen. Wobei das auch an mir liegen kann.

Nun, warnen und Angst machen kann eigentlich jeder (Das ist das einfachste). Was oft fehlt sind gute Tipps für einen verantwortungsvollen Umgang mit der Cloud und natürlich den Nutzen, den mir eine Cloud-Lösung bringt. Genau so wie damals beim 7. Sinn. Oder können Sie sich an eine Ausgabe erinnern, in der den Autofahrern nur Angst gemacht wurde? Nein. Hier wurden immer Lösungen, Nutzen und Mehrwerte präsentiert. Und das leicht verständlich.

Abbildung 22: Blogger von T-Systems sind sowohl auf internen Plattformen als auch externen Blogs und Foren aktiv.

T-Systems im Web

Website: www.t-systems.de

Facebook: www.facebook.com/tsystems

Twitter Deutsch: www.twitter.com/tsystemsde

Twitter Englisch: www.twitter.com/tsystemscom

Ansprechpartner

Ingo Notthoff, Senior Manager PR & Online

ingo.notthoff@t-systems.com



Der Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. vertritt mehr als 1.700 Unternehmen, davon über 1.200 Direktmitglieder mit etwa 135 Milliarden Euro Umsatz und 700.000 Beschäftigten. Hierzu gehören fast alle Global Player sowie 800 leistungsstarke Mittelständler und zahlreiche gründergeführte, kreative Unternehmen. Mitglieder sind Anbieter von Software und IT-Services, Telekommunikations- und Internetdiensten, Hersteller von Hardware und Consumer Electronics sowie Unternehmen der digitalen Medien und der Netzwirtschaft. Der BITKOM setzt sich insbesondere für eine Modernisierung des Bildungssystems, eine innovative Wirtschaftspolitik und eine zukunftsorientierte Netzpolitik ein.



Bundesverband Informationswirtschaft,
Telekommunikation und neue Medien e. V.

Albrechtstraße 10 A
10117 Berlin-Mitte
Tel.: 030.27576-0
Fax: 030.27576-400
bitkom@bitkom.org
www.bitkom.org