

SOCIAL-MEDIA- CONTROLLING

STRATEGIEUMSETZUNG IM SPANNUNGSFELD
VON KUNDENNÄHE UND KONTROLLVERLUST



Ein Montag im Jahr 2023. Social-Media-Controller Peter E. blickt auf seinen Monitor und wertet das Social Media Dashboard seines Unternehmens aus: Der aktuelle Produktlaunch wird wie erwartet begeistert am Markt aufgenommen. Die Sentiment-Analyse zeigt ein deutlich positives Stimmungsbild, und auch der YouTube Clip, den Bloggerin Lisa vor sechs Tagen online gestellt hat, ist jetzt bei drei Millionen Klicks. Ein tolles Ergebnis. Aufgrund der Auswertungen des letzten Launch im Frühjahr kennt Peter die hohe Korrelation zwischen Stimmungsentwicklung in Social Media und nachfolgender Umsatzentwicklung – die aktuellen Reaktionen lassen einen großen Erfolg des Produkts erwarten. Allerdings wird die Haptik des Produkts in einigen Blogs und auf Twitter zum Teil kritisch bewertet und Peter beschließt, das Thema im Auge zu behalten. Er bereitet ein kurzes Update vor, um die Erkenntnisse an Marketing, Produktentwicklung und Vorstand weiterzureichen. Dann lehnt er sich im Stuhl zurück und schmunzelt, als er sich daran erinnert, wie unprofessionell noch vor zehn Jahren in seinem Unternehmen mit Social Media umgegangen wurde ...

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

wie kaum ein zweiter Begriff hat Social Media die erste Dekade des neuen Jahrtausends geprägt. Social Networks, Weblogs, Foren und mehr haben in alle Lebensbereiche Einzug gehalten und erheblichen Einfluss auf unsere Gesellschaft genommen. User erstellen einfach und kostengünstig neue Inhalte, teilen sie mit ihren Kontakten, empfehlen, kommentieren und bewerten Beiträge – dank handlicher Smartphones und Tablets immer und überall.

Auch für Unternehmen wächst die Bedeutung von Social Media stetig – und mit ihr die Chancen und Risiken. Die Verantwortlichen stehen in der Pflicht, sich mit dem Phänomen Social Media professionell auseinanderzusetzen, und dies geht weit über die Präsenz im sozialen Web und das Sammeln von Fans und Followers hinaus. Um das enorme Potenzial effektiv nutzen zu können, empfiehlt sich eine systematische Sammlung und Auswertung der zahlreichen Daten und Informationen. Denn nur Unternehmen, die die Auswirkungen von Social Media messen können, sind in der Lage, diese zu optimieren.

Informationen zu Social Media in Unternehmen und zur Messung der Aktivitäten sowie einen Leitfaden für die Implementierung eines kennzahlenbasierten Social-Media-Controllings haben wir auf den folgenden Seiten für Sie zusammengestellt. Ihnen und Ihrem Unternehmen wünschen wir zahlreiche Anregungen und freuen uns auf den Dialog mit Ihnen.

Ihr



Denis Burger



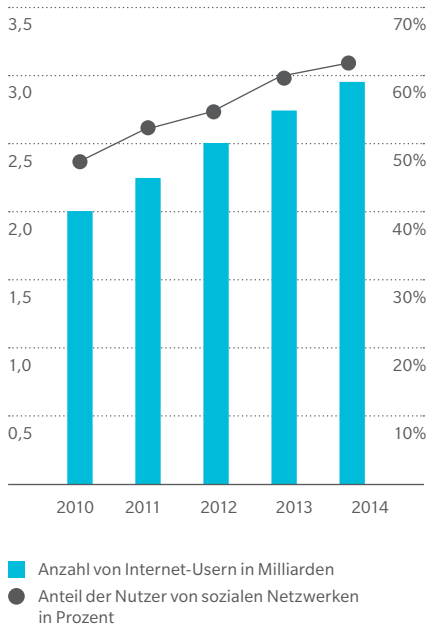
DENIS BURGER
Partner in der
Communications, Media
& Technology Practice
von Oliver Wyman

DAS VIRTUELLE OHR AUF DER STRASSE

Social Media sind digitale Medien und Technologien, die es Nutzern ermöglichen, sich untereinander auszutauschen und mediale Inhalte einzeln oder in Gemeinschaft zu gestalten. Grundsätzlich lassen sich zwei für Unternehmen relevante Arten von sozialen Plattformen unterscheiden:

- „Internal Social Media“ soll die Kommunikation und den Wissens- beziehungsweise Erfahrungsaustausch zwischen Mitarbeitern erleichtern sowie den sozialen Zusammenhalt im Unternehmen fördern.
- „External Social Media“ beinhaltet unternehmensexterne Plattformen, die von Firmen als Sprachrohr und Feedback-Kanal zu Partnern und vor allem auch Kunden verwendet werden.

Entwicklung der weltweiten Anzahl von Internet-Usern und Anteil der Nutzer von sozialen Netzwerken



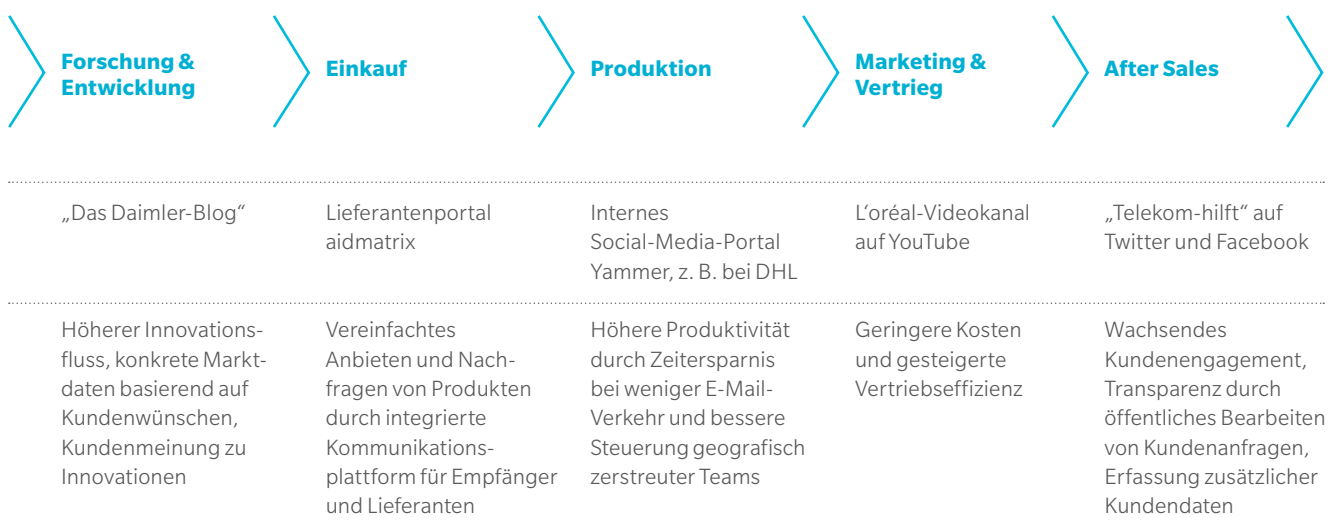
Nachfolgend soll External Social Media im Fokus stehen. Zu den typischen External-Social-Media-Foren zählen Blogs, Foren, Video- und Bildportale, Twitter und Social Networks wie Facebook. Diese Plattformen haben in den vergangenen Jahren ein rasantes Wachstum durchlaufen und sich als intensiv genutzte Kommunikationsplattformen etabliert – eine Entwicklung, die sich auch in den kommenden Jahren fortsetzen wird.

Ein erheblicher Anteil der Social-Media-Kommunikation befasst sich dabei mit den Produkt- und Dienstleistungsangeboten von Unternehmen. Aufgrund ihrer offensichtlichen Unabhängigkeit und Unmittelbarkeit sind die geäußerten Ansichten eine wertvolle Ressource für andere, potenzielle Konsumenten. Doch auch für Unternehmen sind die so verbreiteten Eindrücke, Informationen und Erlebnisse hochrelevant, da sie einen unmittelbaren Einblick in die Gedanken der Kunden ermöglichen. Die systematische Erfassung und strukturierte Auswertung von Social-Media-Inhalten wird so zum virtuellen „Ohr auf der Straße“. Neben einem passiven „Hineinhorchen“ in die Social-Media-Community können Unternehmen jedoch auch durch eigene Tätigkeiten ganz aktiv in das Geschehen eingreifen – und Social Media entlang der kompletten Wertschöpfungskette zur Optimierung der Kernprozesse einsetzen.

Aktuelle Studien zeigen, dass heute bereits rund die Hälfte aller Unternehmen in entwickelten Internetländern Social Media in irgendeiner Form einsetzt und diese Aktivitäten 75 Prozent der Social-Media-Nutzer bereits aufgefallen sind. Meistens wird das Medium dabei für PR-Zwecke, Werbung und im Vertrieb verwendet. Der Einsatz von Social Media ist jedoch über die komplette Wertschöpfungskette eines Unternehmens möglich und sinnvoll.

Die Benefits von Social Media schlagen sich dabei entweder direkt oder indirekt auf der Kosten- beziehungsweise Umsatzseite eines Unternehmens nieder. Wird das Medium etwa zu PR-Zwecken verwendet und verändert so den Bekanntheitsgrad einer Marke, führen die Social-Media-Aktivitäten zu indirekten Umsatzsteigerungen. Daneben können Social-Media-Tätigkeiten auch direkte Umsatzeffekte auslösen, zum Beispiel durch Verlängerung der Reichweite für Medienunternehmen. Diese lassen sich jedoch nur subtil erzielen, weil Social-Media-User empfindlich auf die offensichtliche Kommerzialisierung reagieren. Auch auf der Kostenseite kann zwischen direkten und indirekten Effekten unterschieden werden. So ermöglichen sogenannte Sentiment-Analysen, die Einstellung der Social-Media-Community zu Produkten zu messen, um präzisere Vorhersagen zum Abverkaufsvolumen zu generieren. Werden überdimensionierte Produktionskapazitäten basierend auf derartigen Forecasts angepasst, so hilft Social Media indirekt dabei, Kosten zu reduzieren. Direkte Kostenersparnisse sind möglich, wenn die Kundenbetreuung beispielsweise in Teilen in die Community ausgelagert wird. Dazu werden Portale geschaffen, auf denen User andere Kunden bei der Bedienung von Produkten oder Dienstleistungen unterstützen.

Einsatz von Social Media entlang der gesamten Wertschöpfungskette



+

Stylefruits schafft es erfolgreich, die direkte Verbindung zwischen Social Media und E-Commerce herzustellen. Nutzer der Website erstellen aus verschiedenen Onlineshops eigene Outfits, die von anderen Usern bewertet, kommentiert und über Partnershops direkt gekauft werden können. Neben dem Umsatz, der auf der Social-Shopping-Plattform generiert wird, profitiert Stylefruits auch von den „traditionellen“ Social-Media-Komponenten der Seite: Zahlreiche Datenpunkte, Meinungen und Trends aus erster Hand liegen zur Analyse und anschließenden Anpassung des Produktportfolios bereit. Die Nutzer und Facebook-Fans werden durch verschiedene Aktivitäten, zum Beispiel Outfit-Wettbewerbe oder direkte Kommunikation mit Fans, aktiv gehalten, was sich durch die direkte Anbindung des Shops an die Fanseite bezahlt macht. Kostenersparnisse werden durch die Kundenbetreuung innerhalb der Facebook-Community erreicht.

—

Ein Negativbeispiel für den Umgang mit Social Media liefert eine amerikanische Airline, die einen Fluggast für dessen auf einem Flug zerstörte Gitarre nicht entschädigte. Der Fluggast nahm kurzerhand einen Song über den Missstand auf und erreichte mit seinem Video alleine in den ersten vier Tagen 1,4 Millionen Zuschauer.

Die neuen Medien bergen neben diesen Chancen jedoch auch Risiken. Diese bestehen größtenteils in der direkten Wahrnehmung der Kunden und im impliziten Effekt auf das Geschäftsergebnis. Die von Usern geäußerten Ansichten, Erfahrungen und Erlebnisse werden zumeist ungeprüft und ungefiltert publiziert. Wird von Beiträgen in organisationseigenen Foren einmal abgesehen, so entziehen sich Social-Media-Beiträge damit weitestgehend der Kontrolle des Unternehmens. Das Risiko der massenhaften Verbreitung eines negativen Images kann auch nicht vermieden werden, indem sich ein Unternehmen komplett aus den sozialen Foren fernhält. Im Gegenteil: Nur wer aktiv an einer Diskussion teilnimmt und Beiträge der Kunden aufgreift, ist in der Lage, die Diskussion zu steuern und Social Media zu seinem Vorteil zu nutzen.

NAVIGATION IM DIGITALEN DSCHUNGEL

PR-MANAGERIN EINES US-KONSUMGÜTERHERSTELLERS

Wir verwenden Social Media, um unsere Kunden zielgerichtet und effektiv ansprechen zu können und unsere Markenpräsenz zu stärken. Allerdings gestalten sich die quantitative Messung des Erfolgs einzelner Aktivitäten und deren Interpretation schwierig.

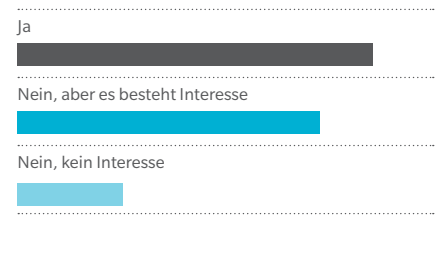
In der Realität sind die meisten Unternehmen kaum in der Lage, Social Media effektiv für sich zu nutzen, geschweige denn diesen Nutzen zu quantifizieren und zu optimieren. 40 Prozent der Unternehmen mit Social-Media-Präsenz scheitern bei der Messung eigener Aktivitäten, und weitere 14 Prozent versuchen dies erst gar nicht. Zu oft wagen sich Unternehmen darüber hinaus mit einer halbherzigen und unsystematischen Strategie und wenig durchdachten Aktionen in die Social-Media-Welt und gehen so vermeidbare Risiken ein.

Um hier Abhilfe zu leisten und das enorme Potenzial von Social Media tatsächlich nutzbar zu machen, empfiehlt sich eine systematische Sammlung und Auswertung der zahlreichen Daten und Informationen. Denn nur Unternehmen, die die Auswirkungen von Social-Media-Aktivitäten messen können, sind in der Lage, diese zu optimieren. Kehrseite der Medaille: Social-Media-Risiken müssen identifiziert und überwacht werden, damit sie sich zukünftig vermeiden lassen. Die Gesamtheit dieser Maßnahmen, die zur Optimierung von Benefits und Identifikation von Risiken beiträgt, wird unter dem Begriff Social-Media-Controlling subsumiert.

Ziel des Social-Media-Controllings ist die Steigerung von Effizienz und Effektivität der Social-Media-Aktivitäten. Die sich daraus ergebenden Aufgaben des Controllings beinhalten das Erfassen, Filtern, Aufbereiten und Auswerten der relevanten Daten auf Social-Media-Plattformen, um eine transparente Informationsbasis für Diskussionen und Entscheidungen zu schaffen:

- Wer spricht wie über mein Produkt?
- Was beeinflusst wie meine Markenwahrnehmung?
- Wie kann ich am besten ein positives Engagement in einen Verkauf übersetzen?
- Wie erziele ich die höchste Viralität?
- Wie sind die einzelnen Akteure und Bestandteile im Web 2.0 vernetzt?

Umfrage unter 186 Unternehmen: Messen Sie Ihre Social-Media-Aktivitäten?



Social-Media-Controlling umfasst die Planung, Messung, Steuerung und Kontrolle von Social-Media-Aktivitäten, sodass positive Effekte optimiert und Risiken frühzeitig erkannt werden.

Die Instrumente und Prozesse zur Beantwortung dieser Fragen unterscheiden sich je nach Kompetenzgrad des Social-Media-Controllings eines Unternehmens. Oft basieren Entscheidungen im Social-Media-Kontext noch einzig auf Intuition und werden über Ad-hoc-Prozesse umgesetzt. Social Media wird in diesem Fall nicht systematisch gesteuert. Auf einer höheren Kompetenzstufe steht Social-Media-Controlling, wenn datenbasierte Auswertungen möglich sind und Guidelines die Social-Media-Aktivitäten strukturieren. Best-in-Class-Unternehmen haben allerdings eine explizite Social-Media-Strategie entwickelt – und leben diese. Ihnen stehen konsistente Daten aus unterschiedlichen Quellen zur Verfügung. Diese werden automatisiert aktualisiert, ausgewertet und in benutzerfreundlichen Reports und Dashboards präsentiert.

HEAD OF ONLINE MARKETING
EINES GROSSEN E-COMMERCE-HÄNDLERS

Wir messen Reach, Edge-Rank, Umsatz, Anzahl der Fashion-Anfragen, CPO, Conversion, Clicks und einiges mehr. Wichtigste Hebel sind die Erfassung aller Aktivitäten in einer Datenbank und die systematische Auswertung zur Steuerung und Optimierung unserer Aktivitäten

Basierend auf datengetriebenen Analysen können diese Unternehmen Trends aufzeigen und erkennen, welchen Anspruch der Kunde an den Markt stellen wird. Selbst Trends auf Makroebene können mit komplexen Social-Media-Monitoring-Tools aufgespürt und zumindest teilweise erklärt werden – dass und warum zum Beispiel zu Bestzeiten über ein Prozent der Weltbevölkerung „Farmville“ auf Facebook spielte.

Je nach Kompetenzgrad eines Unternehmens unterscheiden sich die Instrumente und Prozesse zur Messung der Social-Media-Aktivitäten



DIE IMPLEMENTIERUNG: EIN LEITFADEN

Voraussetzung für ein systematisches Social-Media-Controlling ist zunächst die korrekte Erfassung der Aktivitäten und ihrer Auswirkungen. Ziel ist es, eine transparente Datengrundlage für Entscheidungen zu schaffen – ein Schritt, den Oliver Wyman als „Detection“ bezeichnet. Darauf aufbauend bedarf es einer Einbindung des Controllings in die organisatorischen Prozesse und Strukturen. Ziel dieses Elements – der „Reaction“ – ist es, die Informationen des Social-Media-Controllings in der organisatorischen Entscheidungsfindung zu verankern. Denn erst durch die Kombination von Informationsgenerierung und -anwendung wird Social-Media-Controlling zum unternehmerischen Erfolgsfaktor.

DETECTION

Entscheidungen zu Social-Media-Aktivitäten werden in Unternehmen in aller Regel basierend auf dem Instinkt und der Erfahrung von Experten getroffen. Beide sind unersetzbar, können aber durch eine machtvolle dritte Säule ergänzt werden: datenbasierte Einsichten. Dazu bedarf es einer konsistenten und vollständigen Datengrundlage.

Dies erfordert eine – bestenfalls vollautomatische – Zusammenführung von internen Daten und externen Daten-Feeds, die von Web-Analytics-Anbietern bereitgestellt werden. Sind alle relevanten Daten in einem Data-warehouse zusammengefügt, gilt es, diese zu wertvollen Informationen über Kundenreaktionen und meinungsprägende Sachverhalte der Social-Media-Community zu verdichten.

Die Auswertung der Daten sollte dabei strukturiert und systematisch erfolgen. Eine etablierte Methode ist die Implementierung eines kennzahlengestützten Frameworks, das die zahlreichen erfolgsrelevanten Aspekte von Social Media ordnet und damit Basis für zielorientierte Auswertungen und Analysen bietet. Die Entwicklung eines derartigen Gedankengerüsts im Social-Media-Kontext stellt für viele Unternehmen eine besondere Herausforderung dar.

Das Oliver Wyman-Framework kann helfen, diese Hürden zu meistern. Dessen Ziel ist es, die Social-Media-Strategie in operative Maßnahmen zu gliedern und durch den Einsatz von Kennzahlen einen transparenten Einblick in die Prozess- und Ergebnisqualität der Social-Media-Aktivitäten zu geben. Damit bietet das Framework den Rahmen zur operativen Steuerung und Optimierung sowie eine Ausgangslage für das unternehmensinterne Reporting. Die Implementierung des Oliver Wyman-Frameworks orientiert sich an einer idealtypischen Wertschöpfungskette und erfolgt in drei Schritten:

-
1. Definition der strategischen Ziele von Social-Media-Aktivitäten
 2. Ableitung konkreter Maßnahmen zur Umsetzung der strategischen Ziele
 3. Operationalisierung von Social-Media-Aktivitäten durch Kennzahlen
-

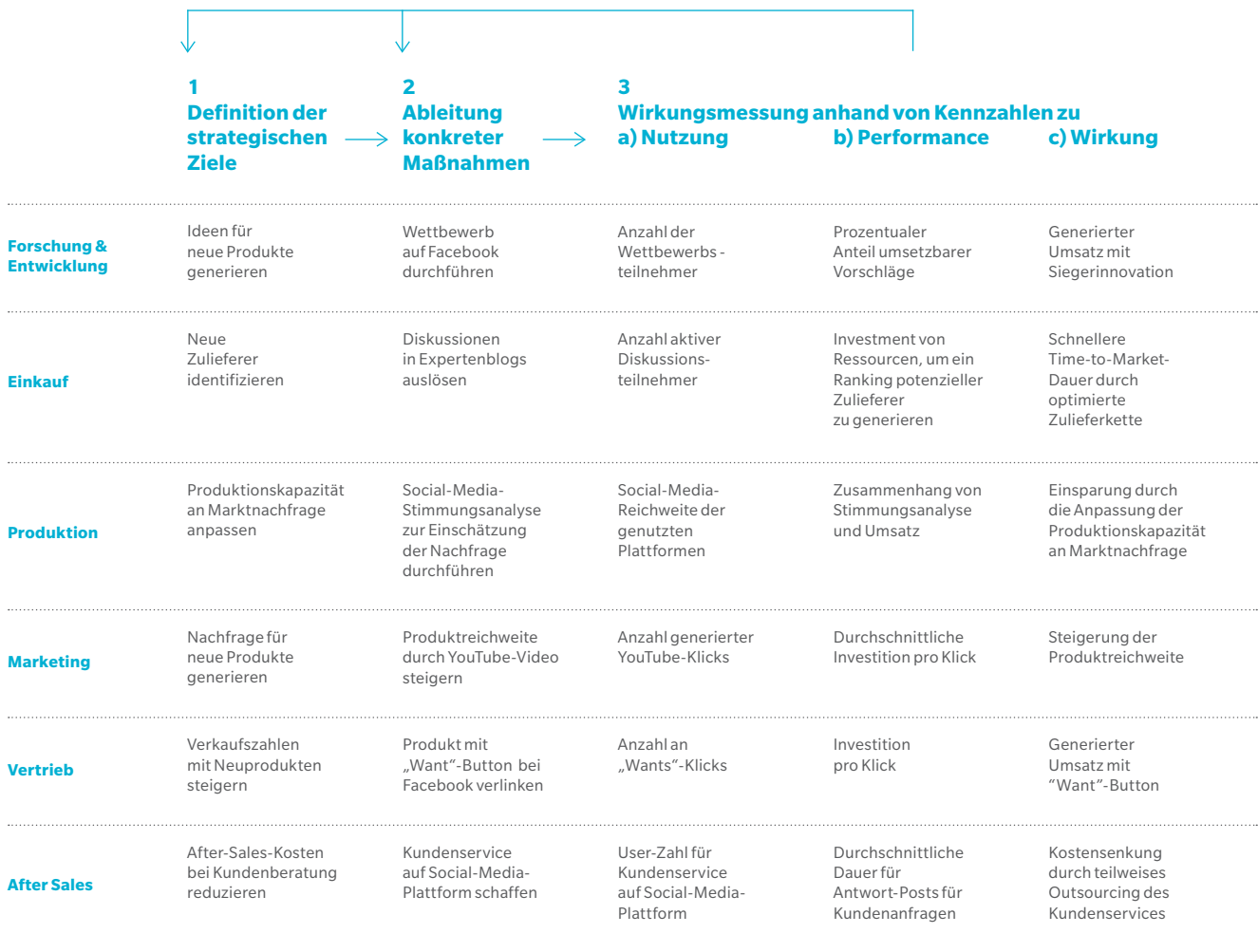
1

Ausgangspunkt des Oliver Wyman-Frameworks ist die Ableitung einer konsistenten Social-Media-Strategie. Diese gewährleistet, dass die unternehmensinternen Social-Media-Aktivitäten zielorientiert ablaufen, und legt damit auch den Handlungsrahmen der Erfolgsmessung fest. In der Regel basiert die Entwicklung der Social-Media-Strategie auf einer Analyse, bei der unternehmensinterne und -externe Faktoren erfasst werden. Wichtigster interner Einflussfaktor ist die Unternehmensstrategie, in die sich die Social-Media-Strategie einordnet. Hierbei stellt sich die Grundsatzfrage nach der Ausrichtung der unternehmerischen Social-Media-Aktivitäten. Soll die Unternehmenswahrnehmung durch die Kommunikation vorhandener oder neuer Inhalte über Social-Media-Plattformen gefördert werden? Oder steht die Generierung neuer Ideen und Potenziale entlang der Wertschöpfungskette durch Partner und User von Social-Media-Foren im Mittelpunkt? Unternehmensexterne Faktoren wiederum umfassen insbesondere die Social-Media-Profile von Kunden und Wettbewerbern: Welche Social-Media-Aktivitäten sind bei den Kunden(-segmenten) zu beobachten oder zu erwarten? Wie, auf welchen Foren und mit welchem Ziel engagiert sich der Wettbewerb? Werden unternehmensinterne Ziele sowie Kunden- und Wettbewerbsstrukturen übereinandergelegt, sind Status quo und Zielzustand vergleichbar. Die strategische Analyse dient damit als Ausgangspunkt, um Handlungsfelder im Rahmen der Strategie- und Zieldefinition auszuwählen, zu priorisieren und in konkrete Ziele entlang der Wertschöpfungskette zu fassen.

2

Die anschließende Übersetzung strategischer Ziele in operative Maßnahmen ist letztlich immer vom unternehmensspezifischen Geschäftsmodell abhängig. Grundsätzlich sollten sich die Social-Media-Aktivitäten allerdings stets an der Social-Media-Strategie orientieren. Liegt die strategische Stoßrichtung etwa auf der Verbreitung von existierenden oder neuen Inhalten in der Social-Media-Community, sollten die unternehmerischen Social-Media-Aktivitäten auf User-Aktivitäten wie Lesen, Downloaden, Beobachten, Einladen oder Verlinken abzielen. Liegt der strategische Fokus hingegen auf der Generierung neuer Inhalte und Erkenntnisse – und schöpft damit das tatsächliche Potenzial von Social Media aus –, sollen User-Aktivitäten wie Bewerten, Kommentieren, Schreiben, Uploaden oder Einladen ausgelöst werden. Darüber hinaus ist auch ein reines Beobachten von Usern möglich, indem beispielsweise durch Sentiment-Analysen das Stimmungsbild innerhalb der Social-Media-Community zu bestimmten Themen erfasst wird.

Ziel des Oliver Wyman-Frameworks ist es, die Social-Media-Strategie in operative Maßnahmen zu gliedern



3

Aufgabe der Kennzahlen ist es, die Prozesse und Ergebnisse der Social-Media-Aktivitäten zu erfassen. Auswahl und Definition der Kennzahlen müssen sich dabei stets an den strategischen Zielen ausrichten und sind somit je nach Unternehmen unterschiedlich. Allerdings lassen sie sich entsprechend ihrer Funktion verschiedenen Gruppen zuordnen. Oliver Wyman differenziert dabei zwischen den Kennzahlkategorien Usage, Performance und Impact.

- Kennzahlen der Kategorie Usage beantworten Fragen nach dem Ausmaß der Nutzung von Social-Media-Plattformen. Welche Social-Media-Plattformen werden genutzt? Wie viele Nutzer sind auf einer Plattform eingebunden? Wie viele Interaktionen werden mit einem Nutzer generiert? Über wie viele Plattformen wird ein Nutzer erreicht?
- Performance-Kennzahlen beziehen sich auf die Güte der Social-Media-Aktivitäten. Wie schnell finden Interaktionen statt? Wie schnell wird eine Frage beantwortet? Mit wie viel Ressourceneinsatz wird eine Frage beantwortet? Hat die Interaktion zu einem Ergebnis geführt? Wie gut war das Ergebnis, wie wurde die Qualität der Interaktion bewertet?
- Kennzahlen der Kategorie Impact erfassen schließlich den (finanziellen) Effekt der Social-Media-Tätigkeit auf das Unternehmen. Wie viele Kosten wurden durch den Einsatz von Social Media gespart? Um wie viel Prozent konnte die Time-to-Market verkürzt werden? Wie hat sich die Brand Awareness verändert? Welche Umsatzwirkung lässt sich dem Einsatz von Social Media zurechnen?

HEAD OF SOCIAL MEDIA EINES MEDIENKONZERNS

Die heterogenen Geschäftseinheiten unseres Unternehmens verfolgen mit dem Einsatz von Social Media sehr unterschiedliche Ziele.
Unsere Strategien in sozialen Netzwerken müssen daher für jede Zielgruppe angepasst werden.

Eine grundlegende Herausforderung bei der Implementierung eines kennzahlenbasierten Social-Media-Controllings besteht allerdings in der Bereitstellung der Daten. Diese stammen aus diversen, teilweise nicht frei zugänglichen Quellen, die oftmals mit den bisher im Unternehmen vorhandenen Technologien und Prozessen nicht einfach zu verknüpfen sind. Die Daten der mittlerweile mehreren Hundert Social-Media-Analytics-Anbieter sind zudem sehr heterogen, denn Standards sind aufgrund der noch jungen Geschichte des Social-Media-Controllings oft nicht präsent. Durch die schnellen Entwicklungen der Branche muss die Controlling-Umgebung zudem kompatibel mit der Dynamik der gegebenen Datenstruktur sein. Das Schaffen dieser Kompatibilität und der damit verbundene Zeitaufwand stellen viele Unternehmen vor eine enorme Aufgabe. Dennoch ist die nahtlose Integration von Ergebnissen eigener Big-Data-Analysen mit gegebenenfalls fremdbeschafften Daten essenzieller Bestandteil eines langfristig wirkungsvollen Social-Media-Controllings und sollte bereits frühzeitig angegangen werden. Daneben spielt auch die Anwenderfreundlichkeit der Daten eine bedeutende Rolle: Intuitive Web-Tools und Analyseplattformen sollten dem Entscheider eine unkomplizierte Einsicht in relevante Informationen ermöglichen, sodass die generierten Daten auch tatsächlich zeitnah in den unternehmerischen Entscheidungsprozess eingebunden werden.

REACTION

Der tatsächliche Mehrwert von Social-Media-Controlling ergibt sich erst aus der Einbindung der generierten Informationen in die organisatorische Entscheidungsfindung. Um dies zu gewährleisten, sind in der Regel Anpassungen von Strukturen und Prozessen notwendig. Gleichzeitig gilt es, sich der unternehmerischen Handlungskorridore bewusst zu werden, die abhängig von den Erfolgen der Social-Media-Aktivitäten beschränkt werden können.

Zu den typischen strukturellen und prozessualen Fragen gehört die Klärung von Tätigkeitspektren und Verantwortlichkeiten. Welcher Bereich ist für die Datenerhebung verantwortlich? Wer berichtet an wen? In welchem Intervall werden Auswertungen gezogen? In welchem Rahmen werden Ergebnisse diskutiert? Aktuell obliegen Leistungsmessungen von Social-Media-Aktivitäten zumeist dem Personenkreis, der auch für die Durchführung von Social-Media-Tätigkeiten verantwortlich ist. Allerdings ist davon auszugehen, dass mit der zunehmenden Professionalisierung von Social-Media-Aktivitäten die Leistungsmessung in die klassische Controlling-Funktion migriert. Entsprechend sind Schnittstellen zwischen IT (Datengenerierung), Controlling (Datenanalyse) und insbesondere all jenen Unternehmensbereichen zu definieren, deren Leistungsangebot durch die generierten Informationen verbessert werden kann. Dazu gehören Produktentwicklung, Marketing, oder Kundenservice.

HEAD OF SOCIAL MEDIA EINES MDAX-UNTERNEHMENS

Unsere Mitarbeiter müssen sich der Reichweite und des Risikos unserer Social-Media-Aktivitäten bewusst werden. Diesen Prozess unterstützen wir durch die Entwicklung von Verhaltensrichtlinien und internen Kommunikationsforen.

Klare Prozesse und Richtlinien sind daher vonnöten, um eine effiziente Datenaufbereitung, -interpretation und -verwendung zu gewährleisten. Als zentrales Informationsinstrument kann in aller Regel auf vorhandenen Reporting-Strukturen aufgesetzt werden. Allerdings sollten zwei Charakteristika der neuen Medien berücksichtigt werden. So erfordert zum einen die enorme Geschwindigkeit von Social Media auch entsprechende Reaktionszeiten auf der Unternehmensseite. Definiert werden sollten beispielsweise Eskalationsstufen, um bei Ausnahmesituationen zeitschnell reagieren zu können. Zum anderen liegt der zentrale Mehrwert von Social-Media-Informationen in den Diskussionen und Analysen, die durch sie ausgelöst werden. Entsprechend sollten unternehmerische Foren geschaffen werden, die eine interaktive Nutzung von Erkenntnissen des Social-Media-Controllings ermöglichen.

Ist sichergestellt, dass Informationen zur richtigen Zeit dem richtigen Personenkreis vorliegen, stellt sich die Frage nach dem Handlungsspielraum, der basierend auf den Informationen besteht. Wie soll und kann auf Ergebnisse und Erkenntnisse des Social-Media-Controllings reagiert werden? Auch hier gilt: Positive Effekte sollten optimal genutzt, Risiken müssen reduziert werden.

Bei positiver Reaktion der Social-Media-Community muss es das Ziel sein, den Effekt möglichst optimal auszunutzen, beispielsweise durch eine Ausweitung der Aktivitäten. Dies kann entweder durch die Übertragung eines erfolgreichen Konzepts auf andere Produkte oder Dienstleistungen geschehen. Daneben kann aber auch die Ausweitung der Social-Media-Präsenz auf andere Plattformen ein sinnvoller nächster Schritt sein.

Bei negativem Feedback der Community zu Social-Media-Aktivitäten – beispielsweise einem Wettbewerb auf Facebook – ist die Lage recht eindeutig: Entweder werden die Aktivitäten entsprechend den Anforderungen der Social-Media-Community angepasst oder gestoppt. In letzterem Fall ist auch der Rückzug von einer Social-Media-Plattform eine valide Option, um Risiko zu reduzieren. Komplexer ist es, wenn Social-Media-Reaktionen durch Handlungen ausgelöst werden, die außerhalb der eigentlichen Social-Media-Tätigkeit liegen. In derartigen Situationen gilt es, durch einen offenen Umgang und eine klare Kommunikation Imageschäden zu vermeiden.

Für einen langfristigeren Lerneffekt im noch neuen Feld Social-Media-Controlling sollten in beiden Fällen Vorgehen und Reaktionen der Community ausführlich dokumentiert und analysiert werden.

FAZIT

Die Bedeutung von Social Media für Unternehmen wächst stetig – und mit ihr die Chancen und Risiken dieser neuen Medien. Viele Unternehmen haben dies bereits erkannt und versuchen, die sich bietenden Chancen zu nutzen. Aufgrund einer oftmals unstrukturierten Vorgehensweise und mangelnden Kontroll- und Analysefähigkeiten wird das volle Potenzial von Social Media in der Regel jedoch nicht realisiert. Die Implementierung eines strategieorientierten und systematischen Social-Media-Controllings ermöglicht es, diese Defizite zu beheben. Damit steht den Unternehmen ein neues, schlagkräftiges Medium zur Verfügung.

Peter E. hat die Startschwierigkeiten noch vor Augen, die sein Unternehmen beim Aufbau der Social-Media-Aktivitäten hatte. Zu dem Zeitpunkt beschäftigte sich sein Arbeitgeber gerade erst damit, eine geeignete Kommunikationsstrategie für das neue Medium zu entwickeln, ohne die Auswirkungen wirklich abzuschätzen oder gar messen zu können. Professionelle Unterstützung und externes Know-how zum rechten Zeitpunkt hatten damals die strukturierte und nachhaltige Entwicklung der Social-Media-Aktivitäten erleichtert. Dadurch konnte sich Peters Unternehmen von Beginn an positiv in den neuen Medien positionieren.

ÜBER OLIVER WYMAN

Oliver Wyman ist eine international führende Managementberatung mit weltweit 3.000 Mitarbeitern in mehr als 50 Büros in 25 Ländern. Das Unternehmen verbindet ausgeprägte Branchenspezialisierung mit hoher Methodenkompetenz bei Strategieentwicklung, Prozessdesign, Risikomanagement und Organisationsberatung. Gemeinsam mit Kunden entwirft und realisiert Oliver Wyman nachhaltige Wachstumsstrategien. Wir unterstützen Unternehmen dabei, ihre Geschäftsmodelle, Prozesse, IT, Risikostrukturen und Organisationen zu verbessern, Abläufe zu beschleunigen und Marktchancen optimal zu nutzen. Oliver Wyman ist eine hundertprozentige Tochter von Marsh & McLennan Companies (NYSE: MMC), ein globaler Verbund professioneller Dienstleistungsunternehmen, die Kunden Beratung und Lösungen in den Bereichen Strategie, Risiko- und Personalmanagement bieten. Mit weltweit mehr als 53.000 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von über elf Milliarden US-Dollar ist Marsh & McLennan Companies auch Muttergesellschaft von Marsh, dem weltweit führenden Industrieversicherungsmakler und Risikoberater, Guy Carpenter, einem weltweit führenden Rückversicherungsmakler sowie Mercer, einer weltweit führenden Beratung für Talent, Health, Retirement und Investments. Weitere Informationen finden Sie unter www.oliverwyman.de. Folgen Sie Oliver Wyman auf Twitter @OliverWyman.

KONTAKT

Denis Burger
Oliver Wyman, Marstallstraße 11, 80539 München
denis.burger@oliverwyman.com
+49 89 939 49 449
+49 16 05 350 350 mobil

Dr. Claus Herbolzheimer
Oliver Wyman, Neustädtische Kirchstraße 8, 10117 Berlin
claus.herbolzheimer@oliverwyman.com
+49 30 399 945 63
+49 171 865 23 56 mobil

© 2013 Oliver Wyman. All rights reserved.

IMPRESSUM

Herausgeber: Oliver Wyman, Marstallstraße 11, 80539 München
Redaktion: Julia.Karas@oliverwyman.com
Autoren: Denis Burger, Dr. Claus Herbolzheimer, Dr. Sebastian Janssen,
Andreas Sossong, Felix Bevermann
Konzept und Gestaltung: Vogt, Sedlmeir, Reise. GmbH, München

