Wird Social Media überschätzt?

Social Media ist ein gewaltiges Phänomen. Beispielsweise werden Anfang 2011 alle zehn Minuten mehr als fünf Millionen Kommentare abgegeben oder eine Million Anfragen für Freundschaft akzeptiert.

Das Thema überrollt Leute in Marketing und Vertrieb. Die Euphorie ist groß. Ganze Heerscharen von Forschern, Praktikern und Beratern begründen, weshalb das wichtig ist und alles verändert. Warum meinen wir, dass man Social Media trotzdem etwas nüchterner betrachten sollte? Folgende Aspekte gilt es auch zu bedenken:

Goldgräber-Stimmung: Wie bei manchen neuen Themen kommt bei Social Media in Unternehmen die Angst auf, wichtige Entwicklungen und Geschäfte zu verpassen und die Hoffnung, einen Trend nutzen zu können, der Erfolge einfach hereinspült. Trends lassen sich aber nur durch harte Arbeit richtig nutzen. Die Tendenz zu überschießenden Erwartungen zeigt folgende Abbildung.

Quelle: Schögel 2011.

PROF. DR. CHRISTIAN BELZ,
Ordinarius für Marketing
an der Universität St.Gallen.

DANIEL P. HUBER,
Head of Business Development
MS Mail Service, St. Gallen
und rbc Solutions, Meilen.

Frappant sind Analogie zur früheren Dot.com-Blase mit überhöhten virtuellen Werten, die sich auch auf Kontaktzahlen oder weltweite, und für einen Börsengang kapitalisierte theoretische Absatzmöglichkeiten statt reelle Einkommensmöglichkeiten stützten. Euphorie setzt Kräfte frei, aber verleitet zur Verschwendung. Realismus ist angesagt. Treiber der Entwicklung sind wieder manche Profiteure, zum Beispiel in der IT- und Agenturwelt. Es gibt aber auch positive Aspekte, die im Vergleich zu mehr Sicherheit und Stabilisierung sprechen – von Technik bis Nutzung.

Wie bei jedem Hype beginnen alle Menschen darüber zu diskutieren, auch wenn sie sich oftmals wenig bis gar nicht auskennen – frei nach dem Motto: Ich weiß nichts über Facebook, Twitter und Co., habe auch das *ClueTrain Manifesto* nicht gelesen, aber niemand weiß mehr als ich.

Mangelnde Steuerbarkeit: Soziale Medien explodieren. Die „Likers“ nehmen weltweit bereits eine so bedeutende Stellung ein, dass sie bei geeinter Meinung wohl Berge versetzen könnten. Lassen sie sich auch für das Marketing und den Vertrieb der Unternehmen nutzen? Beispiele für kommerzielle und gewichtige Erfolge sind rar und stammen meist von Unternehmen, die sich ohnehin auf dem Erfolgspfad bewegen. Was wir bisher antreffen, sind einige tolle Ableitungen und Experimente, aber noch keine kraftvollen Strategien. So wähnt sich beispielsweise Germanwings mit 40 000 Freunden in Facebook bereits unter den weltweiten Top-Five-Marken (bezogen auf die Passagierzahlen), diese Zahl beläuft sich aber auf rund 7,8 Mio. (Gregor Schlüter, Senior Vice President Marketing & Consumer, Vortrag in Aachen am 17.3.2011). Vielleicht ist auch die Gefahr der leicht koordinierten Widerstände gegen

Fotos: ©iStockphoto, Unternehmen

Angebote und Unternehmen bedeutsamer als positive Wirkungen. Die positive und negative Resonanz im Internet betrifft übrigens starke und schwache Marken. Social Media lassen sich nicht gestalten – die Freiheit ist gerade das attraktive Merkmal für Nutzer.

Es gibt eine Analogie zum klassischen Phänomen der Mode, die kaum ermutigt. Mode bezieht sich auch darauf, wie sich soziale Leistungen verbreiten. Das Phänomen der Mode ist wichtig. Forscher in Soziologie und Marketing haben sich daran die Zähne ausgebissen. Schön wäre es, prägende Moden nicht nur nachträglich zu interpretieren, sondern zu machen.

Weil diese Erkenntnisse ausblieben, fehlt heute in nahezu allen Lehrbüchern zum Marketing die Mode als Teil: Zwar wichtig, aber nicht gestaltbar.

Übrigens ist Kontrollverlust der Unternehmen dabei nicht das Thema, obschon oft beschworen. Marketing beherrschte auch früher nur, ob eine Kampagne geschaltet wird; nicht aber die Wirkung auf den Kunden. Uns dieser Wirkung auf die Kunden anzunähern, war und bleibt herausfordernd.

In Social Media äußern sich aber sichtbar viele kritische Kunden und Beobachter. Steht damit eine Stimme des Unternehmens plötzlich vielen Stimmen gegenüber und wirkt damit nur noch marginal? Oder gelingt es dem Unternehmen mit seinen Mitarbeitenden auch, sehr viele Stimmen einzubringen? Die Kommunikation des Unternehmens wird damit partizipativ und demokratisch. Marken werden intern und extern zu Mitmach-Marken. Die dezentrale Kommunikation positiv und kraftvoll zu verstärken, ist tatsächlich eine große Herausforderung. Herkömmliche Strategien und Konzepte der Kommunikation helfen dazu wenig, Leitlinien mit hoher Selbstverantwortlichkeit und Qualifikation der Mitarbeitenden sind gefragt.

Kritische Relevanz: Betreffen Social Media die grundsätzliche Kompetenz und die maßgeblichen Wettbewerbsvorteile eines Anbieters? Es zeichnen sich noch kaum erfolgreiche Geschäftsmodelle ab, die auf Social Media beruhen. Abgesehen von den spezifischen sozialen Plattformen selbst. Für die meisten Unternehmen bleibt damit Social Media lediglich ein Enabler oder eine flankierende Form der Kommunikation. Sie nutzen die zeitliche und emotionale Schiene, sind bislang jedoch eher Nebenschauplatz als Treiber des Erfolgs.

Fluktuation von Meinungen: Sind glaubwürdige Meinungsführer mit vielen Kontakten die Treiber der Zukunftsagenda im Netz? Forschungen von Watts und Dodds (2007) belegen eher, dass leicht beeinflussbare Menschen andere leicht beeinflussbare Menschen anregen. Folge ist eine hohe Unbeständigkeit der Meinungen (Watts, D. J., Dodds P. S.: *Influentials, Networks, and Public Opinion Formation. Journal of Consumer Research*, Dezember 2007).

Unqualifizierte Beschäftigung der Menschen: Der Mensch treibt Vieles. Lustlos und längere Zeit zappt er im Fernsehen, liegend auf dem Sofa. Dumpf betrachtet er sich lange im Spiegel, ohne Effekt. Nächte beteiligt er sich im belanglosen Gespräch in Bars oder am Stammtisch. Ziellos bewegt er sich in Geschäften und Shopping Centers, ohne irgendwelche Kaufabsicht. Oder eben, er tauscht sich auf zumeist eher niedrigem Niveau im Netz aus. Solche toten Zeiten sind vielleicht für die Erholung des gehetzten Menschen wichtig. Nur lohnt es sich nicht, solche niedrig schwelligen Aktivitäten zu verfolgen. Im realen Kundenverhalten spielt jede Art von Handlung ein Rolle. Nur gilt es, einzelne Handlungen übereinander zu legen, mehrheitsfähige Mechanismen zu erkennen

und damit die erfassten Handlungen für das Marketing zu qualifizieren.

Kommunikation positiv und kraftvoll zu verstärken, ist eine große Herausforderung: Leitlinien mit hoher Selbstverantwortlichkeit und Qualifikation der Mitarbeitenden sind gefragt.

Parallelwelt ohne Bezug zur Handlung: Second Life wurde hochgejubelt und rasch verdrängt. Offensichtlich war es den Menschen zu mühsam, sich in einer virtuellen Parallelwelt zu bewegen. Bei Facebook & Co. ist das weitaus bequemer. Nur bleibt die Befürchtung, dass das meiste, was geäußert wird, noch wenig Wirkung auf Handlungen der Menschen und Kunden zeitigt, reduzierte Tempi im Straßenverkehr dank Franky, oder Eistee neu auch in der Petflasche, einmal ausgenommen. Der Austausch ist zwar real und lässt sich mit E-Monitoring, E-Mining oder CRM-Verknüpfungen gut verfolgen, nur wie steht es mit der Relevanz für reales Verhalten?

Vielschichtige Möglichkeiten in Social Media und Internet: Allzu leicht wird die Diskussion auf kleine Bausteine von Social Media und Internet begrenzt. Neue Facebook-Seiten, die die eigene Pflege und Weiterentwicklung der eigenen Website oftmals vergessen lassen, beherrschen in den Unternehmen die Szene. Die Möglichkeiten im Social-Media-Marketing sind jedoch sehr vielschichtig, wie das Prisma von Brian Solis zeigt (www.sociable.es) und vor allem: Was gestern galt, ist morgen bereits anders. Plattformen lösen sich rasch ab, und was heute dominiert, wird vielleicht morgen überholt.

Plattformen sprechen oft verschiedene Präferenzen an. So bewegen sich Frauen offenbar lieber dezent bei Twitter, während sich Männer besser in Facebook brüsten können.

Gute Dialoge funktionieren überall gleich: Zu guter Letzt: Für ein gutes Gespräch treffen sich interessante Menschen, sie tauschen sich über spannende Inhalte aus, das Ergebnis ist für die Beteiligten ergiebig. Wichtig ist die gegenseitige Sympathie, und ein Handschlag oder ein Blick lassen sich nicht mailen. Wer neue Instrumente lobt, zäunt das Pferd am Schwanz auf. Hier

INSTITUT FÜR MARKETING DER UNIVERSITÄT ST.GALLEN

Mit rund 35 Mitarbeitenden erforscht das Institut für Marketing der Universität St.Gallen in den Kompetenzzentren die Themen B-to-B-Marketing und Hightech-Marketing, Verkaufsmanagement, Dialogmarketing, Messen, Multichannel-Management und kooperatives Marketing sowie Marketingperformance (www.ifm.unisg.ch). Aktuelle Entwicklungsprogramme mit Unternehmen sind Best Practice in Marketing, reales Kundenverhalten – reales Marketing, Sales driven Company und Customer Centricity.

Generellere Themen sind Marketinginnovation, Trends/Kundeninformation/Kundenverhalten, Markenführung, Internationales Marketing, Solutions- und Volumengeschäft, Kundenmanagement sowie Marketingführung und -organisation.

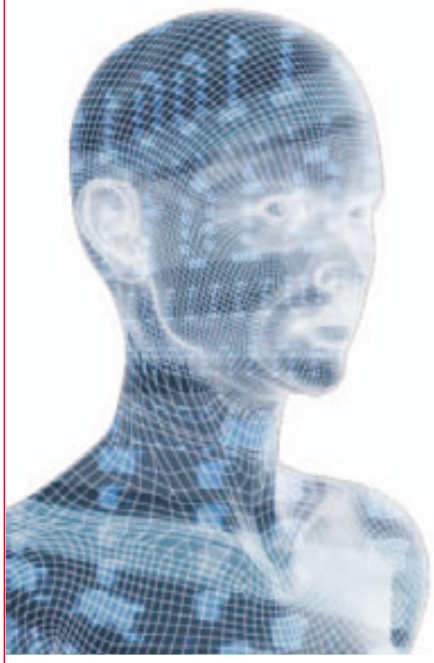
Ziel des Instituts ist es, die eigene Forschung und Entwicklung mit führenden Unternehmen und Führungskräften zu verbinden. In allen Bereichen wird der Transfer zudem durch betriebsübergreifende und interne Weiterbildungen sowie die „Marketing Review St. Gallen" (Gabler Verlag) gefördert.

Im Institutsleiterteam wirken mit: Prof. Dr. Christian Belz (Geschäftsführer), Prof. Dr. Sven Reinecke, Prof. Dr. Marcus Schögel, Dr. Michael Betz, Dr. Michael Reinhold und Prof. Dr. Christian Schmitz.

Flankiert werden diese Aktivitäten durch mehrere weitere Institute im Marketingdepartment der Universität St.Gallen. Spezialisten befassen sich in den Instituten für Versicherungswirtschaft, für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus und für Banken, für Wirtschaft und Ökologie sowie den Forschungsstellen für Customer Insight und Internationales Handelsmanagement mit Marketing.

Institut für Marketing

Universität St.Gallen



Das Portfolio der Möglichkeiten in Marketing und Vertrieb ist groß. Es gilt, die richtigen Prioritäten zu setzen sowie geeignete Instrumente geschickt einzusetzen und miteinander zu kombinieren.

Medium – wo Botschaft, heißt die Devise. Wie ehrlich und zutreffend sind die vielen, oftmals aus einer Laune heraus gesetzten „Likes" in drei Jahren noch? Medien sind kein ergiebiger Zugang zum wirksamen Dialog. Wer nichts zu sagen hat, bleibt auch mit frischen Medien ein Langweiler. Wer den substanziellen Dialog beherrscht, kann auch gezielt die wachsenden Dienstleister für Social Media nutzen und wirksam delegieren, sollten sich diese Medien und Instrumente als richtig erweisen.

Hochgelobte Best Practices sind oft eindrücklich. Nur stammen sie zu oft von Unternehmen, die einfach überall gute Kommunikation betreiben und hohe Medienpräsenz aufweisen, weil sie attraktiv sind und etwas zu kommunizieren haben!

Andere Prioritäten: Das Portfolio der Möglichkeiten in Marketing und Vertrieb ist groß. Es gilt, die richtigen Prioritäten zu setzen sowie geeignete Instrumente geschickt einzusetzen und miteinander zu kombinieren. Im Vergleich zu vielen Kernaufgaben in Marketing erweist sich Social Media in der Praxis oft als – allerdings spektakulärer – Nebenschauplatz. Aktivitäten schenken noch zu wenig ein.

Sind das nur die Argumente eines Marketing-Klassikers? Mag sein. Nur tut etwas Skepsis zum Thema wohl gut. Social Media sind eine große Chance.

Die Machtverschiebung an die Konsumenten, die mit den Instrumenten des Social Media möglich und gefördert wird, sollte den Unternehmen die stets erwünschten Dialoge nun bringen. Ungefilterte Kommentare und Diskussionen mit einzelnen Kunden auf Augenhöhe bieten dem Marketing neue Ansätze und enthalten auch die klare Botschaft, dass sich das Marketing die in den letzten Jahren durch zu starken Brandfokus die eigentlich zugedachte Rolle wieder zurückerkämpfen muss. Mehr reales Marketing und verstärkte Kundennähe sind gefragt, die man nicht einfach der IT und dem Verkauf überlassen darf. Eine gute Antwort darauf – um wieder in die Realität zurückzufinden und auf Basis von Daten bessere Entscheidungen zu treffen – ist die systematische, professionelle und unternehmensweite Nutzung von CRM sowie analytischen CRM. Social Media betrifft das Unternehmen immer als Ganzes und ist zunehmend ein Muss für Anbieter.

Einfache Fragen helfen dem Benutzer, realistisch mit dem Phänomen umzugehen:

- Welche Spuren hinterlässt das Unternehmen auf dem Internet? Gibt es Spuren von attraktiven Kundengruppen oder Kundenmeinungen?
- Wo kann Social Media für Kunden, Beeinflusser und Leistungen helfen? Lassen sich wichtige Kommunikations- oder Entwicklungsaufgaben erfassen?
- Was macht der Wettbewerb? Gibt es gute Lösungen?
- Welche sozialen Medien sind geeignet (Facebook, Twitter, Youtube, Blogs, Foren usw.)? Ist alles gleichzeitig wichtig oder gilt es zu selektionieren?
- Was können Unternehmen und Mitarbeiter ausprobieren?
- Wie geht das Unternehmen mit der Vernetzung und Flut von Hinweisen und Aufgaben um? Erlauben Spielregeln, dass jede und jeder mittun kann?
- Wie sieht die Roadmap für Social Media aus?

Kurz: Social Media ist überschätzt, aber kümmern wir uns darum.

von Prof. Dr. Christian Belz