

7.3. Paraphrasen

7.3.1. Experteninterview B1

	Abs.	Titel	Memotext
B1	25	Eigenes SM Team f B2B Anfragen	B1 (25-27): Auf die Frage, ob das Unternehmen mit B2B Kunden anders als mit B2C Kunden umgeht, berichtet B1 von der Gründung eines eigenen B2B oder Geschäftskunden Social Media Teams. Aufgrund der etwas anders gelagerten Fragestellungen, anderer Systeme für Geschäftskunden und spezieller Expertise in diesem Geschäft, wurde ein eigenes Team für die B2B in Social Media zusammengestellt. Dieses Team kümmert sich um alle Geschäftskundenanfragen über Social Media Kanäle.
B1	33	Veröffentlichung SM Strategie in Community	B1 (33-35): Der Befragte beschreibt, dass sie bewußt die Entscheidung getroffen haben, die SM in der Slideshare Community, einer Plattform zum Austausch von Präsentationen zwischen Usern, zu veröffentlichen. Dabei ging es dem Unternehmen um eine transparente Kommunikation, was Teil ihres Anspruchs sei, mit Social Media umzugehen. Er erklärt weiter, dass dabei keine Geschäftsgeheimnisse veröffentlicht würden, sondern nur die Details, die das Unternehmen auch herausgeben will.
B1	39	Offene Komm durch enge Zusammenarbeit + Mut	B1 (38-39): Auf die Frage, wie er es im Unternehmen geschafft hat, offen und transparent in der Social Media Kommunikation agieren zu können, entgegnet er, dass dafür zum Einen die enge Zusammenarbeit mit der Unternehmenskommunikation wichtig ist. Da seine Kollegen dort auch transparent kommunizieren, kann auch er sich daran orientieren. Darüber hinaus meint er, dass man auch einfach mal riskieren muss, Ärger zu kriegen.
B1	42	Beteiligung + Interaktion von Stakeholdern Strategie und Beschl	B1 (42-44): Experte spricht über die Unternehmensöffnung für mehr Beteiligung und Interaktion von und mit Stakeholdern als Teil der Strategie und der Grundidee von Social Media. Das wird in seiner Wahrnehmung auch noch immer von Kollegen kritisiert, die sich noch nicht an die Umstände gewöhnt haben und von ihm daher als altmodisch bezeichnet werden. Wichtig ist dann vorallem, dass es auch andere Kollegen gibt, die von der Strategie überzeugt sind. Außerdem ist neben einer klaren Strategie auch die Rückendeckung des Managements notwendig. Interviewte meint weiter, dass man sich über bestehende organisationale Grenzen hinweg setzen müsse. Dabei wirkt seiner Meinung nach, eine klare Aufforderung des Vorstands zu einem schnelleren, agileren und innovativerem Auftreten und Verhalten unterstützend.
B1	46	Abgleich zw Top-Down/ Bottom-Up + inhaltl Koordination zw Komm	B1 (46): B1 erklärt, dass im Unternehmen seit Jahren Bottom-Up Initiativen zu Social Media in verschiedenen Abteilungen entstanden sind (z.B. Marketing, HR, IT) und nun ein klarer Management Auftrag hinzukommt, die neuen Kommunikationstechnologien auch selber verinnerlicht zu haben, damit das Unternehmen sich in diesem Bereich auch glaubwürdig als Anbieter darstellen kann. Er beschreibt hierbei einen ständigen Abgleich zwischen Top-Down und Bottom-Up. Außerdem erklärt er, dass die Strategie durch regelmäßige Koordinationsmeetings (Themen JourFixe) eine Kremiums fachübergreifend organisiert ist, in denen thematisch orientiert neue Kampagnen- und Kommunikationsinhalte untereinander bekannt gemacht und abgestimmt werden.
B1	0	LS_50008	16min; Spontanes Telefoninterview, als Vorbesprechung zum eigentlichen Interview gedacht. Zunächst sollte dieses Kurzinterview als Test der technischen Ausstattung nicht mit in die Bewertung einfließen. Nachdem der Befragte dann aber das Unternehmen verlassen hat und für weitere Interviews nicht mehr zur Verfügung stand, die Erkenntnisse des Kurzinterviews aber nicht verloren gehen sollten, wurde es wie ein normales Experteninterview ausgewertet. Klar wurde, dass ein Interviewleitfaden zentral ist und der Interviewte deutlich mehr zu Wort kommen muss als es hier der Fall ist. Methodisch ist dieses Vorinterview kein Glanzstück, doch inhaltlich hat es interessante Aspekte beizutragen, weshalb es allein deshalb nicht herausgeflogen ist. Zur Person: Funktion: Senior Social Media Manager Einflussbereich: National, Serviceabteilung der Zentrale (Social Media Kommunikations Verantwortlicher) Hierarchie: Abteilungsleiter Zum Unternehmen: Größe: Großunternehmen/ Konzern (200.000+ Mitarbeiter) Branche: Telekommunikation (B2B, B2C) Geschäftstyp: Produkt-/ Systemgeschäft

Abbildung 3: Paraphrase des Experteninterviews B1

7.3.2. Experteninterview B2

	Abs.	Titel	Memotext
B2	13	Früher MF nicht wichtig weil B2B rational + von Komm geprägt	B2 (13): Der Experte erläutert, dass früher die Marke im B2B generell und in seinem Geschäft konkret keine große Rolle gespielt hat, da das Geschäft durch Rationalität geprägt war. Aber durch die steigende Austauschbarkeit der Leistungen und Produkte avanciert die Marke in seinen Augen nun zu einem differenzierenden Faktor und gewinnt folglich deutlich an Bedeutung. Weiter beschreibt er den Zusammenhang, dass Marke stark von der Markenkommunikation geprägt wird, aber das Nutzenbündel für den Kunden auch in seinem Geschäft entscheidend ist und in Zukunft noch wichtiger werden wird. Die Marke sei dabei lediglich das Aushängeschild für das Nutzenbündel, so seine Auffassung.
B2	15	Marke wichtiger, weil auch im B2B emotionale Kaufentscheidungen	B2 (15): B2 erklärt, dass Marken von innen heraus entstehen und angetrieben werden müssen. Dafür braucht er die Mitarbeit seiner Kollegen, welche er aber zuerst von der Relevanz der Marke überzeugen muss. Weiter vermutet er, dass Kunden bei einem Großteil der Entscheidungen keinen Wert auf die Marke legen. Aber weil hinter Kaufentscheidungen im B2B auch Menschen stehen, steht für ihn fest, dass auch hier Entscheidungen emotional getroffen werden. Das ist für ihn ein Argument, dass eben nicht nur rationale Argumente nötig sind, sondern die Marke die einzige Möglichkeit für eine Differenzierung ist.
B2	17	Entscheider schwer erreichbar daher Fachzeitschriften, Events,	B2 (17): Er berichtet weiter, dass Kommunikation in seinem Geschäft schwierig ist, da die tatsächlichen Kaufentscheider nicht erreichbar sind. Dies führt er darauf zurück, dass es keinen klassischen Point-of-Sale gibt, an dem der Kunde direkten Kontakt mit der Marke hat und direkt kaufen kann. Er transportiert den Gedanken des Point-of-Sale in seinem Geschäft in die Werkstatt, in der Fahrer zwar direkt mit der Marke und den Mitarbeitern seines Unternehmens Kontakt haben, aber dort die eigentlichen Kaufentscheider nicht ankommen. Somit versucht er mit Kommunikation diese Lücke zu schließen, in dem er in Fachzeitschriften Anzeigen schaltet. Das Problem ist aus seiner Sicht dabei allerdings, dass gar nicht klar ist, ob diese Anzeigen dann von Entscheider tatsächlich gesehen werden. Da aus seiner Sicht Fernsehwerbung einen zu großen Streuverlust mit sich bringt, obwohl darüber Entscheider in gewisser Weise schon gut zu erreichen wären, sieht er vorallem in der Kombination aus Direct Marketing und Online eine erfolgversprechende Lösung zur Kundenbindung. B2 sieht allerdings auch weiterhin die starke Prägung des Geschäfts auf den direkten Kontakt zwischen Verkäufer und Kunde. Events und Messen sind dabei seine Kommunikationsplattformen. Er ergänzt, dass Social Media für ihn vorallem dann sinnvoll erscheint, wenn dadurch ein direkter Kundenkontakt ermöglicht wird. So sieht er Social Media neben Anzeige und Brief als ein weiteres Medium um Kunden zu erreichen.
B2	19	SM bislang noch nicht wichtig, aber junge Generation Kunden	B2 (19): Bislang habe Social Media noch keine große Bedeutung in seinem Geschäft, erklärt der Experte. Doch er ist davon überzeugt, dass sich das durch jüngere Entscheider, eine jüngere Generation auf Kundenseite oder einfach durch eine veränderte Affinität zu Online Medien ändert. Er sieht Social Media im Kommen, aber hat bislang noch nicht Budgets deshalb in größerem Umfang verändert. Soweit ist es noch nicht.
B2	9	SM Teil der U-Komm	B2 (9-11): B2 berichtet davon, dass er als globaler Marketingentscheider auch das digitale Marketing verantwortet, Social Media allerdings historisch bedingt Teil der Unternehmenskommunikation ist, also von einem Kollegen geführt wird. Er erklärt, dass das aus seiner Sicht nicht sinnvoll ist und sich in der baldigen Zukunft ändern soll.
B2	21	Eigene SM Kanäle spärlich weil bislang nicht wichtig + Website	B2 (21): Auf die konkrete Fragen nach eigenen Social Media Kanälen entgegnet B2 ganz offen, dass sie da hinten dran sind. Bislang war Social Media eben noch nicht im Fokus und somit wurden auch die Kanäle noch nicht besonders behandelt. Er begründet das so, dass bislang die Zielgruppe das noch nicht aktiv nachgefragt hätte. Das Unternehmen hat einen Youtube Kanal und noch spärlich weitere Kanäle. Aber aktuell kümmern sie sich vorallem um die Optimierung der Website, da sie dort noch Defizite zu lösen hätten. So berichtet er von einer Umstellung des Online-Auftritts zu mehr Kundenansprache. Daher liegt darauf der aktuelle Fokus. Die Social Media Kanäle sollen sich dann darum herum ansiedeln, so der Experte.
B2	23	Kein SM Team sondern Zusatzaufgabe f Onliner	B2 (23): Er erklärt, dass sie organisatorisch betrachtet kein eigenes Team für Social Media haben, sondern das Online Team diese Aufgabe mit übernimmt. Er weiss allerdings, dass es bei anderen Unternehmen dafür eigene Abteilungen gibt. Sie arbeiten aktuell an einer grundsätzlichen Ausrichtung wie mit Social Media umgegangen werden soll, sind aber nach seiner Aussage nicht darauf vorbereitet, auf plötzliche Meldungen im Netz reagieren zu können.

Abbildung 4: Paraphrase des Experteninterviews B2 (Seite 1)

B2	25	SM via U-Komm von Zentrale gruppenweit ausgerollt	B2 (25): Der Experte beschreibt, dass Social Media organisatorisch in der Abteilung der Unternehmenskommunikation der Zentrale angesiedelt ist. Die Zentralabteilung ist zwar fachlich für die Unternehmenskommunikation der Dachmarke und die umsatzstärksten Produktsparte verantwortlich, die Mitarbeiter sind aber in den entsprechenden Firmen des Konzerns angestellt. Weiter erläutert er, dass zentrale Initiativen der Unternehmenskommunikation der Konzernmutter somit in alle Produktbereiche ausgerollt werden.
B2	27	Klassisches Markencontrolling ohne SM + eher operatives Erfolgs	B2 (27-31): Auf die Frage nach dem grundsätzlichen Markencontrolling im Unternehmen, beschreibt der Experte zunächst die alle zwei Jahre stattfindende markenbezogene Kundenbefragung, in der das Unternehmen und die Wettbewerber aus Sicht der Kunden erfasst werden. Die Rückfrage, ob da Erkenntnisse aus Online und Social Media einfließen, verneint er und ergänzt, dass das bisher noch nicht der Fall ist. Auf die weitere Frage, welche Art von Erkenntnissen sie aus dieser Analyse ziehen und ob diese konkret Einfluss auf das Markenverhalten oder den Markenführungsstil haben, entgegnet er, dass eine Marke langfristig angelegt sein muss und es daher keinen Einfluss auf die Markenführung haben sollte. Er erläutert weiter, dass es eher ein Instrument sei, um die Wahrnehmung der Kunden zu erfassen. Dann erklärt er, dass sie mit dieser Analyse vor einem Jahr begonnen hätten und sich somit noch keine Erkenntnisse daraus ergeben würden. Grundsätzlich aber sieht er das als Messinstrument, ob sie mit ihren Maßnahmen die gesteckten Zielen erreichen und an welcher Stelle noch Optimierungsbedarf besteht. Er beschreibt als Beispiel ein identifiziertes Defizit in der Bekanntheit in einem bestimmten Land, das dann zu einer Veränderung der Marketinginstrumente in diesem Land führte. Social Media sieht er dabei ebenfalls auf der Maßnahmenebene der Marketinginstrumente.
B2	33	MA dürfen SM nur privat nutzen + Guidelines	B2 (33): Er berichtet davon, dass eine für alle Mitarbeiter geltende Social Media Guideline besteht. Diese verdeutlicht jedem, dass bei Äußerungen von Mitarbeitern diese immer als Teil des Unternehmens wahrgenommen werden und Mitarbeiter sich dementsprechend verhalten sollen. Er erläutert, dass das Unternehmen allerdings restriktiv damit umgeht. So gäbe es keine iPhones, sondern Blackberrys als Firmentelefone, was seiner Ansicht nach Auswirkung hätte, wie Mitarbeiter das Internet nutzen. Darüber hinaus bestehen grundsätzliche Beschränkungen für die Nutzung des Internets, das nur geschäftlich genutzt werden darf. So fasst er zusammen, dass Mitarbeiter Social Media also nur privat in ihrer Freizeit nutzen dürfen und für diesen Fall wurden vom Unternehmen Restriktionen eingeführt, wie sie sich dann zu verhalten haben.
B2	41	ZG in Zukunft segmentspezifisch angesprochen + dabei kann SM	B2 (41): Auf die Frage nach der Interaktion mit Zielgruppen, beschreibt B2, dass seine Zielgruppen in Zukunft anhand unterschiedlicher Bedürfnisse in den Teilbranchen und Produktbereichen noch stärker segmentiert werden und damit auch in der Kommunikation differenzierter angesprochen werden sollen. Dabei sieht er für Social Media eine besondere Rolle. So spricht er davon, dass Social Media ihm eine bessere Ausdifferenzierung ermöglicht.
B2	43	Interaktion zwischen ZG nur auf Messen + SM wird Interaktion be	B2 (43-45): Bei der Frage, ob sie die Kommunikation zwischen Zielgruppen beeinflussen, gibt B2 zu, dass sie den neuen Kommunikationsstil, der nicht mehr pusht, noch nicht mitbekommen haben und auch nicht selber umsetzen. Bisher wird das so gehandhabt: Bei einem Event oder einer Messe kann es schon passieren, dass ein Kunde mit einem anderen Kunden Erfahrungen zum Hersteller austauschen. In der Zukunft, so ist die Meinung, wird das auch über Blogs und Social Media passieren. Deshalb berichtet er davon, dass sie das im Unternehmen beobachten. Allerdings schätzt er das nicht so umfassend ein, dass ihnen eine permanente Erfassung gelingt. Ob das Monitoring dabei auf die Marken- und Produktnamen oder darüberhinaus auf Themen anlegt ist, kann er dann nicht beantworten.
B2	47	MF unverändert + SM ein weiteres Instrument	B2 (47): Auf die Frage, ob sich durch Social Media das Markenverhalten verändert, antwortet er, dass die Markenführung sich im Kern nicht verändert. Er sieht Social Media als ein weiteres Instrument, das einerseits schneller ist, andererseits Zusammenhänge transparenter macht, aber in der grundsätzlichen Bedeutung der Markenführung keine Rolle spielt.

Abbildung 5: Paraphrase des Experteninterviews B2 (Seite 2)

B2	49	Erlebnis sollte Komm mit Mehrwert f Kunden sein + digital hilft	B2 (49-53): Hinsichtlich der Beeinflussung des Markenerlebnisses der Zielgruppen sieht der Experte deutliche Möglichkeiten für Social Media. Da ein Point-of-Sale fehlt und Produkte nicht erlebt werden können, sieht er die Möglichkeit, durch eine digitale Inszenierung die Produkte Kunden näher zu bringen und somit sogar den Handel zu überspringen. Er berichtet von einem Beispiel eines Wettbewerbers, der mit einem Viral Spot Erfolg hatte. Dabei steht aber aus seiner Sicht fest, dass ein lustiger Spot keine nachhaltige Lösung ist. Er stellt sich die Frage, wie man die Kundenkommunikation durch Social Media professionalisieren kann. Dabei meint er vor allem, dass Kommunikation dem Kunden einen Mehrwert bieten muss. Um das zu verdeutlichen, beschreibt er ein Beispiel für Mehrwert, in dem eines seiner Produkte Verbrauchswerte während der Nutzung erfasst und dem Kunden einen Einblick in die Produktleistung ermöglicht. Eine Rückfrage zu weiteren Aspekte des Markenerlebnisses neben der Markenkommunikation bringt ihn dazu, erneut auf das Beispiel des Mehrwerts durch Verbrauchsdaten seines Produkts einzugehen. Er ergänzt, dass dies viel wichtiger als Markenkommunikation sei. Das Produkt könnte vor einer Wartung die benötigten Daten dem Hersteller zu Verfügung stellen, der Nutzer/ Fahrer müsste das Produkt nur noch bereitstellen und der normale Wartungsablauf würde somit deutlich beschleunigt. Er erklärt das damit, dass Wartungs- und Ausfallzeiten besonders kritisch in ihrem Geschäft sind und sich die Kundenbindung an einen bestimmten Hersteller vor allem im Aftersales entscheidet.
B2	55	Konsistente MF durch SM komplexer	B2 (55): Der Experte ist überzeugt, dass Social Media die Notwendigkeit für eine konsistente Markenführung um eine nicht unbedeutende Komponente erweitert. Er ergänzt, dass eine konsistente Markenführung schon früher wichtig war, aber durch Social Media komplexer wird. Seiner Meinung nach verändert oder verstärkt Social Media sie daher nicht, sondern weitet sie auf ein weiteres Medium aus.
B2	57	SM beeinflusst Glaubwürdigkeit durch Transparenz	B2 (57-59): Auf die Frage, ob Social Media die Glaubwürdigkeit von Unternehmens- und Produktmarke beeinflusst, entgegnet der Experte, dass Geschäftsvorfälle und Hintergründe transparenter gemacht werden und dabei positive und negative Dinge bekannt werden. Er beschreibt weiter, dass meist eher negative Details aufgenommen werden, die eine große Gefahr für die Markenbildung darstellen. Er ist der Überzeugung, dass Social Media in der Zukunft Marken beschäftigen und zerstören wird. Er erklärt das damit, dass früher Details nur in einer kleinen Runde bekannt und diskutiert wurden. Auf die Rückfrage, ob er damit das Aufdecken von Hintergründen oder das Verbreiten von Fehlinformationen meint, antwortet er, dass er in Beidem eine Gefahr sieht. Als größere Gefahr beschreibt er die Verbreitung eines tatsächlichen Problems. Das Aussähen von Fehlinformationen traut er zwar grundsätzlich Wettbewerbern in der Industrie zu, sieht das aber in seinem Geschäft aktuell nicht. Dabei sieht er allerdings das Problem, dass geschickt verbreitete und online verfügbare Falschinformationen zunächst widerlegt werden müssen, denn in der Wahrnehmung hat die weiße Weste dann erstmal einen schmutzigen Fleck. Er vermutet, dass die Beseitigung einer Anschuldigung dabei nicht einfach ist.
B2	63	SM wirkt gleich auf Dach u Prod Marke, aber Gefahr f Dach größt	B2 (63-71): Auf die Frage, ob sich die Wirkung von Social Media auf Unternehmens- und Produktmarken unterscheidet, antwortet er, dass dies nicht zutrifft und Social Media auf beide geschäftsschädigend wirken kann. Abhängig von der Markenarchitektur können Schädigungen auf der Produktebene auf die Dachmarke übertragen werden. Das Risiko auf Dachmarkenebene schätzt er noch höher ein, auch aufgrund der angebundenen Markenstruktur. Auch wenn das Risiko für Produktmarken geringer ist, schätzt er den potenziellen Schaden trotzdem für beide als hoch ein. Er verdeutlicht seine Aussage durch das Beispiel von Kitkat. Dort habe Nestle ja zunächst nicht im Fokus gestanden, dann aber doch die Reaktion abbekommen. In seinen Augen wissen die Initiatoren solch einer Aktion genau, dass Kitkat eine Marke von Nestle ist. Die Möglichkeiten das zu verhindern, sind seiner Meinung nach gering. Somit macht es keinen großen Unterschied, ob Produkt- oder Dachmarke, denn auch die Produktmarke wird nicht als Schutzschild fungieren können. Seiner Meinung nach könnte das nur funktionieren, wenn eine Produktmarke in diesem Fall dann nach einer gewissen Zeit durch eine neue Marke ersetzt würde.

Abbildung 6: Paraphrase des Experteninterviews B2 (Seite 3)

B2	73	Krisen Change f Pos + SM durch Interaktion soz Komponente	B2 (73): Auf die Frage, welcher Bedeutung Social Media beim Aufbau von Vertrauen zukommt, erläutert er, dass sich sowohl beim einem sorgsamem aber auch kritischen Umgang Chancen ergeben. Auch bei Krisen kann eine aktive und verantwortungsvolle Ansprache Positives erschaffen, so seine Meinung. Er beschreibt Social Media als ein starkes Instrument, da durch sie die Kommunikation durch die Interaktion zwischen Menschen eine persönliche und soziale Komponente erhält. Für ihn kann dabei viel besser agiert werden als bei einer Anzeige.
B2	75	Soz Vernetzung von SM unterstützt bei Kaufbeeinflussern	B2 (75-79): Die Vernetzung von Kunden wird in seinen Augen durch Social Media deutlich unterstützt. Dabei ist er überzeugt, dass sich vorallem Fahrer untereinander austauschen und dabei auch über Produkte sprechen. Die eigentlichen Kunden lassen sich seiner Meinung nach, da nicht derartig in die Karten schauen. Auf die Rückfrage, ob diese Vernetzung zwischen den Fahrern dann Einfluss auf das Geschäft hat, bestätigt er das. So beschreibt er, dass Fahrer Einfluss auf die Kaufentscheidung haben und negative Meinungen unabhängig vom ursprünglichen Medium auch negativ auf die Kaufentscheidung wirken. In seinen Augen hat diese offene, neue Kommunikation mehr Einfluss als die Kommunikation früher.
B2	81	Durch SM Feedback schneller erfass- und weiterleitbar	B2 (81): Der Experte erwähnt als positive Beispiele das Blogging während einer interaktiven Pressekonferenz. Da wurde Feedback in Unternehmen und Kundenprozesse eingebracht, das sehr positiv aufgenommen wurde. Er erklärt, dass Marketing früher schon Kundenverhalten beeinflusst hat, aber heute eben in anderer Form Feedback viel schneller erfasst und zurückgeleitet werden kann. Kundenfeedback werden somit transparent, was in seinen Augen sehr hilfreich ist.
B2	83	Klassische MaFo ohne SM Kundenfeedback	B2 (83): Auf die Frage nach organisationalen Veränderungen durch Social Media, erwidert er, dass gerade das Aufnehmen von Kundenfeedbacks noch nicht verankert ist und prozessual aufgegriffen werden muss. Bislang führen sie nur klassische Befragungen in der Marktforschung durch und Social Media wird dabei nicht genutzt, um Kundenfeedbacks zu erfassen und schnell darauf reagieren zu können. Er beschreibt, dass sie das nicht tun, aber in seinen Augen auch glücklicherweise bisher wenig Feedback aus sie zukommt. Da sich das aber in der Zukunft seiner Meinung nach verändern wird, muss sich die Organisation vorbereiten.
B2	35	Spielregeln f MA notwendig + SM nur weiteres Medium f schnelle	B2 (35): Auf die Frage, ob er die Restriktionen an Mitarbeiter für sinnvoll erachtet, entgegnet er, dass er Spielregeln schon für sinnvoll hält. Er begründet das damit, dass viele Mitarbeiter sich nicht bewusst sind, was sie damit bewirken können und denkt dabei an einige Beispiele von Wettbewerbern. Mitarbeiter agieren hier seiner Ansicht nach voreilig und erkennen nicht, dass sie als Repräsentant des Unternehmens angesehen werden. Er vergleicht das mit einem Anruf der Presse bei ihm. So vertritt er die Meinung, dass an dieser Situation Social Media auch nichts verändert und keinen nennenswerten Unterschied zur bisherigen Kommunikationsrealität aufweist. Er beschreibt das so, dass Social Media nur ein weiteres Medium sei, das vorallem eine schnellere Verbreitung mit sich bringt, aber am Informationsverhalten nichts verändert. Er beschreibt, dass sich an seinem Kommunikationsstil daher auch nichts verändert und eine zu vermittelnde Botschaft eben über TV-Spot, Anzeige, Banner oder sonstige Instrumente kommuniziert wird. Er ist der Meinung, dass das Thema Social Media nicht überbewertet werden sollte.
B2	0	LS_50011	38min; Vor-Ort Interview mit globalem Marketing Entscheider, in seinem Büro. Ruhiger Raum, leider lag Handy oder ipad zu nah am Aufnahmegerät, so dass die Transkription in den ersten Minuten mühselig war, dennoch hat alles gut geklappt. Der Experte war trotz sehr engem Zeitfenster sehr interessiert und freundlich. Gutes Feedback zum Ende hin. Zur Person: Funktion: Marketing Director Einflussbereich: Global, Corporate und Produkt (Markenverantwortlicher) Hierarchie: Hauptabteilungsleiter Zum Unternehmen: Größe: Großunternehmen/ Konzern (50.000+ Mitarbeiter) Branche: Maschinenbau (B2B) Geschäftstyp: Produkt-/ Zuliefer-/ Systemgeschäft

Abbildung 7: Paraphrase des Experteninterviews B2 (Seite 4)

7.3.3. Experteninterview B3

Abs.	Titel	Memotext
B3 26	Hohe Bedeutung d MF	B3 (26): Der Experte berichtet davon, dass Markenführung in seinem Unternehmen eine sehr wichtige Rolle spielt. Dabei erklärt er, dass einerseits die Marke, die er national verantwortet, eine der drei umsatzstärksten und bekanntesten im Konzern
B3 28	Hohe Bedeutung d Online Markenkomm	B3 (28): Er beschreibt weiter, dass das Internet in der Markenkommunikation eine besondere Rolle einnimmt, da die Kernzielgruppe hier bereits stark vertreten und damit gut erreichbar ist.
B3 32	2-stufige Vertrieb B2B2C unverändert	B3 (29-32): Der Experte berichtet, dass sie einen zweistufigen Vertrieb mit ihren direkten B2B Kunden und den tatsächlich dann das Produkt nutzenden Konsumenten als B2C Kunden betreiben. Er sagt, dass sich das in den letzten Jahren auch nicht
B3 34	Eigene SM Kanäle auf FB und YT	B3 (34): Auf die Frage nach eigenen Social Media Plattformen beschreibt der Experte die Situation, dass für Marken Facebook-Seiten und Youtube-Kanäle bestehen, für den Konzern ist eine Facebook-Seite im Entstehen. Er ergänzt, dass für den
B3 36	Keine fremden SM Kanäle o Communities	B3 (36): Auf die Frage, ob sie über Foren, Communities oder die Einbindung anderer fremder Plattformen nachgedacht hätten, antwortet der Experte, dass sie das bislang nicht getan hätten. Aktuell betreiben sie nur eigene Plattformen und planen auch
B3 38	Wandel in Komm + SM vermarktungsrelevant	B3 (38): Der Experte beschreibt zum Einen, dass Social Media ein Teil der Gesamtkommunikation ist, eine immer größer werdende Bedeutung bekommt und auf die Vermarktung Einfluss hat, was sich in Messinstrumenten und Budgetverteilung niederschlägt. Zum Anderen, so B3, habe Social Media im Krisenmanagement zu einer Reihe von Veränderungen geführt. Er berichtet davon, dass sich die Kommunikation mit den Verbrauchern verändert hat, aber auch die
B3 40	Keine fremden SM Kanäle wg Selbstverpflichtung	B3 (40-42): Er ergänzt die Beschreibung der Inaktivität auf fremden Kanälen mit dem Aspekt der Selbstbeschränkung, die sie sich auferlegt haben. Er erklärt das damit, dass sie die strategische Entscheidung getroffen haben, an bestimmte Altersgruppen keine Kommunikation zu adressieren und deshalb auch auf
B3 46	Im B2C früher Klassik heute Digital, im B2B weiterhin pers Komm	B3 (46-48): Der Experte berichtet davon, dass sie in der B2C Kommunikation früher Verbraucher mit TV- und Print-Werbung angesprochen haben und sich das nun zu digitalen Kanälen hin gewandelt hat. B3 spricht in der B2B Kommunikation von einer eher klassischen Kommunikation und der Besonderheit, dass sowieso persönliche Gespräche mit Kunden wichtiger sind als Kommunikation über Medien. Dies liegt
B3 50	Alle MA Zugang zu SM mit klaren Regeln aber keine Markenbotschaft	B3 (50): B3 erklärt, dass klare Regeln für Mitarbeiter im Umgang mit Social Media bestehen. Dabei kann und soll jeder Mitarbeiter Social Media nutzen. Der Codex regelt dabei, wer was genau machen darf. Allerdings ergänzt er, dass sie Mitarbeiter nicht dazu motivieren als Markenbotschafter aktiv zu werden. Dies wird von einem Redaktionsteam erledigt. Trotzdem ist ihm wichtig, dass Mitarbeiter die eigenen
B3 52	Markencontrolling mit SM	B3 (52-54): Auf die Frage, wie aktuell das Markencontrolling im Unternehmen aussieht und ob hier Social Media einbezogen wird, antwortet B3, dass Social Media tatsächlich bereits einfließt. Dabei ist für ihn die spannendste Frage, welche Wirkung der Werbeaufwand erzielt. Dies bezieht er zum Einen auf Kampagnen als auch auf deren Einzelbestandteile. Weiter ergänzt er, dass sie jetzt 360 Grad kommunizieren und Digital von Fernsehwerbung und Out-Of-Home Werbung flankiert wird. Dabei interessiert ihn immer genau, welche dieser Maßnahmen welche Wirkung für die Marke und den Abverkauf von Produkten erzielt hat. Weiter berichtet der Experte
B3 60	SM durch langfristige Inhalte Einfluss auf strat + oper MF	B3 (60): Auf die Frage, ob Social Media Erkenntnisse zu Veränderungen auf strategischer oder operativer Markenführungsebene führen, entgegnet er, dass das auf beiden Ebenen stattfindet. Die strategische sieht er als zentraler an, da langfristig Inhalte so entwickelt werden müssen, dass sie Social Media fähig sind. Er beschreibt, dass die Markenwelt durch eine seit 30 Jahren bekannte Kampagne etabliert ist, diese aber nur begrenzt für Social Media funktioniert, da sie vorallem durch große Bilder und wenig Inhalt dahinter transportiert wird. Er erweitert seine Aussage noch, dass das für Fernseh- und Print- Werbung gut funktioniert habe, aber
B3 62	Bisher keine Veränderung der MF durch SM, aber nicht ausgeschlo	B3 (62): Auf die Rückfrage, ob Social Media zu Veränderungen der Markenführung führt, entgegnet er, dass er soweit nicht gehen würde, aber er es in Retrospektive der vergangenen Jahre nicht ausschließen würde.
B3 64	Eigene neue Abteilung "Consumer Connections"	B3 (64-72): Der Experte berichtet von einer deutlichen organisationalen Veränderung: Der Zusammenlegung von Fachbereichen wie Media, Sponsoring, Event und Digital, die früher nebeneinander gearbeitet haben und nun zu einer neuen Abteilung "Consumer Connections" zusammengeführt wurden. Hier sei ein neues Team geschaffen worden, das sich fachübergreifend damit beschäftigt, wie und über welche Kanäle Konsumenten erreicht werden können. Das neu zusammengestellte Team ersetzt die alten Abteilungen, die aufgelöst wurden.
B3 74	Interaktion im B2C stärker als im B2B Geschäft	B3 (74): B3 erwähnt, dass die Interaktion mit Nachfragern in B2C viel stärker ausgeprägt als die im B2B Geschäft ist. Außerdem seien Events wichtig, zu denen Zielgruppen eingeladen werden.

Abbildung 8: Paraphrase des Experteninterviews B3 (Seite 1)

B3	76	M-Komm früher Einbahnstraße heute Interaktion gefordert	B3 (76-80): Der Experte beschreibt die Markenkommunikation vor 5-8 Jahren als Einbahnstraßenkommunikation und dass sich seitdem die Situation maßgeblich verändert hat, was auf digitale Möglichkeiten zurückzuführen ist. Er erwähnt weiter, dass Nachfrager heutzutage die Interaktion einfordern und weist auf das von ihm
B3	84	Keine Komm zw ZG im B2B, im B2C Plattformen bieten	B3 (84-90): Auf die Frage, wie sie die Kommunikation zwischen Zielgruppen handhaben, entgegnet er, dass sie dies im B2B Geschäft gar nicht tun und dies seiner Meinung nach vermutlich kartellrechtlich bedenklich wäre. Im B2C Geschäft beeinflussen oder kontrollieren sie Kommunikation zwischen Zielgruppen nicht,
B3	92	Soz Vernetzung von Nachfragern durch SM Einfluss auf Geschäft	B3 (92-94): Auf die Frage nach den Einflüssen der einfachen Vernetzung der Nachfrager durch Social Media, entgegnet B3, dass neben der kommerziellen Kommunikation Empfehlungen innerhalb der Community stark zugenommen haben und durch die Vernetzung tatsächlich ein Einfluss auf ihr Geschäft nachweisbar ist. Die Meinung vernetzter Kontakte habe dabei enormen Einfluss auf das Kaufverhalten, so der Experte. Empfehlungs- und kommerzielle Kommunikation sind seiner Einschätzung nach mittlerweile fast gleichbedeutend.
B3	95	Konsistente MF schwieriger weil Abläufe schneller + Feedback	B3 (96): Die Frage, ob Social Media die Notwendigkeit einer konsistenten Markenführung weiter verstärkt, bejaht er deutlich und begründet dies dadurch, dass Abläufe schneller vonstatten gehen und Feedback Kanäle zur Verfügung stehen.
B3	98	SM beeinflusst durch Transparenz, Nachvollziehbarkeit u Überprüfung	B3 (98): Auf die Frage, ob Social Media die Glaubwürdigkeit seines Unternehmens beeinflusst, reagiert er bestätigend und beschreibt, dass Social Media Vieles transparenter und nachvollziehbarer macht. Er erläutert weiter, dass der Austausch und die Transparenz dies hervorruft und Behauptungen in der Kommunikation durch Social Media erlebbarer machen. So kann seiner Meinung nach jeder das Versprechen der Werbung mit dem Verhalten im Internet und der Realität vergleichen. Dadurch erhalte dies eine enorme Bedeutung in ihrem Geschäft.
B3	100	Kein Unterschied zw Corp u Prod Marke	B3 (100): B3 sieht zwischen Produkt- und Unternehmensmarke keine Unterschiede hinsichtlich der Social Media Bedeutung. Die von ihm betreute Produktmarke ist nur einfach viel bekannter als die dahinter stehende Unternehmensmarke, sagt der Experte.
B3	102	SM f Vertrauensaufbau wg Transparenz u Nachvollziehbarkeit	B3 (102-104): Auf die Frage, welche Bedeutung Social Media beim Aufbau von Vertrauen zukommt, sagt er, dass ihr eine hohe Bedeutung zukommt. Er ergänzt seine Aussage damit, dass Vertrauen aus Transparenz und Nachvollziehbarkeit entsteht und Social Media diese Transparenz bietet. Auf die Rückfrage, wie er das für die Zukunft schätzt, entgegnet er, dass er das schwer abschätzen könne, aber sich sicher ist, dass es nicht weniger wichtig wird. Für ihn ist allerdings wichtiger abzuschätzen, wie sich Plattformen entwickeln und das Vertrauen von Nachfragern in diese Plattformen. Er berichtet davon, dass heute viele Nutzer noch zurückhaltend mit der Preisgabe ihrer Daten sind. Seiner Meinung nach liegt dort der Schlüssel zukünftiger Entwicklungen.
B3	112	Markenverhalten wie vor 50J	B3 (106-112): Ob sich das Markenverhalten durch Social Media verändere, kann B3 nicht bestätigen, da die Nutzung des Produkts immer noch wie vor fünfzig Jahren ist und sich dabei die Zielgruppen im B2B und B2C eigentlich auch immer noch gleich verhalten.
B3	114	Markenerlebnis durch Rückkopplung verstärkt	B3 (114): Das Markenerlebnis dagegen verändere sich schon, da es eine neue Komponente erhält, so der Experte. Die Markenwelt werde durch die Rückkopplungseffekte erlebbarer.

Abbildung 9: Paraphrase des Experteninterviews B3 (Seite 2)

B3	0	LS_50013	30min; Telefoninterview, Proband in einem relativ ruhigen Raum, vermutlich Büro. Kontakt fand einige Tage vorher bei einem Fachsymposium statt, bei dem er einen Vortrag zu seiner Marke in Social Media hielt. Augenscheinlich scheint es sich bei dieser sehr bekannten Marke um eine B2C Marke zu handeln, doch der einzige Vertriebsweg geht hier über den Handel, was allerdings allein noch nicht dazu geführt hätte, diesen Experten zu befragen. Interessant ist allerdings dass er neben der Rolle als Markenmanager ein hohes Social Media Verständnis und dazu noch die Rolle des Unternehmenssprechers der eher unbekannten Dachmarke in Deutschland inne hat. Gerade die Kombination versprach neue Erkenntnisse. Zur Person: Funktion: Brand Manager/ Unternehmenssprecher Einflussbereich: National, Produkt/ Corporate (Kommunikationsverantwortlicher) Hierarchie: Abteilungsleiter Zum Unternehmen: Größe: Großunternehmen/ Konzern (100.000+ Mitarbeiter) Branche: Genuss-/ Nahrungsmittelindustrie (B2B, B2C) Geschäftstyp: Produktgeschäft
----	---	----------	--

Abbildung 10: Paraphrase des Experteninterviews B3 (Seite 3)

7.3.4. Experteninterview B4

Abs.	Titel	Memotext
B4	17 Bedeutung der MF	B4 (17): B4 beschreibt die Bedeutung der Markenführung als wichtig, allerdings unterscheidet er in seinem Mischkonzern dabei zwischen B2B und B2C, wobei er für das B2B Geschäft die Bedeutung leicht geringer einschätzt. Dennoch sei im B2B das Ziel, bei jeder Ausschreibung dabei zu sein und auf die Shortlist zu kommen. Und dies unterstützt seiner Meinung nach eine starke Marke.
B4	19 MF hat viel mit Markenkomm zu tun	B4 (19): Der Experte beschreibt, dass Markenführung für ihn viel mit Kommunikation zu tun hat. Dabei sieht er vorallem die Notwendigkeit, dass jede Kommunikationsmaßnahme in Format und Qualität zum Premium-Anspruch der Marke und des Unternehmens passen muss. Er ergänzt, dass die Marke im Kern für Premium steht, was sich in der passenden Verpackung, Sprache und Qualität bereits äußert. Kommunikation muss dazu stimmig sein. Er führt weiter aus, dass die Kommunikation sehr wichtig ist. Da das Unternehmen einen bedeutenden Geschäftsbereich im Digital Marketing entwickelt haben, ist die Online Kommunikation ebenfalls bedeutend. So ist er der Meinung, dass sie auch das selber nutzen sollten, was sie als Leistung an Kunden verkaufen.
B4	21 Offline Communities wg menschlichem Kontakt wichtig	B4 (21-23): Obwohl das Unternehmen 74% des Marketing-Mix in Digital investiert, so berichtet B4, sind Ihnen Offline Communities wichtig. Diese wurde aufgrund der Budgetverschiebung hin zu Online zurückgefahren aber der Experte hat die Erkenntnis gewonnen, dass es weiterhin den menschlichen Kontakt im Business geben muss. B4 sagt, es sei wichtig, sich dem positiven und negativen Feedback von Usern zu stellen.
B4	25 Community Aufbau + pers Austausch unterstützen	B4 (25-28): B4 vergleicht die Auf- und Abbewegungen im Community Aufbau mit ähnlichen früheren Entwicklungen im E-Learning, wo auch nach einer gewissen Zeit klar wurde, dass sich die Personen zwischendurch physisch treffen müssen. Diese Erkenntnisse überträgt er auf die Usergruppen im B2B, die sich auf digital Kanälen austauschen, aber den Wunsch äußern, sich persönlich zu treffen. Dies unterstützt das Unternehmen.
B4	30 In allen SM Bereichen tätig, alle MA aktiv	B4 (30-31): B4 beschreibt, dass das Unternehmen in allen Social Media Bereichen sehr aktiv ist und nennt als Beispiel dabei ca 50-600 existierende Mitarbeiter- Blogs. Darüber hinaus motiviert das Unternehmen alle 10.000 Mitarbeiter des Unternehmens, selbst aktiv in Social Media zu werden. Im Weiteren unterscheidet er zwischen ihrem B2B und B2C Geschäft, wobei im B2C große Communities von mehr als 3 Millionen Fans bestehen, mit denen diskutiert und deren Feedback aufgenommen wird.
B4	32 Feedback aus Communities f Produktverbesserung	B4 (32): Auf die Rückfrage, ob das Feedback in Produktverbesserungen mit einfließt, ergänzt er, dass nicht nur einfaches Feedback aus Communities aufgenommen wird, sondern konkrete Produktverbesserungen an die Produktentwicklung weitergeleitet werden. Der Experte vergleicht seine Situation mit den 50% der Innovationen von Procter&Gamble, die aus Konsumentenideen und -feedbacks gewonnen werden und berichtet von einem ebenfalls großen Teil in seinem Unternehmen.
B4	35 Customer Advisory Board im B2B	B4 (35-37): B4 berichtet weiter von viel kleineren Austauschrunden mit Nachfragern im B2B, in denen mit ausgewählten Kunden in Form eines Customer Advisory Boards zur strategischen Produktausrichtung diskutiert wird. Dabei werden große systemrelevanten Entscheidungen zur Produktausrichtung und -integrationsfähigkeit mit anderen Systemen intensiv besprochen.
B4	41 Social Network Präsenzen + Gastgeber f eigene Communities	B4 (41): Auch hinsichtlich fremder Kanäle unterscheidet B4 zwischen dem B2C und B2B Geschäft, wobei Letzteres typische Social Network Präsenzen für potenzielle Kunden bereitstellt. Für das B2C Geschäft beschreibt der Experte einerseits die Rolle des Unternehmens als Gastgeber bei eigenen Communities. Andererseits werden aktive fremde Communities sogar teilweise übernommen. Er beschreibt diese externe Communities als "owned communities", die als Teil des Unternehmens angesehen werden.
B4	42 MA häufig eigene SM Auftritte als Fachexperte/ Evangelist	B4 (42-45): Die Frage, ob Mitarbeiter die Wahl haben, wie und ob sie in Social Media aktiv werden, bejaht der Experte deutlich. Er ergänzt, dass Mitarbeiter häufig eigene also persönliche Kanäle etablieren. Dabei haben viele bereits eine eigene Reputation als Experte oder Evangelist zu einem Thema aufgebaut.
B4	47 Motivation d Unternehmens MA zu Evangelisten zu machen	B4 (47-49): Auf die Frage nach der Motivation des Unternehmens, Mitarbeiter als Experten und Evangelisten zu etablieren, beschreibt B4 zwei unterschiedliche Ausrichtungen. Zum Einen erwarte er aus Marketingsicht durch die Expertenbeeinflussung ein geschäftliches Ergebnis, beispielsweise dass Interessenten schon zur Entscheidungsvorbereitung den Anbieter in ein Projekt einbeziehen. Zum Anderen tauschen sich Fachexperten gern aus, so B4. Auch die Selbstdarstellung über Wissensbereiche ist aus seiner Sicht ein hoher Motivator und das unterstützt er.

Abbildung 11: Paraphrase des Experteninterviews B4 (Seite 1)

B4	51	Eigenes reorganisiertes SM Team von Zentrale bis Business Units	B4 (51): Auf die Frage, inwieweit ein Social Media Management im Unternehmen existiert, antwortet der Experte, dass sie da sicher weit sind und auch viel investieren. Er spricht aus Sicht der Niederlassung in Deutschland, wobei die Zentrale in USA ist. Vom Corporate Marketing der Zentrale bis in die Businessunits bestehen dedizierte Rollen für Social Media Marketing. Er berichtet weiter, dass das schon seit Jahren so aufgebaut ist und vor vier Jahren ein europaweites Team aufgebaut wurde. Dieses Team wurde vor zwei Monaten neu organisiert, die verteilten Personen zusammengefasst und die Aufgabe einer europaweiten Orchestrierung noch deutlicher formuliert. Weiter berichtet B4 davon, dass sich diese inhaltlich fähigen Mitarbeiter ab einem gewissen Punkt der Professionalität um Strukturen und Prozesse kümmern müssen, was sie zunächst von ihrer eigentlichen inhaltlichen Arbeit abhält. Dennoch haben sie im Unternehmen erkannt, dass dies ein notwendiger Schritt ist.
B4	53	Eigenes Unitübergreifendes SM Team	B4 (53-57): Als Gründe für die Organisation in einem eigenen unitübergreifenden Social Media Team, gibt B4 zwei wesentliche aus dem geschäftlichen Hintergrund stammende an: Einerseits will das Unternehmen die Werkzeuge, die sie anbieten, auch selber nutzen und da die Stärke des eigenen Produkts in der Zusammenführung unterschiedlicher Perspektiven liegt, sollte das auch organisational im eigenen Haus mit guten Beispiel vorausgehen. Andererseits wollen sie intern nicht in klassische Silos verfallen und sich damit besser untereinander abstimmen, so der Experte. Auf Rückfrage erklärt er, dass die Situation früher ohne ein integriertes Team schlechter war und jetzt orchestrierter und professioneller vorgegangen wird. Dadurch werden Ziele schneller erreicht, so berichtet er. Der Experte erklärt weiter, dass dadurch die Authentizität etwas verloren gegangen ist, aber sich auch wieder andere Bewegungen zeigen und das hängt deutlich von den beteiligten Personen ab. Dabei spielt die Organisationsform nicht die primäre Rolle, sondern vorallem die Personen sowie deren Verständnis und Wissen, über die Zusammenhänge jenseits des eigenen Aufgabenbereichs.
B4	59	SMK Richtlinien f MA	B4 (59): B4 berichtet von Richtlinien für Mitarbeiter im Umgang mit der Social Media Kommunikation. Dabei ist zwischen der persönlichen Meinung und dem Vertreten einer Unternehmensmeinung zu unterscheiden, wobei man sich beim Letzterem selber zurücknehmen muss. Er ist der Meinung, dass man in der Meinungsäußerung einfach mit gesundem Menschenverstand vorgehen muss. Obwohl man nicht unbedingt extrem negativ über sein Unternehmen sprechen sollte, sollte man trotzdem offen Kritik und Wünsche äußern können, sagt der Experte.
B4	61	Klassisches Markencontrolling	B4 (61-63): Er erklärt, dass Markencontrolling im Corporate Marketing der Zentrale stattfindet, was aber vornehmlich auf Benchmarking mit einem Brand Ranking von Interbrand stattfindet, was ihm persönlich zu generisch erscheint. Er vergleicht die Marktstudie vom Erkenntnisgewinn mit der einfachen Anzahl von Passanten, die ein Plakat gesehen haben oder User, die die Website aufgerufen haben. Darüberhinaus gibt es noch die für ihn inhaltlich viel aufschlussreicheren Kundenzufriedenheitsbefragungen, die länderspezifisch wertvolle Daten für das lokale bzw. regionale Marketing liefern.
B4	65	SM nicht im Markencontrolling	B4 (65): Auf die Frage, ob in diesen bestehenden Instrumenten in irgendeiner Weise Social Media einbezogen wird, entgegnet er, dass das bislang eher ein Trial-and-Error-Prozess mit Social Media ist, was der hohen Dynamik des Marktumfeldes geschuldet ist. Obwohl sie die Technik dafür haben, fehlen Ihnen die Berater und Fachexperten dazu im Haus, die meist beim Kunden sind. B4 berichtet davon, dass trotz ihrem starken Commitment für Digital und Social Media, wie bei anderen Unternehmen bislang auch noch nicht geklärt ist, ob Social Media ein Corporate Marketing oder ein PR Thema ist und welche Verantwortung den Ländern und welche der Zentrale zukommt.
B4	67	SM keinen Einfluss auf strat MF aber weg von "Reaktiv"	B4 (67-72): Auf die Frage, ob Social Media auf strategischer Markenführungsebene Einfluss ausübt, erklärt er, dass er das so nicht wahrnimmt. Aber sie hätten die Erfahrung gemacht, dass sie vom reaktiven Modus in den aktiven übergehen müssen. Er beschreibt dazu ein Beispiel, in dem eine neue Innovation aktuell bekannt gegeben wird und sich das Unternehmen mit einem War Room auf die Reaktionen und Kritik vorbereitet.

Abbildung 12: Paraphrase des Experteninterviews B4 (Seite 2)

B4	74	SM lief früher nebenbei jetzt im Organigramm wie PR	B4 (74-78): Der Experte erklärt, dass das Social Media so eine große organisationale Veränderung sei, weil vor nicht allzu langer Zeit noch Social Media Teil der PR Abteilung war und dort nebenbei lief. Danach wurde es organisational umgeändert, war aber immer noch eine projektbezogene Zusatzaufgabe für Mitarbeiter mit anderen Aufgaben. Heute ist Social Media mit der PR Abteilung im Organigramm gleichgewichtet und hat ein dediziertes Team, was für ihn personell und organisational schon ein Investment darstellt. Er erklärt weiter, dass dieses Team jetzt nachweisen muss, dass dieses Investment nicht nur zu Social Media affinen Erfolge, sondern vorallem zu geschäftlichen Erfolgen führt.
B4	80	Unternehmen als Moderator zwischen ZG	B4 (80): Auf die Rückfrage, ob sie die Interaktion zwischen Zielgruppen unterstützen, antwortet er, dass es eine Reihe von Aktivitäten gibt, bei denen das Unternehmen als Moderator zwischen Zielgruppen auftritt. Als er dann weiter laut darüber nachdenkt, nennt er die Verbandsarbeit, bei denen sie Verbänden Beiträge beisteuern. Auf Augenhöhe mit anderen sprechen und zwischen Anderen als Moderator auftreten, sieht er allerdings vorallem bei Network-Events gegeben, bei denen alle Mitarbeiter aufgefordert werden aktiv teilzunehmen. Er erwähnt, dass sie sich in einer speziellen Situation befinden, nämlich einerseits sind sie Marketeers also Anbieter und andererseits aber auch selber Zielgruppe.
B4	82	SM viel mit loslassen tun trotzdem konsistente Botschaft wichti	B4 (82): Auf die Frage, ob sich seiner Meinung nach die Notwendigkeit einer konsistenten Markenführung verstärken wird, bejaht B4 das und ergänzt, dass Social Media viel mit loslassen und Kontrolle aufgeben zu tun hat. Er würde gern die Kontrolle zurückgewinnen und ist der Meinung, dass das der heilige Gral für Marketeers wäre. Dennoch sieht er, aufgrund der Zersplitterung der Kanäle, die konsistente Markenbotschaft als weiterhin wichtige Aufgabe an. Er sagt, früher konnte man diese Aufgabe nebenbei erledigen, heute muss es umfangreichen angegangen werden. Dabei beschreibt er Menschen, Systeme und Prozesse als notwendige Bestandteile, um zumindest im eigenen Einflussbereich die Marke noch so zu kontrollieren.
B4	84	Glaubwürdigkeit durch SM wg mher Vertrauen auf pers Netzwerk	B4 (84-90): Auf die Frage nach dem Einfluss von Social Media auf die Glaubwürdigkeit des Unternehmens, zitiert der Experte, dass Studien ja die hohe Glaubwürdigkeit von Social Media nachweisen und Personen ihrem Netzwerk mehr vertrauen als der Markenkommunikation eines Anbieters. Er ergänzt, dass er persönlich der Meinung ist, dass sich diese Wirkung wieder verringern wird, je mehr Unternehmen lernen mit dem Medium umzugehen und es quasi zur Manipulation einsetzen. Er erläutert, dass die Vielzahl an Amateuren, die ihre Beurteilung zu Produkten abgeben und immer mehr von Unternehmen dafür bezahlt werden, seiner Meinung nach das Vertrauen in die Social Media Kanäle schwächen. Auf die Rückfrage, wie Social Media also auf die Glaubwürdigkeit des Unternehmens Einfluss hat, antwortet er, dass ihm mehr Beispiele für unglückliches Handeln eines Unternehmens einfallen, bei denen die Glaubwürdigkeit der Marke gelitten hat. Das liege vermutlich in der Natur der Sache, aber er erinnere sich mehr an diese negativen Beispiele. Positive Beispiele gäbe es durchaus, auch wenn diese dann meist Element und integraler Bestandteil einer auch ansonsten guten Kampagne sind. Die negativen sind ihm deshalb im Gedächtnis geblieben, weil sie sehr aufmerksamkeitswirksam sind und gern weitergetragen werden.
B4	91	SM beeinflusst Markenverhalten va bei digitalen Produkten	B4 (91-94): Der Experte ist überzeugt davon, dass Social Media das Markenverhalten, vorallem das der Produkte, massiv beeinflusst. Dabei unterscheidet er erneut zwischen dem B2B und dem B2C Geschäft, wobei gerade für Letzteres eine aktuell anstehende Veranstaltung genau das thematisieren wird, nämlich die Integration der sozialen Kanäle und enge Vernetzung mit dem Geschäft. In diesem Bereich haben sie selbst sogar Social Media Technik als Teil des Produkt- bzw. Markenverhaltens. Social Media ist da in die Produkte integriert, so B4. Er beschreibt weiter, dass für den B2B Bereich eine ähnliche Entwicklung stattfindet, denn auch da haben sie eine Technologie, die das Management der Inhalte von Social Media Kanäle als weitere Ausläufer der Web Präsenz ermöglicht. Auch ihre eigenen Websites beinhaltet bereits Kundenmeinungen und -bewertungen, so der Experte, die die Conversion aktuell sogar maßgeblich verbessert. Und da die Produkte aktuell keine schlechten Bewertungen erhalten, trotzdem aber an dieser Stelle auch kritische Äußerungen gezeigt werden, hat es seiner Meinung nach eine enorme Wirkung.

Abbildung 13: Paraphrase des Experteninterviews B4 (Seite 3)

B4	100	SMK muss im B2B vor allem Entscheider erreichen	B4 (100): Der Experte erläutert, dass entscheidend für die Social Media Kommunikation im B2B ist, dass man mit Kommunikation Entscheider erreichen und für diese relevant sein möchte. Diskussionen bei ihm im Haus führen dann häufig zu dem Argument, dass jeder seinen Kanal hat, für ihn ist dabei aber immer entscheidend, ob die Nutzung eines Kanals eher privaten oder eher geschäftlichen Charakter hat. Er nimmt an, je höher in der Hierarchie, desto älter sind Entscheider und desto stärker wird die Nutzung von Social Media abnehmen. Er ergänzt, dass sie bei einer Kampagne kürzlich die Diskussion hatten, ob anstatt ein C-Level Abendessen im Garten nicht eine Social Media Kampagne für weniger Kosten besser geeignet wäre. Da er unter enormen Erfolgsdruck stehe, ist diese Entscheidung natürlich nicht einfach, aber der sichere Weg ist für ihn aktuell dann immer noch ein Abendessen, auch wenn das nicht sehr innovativ ist.
B4	104	Komm Verhalten der Entscheider noch traditionell	B4 (104-106): Als der Experte auf Social Media Möglichkeiten zur Ankündigung, Terminvereinbarung und Verbreitung der Veranstaltung an die persönlichen Netzwerke angesprochen wird, entgegnet er, dass das alles eben zum Kommunikationsverhalten des Empfängers passen muss. Bei den Hierarchiestufen, die sie erreichen wollen, wird in seinen Augen noch recht traditionell - wie zum Beispiel mit Email - gearbeitet. Auf die Rückfrage, ob er da eine Veränderung in der Zukunft wahrnimmt, bestätigt er das und ergänzt, dass sich die Generation ja verändert und sich dadurch auch die Situation verändert. Er sei aber deshalb noch so ein Bewahrer, weil in seiner Wahrnehmung der Entscheider nicht ständig in Social Media aktiv ist, keine Zeit für alle aktuellen Entwicklungen dort hat und froh ist, wenn er seine Emails unter Kontrolle hat. Im Idealfall hat diese Hierarchiestufe auch noch ein Sekretariat, dass für ihn Filteraufgaben übernimmt. Aus seiner Sicht ist selbst unklar, ob der Entscheider Post oder Emails liest, wobei er auf diese Kanäle eher baut. Dann erwähnt er noch, dass er davon überzeugt ist, dass dieser Entscheider wahrscheinlich am ehesten Kollegen in seinem Netzwerk um Rat fragen wird.
B4	108	Mix aus innovativ + traditionell wichtig aber Ergebnis zählt	B4 (108-110): Der Experte hält fest, dass alles von der Zielgruppe abhängt und Innovation um der Innovation Willen nicht zum Ergebnis führt. Aber genau zählt für ihn am Ende, auch wenn man dabei als nicht sehr innovativ gilt und eher ein Abendessen veranstaltet. Wenn das Ergebnis am Ende stimmt, ist auch ein wenig innovativer Weg der richtige. Dennoch sieht er den Mix als wichtig an. So sagt er, man müsse im Marketing ja immer Spuren hinterlassen und somit muss man immer auch Modernität bedienen, aber eben in einem auf die Realität abgestimmten guten Mix. Er sieht das als Herausforderung, dass man weiterhin alte Techniken einsetzen muss, um bestimmte Personen zu erreichen, damit aber manche Personen eben nicht mehr erreicht. Aber diese Entscheidung trifft er wohl überlegt, da er die zu Social Media affinen Personen gar nicht von seinen Produkte mehr überzeugen muss, sondern genau die Skeptiker.
B4	0	LS_50014	43min; Vor-Ort Interview fand in einem großen Meetingraum in der Firmenzentrale statt. Leider kam der Interviewer wegen einem Unfall auf der Autobahn 10min zu spät. Obwohl der Experte dennoch sehr entspannt war, musste sich der Interviewer in den ersten Minuten zunächst selbst finden. Experte ist mit Interviewer aus früheren Projekten bekannt, die Kommunikation ist daher persönlich und die Ansprache mit "Du". Trotz des verspäteten Starts und des knappen Zeitfensters, beantwortet der Experte die Fragen ausführlich und das Interview dauert daher mehr als 42 min. Zur Person: Funktion: Marketing Director Einflussbereich: International (Europa), Produktbereich (Marketingverantwortlicher) Hierarchie: Hauptabteilungsleiter Zum Unternehmen: Größe: Großunternehmen/ Konzern (10.000+ Mitarbeiter) Branche: Software- Hersteller (B2B, B2C) Geschäftstyp: Produkt-/ Systemgeschäft

Abbildung 14: Paraphrase des Experteninterviews B4 (Seite 4)

7.3.5. Experteninterview B5

Abs.	Titel	Memotext
B5 19	B2B Komm meist techn Funktionen + kein Kundennutzen	B5 (17-19): Der Experte beschreibt den im B2B häufig vernachlässigten Kundennutzen. So werden in technisch geprägten Organisationen, wie sie im Mittelstand häufig vorkommen, vor allem technische Funktionen in der Kommunikation betont. Dabei wird seiner Meinung nach viel zu selten klar, was der Kunde von den technischen Funktionen hat.
B5 35	Markenkomm hängt von Positionierung ab, bei Premium Marke zentr	B5 (35): B5 erwähnt, dass Markenkommunikation immer mit der Positionierung des Unternehmens zu tun hat. Er erklärt weiter, dass Marke und Markenführung enorm wichtig sind, weil sie den Premiumanbieter dabei unterstützen, weiterhin Preispremiaufschläge im Markt durchsetzen zu können.
B5 37	Online macht Komm schneller + günstiger	B5 (37): B5 beschreibt, dass die Online-Kommunikation immer wichtiger wird, weil zum Einen dadurch die Kommunikation zum Kunden schneller wird und zum Anderen die Ansprache aus seiner Sicht kostengünstiger von Statten geht.
B5 39	Online Komm nimmt zu, SM Teil davon	B5 (39): Auf die Frage, wie sich die Online-Kommunikation in den letzten 3-5 Jahren verändert hat, entgegnet der Experte, dass sie aus seiner Sicht zunimmt und um seine Aussage zu verdeutlichen, beschreibt er ein Beispiel für einen Social Media Erfolg in seinem Unternehmen. Dabei ist die Facebook Seite des Unternehmens in einem Ranking der deutschen B2B Unternehmen in Social Media aufgenommen worden und unter die Top 10 gekommen, was seiner Meinung nach enorm ist, da sie in einer kleinen Nische tätig sind und der Bekanntheitsgrad in Deutschland sehr gering ist.
B5 45	Diskussion und Screening in geschlossenen Fachforen	B5 (45-49): Auf die Frage nach dem Betreiben eigener Social Media Kanäle, antwortet der Experte zunächst, dass sie Foren in Bezug auf kritische Themen zu Unternehmen und Produkten screenen. Auf Rückfrage ergänzt er, dass sie auf unterschiedlichen Online-Portalen und sogar in geschlossenen Foren nach Problemen ihrer Produkte suchen, um diese Erkenntnisse dann in die Produktentwicklung einfließen lassen zu können. Er beschreibt außerdem, dass definierte Mitarbeiter in diesen geschlossenen Foren an Diskussionen teilnehmen und dabei Erkenntnisse gewinnen, die eben im Rahmen des Screenings weiterverarbeitet werden.
B5 50	Eigene SM Kanäle in allen Social Networks	B5 (51): B5 beschreibt, dass sie mehrere eigene Social Media Kanäle im Einsatz haben und nennt dabei Facebook, Youtube, Twitter, Flickr sowie LinkedIn, Xing und Kununu. Zu den Letzteren ergänzt er, dass diese als Plattformen für Employer Branding genutzt werden.
B5 53	SM Guidelines f MA/ Tochtergesellschaften +Design Manual	B5 (53-61): B5 erwähnt, dass es einerseits eine Richtlinie für Mitarbeiter gibt, wie diese sich in Social Media zu verhalten haben. Andererseits gibt es auch für Tochtergesellschaften eine Richtlinie, um alle Auftritte des Unternehmens in Social Media zu vereinheitlichen und inhaltlich konsistent zu halten. Auf die Rückfrage, ob sie neben dieser Richtlinie noch weitere Instrumente im Einsatz haben, um Konsistenz herzustellen, antwortet der Experte, dass darüber hinaus das Corporate Design Manual als klare Vorgabe für alle Kanäle gilt und es noch weitere Regelwerke gibt, die den Informationsaustausch zwischen zentralen und lokalen Auftritten betreffen. Dabei werden auch interessante Fakten von lokalen Auftritten an die zentralen weltweiten Auftritte weitergegeben, so B5. Auf die Frage, ob neben der formalen und vermutlich zeitlichen Konsistenz auch Instrumente oder Arbeitshilfe für die inhaltliche Konsistenz gibt, beschreibt er, dass das ebenfalls die Guidelines festhalten, also sich auf die Werte beziehen und ausgewogen sein müssen. Darüber hinaus weiss er die Details nicht auswendig.

Abbildung 15: Paraphrase des Experteninterviews B5 (Seite 1)

B5	67	Kein SM Team sondern Webmaster mit Screening + Krisenprozess	B5 (67-75): B5 beschreibt weiter, dass er den Webmaster zum Social Media Verantwortlichen definiert hat und dieser zusammen mit dem Kommunikationsleiter Social Media Themen betreut, wobei diese durch ein anderes Team beim Screening unterstützt werden. Er erklärt, dass sie für das Screening eine Software im Einsatz haben, die Social Media automatisiert nach relevanten Einträgen durchforstet. Dabei haben sie festgestellt, dass bestimmte Plattformen damit nicht durchsuchbar sind und nun setzt er dort Mitarbeiter ein, die diese Plattformen manuell analysieren. Weiter erwähnt er, dass kritische Themen zentral beim Social Media Verantwortlichen zusammengetragen werden, dieser dann weitere Schritte identifiziert und im Rahmen eines erarbeiteten Prozesses einleiten kann. Dabei haben sie die Geschäftsleitung und Aufgaben des Krisenmanagements integriert, so der Experte. Auf Rückfrage erklärt er weiter, dass sie diesen Prozess als Standard dokumentiert haben, als sie einen konkreten Schadensfall mit einer Falschaussage hatten. Bei diesem Fall hatten sie dann zunächst über den Vertrieb mit dem entsprechenden Kunden und dessen Mitarbeiter Kontakt aufgenommen, diesen um Entfernen der Falschaussage und Richtigstellung gebeten. Darüberhinaus kann sich B5 in solchen Situationen auch Gerichtsverfahren und Gegendarstellungen vorstellen.
B5	81	SM Screening nach Stichworten zu Unternehmen + Prod	B5 (77-83): Er erklärt, dass innerhalb des Screenings mit einem Stichwortverzeichnis gearbeitet wird, damit sie einen klareren Fokus auf für sie relevante Beiträge erhalten. Auf die Rückfrage, ob Themen oder Trends unabhängig von Marken- oder Unternehmensnamen im Social Media Screening erfasst werden, verneint er das und ergänzt, dass alle Stichworte in Verbindung mit dem Unternehmen und den Produkten analysiert werden.
B5	95	Kein Markencontrolling nur Messe u Unternehmens Balanced Scorec	B5 (95-99): Auf die Frage nach ihrem aktuellen Markencontrolling berichtet der Experte B5 davon, dass sie aktuell nur ein Messecontrolling im Einsatz haben, bei dem seine Vertriebskollegen Messebesucher bitten, Kontaktformulare auszufüllen und dabei auch Fragen zum Markenauftritt zu beantworten. Er ergänzt, dass dieser Input dann in die gesamte MarCom Planung einfließt, aber vorallem als Feedback in die Messeplanung. Dabei wird dann das Kunden- oder Besucherfeedback noch der internen Erfolgseinschätzung für das Unternehmen gegenübergestellt und damit eine Empfehlung für das Folgejahr ausgesprochen, so B5. Auf Rückfrage nach der in der Vorbereitung zum Interview angesprochenen Balanced Scorecard, sagt der Experte, dass dort noch keine Marken- und Kommunikationsaspekte einfließen.
B5	101	MA alle Internetzugang + Guidelines f SM	B5 (101-103): Der Experte berichtet, dass alle angestellten Mitarbeiter Zugang zu einem PC und damit zum Internet haben und dass die Social Media Guideline für Mitarbeiter klare Regeln vorgibt, wie sie sich in Social Media zu verhalten haben. Er erläutert weiter, dass dabei auch geregelt ist, wie Social Media in der Arbeitszeit verwendet werden darf und Verhaltensregeln für die berufliche und private Verwendung.
B5	103	MA motiviert in SM aktiv zu werden aber geschlossene Fachforen	B5 (103-105): Die Frage, ob die Richtlinien Mitarbeiter motivieren im Sinne der Marke in Social Media aktiv zu werden, bestätigt er. Die Rückfrage, ob er denn schon einen Erfolg der aktiven Themenbesetzung als Experten wahrnimmt, verneint er und ergänzt, dass die qualitativ hochwertigen Austauschforen geschlossene Plattformen mit Fachexperten sind. Als breitest genutzte Plattform sieht er am ehesten LinkedIn. Seiner Meinung nach findet sich auf Facebook relativ wenig fachlicher, qualitativ-inhaltlicher Austausch.
B5	119	MA Moderation in geschlossenen Fachforen	B5 (119): Auf die Frage, inwieweit sie die Interaktion zwischen ihren Zielgruppen beeinflussen, antwortet der Experte, dass sie dies nur im Bereich des manuellen Screenings von Mitarbeitern in geschlossenen Foren tun, die dort aber ebenso eine moderierende Funktion einnehmen. Es beschreibt, dass sie es vorallem aus Gründen des Risikomanagements tun, aber da dort auch immer Diskussionen zwischen Kunden und anderen Herstellern aufkommen, treten Mitarbeiter seines Unternehmens dabei häufiger als Moderator oder mindestens Informationsgeber auf.
B5	133	SM verändert Markenverhalten und MF nicht	B5 (133): Auf die Frage, inwieweit sich das Markenverhalten des Unternehmens durch Social Media verändert hat, sagt er, dass er das nicht wahrnimmt. Weiter erklärt er, dass sie seiner Meinung nach zu sehr im Randbereich tätig sind und im B2B die direkte Kommunikation mit Kunden viel stärker ausgeprägt ist. Er erläutert weiter, dass Social Media zusätzliche Potenziale erschließt, die sie nutzen, aber es nicht zu einer Beeinflussung geführt hat, wie sie arbeiten oder wie sie die Marke führen.

Abbildung 16: Paraphrase des Experteninterviews B5 (Seite 2)

B5	135	Open Innovation + Lead User könnte durch SM ergänzt werden	B5 (135-141): B5 erklärt, dass die Open Innovation Plattformen nur ein Tool von vielen sind, die sie im Innovationsmanagement im Einsatz haben. Er beschreibt es als eine Methode im Werkzeugkasten. Er erläutert weiter, dass darüber hinaus vor allem die Usability- und Nutzerforschung einen hohen Stellenwert einnimmt, bei der sie durch Kontextanalysen sich intensiv mit dem Arbeitsumfeld unterschiedlicher Nutzergruppen auseinandersetzen, in denen ihre Produkte eingesetzt werden. Dabei werden auch Wettbewerbsprodukte verglichen und die Wünsche der Nutzer genau erfasst. B5 erklärt, dass sie das Inputstudie nennen, die dann nach Konzepterstellung wiederum bei denselben Nutzern in Evaluierungsstudien mündet. So sind sie nah am Nutzer und seinen Bedürfnissen, was in zukünftige Produktentwicklungen einfließt, so der Experte. Darüber hinaus sprechen sie auch im Rahmen von Lead-User Ansätzen mit einzelnen wichtigen Kunden über Entwicklungsbereiche, die in Vorentwicklungs- und Produktvisionen übernommen werden. Er erläutert, dass man für solche Ansätze eine enge Kundenbeziehung braucht und Vertrauen aufgebaut haben muss, damit diese sensiblen Daten ausgetauscht werden. Er ergänzt, dass sie gemeinsam mit diesen Partnern dann schließlich Produktspezifikationen, technischen Anforderungen und Lastenhefte formulieren. Die Rückfrage, ob in diesem Bereich ein Einfluss von Social Media zu spüren ist, verneint er und ergänzt, dass er Social Media für eine weitere Ergänzung und Abrundung der Methoden hält, die sie sowieso schon nutzen.
B5	143	Durch Markenauftritt in SM andere ZG erreichbar	B5 (143): Der Experte entgegnet auf die Frage nach der Beeinflussung des Markenerlebnisses von Zielgruppen durch Social Media, dass sie ihren eigenen Markenauftritt auf diese Social Media Plattformen bringen und somit teilweise ganz andere Personen erreichen, die sie auf ihrer Website nicht erreichen. Er nennt als Beispiel Schüler oder Jugendliche, die auf Facebook Nutzer ihrer Facebook Seite sind, aber nicht Nutzer ihrer Website sind.
B5	145	Konsistente MF durch SM komplexer + aufwändiger	B5 (145-149): Die Frage, ob Social Media die Notwendigkeit einer konsistenten Markenführung verstärkt, bestätigt der Experte deutlich und ergänzt, dass Social Media weitere Medien sind, die die Marke transportieren. Er erklärt weiter, dass gerade bei der Vielzahl an Beteiligten die Gefahr groß ist, dass unerwünschte Dinge passieren. Als Beispiel beschreibt er, dass bei Facebook ein Werbebanner eingeblendet werden könnte, das nicht zu ihren Grundwerten passt und dass sie das daher genau beobachten müssen. Er sagt, dass sie überprüfen müssen, ob die Auftritte und deren Inhalte in Ordnung sind, was Zusatzaufwand für die Markenkommunikation darstellt. Dabei muss man immer hinsichtlich der dort abzusprechenden Zielgruppe abwägen, welche Inhalte man dort kommuniziert, so B5. Er fasst zusammen, dass Social Media die Komplexität der Kommunikation erhöht.
B5	151	Inhaltliche Konsistenz erhöht Glaubwürdigkeit aber Imageverlust	B5 (151-157): Auf die Frage, inwieweit Social Media die Glaubwürdigkeit des Unternehmen oder der Unternehmensmarke beeinflusst, entgegnet er, dass das von der Konsistenz der Inhalte abhängt. Er erklärt, dass ein konsistenter Umgang mit Social Media die Glaubwürdigkeit erhöht. Er sieht aber auch, dass damit viel kaputt gemacht werden kann. Seiner Meinung nach wirkt es positiv, wenn man es richtig macht und negativ, wenn man es falsch macht, wobei Letzteres zu einer Verschlechterung der Glaubwürdigkeit und des Images führt. Außerdem ist die Gefahr, etwas falsch zu machen deshalb groß, weil man ja ganz andere Zielgruppen anspricht als sonst.
B5	159	SM spielt sich auf Corp Ebene ab, Nachfragerbedürfnisse auf Pro	B5 (159-161): In seiner Wahrnehmung unterscheidet sich die Wirkung von Social Media zwischen Unternehmens- und Produktmarken dadurch, dass sie in ihrem Unternehmen mit unterschiedlichen Produkten unterschiedliche Zielgruppen ansprechen, die unterschiedliche Bedürfnisse haben. Die Bedürfnisse beziehen sich auf die Produktbereiche und -marken, während sich Social Media in seiner Wahrnehmung aktuell aber auf Ebene der Unternehmensmarke abspielt.

Abbildung 17: Paraphrase des Experteninterviews B5 (Seite 3)

B5	163	SM kann Image + Vertrauen unterstützen aber eher Risiko	B5 (163): Auf die Frage nach der Bedeutung von Social Media beim Aufbau von Vertrauen beschreibt der Experte ein zweischneidiges Schwert: Zum Einen kann Social Media Vertrauen und Image kaputt machen, was sich seiner Meinung nach in Shitstorm zeigt und es daher so wichtig ist, dass sich Unternehmen kontinuierlich mit diesem Thema auseinandersetzen. Außerdem sieht er es als sinnvoll an, dass ein Monitoring überwacht und Social Media Guidelines die Mitarbeiter anleiten, was sie in Foren und andere Social Media machen. Zum Anderen sieht er auch einen denkbaren Imagegewinn. Aber im Geschäft seines Unternehmens sieht er das für begrenzt an, da alle Zielgruppen das Unternehmen bereits kennen, persönliche Ansprechpartner haben und Image vor allem über Produkte generiert wird. Er ergänzt, dass auch die Kommunikation des Unternehmens das Image beeinflusst, aber Social Media dabei nicht die Rolle spielt. Er erklärt das damit, dass die persönlichen Kundenkontakte über Jahre aufgebaut wurden. Er sieht eher das Risiko, dass Social Media Schaden verursacht, welchen er durch Risikomanagement unter Kontrolle zu halten versucht.
B5	165	Keine Influencer + neue ZG über SM	B5 (165-167): Auf die Frage, ob er über Social Media auch neue Zielgruppen gewinnen kann, entgegnet der Experte, dass er das in seiner Branche für sehr begrenzt hält, da sich in dieser Branche alle Marktteilnehmer bestens kennen. Auf die Rückfrage, ob man nicht die Möglichkeit zum Aufbau von Multiplikatoren und Meinungsmacher nutzen kann, antwortet er, dass ihm das noch nicht untergekommen sei.
B5	169	SM + Open Innovation in bestehende Org eingebunden	B5 (169): Dem Experten sind keine organisationalen Veränderungen durch Social Media oder Open Innovation bekannt, da sie bislang die damit verbundenen Tätigkeiten in die bestehende Struktur integrieren. Der Webmaster ist für Social Media intern und extern verantwortlich, betreut also somit Internet, Intranet und alle Social Media Kanäle, erklärt der Experte. Desweiteren gibt es einen Kollegen, der für das Ideenmanagement verantwortlich zeichnet und somit auch Open Innovation verantwortet. B5 erwähnt, dass die zusätzlichen Aufgaben dieser Personen ein Job Enrichment darstellt und darüber hinaus die bestehende Organisation bei weiterführenden Themen von den Kollegen involviert wird. Die Entwicklungen haben zumindest keine neue Strukturen hervorgebracht, so der Experte, sondern wurden in der bestehenden Organisation abgefangen.
B5	171	Webmaster verantwortet nicht die Markenergebnisse sondern Umsetzu	B5 (171-173): Die Rückfrage, ob der Webmaster dann auch für das Online Markenergebnis verantwortlich sei, verneint der Experte und ergänzt, dass mit Markenführung ein Maßnahmenplan entwickelt wird, das ein Bündel an Kommunikationsmaßnahmen inklusive Online und Social Media umfasst. Er beschreibt den Social Media Verantwortlichen als Umsetzer dieser Vorgaben. Auch wenn dieser seinen Input zurückspielen kann, darf er nicht selbst entscheiden, so der Experte. Dies obliegt dem Entscheider, also dem befragten Experten selbst.
B5	183	SM seit 1-2J + tgl Neues dazulernen	B5 (183): Der Experte beschreibt, dass sie sich mit Social Media erst seit 1-2 Jahren beschäftigen und somit für sich noch den richtigen Weg entwickeln müssen. Er ergänzt, dass man ja an den verschiedenen Aktivitäten erkennen kann, dass sie schon aktiv sind und sich damit beschäftigen. Er sagt, dass sie jeden Tage dazulernen.
B5	187	Keine org Veränderungen durch SM aber offen f Neues	B5 (187): B5 erklärt, dass er in den kommenden Jahren keine großen organisationalen Veränderungen sieht, aber sie sich zunehmend mit Social Media befassen und die Potenziale ausnutzen wollen, die sich dadurch bieten. Er sagt, dass man an der Open Innovation Plattform sieht, dass sie sinnvolle Möglichkeiten gern einbinden.
B5	85	Open Innovation mit MA, Partnern, Kunden (kein SM)	B5 (85-93): Desweiteren erklärt der Experte, dass sie für Trends andere Tools im Einsatz haben und beschreibt die Open Innovation Plattform aus dem Innovationsmanagement, auf der sie gezielt Ideenaufträge starten und Mitarbeiter sowie externe Adressanten Ideen mit entwickeln oder kommentieren. Er erklärt weiter, dass das nicht im Zusammenhang mit Social Media gesehen wird. Auf die Rückfrage, ob Open Innovation in die Produktentwicklung integriert ist, bestätigt er das und erläutert, dass sie seit ca 1,5 Jahren mit einem Pilotprojekt positive Erfahrungen gesammelt haben und nun den Prototypen in Serienproduktion bringen. Als nächsten Schritt beschreibt B5 dann die Öffnung der Open Innovation Plattform für Kunden, da bislang nur Mitarbeiter aus unterschiedlichen Fachbereichen und Tochtergesellschaften Zugang hatten. Außerdem beschreibt er, dass auch Forschungsinstitute und Hochschulen Zugang erhalten sollen, da sie in diesem Bereich über ein gutes Netzwerk verfügen. In diesem nächsten Schritt wird dann themenspezifisch eingeladen, wer einen Wertbeitrag leisten kann, so der Experte.

Abbildung 18: Paraphrase des Experteninterviews B5 (Seite 4)

B5	107	Gremien + fachliche Communities wichtiger als SM	B5 (107-109): Der Experte sagt, dass fachlicher Austausch auch nicht über Social Media, sondern über Gremienarbeit und Fachkongresse läuft. Dazu meint er, dass dabei nicht einfach nur eine große Messe besucht wird, sondern tatsächlich Fachwissen weitergegeben gibt und persönliche Netzwerke gepflegt werden. Er erläutert, dass es für die Mitglieder dieser Community bereits Instrumente zur Netzwerkpflege gibt. Damit begründet er, dass Social Media das nicht übernehmen muss. Auf die Rückfrage, ob diese Verbandsarbeit über Social Media, Online Communities oder Websites unterstützt werden kann, entgegnet er, dass das schon der Fall wäre. Allerdings denkt er dabei sofort an spezialisierte Plattformen, wie LinkedIn, bei denen seiner Kenntnis nach viele Ingenieure aus unterschiedlichen Fachrichtungen aktiv sind. Er sieht das auf wenige Plattformen beschränkt.
B5	124	MA proaktiv als kompetenter Berater im Sinne d Markenkerns	B5 (124-131): Im zweiten an den Experten gestellten Fall geht es dann um eine Diskussion in einem geschlossenen Forum, die ein grundsätzliche Problemlösung aber nicht die Produkte eines bestimmten Unternehmens beinhaltet. In dieser Situation, so der Experte, sollten Mitarbeiter aufgrund der Social Media Guidelines zunächst im Sinne des Markenkerns als kompetenter Berater auftreten. Er ist der Meinung, dass man dabei auch in der richtigen Situation Produkte anbieten kann und beispielsweise auf die eigenen Firmenwebsite verweisen kann, aber dennoch steht der Auftritt als kompetenter Berater im Vordergrund. So kann es seiner Meinung nach genauso gut sein, dass der Mitarbeiter neutral auf die Website des Wettbewerbers verweist, wenn der Diskussionspartner damit besser beraten ist.
B5	121	MA reaktiv auf Negatives in geschlossenen Fachforen	B5 (121-123): Im weiteren Verlauf stellt der Interviewer dem Experten zwei Szenarien, die er beide umfänglich beantwortet. So geht es im ersten Fall um eine negative Diskussion zu einem Produkt des Unternehmens und ein Mitarbeiter bekommt das mit. Bei diesem Fall, so der Experte, würde zunächst eine Klärung der Situation anstehen, gefolgt von einer internen Besprechung, wie damit umzugehen sei. Der Experte beschreibt, dass Mitarbeiter in kritischen Situationen nicht selber entscheiden, wie eine Reaktion auszufallen hat. Er erwähnt dabei die Gefahr von Shitstorms, daher ist ihm zunächst eine Klärung wichtig, gefolgt von einem koordinierten Prozess mit Einbindung von technischem Vertrieb, Kommunikation und gegebenenfalls Rechtsabteilung. In einfacheren Fällen kann der Mitarbeiter aber auch eine schnelle Klarstellung geben, vorallem wenn es faktische Informationen geht.
B5	0	LS_50015	61min; Telefoninterview in ruhiger Atmosphäre. Offensichtlich sitzt Experte allein in seinem Büro, daher keine Störung. Obwohl klares Zeitfenster definiert, hat der Proband sehr ausführlich und interessiert geantwortet und es kam ein intensives und über 60min dauerendes Interview zustande. Zur Person: Funktion: Marketing Director Einflussbereich: Global, Corporate/ Produkt (Markenverantwortlicher) Hierarchie: Hauptabteilungsleiter Zum Unternehmen: Größe: Großunternehmen/ Konzern (2.000+ Mitarbeiter) Branche: Energie-/ Hochspannungstechnik (B2B) Geschäftstyp: Produkt-/ Systemgeschäft

Abbildung 19: Paraphrase des Experteninterviews B5 (Seite 5)

7.3.6. Experteninterview B6

Abs.	Titel	Memotext
B6	9 Digital Outlets auch in SM Corp Kanälen	B6 (9-13): Der Experte erklärt, dass er global für alle digitalen Outlets des Unternehmens verantwortlich zeichnet, wobei dazu die Corporate Website inkl. 90 Länderseiten, SEO-optimierte Landingspages, Blogs und alle Social Media Corporate Kanäle zählen. Weiter beschreibt er, dass ebenfalls in diesen Aufgabenbereich die Governance zu Social Media fällt, also die interne Durchsteuerung der Organisation bis in alle Länder hinein mit dem Ziel eine konsistente digitale Außenwirkung zu erreichen.
B6	15 MF hohe Bedeutung	B6 (15): B6 beschreibt, dass die Markenführung in seinem Geschäft eine sehr hohe Bedeutung hat, da er in einem großen Unternehmen arbeitet, das in vielen Bereichen tätig ist und daher eine konsistente einheitliche Markenführung extrem wichtig ist. Er erklärt weiter, dass sie das durch eine zentrale Organisation für Markenangelegenheiten und durch Plattformen sicherstellen, die einen konsistenten Auftritt ermöglichen.
B6	17 Digital integriert in globale Kampagne	B6 (17): Auf die Frage nach der Bedeutung der Markenkommunikation berichtet der Experte davon, dass sie vor fünf Jahren eine globale Kampagne begonnen haben, in der klassische Werbung, TV, Radio, Events und Digital beteiligt sind und seiner Meinung nach das große Instrument zur Markenbekanntheit des Unternehmens ist.
B6	19 Transformation führt zu Shift zu Online	B6 (19): In Bezug auf die Markenkommunikation hat der Experte in den letzten drei Jahren einen deutlichen Shift zu Online wahrgenommen, was er mit dem veränderten Verhalten der Zielgruppen, Partner und Kunden erklärt, die auch immer mehr Online nutzen. Er beschreibt das als digitale Transformation im Markt und erklärt weiter, dass er sogar davon ausgeht, dass heutzutage Inhalte stärker über mobile Endgeräte betrachtet werden als über Offline. Er bezeichnet das als einen allbekannten Trend, dem sich sein Unternehmen nicht verweigern kann und will, was schließlich dazu führt, dass die digitale Kommunikation wie auch Social Media integraler Bestandteil all ihrer Marketingkampagnen ist. Er ergänzt, dass das in den letzten Jahren durch Social Media noch weiter verstärkt wird.
B6	21 SM Präsenzen dort wo ZG sind +eigene Communities	B6 (21): Auf die Frage, inwieweit sie eigene Social Media Kanäle betreiben, erklärt der Experte, dass sie einen dualen Ansatz dabei verfolgen: Zum Einen sind sie dort aktiv, wo ihre Zielgruppen sind und das sind nun auch externe Social Media Plattformen wie Facebook, Twitter, Google+. Dort betreiben sie dann Unternehmensauftritte. Zum Anderen haben sie eigene Plattformen und Communities aufgebaut, wo sie mit Digital Natives und Beeinflussern im Markt kollaborieren. Er erklärt, dass sie darüber letztlich Reichweite für die Wahrnehmung des Unternehmens zu bestimmten Themen gewinnen. Außerdem pflegt das Unternehmen auch noch geschlossene Kunden-Communities, die die Vernetzung ihrer Kunden untereinander ermöglichen, aber auch Feedback zurückspielen.
B6	23 SM Dialogkanal daher Community Mgmt auf alle Corp SM Kanälen	B6 (23): Der Experte erklärt, dass für sie Social Media ein Dialogkanal ist und sie daher den Dialog auch fördern. Außerdem ergänzt er, dass auch das Unternehmen sich diesem Dialog stellt. Er erläutert weiter, dass man Social Media Präsenzen nicht betreiben kann ohne das alte Markenparadigma des Sendekanals loszulassen. Er sagt, dass das nicht mehr funktioniert. Weiter beschreibt er, dass alle eigenen Kanäle des Unternehmen eine aktives Community Management haben und allen auftretenden Fragen gewissenhaft nachgegangen wird. Obwohl Nachfragern Lösungen zu suchen aufwendig ist, lohnt sich der Aufwand, so der Experte, da sie dadurch nah an der Community sind. Er erklärt, dass sie daher den Dialog auf Social Media Präsenzen fördern, da diese Plattformen nur dadurch am Leben und aktiv bleiben. Außerdem sagt er, dass dies neben der direkten Konversation mit Plattformenteilnehmern auch die Kommunikation untereinander ohne Einnischung des Unternehmens beinhaltet.
B6	25 Corp u Prod gleiche Prinzipien, bei Prod mehr Geschäftsbezug	B6 (25): Auf die Frage, ob sich beim Umgang mit Social Media Unterschiede zwischen Corporate- und Produkt- bzw. Fachbereichsaktivitäten ergeben, entgegnet er, dass die Prinzipien die gleichen sind, allerdings Fach- bzw. Produktbereiche auf spezifische Geschäftsfelder ausgerichtet sind.

Abbildung 20: Paraphrase des Experteninterviews B6 (Seite 1)

B6	27	Eigenes globales fachübergreifendes SM Team mit Krisenmanagement	B6 (27-39): B5 beschreibt, dass sie ein Kompetenzzentrum für Social Media erfolgreich etabliert haben, das als virtuelles Team von der Zentrale aus global Social Media Management betreibt. Das zu seinem Team gehörende Team ist dabei auf Unternehmensebene mit den unterschiedlichen Fachbereichsabteilungen, aber auch mit der Presse- und Contentabteilung vernetzt. Er erläutert, dass es ein großer Schritt war, dieses Team um Social Media Manager aus allen Regionen und Ländern zu einem weltumspannenden Team im vergangenen Jahr zu erweitern. Er erklärt, dass das aus dem Verständnis entstanden ist, dass Social Media ein globales Phänomen darstellt und man eine Einrichtung braucht, die global darauf reagieren kann. Dabei spricht er auch an, dass kritische Themen schnell identifiziert und gemanagt werden müssen, dabei aber verschiedene Zeitzonen und Organisationseinheiten in den verschiedenen Ländern nicht hinderlich sein dürfen, sondern eine einheitliche Reaktion sichergestellt sein muss. Er sagt, dass genau das die Aufgabe des Kompetenzzentrums ist, also kritische Themen aus Ländern zentral aufzufangen, zu kategorisieren und mit denkbaren Antworten zu versehen, die dann wieder an den Kanalverantwortlichen zurück gespielt werden. Auf Rückfrage ergänzt er, dass die Antworten immer aus der Region kommen, in der das Problem entstanden ist, allerdings somit zentral Wissensträger zur Verfügung stehen, die bei der Beantwortung helfen und somit zentral dafür sorgen können, dass gleiche Aussagen in den Markt kommuniziert werden. Dieses Prinzip gilt für Länder wie für Produktbereiche weltweit, so der Experte. Er erwähnt, dass jeder Social Media Kanalverantwortliche im Unternehmen Teil dieses Teams und in dessen Kommunikation eingebunden ist. Auf Rückfrage, ob es dabei auch organisatorische Umstrukturierungen gab, antwortet B6, dass die beteiligten Personen weiterhin Teil der jeweiligen Organisationseinheit der Länder und Produktbereiche sind, das Kompetenzzentrum aber Weisungen aussprechen kann.
B6	41	SM Zugang für alle Mitarbeiter	B6 (41-43): Der Experte beschreibt, dass sein Unternehmen hinsichtlich der bestehenden Freiräume für Mitarbeiter wegweisend im Markt ist. Dabei beschreibt er, dass für sie Social Media noch wichtiger als die Einführung der Email für Unternehmen ist. Die Email hat seiner Meinung nach die Globalisierung von Unternehmen gefördert, allerdings übertrifft die Nutzung der Echtzeitkommunikation von Social Media laut einer von ihm zitierten Studie von Comscore bereits 150% des Email- Volumens. Das Unternehmen hat darauf reagiert und mit einem Vorstandsbeschluss für alle Mitarbeiter weltweit den Zugang zu Social Media erlaubt, so der Experte. Als Konsequenz daraus mussten Richtlinien angepasst und die private Nutzung von Firmengeräten überarbeitet werden. B6 ergänzt, dass sich die Auswirkungen immer noch im Roll-Out befinden, in Kürze aber Social Media Plattformen wie Email und Google am Arbeitsplatz von jedem Mitarbeiter verwendet werden dürfen. Dabei kann dann Social Media auch zur Kommunikation mit Kunden und Interessenten genutzt werden, so der Experte. Auf die Rückfrage, welche Erfahrungswerte er dabei gemacht hat, entgegnet er, dass sich für so ein Projekt in einem großen Unternehmen ein 2-Phasen-Modell eignet: Zuerst werden dabei bestimmte vordefinierte Länder in eine Pilotphase eingebunden, die Veränderungen umgesetzt, gemessen und auf diesen Erkenntnissen aufbauend dann der globale Roll-Out durchgeführt. Außerdem sagt er, dass eine klare Vision und ein deutlicher Beschluss des Vorstands sehr hilfreich ist, um Bedenken von Beteiligten zu begegnen. Er ergänzt, dass es viele Bedenken und Diskussionen gegeben hat, aber letztlich der Vorstandbeschluss den Weg geebnet hat.

Abbildung 21: Paraphrase des Experteninterviews B6 (Seite 2)

B6	45	SM Erfolg durch Technologieaffinität, genaue Nutzerbeobachtung	B6 (45): Der Experte stellt dar, dass seiner Meinung nach zwei Faktoren für den Social Media Erfolg relevant sind: Zum Einen ist es die Aufgeschlossenheit des Unternehmens zur Anwendung neuer Technologien, was in ihrem Fall als Technologiekonzern sehr hilfreich war, da das Unternehmen eben sehr offen für technologische Innovationen ist. Dabei gibt er als Beispiel die frühe Etablierung von Emails im Unternehmen an, als Andere noch auf das Fax konzentriert waren. Zum Anderen sieht er als zentral an, den Markt und die stattfindende Kommunikation genau zu kennen, denn dort zeigt sich seiner Meinung nach aktuell eine signifikante Kommunikation auf Social Media Plattformen. Er berichtet von Facebook Nutzergruppen, die mittlerweile das Durchschnittsalter von 40 Jahren erreicht haben und damit höchst geschäftsrelevant zu betrachten sind. Er erklärt weiter, dass hierbei ein Konzern schon einen Change Prozess durchlebt, wie man Kommunikation betreibt. So motivieren sie nicht nur Mitarbeiter, aktiv auf externe Social Media Plattformen zu sein, sondern haben ebenfalls eine interne Social Media Plattform eingeführt, auf der Mitarbeiter untereinander austauschen können. Er sagt, dass das Unternehmen das Potenzial nutzen will, hiermit effizienter als per Email zu kommunizieren.
B6	47	Markencontrolling mit SM integriert	B6 (47-49): B6 stellt heraus, dass sie im Markencontrolling ihre Markenpositionierung nach Regionen und im Vergleich zu Wettbewerbern analysieren, wobei Online und Social Media bereits mit einfließt. Sie nutzen dabei standardisierte Befragungsmethoden, um weltweit untereinander vergleichbare Werte zu erhalten. Er berichtet, dass auf Basis dieser Erkenntnisse Prognosen abgegeben, Veränderungen gemessen und dadurch Budgets allokiert werden. Er sagt, sie setzen dafür ein Cockpit-System ein. Auf Rückfrage, wie genau Social Media mit einfließt, gibt er zu, dabei keine Details zu kennen, aber zu wissen, dass Social Media als Faktor mit integriert ist.
B6	53	Strat. Wandel zu Influencer Komm + Content Relevanz vom Markt h	B6 (50-54): Die Frage, ob Social Media Erkenntnisse zu Veränderungen nicht nur auf operativer aber auch auf strategischer Markenführungsebene führen, bejaht der Experte und führt ausführlich aus, dass sie auf die massiven Veränderungen im Markt hin eine Strategie des Brandpublishings entwickelt haben. Diese rückt neben den Medien als typischen Gatekeepern nun auch Influencer als neue Medien in den Mittelpunkt, erklärt B6. Dabei haben sie Kanäle etabliert, über die sie direkt mit Influencern und Zielgruppen kommunizieren. Sie fokussieren dabei auf Content Excellence, also Inhalte nicht mehr aus Unternehmenssicht zu pushen, sondern Inhalte ihrer im Markt bestehenden Relevanz zu erfassen und dort die Perspektive des Unternehmens dann zu ergänzen. Er berichtet davon, dass das ein kontinuierlicher Prozess ist und sie die Ausrichtung stets durch Messung der Relevanz im Markt überprüfen. Sie haben dabei bereits viel Einblick in die Themen gewonnen, die im Markt ankommen und bei denen das Unternehmen einen Beitrag leisten kann. Dabei betont er, dass sie herausarbeiten, an welchen Stellen sie Wert stiften und wo sie aus Eigennutz handeln. Diese Insights werden in einem fortlaufender Prozess in die Erstellung von weiteren Inhalten übernommen, so der Experte. Außerdem legt er offen, dass sie sogar in eine Inhaltserstellung in Echtzeit vordringen, bei der sie auf Basis von tagesaktuellen Erkenntnissen kurzfristig spannende Themen identifizieren und mit Beiträgen aufgreifen. Für ihn das Wichtigste dabei, das Zuhören auf das was im Markt gesprochen wird. Er bestätigt schließlich erneut, dass Social Media Erkenntnisse Veränderungen auf strategischer Markenführungsebene bewirken.
B6	56	SM bietet Erweiterung der MaFo aus Produktsicht	B6 (56): Der Experte elaboriert, dass der größte Nutzen durch Social Media im Zuhören und Einfließenlassen in die Produkte ist, da die Erkenntnisse ansonsten mühsam durch Marktforschung analysiert werden müssten und aufgrund der direkten Befragung häufig nicht zum Kern vorstoßen. Er erklärt, dass bei Social Media die Erkenntnisse offenliegen und man nur die Daten sammeln, auswerten und in die Umsetzung einfließen lassen muss. Er gibt zu, dass sie dabei noch am Anfang stehen, aber sich mit der Öffnung von Social Media an alle Mitarbeiter auf dem Weg befinden einen neuen Zugang ins Unternehmen zu ermöglichen. Er deckt auf, dass die Erwartungen dabei hoch gesteckt sind, man sich im Unternehmen davon Veränderungen verspricht und durch die gezielte Auswertung vorallem positive Auswirkung auf die Produktentwicklung erwartet.

Abbildung 22: Paraphrase des Experteninterviews B6 (Seite 3)

B6	58	SM auch bei Corp Themen wg Emotionalität wesentlich	B6 (58): Weiter erläutert er, dass auf Corporate Ebene die oberste Ebene des Buying-Funnels, die Awareness, im Fokus steht. Er erklärt, dass damit nicht die Produktebene angesprochen wird. Es werden große, generische Themen kommuniziert, bei denen das Unternehmen wahrgenommen werden möchte, so der Experte. Auch hier überprüfen sie mit Erfolgsmessung die Wirksamkeit von Maßnahmen, die aus On- und Offline, Digital und traditionelle wie virtuelle Events bedient werden. Dabei betrachten sie, ob die dort besetzten Themen und Begriffe mit der Marke in Verbindung gebracht werden. Er führt weiter aus, dass Social Media dabei einen wesentlichen Beitrag leistet, da hier Themen kommuniziert werden können, die sich für andere Übertragungswege nicht eignen. Dabei spielt für ihn die Emotionalität, die Social Media ermöglicht, eine besondere Rolle bei der Übertragung. Er stellt weiter dar, dass sie im Kanalvergleich mit der Corporate Website erkannt haben, dass bestimmte Themen in Social Media eine deutlich bessere Resonanz erhalten als andere. Und dass sich das bei anderen Themen genau umgekehrt verhält. Daher haben Sie die Ansprache der Zielgruppe und die kommunizierten Themen in Social Media maßgeblich verändert.
B6	60	Corp u Prod widersprechen sich bei SM nicht	B6 (60): Auf die Frage, ob die Corporate und Produktebene sich dabei nicht versprechen, erklärt er, dass er da keinen Widerspruch sieht. Für ihn geht es bei Social Media darum, Präsenzen aufzubauen und möglichst große Reichweite zu erlangen. Er bezeichnet die Reichweite als Währung des Internets. Er erklärt weiter, dass Themen auf diesen Präsenzen dann vielfältig ausfallen und das gesamte Spektrum abdecken können. Er schildert, dass sie bei Social Media weggehen von einer zielgruppenspezifischen Ansprache, weil ihm das Nutzungsverhalten ihrer Zielgruppen verdeutlicht haben, dass diese neben unserem Unternehmen auch andere B2B und selbst B2C Unternehmen abonniert haben und sie dort mit Tausenden von Posts in der Facebook Timeline ins Auge der Nutzer springen müssen, um geklickt zu werden. Somit sind Unternehmenskanäle mit spezifischen Themen oder gar eigene Kanäle je Thema seiner Meinung nach gar nicht mehr zielführend, sondern etablierte Präsenzen, die ihnen das gesamte Spektrum an Themen ermöglichen. Als Beispiel für die gesamte Bandbreite gibt der Experte Corporate Social Responsibility, Sustainability und Produktthemen gleichermaßen an.
B6	62	Many-to-Many durch SM Vernetzung für sich nutzen	B6 (62): Auf die Frage, welchen Einfluss die einfache Vernetzung von Menschen durch Social Media auf das Geschäft hat, proklamiert der Experte, dass Social Media seiner Meinung nach die größte Revolution seit Erfindung des Buchdrucks ist. Er erklärt den Vergleich mit der Buchpresse damit, dass damals exklusives Wissen nur wenigen Gebildeten zur Verfügung stand und dann der breite Masse zugänglich wurde. Seiner Meinung nach hat sich das in den Jahrhunderten durch technologische Innovationen weiterentwickelt und jeweils eigene Industrien hervorgebracht. Die technologische und internetbasierte Entwicklung von Social Media führt allerdings zu einem revolutionären Paradigmenwechsel, da das One-to-Many-Prinzip bei dem wenige oder einzelne Autoren einer großen Anzahl an Personen etwas kommunizieren sich zu einem Prinzip wandelt, bei dem jeder Inhalte erzeugen und verteilen kann. Er ist der Meinung, dass das Unternehmen vor ganz neuen Herausforderungen steht, da dadurch eine noch nie dagewesene Transparenz im Markt entsteht. Früher konnte Vieles über Marketing und Pressearbeit geschönt werden, Probleme wurden nur einem kleinen Kreis von Personen bekannt und die Massenmedien konnten herausgehalten werden. Er sagt, dass dieser Zug abgefahren ist und es diese Situation so nicht mehr gibt. Das ist für ihn die Begründung, warum Social Media Unternehmen vor vollkommen neuen Herausforderungen stellt. Aber er ist der Meinung, dass Starunternehmen das für sich nutzen und sich Fans und Freunde aufbauen. Er berichtet davon, dass er selbst immer angenehm überrascht ist, wie viele Fans sein Unternehmen außerhalb des Unternehmens hat und wieviele Menschen fasziniert sind vom Unternehmen und dessen technologischen Entwicklungen. Diese verteidigen das Unternehmen sogar, was eine eigene Stimme darstellt, die nicht aus dem Unternehmen kommt, sondern aus der Community selbst und das Unternehmen das Ziel hat, diese aufzubauen und zu pflegen, so der Experte.

Abbildung 23: Paraphrase des Experteninterviews B6 (Seite 4)

B6	68	Konsistenz auf eig Kanälen mögl + Loslassen auf fremden	B6 (68): Auf die Frage, ob Social Media die Notwendigkeit einer konsistenten Markenführung weiter verstärkt, entgegnet der Experte, dass das eine große Herausforderung ist, weil sie bereits gelernt haben, dass die Anzahl der Markenpräsenzen, die nicht von ihnen gesteuert werden, exponentiell wächst. Er erklärt, dass sie auf der einen Seite eigene, kontrollierte Kanäle haben und dort alles steuern, doch auf der anderen Seite Earned Media besteht, also eine sehr große Anzahl von redaktionellen Beiträgen, Blogposts etc, die sich mit dem Unternehmen beschäftigen. Er sagt, dass diese die Wahrnehmung des Unternehmens im Internet ausmachen. Das wird seiner Meinung nach noch verstärkt, wenn diese in Suchmaschinen hohe Rankingergebnisse erhalten und damit für Nutzer in der Relevanz steigen. Er sieht die Herausforderung im Management und der Konsistenzhaltung dieser Situation. Außerdem denkt er, dass das immer mehr zunehmen wird. Einen Grund dafür sieht er in der Fragmentierung der Kanäle, die durch ständig hinzukommende Plattformen jenseits der Millionengrenze an Mitgliedern, weiter steigen wird.
B6	70	Vertrauen SM Herzstück wg soz Bindung + Infos über pers Netzwer	B6 (70): Auf die Frage, inwieweit Social Media beim Aufbau von Vertrauen von Bedeutung ist, schildert der Experte, dass Vertrauen das Herzstück von Social Media ist und die neue Währung. Er erläutert, dass früher die bekannten Medienmarken, wie das Wall Street Journal oder die New York Times, die Institutionen für vertrauenswürdig recherchierte Informationen waren. Heute sind Empfehlungen von Personen des persönlichen Netzwerks die Währung, sagt B6. Vertrauen stellt für ihn das Kernelement sozialer Netzwerke dar, weil sich zwischen den Mitgliedern eine soziale Bindung aufbaut, die mir Informationen dieses Kanals vertrauenswürdiger wirken lässt. Dieser Mechanismus ist für ihn auch der Grund, warum Social Media ein so starkes Marketinginstrument ist. Das Unternehmen gibt Informationen an Personen, die mit ihm verbunden sind weiter, so der Experte. Sie verfolgen aber das Ziel, dass diese Informationen durch die Netzwerke an die richtigen Personen kommen, die es dann nicht vom Unternehmen sondern von ihren Peers erhalten. Er sieht das als die Stärke der Mechanik von Social Media an.
B6	72	SM wirkt auf Corp u Prod Marken gleich	B6 (72): Die Frage, ob sich Social Media in der Wirkung auf Corporate Brand oder Produktmarken unterscheidet, verneint B6 und ergänzt, dass man das nicht differenzieren kann. Im Fall seines Unternehmens gibt es eigentlich keine Produktmarken in Sinne eines Markenuniversums, sondern nur eine Dachmarke mit Produktlinien darunter, die alle denselben Absender haben, so der Experte.
B6	74	Emotionale Themen + Einblick ins Unternehmen	B6 (74-78): Auf die Frage nach dem Einfluss von Social Media auf das Markenerlebnis der Zielgruppen bestätigt er, dass Emotionalität dabei der Kernfaktor ist und sie über diesen Kanal emotionale Themen verbreiten können, die sonst nicht transportierbar wären. Der Experte nennt als Beispiel eine Employer Branding Kampagne. Er erklärt weiter, dass viele Aktionen bisher im Intranet versteckt waren und nun extern genutzt werden können, was viel mehr Einblick in das Unternehmen und die Marke zulässt. Das erzeugt seiner Meinung nach Emotionalität und kreiert Fans für die Marke. Auf Rückfrage, ob diese Transparenz auch die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen in die Marke unterstützt, bestätigt er deutlich.
B6	80	MA als Markenbotschafter in SM bringt 4 Mio Brand Touchpoints	B6 (80): Auf die Frage nach der Bedeutung der Mitarbeiter als Markenbotschafter referiert der Experte, dass sie den Mitarbeiter als Markentransporteur sehen und Transporteur des Markenkerns und der Markenbotschaft. Dabei besitzen sie mit ihrer großen Anzahl an Mitarbeitern einen großen Wert, den andere Unternehmen nicht einfach kopieren können, so B6. Er erläutert, dass sie in Social Media berechnet haben, dass jeder von Ihnen verbreitete Post über die eigenen Mitarbeitern übertragen zu einer Reichweite von 4 Mio potenziellen Markenkontaktpunkten führt. Dieses unglaubliche Potenzial wollen sie nutzen und ermöglichen daher allen Mitarbeitern den Zugang zu Social Media, damit sie nach draußen wirken können.
B6	82	Alle Markenkontaktpunkte branden + MA stolz machen	B6 (82): Der Experte erläutert, dass im Unternehmen Programme und eine Reihe von Aktivitäten etabliert sind, die das konsequente Branding aller Markenkontaktpunkte in den Fokus rücken. Dabei werden Produkte, die sie herstellen, mit dem Logo versehen, um Mitarbeiter auf ihre Leistung stolz zu machen. Als Beispiel beschreibt er ein Produkt, das hohe Aufmerksamkeit auf sich zieht, wenn man nach London reist. Die Hintergründe und technischen Details werden innerhalb des Programms zu diesem Produkt intern an Mitarbeitern kommuniziert, damit sie die Höchstleistungen des Unternehmens selber wahrnehmen.

Abbildung 24: Paraphrase des Experteninterviews B6 (Seite 5)

B6	64	Weg vom Marketing hin zum Fachexperten auf Augenhöhe	B6 (64-66): Auf die Frage, ob das Einfluss auf die Wahrnehmung des Unternehmens und dessen Kompetenz hat, bestätigt B6 das und sagt, dass das mit Sicherheit so ist. Er denkt, dass das Unternehmen dabei zwar noch am Anfang steht, aber viele Aktivitäten aus Fachbereichen wie der Engineering und Entwicklung mit Communities vernetzt und aktiv sind. Dabei versteht er die Marketingaufgabe als Anstoßgeber. Weiter erläutert er, dass das Unternehmen, das sich als Lösungsanbieter und technologischer Kompetenzführer sieht, auf Augenhöhe mit den Fachexperten platziert werden muss. Dabei erwähnt er, dass sie wegkommen müssen vom Marketing hin zu den Experten. Als bereits erfolgreiches Beispiel nennt er ein Video mit aus seiner Sicht überdurchschnittlich vielen und fachlich tiefgehenden Kommentaren einer spezifischen Technologie des Unternehmens. Dabei hat er erkannt, dass dabei eine Experten- Community beteiligt ist, die fachlich sehr detailliert diskutiert und sich auch auf dieser Ebene mit dem Unternehmen austauschen will.
B6	0	LS_50019	38min; Vor-Ort Interview in großem Meetingraum in der Firmenzentrale. Dazwischen kam kurz ein Servicemitarbeiter herein, der Getränke etc aufbaute, weil der Meetingraum danach für einen Workshop vorbereitet wurde. Das Interview hat etwas später als gedacht angefangen, da der Proband zu spät kam. Da aber genug Zeit eingeplant war, war das Interview selbst entspannt und dauerte auch knapp 38min. Proband ist mit Interviewer aus früheren Projekten bekannt, die Kommunikation ist daher persönlich und die Ansprache mit "Du". Zur Person: Funktion: Manager Online Communication Einflussbereich: Global, Corporate (Online Kommunikations Verantwortlicher) Hierarchie: Abteilungsleiter Zum Unternehmen: Größe: Großunternehmen/ Konzern (300.000+ Mitarbeiter) Branche: Mischkonzern der Energie-/ Elektro-/ Maschinenbau- und Gesundheitsindustrie (B2B, früher auch B2C) Geschäftstyp: Produkt-/ System-/ Zuliefer-/ Anlagengeschäft

Abbildung 25: Paraphrase des Experteninterviews B6 (Seite 6)