

7.4. Kodierungen

7.4.1. Experteninterview B1

Experteninterviews\B1	18.11.2013
1	Vor-Interview (04.03.2013 - Telefoninterview)
2	
3	B: B. (Name anonymisiert)?
4	I: Hallo, Florian Maier (im Folgenden I. abgekürzt) hier. Herr B.?
5	B: Ah, hallo. Ja.
6	I: Schön, dass es klappt.
7	B: Grüße Sie. Mhm (bejahend)
8	I: Hallihallo. Haben Sie die 5 Minuten grad oder schneiden Sie die sich jetzt mit Gewalt ab? (lachend)
9	B: Ja, passt schon. Kriegen wir unter. Mhm (bejahend)
10	I: Kriegen wir unter... (lacht). Sehr gut, sehr gut. Schön, dass es klappt, auf jeden Fall. (.) Sie hatten ja angeboten, paar Minuten zumindest. Ich wollt' ganz kurz erklären, um was es geht und wer ich denn bin, damit Sie das ein bißchen einordnen können. (.) Ist das in ihrem Sinne? Oder? (.)
11	B: Ja ja, klar. Mhm (bejahend)
12	I: Ja, ok. Perfekt. Und zwar, also wie gesagt, wie der Alex ja schon weitergeleitet hat. Florian Maier ist mein Name. Ich promoviere an der Uni Bayreuth, am Lehrstuhl Marketing, zum Thema Integration von Social Media in die Markenführung, sogar ganz speziell im B2B. Was uns jetzt aber nicht abhalten soll, weil ich ja auch über den Tellerrand hinaus kucken möchte. Im B2B gibt es ja wenig erfolgreiche Konzepte. Deshalb ist das auch mein Forschungsgebiet, genau. (.) Ich werde Sie wahrscheinlich unabhängig jetzt vom Gespräch mal einfach auf Xing kontaktieren. Dann machts wahrscheinlich Sinn, (.) dass man auch ganz kurz vielleicht einmal ganz offen darüber redet. Ich bin nicht fest am Lehrstuhl, sondern arbeite eigentlich den ganzen Tag in einer Kommunikationsagentur. Aber das ist jetzt wirklich mein privates Projekt hier und jegliche Befragung oder jeglicher Inhalt, der da zu Tag kommt, ist ja halt für meine Dissertation und nicht für die Agentur.
13	
14	B: Ja.
15	I: Das wollte ich Ihnen zumindest noch dazu sagen. Nicht, dass das komisch rüber kommt. Weil ich würde Sie schon ganz gern über Xing kontaktieren. (..) Ähm, genau. Und jegliche Gesprächsinhalte, die wir dann ab dem 18., also da müssen wir noch einen Termin finden, aber besprechen, werden anonym ausgewertet. Das ist vielleicht glaub ich auch noch ein wichtiger Hinweis. (.)
16	B: Ja.
17	I: Weil es tatsächlich um erstmal vernünftigen Forschungsaufbau geht und die Erkenntnisse wichtig sind
1	

Abbildung 26: Kodierung des Experteninterviews B1 (Seite 1)

Experteninterviews\B1
18.11.2013

und nicht die Personen an sich. Wenn Sie aber gern wollen, dass das mit ihrem Namen in Verbindung steht, dann kann man da sicher auch noch mal irgendwie was draus drehen. Aber im Normalfall gehe ich mal davon aus, die Meisten sind da eher/ also freuen sich wenn es anonym ist. Wie stehen Sie denn dazu?

18 **B:** Ja also, wenn es offiziell ist und im Namen U (Unternehmen anonymisiert), dann muss es halt hier immer durchgejagt werden. Aber ich bin da komplett schmerzfrei. Also, wie Sie das gern machen möchten.

19

20 **I:** Ja, perfekt. (..) Ja, haben Sie denn insofern schon mal Fragen oder/?

21 **B:** Ne, ich weiss ja noch gar nicht worum es geht. Also ich hab jetzt eigentlich vom Kontext und so/ Für mich ist das halt nix jetzt ich sag mal Ungewöhnliches, ne. Wir hatten in den letzten Jahren extrem vielen Anfragen, ne. Und insofern habe ich da jetzt auch kein spezielles Anliegen. Das Einzige ist immer nur, wenn es eben veröffentlicht wird mit ner Referenz auf das Interview oder in der Dokumentation und das in der Funktion U (Unternehmensname anonymisiert), dann geht das hier immer brav an meine Kollegin X (Name anonymisiert). Die muss das immer abnicken und sagen ist gut, passt. Und alles andere bin ich relativ schmerzfrei, ne.

22 **I:** Na, das ist ja prima. Ja, klar. Nö, das wundert mich jetzt auch gar nicht, das sind ja bekannte Kanäle die sie da verantworten. Insofern/ das kommt ja auch bei mir genau aus dem Hintergrund, weil sie mir auch bekannt sind, dachte ich, da versuche da mal irgendwie an sie ranzukommen. Ne, umso besser. Also, die Fragestellung ist Social Media Integration in die Markenführung, nicht nur in die Markenkommunikation. Und da gibts so ein paar Fragen, die mir in den letzten/ ich machs jetzt auch schon fast fünf Jahre man mag kaum glauben, aber mir da aufgetreten sind. Und die glaube ich einfach zwischen Theorie und Praxis nochmal unterschiedlich beantwortet werden können. Und dann vor allem/ sie müssen da nicht den Transfer schon im Interview dann hinkriegen, also ich werde zumindest versuchen aus dem was sie mir da an Antworten geben wollen, dann den Transfer auf B2B zu übertragen. Also spannend ist da einfach, wie machen es denn andere Branchen. Ähm, jetzt ist U (Unternehmen anonymisiert) an sich eh ein Mischkonzern. Ähm, vielleicht kriegen sie/ das wäre wenn sie wollen auch jetzt schon eine Frage: Kriegen sie denn eigentlich Anfragen, die man nicht klar zuordnen kann auf Produktbereiche? Also, die vielleicht aus dem geschäftlichen Umfeld kommen?

23 **B:** Aus dem Geschäftskundenbereich?

24 **I:** Mhm (bejahend). Genau.

25 **B:** Ja, ja ja. Ähm, da rufen Sie genau rechtzeitig an. Also genau heute morgen startet auch ein neuer Prozess, dass die Geschäftskunden explizit über X (Name des Servicekanals anonymisiert) auch adressiert werden. Das ist jetzt gerade ein Team aufgebaut worden, glaube fünf sechs Köpfe, die dezidiert nur Geschäftskunden bearbeiten. Startet genau heute morgen.

..Eigenes Social Media Team f Geschäftskunden

2

Abbildung 27: Kodierung des Experteninterviews B1 (Seite 2)

Experteninterviews\B1	18.11.2013
..Eigenes Social Media Team f Geschäftskunden	26 I: Ach, wahnsinn. 27 B: Also, heute und morgen. Ja, Mhm (bejahend). Ja, also ich sag mal, es gibt eben die (.) very small oder small home offices und so. Ich meine, das ist ein fließender Übergang. Ohnehin in vielen Bereichen zwischen Geschäftskunden und Privatkunden/ in dem Augenblick wo man halt einen Rahmenvertrag hat, über keine Ahnung X oder X (Partner anonymisiert) ist oder so, dann sind die vertraglichen Dinge eben dann schon in anderen Systemen und spätestens wenn ich zu/ wenn ich Geschäftsvorfälle habe, wo ich Zugriff auf das Bestandssystem brauche, dann brauche ich dort andere Prozesse. Abgesehen davon, dass dann manchmal eben die also/ bei solchen Themen dann ist auch die gefragte Expertise bei den Kundenberatern eine andere. Daher wurde ein Team aufgebaut bei unseren Kollegen vom Geschäftskundenbereich und äh (.) tja, ne also in der Beziehung schwappt was rüber und ja äh da haben unsere Kollegen vom Geschäftskundenbereich jetzt auch schon reagiert.
	28 I: Ja, das ist ja spannend. Also bin ich sicher, dass das bei anderen die auch/ gut ich meine, man muss natürlich immer unterscheiden was man im B2B meint. Ist es jetzt Anlagenindustrie oder Schwermetall, dann ist das klar natürlich was ganz Anderes als jetzt Dienstleistungsbranche, aber das machts jetzt nicht weniger sinnvoll einfach mal darüber nachzudenken, wenn Kunden Anfragen haben, wie man damit dann umgeht. Bei großen B2Blern gibts ja meist gar keine Hotline oder so was. Deshalb ist U (Unternehmen anonymisiert) für mich ein gutes Beispiel, da sind sie auf jeden Fall natürlich weit vorne dran, weil sie ja häufig auch Anfragen handeln müssen.
	29 B: Mhm (bejahend) 30 I: Ähm, so ein paar Sachen habe ich im Vorfeld jetzt/ man findet doch die eine oder andere Präsentation auf Slideshare, ob die nun freigegeben war oder nicht. Aber es ist zumindest ganz spannend gewesen, so das eine oder andere habe ich vom letzten Jahr gefunden, wie es zu der Strategie kam/ ich würde nur ganz gern vielleicht das auch tatsächlich im Interview nochmal erfragen wollen. Sie müssen ja jetzt keine Geheimnisse erzählen, aber vielleicht prozessual so wie es zu Dingen kam, wäre schon sehr sehr spannend.
	31 B: Mhm (bejahend). Ja, klar.
	32 I: Wie gesagt, es ist ja auch anonym und in sofern.
..Transparenz Teil unseres Anspruchs, SM ist ein Mittel	33 B: Ja ich meine, wir haben ja/ also wenn es die Slideshare da zum Beispiel vom Mai ist oder so, ne. Wo wir die X (anonymisiert) Community eingeführt haben, die haben wir ja ganz bewusst veröffentlicht. 34 I: Ach so. Ok. 35 B: Wir sind ja relativ transparent bei allen Dingen unterwegs. Ich sag mal, richtig große Geschäftsgeheimnisse verraten wir da ja auch nicht. Und (lachend) worüber wir nicht reden wollen, schreiben wir da auch nicht rein. Aber das haben wir ja zum Beispiel eben auch mit X und X (Partner anonymisiert) auf der Veranstaltung in Z (Stadt anonymisiert)

Abbildung 28: Kodierung des Experteninterviews B1 (Seite 3)

Experteninterviews\B1		18.11.2013
..Transparenz Teil unseres Anspruchs, SM ist ein Mittel	gemacht. Wir sind sehr transparent unterwegs, weil das auch Teil unseres Anspruchs ist, dort (unv.) Social Business auf die Art und Weise zu gestalten.	
	36 I: Mhm (bejahend). Ähm, da stellt sich für mich, vielleicht wenn ich das auch noch kurz fragen/ haben Sie noch eine Minute, oder? Also gehts noch?	
	37 B: Ja, ja	
	38 I: Perfekt. Weil das ist ja natürlich das Spannendste eigentlich. Die meisten/ das findet man in der Literatur, das ist/ jetzt auch in meiner Praxis merke ich das immer wieder. Die meisten haben da ein Riesenproblem, das intern irgendwie auf die Spur zu bringen. Also wie haben Sie denn im Laufe der Jahre das jetzt/ also wie haben Sie es hingekriegt, dass sie so offen und transparent kommunizieren dürfen?	
..Enge Zusammenarbeit mit Unternehmenskommunikation	39 B: (...) Also zum Einen arbeitet man relativ eng mit der Unternehmenskommunikation zusammen, die da ja auch nicht so anders sind, wenn man sich da den Corporate Blog ankuckt. Sind die Unternehmenskommunikationskollegen sehr transparent unterwegs. Ja, hier und da muss man halt auch einfach mal machen und kucken, ob es Ärger gibt. (lachend)	
..Mutig sein/ Einfach mal machen	40 I: (lacht) Ne, verstehe. Aber also das ist tatsächlich etwas, da sind ja Andere deutlich zurückhaltender und ängstlicher. Auch im Unternehmenskommunikationsbereich. Also, aus der Datei, ich glaube es war tatsächlich Mär/ ne Mai, ja genau, es war Mai, relativ Sommer schon letztes Jahr. Ähm, da kommt zumindest raus, dass es wie so einen Wandel gab. Wir wollen jetzt transparenter sein. Wir wollen auf unsere Kunde näher eingehen, intensiver eingehen. Ähm, hat es damit dann auch zu tun, oder ist das dann vielleicht auch so ein/?	
	41	
..Transparenz Teil unseres Anspruchs, SM ist ein Mittel	42 B: Ja, selbstverständlich. Also, ja gut. Die Kunden wird jetzt weniger die Strategie interessieren, ne. Das ist dann eher im ich sag mal in der/ eher fast eine B2B Information, ne. Aber (...) äh, ja. Öffnung des Unternehmens für mehr Involvement von Stakeholdern generell ist ja Teil des Socialisings und der Strategie. Insofern, ne. Ja, hier und da gibt es dann mal Ärger mit Leuten, die da eben noch ein bißchen old-fashioned unterwegs sind. Aber solange die nötige Fraktion an Bord ist, die die Strategie teilt und die nötige Rückendeckung von oben da ist, dann ist alles gut.	
..Old-fashioned mit Überzeugten und Rückdeckung	43 I: Mhm (bejahend). Ja, hört sich so an.	
..Mutig sein/ Einfach mal machen	44 B: Man muss mal bißchen Grenzen überschreiten. Und dann/ X (Unternehmen anonymisiert) ist ja intern auch aufgefordert worden zigfach von X (CEO des Unternehmens anonymisiert) schneller, agiler, innovativer zu werden. Äh, weg vom Bürokratischen, weg vom (unv.) Verhalten. Und das haben wir zumindest in weiten Teilen auch eingelöst.	
..Aufforderung Vorstand weg vom Bürokratischen	45 I: Aber, also das ist ja/ würde ich auch so sehen wahrscheinlich das Sinnvollste. Von Oben einfach mit klarer Strategie, mit klarer Message. Gibts da auch Tendenzen crowdsourced sozusagen oder grass-root, von unten, as es	

4

Abbildung 29: Kodierung des Experteninterviews B1 (Seite 4)

Experteninterviews\B1	18.11.2013
..Top-Down + Grasswurzel Initiativen	auch einfach Rückkopplungen gab, kuck mal bei Social da müssen wir einfach anders auftreten?
..Fachübergreifender und regelmäßiger Austausch	46 B: Ja, das war Beides, ne. Also, wir haben einen Wust von Grasswurzelinitiativen schon seit etlichen Jahren, die eben nicht Top-Down vorgegeben waren, sondern sich einfach in IT, HR, Marketing und so weiter entwickelt haben, ne. Und umgekehrt hatten wir diese Top-down Ansage ganz klar dort im Bereich sich zu positionieren, weil das schlicht und einfach neue Kommunikationstechnologien betrifft und als Kommunikationsanbieter sollte man die beherrschen, weil das eben Teil der Strategie ist, Kompetenz in diesem Bereich zu besitzen. Insofern war das ein Rückkopplungsprozess, der dann zum Beispiel durch regelmäßige Think-Tanks und Austausch fachübergreifend organisiert wurde und auch ein Council eingeführt wurde, wo eben Themen von der strategischen Seite her vorgegeben werden beziehungsweise beleuchtet werden. Es gibt so etwas wie einen Themen Jourfixe heisst das. Das ist ein vierwöchentliches Kremium was dafür sorgt dass eben die Linke weiss was die Rechte tut. Nicht, dass eine Kampagne gegen irgendwelche anderen Aktivitäten läuft. Dass man im Loop ist, was passiert, ne. (.) Also insofern ja, das war ein ständiger Abgleich zwischen Top-Down und Button-Up.
..Themenorientierte Koordination aller Aktivitäten	47 I: Aber das ist ja ein Wahnsinnslearning. Also da werde ich auf jeden Fall das nächste Mal nochmal oder dahin fragen, weil das ist ja/ also glaube ich auch, dass Beides gleichzeitig kommen muss. Dass es weder das Eine noch das Andere kann ohne erfolgreich sein und das ist ja ein perfekter Case dann.
	48 B: Ja.
	49 I: Stört es Sie, wenn ich beim nächsten Mal/ würde so eine halbe Stunde dauern, vielleicht ein bißchen länger, je nachdem wieviel sie auch Zeit mitbringen und auch Lust haben zu antworten, wenn ich das Gespräch aufnehme? Ich werde es danach transkribieren.
	50 B: Ne, überhaupt kein Problem. Wie gesagt, Transkript oder so, wenn offiziell, dann muss es halt einmal noch durch die Abnahme laufen, aber ansonsten/ machts ja einfacher.
	51 I: Nö, ist auch tatsächlich wirklich erstmal anonym. Weil mir gehts ja um den Inhalt und es wird irgendwo ein Kurzfragebogen am Anfang/ den schicke ich Ihnen davor noch zu, so quasi Kategorie großes Unternehmen, welche Rolle und so weiter. Aber da steht weder am Ende des Tages im Transkript ein Name noch irgendwie jetzt Unternehmen oder Sonstiges.
	52 B: Ja
	53 I: Dann sind wir da safe sozusagen. Dann braucht's keine Freigabe. (..) Ja gut, ne prima. Also, das hat mir auf jeden Fall schon mal gut geholfen.
	54 B: Ja
	55 I: Ähm, ich würde vielleicht auch noch auf Erfolgsfaktoren beim Interview dann hinaus. Ähm.

Abbildung 30: Kodierung des Experteninterviews B1 (Seite 5)

Experteninterviews\B1		18.11.2013
	56	B: Erfolgsfaktoren?
	57	I: Ja, aus ihrer Sicht Erfolgsfaktoren für die Social Media Kommunikation.
	58	B: Ach so.
	59	I: Jetzt ganz konkret am eigenen Leib. Oder wollen Sie/ haben Sie jetzt/?
..Alte PR funktioniert nicht mehr ☞	60	B: Ja, Schönreden hilft nicht. (lachend)
	61	I: Schönreden hilft nicht? Ja, das ist wohl war. Also offen und transparent/
..Alte PR funktioniert nicht mehr ☞	62	B: Alte PR funktioniert nicht mehr. mhm (verneinend).
	63	I: Mhm (bejahend).
	64	B: Das wäre spontan das Erste was mir einfällt.
	65	I: Ja, prima. // Ok //
	66	B: Jut. // Alles klar. // Ja, terminlich? Wollen wir versuchen, schon was festzuzurren, damit wir das unter Dach und Fach haben? Gibt es einen Zeithorizont bis wann Sie können/ wollen/ dürfen?
	67	I: Also (lacht) dürfen und wollen/ eigentlich wollte ich die Interviews zu einem ganz anderen Zeitpunkt machen, aber mir wurde es jetzt so ein bißchen auf die Zeit jetzt am Ende von Theorie auferlegt. Aber insofern bin ich da jetzt selbst vollkommen mein eigener Herr. Also, Sie dürfen es sich im Prinzip wünschen. Ich würde ganz gerne im März ein paar Interviews tatsächlich führen und deshalb so früher ab dem 18. desto besser. Aber Sie haben ja schon gesagt Sie haben da erst Zeit. Dann, also, ich mache mal grad den Kalender auf. Sie sagen/
	68	B: Also, mir würde es in der letzten März Woche gut passen. Irgendwie so etwas wie der 26. März zum Beispiel der wäre prima.
	69	I: 26. (..) ja, ich bin immer noch am Blackberry/ ist ja ein bißchen nicht usable. 26., ja, ne prima. Welche Uhrzeit?
	70	B: Ab 11 Uhr ist noch freie Auswahl. Wenn Sie mir einfach einen Outlook Termin schicken.
	71	I: Dann, äh. Outlook. Ja genau, dann schicke ich Ihnen vom/ Perfekt, ich schicke Ihnen einen Outlook Termin.
	72	B: Genau. Einfach B (Email Adresse anonymisiert).
	73	I: Ah, genau, weil die andere Email war jetzt irgendwie ich glaube die private, ne?
	74	B: Das ist die nebenberufliche, genau, ne. Aber das ist ein offizielles U Interview, dann packen wir es auch offiziell brav in den Kalender.

6

Abbildung 31: Kodierung des Experteninterviews B1 (Seite 6)

Experteninterviews\B1		18.11.2013
75	I: Genau. (tippt) So machen wir das.	
76	B: Alles klar.	
77	I: Sehr gut. Vielen Dank schon mal.	
78	B: Ja.	
79	I: Und dann freue ich mich auf/	
80	B: Und weiter gutes Gelingen.	
81	I: Jo, danke Ihnen. (lachend). Ihnen auch.	
82	B: Bis dann, tschüß.	
83	I: Tschüß.	
7		

Abbildung 32: Kodierung des Experteninterviews B1 (Seite 7)

7.4.2. Experteninterview B2

Experteninterviews\B2
18.11.2013

1
2
3
4
5
6
7

8

9

10

11

12

13

1 Name der Audio-/Videodatei: LS_50011

2 Dauer der Aufnahme: 00:37:42-4

3 Datum und Ort der Aufnahme: 04. April 2013, München

4 Besonderheiten: Firmenzentrale, Büro in ruhiger Atmosphäre

5 Datum der Transkription: 19.04.13

6 Überarbeitung(en), Datum: 20. April 2013

7 ---

8 I: Okay. Super. Also mein Thema ist die B2B-Markenführung, ganz konkret die Integration von Social Media in die B2B-Markenführung und was das für Konsequenzen oder auch nicht vielleicht mit sich bringt. Also meine Forschungsfrage für das Interview jetzt ist: Welche Bedeutung hat Social Media in der B2B-Markenführung und ich habe ein paar Fragen mitgebracht. (...) Vielleicht, bevor wir da schon schnell TIEF einsteigen, vielleicht wenn Sie nur ganz kurz erzählen würden, wie gesagt, das ist ja alles anonym, wird auch anonymisiert, wenn ich es dann transkribiere, vielleicht, wenn Sie ganz kurz erzählen, was Ihre Funktion im Unternehmen ist? Vielleicht fangen wir damit einfach an.

9 B: Genau. Also (ich?) verantworte das Marketing, das weltweite Marketing der XY (Unternehmen und Produktparte anonymisiert). Und hierunter fallen im Wesentlichen vier Aufgabenbereiche aktuell. Das ist das Thema Marketing-Management, dadrunter auch das Thema Brand-Management zu sehen. Zweiter Punkt ist ein großer Bereich Markenkommunikation, also alles, was mit Werbung zu tun hat, und wo ja auch der Kontext und die Verbindung ist zu (unv.), dritter Bereich ist Messen und Events und, ich glaube, das ist selbsterklärend, und der vierte Bereich ist das Thema Business Intelligence. Und dort einfach die ganzen VKs, Marktforschung ist dort auch angesiedelt. Das sind die vier Bereiche. Was augenblicklich nicht bei uns reinfällt, ist, aus historischen Gründen heraus, das Thema, ich sage mal, DIGITALES Marketing. Also Social Media ist augenblicklich bei uns in der Unternehmenskommunikation aufgehangen, was natürlich auch nicht ganz unbedeutend ist für diese Themenstellung, die wir hier gerade haben.

10 I: Ja. Keine Frage. Aber (...) das schadet ja gar nicht. Also ganz im Gegenteil. Es soll ja/ Auch das ist ein Erkenntnisgewinn.

11 B: Was aber mit Sicherheit jetzt nicht/ kein (Blueprint?) für andere (...) oder Footprint für andere Unternehmen sein sollte. Das gehört eigentlich ins Marketing rein, das ist, wie gesagt, historisch bedingt, dass das einfach dort nicht angesiedelt ist, aber das wird sich auch ändern.

12 I: (...) Ebenso einen Einstieg, ich finde das auch eigentlich sehr wichtig, um den Kontext auch herzustellen, vielleicht wenn Sie ganz kurz die Bedeutung für Markenführung in Ihrem Geschäft grundsätzlich in zwei, drei Sätzen erläutern. Wie wichtig ist eine Marke in Ihrem Markt?

13 B: Mhm. (zustimmend) Es ist also/ Ich glaube, gerade im B2B ist es natürlich/ spielen Marken nicht/ oder haben bisher nicht DIE große Rolle gespielt, also vergleichbar wie es beispielsweise in der Konsumgüter-Industrie ist, auch

..SM gehört eigentlich ins Marketing

..Marke früher nicht so wichtig

○

○

1

Abbildung 33: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 1)

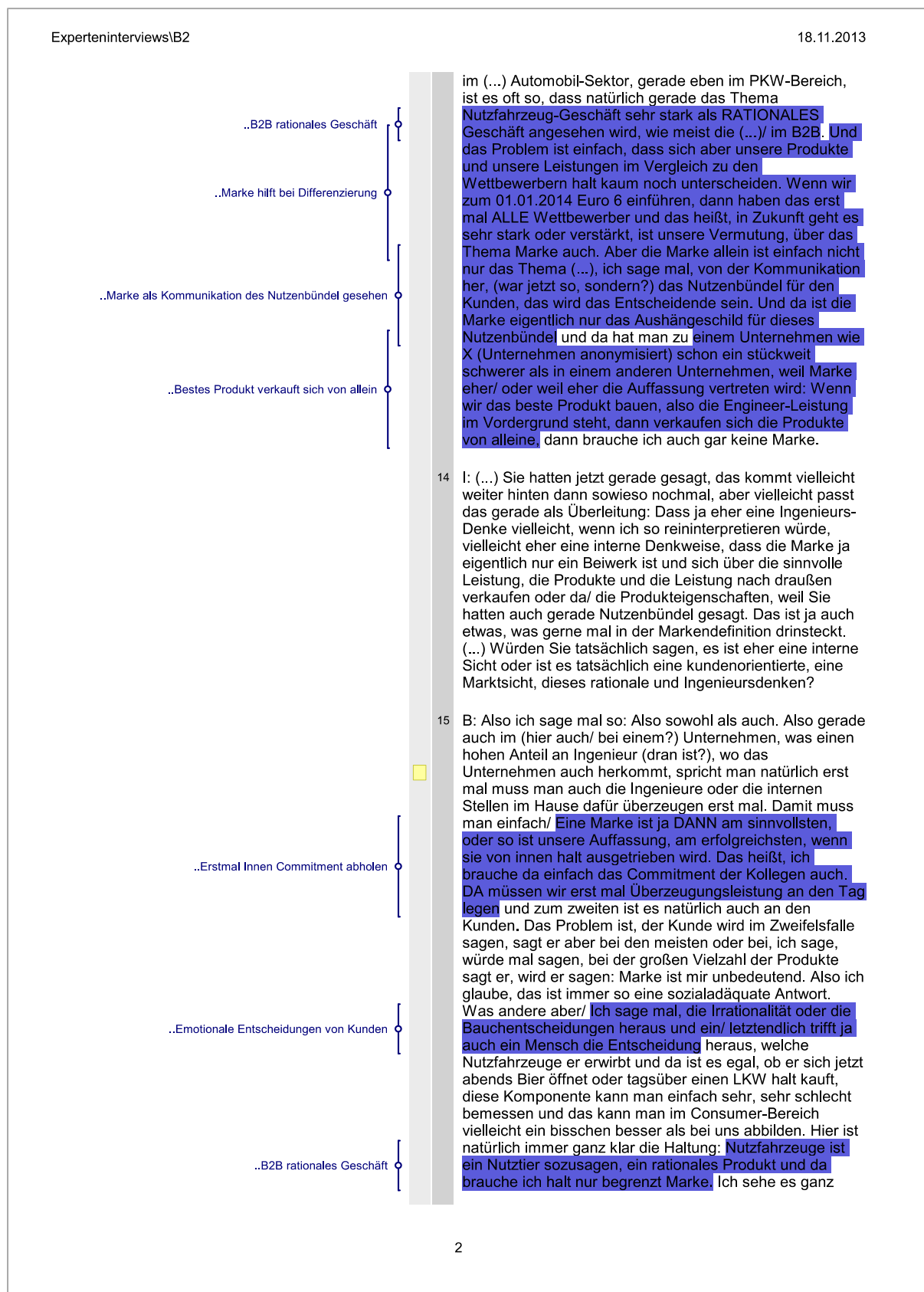


Abbildung 34: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 2)

Experteninterviews\B2		18.11.2013
..Marke hilft bei Differenzierung		anders. Ich glaube schon, dass wir die Marke wird ja die einzige Möglichkeit sein, sich zu differenzieren, wird die einzige Möglichkeit sein, sich auch in Weltmärkten, in (einen mit?) Premiumpreis überhaupt zu generieren. Gerade auch in Märkten wie beispielsweise China, wo ein LKW mal gerade ein Drittel kostet.
	16	I: (...) Welche Bedeutung hat in dem Zusammenhang, jetzt versuche ich gerade die Brücke wieder zur nächsten Frage zu schlagen. Welche Bedeutung hat die Online-Kommunikation oder die Markenkommunikation an sich, sowohl als auch vielleicht, aber im Unternehmen als auch im Markt?
..Kaufentscheider schwer erreichbar, daher Print und Messen	17	B: Da fangen wir doch generell mal mit Kommunikation an. Das ist für uns auch so ein Thema, wo wir uns vielleicht in unserem Geschäft noch einen Tick schwerer tun. Ist einfach die Frage, wie entscheide ich/ wie erreiche ich den Kaufentscheider, weil oft ist es ja so, dass/ wir haben ja keinen klassischen Point of Sale, also wo der Kunde reinkommt, in eine/ ich sage mal, in ein Z-Autohaus (Automarke anonymisiert) reingeht und die Marke fühlt, das findet ja bei uns nicht statt, sondern in der/ vor Ort, am Point of Sale ist meistens die Werkstatt und da tritt der Fahrer ein. Der Fahrer ist aber nicht/ ist zumeist aber nicht der Kaufentscheider. Das heißt, die große Frage ist einfach: Wie bekomme ich den Unternehmer an die Marke, mit der Marke in Kontext gezogen? Und das versuchen wir natürlich zum Einen über Anzeigengeschäft, wobei wir DANN davon ausgehen müssten, dass der Kunde/ Also in Special Interest, also in LKW-Zeitschriften oder Bus-Zeitschriften, dass der Kunde erst mal derartige Zeitschriften überhaupt liest. Das/ Erste Voraussetzung. Wir machen keine TV-Werbung, weil wir viel zu hohen Streuverlust haben würden, wobei das natürlich sehr attraktiv ist, weil am Ende des Tages kriege ich damit den Kunden natürlich sehr gut irgendwie indirekt erreicht, aber der Streuverlust ist halt brutal und deswegen ist natürlich das Thema (CRM?), also Direct Marketing in Verbindung mit online natürlich eine sehr attraktive Form, eine Beziehung mit dem Kunden aufrecht zu ziehen, wobei das Geschäft hier sehr stark wirklich immer noch von dem Kontakt Verkäufer zu Kunde basiert und zum Teil natürlich auch von den Möglichkeiten, Kunden halt auf Events, auf Messen et cetera einzuladen. Also das ist einfach unsere, das sind unsere Plattformen. Wir differenzieren (übrigens?) auch ein bisschen vom klassischen Automobilbereich. (...) Und Social Media ist einfach, wie gesagt, macht halt DANN Sinn, wenn wir die Möglichkeit haben, über Social Media in den direkten Kundenkontakt zum Kunden herzustellen. Das ist für mich einfach ein anderes MEDIUM, als wenn ich eine Anzeige oder einen Brief nehme und ich versuche ihn mit Social Media zu erreichen. Also Möglichkeiten sind mit Sicherheit da.
..Benutzer ist nicht Entscheider		
..Kaufentscheider schwer erreichbar, daher Print und Messen		
..Beziehungsaufbau durch Online		
..Beziehung Verkäufer Kunde wichtig		
..SM sinnvoller Ergänzung weil direkter Kundenkontakt		
..SM anderes Medium neben Brief u Anzeige		
	18	I: Mhm. (verstehend) (...) Perfekt. Ich wollte zwar gerade noch fragen, was wäre aus Ihrer Sicht oder: Was hat sich aus Ihrer Sicht in den letzten drei bis fünf Jahren an dieser Rolle verändert? Aber Sie haben eigentlich perfekt jetzt gerade schon zu Social Media übergeleitet. Wir behalten es mal im Kopf. Ich würde ganz gerne die Frage trotzdem vielleicht stellen: Wie hat sich das in den letzten drei bis fünf Jahren verändert? Gab es da gefühlt eine Veränderung?

3

Abbildung 35: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 3)

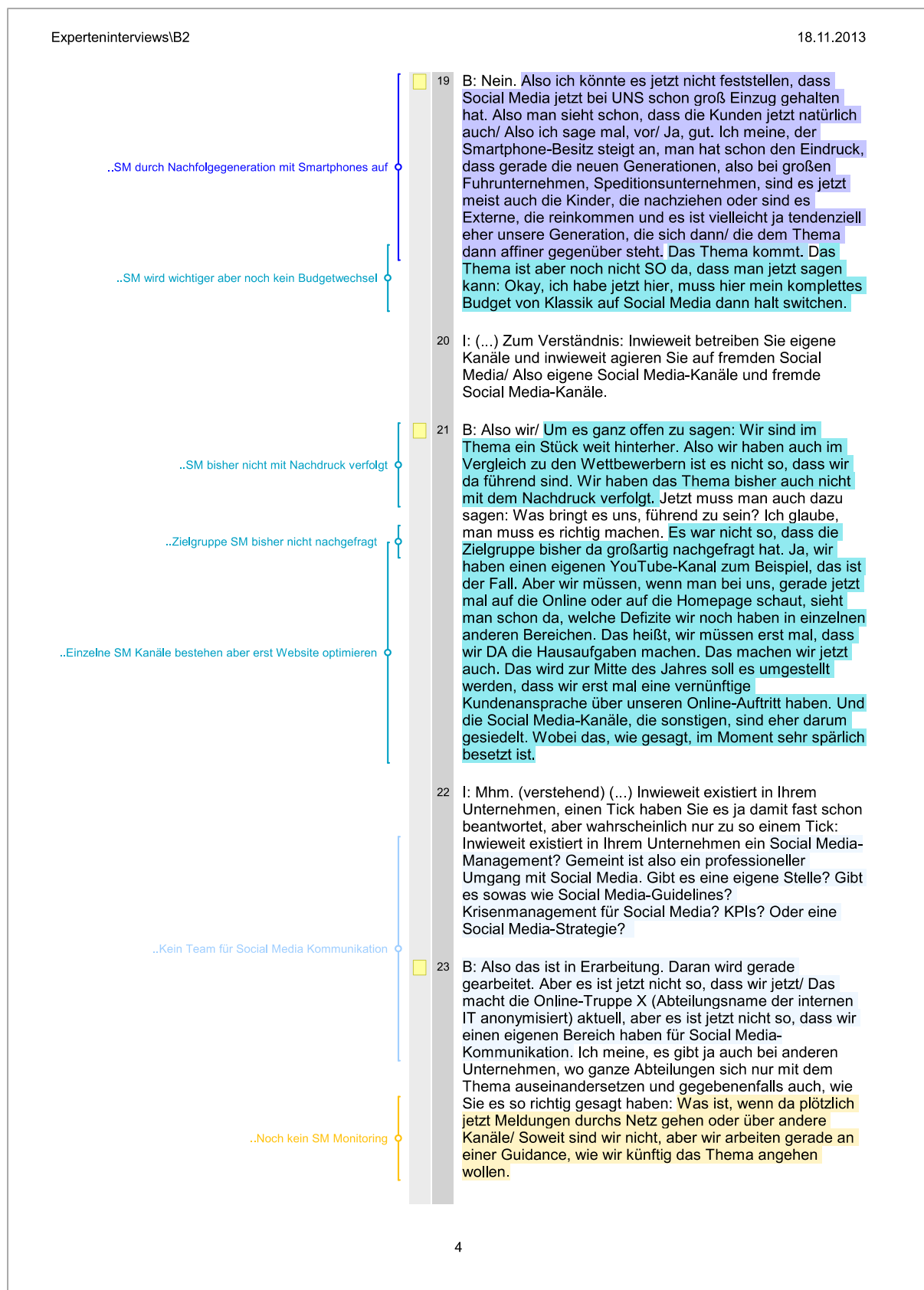


Abbildung 36: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 4)

Experteninterviews\B2		18.11.2013
	24	I: Gibt es DA eine Unterscheidung zwischen, ich sage jetzt mal, dem Produktbereich oder ganz konkret, wie gesagt, das wird ja anonymisiert, zwischen Y (Produktparte anonymisiert) und der X (Konzernname anonymisiert)? Ist Ihnen da eine Unterscheidung bewusst oder/ Also wahrscheinlich ja, aber gibt es da tatsächlich eine Unterscheidung? Wie geht denn quasi die gesamte Company mit Social Media um?
..SM in PR von Konzernebene in Units runter	25	B: Also das Thema, wie anfangs gesagt, ist in der Kommunikation aufgehangen, also und die Kommunikation von X (Konzernname anonymisiert) respektive Y (Produktparte anonymisiert) ist quasi eins. Und wobei also/ Rechtlich sind die Unter/ sind die Mitarbeiter schon in den unterschiedlichen Firmen angesiedelt, aber das heißt, da gibt es eine Initiative auf X-Level (Konzernname anonymisiert) dem Thema gruppenweit sich zu nähern. Und das wird dann runtergebrochen auf Y (Produktparte anonymisiert).
	26	I: Okay, verstanden. (...) Dann überspringe ich die mal gerade. (...) Grundsätzlich: Wie sieht in Ihrem Unternehmen Markencontrolling aus?
	27	B: Wir haben eine Brandcontrolling-Studie in den für uns wichtigsten Ländern, wo wir wirklich die Kunden befragen. Also im Vergleich auch zu den Wettbewerbern, wie unsere Marke gesehen wird. Also (...) kommen die Markenwerte, die wir definiert haben, kommen die an? Wie sehen uns die Kunden? Wo gibt es noch Defizite? Wie sehen Sie die Wettbewerber dagegen? Also in der Brandcontrolling-Studie. Die wird alle zwei Jahre aufgelegt.
..Brandcontrolling alle 2J mit Kundenzufriedenheit + Wettbewerb	28	I: Zwei Jahre. (...) Das/ Genau. (...) Werden DA schon Erkenntnisse aus der Online-Welt oder aus Social gar mit einbezogen?
	29	B: Nein. Nein. Bisher nicht.
	30	I: Welche Art von Erkenntnissen ziehen Sie aus einer zweijährigen Markenkontrolle? Also gemeint ist: Hat das konkret Einfluss aufs Markenverhalten, verändert sich dadurch alle zwei Jahre dann der Markenführungsstil oder?
..Noch nicht viel Erfahrung mit Markencontrolling	31	B: Also sollte es nicht, natürlich. Also eine Marke sollte langfristig angelegt sein. Es ist eher mal so ein Instrumental, um zu gucken, wie die Kunden das wahrnehmen/ Man muss auch dazu sagen: Wir haben es letztes Jahr das erste Mal aufgelegt. Deswegen ist es noch voreilig, zu sagen, welche Erkenntnisse sich daraus ergeben. Wir gucken natürlich einfach: Sind wir jetzt erst mal on track mit unserem (Maßen eben)? Und welche Themen lassen sich daraus ableiten, wo wir noch optimieren müssen. Und auch natürlich in der Richtung Social Media beispielsweise. Also entspricht unser/ Also wenn wir beispielsweise ein Thema hätten, wir hätten ein Problem mit der Bekanntheit in dem Land, dann kann man/ hat das natürlich schon auch Auswirkungen auch auf das Marketing-Instrumental, was ich an den Tag lege.
..Controlling Erkenntnisse zur Maßnahmenopt in Komm/SM	32	I: (...) Ja. Welche Beschränkungen existieren für Mitarbeiter? Gut, da habe ich jetzt/ Das ist jetzt natürlich schon ein Sprung, aber/ Welche Beschränkungen oder

5

Abbildung 37: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 5)

Experteninterviews\B2	18.11.2013
..Restriktive Guidelines für Mitarbeiter	Freiräume existieren für Mitarbeiter im Bezug auf Social Media oder konkret auf Kommunikation?
..MA dürfen nur restriktiv online/ mobil in Firma nutzen	33 B: Wir haben da eine Guideline. Also jeder Mitarbeiter ist da natürlich gehalten, also ich/ kann sich nicht dazu äußern, zu bestimmten Themen. Es gibt ja eine Social Media-Guideline für den internen Gebrauch, so dass jedem natürlich klar ist, dass er sich gegebenenfalls, wenn er sich zu gewissen Sachen äußert, ja auch immer Teil des Unternehmens ist und da entsprechend sorgsam mit umgehen muss. Aber grundsätzlich ist das Unternehmen recht restriktiv, ist ja so zum Beispiel nicht so, dass jeder Mitarbeiter jetzt hier/ Also wir haben zum Beispiel/ Fängt schon damit an, von den (...) Terminals, die ich nutze, also ich habe/ Wir haben keine/ Im Moment noch keine iPhones, die wir nutzen können, also für den Geschäftsbetrieb haben NUR Blackberrys in Anführungszeichen und das hat natürlich auch nochmal Auswirkungen, also wie die Leute damit umgehen und auch online gibt es Beschränkungen. Also Internet darf nur halt für geschäftliche Zwecke genutzt werden und damit haben wir eine gewisse Restriktion schon hier am Arbeitsplatz. Also WENN die Leute das machen, dann müssen sie alleine in ihrem Privatverhalten machen und da wurden halt gewisse Restriktionen gesetzt.
..Spielregeln wegen Risiko falscher Mitarbeiteraussagen	34 I: Halten Sie das für sinnvoll oder notwendig?
..SM anderes Medium neben Brief u Anzeige	35 B: Also ich halte schon für sinnvoll, dass es Spielregeln gibt. Weil, wie gesagt, vielen Mitarbeitern nicht bewusst ist/ Also ich meine, es gibt ja da schöne Beispiele auch aus der Praxis heraus, auch gerade bei einem Wettbewerber, also da muss man immer aufpassen, dass die Mitarbeiter schnell dazu neigen, dann voreilig sich zu äußern. Das ist genauso, wenn jetzt hier jemand von einer Presse, von einer Zeitung anruft und ich mich dazu äußere, ist es genau das Gleiche. Wir messen, glaube ich nur/ Also ich bin sowieso von dem ganzen (Team?) immer so ja, immer so/ was der große Unterschied zwischen Social Media und der bisherigen Welt meines Erachtens ist, ist das eigentlich gar nichts. Ich habe nur ein anderes Medium, was eine andere, was zum Teil andere Kriterien an den Tag legt und nämlich schneller und schnellere Verbreitung, aber mein Informationsverhalten an sich ändert sich mal GAR nichts. Also ich habe eine Botschaft, die will ich zu jemand überbringen und das mache ich entweder über einen TV-Spot, über eine Anzeige oder ich mache es halt über einen Banner oder mache es halt über sonstige Themen. Und da muss man immer aufpassen, dass man so ein (Thema?) jetzt auch nicht überdramatisiert.
	36 I: Ja, nein. Auf jeden Fall. Also das ist ja auch mehr wesentliche Erkenntnis in den Jahren des Research oder der Beschäftigung damit. Selbst, wenn man hinter die Mechaniken guckt, dass es im Prinzip ist es/ das sind vielleicht neuer Wein in alten Schläuchen oder also das ist/
	37 B: Genau. Genau.
	38 I: Die Methode ist immer auch der gesunde Menschenverstand und die Prinzipien dahinter sind alle dieselben. Das ist plötzlich nur einfach alles bunter und oder schneller oder eben mobiler und der Nutzungskontext ist ein anderer. Und das hat/ (...) Ich versuche mir immer
6	

Abbildung 38: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 6)

Experteninterviews\B2		18.11.2013
		noch in diesen Interviews anzugewöhnen, nicht ZU arg zu bestätigen und ZU arg meine eigenen Meinung jetzt einzubringen. Deshalb: Ich bremsen mich jetzt mal. (lacht)
	39	B: Genau.
	40	I: Wie intensiv agieren Sie mit Zielgruppen aktuell jetzt vom Gefühl her? Sie haben gerade schon einen Tick erwähnt. Also könnte noch mehr sein und ist noch in den Anfangsschuhen, Anfangsstadien?
..SM ermöglicht eine bessere Differenzierung	41	B: Ja. Also wir gehen stark in eine grö/ also stark in eine Segmentierung rein, also auch der LKW-Markt ist natürlich nochmal differenziert, also gerade mal angefangen. Ich sage mal, jemand, der eine große Spedition hat, zum Beispiel jetzt Lasten von München nach Hamburg bringt, hat eine ganz andere Bedürfnisse als der Baustellen-Kunde, also der nur Baustellenfahrzeuge hat oder der hier nur in der Stadt den Verteilerverkehr macht. Und in diese Richtungen versuchen wir künftig stärker uns zu segmentieren und je stärker wir uns segmentieren, je stärker sollten natürlich auch unser Kommunikationsverhalten sich auf diese Zielgruppen halt ausrichten. DA kann Social Media natürlich schon eine wichtige Rolle spielen, weil es mir einfach ermöglicht, besser auch zu differenzieren.
	42	I: (...) Die Frage rührt daher: Mit Zielgruppen und ins/ deshalb quasi der/ die Gegenfrage: Inwieweit beeinflussen, steuern oder gar kontrollieren Sie die Interaktion zwischen Zielgruppen? (...) Ein Novum in der Kommunikation, weil man ja nicht nur/ nicht mehr pusht, sondern ja/
..Austausch im B2B zwischen ZG üblich, in SM keine	43	B: Also dass wir es wirklich kontrollieren, dass wir es steuern, würde ich einfach sagen, müsste man lügen, wenn wir das jetzt wirklich aktiv tun würden. Das machen wir nicht. Aber das ist eine neue Form, die neue Möglichkeit, die sich bietet, die wir bisher SO nicht mitbekommen haben. Also es ist halt immer so/ Früher war es halt so: Es gibt ein Event, eine Messe, da spricht der Kunde vielleicht mit dem einen über die Erfahrung des Herstellers. Künftig kann er das natürlich auch über Blogs oder was weiß ich was machen, ja. Und das verfolgen wir schon, das screenen wir schon, aber nicht SO in dem Maße, dass wir permanent, dass wir da eine Garantie dafür hätten, dass wir alles erfassen, was da gerade läuft.
..Noch kein SM Monitoring	44	I: Das ist die Frage, die ich oben gerade übersprungen hatte, weil ich da zum Social Media-Management nicht zu arg bohren wollte: Wenn Sie, und deshalb stelle ich sie jetzt gerade nochmal, wenn Sie Social Media-Plattformen beobachten, gibt es da einen bestimmten Fokus? Fokussieren Sie nach Marken, also nach Ihrem Markennamen, nach bestimmten Produktnamen? Oder fokussieren Sie nach Themen? Also/
..Wenn Monitoring dann ohne strategische Führungsrelevanz	45	B: (Das weiß ich jeweils nicht?), was die/ wie die/ Das kann ich nicht beantworten.
	46	I: (...) Der letzte Hauptteil, das sind jetzt wenige Fragen noch, aber geht vor allem um die Wirkung im Unternehmen. Inwieweit verändert Ihrer Meinung nach Social Media das Markenverhalten Ihres Unternehmens oder IST dabei, es zu verändern? WIRD es verändern,

7

Abbildung 39: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 7)

Experteninterviews\B2	18.11.2013
vielleicht noch besser. 47 B: (...) Wird es das Markenverhalten verändern? Ich glaube, (...) dass es im Kern, im Kern der Markenführung eigentlich keine Veränderung darstellt. Also für mich ist es halt ein weiteres Instrumentarium. (...) Es wird an der einen oder anderen Stelle vielleicht beschleunigen, vielleicht transparenter machen, aber ich glaube, in der grundsätzlichen Bedeutung von der Markenführung hat das eigentlich nur begrenzt eine Funktion, eine Rolle. Ich glaube einfach, dass man das eine oder in die andere Richtung rennen kann, mit oder ohne Social Media. Also/ 48 I: (...) Inwieweit beeinflusst Social Media das Markenerlebnis Ihrer Zielgruppe? 49 B: (...) Also hier sehe ich schon Möglichkeiten. Hier sehe ich schon Möglichkeiten, künftig die Marke, weil wir halt keinen Point of Sale haben oder weil die Produkt nicht erleben können, die Produkte, DIGITAL zu inszenieren und auch an die Zielgruppe ranzubringen, nämlich jetzt den mehr oder weniger den Retail, den Wholesale zu überspringen, sondern direkt an sich an den Kunden zu richten und nehmen wir mal einfach an, jetzt mal das, was Z (Wettbewerber anonymisiert) gemacht hat mit dieser Ballett-Tänzerin, kennen Sie oder mit der Ballett/ oder Seil/ Also Seil/ 50 I: Seil-Tänzerin? 51 B: Seil-Tänzerin ist es, ne? Das ist ja schon eine Form, die sehr erfolgreich auch von Statten gegangen ist. Wir haben auch mal so angefangen mit Clips, also mit Viralspots und so weiter und so fort. Die Frage ist einfach immer noch da, welchen Mehrwert es hat. Also jetzt nur so einen lustigen Spot zu machen, das kann man machen, ist aber (...) am Ende des Tages nicht nachhaltig. Die Frage ist einfach, wie kann man die Kundenkommunikation professionalisieren mit Hilfe der Social Media? Also welchen Mehrwert bietet es dem Kunden und es war immer die Frage mit Mehrwert beantwortet hat, glaube ich, da mal fing es dann an, spannend zu werden. (...) Also ich meine, bis dahin, dass ich wirklich sage: Okay, (...) hier mal gesponnen: Ich habe jetzt einen gewissen Kunden in einem Lead-Management, ein Fahrzeug zur Verfügung und dass dieses Fahrzeug kann er permanent über einen wie auch gearteten Kanal tracken. Kann er genau sehen die Verbrauchswerte et cetera pp. Finde ich spannend. Hat er einen Mehrwert dann einfach, dass er genau sagt: Okay, ich sehe es jetzt einfach mal, wie das Fahrzeug reagiert. 52 I: (...) Wenn wir über Markenerlebnis sprechen/ (...) Sie hatten jetzt gerade im Prinzip Markenerlebnis reduziert auf die Markenkommunikation. Wäre nicht das Erlebnis des Produkts draußen dann im LKW, im Bus sitzend am/ insofern also/ im Support, im Aftersales-Geschäft dann, in der Werkstatt, sind das nicht auch Punkte für Markenerlebnis? 53 B: Ja. Es sind/ Absolut. Also noch viel wichtiger für Kunde als Markenkommunikat/ also als Markenkommunikation/ Ich sage ja: Das ist/ Ob jetzt eine Probefahrt, nehmen wir das mal, oder der kann halt über Telematik, kann sagen: Okay,	vielleicht noch besser. 47 B: (...) Wird es das Markenverhalten verändern? Ich glaube, (...) dass es im Kern, im Kern der Markenführung eigentlich keine Veränderung darstellt. Also für mich ist es halt ein weiteres Instrumentarium. (...) Es wird an der einen oder anderen Stelle vielleicht beschleunigen, vielleicht transparenter machen, aber ich glaube, in der grundsätzlichen Bedeutung von der Markenführung hat das eigentlich nur begrenzt eine Funktion, eine Rolle. Ich glaube einfach, dass man das eine oder in die andere Richtung rennen kann, mit oder ohne Social Media. Also/ 48 I: (...) Inwieweit beeinflusst Social Media das Markenerlebnis Ihrer Zielgruppe? 49 B: (...) Also hier sehe ich schon Möglichkeiten. Hier sehe ich schon Möglichkeiten, künftig die Marke, weil wir halt keinen Point of Sale haben oder weil die Produkt nicht erleben können, die Produkte, DIGITAL zu inszenieren und auch an die Zielgruppe ranzubringen, nämlich jetzt den mehr oder weniger den Retail, den Wholesale zu überspringen, sondern direkt an sich an den Kunden zu richten und nehmen wir mal einfach an, jetzt mal das, was Z (Wettbewerber anonymisiert) gemacht hat mit dieser Ballett-Tänzerin, kennen Sie oder mit der Ballett/ oder Seil/ Also Seil/ 50 I: Seil-Tänzerin? 51 B: Seil-Tänzerin ist es, ne? Das ist ja schon eine Form, die sehr erfolgreich auch von Statten gegangen ist. Wir haben auch mal so angefangen mit Clips, also mit Viralspots und so weiter und so fort. Die Frage ist einfach immer noch da, welchen Mehrwert es hat. Also jetzt nur so einen lustigen Spot zu machen, das kann man machen, ist aber (...) am Ende des Tages nicht nachhaltig. Die Frage ist einfach, wie kann man die Kundenkommunikation professionalisieren mit Hilfe der Social Media? Also welchen Mehrwert bietet es dem Kunden und es war immer die Frage mit Mehrwert beantwortet hat, glaube ich, da mal fing es dann an, spannend zu werden. (...) Also ich meine, bis dahin, dass ich wirklich sage: Okay, (...) hier mal gesponnen: Ich habe jetzt einen gewissen Kunden in einem Lead-Management, ein Fahrzeug zur Verfügung und dass dieses Fahrzeug kann er permanent über einen wie auch gearteten Kanal tracken. Kann er genau sehen die Verbrauchswerte et cetera pp. Finde ich spannend. Hat er einen Mehrwert dann einfach, dass er genau sagt: Okay, ich sehe es jetzt einfach mal, wie das Fahrzeug reagiert. 52 I: (...) Wenn wir über Markenerlebnis sprechen/ (...) Sie hatten jetzt gerade im Prinzip Markenerlebnis reduziert auf die Markenkommunikation. Wäre nicht das Erlebnis des Produkts draußen dann im LKW, im Bus sitzend am/ insofern also/ im Support, im Aftersales-Geschäft dann, in der Werkstatt, sind das nicht auch Punkte für Markenerlebnis? 53 B: Ja. Es sind/ Absolut. Also noch viel wichtiger für Kunde als Markenkommunikat/ also als Markenkommunikation/ Ich sage ja: Das ist/ Ob jetzt eine Probefahrt, nehmen wir das mal, oder der kann halt über Telematik, kann sagen: Okay,
..Kein verändertes M-Verhalten weil Marke im Kern gleich bleibt	
..Direkt Kunden mit digitaler Inszenierung ansprechen	
..Digital muss Mehrwert für Kunden bieten	
..Markenerlebnis viel wichtiger als Markenkommunikation	
..Digital muss Mehrwert für Kunden bieten	
8	

Abbildung 40: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 8)

Experteninterviews\B2	18.11.2013
..Digital muss Mehrwert für Kunden bieten	im besten Fall wäre es ja so, er weiß, okay, ich habe jetzt hier eben so und so viel Kilometer habe ich ein Problem mit meinem Fahrzeug, weil, keine Ahnung, Temperatur von XY ist zu hoch. Und dass ich schon im Vorfeld die Werkstatt informiere, den Kunden in diese Kommunikation mit integriere, dass der Kunde sagt: Haken dran, darf das Fahrzeug jetzt repariert werden. Und der Kunde eigentlich oder der Fahrer nur noch reinfährt, schon alles vorbereitet, die warten drauf und haben schon im besten Fall das Ersatzteil geordert. Das heißt, das Fahrzeug steht so kurz wie möglich. Oder halt Worst Case: Fahrzeug bleibt liegen und ich kann im Pannenfall auf diesen Sachverhalt reagieren. Das hat natürlich erheblichen Mehrwert. Also ich sage mal, es ist ja so: Ob ein Kunde bei einem Hersteller bleibt, entscheidet sich ja fast nur bei uns im Aftersale. (Wie sind die?) mit der Aftersales-Leitung zufrieden ist.
..Kundenzufriedenheit und -erlebnis After-Sales entscheiden	54 I: (...) Wird, Ihrer Meinung nach, durch Social Media die Notwendigkeit einer konsistenten Markenführung weiter verstärkt oder WIRD sie verstärkt?
..SoMe macht konsistente Markenführung wg Umfeld komplexer	55 B: Sie erweitert sie nochmal um eine nicht unbedeutende Komponente. Aber die Notwendigkeit einer konsistenten Markenführung habe ich ja ohnehin schon vorab so gesehen: Sie macht sie komplexer, aber sie verändert sie nicht oder verstärkt sie nicht, sondern ich habe eine Ausweitung auf ein weiteres Medium, das ist das, was wir eben schon mal gemeinsam festgelegt oder festgestellt haben.
..Glaubwürdigkeit durch Transparenz in Gefahr	56 I: Würden Sie sagen, dass Social Media die Glaubwürdigkeit Ihres Unternehmens oder der Corporate Brand, Product Brand, kann man ja vielleicht auch nochmal eine Unterscheidung treffen. Also beeinflusst Social Media die Glaubwürdigkeit? 57 B: Ja, weil sie viele Sachen also transparenter macht, wird sie/ Sie macht Geschäftsvorfälle auch transparenter, positiv wie negativ. Meist ist es halt, dass die negativen Sachen auftreten. So kann sie echt eine GROSSE Gefahr auch für die Markenbildung halt darstellen. Ich bin da der festen Überzeugung, dass Social Media Marken zerstören wird auch in Zukunft. Also/ (...) Weil/ Mindestens beschädigen, wenn nicht sogar zerstören wird. Was Themen waren, die vorher in so einem sehr kleinen Kreis nur kommuniziert wurden und ich glaube, das werden so Themen sein, wo gerade im medizinischen Bereich zum Beispiel mal, wo es also wirklich tragweite Entscheidungen sind, da, glaube ich, möchte ich nicht wissen, was auf Pharma-Unternehmen da zukommen wird.
..SM deckt Problem auf UND verbreitet Falschaussagen	58 I: Also meinen Sie dabei den Aspekt, dass Prozesse oder Hintergründe aufgedeckt werden, also transparenter gemacht werden? Oder ist es der andere Aspekt, dass quasi Storys sich SO weiterentwickeln, dass da Fehlinformationen auch bis hin zu Rufmord und so weiter entsteht? Also eigentlich die Marke nicht aufgrund von einem tatsächlichen Problem, sondern von einem künstlichen Problem zerstört wird? 59 B: Genau. Ich glaube es kann/ wird/ Also die Gefahr ist natürlich für beides da. Größer natürlich erst mal ist/ liegt ein Problem vor und das Thema verbreitet sich, dem zu

Abbildung 41: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 9)

Experteninterviews\B2

18.11.2013

begegnen. Auf der anderen Seite kann es natürlich sagen auch durch gezielte Maßnahmen. Ich weiß nicht, ob es Wettbewerber gibt, die/ Ich meine, das wird es garantiert geben, die schon/ Also nicht unsere Wettbewerber vielleicht, aber generell eben in der Industrie. Hundertprozentig wo schon solche Sachen wirklich BEWUSST falsche Sachen ins Netz reingestellt werden oder sonstwie und sich dadurch dann, wenn man das, glaube ich, geschickt macht, das ist schwer, dem zu begegnen. Und Sie müssen ja erst mal sich wieder (exculpieren?), das ist ja nicht so wie in der deutschen Rechtsprechung, dass erst mal der Unschuldsbeweis gilt, sondern umgekehrt: Erst mal haben Sie den schmutzigen Fleck auch bei sich auf der Weste und den müssen Sie ja versuchen zu beseitigen. Das ist nicht ganz einfach.

60 I: Ja. Auf jeden Fall. Vor allem, weil sich dadurch ja auch die Kompetenzen im Unternehmen verschieben oder zumindest wie in großen Konzernen häufig Silo, die entstanden sind über die Jahre hinweg einfach Schwierigkeiten hervorrufen.

61 B: Absolut.

62 I: Das kommt tatsächlich auch gleich in einer Frage. Also unterscheiden Sie oder würden Sie, Ihrer Meinung nach, die Wirkung von Social Media zwischen einer/ oder auf eine Corporate Brand von einer Product Brand unterscheiden? Also hat das/ Unterscheidet sich da aus Ihrer Sicht irgendwas?

63 B: (...) Nein. Also die Gefahr ist natürlich/ (...) Sie/ Geschäftsschädigend kann sie für beide sein. Es ist immer abhängig von der Markenarchitektur. Wenn Sie natürlich ein Unternehmen haben wie (Procter?) und Sie haben Probleme auf Tempo-Ebene, dann strahlt das nun mal negativ/ nicht negativ auf (Procter?) ab, aber/

64 I: Also bei einem House of Brands dann, ja?

65 B: Genau. Da muss man einfach sehen: Das Risiko ist natürlich nochmal größer, auch hinsichtlich der Markenstruktur und vielleicht ist das künftig stärker ein Thema, künftig eher auf Produktmarken zurückzugreifen, aber, ich sage mal, für die MEISTEN Produktmarken ist der Schaden ja genauso immens. Also ich sage mal, für (Procter?) hätten wir das gleiche Problem, wenn jetzt die Marke Tempo beschädigt werden würde. Ja, das muss man dann/ Also da weiß ich nicht, ob der/ Ich sage mal so: Das Risiko ist bei einer Produktmarke vielleicht nicht ganz so groß wie bei einer Corporate Brand. Aber schlecht ist es für beide ja in dem Fall.

66 I: Wenn ich da an das KitKat-Beispiel von Nestlé denke und da stand ja erst mal Nestlé gar nicht so direkt im Fokus.

67 B: Ja, genau.

68 I: Aber es hat dann doch/

69 B: Irgendwann schlägt es durch.

10

..SM deckt Problem auf UND verbreitet Falschaussagen

..Bewusste Falschaussagen schwer zu beseitigen

..SoMe kann für Dachmarke noch gefährlicher sein

..Risiko für Produktmarken geringer aber auch schädlich

..Eskalation von Krise bei Produktmarke auf Dachmarke

Abbildung 42: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 10)

Experteninterviews\B2	18.11.2013
..Eskalation von Krise bei Produktmarke auf Dachmarke	70 I: die Facebook-Seite von Nestlé eben erreicht und dann dort eine schlechte Reaktion, eine falsche Reaktion, wenn man so möchte, auf der Seite hat das Ganze dann erst eskalieren lassen. Und das ist eigentlich ein Produkt-Thema gewesen. Aber/ 71 B: Ich meine, es ist ja nicht so/ Also ich sage mal, WENN da gezielt/ Also ich sage mal, nehmen wir das Beispiel KitKat. Also ich meine, DIE Leute, die das erst mal initiieren, die sind ja nicht dumm. Also die stehen ja nicht irgendwie, suchen sich: „Wo ist denn jetzt die Firma KitKat? Wo finde ich die denn auf der Welt“, sondern die wissen ganz genau, das ist ein Produkt aus dem Hause Nestlé und da wissen die ganz genau, dass Nestlé in (BW?) sitzt. Und die dann halt da auch schon/ Also ich meine, die Barriere in dem zu/ das zu verhindern, sind, meines Erachtens, gering. Also/ (...) Also von daher sehe ich die Gefahr, also keinen großen Unterschied zwischen Produkt und/ Also die Produktmarke wird davor nicht schützen, sagen wir es mal so, dass ich mir als Schutzschild eine Produktmarke davor klemme, das wird wahrscheinlich nur schwerlich möglich sein. Es hilft vielleicht dadurch gehend, wenn die Produktmarke dann erst mal (...) angegriffen ist, nicht/ ersetzen Sie sie irgendwann durch eine neue Marke. Ja, dann habe ich natürlich eine etwas bessere Chance.
..Vertrauen durch Austausch mit Menschen zurückgewinnen	72 I: Wenn wir gerade vom Thema Glaubwürdigkeit kommen: Welche Bedeutung kommt Ihrer Meinung nach Social Media beim Aufbau von Vertrauen zu? Kann DA Social Media helfen oder auch nicht? 73 B: Das glaube ich schon bei einer sorgsam, sagen wir es mal so, auch gerade, wenn mal irgendetwas halt nicht so gut läuft, dass man durchaus auch in eine aktive Kommunikation reingeht. Ich glaube, wenn man das gut und sinnvoll und (...) verantwortungsvoll macht, kann man auch aus einer Krise Positives ziehen und ich glaube schon, dass es ein sehr starkes Instrumentarium ist, weil es auch ein sehr Persönliches ist, ein Soziales bei der Interaktion zwischen Menschen, dass man da halt sehr wohl viel, viel besser agieren kann als wenn man dann irgendwann eine Anzeige schaltet.
..B2B Kaufbeeinflusser nutzt SM intensiv	74 I: (...) Wenn Sie gerade Interaktion von Menschen sagen: Inwieweit hat die einfache Vernetzung von Menschen eben DURCH Social Media Einfluss auf Ihr Geschäft? 75 B: Dahingehend, dass also, was wir eben gesagt haben, dass sich plötzlich Kunden auch viel stärker miteinander theoretisch austauschen können. Fahrer auf jeden Fall. Wir haben ja (neben dem Kunden?) auch den Fahrer. Da wird das Gang und Gebe sein. Also da bin ich mal fest überzeugt. Noch viel stärker als es bei Kunden ist. Kunden sind da vielleicht seriöser, lassen sich nicht in die Karten blicken, Fahrern wird das egal sein. Also die fahren und die wollen den Austausch mit den anderen Fahrern haben und die werden sich dann zwangsläufig auch über die Produkte austauschen. 76 I: Genau. Glauben Sie, dass das auch ein/ Also Sie sagen gerade: Kunden oder Entscheider, hat das trotzdem Einfluss auf das Beschaffungsverhalten oder kann das Einfluss auf das Beschaffungsverhalten haben?

Abbildung 43: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 11)

Experteninterviews\B2		18.11.2013
	77	B: Bei/
	78	I: Aufgrund der Vernetzung zwischen zum Beispiel jetzt Fahrern?
..B2B Kaufbeeinflusser nutzt SM intensiv	79	B: Absolut. Weil die Fahrer natürlich auch eine Entscheidung mitspielen bei der Kaufentscheidung, auch bei der Spedition. Und negative (...) Einflüsse, egal durch welches Medium sind IMMER erst mal schlecht. Insofern ist schon einfach oder kann es schon Einfluss nehmen, weil, wie gesagt, eine ganz andere, offener Kommunikation die Möglichkeit ist, als es eben früher der Fall war.
	80	I: Wir sprechen jetzt schon eine ganze Reihe von negativen Aspekten an. Gibt es denn auch positive, spürbar positive Entwicklungen oder vielleicht schon konkrete Beispiele in Ihrem Unternehmen?
..Feedbackschleife von SM in Produktgestaltung	81	B: Ich/ Ja, Also ich meine, also beispielsweise wenn wir/ Wir haben letztes Jahr das erste Mal eine (...) interaktive Pressekonferenz durchgeführt, wir haben gebloggt, zum Beispiel und da kommt auch/ Also es ist einfach spannend, was an Feedbacks kommt und diese Feedbacks auch in das Unternehmen und die Kundenprozesse einfließen zu lassen. Das ist eigentlich schon extrem positives Thema. Also es werden ja/ Ja, wir beeinflussen Kundenverhalten, das haben wir früher auch getan, wenn auch in anderer Form. Das heißt, die Feedbacks der Kunden können viel schneller einfach auch zurückfließen und werden mal transparent und das kann uns ja nur helfen.
	82	I: Absolut. Letzte Frage: Sie hatten noch gerade davon gesprochen, Learnings aus den Kanälen, aus einem Blog in interne Prozesse zu übernehmen. Welches organisationale Verhalten oder welche Veränderung in der Organisation sind Ihnen durch Social Media bekannt oder kommen vielleicht auch auf Sie zu?
..Lerneffekte aus SM prozessual noch nicht erfasst	83	B: Also ich glaube, dass wir, gerade im letzten Punkt, dass wir da nochmal Themen haben. Also im Moment ist es noch nicht verankert. Marktforschung machen wir ganz klassische Befragungen, aber wir nutzen eigentlich im Moment keine Social Media, beispielsweise um Kundenfeedbacks einzuholen, um halt schnell darauf zu reagieren. Das tun wir einfach nicht. Da kommt auch, Gott sei Dank, bisher noch recht wenig aus der Ecke, dass wird aber in Zukunft sich verändern. Und dem müssen wir auch prozessual entgegenreten.
..Feedbackschleife von SM in Produktgestaltung	84	I: Das waren die Fragen. Vielen Dank, dass Sie sich die Zeit genommen haben.
	85	B: Gerne. Gerne.
	86	I: Und vielen Dank für die spannenden Insights.
	87	B: (Zu?)
	88	I: Vielleicht/ Ach so, ich habe/ Wir sind eigentlich drüber, aber vielleicht, wenn Sie noch eine Minute hätten für ein kurzes Feedback? Gibt es etwas, was Ihrer Ansicht nach zu weit gefragt wurde oder zu knapp war? Gibt es

Abbildung 44: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 12)

Experteninterviews\B2	18.11.2013
	irgendeinen Aspekt, der spannend war? 89 B: Nein. Also ich war jetzt auch gespannt, welche Gewichtung Markenführung zum einen halt Social Media/ Ich (...) war am Anfang, (dachte ich nämlich?), man kommt mal irgendwann auf Social Media, aber das kam ja dann. Von daher habe ich da keine Anmerkungen. Also war für mich jetzt nachvollziehbar. Und spannende Fragen. 90 I: Ja? Freut mich. 91 B: Cool. 92 I: Ja, vielen Dank.
13	

Abbildung 45: Kodierung des Experteninterviews B2 (Seite 13)

7.4.3. Experteninterview B3

1	Name der Audio-/Videodatei: LS_50013.MP3
2	Dauer der Aufnahme: 00:29:57-9
3	Datum und Ort der Aufnahme: 04. April 2013, München
4	Besonderheiten: Telefoninterview, bei Befragtem keine akustischen Belästigungen zu vernehmen
5	Datum der Transkription: 25.04.13
6	Überarbeitung(en), Datum: 02. Mai 2013
7	---
8	B: X (Unternehmen anonymisiert).
9	I: Ja, Florian Maier hier. Hallo.
10	B: Hallo, jetzt passt das.
11	I: Ja, super. Schön, dass es klappt.
12	B: (lachend) Ja.
13	I: Ich wusste gerade gar nicht, wie ich Sie sonst denn erreichen kann. Aber das ist ja perfekt so.
14	B: Ja. Aber ich habe Ihnen doch meine E-Mail-Adresse doch schon mal geschickt, oder?
15	I: E-Mail-Adresse, glaube ich, hatte ich. Ja, genau. Doch, die hatte ich schon, aber das ist ja mit dem Interview per E-Mail schwierig.
16	B: Nee, genau. Nö, aber jetzt passt das.
17	I: Ja, genau. Ach, super. Genial. Also, ich habe ja ganz kurz schon erwähnt, mir geht es in der Dissertation um den Einfluss von Social Media in die B2B-Markenführung.
18	B: Mhm (bejahend).
19	I: Und umso spannender fand ich Ihren Vortrag (lacht) und daher ein paar Fragen. Ich denke, die dreißig Minuten können wir auf jeden Fall füllen, aber sollten Sie dann wirklich einen harten Anschlag haben dann, brechen wir einfach dann ab.
20	B: Ja. Nee, ist in Ordnung.
21	I: Perfekt. Vielleicht dass Sie sich ganz kurz vorstellen würden. Wie gesagt, ich anonymisiere das ja dann in der Transkription. Aber vielleicht, wenn Sie kurz erzählen würden, was Sie im Unternehmen tun?
22	B: Ja, also, im Prinzip die klassische Unternehmenssprecherrolle plus den Manager Communications, also auch die Markenkommunikation, hauptsächlich für Y (Produktmarke anonymisiert).
23	I: Genau. Und Sie hatten erwähnt, Sie sind auch verantwortlich oder auch in einer Rolle für das Dach, für die Dachmarke auch in der Unternehmenskommunikation?
24	B: Genau.
25	I: Okay. Vielleicht aus beiden Blickwinkeln heraus, wie würden Sie die Bedeutung der Markenführung in Ihrem Unternehmen bewerten? Oder wie würden Sie die beschreiben?

Abbildung 46: Kodierung des Experteninterviews B3 (Seite 1)