

Experteninterviews\B5	18.11.2013
114	I: Und inwieweit beeinfl/
115	B: Wir sind da auch im Bereich E-Procurement unterwegs. Wir nutzen auch Sourcing Plattformen, um gewisse Themen im Einkauf umzusetzen.
116	I: Das heißt zur Prozessoptimierung?
117	B: Das haben wir in sehr vielen Bereichen hier schon im Web unterwegs.
118	I: Ja, auf jeden Fall. Inwieweit beeinflussen, kontrollieren, oder steuern Sie die Interaktion ZWISCHEN Ihren Zielgruppen? Also Untereinander.
119	B: (...) Eigentlich nur über dieses Thema, wo wir im Prinzip unsere Mitarbeiter/ also aus dem Risikomanagement raus. Wo wir sagen, wir haben Mitarbeiter fest definiert, die in Foren diese Screening-Aufgabe wahrnehmen und die nehmen dann natürlich auch eine moderierende Funktion ein. Also es gibt ja immer wieder da Anfragen drin, "Was habt ihr für Erfahrungen?" also quasi von externen an Kollegen bei anderen Firmen, "Was habt ihr so für Erfahrungen mit dem, dem, dem, dem?" und dann, das geht zum Teil auch vom Betreiber an OEM und dann nehmen unsere Mitarbeiter da zum Teil einfach so eine Moderationsfunktion ein. Aber auch eine Informationsfunktion.
120	I: Bedeutet das dann, wenn/ also mal zwei Fälle: Der eine Fall in so einem Fachforum, da wird irgendein Produkt durch den Dreck gezogen und das sieht einer der Mitarbeiter, die moderierende Funktion wäre dann vermutlich eine Klarstellung, oder wie geht der Mitarbeiter dann damit um?
121	B: Im Prinzip ist das erst mal immer dann eine Klärung, im Prinzip "Was ist konkret vorgefallen?" da einfach mal im Sinne der Situationsanalyse zu verstehen "Was ist da passiert?" und im nächsten Schritt dann natürlich die interne Klärung "Wie geht man jetzt mit dem Fall um?" also es ist nicht so, dass die Mitarbeiter jetzt dann, gerade auch in kritischen Situationen das dann selber entscheiden, wie sie darauf reagieren. Weil dafür sind, ich meine/ es gibt ja diese, auch diese Beispiele, wo dann quasi eine Massenmobilmachung über Social Media gegen ganze Unternehmen passiert. Ich weiß nicht, ob Sie solche Beispiele kennen?
122	I: Ja, ja. Da gibt es diverse Shitstorms auf jeden Fall.
123	B: Und insofern ist es natürlich dann das Thema, jetzt erst mal zu erkennen "Was ist da Sache?" und dann in einen koordinierten Prozess zu kommen und zu sagen "Okay, da haben wir eine klare/ eine interne Abstimmung dazu, wie verhalten wir uns da jetzt?". Da lassen wir jetzt den Mitarbeiter nicht allein im Sinne von "Du musst jetzt das Problem lösen." sondern dann geht es/ zieht es erst mal hoch und sagt/ an die verantwortlichen Bereiche und das ist dann eben erst einmal Kommunikation und unser technischer Service, um zu sagen "Okay, wie gehen wir jetzt in der Situation weiter um?", im nächsten Schritt wird dann sogar unsere Rechtsabteilung mit da dazugezogen. Und das ist aber in diesem Prozess beschrieben. Wenn es natürlich einfachere Themen sind, dann machen die

Abbildung 84: Kodierung des Experteninterviews B5 (Seite 12)

Experteninterviews\B5		18.11.2013
..MA reaktiv auf negatives Feedback in geschlossenem	124	natürlich auch mal kurz eine Klarstellung und sagen: "Ne, das hast du falsch verstanden, das Produkt kann das und das.", so was natürlich, wenn es immer um Informationen geht. Solche Sachen, das machen die natürlich direkt I: Verstanden. Bei dem zweiten Beispiel wäre die Situation in so einem Forum, wird über eine grundsätzliche Lösung diskutiert, aber nicht ein Produkt jetzt ihres Unternehmens, sondern nur ein Problem beschrieben und eine grundsätzliche technische Lösung, also der Mitarbeiter sieht da die Möglichkeit, Ihr Produkt an den Mann zu bringen, wie reagiert da der Mitarbeiter? B: Also die sind über den Guideline auch angehalten, im Prinzip da nicht/ also immer als/ wir verstehen uns auch aus der Marke heraus als der kompetente Berater. Und natürlich sind wir interessiert daran auch, unsere Produkte dann anzubieten. Der gibt ihm dann einen Hinweis "Schau mal auf die Seite, da gibt es ein Produkt, das löst dir dein Problem.", das macht der natürlich. I: Aber trotzdem immer mit der Formulierung, oder dem Wert im Hinterkopf: "Die Marke steht für den kompetenten Berater."? B: Genau. I: Verstanden. So der letzte Teil, nachdem Sie/ B: Es kann auch dazu gehen, wenn wir kein geeignetes Produkt im Portfolio haben, dass der dann sagt: "Schau mal dahin" und das ist dann nicht die Webseite von X (Unternehmen anonymisiert), "da gibt es eine Lösung für dein Problem." I: Sogar zu/ würde der dann kompetent und auch und neutral zu einem anderen Unternehmen weiterleiten? B: Das habe ich damit gemeint, ja. I: Ach so, genau, okay, verstanden. Inwieweit hat sich konkret Ihrer Meinung nach durch Social Media Ihr eigenes Markenverhalten, also das Markenverhalten des Unternehmens, verändert? Gibt es da quasi schon, sie haben von Open Innovation schon gesprochen, gibt es da schon konkret Einflüsse auf Produktinnovationen und die Produktgestaltung? B: (...) Sehe ich bisher noch nicht. Dafür ist das zu sehr Randbereich, dafür sind wir zu sehr im B2B zu stark im Bereich der direkten Kommunikation mit unseren Kunden. Nein, müsste ich jetzt verneinen. Es erschließt zusätzliche Potentiale, die wir natürlich mit nutzen, aber dass es jetzt zu einer maßgeblichen Beeinflussung der Art und Weise, wie wir arbeiten und wie wir unsere Marke schon führen würde, das würde ich nicht sehen. I: V/ verstanden. Ich stottere deshalb, weil Sie ja im Prinzip mit Open Innovation jetzt erst mal vielleicht auf einer internen Basis, aber wenn Sie das nach außen öffnen, dann haben Sie ja auch im Prinzip tatsächlich eine sehr, sehr offene Open Innovation Bewegung, die dann in die Produktinnovation und in das Innovationsmanagement einfließt. Das ist ja im Wesentlichen auch Social Media B: Das ist aber nur ein Tool von vielen, das wir im
..MA proaktiv als kompetenter Berater im Sinne d Markenkerns	125	
..SM hat noch keinen Einfluss auf das Markenverhalten	126	
..SM keinen Einfluss wie wir unsere Marke führen	127	
..Open Innovation in Produktentwicklung	128	
	129	
	130	
	131	
	132	
	133	
	134	
	135	

Abbildung 85: Kodierung des Experteninterviews B5 (Seite 13)

Experteninterviews\B5		18.11.2013
..Open Innovation in Produktentwicklung	136	Innovationsumfeld da benutzen. Wir haben da einen ganzen Werkzeugkoffer und die Open Innovation ist eine Methode davon.
	137	I: Und was gibt es da noch für Weitere? Weil das sind ja im Prinzip/ genau das meinte ich mit der Frage, also was/ wie verändert sich denn durch genau solche Instrumente das Markenverhalten oder Ihre Produktgestaltung?
..Open Innovation in Produktentwicklung	138	B: Also wir machen ganz viel Usability im Sinne von Nutzerforschung, versuchen zu verstehen, wo haben wir unsere/ also da gibt es immer diese Nutzeraufgaben "Kontextanalysen", das heißt welcher Nutzer vollzieht welche Aufgaben in welchem Umfeld? Umfeld geht bis hin zu: Unter welcher Temperatur, Sonneneinstrahlung, Lärmbelastung und, und, und. Und da führen wir direkt Gespräche mit den unterschiedlichen Nutzergruppen und versuchen dann zu verstehen, wo haben die für Probleme im Umgang mit den Produkten, auch nicht nur X (Unternehmen anonymisiert)- sondern Wettbewerbsprodukten, was würden die sich wünschen? Das nennen wir am Anfang die Input-Studie und später, wenn wir erste Konzepte haben, gehen wir WIEDER zu diesen Nutzern und machen Evaluierungsstudien. Das heißt dann bin ich DIREKT am Nutzer, MIT dem Produkt und kann mit dem über gewisse, auch psychologische Methoden dann herausarbeiten, wie müssen eigentlich zukünftige Produktdesigns aussehen? Also das ist eigentlich das Schwerpunktthema bis hin dann natürlich zu Leadkunden-Konzepten, wo wir auch einzelne Kunden, dann quasi die Entwicklungsbereiche, und, und, und, mit einbinden, die uns dann ihre Vorentwicklungs- und Produktvisionen darstellen, da brauchen Sie natürlich eine sehr enge Kundenbeziehung, damit dieses Vertrauen da ist, solche sehr sensiblen Daten weiter zu geben, wo wir dann praktisch mit denen gemeinsam Produktspezifikationen, technische Anforderungen dann für unsere Lastenhefte erarbeiten. Und das sind nur Beispiele von vielen Themen.
..Große strategische Entwicklungen mit Lead Usern	139	I: Und/ aber in diesen Instrumenten sehen Sie noch keinen Einfluss von Social Media?
	140	B: Nein.
..Trends über Open Inno Plattform aber kein SM	141	I: Würden Sie sagen, dass
	142	B: Es ist einfach eine weitere Ergänzung und Abrundung der Methoden, die wir da nutzen.
..Markenerlebnis wird auf externe u fremde Plattformen erweitert	143	I: Inwieweit beeinflusst Social Media dann das Markenerlebnis Ihrer Zielgruppen? Also wenn man mal von Ihnen weggeht und auf Zielgruppenseite geht?
	144	B: (...) Naja, dadurch, dass wir diese Plattformen mit bedienen, bringen wir natürlich auch unseren Markenauftritt auf diese Plattformen und wir erreichen damit zum Teil Nutzer, die auf unserer Seite, auf der Website, sich eigentlich gar nicht wiederfinden würden. Also wir reden da zum Beispiel über Jugendliche, über Schüler, die auf Facebook zu unseren Fans gehören, die aber mit unseren Produkten auf der Website gar nicht viel anfangen können.
..Wir erreichen durch SM Nachwuchs		I: Verstanden. Sie hatten vorhin die konsistente Markenführung angesprochen. Wird Ihrer Meinung nach
..SoMe macht konsistente Markenführung wg Umfeld komplexer		

Abbildung 86: Kodierung des Experteninterviews B5 (Seite 14)

Experteninterviews\B5		18.11.2013
		durch Social Media die Notwendigkeit einer konsistenten Markenführung weiter verstärkt?
	145	B: Unbedingt.
	146	I: Und aus welchem Grund?
..SoMe macht konsistente Markenführung wg Umfeld komplexer	147	B: Ja, weil das weitere Medien sind, über die die Marke transportiert wird und gerade da die Gefahr ist, dass Aufgrund der vielfältigen Beteiligten, dass hier eben Sachen passieren, die unerwünscht sind. Also zum Beispiel, es kann ja in Facebook passieren, dass irgendwas/ neben Ihrem Auftritt rechts irgendein Werbebanner kommt, der überhaupt nicht zu Ihren Grundwerten passt. Ja, dann müssen Sie es natürlich ganz anders beobachten und sagen: "Okay, passen diese Auftritte, passt das alles quasi, die Inhalte, die wir da spielen, das wird/ das ist ein zusätzlicher Aufwand für die Markenkommunikation." Natürlich muss man sich immer überlegen im Bezug auf "Welche Zielgruppen treffe ich da?" und entsprechend "Welche Informationen spiele ich da?"
	148	I: Absolut.
	149	B: Also es erhöht doch die Komplexität in der Kommunikation.
	150	I: Definitiv. Inwieweit beeinflusst Social Media Ihrer Meinung nach denn die Glaubwürdigkeit Ihres Unternehmens, also konkret der Corporate Brand?
	151	B: (...) Ja, (...) erhöht die Glaubwürdigkeit der Brand?
	152	I: Grundsätzlich beeinflusst.
..Glaubwürdigkeit hängt von Konsistenz der Inhalte ab	153	B: Also es ist ja abhängig von der Konsistenz der Inhalte. Das heißt Sie können damit entweder, wenn Sie es konsistent durchfahren, dann kann das die Glaubwürdigkeit erhöhen. Sie können damit aber auch eine Menge kaputt machen.
	154	I: Absolut.
	155	B: Ja, das ist eigentlich so ein/ wenn Sie es richtig machen, kann es positiv wirken, wenn Sie es falsch machen, kann es auch an Glaubwürdigkeit und Image Einbußen bewirken.
	156	I: Genau, wenn die falschen Themen oder die falsche Tonalität getroffen wird.
	157	B: Und DIE Gefahr ist ja groß, weil man eben dann zum Teil ja ganz andere Zielgruppen anspricht.
	158	I: Gibt es da eine Unterscheidung Ihrer Ansicht nach zwischen der Corporate Brand und den unterschiedlichen Produktmarken, oder den unterschiedlichen Familien/ Produktfamilien?
..SM spielt auf Corporate, aber Bedürfnisse auf Product	159	B: (...) Ja, die gibt es schon, weil wir ja mit den unterschiedlichen Produkten, wir sind ja sehr breit aufgestellt, ganz andere Zielgruppen ansprechen, mit anderen Bedürfnissen. Es ist die Frage "Auf welcher Ebene gibt es die?", die gibt es natürlich nicht auf der

15

Abbildung 87: Kodierung des Experteninterviews B5 (Seite 15)

Experteninterviews\B5		18.11.2013
		Ebene der Kernwerte. Ja und auf der Ebene der Marken/der Unternehmensmarke. Aber die gibt es dann natürlich schon auf der Ebene der Produktmarken.
..SM spielt auf Corporate, aber Bedürfnisse auf Product	160	I: Und hat Ihrer Meinung nach Social Media mehr Einfluss auf Corporate oder mehr Einfluss auf Product, sozusagen?
	161	B: In meiner Wahrnehmung spielt sich das im Moment eher nur auf Corporate-Ebene ab.
	162	I: Vielleicht, vorletzte Frage, wir haben deutlich überzogen, Entschuldigung, aber es ist wirklich, also, unglaublich spannend, ich bin sehr, sehr überrascht, sage ich gerne noch mehr nachher dazu. Vorletzte Frage: Welche Bedeutung kommt Ihrer Ansicht nach Social Media beim Aufbau von Vertrauen zu?
..SM kann Vertrauen u Image kaputt machen	163	B: (...) Auch da wieder dieses zweischneidige Schwert. Über Social Media kann eine Unmenge an Vertrauen und Image kaputt gemacht werden. Gerade diese Shitstorm-Themen, die Sie vorher ja angesprochen haben. Und deswegen ist es ja so wichtig, dass man sich mit diesen Themen als Unternehmen auch kontinuierlich beschäftigt und das überwacht, was da drin passiert und auch klare Regeln für die Mitarbeiter definiert, was die in diesen Foren tun. Und in diesen Medien tun. Weil, ich denke der Imagegewinn über diese Medien ist in den Zielgruppen sehr begrenzt. Weil die Zielgruppen kennen uns als Unternehmen, über persönliche Ansprechpartner, über die Produkte. Dadurch wird Image kreiert. Öffentlich über die Kommunikation, die wir als Unternehmen machen. Das passiert weniger in den Sozialen Medien. Weil da gibt es ja DIREKTE, persönliche Kontakte und über JAHRE hinweg gepflegte Kunden-Lieferanten-Verhältnisse. Aber es kann über diese Medien sehr schnell sehr viel kaputt gemacht werden.
	164	I: Um vielleicht den positiven Aspekt davon auch noch einmal aufzugreifen, dadurch können ja vielleicht auch neue Zielgruppen erschlossen werden. Sehen Sie da Potential?
..Markt kennt sich, SM keine neuen Kunden oder Influencer	165	B: In unserer Branche und in unserem Umfeld sehe ich das sehr begrenzt, weil die Energietechnik an sich eigentlich eine, schon eine in sich sehr kleine und abgeschlossene Community ist. Also das kann man sich vielleicht so gar nicht vorstellen, aber das ist so wie bei Ihnen in der Werbebranche. Da kennt man sich auch unter den Werbern. Und so ähnlich müssen Sie sich die Energietechnik vorstellen.
	166	I: Ich kann mir das gut vorstellen, ja, ja. Gibt es dann aber vielleicht dann nicht trotzdem die Möglichkeit, über Meinungsmacher, also Influencer sozusagen, an bestimmte Kandidaten heranzukommen, mit denen man davor noch gar keine Geschäftsbeziehungen hatte? Also dass man irgendwie quasi Multiplikatoren im Web oder im Social aufbaut?
	167	B: (...) Also ist mir bisher noch nicht untergekommen.
..Job Enrichment + Integration in bestehende Org	168	I: Ja, ist ja auch eine Aussage. Verstanden. Letzte Frage: Welche organisationalen Veränderungen sind Ihnen denn auf Basis von Social Media und auch aber auf Basis von Ihrem Open Innovation Werkzeugkasten bewusst?

16

Abbildung 88: Kodierung des Experteninterviews B5 (Seite 16)

Experteninterviews\B5

18.11.2013

169 B: (...) Bisher auch noch keine, weil wir diese Themen im Prinzip in unsere bestehende Struktur mit integrieren. Das heißt wir haben jemanden, der für das Thema Ideenmanagement zuständig ist, der kümmert sich auch um das Thema "Open Innovation Plattform", weil es für den eine weitere Methode ist, wir haben einen Webmaster, der sich dann in der Kommunikation mit den ganzen Themen "Neue Medien", intern wie extern, beschäftigt, also Intranet, Internet mit all diesen Social Media Themen, und für den ist es im Prinzip ein Job Enrichment im Sinne von der kriegt jetzt zusätzliche Aufgaben und ansonsten ist es im Prinzip eine Delegation von Aufgaben, vom Webmaster dann wieder in die Organisation rein, aber das führt jetzt nicht dazu, dass wir jetzt komplett neue Strukturen hätten, sondern das passiert im Rahmen der bestehenden Strukturen.

170 I: Aufgrund der Delegationen an, zum Beispiel den Webmaster, der ja für die Webseite im Kern verantwortlich ist, ist der denn dann auch für das Markenerlebnis online verantwortlich? Also trägt der quasi im Kern auch das Markenerlebnis als Aufgabe mit?

171 B: (...)

172 I: Oder andersrum formuliert, vielleicht ist die Frage so rum einfacher: Wie rollen Sie denn sozusagen die Markenführung bis auf den Webmaster aus?

173 B: Also im Prinzip müsste ich Ihre Frage davor erst einmal mit "Nein" beantworten, weil es gibt ja immer einen abgestimmten Maßnahmenplan hinter dem Thema "Markenführung". Wir überlegen uns ja, was wollen wir zum Thema "Marke" im jeweiligen Zeitraum machen. Und das ist dann quasi ein Bündel von Kommunikationsaktivitäten, die natürlich dieses Thema "Web" und "Social Media" mit einschließen kann, oder in der Regel auch tut. So und dann ist er eigentlich Umsetzer. Er kann natürlich auch seinen Input auch da reinbringen, seinen Kreativ-Input, aber er kann das nicht selber entscheiden. Sondern die Entscheidung liegt letztendlich dann bei mir, weil (unv. überlappend) verantwortlichen.

174 I: Verstanden, genau. Das war/ die zweite Frage hat das nur noch einmal umgedreht, die Fragestellung, aber hervorragend, ja ganz genau, das wollte ich wissen. Prima. Wir haben wirklich deutlich länger gebraucht, entschuldigen Sie, aber es war wirklich unglaublich spannend, ich könnte noch weitere Fragen stellen, aber die Wichtigsten habe ich gestellt. Ich würde unglaublich gerne im Nachgang ganz viele der Dinge, die Sie angesprochen haben, mir noch einmal genauer angucken, das was ich am Telefon beim letzten Mal schon gesagt habe. Ich glaube Sie haben ganz viele spannende Dinge, die mir einfach nicht bekannt sind.

175 B: Ist ja auch gut so.

176 I: ja, aus Ihrer Sicht bestimmt, genau. Ich finde aus meiner Sicht auch gut so, vollkommen klar und vielleicht kann man da Dinge miteinander verheiraten, die Ihnen so noch gar nicht bewusst sind, dass die miteinander gut zusammenpassen würden.

17

Abbildung 89: Kodierung des Experteninterviews B5 (Seite 17)

Experteninterviews\B5	18.11.2013
177 B: Das mag sein, ja.	
178 I: Vielen Dank für das Interview	
179 B: Gerne.	
180 I: und für Ihre Zeit. Ganz toll. Spannend. Vielleicht kurz als Abschluss/ vielleicht ganz kurz das Feedback zum Interview?	
181 B: Von meiner Seite?	
182 I: Ja.	
183 B: (...) Ja, ich denke, ein paar Sachen, ein paar Fragen sind halt dabei, die quasi auf uns in der Form noch nicht so zutreffen. Weil für uns das Thema Social Media relativ neu ist, wir beschäftigen uns jetzt seit ein, zwei Jahren erst damit und müssen uns da quasi auch noch finden, im Sinne von "Wie wollen wir das wirklich sinnvoll nutzen?", aber ich denke, Sie sehen ja an den unterschiedlichen Themen, die wir da schon machen, wir sind da auf dem Weg, wir beschäftigen uns damit und im Prinzip lernen wir jeden Tag dazu.	..SM seit 1-2J noch am Anfang aber jeden Tag lernen
184 I: Absolut.	
185 B: Also insofern, ja. Passt. Regt mich natürlich auch wieder zum Nachdenken an im Sinne von "Nutzt man tatsächlich alle Potentiale, die mit dem Thema zusammenhängen?", aber es ist halt trotzdem so, wir sind B2B, das prägt uns natürlich auch in unserem Tun.	
186 I: Absolut.	
187 B: Und insofern denke ich, wird sich da in den nächsten Jahren, auch im Sinne von Einfluss auf die Art und Weise, wie wir unsere Prozesse gestalten, wie wir unsere Organisation gestalten, das wird sich sehr im Rahmen halten. Aber wir werden uns zunehmend mit dem Thema und auch den Potentialen, die das bietet, beschäftigen und man sieht ja am Thema "Open Innovation", dass wir da, wo sich sinnvolle Möglichkeiten bieten, dass wir die dann auch nutzen.	..Org wird sich in Grenzen halten aber beschäftigen uns damit ..Sinnvolle Möglichkeiten wie Open Innovation werden genutzt
188 I: Absolut. Ne, sehr spannend.	
189 B: So, jetzt muss ich leider auch abbrechen	
190 I: Alles klar, wir sind eh durch, vielen Dank.	
191 B: jetzt meinen Standort wechseln und zwischendurch noch essen und das Ganze soll in zwanzig Minuten passieren.	
192 I: Oje, ja, dann lassen Sie es sich gut schmecken und vielen Dank und wir hören uns bei Gelegenheit wieder.	
193 B: Ja, Tschüss Herr Maier.	
194 I: Tschüss, danke Ihnen, Herr X (Befragter anonymisiert), tschüss.	
195 B: Bitte.	

Abbildung 90: Kodierung des Experteninterviews B5 (Seite 18)

7.4.6. Experteninterview B6

Experteninterviews\B6
18.11.2013

1 Name der Audio-/Videodatei: LS_50019
2 Dauer der Aufnahme: 00:37:54
3 Datum und Ort der Aufnahme: 25. Juni 2013, München
4 Besonderheiten: Firmenzentrale, großer Meetingraum in ruhiger Atmosphäre, Proband und Interviewer kennen sich aus gemeinsamen Projekten und duzen sich daher.
5 Datum der Transkription: 26. Juni.2013
6 Überarbeitung(en), Datum: 30. Juni 2013
7 ---

8 I: Schön, vielen Dank, dass es auf jeden Fall klappt. Ich habe einen Interviewleitfaden dabei und, wie gesagt, nehme das Interview auf, aber es wird anonymisiert transkribiert, alleine nur, um es ordentlich zu dokumentieren einfach. Vielleicht starten wir ganz kurz mit einer Einleitung, welche Bedeutung hast du im Unternehmen? Was ist deine Funktion dort?

9 B: Also ich verantworte global alle digitalen Outlets von X (Unternehmen anonymisiert), da fallen darunter die globale Homepage .com (Unternehmenswebsite anonymisiert) und weitere 90 Länderseiten sowie die Social Media-Kanäle, die Corporate-Kanäle und natürlich die gesamte Governance um das Thema rum, um eine konsistente digitale Außenwirkung zu ermöglichen.

10 I: Also Outlets meint, Plattformen, eigene oder fremde, beides?

11 B: Genau. Beides, also alles was im Digitalen, in der digitalen Sphäre von X (Unternehmen anonymisiert) wahrnehmbar ist, was wir kontrollieren, also owned and operated. Das sind also die Homepage, weitere SEO-optimierte Seiten, Corporate-Kanäle, Blogs, et cetera.

12 I: Und Governance meint dann die interne Rolle, um sich quasi dem neuen Thema Social Media ordentlich zu widmen?

13 B: Governance ist die Durchsteuerung der Organisation, sprich der Länder und Regionen, um sicherzustellen, dass die Außendarstellung konsistent erscheint.

14 I: Perfekt. Vielen Dank. Vielleicht noch einen zweiten Aspekt für den Einstieg, welche Bedeutung hat das Markenmanagement, die Markenführung in eurem Geschäft?

15 B: Sehr, sehr wichtig. X (Unternehmen anonymisiert) ist ja ein großes Unternehmen, das sich in verschiedenen Bereichen, Geschäften tummelt. Und von daher ist eine konsistente Markenführung, eine einheitliche Markenführung extrem wichtig und wird hier also auch durch A eine zentrale Branding Organisation und auch entsprechenden Plattformen, die einen konsistenten Auftritt ermöglichen, sichergestellt.

16 I: Prima. Als Überleitung zum Hauptthema, welche Bedeutung hat die Markenkommunikation im Unternehmen? Wenn wir jetzt gerade von der Markenführung kommen, eine wichtige Rolle kommt der Marke zu, hast du gerade gesagt //mhm// (.) Ein Aspekt davon ist ja die Markenkommunikation. Welche Bedeutung hat die Markenkommunikation oder ganz

1

..SM Corporate Kanäle als digitale Outlets integriert

..MF wichtig wg Konsistenz über verschiedene Geschäftsfelder

..Konsistente MF durch zentrale Orga und Plattformen

Abbildung 91: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 1)

Experteninterviews\B6	18.11.2013
..Digital integraler Kern aller Kampagnen	konkret sogar die Online-Markenkommunikation? 17 B: Also für die Markenkommunikation haben wir bereits vor fünf Jahren eine globale, weltumspannende Kampagne aufgesetzt, die sich über alle Bereiche, Classical Advertising, TV, Radio, Digital zieht und auch Events beinhaltet, die wir also zu verschiedenen Anlässen global ausrichten. Das ist sicherlich das große Vehikel, das große Instrument, um die Markenbekanntheit von X (Unternehmen anonymisiert) voran zu bringen. Sehr schöne Cases haben wir da in den USA geschafft, wo wir quasi von einem fast unbekannten Unternehmen zu einem Unternehmen geworden sind, was von Obama in der State of the Nations erwähnt wird. Also hier selbst im Competitor Home Turf Market massiv an Präsenz gewonnen.
..Kommunikation Shift zu Online	18 I: Stark und vielleicht der Aspekt der Online-Markenkommunikation ganz speziell? Also welche Bedeutung kommt der Online-Kommunikation zu? Und wie hat sich das vielleicht in den letzten drei Jahren verändert?
..Digital integraler Kern aller Kampagnen	19 B: Ja. In den letzten drei Jahren habe ich einen klaren Shift Richtung Online beobachtet für Markenkommunikation vor dem Hintergrund, dass sich unsere Zielgruppen, unsere Kunden und Partner auch mehr und mehr Online bewegen, dass einfach der gesamte, diese gesamte digitale Transformation im Markt, die stattfindet, im Medienmarkt. Heutzutage werden Inhalte viel stärker über mobile Endgeräte, Tablets, konsumiert als denn Offline. Das ist ein allbekannter Trend und dem können und wollen wir uns auch nicht entziehen, von daher ist die digitale Kommunikation ein Kernbestandteil aller unserer Marketingkampagnen. Und verstärkt im letzten Jahr die Social Media-Komponenten, die wir als komplett integrierten Kampagnenbestandteil grundsätzlich mit bedienen.
..SM Corporate Kanäle als digitale Outlets integriert	20 I: Das bietet sich jetzt gerade für eine Überleitung hervorragend an. Tatsächlich widmen wir uns dem Thema Social Media im Kern zu. Inwieweit betreibt ihr, betreiben, betreibt X (Unternehmen anonymisiert) eigene Social Media-Plattformen?
..Fremde Plattformen wo ZG sind und eigene Communities	21 B: Also wir haben hier einen dualen Ansatz. Zum einen bewegen wir uns da, wo wir unsere Kundengruppen sehen, sprich auf externen Social Media-Plattformen, sicherlich die Großen sind ein Must: Facebook, Twitter, Google+, wo wir Corporate-Präsenzen betreiben. Darüber hinaus haben wir eigene Plattformen und Communities aufgebaut. Zwei kann ich nennen, Y (Community anonymisiert), wo wir uns quasi mit, ja, Digital Natives und, ja, Beeinflussern im Markt verbinden, die in Kollaboration einbinden, um darüber letztlich an Reichweite für die X (Unternehmen anonymisiert)-Themen zu gewinnen. Das andere ist, dass wir geschlossene Kunden-Communities, zum Beispiel im Healthcare-Bereich aufgebaut haben, wo wir auch die Möglichkeit der Vernetzung unserer Kunden untereinander ermöglichen, Diskussionen mit unseren Kunden, um hier Benefit für das Geschäft zu generieren.

Abbildung 92: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 2)

Experteninterviews\B6		18.11.2013
	22	I: Dann springe ich gerade mal zu der Frage, das ist ja tatsächlich ein spannender Aspekt, wie intensiv interagieren Sie, interagiert ihr denn, die Fragen sind meist per Sie formuliert, wie intensiv interagieren Sie MIT Ihren Zielgruppen? Und als zweiten Teil der Frage, inwieweit interagieren oder unterstützen Sie die Interaktion ZWISCHEN Zielgruppen?
..SM ist Dialogkanal, kein Sendekanal ..Auch Corp mit aktivem Community Mgmt weil nah an Community	23	B: //Mhm// Also beides ist der Fall. Das Mantra für uns ist, Social Media ist ein Dialogkanal. Und wir fördern Dialog und wir stellen uns dem Dialog. Man braucht keine Social Media-Präsenz betreiben, wenn man mit dem alten Markenparadignum oder -paradigma ran geht und sagt, „das ist ein Sendekanal.“ Das wird nicht funktionieren. Von daher sind alle unsere Kanäle gemanagt aus X (Unternehmen anonymisiert) heraus. Aktives Community- Management, Fragen wird seriös nachgegangen, wird versucht, auch Lösungen anzubieten. Also da steckt eine Menge Arbeit dahinter, aber das zahlt sich auch aus, weil man sehr, sehr nah an der Community dran ist. Auf den Owned Social Media Plattformen, die wir betreiben, fördern wir ganz klar den Dialog der Community. Nur so bleiben solche Plattformen am Leben und aktiv, das heißt hier eben auch, direkte Konversation und Kommunikation der Plattformteilnehmer, der Kunden untereinander ohne Intervention von X (Unternehmen anonymisiert).
..Corporate und Product mit gleichen Prinzipien u Wirkung	24	I: OK. Und das bezieht sich, du hattest gerade die Healthcare-Aktivität in Kunden-Communities, in geschlossenen, erwähnt, jetzt bezieht sich das quasi als Grundaussage erst mal auf alles was bei X (Unternehmen anonymisiert) passiert oder ist da eine Unterscheidung zwischen Corporate- Aktivitäten und Produktorientiert- oder bei euch nennt sich das ja dann Sektoraktivitäten, gibt es da eine Unterscheidung?
	25	B: Also die Prinzipien sind eigentlich die gleichen, die angewendet werden. Sicherlich, so eine Sektorplattform dann halt speziell auf den Geschäftsbereich Z (Branchenbezeichnung anonymisiert) ausgerichtet, aber da finden die gleichen Prinzipien Anwendung.
	26	I: Dann, ich switche mal gerade zurück, inwieweit existiert im Unternehmen ein professionelles Social Media Management? Und wenn ich frage inwieweit, meine ich damit vor allem in welcher Ausgestaltung, also wie lässt sich das beschreiben?
..Globales virtuelles SM Team und zentrales Krisenmgmt	27	B: Das kann man sehr schön beschreiben. Da wurde sehr erfolgreich etabliertes Kompetenzzentrum Social Media, was ein zentrales globales Social Media-Management umfasst und zwar in Form eines virtuellen Teams. Geleitet wird das eben hier aus meiner Abteilung raus, wo wir A auf Corporateebene entsprechende Abteilungen involviert haben, Sektoren, Presseabteilung, Contentabteilung, aber der große Schritt war jetzt auch im letzten Jahr diesen Body auszuweiten auf die Regionen, auf die Länder, um hier wirklich dieses weltumspannende Team aufzubauen aus Social Media-Managern. Das Verständnis dahinter ist, dass Social Media ein globales Phänomen ist. Dass man so eine Einrichtung braucht, natürlich um kritische Themen schnell auszusortieren und zu managen. Und das wir die Erfahrung gemacht haben, dass kritische Themen

3

Abbildung 93: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 3)

Experteninterviews\B6	18.11.2013
..Globales virtuelles SM Team und zentrales Krisenmngmt	zunehmend auf mehreren Kanälen gleichzeitig gepostet werden, was uns natürlich unter den Druck setzt, diese Kanäle schlagen in verschiedenen Zeitzonen auf, in verschiedenen Regionen, verschiedenen organisatorischen Einheiten und wir müssen aber natürlich sicherstellen im Responsemanagement, dass wir hier mit einer einheitlichen Aussage zurückkommen. Und genau das ist die Funktion des Kompetenzzentrums Social Media, wo solche Themen aus den Regionen schnell zentral aufgegriffen werden, aussortiert werden, Antworten vorgeschlagen werden, die dann wieder über die Kanal Owner gegeben werden. Also hier haben wir eine sehr schlagkräftige Einheit entwickelt.
..Mix aus zentralem und dezentralem Krisenmanagement	28 I: Das heißt jetzt gerade hinsichtlich des Themas Krisenmanagement, dass es eine zentrale Organisation ist, die aber im Prinzip auch die dezentrale Problemlösung unterstützt, also eigentlich hört sich das nach einer Kombination aus beidem an oder wie würdest du das beschreiben?
..Mix aus zentralem und dezentralem Krisenmanagement	29 B: Ja, Information, also das Antworten oder die Antwortgenerierung passiert immer in der Region, auf die das Problem oder die Issue in Verbindung gebracht werden kann. Also da sind die Wissensträger, aber es wird zentral organisiert, damit quasi diese Antwort in den anderen Regionen dann so übernommen wird und hier nicht einzelne sich im Worst Case widersprechende Aussagen in den Markt kommen.
..Mix aus zentralem und dezentralem Krisenmanagement	30 I: OK, verstanden. Ist das, also trifft das im Prinzip auch für Sektoren oder Produktbereiche zu?
..Mix aus zentralem und dezentralem Krisenmanagement	31 B: Global, alles.
..Mix aus zentralem und dezentralem Krisenmanagement	32 I: Nicht nur Länder, sondern auch/
..Mix aus zentralem und dezentralem Krisenmanagement	33 B: Genau.
..Mix aus zentralem und dezentralem Krisenmanagement	34 I: Verstanden.
..Jeder SM Betreiber ist Teil des SM Teams	35 B: Jeder, der irgendeine Social Media-Präsenz, eine offizielle von X (Unternehmen anonymisiert) betreibt, ist Teil dieses Teams. Das wächst auch unglaublich schnell. Und ist eingebunden in diese Kommunikationsströme.
..Virtuelles Kompetenzteam MA in best. Linien organisiert	36 I: Und das ist ein virtuelles Team, das sich, also Team meint erst mal als Organisationsform quasi eine Austauschplattform oder gibt es da auch organisatorische Konsequenzen im Sinne von Führung und Leitung, dass bestimmte Personen andere anleiten, also gibt es da tatsächlich eine Umorganisation?
..Virtuelles Kompetenzteam MA in best. Linien organisiert	37 B: Nein. Also die Personen sind verhaftet in unterschiedlichsten Organisationseinheiten in unterschiedlichsten Regionen. Was das Kompetenzzentrum beziehungsweise meine Person, wir haben natürlich das Weisungsrecht in Richtung was passiert in Social Media. Und das nehmen wir dann im Rahmen dieser Veranstaltung auch wahr.
..Virtuelles Kompetenzteam MA in best. Linien organisiert	38 I: Und das bezieht sich auf die Kernpersonen vermutlich, die eben auch in einem Team angesiedelt sind?

Abbildung 94: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 4)

Experteninterviews\B6		18.11.2013
	39	B: Genau.
	40	I: Verstanden. Letzter Aspekt dazu, welche Beschränkungen beziehungsweise Freiräume existieren für Mitarbeiter hinsichtlich Social Media?
..Social Media weltweiter Zugang für alle Mitarbeiter	41	B: In dem Punkt ist X (Unternehmen anonymisiert) tatsächlich wegweisend im Markt unterwegs. Denn unser Verständnis ist, dass Social Media eine ähnliche, wenn nicht sogar noch stärkere, Rolle wie Einführung der E-Mail haben wird. Die E-Mail hat sicherlich die Globalisierung der Unternehmen gefördert, Echtzeitaustausch. Und Social Media hat das Potenzial als Kommunikationskanal viel Traffic auf sich zu vereinen beziehungsweise tut das heute schon. Also die letzten Comscore-Zahlen zeigen, dass Nutzung von Social Media Instantmessaging vom Faktor oder beim Volumen 150 Prozent von E-Mail bereits heute schon liegt. Das bedeutet, X (Unternehmen anonymisiert) ist den Weg gegangen, im Rahmen eines Vorstandsbeschluss, den Zugang zu Social Media für alle Mitarbeiter zu ermöglichen. Das hat auch Konsequenzen, dass wir weltweit Policies in place bringen, dass wir die private Nutzung von Firmenequipment regulieren mussten, also da steckt dann doch einiges dahinter. Aber das befindet sich derzeit im Roll-Out beziehungsweise ist dann in Kürze auch erledigt, so dass Social Media-Plattformen wie E-Mail, wie Google Search am Arbeitsplatz genutzt werden können, um die Rolle auszufüllen. Und auch als Kommunikationskanal für Kunden, für Prospects eingeführt werden können.
	42	I: Ist das im Prinzip nicht ein Learning eigentlich auch für andere, dass das eine Kombination geben muss, ja, klar, Beschluss von oben sozusagen, aber gleichzeitig eben auch das Involvement der Abteilungen da mitzunehmen? Oder gibt es andere Learnings, die daraus vielleicht entstanden sind, die man übertragen könnte?
..2-Phasen bei Roll-Out Test bestimmter Länder dann Rest	43	B: Das eine Learning ist sicherlich, wie kriegt man so ein Projekt in so einer großen Organisation durch? Weil X (Unternehmen anonymisiert) sicherlich also vergleichbar, Organisation vergleichbarer Größe dem Markt voraus. Und ein Learning war, dass man hier in Pilotenphasen ran gegangen ist, einzelne Märkte adressiert hat, wo man diese Umsetzung gemacht hat oder diesen Zugang ermöglicht hat, gemessen hat, den Impact gemessen hat und darauf basierend dann den weiteren globalen Rollout gestartet hat. Also wirklich in so einer Zwei-Phasen-Modell, das war sehr hilfreich. Und es ist sicherlich extrem hilfreich, dass, ja, das Board eine klare Vision hat und das auch dann so als Vorgabe gegeben hat, weil, natürlich im Diskussionsprozess erst mal sehr viele Bedenken geäußert wurden und die musste man Stück für Stück adressieren, aber so ein Boardbeschluss hilft dann schon sehr.
..Vorstandsbeschluss hilft gegen Bedenken	44	I: Ihr seid in den letzten Jahren ja oder das Unternehmen ist ja in den letzten Jahren doch schon sehr aktiv gewesen im Social Media-Bereich, wenn man mal Foren und Communities, Blogs und so weiter einfach mal in die Definition mit rein nimmt, so tue ich das zumindest. Ihr hattet eigene Blog-Plattformen schon vor Jahren, intern -

5

Abbildung 95: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 5)

Experteninterviews\B6	18.11.2013
..Mix aus Techno Affinität + Blick auf den Markt	extern, ist vielleicht auch das ein Learning, dass man, bis es dann tatsächlich zu einer Vorstandsentscheidung kommt und einem weltweiten Ausrollen, dass unterschiedliche Player einfach bestimmte Erfahrungen schon gemacht haben müssen im Unternehmen, dass das Unternehmen als Organisation eine bestimmte Erfahrung gemacht haben muss? Gibt es da vielleicht ein Learning, was man formulieren kann?
..Businessrelevante ZG 40+ mittlerweile in SM erreichbar	45 B: Ich sehe da zwei Faktoren. Das eine ist sicherlich sehr hilfreich, dass X (Unternehmen anonymisiert) als technologieorientierter Konzern sehr, sehr offen für neue Technologien ist. Und sicherlich E-Mail auch in einer Frühphase schon adaptiert, wo andere Unternehmen nur per Fax zu erreichen waren. Also da ist X (Unternehmen anonymisiert) einfach sehr aufgeschlossen, wenn es um die Anwendung neuer Technologien geht. Das war der eine Punkt; der andere ist, dass man natürlich auch einen Blick auf den Markt hat und einfach sieht, dass sich mittlerweile signifikant Kommunikation auf Social Media-Plattformen stattfinden, dass das mittlere Alter der Nutzergruppen auf Facebook ist mittlerweile das Durchschnittsalter bei 40 Jahren, das sind einfach kundenrelevante, Businessrelevante Zielgruppen und man da einfach den Konzern ändern muss, weil, wir reden ja hier sicherlich schon von einem Change Management, Change Prozess, wenn es darum geht, wie wird kommuniziert in dem Konzern. Und, ja, neben den externen Social Media-Kanälen, für die wir unsere Mitarbeiter begeistern wollen, führen wir derzeit auch eine interne Social Media-Plattform ein, um einfach hier dieses Potenzial zu nutzen, weil, es ist halt doch einfach was anderes als E-Mail, hoffentlich erspart es auch die eine oder andere E-Mail und macht Kommunikation effizienter. Und das will der Konzern natürlich nutzen.
..Change Prozess im Konzern wie kommuniziert wird	46 I: Verstanden. Der zweite Themenkomplex bezieht sich mehr auf den Markenmanagement- Teil. Da interessiert mich am meisten der Aspekt, wie sieht denn aktuell das Markencontrolling im Unternehmen aus? Mal abgesehen davon, dass wir nachher da noch mal im Detail reden, aber vielleicht in einer kurzen Beschreibung und inwieweit fließen Erkenntnisse aus Online- und gar aus Social in diese Betrachtungen schon mit hinein?
..Online u Social fließt in klass. Markencontrolling	47 B: Also wir schauen uns natürlich regional durch Research unsere Markenpositionierung an, Competitor Benchmark findet statt, im Rahmen von Research fließt auch der Bereich Online und Social mit ein. Aber das sind quasi, ja, standardisierte oder weltweit aneinander angeglichenen Befragungsmethoden, die wir gewählt haben, um hier auch vergleichbare Ergebnisse zu erzielen. Und damit können wir sehr, sehr genau, genaue Prognosen erstellen zwischen dem budgetären Aufwand, den wir treffen und dem Impact, den wir haben beziehungsweise wir können auch sagen, wenn wir Budgets verändern, welchen Impact wird das haben. Also so ein Cockpit-System ist funktionsfähig.
..Wenn extern relevant, muss es auch intern genutzt werden	48 I: Verstanden. Und wo du gerade gesagt hast, Social Media fließt da quasi mit ein, kann ich es mir dann so vorstellen, dass es schon in den Befragungen als Teil einer der Fragen, welche Kanäle nutzen Sie oder wie auch immer, wie die Ausgestaltung auch immer stattfindet, aber dass es tatsächlich als Teil dieser

Abbildung 96: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 6)

Experteninterviews\B6	18.11.2013
	Befragungen mitten drin steckt oder gibt es eigene Befragungen, gibt es eigene Erhebungsmethoden in den Ländern, in den Sektoren, die dann ganz konkret nur Online oder ganz konkret Social erfassen?
	49 B: Da stecke ich jetzt im Detail nicht drin. Ich weiß nur, dass es ein Faktor ist, der in die gesamte Bewertung mit einfließt.
	50 I: OK, verstanden. Die Frage rührt daher, besonders spannend ist quasi der folgende Aspekt, also führen Social Media-Erkenntnisse zu Veränderungen auf operativer Markenführungsebene, aber auch auf strategischer Markenführungsebene?
	51 B: Mhm (bejahend).
	52 I: Vielleicht ganz konkret bei euch sogar auf Dachmarken-Ebene?
..Weg von Botschaften pushen zu aktuelle Themen beitragen	53 B: (...) Also was wir uns sehr genau anschauen im Sinne von Erkenntnissen ist, wir haben die klare Strategie des Brandpublishings, wo wir sagen, wir haben (.) oder wir sehen einfach eine massive Veränderung im Medienmarkt, dass die Gatekeeper- Medien ihre Rolle haben, aber parallel dazu kommen einfach Influencer als neue Medienmarken hoch. Und wir haben Kanäle, um direkt zu unseren Zielgruppen zu sprechen beziehungsweise diese Influencer zu adressieren. Und das tun wir auch und da ist jetzt quasi der Fokus drauf in Richtung Content Excellence. Wegzukommen von, „wir pushen Content raus, weil wir denken der ist spannend“ hin zu „welche Themen sind denn im Markt aktuell und wie können wir da aus der X (Unternehmen anonymisiert)- Perspektive einbringen und da (konvergieren)?“
..Ständig verbessernder Prozess der Content Generierung	54 ?“. Und das ist ein laufender Prozess, aber da haben wir die klare Richtung, wo wir hin wollen. Und da schauen wir uns natürlich heute sehr genau an und messen das, „wie rationiert denn unser Content, wie relevant ist denn der?“ Und haben da also jetzt sehr, sehr guten Einblicke gewonnen, welche Themen werden aufgenommen, wo können wir uns mit der Marke X (Unternehmen anonymisiert) platzieren als Jemand, der Wert stiftet und wo ist es Eigennutz. Und mit diesen Insights arbeiten wir, das ist ein quasi, ja, sich ständig verbessernder Prozess, die Learnings einfließen in die Content Generierung, wo wir auch jetzt Richtung Realtime Content aufgebrochen sind, das heißt, uns wirklich die Tagesnewslage anschauen und sagen, das wäre ein Thema, auf das wir aufspringen können und das dann auch kurzfristig tun. Also, ja.
	55 I: Im Prinzip öffnet das ja für eine Positionierung im Markt, wenn wir mal bei einer klassischen Vorstellung bleiben, Positionierung aus Zielen heraus, um langfristig eine Vision zu erreichen, wie auch immer im Detail dann, aber das eröffnet ja für so eine Positionierung unglaubliche Chancen, also man kann Realtime oder sehr zeitnah eben bestimmte Erkenntnisse über die Zielgruppen oder über Trends im Markt identifizieren und auf Basis dessen dann sich eigentlich anpassen. Seht ihr da Chancen, gibt es da für euch oder also wie seht ihr das quasi langfristig? Wie seht ihr da eure

Abbildung 97: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 7)

Experteninterviews\B6

18.11.2013

Möglichkeiten?

56

B: Also das Wichtigste ist das Zuhörenkönnen. Und Ergebnisse in die Produkte einfließen zu lassen. Das ist eine der größten Benefits von Social Media, weil, das was ich sonst über Market Research mühsam versucht habe raus zu bekommen und mit den Befragungsmethoden nie auf den Kern kommen konnte, liegt heute in Social Media komplett offen da und es gilt nur, diese Daten abzugreifen, zu analysieren und umzusetzen, das ist eine der größten Benefits. Da liegt noch ein Stück Weg vor uns. Aber genau dahin sind wir aufgebrochen und wenn wir den Weg gehen, dass alle Mitarbeiter Zugang zu Social Media haben, dann haben wir diesen Kanal geöffnet ins Unternehmen rein und da erwarten wir uns auch, dass darüber schon viel passiert plus natürlich einer gezielten Auswertung, die dann im Rahmen eines R&D oder Produktionsprozesses, Produktentwicklungsprozess seinen Niederschlag findet.

57

I: Das spricht ja im Prinzip den Punkt an, der ja vollkommen richtig ist und auf Produktebene unglaublich viel Einfluss oder auch durch die Beobachtung von Trends und von Wünschen und Erwartungen im Markt, dass da unglaublich viel Musik drin steckt, ist das denn auf Corporate-Ebene auch so oder wie verändert sich denn auf Corporate-Ebene damit eigentlich ein Markenführungsverhalten von so einer Zentraleinheit wie Corporate eben?

58

B: Ja, gut, auf Corporate-Ebene haben wir natürlich das Thema, dass wir, um mal das (Funnel?)-Bild aufzugreifen, in diesem Bereich Awareness unterwegs sind. Das heißt, hier gar nicht direkt auf Produktebene runter gehen, sondern wirklich die generischen, großen Themen adressieren, mit denen X (Unternehmen anonymisiert) assoziiert werden möchte. Und da schauen wir uns natürlich an "erreichen wir diese Ziele?" Durch kombinierte Maßnahmen, Offline - Online, Digital Advertising, Events, digitale Kanäle. Auch digitale Events, virtuelle Events, schaffen wir es, die Marke und die Begrifflichkeiten, die wir mit der Marke verknüpfen wollen, also die Marke aufzuladen, mit diesen Themen. Und Social Media leistet da natürlich einen ganz fantastischen Kanal, weil wir hier Themen spielen können, die über keine anderen Kanäle sich transportieren lassen. Also dieses ganze Thema Emotionalität funktioniert sehr, sehr gut über Social Media. Wir haben ja Themen, die rasonieren, die in anderen Kanälen nicht rasonieren. Also wir haben direkten Kanalvergleich gemacht zum Beispiel auch mit einer X (Unternehmen anonymisiert)- Webseite, wo ein und dasselbe Thema eben nicht so rasoniert auf anderen Seiten wie es auf Social Media und vice versa, also es gibt Themen, die auf anderen Seiten funktionieren, die nicht in Social Media funktionieren und dementsprechend ist auch unsere Ansprache der Zielgruppen auf Social Media eine ganz andere und die Themenauswahl muss eine ganz andere sein.

59

I: Und heißt das, wenn ihr einerseits in einer Governance-Rolle Social Media zentral unterstützt zumindest, also vielleicht auch in einer gewissen Weise führt (.) aus Corporate heraus, Themen sich aber klar zwischen Corporate- und Produktebene unterscheiden (.) muss es, also gibt es da ein Erfolgsrezept, wie man das beides

..Ständig verbessernder Prozess der Content Generierung

..Erkenntnisse für Produkte aus SM

..SM ergänzt MaFo um Kernerkenntnisse weil verfügbar

..Mehr + direktere Erkenntnisse ins U durch MA in SM

..Corporate spielt große Themen auf allen Kanälen

..Emotionalität u bestimmte Themen funktionieren in SM

..Corporate und Product Themen beide sinnvoll in SM

8

Abbildung 98: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 8)

Experteninterviews\B6		18.11.2013
		miteinander vereinbart? Gibt es etwas, was ihr aus diesem Social Media Kompetenzzentrum heraus den Produktbereichen empfiehlt oder denen bessere Tipps gebt? Dass man diese unterschiedlichen Ebenen miteinander zusammenführt?
..Corporate und Product Themen beide sinnvoll in SM	60	B: Na, ich sehe da in letzter Instanz gar keinen Widerspruch. Also es geht in Social Media natürlich erst mal darum, Präsenzen zu etablieren mit möglichst großer Reichweite. Reichweite ist die Währung des Internets. Und die Themen, die ich dann auf diesen Kanälen spiele, die können auch sehr vielfältig sein, die können das gesamte Spektrum sein. Weil, in Social Media gehen wir eigentlich eher weg von dieser zielgruppenspezifischen Ansprache, weil, wenn ich mir das Nutzungsverhalten anschau meiner Zielgruppe, die abonniert neben X (Unternehmen anonymisiert) dann auch noch andere Firmen und auch noch Consumerfirmen und haben eine Timeline, die sie runter scrollen, ja, mit Tausenden von Posts und wenn was ins Auge springt, wird das geklickt, so. Das heißt, wir haben als X (Unternehmen anonymisiert)- Kanal gar nicht mehr die Maßgabe, nur noch zu speziellen Themen oder für jedes Thema einen Kanal zu machen, sondern Kanäle, etablierte Präsenzen, auf denen wir eine gesamte Bandbreite spielen können. Und das kann von Corporate Responsibility oder Sustainability-Themen bis hin zu Produktthemen, die gesamte Bandbreite enthalten.
..Weg von ZG Ansprache hin zu breiten Themenkanälen	61	I: Schön, verstanden. Vielleicht, um den Bogen noch zu den letzten Abschlussfragen, paar haben wir noch, aber nur noch wenige, zu spannen: Inwieweit hat die einfache Vernetzung von Menschen durch Social Media Einfluss auf das Geschäft? Du hast gerade schon in die Richtung einen Hinweis gegeben, dass sich das in den letzten Jahren verändert hat und Zielgruppen einfach viel Online-iger oder viel mehr Social sind. Nutzt ihr das für das Geschäft schon und in welcher Weise?
..SM größte Revolution seit Erfindung d Buchpresse	62	B: Also Social Media ist aus unserer Sicht die größte Revolution seit Erfindung der Buchpresse, der Gutenbergpresse. Denn, was damals passiert ist, ist ja letztendlich, dass ein, ja, ein exklusives Wissen, was nur handkopierte in Klöstern weitergegeben wurde an die breite Masse verfügbar wurde und das hat sich dann über die Jahrhunderte durch technologische Innovationen wie elektromagnetisches Spektrum, Ausnutzung mit Radio und Fernsehen, Konservierung von Bildern, Tönen, Filmindustrie ist entstanden. Also jede technologische Innovation hat eine gesamte Industrie nach sich gezogen. Und Social Media als technologische Innovation und auf Basis des Internets ist dergestalt revolutionär, dass ein Paradigmenwandel stattfindet oder durch Social Media eingeführt wurde. Nämlich, dass One-To-Many-Paradigma, also eine kleine Gruppe oder einzelne Autoren senden an Zuhörer, ja, an Konsumenten hin, dass JEDER Inhalte produzieren kann und in großer Reichweite verteilen kann. Und das stellt Unternehmen vor ganz neue Herausforderungen. Weil plötzlich eine Transparenz im Markt ist, die bisher nicht da war. Und vieles was eben über Marketing und Pressearbeit schön dargestellt werden konnte und Issues nur in kleinen Kreisen hochkamen und man es aus den Massenmedien raus halten konnte, dieser Zug ist abgefahren. Das gibt es nicht mehr. Und deswegen stehen Unternehmen vor
..Transparenz Herausforderung für Unternehmen		

Abbildung 99: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 9)

Experteninterviews\B6		18.11.2013
..Transparenz Herausforderung für Unternehmen		ganz neuen Herausforderungen durch die Social Media-Plattformen. Und Starunternehmen nutzen das zu ihren Gunsten, zu ihrem Benefit und schaffen sich auch Fans und Freunde. Das ist tatsächlich da, also wir sind sehr angenehm überrascht, wie viele wirkliche X (Unternehmen anonymisiert)- Fans es da draußen gibt, die das Unternehmen toll finden, die technologischen Entwicklungen toll finden und für das Unternehmen eintreten und das auch verteidigen. So dass man da auch eine Sprache hat, nicht nur aus dem Unternehmen raus, sondern wirklich aus der Community raus. Das ist unser Ziel, das zu pflegen und aufzubauen.
..Starunternehmen pflegen ihre Fanbase außerhalb genauso		
	63	I: Das ist im Prinzip der zweite Aspekt, also die Herausforderung war vielleicht der erste Aspekt, als zweites vielleicht mehr die Chancen, wenn ich das so interpretieren darf, die durch Social Media auch für euch im Geschäft entstehen, also das heißt, durch Multiplikatoren, durch Influencer, durch Fans, ob die dann im Unternehmen oder außerhalb des Unternehmens sind, hat das einen Einfluss auf die Wahrnehmung eurer Kompetenz oder eurer Leistung als Unternehmen? Also auch ganz konkret vielleicht im Produktbereich, im Bereich eurer Lösungen?
	64	B: Also mit Sicherheit. Ich denke, wir stehen da natürlich jetzt noch am Anfang. Es gibt unterschiedlichste Aktivitäten aus Engineering, Entwicklung, hier mit Communities vernetzt zu sein, aktiv zu sein. Aber das ist meines Erachtens noch, ja, da sind wir gerade so der Hockey-Stick, das fängt jetzt gerade erst an. Hier muss sich X (Unternehmen anonymisiert) ganz klar als der Lösungsanbieter und der technologische Kompetenzführer platzieren, abseits des Marketings hin zu den Experten. Sehr gut sehen wir das zum Beispiel im Bereich Hochspannungsgleichstromübertragung, eine Technologie, die wir verbreiten, wo wir auf einem YouTube-Kanal über 300 Kommentare hatten, was ungewöhnlich viel ist.
..Weg vom Marketing hin zu Expertengesprächen auf Augenhöhe		
	65	I: Auf jeden Fall.
	66	B: Und wenn man da rein schaut, dann sieht man, dass das eine Experten-Ingenieurs-Community ist, die angefangen hat, über dieses Phänomen zu diskutieren bis hin zu Maxwellgleichungen, die da diskutiert wurden und angebracht wurden. Und das zeigt einfach, dass wir in dem Bereich agieren, wo wir Fans haben, wo wir Experten haben, die sich da gerne mit uns austauschen.
	67	I: //mhm// Verstanden. Du hattest ganz am Anfang angesprochen, dass eine Notwendigkeit oder dass die Notwendigkeit einer konsistenten Markenführung auch in eurem Geschäft sehr, sehr wichtig ist, sehr viel Gewicht hat, wird das durch Social Media noch notwendiger oder noch verstärkter?
..Kontrolle auf eig SM Kanälen, andere machen Wahrnehmung		
..Eigene SM Kanäle unter Kontrolle	68	B: Das ist die große Herausforderung. Denn, was wir sehen ist, dass natürlich der Anteil der Markenpräsenz oder, ja, der Markenpräsenz, die nicht von uns gesteuert ist, exponentiell wächst. Ja, wir haben kontrollierte Kanäle, eigene Kanäle, da steuern wir das alles durch und dann kommt das ganze Thema Earned Media. Ja, redaktionelle Beiträge, Blogs, Posts. Und da gibt es

10

Abbildung 100: Kodierung des Experteninterviews B6 (Seite 10)