

SUSANNE GERSTUNG

Social Media im Markenmanagement

Eine Darstellung des State of the Art
auf Basis einer systematischen Literaturanalyse



grodt
WEBVERLAG UG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-912392-01-2

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages und der Autoren unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© Grodt Webverlag UG (haftungsbeschränkt), Berlin 2025
1. Auflage, 2025

Grodt Webverlag UG (haftungsbeschränkt)
Schönhauser Allee 87
10439 Berlin

INHALTSVERZEICHNIS	
1. Einleitung	4
2. Theoretischer Bezugsrahmen	7
3. State of the Art: Social Media im Markenmanagement	30

1. Einleitung

1.1 Problemstellung und Zielsetzung

„Märkte sind Gespräche“

So lautet die erste These des bekannten Cluetrain Manifests, welches einen Wandel der Unternehmenskultur im digitalen Zeitalter fordert. Denn durch das Zeitalter des Internets hat sich die Kommunikation vom einseitigen Monolog zu einem netzwerkorientierten Dialog entwickelt, den es seitens des Unternehmens zu akzeptieren und zu nutzen gilt. Menschen aus allen Ländern sprechen gemeinsam und öffentlich über Marken und Produkte. Diese Gespräche und Interaktionen finden vor allem innerhalb von Netzwerken, Blogs oder auch Multimedia Plattformen statt und werden als Social Media bezeichnet.

Der Begriff „Social Media“ ist den Unternehmen zwar teilweise bekannt, jedoch fehlt häufig das Verständnis für die Bedeutung des Begriffes. Um den Gesprächen zu folgen, sie zu beeinflussen und um ein Teil von ihnen zu werden, gilt es daher die Zusammenhänge der Anwendungen und Strukturen von Social Media zu verstehen. Dabei birgt die Nutzung von Social Media sowohl Chancen als auch Risiken. Zum einen können wichtige Informationen durch den Dialog mit den Kunden gewonnen werden, zum anderen geht jedoch mit der Nutzung ein gewisser Kontrollverlust einher, da die Unternehmen die Aktivitäten der autark handelnden Konsumenten nicht steuern können. Dem Markenmanagement stehen zahlreiche Einsatzmöglichkeiten zur Verfügung, um mit den Kunden in Dialog zu treten und die Marke positiv in den Köpfen der Konsumenten zu positionieren.

Gerade die veränderten Kommunikationsstrukturen und der damit verbundene Einsatz von Social Media stellen eine der momentan größten Herausforderungen für das Markenmanagement dar.

Zielsetzung der vorliegenden Arbeit ist es daher, ein Verständnis für Social Media aufzubauen sowie den Stand der Forschung bezüglich Social Media im Marken Management darzustellen. Abschließend sollen daraus abzuleitende Management Implikationen Hinweise auf den praktischen Einsatz und die Chancen und Risiken von Social Media darstellen.

1.2 Aufbau der Arbeit

Zunächst werden in Kapitel 2 die theoretischen und begrifflichen Grundlagen für die Untersuchung dargestellt. Zu Beginn befasst sich ein recht ausführlicher theoretischer Teil mit den Begriffen der Marke und des Markenmanagements. Dies erscheint im Rahmen der Arbeit sinnvoll, da die in diesem Teil dargestellten Begriffe in den späteren Ausführungen zum State of the Art auftreten und eine zu vor klare Beschreibung im Grundlagenteil das Verständnis für die Arbeit deutlich erleichtert.

Außerdem werden die generellen Herausforderungen an das Markenmanagement, der Wandel der Kommunikationsstruktur sowie die Bedeutung des Internets für das Markenmanagement beleuchtet und sind somit überleitend für den darauf folgenden Abschnitt.

Das Kapitel „Social Media“ befasst sich zunächst mit einer ausführlichen Beschreibung und Definition der Begriffe Web 2.0 und Social Media sowie damit verwandter Begriffe. Anschließend erfolgt eine Darstellung der wichtigsten für Social Media nutzbaren Werkzeuge bzw. Anwendungen, die zum Zeitpunkt der Untersuchung verfügbar sind.

Der Hauptteil stellt eine ausführliche Darstellung und Analyse des in der Literatur beschriebenen State of the Art „Social Media im Markenmanagement“ dar.

Nachdem die Vorgehensweise der systematischen Literaturrecherche und die da für untersuchten Quellen ausführlich beschrieben werden sowie die Literaturanalyse als solche kritisch gewürdigt wird, erfolgt die Zuordnung der vorhandenen Literatur in insgesamt sechs Haupteinsatzbereiche (Marktforschung, Innovations und Informationsmanagement, Word-of-Mouth, virales Marketing und Beziehungsmanagement).

Dieser Ansatz einer zusammengefassten Darstellung erscheint nach längerer Überlegung als der zweckmäßigste, da eine bloße Vorab-Darstellung der vorhandenen Literatur und eine danach erfolgte Beschreibung des State of the Art zu einer nicht vermeidbaren häufigen Wiederholung von Fakten geführt hätte.

Anschließend werden einige Implikationen, in Abhängigkeit von dem Aktivitätsgrad des Unternehmens, für das Markenmanagement dargestellt. Das Kapitel endet mit einem Ansatz zur Erfolgsmessung von Social Media im Markenmanagement.

Das vierte Kapitel schließt die Arbeit mit einer Zusammenfassung der hergeleiteten Ergebnisse und gibt einen Ausblick auf mögliche zukünftige Entwicklungen und Auseinandersetzungen mit dem Thema Social Media im Markenmanagement.

2. Theoretischer Bezugsrahmen

2.1 Definition und Bedeutung der Marke

Eine erfolgreich geführte Marke dient dem Unternehmen als klarer Wettbewerbsvorteil. Nicht nur, dass Konsumenten bereit sind, mehr für eine Marke zu zahlen, auch die Vorteile bei der Gewinnung von Personal und Kapitalanlegern sind nicht von der Hand zu weisen. Im Folgenden wird zunächst eine für diese Arbeit gel tendende Definition des Markenbegriffs vorgenommen und anschließend die Bedeu tung der Marke für das Unternehmen dargestellt.

2.1.1 Definition des Markenbegriffs

Eine klar abgrenzende und allgemeingültige Definition des Markenbegriffes ist in der Literatur nicht zu finden. Die vielfältigen Definitionsansätze beruhen auf der stetig wachsenden Bedeutung des Themas. Sowohl Wissenschaftler aus unter schiedlichen Forschungsbereichen als auch Praxisvertreter stellen vermehrt die Marke in den Mittelpunkt ihrer Arbeiten und formen dadurch ein sich ständig ver änderndes Markenverständnis. In Anlehnung an WELLING, der die zahlreichen Definitionen in die Kategorien Zeichen, Absatzobjekt und Wirkung einstuft, werden exemplarisch einige Auslegungen dargestellt und mit einer für die Arbeit gel tenden Definition abgeschlossen. Die Marke als Zeichen. Die Auslegung der Marke als Zeichen besitzt ihren Ur sprung bereits im alten Ägypten, in dem Hersteller von Ziegelsteinen ihre Produk te mit einem Symbol versehen, um ihre Erzeugnisse von anderen Produzenten abzugrenzen. Während zur damaligen Zeit die Marke lediglich ein Symbol dar stellte, gelten heute zum Beispiel. auch Namen oder Designs als Marke. Die American Marketing Association definiert die Marke daher als „name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them, intended to identify the goods and services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competition“. Das Ziel ist demnach, dem Markenartikel ein seine Herkunft kenn zeichnendes Merkmal zu geben, um sowohl den Konsumenten als auch den Her steller vor Wettbewerbern zu schützen, die vergleichbare Produkte anbieten. Der gewerbliche Schutz dieses markierenden Merkmales wird dabei durch das 1995 in Kraft getretene Markengesetz (MarkenG) sichergestellt.

Die Marke als Absatzobjekt. Beim merkmalsorientierten Ansatz gilt ein Pro dukt dann als Marke, wenn es einen gewissen Merkmalskatalog widerspiegelt. Demnach bezeichnet MELLEROWICZ eine Fertigware als Markenartikel, wenn das Produkt ein

herkunftsweisendes Zeichen aufweist, in einem größeren Raum abgesetzt wird, eine konstante Aufmachung und gleich bleibende Menge aufweist sowie eine stetige bis sich verbessernde Qualität besitzt. Eine starke Werbung für den Markenartikel und hohes Ansehen im Markt gelten ebenso als Voraussetzung. Neben Fertigware zählen heute auch Vorprodukte, Personen, Organisationen und Dienstleistungen als Marken/Markenartikel. Auch KELLER sieht in der Marke ein Produkt, welches sich durch bestimmte Merkmale von anderen Produkten, trotz der gleichen Bedürfnisbefriedigung, unterscheidet. Die Marke stellt in diesem Rahmen lediglich eine unterscheidungsfähige Markierung dar. Häufig sind es aber nicht nur die oben genannten einzelnen Merkmale, die die Kaufentscheidung beeinflussen, sondern vielmehr das Gesamtbild der Marke. Die Marke auf Basis ihrer Wirkung. BEREKOVEN befürwortet daher, die Marke auf Basis der Wirkung seitens der Konsumenten zu definieren. Danach gilt, „dass alles, was die Konsumenten als einen Markenartikel bezeichnen oder besser empfinden, (...) tatsächlich ein solcher ist.“ DOMIZLAFF orientiert sich bereits früh (1939) an diesem Ansatz, indem er als Ziel der Markenführung die „Sicherung einer Monopolstellung in der Psyche des Verbrauchers“ nennt. Der wirkungsbezogene Definitionsansatz fasst die Marke folglich „as the consumer's idea of a product“ auf. Als wirkungstiftender Ausgangspunkt ist der identitätsorientierte Ansatz zu berücksichtigen, der die „Idee“ der Marke aus Unternehmensperspektive beleuchtet. Demnach entwickelt eine Marke erst dann ihre volle Kraft, wenn sie im Unternehmen verstanden und gelebt wird. Für ein umfassendes Markenverständnis erscheint es daher sinnvoll, neben den Konsumenten auch das Unternehmen selbst und weitere Anspruchsgruppen einzubeziehen.

Die sinnvollste Definition gibt somit ESCH, der die wirkungs- und identitätsbezogene Sichtweise verbindet und zudem die Differenzierungsfunktion zum Wettbewerb berücksichtigt:

„Marken sind Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und das Wahlverhalten prägen.“

2.1.2 Bedeutung der Marke

Als immaterieller Wertschöpfer tragen Marken maßgeblich zum Unternehmenserfolg bei. Welche entscheidende Bedeutung sie dabei für ein Unternehmen besitzen, wird bei der Betrachtung einer Studie von PriceWaterhouseCoopers aus dem Jahr 2005 deutlich.

Danach wurden 67% des Unternehmenswertes durch die Marke bzw. den Markenwert gebildet. Die Steigerung dieses Anteils um 10% innerhalb von sechs Jahren (1999-2005) verdeutlicht dabei den wachsenden Einfluss der Marke auf die Unternehmensführung. Im Folgenden wird der Einfluss der Marke auf Konsumenten, Mitarbeiter, den Wettbewerb und auf Kapitalanleger dargestellt.

2.1.2.1 Konsumenten

Marken können den Kaufprozess von Konsumenten erleichtern: Vor dem Kauf erleichtert die Informationseffizienz der Marke den Suchprozess, da der Konsument durch so genannte Schlüsselinformation (information chunk) auf eine detaillierte Beurteilung von Einzelinformationen verzichten kann und sich auf das durch die Markenwahrnehmung aktivierte Markenimage verlässt. Gespeicherte Informationen, wie zum Beispiel Erfahrungen mit der Marke und ihr durch Marketing vermitteltes Bild dienen als Orientierung, vereinfachen die Wiedererkennung und reduzieren somit die Suchkosten. Die Bekanntheit und das Image der Marke signalisieren dem Konsumenten dabei ein gewisses Vertrauen, welches insbesondere bei Erfahrungs- und Vertrauensleistungen von hoher Bedeutung ist.

Durch die konstante Qualität von Marken wird die Wahrscheinlichkeit einer falschen Kaufentscheidung gesenkt, so dass die Marke zur Risikoreduktion beiträgt. Nach dem Kauf erfährt der Kunde durch die Marke einen ideellen Nutzen, da sie zum Ausdruck der Persönlichkeit wird. Neben der Identifikation mit den vermittelten Markenwerten und der wahrgenommenen Selbstverwirklichung (innerer Nutzen) liegt der ideelle Nutzen in der Selbstdarstellung, die der Konsument durch die Marke in seinem sozialen Umfeld anstrebt (äußerer Nutzen). Die Marke übernimmt dabei eine Prestigefunktion, die zum Beispiel sehr stark bei Markenkleidung zu beobachten ist.

Des Weiteren schaffen Marken bei Konsumenten Präferenzen und können das Verbraucherurteil positiv beeinflussen. Dies zeigt der Vergleich der Ergebnisse eines Blindtests und eines offenen Tests zwischen den Getränken Pepsi Cola und Coca Cola. Während die Getränke beim Blind-Test vergleichbar abschneiden, fällt die Entscheidung zwischen den beiden Produkten bei der offenen Präsentation der Marke deutlich für Coca Cola aus. So ziehen 65% der Befragten die Cola der Pepsi vor und nur 23% bevorzugen Pepsi, 12% empfinden den Geschmack als gleich gut. Dies lässt sich darauf

zurückführen, dass bei einer positiven Einstellung gegenüber der Marke auch einzelne Produkteigenschaften (hier der Geschmack) positiver beurteilt werden.

2.1.2.2 Wettbewerb

Durch die im Markt herrschende hohe Austauschbarkeit von Produkten nimmt die Marke eine bedeutende Differenzierungsfunktion im Wettbewerb ein. Die emotionale Schubkraft der Marke ermöglicht dabei eine größere Absatzmenge und/oder höhere Preise gegenüber unmarkierten Produkten der Konkurrenten. Die Preisprämie ist dabei der Wert, den der Konsument bereit ist, für einen Markenartikel im Vergleich zu einem markenlosen Produkt mit gleichem Nutzen mehr zu zahlen. Ein Absatzmengeneffekt entsteht dann, wenn in der Abwägung preisgleicher Wettbewerbsangebote der (subjektiv) wahrgenommene Nutzenvorteil zum Kauf der Marke führt. Diese erhöhte Kaufbereitschaft kann nicht nur auf das Vertrauen in die Qualität der Markenartikel zurückgeführt werden, sondern auch auf die oben genannte Informationseffizienz, Risikoreduktion und den ideellen Nutzen der Marke. Die dadurch erreichten höheren Preise und Absatzmengen führen zu überdurchschnittlichen Renditen gegenüber dem Wettbewerb. Markenwertorientierte Unternehmen können dabei sogar annähernd doppelt so hohe operative Gewinne im Branchenvergleich erzielen. Des Weiteren erschwert die mit starken Marken verbundene Kundentreue neuen Konkurrenten den Markteintritt, da es schwieriger wird, sich vergleichbar im Markt zu positionieren und Neukunden zu gewinnen.

2.1.2.3 Kapitalanleger

Kapitalanleger können ebenfalls von der Kundentreue profitieren, da Wiederholungskäufe und Weiterempfehlungen der Konsumenten für eine gewisse Planungssicherheit des Unternehmens sorgen. Zudem erweisen sich die Aktienkurse starker Marken in Krisenzeiten konstanter und erholen sich schneller von negativen Markteinflüssen. Eine Studie der Marktforschungsgesellschaft Millward Brown im September 2009 zeigt, dass das BrandZ-Portfolio, welches sich aus den 100 wertvollsten Marken zusammensetzt, um 28% besser abschnitt als die Unternehmen des Standard & Poor's 500-Index (S&P 500). Abbildung 1 stellt dies dar.

Die Planungssicherheit und die Krisenbeständigkeit führen zur Risikoreduktion für die Investoren. Die Marke vermittelt Vertrauen, verkürzt Entscheidungsprozesse und spart somit Transaktionskosten. Zudem ist bei starken Marken oftmals eine Erweiterung des

Markt- oder Produktsegmentes möglich, die noch nicht aus geschöpfte Umsatz- und Ertragspotenziale beinhaltet. Denn während bei neuen Marken die Wahrscheinlichkeit eines Flops sehr hoch erscheint, kann der Zusatzwert einer starken Marke dieses Risiko reduzieren und lässt die Anspruchsgruppen in die Investition vertrauen

2.1.2.4 Mitarbeiter

Auch bei der Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern bildet die Marke einen wichtigen Einflussfaktor. Eine in der WirtschaftsWoche 2009 veröffentlichte Studie zeigt, dass es besonders Unternehmen mit starker Marke sind, die die Beliebtheitsskala der Arbeitgeber anführen. So schaffen es trotz Wirtschaftskrise drei Unternehmen aus der stark betroffenen Automobilbranche (Porsche, BMW, Audi) unter die „Top Five“. Dies zeigt das Vertrauen der Arbeitnehmer in starke Marken. Schafft es das Unternehmen, sich als „Great Place to Work“ zu positionieren, so wird eine höhere Bewerberzahl an qualifizierten Fach- und Führungskräften erreicht und ermöglicht somit eine bessere „Ausstattung“ des Humankapitals gegenüber dem Wettbewerb. Treue Mitarbeiter können dabei durch ihre tätigkeitsspezifische Erfahrung zur nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswertes beitragen. Besonders eine emotional geladene Marke erleichtert zudem die Identifikation mit dem Unternehmen, durch die die Arbeitsleistung der Mitarbeiter verbessert wird.

Die Marke spielt somit nicht nur bei der Konsumentenentscheidung eine wesentliche Rolle, sondern auch bei Mitarbeitern, Kapitalanlegern und dem Wettbewerb. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit eines konstanten und konsequenten Markenmanagements, um das gegebene Markenpotential ausschöpfen zu können.

2.2 Markenmanagement

Die Voraussetzung für ein erfolgreiches Markenmanagement ist, die Zusammenhänge zwischen der Marke und dem Unternehmenserfolg nachvollziehen zu können. Auf diese Weise kann eine strukturierte Markenführung im Unternehmen integriert werden und die damit verbundene Ausschöpfung des Markenpotentials erreicht werden. Mit Hilfe der Markenkommunikation wird die Marke schließlich im Markt positioniert.

2.2.1 Aufbau und Ziele des Markenmanagements

Das Globalziel eines Unternehmens liegt in der Sicherung seiner Existenz, welche durch den langfristigen Erhalt und die Steigerung des Unternehmenswertes gewährleistet wird. Da der Markenwert einen maßgeblichen Anteil am Unternehmenswert ausmacht, ist sein

Aufbau das zentrale Ziel der Markenführung. Basis für den Aufbau des Markenwertes bildet dabei die Markenidentität, die die Marke aus der Sicht des Unternehmens widerspiegelt. Durch die Positionierung mit Hilfe eines adäquaten Marketings soll dieses Selbstbild an die Anspruchsgruppen vermittelt werden, wobei sich deren Erfolg in dem im Markt wahrgenommenen Fremdbild (Markenbekanntheit und Markenimage) widerspiegelt. Ein positives Fremdbild fördert schließlich das Kaufverhalten der Konsumenten und bewirkt den damit verbundenen monetären Erfolg. Während der monetäre Erfolg als ökonomische Zielgröße dient, bilden das wahrgenommene Fremdbild und die damit verbundenen Wirkungen die verhaltenswissenschaftlichen Zielgrößen des Markenwertes.

2.2.1.1 Markenidentität

Durch die Festlegung der Ziele, des Selbstverständnisses und der Bedeutung der Marke stellt die Markenidentität den strategischen Bestandteil der Markenführung dar, in der sich neben der gesamten Geschäftsstrategie auch die Unternehmensphilosophie und –vision widerspiegeln sollten. Ziel der Integration der Markenidentität in die Markenführung ist nicht mehr, nur externe Zielgruppen wie zum Beispiel Kunden und Lieferanten zu berücksichtigen, sondern auch die internen Zielgruppen (zum Beispiel Eigentümer, Mitarbeiter, Führungskräfte) in das Bild der Marke mit einzubinden. Auf diese Weise wird der lang verfolgten Outside-In Perspektive (Nachfrage- bzw. Image-Perspektive) eine Inside-Out-Perspektive (Identitäts Perspektive) hinzugefügt, deren Beachtung ein ganzheitliches Markenmanagement ermöglicht.

Die Markenidentität bildet somit die Grundlage aller Markenassoziationen, die an die Konsumenten vermittelt werden, und sollte daher die „essenziellen, wesensprägenden und zeitlich stabilen Eigenschaften“ beinhalten. Diese „Kernidentität“ kann durch weitere Assoziationen ergänzt werden, um das Bild mit Details, wie zum Beispiel der Persönlichkeitsstruktur, spezifischen Produktvorteilen oder Preisvorteilen zu komplettieren (erweiterte Markenidentität). Die Persönlichkeitsstruktur ordnet dabei der Marke Attribute zu, die normalerweise zur Beschreibung von Personen dienen, wie zum Beispiel ehrlich, zuverlässig oder sympathisch.

Obwohl die Identitätskonzepte der Autoren KAPFERER, AAKER, MEFFERT/BURMANN und ESCH unterschiedliche Kategorien für die einzelnen Komponenten der Markenidentität beinhalten, berücksichtigen alle in ihren Modellen die Marke als

Produkt, als Person und als Unternehmen einerseits und den Kunden als „Empfänger“ der Marke andererseits. Abbildung 2 stellt die möglichen Bestandteile dar, die seitens des Unternehmens bei der Bildung der Markenidentität herangezogen werden können. Dieses zusammengestellte Selbstbild der Marke soll zunächst innerhalb des Unternehmens gefestigt und schließlich nach außen vermittelt werden. Zu berücksichtigen ist dabei, dass der Kunde nicht nur mit der Marke als Produkt eine Beziehung aufbaut, sondern auch mit der Marke als Unternehmen und als Person.

Eine geeignete Auswahl der Komponenten sollte sich an einigen allgemeinen Kriterien orientieren. Die Erfassbarkeit und klare Abgrenzung der wesentlichen Bestandteile sollten gewährleistet sein, um Probleme der Zuständigkeit bei der Umsetzung innerhalb des Markenmanagements zu vermeiden. Um ein ganzheitliches Bild zu formen, sollte zudem eine integrierte Abstimmung zwischen den einzelnen Kategorien erfolgen. Schließlich sollte das Unternehmen aus oben genannten Komponenten ein Modell erstellen, welches die entscheidende Voraussetzung für einen erfolgreichen Aufbau der Markenidentität bildet. Dabei darf es sich nicht nur um eine strategische Vorstellung handeln, sondern diese muss auch praktisch umsetzbar sein.

2.2.1.2 Positionierung

Diese praktische Umsetzung erfolgt in der Markenpositionierung, die die aktive und kommunikative Vermittlung der Markenidentität an die relevanten Zielgruppen umfasst. Ziel dabei ist es, die Marke im Markumfeld zu etablieren bzw. umzugestalten und dabei die Wettbewerbsvorteile der Marke gegenüber der Konkurrenz darzulegen. Eine genaue Festlegung der Zielgruppen und der relevanten Produkt- und Konkurrenzkat egorien sind dabei unumgänglich. So sollte sich beispielsweise die Marke Red Bull darüber im Klaren sein, ob sie sich lediglich als Energy Drink positioniert oder zudem auch in Konkurrenz zu Mischgetränken für Alkoholika steht.

Ziel der Markenführung ist es dabei, eine hohe Übereinstimmung zwischen Selbstbild und Fremdbild zu erzielen. Das Markenimage gilt somit als Indiz einer erfolgreichen Positionierung der Marke.

2.2.1.3 Verhaltenswissenschaftliche Zielgrößen

Basierend auf dem Identitätskonzept des Unternehmens drücken verhaltenswissenschaftliche Zielgrößen der Markenführung die Wirkung der Marke aus und stellen qualitative Größen dar, die durch Marketing-Maßnahmen gesteigert werden können.

Ziel ist der Aufbau eines positiven und einzigartigen Vorstellungsbildes, um sich so vom Wettbewerb abzugrenzen und das Kaufverhalten des Konsumenten positiv zu beeinflussen (Abb. 3). Die Basis des verhaltenswissenschaftlichen Markenwertes bildet der Aufbau von Markenwissen, welches eine positivere Reaktion des Konsumenten auf einen Markenartikel und dessen Vermarktung gegenüber einem unmarkierten oder fiktiven Markenartikel auslöst. Das Markenwissen wird dabei durch die qualitativen Größen Markenbekanntheit und Markenimage operationalisiert. Da sich das Markenwissen auch auf die Markenbeziehung auswirkt, werden die Komponenten Markenzufriedenheit, Markenvertrauen und Markenbindung ebenfalls kurz erläutert. Neben dem Markenwissen wirkt sich schließlich auch die Markenbindung auf das Konsumentenverhalten aus. (Abb.3).

Markenbekanntheit – Markenbekanntheit liegt dann vor wenn der Konsument entweder fähig ist, sich an die Marke ohne Hilfe zu erinnern (aktive Bekanntheit/ Brand Recall) oder er eine Marke dann erkennt, wenn ihm mehrere Markennamen vorliegen (passive Bekanntheit/ Brand Recognition). Eine Zuordnung zu entsprechenden Produktkategorie/n ist hierbei vorausgesetzt. Durch die Markenbekanntheit gelangt die Marke in den „Awareness Set“ des Konsumenten, der die Anzahl aller dem Kunden bekannten Marken aufzeigt. Dies ist Voraussetzung für die Zuordnung markenspezifischer Assoziationen im Gedächtnis. Die Markenbekanntheit bildet somit die Basis für den Aufbau des Markenimages und erhöht die Wahrscheinlichkeit einer Aufnahme der Marke in den „Consideration Set“, in dem sich kaufrelevante Alternativen befinden. Bei Kaufentscheidungen mit niedrigem Involvement kann die Markenbekanntheit ausreichend sein, generell hat ihre Relevanz für den Kaufentscheidungsprozess aber eher einen mittelbaren Einfluss. Zwischen dem auf der Markenbekanntheit aufgebauten Markenimage und der Kaufintention besteht hingegen ein starker Zusammenhang.

Markenimage - Das Markenimage bezeichnet die Wahrnehmung und Beurteilung der Marke aus Verbrauchersicht, die auf Signalen des Produktes und der Kommunikation beruhen. Diese Signale werden im Gehirn zu Markenassoziationen verarbeitet,

gespeichert und schließlich zu einem ganzheitlichen „Bild“ zu sammengesetzt, welches die subjektiven Eindrücke des Konsumenten widerspiegelt. Basierend auf dem Informationsgehalt der Assoziationen unterscheidet KELLER (1998) drei Arten von Markenassoziationen, die in Abbildung 4 dargestellt werden.

Die Eigenschaften stellen dabei die deskriptiven Merkmale eines Produktes dar und beschreiben neben technischer Ausstattung und Design auch Informationen, die mit einem möglichen Kauf und Konsum verbunden sind. Der mit dem Konsum verbundene Nutzen stellt den persönlichen Wert des Produktes dar. Die Einstellung umfasst schließlich das Gesamturteil des Konsumenten und nimmt damit den höchsten Wert innerhalb der Markenassoziationen ein.

Die einzelnen Komponenten der Eigenschaften, des Nutzens und der Einstellung können dabei verschiedene Ausprägungen hinsichtlich ihrer Stärke, ihrer Vorteilhaftigkeit und der Einzigartigkeit besitzen. Die Stärke der Verbundenheit zwischen der Assoziation und der Marke bestimmt dabei die Wahrscheinlichkeit, mit der der Konsument sich bei der Kaufentscheidung an die Assoziation erinnert und sie in die Beurteilung mit aufnimmt. Die Vorteilhaftigkeit hingegen spiegelt die Bedeutung der Assoziation für die Bedürfnisbefriedigung des Konsumenten wider. Die Einzigartigkeit ist schließlich entscheidend für die Differenzierung gegenüber der Konkurrenz. Die ausreichende Ausprägung der anderen Merkmale vorausgesetzt, stellt die Einzigartigkeit einen entscheidenden strategischen Wettbewerbsvorteil dar. Ziel der Markenführung sollte daher nach Aufbau der Markenbekanntheit sein, die oben genannten Merkmalsausprägungen der Markenassoziationen durch geeignete Marketing-Maßnahmen zu stärken.

Markenzufriedenheit – Die Entstehung von Markenzufriedenheit ergibt sich durch den Abgleich zwischen der tatsächlichen Erfahrung mit der Marke (Ist) und den Erwartungen, die der Konsument der Marke zuvor entgegenbringt (Soll). Die Erwartungen werden dabei durch frühere Erfahrungen mit der Marke und Konkurrenzprodukten, Erfahrungen Dritter und durch die Wünsche des Kunden beeinflusst. Ist es möglich, die Erwartungen des Konsumenten zu treffen oder gar zu übertreffen, liegt Markenzufriedenheit vor. Zudem kann ein positives Markenimage dazu beitragen, dass der Kunde die Markenleistung als positiv wahrnimmt.

Markenvertrauen – Markenvertrauen stellt die Erwartung des Konsumenten an die Verlässlichkeit und den Zweck der Marke in risikoträchtigen Situationen dar. Zudem vermitteln vertrauenswürdige Marken dem Konsumenten Sicherheit und Ehrlichkeit, so dass der Kunde sich auf die Leistungserbringung der Marke verlässt und so sein Kaufrisiko verringert wird. Positive Erfahrungen mit der Marke und die damit verbundene Zufriedenheit können das Markenvertrauen stärken. Zusätzlich ermöglicht Markenvertrauen eine stärkere Verbindung zur Marke.

Markenbindung – Wurden früher bei der Analyse von Markenloyalität lediglich die Wiederholungskäufe der Konsumenten analysiert (Verhaltensdimension), wird heute auch die positive Einstellung zur Marke als Voraussetzung zur Markenloyalität gesehen. Hintergrund dessen ist, dass Wiederholungskäufe auch auf Zufall beruhen können, loyale Kunden hingegen aus Überzeugung der Marke treu bleiben. Die Markenbindung spiegelt dabei die emotionale Bindung des Konsumenten zur Marke wider und zeigt sich somit nicht nur in wiederholten Käufen, sondern bewegt die Konsumenten dazu, die Marke weiter zu empfehlen und mehr für den Markenartikel zu zahlen. Zudem ist der Konsument weniger anfällig für Aktionen der Konkurrenz. Auf diese Weise wirkt sich die Markenbindung nicht nur auf das zukünftige Kaufverhalten aus, sondern unterstützt auch die Gewinnung von Neukunden.

Für den langfristigen Erfolg der Marke gilt es somit nicht nur, das Markenwissen des Konsumenten zu stärken, sondern in Folge dessen auch eine Beziehung zwischen der Marke und dem Konsumenten aufzubauen. Das Markenmanagement sollte dafür eine Strategie und Taktik implementieren, mit denen die Konsumenten zufrieden gestellt werden und Vertrauen und Bindung zur Marke verspüren.

2.2.1.4 Ökonomische Zielgrößen

Aus ökonomischer Sicht wird der Erfolg der Marke an Umsatz- und Gewinnsteigerungen bewertet, die sich durch die Preis- und Absatzprämien ergeben. Diese werden durch die erhöhte Zahlungs- und Kaufbereitschaft bei Markenartikeln gegenüber „no-name“-Produkten erzielt. Es handelt sich somit um den „Barwert aller zukünftigen Einzahlungsüberschüsse, die der Eigentümer aus der Marke erwirtschaften kann“. Dieser monetäre und quantitativ erfassbare Wert dient als ökonomischer Markenwert zum Zwecke der Bilanzierung, einer Markentransaktion oder auch zur Schadensersatzbestimmung bei Markenrechtsverletzungen. Da der entsprechende

Mehrwert einer Marke durch seine Preis- und Absatzprämien allerdings nur gewährleistet ist, wenn beim Konsumenten Präferenzen gegenüber einer Marke vorliegen, spielen die verhaltenswissenschaftlichen Ziele hierbei eine vorgelagerte Rolle.

2.2.2 Herausforderungen an das Markenmanagement Um die Ziele des Markenmanagements verwirklichen zu können, gilt es, die Marke und ihre Leistungen im Markt und bei den Konsumenten als vorziehungswürdig zu positionieren. Hierbei müssen sich die Unternehmen zahlreichen Herausforderungen stellen.

Neben den generellen Herausforderungen, wie zum Beispiel gesättigten Märkten oder der Vielfalt der Marken, sind insbesondere die Anforderungen an die Kommunikation gestiegen. Eine Antwort auf die Frage zu finden, auf welche Art und Weise die Marke kommuniziert werden soll, wird durch die veränderten Kommunikationsstrukturen und die stetige Entwicklung neuer Kommunikationswege zunehmend schwieriger. Besonders das Internet beinhaltet eine Vielzahl alter und neuer Kommunikationsmöglichkeiten, die es zu berücksichtigen gilt. Das Markenmanagement steht somit vor der Herausforderung, die richtigen Mittel und Wege der Kommunikation zu finden, um die Anspruchsgruppen zu erreichen und ihnen die Marke nahe zu bringen.

2.2.2.1 Generelle Herausforderungen

Durch die stetig wachsenden Märkte und die sich weiterentwickelnde Technik steht das Markenmanagement regelmäßig vor neuen Herausforderungen. Die steigende Vielfalt und die Gleichheit von Produkten und Marken erschweren es dem Unternehmen zunehmend, sich als einzigartig in den Köpfen der Anspruchsgruppen zu positionieren. So wurden im Jahr 2008 nach Angaben des Deutschen Patent- und Markenamtes allein in Deutschland 73.903 neue Marken und 62.417 Patente angemeldet. Neben dieser Vielfalt gleichen sich Marken aus Konsumentensicht zudem immer stärker an. Nach der Brand-Parity-Studie von BBDO Consulting im Jahre 2009 nehmen zwei Drittel der deutschen Konsumenten Marken als austauschbar wahr. Des Weiteren führen gesättigte Märkte seitens der Nachfrager zu einem Wettbewerb, der über den klassischen Produktwettbewerb hinausgeht. Produkteigenschaften wie Qualität oder Preis reichen nur noch selten aus, um den Konsumenten zum Kauf zu bewegen. Durch die weitgehend homogenen Produkte erfolgt daher eine Emotionalisierung der Marke, um so ein weiteres Differenzierungskriterium vorweisen zu können. Da sich das Unternehmen jedoch nicht alleine im Markt befindet, ist der Konsument zudem einer regelrechten Flut an

Informationen ausgesetzt, so dass es zu einer Informationsüberlastung (Information Overload) kommt, auf die die Kunden oftmals mit Passivität reagieren.

Des Weiteren erschwert das veränderte Medienangebot, den richtigen Zugang zu den Konsumenten zu finden. So kann beispielsweise bei einer TV-Werbung bei öffentlichen Sendern zur Prime-Time bei weitem nicht mehr die große Masse von Konsumenten angesprochen werden. Nicht nur, dass die Zahl privater TV-Sender immer größer wird, auch durch das Internet und Web 2.0-Anwendungen ist die Zahl der Kommunikationskanäle exponentiell gestiegen.

Die Herausforderung für das Markenmanagement liegt somit nicht mehr nur in der einfachen Vermittlung der Leistungen über die Massenmedien. Vielmehr ist es notwendig, eine emotionale Beziehung zwischen Konsument und Marke aufzubauen, um wieder als einzigartig im Wettbewerb wahrgenommen zu werden. Im Markt herrscht daher nicht mehr nur ein Produktwettbewerb, sondern vielmehr befinden sich die Unternehmen in einem Kommunikationswettbewerb, um sich beim Konsumenten zu profilieren.

2.2.2.2 Veränderte Kommunikationsstrukturen

Dieser hohe Kommunikationswettbewerb führte dazu, dass sich die klassischen Kommunikationsstrukturen in den vergangenen Jahren stark verändert haben. In den fünfziger und sechziger Jahren lag der Schwerpunkt der Unternehmen auf der Produktion, während den Kunden und der Kommunikationspolitik nur sehr wenig Beachtung geschenkt wurde. In den darauf folgenden Jahrzehnten richteten sich die Unternehmen zunehmend auf ihre Kunden aus. Auf Grund des steigenden Wettbewerbsdrucks begann man schließlich in den 80er Jahren, die Kunden durch spezifische Ansprache über den „Unique Selling Point“ - den einzigartigen Wettbewerbsvorteil – zu informieren. Seit den Neunzigern stellt die Fülle der kommunikativen Möglichkeiten (Mediawerbung, Verkaufsförderung, Persönliche Kommunikation, Events & Sponsoring, Direct Marketing etc.) die Unternehmen zunehmend vor neue Herausforderungen. Zudem hat sich die Kommunikation seit

Anfang des 21. Jahrhundert von einer einseitigen zu einer dialogorientierten Kommunikation entwickelt, bei der durch die Interaktivität mit dem Kunden die Basis für eine langfristige Beziehung aufgebaut werden soll. Dieser Wandel zur Interaktion zeigt sich auch bei den Kommunikationsmodellen. Bei dem klassischen Modell sendet der

Anbieter Informationen über ein Medium an den Empfänger, um ihn so zu beeinflussen und sich sein Verhalten bestätigen zu lassen (Push-Kommunikation). Ziel dieser einseitigen Kommunikation ist die Ansprache einer breiten Masse und der Abverkauf von Produkten. Die Mediawahl beschränkt sich dabei zumeist auf Instrumente der Massenkommunikation, wie zum Beispiel TV, Radio oder Zeitung. Beim Beziehungsmarketing hingegen findet eine zweiseitige Kommunikation statt, bei der Unternehmen und Kunde beiderseitig als Sender und Empfänger auftreten. Eine Plattform dient dabei zum Informations- und Interaktionsaustausch. Ein Beispiel für die so genannte „Pull Kommunikation“ ist das Online-Netzwerk.

der Aufbau der Markenbekanntheit und des Markenimages, verfolgt, die zu einer positiven Einstellung und Kaufabsicht gegenüber dem Markenprodukt führen sollen. Die Pull-Kommunikation knüpft an den Zielsetzungen des Beziehungsmarketings (zum Beispiel Kundenzufriedenheit, Vertrauen, Kundenbindung) an. Der Wunsch nach Dialog seitens des Kunden und der technologische Fortschritt erfordern und ermöglichen dabei die Erweiterung der klassischen Kommunikation um einen interaktiven Ansatz. Für die glaubwürdige und konstante Wahrnehmung der Kommunikation ist es dabei wichtig, auf der Persönlichkeit der Marke aufzubauen und die wesentlichen Merkmale in den Vordergrund zu stellen (Markenidentität). Zudem sollte sowohl bei der klassisch einseitigen Kommunikation als auch bei der interaktiv geführten Push Kommunikation ein einheitlicher Auftritt erfolgen (integrierte Kommunikation), um in den ohnehin mit Produkten überfluteten Märkten wahrgenommen zu werden und vom Wettbewerb unterscheidbar zu sein

Die Herausforderung des Unternehmens besteht somit darin, eine ideale und aufeinander abgestimmte Kombination zwischen klassischer und interaktiver Kommunikation mit dem Konsumenten zu finden.

2.2.2.3 Internet als Zugang zum Kunden

Das Internet bietet sowohl für die Pull- als auch für die Push-Kommunikation viele Möglichkeiten, die sich durch die Weiterentwicklung des Internets stetig vervielfältigen. Maßnahmen wie E-Mail-Marketing, Aufbau und Pflege einer Marken-Homepage, Suchmaschinen-Optimierung als auch der Dialog mit dem Kunden in Foren oder virtuellen Netzwerken stellen Teile des Online-Marketings dar.

Die Online-Markenpflege ist dabei Teilaufgabe des Markenmanagements und sollte nach dem Ansatz der integrierten Kommunikation an die Offline Maßnahmen des Unternehmens angepasst sein. Kernelement der Internet Maßnahmen stellt immer die Kommunikation dar, die über verschiedene Internet schnittstellen geführt werden kann. Auf diese Weise wird eine intensive Kommunikation mit aktuellen und potenziellen Kunden ermöglicht, durch die neue Informationen gewonnen werden und somit unter anderem eine verbesserte Kundenansprache innerhalb der verschiedenen Internetschnittstellen erfolgen kann. Insbesondere durch die Reichweite und die zunehmende Anzahl von Nutzern wird das Internet für die Markenkommunikation immer bedeutender. 67% der deutschen Bevölkerung besitzen bereits einen Internetzugang, von denen auch gut 70% diesen täglich nutzen. Die durchschnittlich verbrachte Zeit im Internet beläuft sich im Jahr 2009 bereits auf über zwei Stunden am Tag und etwa ein Drittel der Nutzer sehen das Internet sogar als Primär-Medium.

Dass diese Entwicklung auch Einfluss auf die zukünftige Kommunikationspraxis haben wird, zeigen die Ergebnisse des „European Communication Monitor 2009“. So zeigen die Ergebnisse einer Befragung von mehr als 1.850 PR-Praktikern aus 34 Ländern, dass die Online-Kommunikation zunehmende Wichtigkeit erlangen wird. Neben der Online-Kommunikation in Form von E-Mails, Websites und Intranet, gelangt auch das in dieser Arbeit fokussierte Social Media in Zukunft unter die Top 5 der wichtigsten Kommunikationskanäle, während die Kommunikationskanäle TV und Radio aus der Rangfolge der fünf wichtigsten Kanälen verschwinden (Abb. 6). Klassische Printmedien verlieren voraussichtlich in den kommenden zwei Jahren ebenfalls an Bedeutung (-20%). Die Vorteile des Internets gegenüber traditionellen Massenmedien, wie TV, Radio und Print, sind die globale Verfügbarkeit, die Kommunikation in Echtzeit und insbesondere die Interaktionsmöglichkeit, die es den Unternehmen ermöglichen, eine Beziehung zu den Menschen aufzubauen. So bildet die einseitige Kommunikationsform durch Newsletter zwar den Ursprung des Online-Marketings und wird auch weiterhin intensiv genutzt, die interaktiven Kommunikationswege rücken jedoch immer mehr in den Vordergrund. Das Internet bietet demnach ein großes Potential, mit sämtlichen für die Marke relevanten Zielgruppen in Kontakt zu treten, einen Dialog mit ihnen zu führen und langfristige Beziehungen aufzubauen. Die im Rahmen des Web 2.0 zur Verfügung stehenden Anwendungen bieten dabei eine Vielzahl von Ansatzmöglichkeiten, die zum Aufbau des

Markenwertes genutzt werden können. Die Herausforderungen für das Markenmanagement bestehen darin, diese Möglichkeiten zu kennen, zu berücksichtigen und für die Erreichung der Markenmanagement-Ziele zu nutzen. Im folgenden Abschnitt werden die dafür relevanten Einblicke rund um das Web 2.0 gegeben, um später auf konkrete Einsatzmöglichkeiten für das Markenmanagement eingehen zu können.

2.3 Social Media

Der Ausgangspunkt für die Bildung von Social Media liegt in der Entwicklung des Internets zum interaktiven Medium (Web 2.0). Daher erscheint es sinnvoll, zunächst den Begriff des „Web 2.0“ und seine Entstehung kurz zu erläutern. Anschließend werden der Begriff „Social Media“ definiert und die zum Zeitpunkt der Arbeit zur Verfügung stehenden Anwendungen beschrieben.

2.3.1 Web 2.0

Der Begriff „Web 2.0“ stellt eine Zusammensetzung der Begriffe World Wide Web und der Versionsbezeichnung „2.0“ dar und wurde erstmalig von dem Verleger Tim O'Reilly im Jahr 2004 auf einer Fachkonferenz geprägt. Trotz der Versionsbezeichnung „2.0“ handelt es sich hierbei jedoch nicht um eine Neuauflage des Internets, sondern Web 2.0 bezeichnet vielmehr die Struktur- und Nutzungsveränderungen des Internets seit dem Platzen der dot-com Blase (2000). So handelt es sich laut O'Reilly beim Internet von heute nicht mehr um eine statische Darstellung von Informationen wie in Zeiten des Web 1.0, sondern vielmehr um eine Plattform, die sich auf Grund kollektiver Intelligenz und dem Mitwirken der Nutzer ständig weiterentwickelt. Auf diese Weise stellen die zur Verfügung stehenden Dienste keine unveränderliche Software dar, sondern befinden sich ständig in Bearbeitung (Ü-Versionen). Außerdem ist der Zugang mit unterschiedlichen Systemen möglich (wie z.B. PC, Mobilfunkgerät, Ipad, PDA etc.). Diese Flexibilität bietet somit ein großes Potential für Benutzerschnittstellen, Entwicklungs- und Geschäftsmodelle. Auf eine präzise Definition verzichtet O'Reilly jedoch und beruft sich lediglich auf die oben genannten Merkmale, die zwar einen gemeinsamen Gravitationskern, nicht aber klare Grenzen besitzen.

Während diese Beschreibung eher auf die technische Veränderung des Internets eingeht, wird der Schwerpunkt bei marketingorientierten Begriffserklärungen eher auf die soziale Integration von Nutzern gelegt. Zu Zeiten des Web 1.0 war es lediglich Providern, Unternehmen, Institutionen oder Menschen mit hohem technischem Interesse möglich,

Informationen im Internet zu hinterlegen, die lediglich auf eine „Ein-Weg-Kommunikation“ ausgerichtet waren. Das Web 2.0 hingegen ermöglicht es jedem Internetnutzer, ohne große Vorkenntnisse durch einfache Anwendungen eigene Kommunikationsinhalte zu generieren (user generated content) und zu veröffentlichen. Somit sind nicht mehr nur Unternehmen Sender von Botschaften, sondern auch Konsumenten werden zu Produzenten von Informationen und Botschaften.

Schmidt (2009) sieht das Aufsehen um den Begriff des „Web 2.0“ nicht in der „akkurate(n) Diagnose des gegenwärtigen Internets“ begründet, sondern spricht von einem Mythos, der „mit Hoffnungen auf innovative und dynamische Technologien, geschäftliche Erfolge und auf positive gesellschaftliche Veränderungen verbunden ist.“ Letztlich können unter dem Begriff sämtliche Veränderungen des Internets und seines Umfeldes zusammengefasst werden, da bis heute eine klare Definition des Begriffes fehlt. Während der Begriff des „Web 2.0“ eher die gesamte Veränderung der Nutzungs- und Kommunikationsstruktur im Internet umfasst, beschreibt Social Media die produzierten Inhalte und Verhaltensweisen, die mit diesem Wandel verbunden sind.

2.3.2 Begriffsdefinition Social Media

Im Rahmen der Diskussionen rund um das Thema des Web 2.0 fallen häufig die Begriffe „Social Software“, „Social Media“ und „Social Web“, die alle der gleichen Grundidee folgen und daher für das Begriffsverständnis von Social Media von Bedeutung sind.

Social Software stellt die technische Voraussetzung für die Erstellung der Social Media-Inhalte dar und dient als Begriff für alle „webbasierten Anwendungen, die für Menschen den Informationsaustausch, den Beziehungsaufbau und die Kommunikation in einem sozialen Kontext unterstützen und sich an spezifischen Prinzipien orientieren“.

Diese Prinzipien werden in der folgenden Tabelle dargestellt.

Prinzip	Bedeutung
Gruppe im Mittelpunkt	Gestaltung von Beziehungen zwischen Individuen bzw. Personengruppen

Selbstorganisation	Demokratisierung des Webs: zumeist nicht kommerziell entwickelt und wenig Konventionen
soziale Rückkopplung	Bewertung der Inhalte ↗ Hinweis auf Vertrauenswürdigkeit und Qualität
Verknüpfung von Informationen	kollektives Wissen auf Basis von Vernetzung
keine „One-to-One“-Kommunikation	„One-to-many“ oder „Many-to-many“
Öffentlichkeit	Nutzer stellt sich und sein Wissen der Gemeinschaft zur Verfügung

Tab. 1: Prinzipien von Social Software, Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Hippner (2006), S. 7.

Im Rahmen dieser Arbeit ist zu ergänzen, dass durch Social Software nicht nur Informationen ausgetauscht werden können, sondern auch die Erstellung eigener Web-Inhalte ermöglicht wird. Die Plattformen im Internet ermöglichen somit die Kollaboration zwischen Nutzern. Zudem ist neben dem Beziehungsaufbau insbesondere auch die Unterstützung der Beziehungspflege eine wichtige Komponente, da Social Software dem Nutzer ermöglicht, Restriktionen in der realen Welt zu überbrücken. So können beispielsweise durch die Kommunikation in sozialen Netzwerken geographische Grenzen überwunden werden, so dass trotz fehlenden persönlichen Kontaktes eine weitere Beziehungspflege kostengünstig und einfach möglich ist.

Social Software dient somit als Grundvoraussetzung für Social Media, da mit den entsprechenden Programmen erst die Erstellung von selbst-generierten Inhalten ermöglicht wird. Eine ausführliche Darstellung dieser Anwendungen erfolgt im Kapitel 2.3.3. Social Media beschreibt die bereits oben genannte Generierung eigener Inhalte (user/consumer generated content) seitens der Nutzer innerhalb der Social Soft

ware-Anwendungen. Diese Beiträge sind in Form von Texten, Fotos, Musik, Videos oder anderen Dateien, wie zum Beispiel Präsentationen möglich. Für diese Arbeit soll die Definition für Social Media in Anlehnung an SAFKO/ BRAKER (2009) erfolgen. Diese definieren Social Media als Aktivitäten, Vorgehensweisen und Verhalten innerhalb von Gemeinschaften, die im Internet Informationen, Wissen und Meinungen über dialogorientierte Medien austauschen. In dieser Definition bleibt jedoch die Erstellung und Bewertung der Inhalte unberücksichtigt. Damit ergänzt, ergibt sich die für diese Arbeit geltende Definition wie folgt:

Social Media bezieht sich auf alle Aktivitäten, Vorgehensweisen und das Verhalten innerhalb von Gemeinschaften, die sich im Internet versammeln, um Informationen, Wissen und Meinungen über dialogorientierte Medien auszutauschen, zu erstellen und zu bewerten.

Unter den dialogorientierten Medien wird in diesem Zusammenhang auf die als Social Software bezeichneten webbasierten Anwendungen verwiesen, die die Interaktivität zwischen den Menschen fördern.

Das Social Web setzt sich schließlich aus den webbasierten Anwendungen (Social Software), den dabei entstehenden Daten (Social Media) und den damit verbundenen Beziehungen zwischen den Menschen, die diese Anwendungen nutzen, zusammen.

Wie schon im Fall des Webs 2.0 fehlen auch für diese drei Begriffe allgemein akzeptierte Definitionen, so dass in der Literatur keine einheitliche Begriffsverwendung stattfindet und die Begriffe zum Teil auch gleichgesetzt werden. Dies führt dazu, dass in der vorliegenden Arbeit auch zahlreiche Literatur mit Bezug zum Web 2.0 berücksichtigt wurde, da diese sich ebenfalls mit Social Media auseinandersetzt.

2.3.3 Anwendungen

Die Weiterentwicklung des Internets hat bereits zahlreiche Formen von Social Software hervorgebracht, innerhalb derer viele Variationen zu finden sind, so dass im Internet mittlerweile eine enorme Fülle an Anwendungen zu finden ist. Abb.7 zeigt hierbei eine beispielhafte Übersicht einiger Anwendungen, deren Klassifizierung im Anschluss erfolgt.

Die Klassifikation der Anwendungen richtet sich nach SCHMIDT (2009),¹¹¹ wobei darauf hinzuweisen ist, dass häufig einzelne Anwendungen auch miteinander verknüpft werden können. So ermöglicht beispielsweise das soziale Netzwerk Facebook seinen Nutzern, Videos von Youtube als Beitrag zu integrieren, und verknüpft somit eine Form der Netzwerkplattform mit einer Form der Multimedia Plattform.

2.3.3.1 Plattformen

Plattformen verschaffen den Menschen aus aller Welt einen gemeinsamen Treffpunkt, an dem sie miteinander kommunizieren und interagieren können. Dabei erstellen die Nutzer ein Profil, über welches sie dann verschiedene Inhalte teilen können. Diese Plattformen werden häufig auch als so genannte Communities bezeichnet. Je nach Fokus der Inhalte unterscheidet man verschiedene Typen.

Netzwerkplattformen (Social Network Sites) ermöglichen es, nach einer Registrierung und dem Erstellen eines Profils mit Menschen aus dem Netzwerk Kontakt aufzunehmen und sich auszutauschen. Hierbei handelt es sich hauptsächlich um verbale Inhalte, wobei auch Videos und Fotos Teil der Kommunikation werden können. Neben privat genutzten Netzwerken wie Facebook und StudiVZ, bei denen die Kommunikation mit Freunden im Vordergrund steht, existieren auch Netzwerke, die sich explizit auf den Aufbau geschäftlicher Beziehungen konzentrieren. So haben zum Beispiel bei der Plattform XING Mitarbeiter von Personalabteilungen die Möglichkeit, auf Lebensläufe der Nutzer zuzugreifen und auf diese Weise neue Mitarbeiter zu rekrutieren. Der Austausch spezifischer Themen kann in einzelnen Gruppen auf diesen Plattformen erfolgen oder es existieren „eigene“ Social Network Sites, die eigens dafür kreiert werden, damit der Austausch zwischen Menschen mit gleichem Interesse vereinfacht wird. Hierzu zählen auch die virtuellen Brand Communities, in denen sich Konsumenten und Fans einer Marke treffen können, um sich über ihre Gedanken und Erfahrungen mit einer Marke auszutauschen.

Multimedia-Plattformen bieten den Nutzern die Möglichkeit multimediale Inhalte hochzuladen und der Öffentlichkeit zu präsentieren. Die Angebote richten sich auch hier nach dem Inhalt, der repräsentiert werden soll. So gibt es Plattformen für Video- und Fotoaustausch (z.B. Youtube, Flickr) oder die Möglichkeit, nach einer Pressekonferenz die entsprechende Präsentation zu publizieren (slideshare.net). Die Interaktion erfolgt dabei durch Kommentarfelder oder Bewertungsfunktionen.

2.3.3.2 Personal Publishing

Personal Publishing bezeichnet hingegen Veröffentlichungen, die von einzelnen Autoren verfasst werden. Hierbei lassen sich die Varianten Weblog, Microblog und Podcast unterscheiden.

Weblog setzt sich aus den Begriffen „web“ und „log“ zusammen und soll dabei ein Protokoll bzw. Logbuch im Internet darstellen. Ein Weblog, oder auch Blog genannt, ähnelt dabei einem Journal, in dem der Autor – der Blogger – mehr oder weniger regelmäßig Beiträge verfasst, die in umgekehrter chronologischen Reihenfolge, also mit dem aktuellsten beginnend, auf der Website publiziert werden.

Die Inhalte reichen dabei von privaten Themen, wie zum Beispiel einem Reisetagebuch, über spezifische Fach-Blogs bis hin zu Corporate Blogs, die von Unternehmen als Image- und Informationsdienst genutzt werden. Wie auch bei den Multimedia-Plattformen besitzen Blogs zumeist auch eine Kommentarfunktion, so dass andere Menschen auf den Beitrag des Bloggers reagieren können. Die Beiträge bestehen dabei aus Texten, die gelegentlich auch durch Videos, Fotos oder Audiodateien angereichert werden. Die Summe der Blogs weltweit, „Blogosphäre“ genannt, nimmt stetig zu, was sich vor allem auf die mittlerweile einfache Bedienbarkeit der zur Verfügung stehenden Blogging-Softwares zurückführen lässt, die es jedem ermöglichen, einen Blog zu betreiben.

Microblog-Dienste ermöglichen es Nutzern, Statusupdates in Form von Kurznachrichten (max. 140 Zeichen) auf persönlichen Microblogs zu veröffentlichen. Diese Nachrichten ähneln dabei SMS, die von anderen interessierten Nutzern abonniert werden können, so dass diese über den aktuellen Stand des Kontaktes informiert bleiben. Veröffentlicht ein Kontakt einen Kurzbeitrag, wird dieser auf der individuellen Startseite des Nutzers einsehbar. Der wohl bekannteste Anbieter in diesem Feld ist der Internetdienst „twitter.com“, in dem beispielsweise auch das Ergebnis der Bundespräsidentenwahl 2009 bereits vor der öffentlichen Verkündung bekannt gemacht wurde.

Podcasts stellen Audiodateien dar, die in Grundzügen einer Radiosendung ähneln. Diese können von Interessierten im Internet zumeist kostenlos heruntergeladen und abonniert werden. Durch das Abonnement werden regelmäßig die aktuellsten Episoden auf den Computer geladen, können auf andere Geräte wie zum Beispiel einen Mp3-Player

gespielt werden und stehen somit zeitunabhängig zum Anhören zur Verfügung. Handelt es sich nicht nur um Audio-, sondern auch um Videodateien, wird von Videocasts gesprochen, die jedoch wesentlich mehr Aufwand in der Produktion bedeuten.

2.3.3.3 Wikis

Wikis stellen Plattformen im Internet dar, auf denen Besucher Einträge erstellen, lesen, bearbeiten und miteinander verlinken können, ohne dass dazu besondere Programmierungskenntnisse notwendig sind. Ein Wiki dient somit als „Wissensmanagement-Werkzeug“ für das gemeinsame Bearbeiten von Texten. Zum einen kann sich die Plattform an alle Nutzer des Internets richten, wie es zum Beispiel bei dem bekannten Nachschlagewerk Wikipedia der Fall ist. Ziel dieser Website ist der „Aufbau einer Enzyklopädie durch freiwillige und ehrenamtliche Autoren“. Zum anderen können geschlossene Wikis ein hilfreiches Instrument für die Koordinierung von Projektteams, für das gemeinsame Erarbeiten von neuen Ideen oder Projekten sowie für die Dokumentation sein.

2.3.3.4 Instant Messaging

Das Instant Messaging zeichnet sich durch Kommunikation in Echtzeit aus. Voraussetzung hierfür ist die Installation einer Software („Client“), dem Instant Messenger. Ein hinzugefügter Kontakt muss dabei zunächst von der Kontaktperson autorisiert werden und erscheint dem Nutzer anschließend in seiner Kontaktliste. Der Nutzer kann nun mit einer oder mehreren Personen aus der Kontaktliste in einem Chat direkt kommunizieren. Neben textbasierten Nachrichten ermöglichen viele Clients auch den Austausch von Dateien, sowie das Telefonieren. Des Weiteren besteht die Möglichkeit, seinen Online-Status (z.B. online, abwesend oder beschäftigt) anzugeben, um die Kontakte über seine momentane Erreichbarkeit zu informieren. So bietet zum Beispiel der Anbieter Skype eine solche Software für Internet-Telefonie an, bei der kostenlos mit Personen aus der Kontaktliste über das Internet telefoniert werden kann.

2.3.3.5 Werkzeuge der Informationsverarbeitung

Anwendungen der Informationsverarbeitung dienen zur Verwaltung von im Internet zur Verfügung gestellten Informationen. So lassen sich mit Hilfe dieser Werkzeuge die Informationen filtern, ordnen und bewerten.

Feeds sind selektierte Daten einer Website, wie zum Beispiel Nachrichten, Wetterdienste, Blogeinträge oder Job-Angebote, die der Nutzer abonnieren kann.

Technisch bedeutet dies, dass, sobald ein neuer Eintrag, der beispielsweise oben genannte Themen betrifft, auf der Website veröffentlicht wird, dieser gleichzeitig oder mit kurzer Verzögerung dem Feed hinzugefügt wird. Dies erfolgt durch das so genannte RSS (Really Simple Syndication), welches die Abspeicherung eines Eintrages oder dessen Kurzbeschreibung in maschinenlesbarem Format ermöglicht. Der Feed-Reader stellt schließlich die durch RSS gesammelten Daten aufbereitet dem Nutzer zur Verfügung. Auf diese Weise kann der Nutzer die ihm wichtig erscheinenden Informationen selbständig zusammenstellen und erspart sich die Suchkosten, da er nicht jede Seite einzeln aufrufen muss. Dieser Dienst ist nicht nur für einzelne Personen denkbar, sondern wird auch als Verlinkung zwischen verschiedenen Websites verwendet, die die gegenseitigen Inhalte mit darstellen.

Social Bookmarking stellt das Sammeln von persönlich favorisierten Links dar, die mit eigenen Schlagwörtern (Tags) versehen werden und in kollektiven Verschlagwortungssystemen (z.B. del.icio.us) der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt werden. Im Gegensatz zu bereits vorgeschriebenen Klassifizierungen (Taxonomie) haben die Nutzer dabei die Möglichkeit, mit Hilfe der Tags einen Link einer oder mehreren Kategorien zuzuordnen und nach Bedarf auch selber eine neue Kategorie zu erstellen. Auf diese Weise entstand auch der Begriff der „Folksonomy“, der das „gemeinschaftliche Indexieren von Objekten wie zum Beispiel Lesezeichen (analog für Fotos, Blogeinträge etc.)“ beschreibt. Demnach kann innerhalb des Verschlagwortungssystems nach gewünschten Schlagwörtern gesucht werden oder es können auch Listen anderer Nutzer mit ähnlichen spezifischen Interessen durchsucht werden. Auf diese Weise können Informationen verwaltet und mit geringeren Suchkosten gefunden werden. Die Häufigkeit eines gespeicherten Links in den Listen der Nutzer dient dabei als Indikator für die Qualität der Website.

Social-News-Dienste lassen sich als erweitertes Social Bookmarking verstehen. Neben der Sammlung und Verschlagwortung von Links werden hierbei die Links durch eine kurze Beschreibung des Nutzers ergänzt. Diese können anschließend von anderen Nutzern kommentiert und bewertet werden, so dass ein qualitativer Auswahlprozess der besten Links durch einen „sozialen Rückkopplungsprozess“ entsteht. Die Social News stellen

somit die Nachrichten dar, die sich in einem kollektiven und dynamischen Evaluierungsprozess durchsetzen und somit für die Gemeinschaft als wichtig angesehen werden können.

(Diskussions-)Foren können ebenfalls als Werkzeug des Informationsmanagements gesehen werden, da sie dem themenspezifischen Gedanken- und Erfahrungsaustausch dienen. Zur Übersichtlichkeit werden dabei verschiedene Unterkategorien zu dem Thema des Forums zur Verfügung gestellt, in denen die registrierten Mitglieder selbstständig Subthemen und Beiträge verfassen können und durch die Interaktion miteinander diskutieren. Zudem besteht in den meisten Foren auch die Möglichkeit, als nicht registrierter Nutzer die Beiträge zu lesen und zu verfolgen, so dass auch diese an den Informationen teilhaben. Besonders unter Mitglieder-Gruppen, die sich mit einem bestimmten Subthema stärker auseinandersetzen, kann sich durch die Interaktion eine Beziehung aufbauen, so dass auch Foren heute immer stärker vom Netzwerkgedanken geprägt sind.

2.3.3.6 Virtuelle Welten

Innerhalb der Einordnung von Schmidt (2009) wurden die virtuellen Welten nicht berücksichtigt, so dass sie daher an Hand des Beispiels von Second Life abschließend dargestellt werden.

Second Life stellt eine virtuelle 3D-Welt im Internet dar, auf der sich der Nutzer zunächst kostenlos registrieren kann und seine eigene virtuelle Person nach seinen Wünschen kreieren kann, den so genannten „Avatar“. Mit dieser Spielfigur führt der Nutzer schließlich ein „zweites“ Leben, in dem er sich seine eigene Welt formen kann und das tun kann, was er möchte. So gibt es genauso wie in der realen Welt Clubs und Konzerte, man kann sich in einen anderen Avatar verlieben und diesen sogar heiraten und, wenn man einen Mitgliedsbeitrag zahlt, auch in der Second-Life-eigenen Währung (Linden-Dollars) Grundstücke kaufen. Für 1€ erhält man ca. 395 Linden-Dollars, die dann für virtuelle Artikel und Dienstleistungen ausgegeben werden können. Die Grenzen zwischen realer und visueller Welt fangen an, sich zu vermischen.

3. State of the Art: Social Media im Markenmanagement

(auf Basis einer systematischen Literaturanalyse)

3.1 Grundlagen und Vorgehensweise der systematischen

Literaturrecherche

Das Ziel der systematischen Literaturanalyse in dieser Arbeit ist, einen Überblick über den bisherigen Forschungsstand und über die Auseinandersetzung mit dem Thema „Social Media im Markenmanagement“ in einschlägiger Literatur darzustellen.

Auf Basis des Rankings des Verbandes der Hochschullehrer Betriebswirtschaft e.V. „VHB-Jourqual2“ aus dem Jahr 2008 wurden hierzu ausgewählte Journals bestimmt, die für die Literaturanalyse verwendet wurden. Die Auswahl erfolgte hierbei sowohl innerhalb eines Teilrankings für Marketing-Zeitschriften als auch im Gesamtranking aller BWL-relevanten Zeitschriften, da davon auszugehen war, dass beispielsweise auch Management- und IT-Zeitschriften relevante Artikel beinhalten. Neben den mit A+ und A gerankten Top-Journals wurden auch weitere für das Thema interessante Journals bestimmt, deren Bewertungsrahmen von B bis E reichte. Eine Übersicht der untersuchten Journals findet sich in Anhang 2. Des Weiteren wurden nach einem ersten Einlesen in das Fachgebiet Schlüsselbegriffe festgelegt, die bei der Artikelsuche verwendet wurden. Neben dem Überbegriff „Social Media“ wurden zusätzliche Varianten, Spezifikationen und Begriffe der Social Software-Anwendungen ausgewählt, um eine breite Abdeckung gesuchter Artikel zu gewährleisten.

In Tabelle 2 werden diese Schlüsselbegriffe dargestellt.

Überbegriffe	Anwendungen
Social Media	Social network(s)
Social Software	Second life
Social Web	Virtual communities
Web 2.0	Virtual world
User generated content	Online communities
Consumer generated content	Podcast
Internet marketing	Social communities
Online marketing	Wiki
	Facebook
	RSS
	(we)blog

	Social bookmarking Microblog(ging) Twitter
--	--

Tabelle 2: Schlüsselbegriffe für die Literaturrecherche, Quelle: eigene Darstellung

Nach Sichtung der entsprechenden Journals in Zusammenhang mit oben genannten Schlüsselbegriffen in Datenbanken, die der Verfasserin zur Verfügung standen, wurden die ermittelten Artikel auf ihre Relevanz bezüglich des Forschungsthemas hin überprüft. Auf Basis der Eignung der Artikel hinsichtlich ihres Aussagewertes für das Untersuchungsobjekt wurde schließlich eine endgültige Selektion durchgeführt.

Das Resultat der systematischen Literaturrecherche und dieser Selektion ergab 61 Artikel, die im Rahmen der Arbeit von Bedeutung sind. Hierbei zeigte sich, dass in den Top-Journals des Marketing-Rankings, welche sehr wissenschaftlich orientiert sind, bisher wenig über das Thema Social Media geschrieben wurde.

Journals mit stärkerem Praxisbezug hingegen, wie zum Beispiel die Marketing Review St. Gallen, bieten eine Vielzahl von Artikeln, die sich mit dem Thema Social Media und seiner Relevanz für das Markenmanagement beschäftigen.

3.2 Kritische Würdigung der systematischen Literaturanalyse

Ziel der Arbeit soll sein, einen möglichst aktuellen Wissensstand zum Thema „Social Media im Markenmanagement“ darzustellen, eben den State of the Art. Wie bereits oben dargestellt, wurden daher als wesentliche Literatur Journals des Marketing-, Management- und des IT-Bereiches ausgewählt. Diese Veröffentlichungen stammen überwiegend aus den Jahren 2008 und 2009 und weisen daher eine hohe Aktualität auf.

Die bereits beschriebene Vorgehensweise bei der Recherche mit Hilfe von zusätzlichen festgelegten Schlagwörtern bietet zwar keine Gewähr dafür, dass tatsächlich alle relevanten Artikel gefunden wurden, die Auswahl der Schlagwörter hat aber, wie die verarbeiteten Quellen belegen, eine sehr aussagefähige Basis für diese Arbeit geliefert.

Ferner hat die Verfasserin nur solche Artikel in Journals berücksichtigt, die sich intensiv mit dem Bezug von Social Media zum Markenmanagement befassen.

Ferner blieben nur sehr wenige Artikel, die sich mit Aspekten von Social Media befassen, die nicht unter die im Folgenden dargestellten Haupt-Einsatzbereiche von Social Media einzuordnen waren, unberücksichtigt.

Zusammengefasst ist festzuhalten, dass die ausgewählten Literaturquellen einen sehr guten Überblick über den aktuellen Stand der Auseinandersetzung mit dem Begriff „Social Media“ vermitteln.

3.3 Darstellung von Social Media nach Einsatzbereichen

Die Sichtung der Literatur ergab, dass eine rein theoretische Darstellung der Ergebnisse (zum Beispiel anhand der Instrumente des Markenmanagements) zum einen eine zum Teil aus dem Zusammenhang der Originalquellen gerissene Darstellung zur Folge gehabt hätte, und zum anderen für einige Teilbereiche überhaupt keine Ergebnisse erbracht hätte. Die Analyse der Artikel ergab aber, dass nahezu alle Quellen schwerpunktmäßig einem der im Folgenden dargestellten sechs Einsatzbereiche von Social Media zugeordnet werden konnten.

Die Verfasserin hat sich daher entschieden, dieser mehr pragmatischen Gliederung bei der Darstellung zu folgen, da dadurch auch verschiedene Aussagen zu einzelnen Themenkomplexen sinnvoll zusammengefasst werden können. Die späteren Ausführungen zum State of the Art folgen daher der Einteilung in folgende Einsatzbereiche von Social Media:

Einsatzbereiche von Social Media:

§ Marktforschung (Abschnitt 3.3.1)

§ Innovationsmanagement (Abschnitt 3.3.2)

§ Informationsmanagement (Abschnitt 3.3.3)

§ Word of Mouth (Abschnitt 3.3.4)

§ Virales Marketing (Abschnitt 3.3.5)

§ Beziehungsmanagement (Abschnitt 3.3.6)

Als Basis für die Entwicklung einer Marke bzw. eines Markenartikels kann die Marktforschung gesehen werden, durch die die Bedürfnisse des Konsumenten und die Positionierung der Marke am Markt ermittelt und analysiert werden können.

Die Ergebnisse der Marktforschung geben wichtige Hinweise für die Neu- und Weiterentwicklung des Markenartikels innerhalb des Innovationsmanagements.

Durch die Einbindung des Kunden in das Innovationsmanagement bietet sich zudem die Möglichkeit, Wissen und Kreativität des Kunden einfließen zu lassen und so zu einer attraktiveren Marke zu führen.

Das Informationsmanagement dient dazu, Informationen und Wissen über die Marke zu verbreiten und kann zudem zur Verbesserung der unternehmensinternen Prozesse beitragen, wodurch das Markenmanagement optimiert wird. Schließlich gilt es, die Markenleistungen am Markt zu kommunizieren. Im Rahmen von Social Media findet hierbei ein verstärkter Einsatz von Word-of-Mouth und viralem Marketing statt. Ziel des Markenmanagements sollte es schließlich sein, ein Beziehungsmanagement aufzubauen, um eine langfristige Bindung zum Konsumenten aufzubauen.

Social Media kann für all diese Gebiete förderlich sein und auf diese Weise zur Verbesserung des Markenmanagements beitragen. Die späteren Ausführungen gehen detailliert auf diese Einsatzbereiche und ihre Bedeutung für das Markenmanagement ein.

3.3.1 Marktforschung mit Social Media

Durch Social Media erfährt die Marktforschung neuartige Möglichkeiten, da so wohl durch die Interaktion der Kunden im Web 2.0 untereinander und mit Unternehmen als auch durch die Beteiligung an zahlreichen Angeboten eine breite Masse an Informationen generiert und zur Untersuchung zur Verfügung gestellt wird.

Durch das Internet erfährt die Marktforschung daher einen Wandel, da die Analysen nicht mehr allein auf aktiv gewonnenen Daten, beispielsweise durch Befragungen, beruhen, sondern durch Beobachtung und Überwachung der durch Internetnutzer verfassten Inhalte weitere Daten hinzukommen. Für die Marktforschung ist insbesondere Social Media von textbasierten Anwendungen wie sozialen Netzwerken, Blogs, Foren oder auch Wikis von Bedeutung. Je nach Ausrichtung der Anwendungen kommen hierbei nicht nur Konsumenten zusammen, sondern auch Marktentscheider, Lead Users und Experten.

Sie unterstützen dabei nicht nur die Ideenfindung, sondern geben auch Hinweise für die Kundenzufriedenheit und die Positionierung im Markt.¹⁴¹ Durch die Interaktion dieser Personengruppen kommen Meinungsumfragen zu Stande, ohne dass das Unternehmen sich selber einbringen muss. Diese bieten somit die Möglichkeit, „Customer Insights“ zu erfahren und Tendenzen zu neuen Präferenzen zu erkennen.

ZINNBAUER/ SCHNITZER (2008, S. 10) beschreiben diesen Wandel folgendermaßen: „Marktforschung muss sich (...) vom klassischen ‚Fragestellen und Quantifizieren‘ zu einem ‚Zuhören, Mitmachen und Interpretieren‘ wandeln“

3.3.1.1 Vor- und Nachteile gegenüber der klassischen Marktforschung

Die Vor- und Nachteile von Marktforschung durch Social Media im Vergleich zur klassischen Marktforschung zeigen sich in der Literatur weitestgehend konform.

Vorteile - Ein großer Vorteil kann vor allem in der Authentizität der Daten gesehen werden. Da die Nutzer sich nicht, wie zum Beispiel bei Gruppendiskussionen, in einer Testsituation befinden, äußern sie ihre Meinungen freier und somit auch lebensnaher. Zudem ergibt sich eine höhere Relevanz der Beiträge, da die Nutzer nicht durch Fragen seitens des Unternehmens bereits in eine bestimmte Richtung gelenkt werden, sondern selber entscheiden, über welche Themen sie sprechen bzw. schreiben möchten. Vor allem führt die Marktforschung durch Social Media aber auch zu geringeren Kosten im Vergleich zur klassischen Marktforschung. Durch die bereits erfassten und ständig zur Verfügung stehenden Daten stehen dem Unternehmen 24 Stunden am Tag und 7 Tage die Woche Fokusgruppen zur Verfügung. Man ist somit von der Beobachtungsgruppe unabhängig und kann auf längere Planungsphasen verzichten. Auch die Reichweite kann als Vorteil gelten, da die geographischen Grenzen aufgelöst werden und im Prinzip weltweit Meinungen eingeholt werden können.

Nachteile – Der wohl größte Nachteil, der jedoch auch in der klassischen Marktforschung ein Problem darstellen kann, ist die Frage nach der Repräsentativität der gewonnenen Daten. Bei der häufig zu Grunde gelegten 90-9-1-Verteilung geht man davon aus, dass 90% der Nutzer erst gar keine Beiträge verfassen, 9% vereinzelt partizipieren und nur 1% der Nutzer sich aktiv an Diskussionen beteiligen. Es sollte also darauf geachtet werden, ob es sich bei den veröffentlichten Meinungen um die Meinung einzelner handelt, oder

aber der Tenor des gesamten Netzwerkes widergespiegelt wird. Weitere Probleme sind die Betrachtung unterschiedlicher Zielgruppen innerhalb der Netzwerke, die Generalisierung von On und Offline-Kunden sowie die mögliche Beeinflussung der Inhalte durch Manipulation. Letztere kann durch eine Vergrößerung der Stichprobe gering gehalten werden.

Die Sprache setzt der Marktforschung durch Social Media weitere Grenzen. So kann Umgangssprache in den Beiträgen dazu führen, dass sie insbesondere bei der automatischen Erfassung keine Berücksichtigung finden. Die Analyse mit unterschiedlichen Sprachen ist zudem Voraussetzung für die oben aufgeführte globale Reichweite. Des Weiteren muss beachtet werden, dass der Marktforscher mehr in die Daten interpretieren muss, da ein direktes Nachfragen bei Unklarheiten der Aussage nicht möglich ist.

3.3.1.2 Vorgehensweise und Methoden

Um relevante Informationen für die Marktforschung zu erhalten, geht es zunächst um die Auswahl adäquater Datenquellen. Im Web 2.0 lassen sich diese in Anwendungen, wie zum Beispiel Blogs oder Communities, finden. Allgemein bekannte Standards für das Auswahlverfahren existieren bisher noch nicht, so dass die Entscheidung individuell getroffen werden muss. VON KOZINETS schlägt für den Auswahlvorgang die Berücksichtigung bestimmter Kriterien vor, die durch die Anwendung erfüllt werden sollten. Grundvoraussetzung ist zunächst, dass es sich um ein relevantes Segment handelt. Zudem sollte die Anwendung über einen hohen Datenverkehr, eine große Anzahl an aktiven Nutzern und reichhaltige Dateninformationen verfügen. Schließlich ist noch eine starke Interaktion zwischen den Menschen wünschenswert. Handelt es sich um von Unternehmen zur Verfügung gestellte Anwendungen, sollte zudem darauf geachtet werden, dass interessante Themen initiiert werden, so dass die Nutzer Interesse haben, ihre Meinung kundzutun.

Die unterschiedlichen Methoden zur Datenerhebung und Analyse lassen sich da bei nach qualitativen oder quantitativen Methoden und nach dem Aktivitätsgrad des Unternehmens kategorisieren (Abb 8).

Beim Monitoring, der Überprüfung von Beiträgen, ist das Unternehmen eher inaktiv und erfasst lediglich die durch den Nutzer veröffentlichten Daten. Da zu meist auf automatische Textanalysen zurückgegriffen wird, werden hierbei vor allem quantitative

Methoden verwendet, wie zum Beispiel Häufigkeitsstatistiken. Auf diese Weise können die Markenwahrnehmung und Positionierung im Markt bestimmt werden oder durch die Kopplung mit bestimmten Begriffen Themen auch genauer untersucht werden.

Bei der Netnographie hingegen handelt es sich um eine qualitative Methode zur Identifikation und Analyse von Konsumentenbedürfnissen. Der Marktforscher wird dabei zum teilnehmenden Beobachter innerhalb eines Netzwerkes. Zu Beginn liegt der Fokus in der Untersuchung der Mitglieder und der Struktur des Netzwerkes, um bei der Datensammlung und Analyse die Informationen richtig interpretieren zu können. Die Ergebnisse setzen sich schließlich aus den Beiträgen der Mitglieder und den Beobachtungen des Untersuchenden zusammen. Der Aktivitätsgrad ist hierbei höher angesiedelt als beim Monitoring, da der Marktforscher selbst zum Mitglied des Netzwerkes wird und das Verhalten der Nutzer beobachtet.

Beim Dialog setzt man schließlich auf den direkten Kontakt mit den Konsumenten. Dieser entsteht zumeist bei Anwendungen, die das Unternehmen selbst initiiert, wie zum Beispiel Corporate Blogs, Wikis oder Brand Communities. Hierdurch können die Kunden formlos und einfach mit den Unternehmen in Kontakt treten und ihre Kommentare geben Aufschluss über Einstellung, Präferenzen, Zufriedenheit etc.

Obwohl die Ausführungen in der Literatur zumeist auf bestimmte Anwendungen (Blogs, Netzwerke und Wikis) beschränkt wurden, lassen sich die Methoden in Grundzügen auf andere Anwendungen übertragen. So wäre beispielsweise denkbar, beim Social Bookmarking die verschiedenen Tags, mit denen eine Marke besetzt wird, nach Häufigkeit und Zusammenhängen genauer zu untersuchen.

3.3.1.3 Ergebnisse

Mit Hilfe der oben genannten Methoden können wichtige Informationen in den Teilbereichen Kunden und Experten, Produkt und Wettbewerb erzielt werden, deren Analyse und Interpretation zu einer Verbesserung der Markenleistung beitragen (Abb. 9). Die Zufriedenheit, die beispielsweise durch den Abgleich positiver und negativer Kundenrezensionen in Meinungsportalen gemessen werden kann, die Ermittlung kaufrelevanter Eigenschaften, als auch das Vorschlagswesen durch Experten, Lead Users und Kunden können dabei wichtige Hinweise für die Produktentwicklung erbringen.

Des Weiteren besteht die Möglichkeit, das momentane Markenbild zu ermitteln, indem die Zusammenhänge zwischen Kundenpräferenzen, Produktattributen und der Marke analysiert werden. So können aus den Ergebnissen der digitalen Marktforschung nicht nur Strategien zur Marke und Positionierung erarbeitet werden, sondern auch konkrete operative Handlungsempfehlungen, zum Beispiel für Marketing-Maßnahmen, abgeleitet werden. Eine zeitspezifische Analyse der Nennungshäufigkeit von Marke und bestimmten Begriffen können beispielsweise Hinweise auf den Erfolg von Marketing-Kampagnen geben. Die konkrete Suche nach negativen Kundenrezensionen unterstützt zudem das Beschwerdemanagement, da mit den Nutzern der direkte Dialog gesucht werden kann und somit ein rechtzeitiges Einschreiten vor der Entstehung von Negativschlagzeilen ermöglicht wird.

3.3.2 Innovationsmanagement

Die generellen Marktforschungstätigkeiten verhelfen dem Unternehmen zur Aufspürung neuer Ideen, Verbesserungs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten ihrer Marke und Produkte und können im Innovationsprozess mit aufgenommen werden. Eine offene Gestaltung des Innovationsprozesses erscheint besonders im Social Web sinnvoll, da viele Konsumenten und Experten bereit sind, ihr Wissen und ihre Gedanken dem Unternehmen mitzuteilen und so am Entwicklungsprozess mitzuwirken. Auch wenn der offene Innovationsprozess im Internet kein Ersatz, sondern eher einen Zusatz zum traditionellen firmeninternen Innovationsmanagement darstellt, ermöglicht die Kollaboration von Konsumenten und Experten, die Sichtweise der firmeninternen Entwickler zu öffnen. Das Internet und entsprechende Social Software liefern hierbei die notwendigen Umsetzungsmöglichkeiten. Die gemeinsame Wertschöpfung von Unternehmen und Stakeholdern ermöglicht nicht nur die schnellere Problemlösung, sondern durch neue Ideen kann auch die Qualität gesteigert werden, Zeit und Kapitaleinsatz können gesenkt werden und somit zu nachhaltigem Wachstum beitragen. Somit werden das offene Innovationsmanagement und die damit verbundenen, oben aufgeführten Wettbewerbsfaktoren zu einem deutlichen Geschäftsvorteil gegenüber Konkurrenten. Denn gerade in einem Markt mit wachsender Konkurrenz können die klare, ehrliche und offene Kommunikation von Problemen und die Vorschläge der Kunden eine Chance darstellen, seine Kunden zufrieden zu stellen und sie an das Unternehmen zu binden.

3.3.2.1 Wandel zur Co-Kreation und ihre Vorteile

Bei einer rein traditionellen Betrachtung des Innovationsmanagements erfolgt die Analyse lediglich firmenintern und der Konsument nimmt lediglich eine passive Rolle im Entwicklungsprozess ein, indem zwar seine Präferenzen beachtet werden, er diese jedoch nicht aktiv mit einbringen kann. Zudem wird hierbei immer nur das Wissen einzelner aktueller Kunden abgefragt. Es handelt sich dabei um klar strukturierte Geschäftsprozesse innerhalb des Unternehmens. Nutzt man das Internet jedoch als Quelle für Innovationen, indem man die bestehenden und neuen Kanäle mit weiteren Dialog- und Interaktionsmöglichkeiten ausstattet, ergibt sich ein Netz kollektiver Kompetenz, bestehend aus Kunden, Experten, Fans, Zulieferern, Partnerunternehmen etc.. Als so genannte Co-Kreation wird dabei jener Prozess verstanden, bei dem Produkte, Dienstleistungen und Erfahrungen gemeinsam durch das Unternehmen und seine Stakeholder entwickelt werden und somit eine neue Möglichkeit der Wertschöpfung entsteht. Das Internet und entsprechende Social Software ermöglichen es, die Reichweite des Inputs zu erhöhen, ohne dabei auf die Reichhaltigkeit von Informationen verzichten zu müssen. Denn die Einbeziehung der Stakeholder ist im Internet im Vergleich zur realen Welt mit wesentlich niedrigerem Kostenaufwand verbunden, so dass auch eine fortlaufende Interaktion günstig erreicht werden kann. Durch die Interaktion zwischen Unternehmen und Kunden, aber auch durch Kunden untereinander wie zum Beispiel in Communities, wird die Reichhaltigkeit der gewonnenen Informationen im virtuellen Umfeld verstärkt, da es sich nicht mehr nur um individuelles Wissen handelt, sondern das Konsumentenwissen sich aus einem sozialen und erfahrungsgemäßen Austausch in der Gruppe entwickelt. Dabei können die Konsumenten selbst entscheiden, in welchem Maße sie sich beteiligen möchten. Die Interaktivität trägt zudem dazu bei, dass die Beziehung zwischen Konsumenten, dem Unternehmen, der Marke oder auch Produkten gestärkt wird und die Unternehmen ein erweitertes Verständnis für die Erfahrungen ihrer Kunden erlangen.

3.3.2.2 Co-Kreation innerhalb des Produktentwicklungsprozesses

Die Mitwirkung von Konsumenten und weiteren Stakeholdern im Produktentwicklungsprozess stellt eine große Chance für die Unternehmen dar. Für die einzelnen Phasen des Produktentwicklungsprozesses sollten dabei verschiedene Einbindungsmöglichkeiten geschaffen werden, so dass der Mitwirkende je nach

Involvement frei auswählen kann, in welchem Maße er sein Wissen dem Unternehmen zur Verfügung stellen möchte. Zudem dürfen dabei nicht nur mögliche Verbesserungen in der Produktentwicklung betrachtet werden, da auch die Motivation und Wirkung, die die erlaubte Beteiligung bei Konsumenten hinterlässt, von großer Bedeutung für das Unternehmen sein kann. Schließlich gilt es seitens des Unternehmens, einige Regeln für die Co-Kreation zu beachten.

Eingliederungsmöglichkeiten in den Phasen des Produktentwicklungsprozesses

Der Produktentwicklungsprozess lässt sich in die fünf Schritte Ideenentwicklung, Konzeptentwicklung, Design, Testphase und Hilfestellung einteilen, in denen die Konsumenten auf unterschiedliche Weise partizipieren können.

In den Eingangsphasen Ideen- und Konzeptentwicklung spielen dabei insbesondere Marktforschungstätigkeiten eine entscheidende Rolle, die bereits im vorangegangenen Kapitel näher erläutert wurden. Hierbei können die Konsumenten und Experten aktiv dazu aufgefordert werden, Ideen vorzuschlagen. Obwohl hierbei auch eine Fülle schlechter Ideen eingehen, wird der Horizont des Unternehmens dadurch erweitert und eine integrierte Bewertungsmöglichkeit durch die Nutzer filtert die guten und gefragten Ideen heraus, so dass ein Studieren aller Vorschläge unnötig wird. Andererseits sind auch Möglichkeiten wie das Monitoring möglich, bei denen Details zu den Vorlieben der Konsumenten recherchiert werden können, die beispielsweise für die Konzeptentwicklung genutzt werden können. Beim Design neuer Produkte bzw. Produktvariationen können durch Konsumenten innovative Designkonzepte entwickelt werden.

Innerhalb der Testphase helfen die Mitwirkenden, frühzeitig Fehler aufzudecken und können über die wahrgenommene Produktleistung berichten. Auf diese Weise können erste Einschätzungen bezüglich der Markteinführung getroffen werden und gegebenenfalls Fehler beseitigt werden.

Schließlich übernehmen die Kunden einen Teil ihres eigenen Kundendienstes, indem sie anderen Kunden bei Anwendungsproblemen helfen und Produktinformationen an die Kaufinteressierten weitergeben.

Häufig werden für die Co-Kreation Communities und Foren ausgewählt, in denen sich Mitwirkende auch untereinander austauschen können und somit das Wissen einzelner

zu einem größeren sozialen Wissen zusammengetragen wird und somit bessere Ergebnisse erzielt werden können. Allerdings können auch Wikis, Blogs und die Eingliederung interaktive Elemente auf der Unternehmensseite zweckmäßig sein.

Einflussfaktoren auf die Partizipation und Konsumentenerfahrung

Neben den Erfolgen der Produktentwicklung durch Co-Kreation ist es zudem wichtig, die Einflussfaktoren für die Konsumentenpartizipation und die damit einhergehenden Erfahrungen zu kennen. In Abbildung 11 wird dieser Zusammenhang dargestellt.

Die Kreativität des Konsumenten und sein Vertrauen in die Marke haben dabei einen direkten Einfluss auf die Partizipation. Zudem kommt ein mittelbarer Einfluss durch die Identifikation mit der Gruppe und dem vorhandenen Markenwissen hinzu. Es ist davon auszugehen, dass, je stärker diese Komponenten beim Konsumenten ausgeprägt sind, desto größer auch seine Bereitschaft zur Partizipation ist.

Zudem beeinflussen die Offenheit der Person und seine Markenleidenschaft das Markenwissen und die Fachkenntnisse. Obwohl das Markenwissen indirekt die Partizipation beeinflusst, darf nicht davon ausgegangen werden, dass jede Person gleichermaßen dieses Wissen teilen möchte. So kann es sein, dass man sich zwar mit der Gruppe identifiziert und großes Markenwissen besitzt, aber dennoch nicht am Innovationsprozess teilnehmen möchte. Daher erscheint es zweckmäßig, die Innovationsplattform als eine Subgruppe aufzubauen, so dass auch mit denen, die kein Interesse haben, zu partizipieren, eine Beziehung aufgebaut werden kann. Durch die Partizipation machen die Konsumenten zudem Erfahrungen in unterschiedlichen Bereichen, die sich dann wiederum auf die zukünftige Partizipation auswirken. Durch den Austausch mit anderen Konsumenten erlangen die partizipierenden Personen ein besseres Verständnis für das Produkt und können eine soziale Beziehung mit gleich Interessierten aufbauen, was ihr Zugehörigkeitsgefühl und die soziale Identität verstärkt. Diese Erfahrung ist insbesondere bei Community-bezogenen Aufgaben wie Support oder Marketing der Fall. Auch das Selbstvertrauen kann durch die Partizipation gestärkt werden, da man durch die Bekanntgabe seines Wissens Ansehen von anderen Mitgliedern erlangen kann.

Dieser Effekt wird insbesondere bei einer fortlaufenden Beteiligung verstärkt, da andere einem immer mehr vertrauen. Entscheidender Faktor ist aber auch das Vergnügen, welches der Konsument durch seine Teilnahmen erlebt. So können die Konversation mit

anderen und die Entdeckung neuer Möglichkeiten den Konsumenten mit Freude erfüllen, und die gemeinsame Lösung von Problemen führt zu einer intellektuellen Zufriedenheit. Die Einfachheit, mit der die Anwendungen zur Interaktion bedient werden stellt ein weiteres Bewertungsmerkmal dar.

Die Gefühle, die mit der Partizipation verbunden werden, also ob man die Erfahrung positiv oder negativ wahrnimmt, haben keinen direkten Einfluss auf die Partizipation, sondern vielmehr auf die Einstellung zum Unternehmen. Da das Unternehmen das Netzwerk zur Verfügung stellt, werden die Gefühle diesem auch zugeordnet. Eine positive Einstellung hingegen beeinflusst wiederum die Partizipation. Hierbei ist zu beachten, dass besonders die Erfahrungsausprägungen, die einem wichtig sind, maßgeblich die Einstellung beeinflussen. Es ist daher nicht notwendig, alle Erfahrungskomponenten der Anwendungen auszubauen, sondern nur diejenigen, die im jeweiligen Schritt die meiste Bedeutung haben. Um negative Erfahrungen zu vermeiden, sollte das Unternehmen durch einen hohen Grad an Transparenz (bzgl. der Rolle des Mitwirkenden, des Prozesses und des Ergebnisses) vermeiden, dass die Nutzer falsche Erwartungen an die Partizipation haben. An die Öffentlichkeit zu kommunizieren, dass auch Konsumenten an dem Erfolgsprozess beteiligt waren, steigert bei den Teilnehmern die positiven Gefühle und kann zur Bindung an das Unternehmen beitragen. Letzten Endes bestehen aber auch immer Interdependenzen zwischen Input und Output. So haben beispielsweise das Involvement und die Identifikation mit der Gruppe auch einen direkten Einfluss auf die Wahrnehmung der gemachten Erfahrungen und durch die kognitive Erfahrung baut der Konsument auch seine Fachkenntnisse aus.

Ziel sollte es daher sein, das Angebot zur Kollaboration möglichst einfach und nah an den Wünschen der Mitwirkenden auszurichten, um positive Erfahrungen und Gefühle zu generieren, die eine fortlaufende Partizipation am Innovationsprozess gewährleisten.

Implikationen für Co-Kreation

Für die Nutzung kollektiver Intelligenz in Form von Co-Kreation durch Konsumenten und weitere Stakeholder ist es für das Unternehmen wichtig, sich über einige Schlüsselfragen Gedanken zu machen. Neben der Frage, wie viel Kontrolle das Unternehmen abgibt, indem es Innovationsinformationen an die Öffentlichkeit weitergibt, muss sich das Unternehmen dem Trade-Off zwischen Vielfältigkeit und Expertise stellen. Dabei ist zu

entscheiden, ob man eher die generelle Meinung aller Konsumenten einholen möchte, oder sich auf das Wissen von Experten und Lead Usern konzentriert. Letztere stellen dabei eine wichtige Gruppe bei der Ideengenerierung dar, da auch sie es zumeist sind, die neue Produkte zuerst kaufen und als Meinungsmacher im Markt auftreten. Eine Möglichkeit, sowohl Vielfalt als auch Expertise zu erlangen, ist es, bei der Kommunikation auf Subgruppen innerhalb der Communities zu setzen, bei denen ausschließlich Experten und Lead Users Zutritt erhalten.

Neben den genannten verhaltenswissenschaftlichen Motivationsgründen sollte das Unternehmen zudem auch darüber nachdenken, ob sie das Engagement durch weitere Anreize stärken wollen. Neben monetären Möglichkeiten ist hierbei auch die Vergabe von Auszeichnungen für die besten Ideen denkbar, die den Kreativen Anerkennung entgegenbringen oder eine Zulassung in oben genannte SubCommunities von Experten. Ein weiteres Problem stellt der richtige Grad der Verhaltenskontrolle dar, da zu viele Verhaltensregeln einschüchternd wirken können, zu wenige jedoch die Gefahr des Missbrauchs mit sich bringen. Schließlich sollte sich das Unternehmen im Klaren sein, wie es mit der Frage des internen und externen geistigen Eigentums umgeht.

Entscheidend für den Erfolg von Co-Kreation ist vor allem die Integration dieses Ansatzes in die Organisation des Unternehmens. Es erscheint hierbei sinnvoll, dass sowohl Mitarbeiter aus dem Marketing als auch aus der Produktentwicklung sich an die neuen Möglichkeiten anpassen und somit den fortlaufenden Dialog unterstützen und systematisch das Wissen der Kunden aufnehmen zu können. Eine Einbeziehung von externen und unabhängigen Dienstleistern kann strategische Vorteile bringen. Durch Plattformen Dritter kann die Größe und Bandbreite an Informationen erweitert werden, da hierbei auch Nicht-Kunden bzw. Kunden der Konkurrenz in den Prozess miteinbezogen werden, die normalerweise keinen Bezug zum untersuchenden Unternehmen haben. Diese Nutzer haben auf Grund dessen häufig mehr Abstand zum Unternehmen, als zum Beispiel loyale und enthusiastische Teilnehmer von Brand Communities, und bringen so neuen Input in das Unternehmen, dem sonst keine Beachtung geschenkt würde. Zusätzlich bringen die Nutzer externen Anbietern größeres Vertrauen entgegen, da sie diesen eine gewisse Neutralität zuweisen. Auch eine Ausschreibung für konkrete Projekte ist denkbar, die dann durch freiberufliche Experten bearbeitet wird, so dass am Ende des Prozesses die beste Problemlösung ausgesucht werden kann. Auf diese Weise

gelangt das Unternehmen an neue Ideen und Problemlösungen, ohne dafür Personalkosten für zusätzliche Mitarbeiter aufbringen zu müssen. Schließlich erscheint die Schaffung und Führung eines innovativen Erfahrungsraumes durch Social Software für das Customer Relationship Management (CRM) sinnvoll, da den Konsumenten eine Plattform angeboten wird, auf der sie sich untereinander und mit dem Unternehmen austauschen können. Ein proaktives Auftreten sollte dabei als Chance genutzt werden, die Beziehung zum Unternehmen und zur Marke zu stärken. Dieser Ansatz kann durch die Veranstaltung von realen Events, bei denen Nutzer aus Communities und Mitarbeitern des Unternehmens zum Dialog zusammenkommen, bekräftigt werden. Letztes Ende stellt die Einbindung der Stakeholder in den Innovationsprozess eine Möglichkeit für die Unternehmen dar, die mit relativ geringem Risiko verbunden ist. Die Social Software ist nicht teuer und durch einzelne, projektbezogene Ausschreibungen zu Beginn kann der Nutzen getestet werden. Ist dieser Test erfolgreich, können auch komplexere Systeme eingeführt werden, andernfalls ist es relativ einfach, sich aus diesem Feld wieder zurückzuziehen. Das größere Risiko für das Unternehmen stellt somit die Nichtbeachtung dieser Möglichkeit dar. Die Co-Kreation ermöglicht somit, Ideen und Verbesserungsmöglichkeiten zu nutzen, um die Marke und ihre Artikel zu verbessern oder neu zu entwickeln und dabei wesentlich das Interesse und die Bedürfnisse des Konsumenten zu treffen.

3.3.3 Informationsmanagement

Durch Social Software bietet sich für Unternehmen die Möglichkeit, Informationen und Wissen bezüglich der Marke zu publizieren und deren Austausch zu unterstützen. Einerseits können auf externen Plattformen Informationen ausgetauscht und nachgefragt werden, andererseits kann auf interner Ebene des Unternehmens informative Social Media generiert werden und so zum besseren Prozessablauf beitragen.

3.3.3.1 Externes Informationsmanagement

Eine Möglichkeit des externen Informationsmanagements stellt der Austausch innerhalb von Netzwerken dar, in denen Konsumenten untereinander und mit den Unternehmen in Kontakt treten. Wie bereits in Kapitel 3.3.3.1 erwähnt, können in Communities Informationen bezüglich bestimmter Markenartikel oder auch Problemlösungen für ihre Anwendung gefunden werden. Die Nutzer geben ihr Wissen an andere Nutzer weiter und übernehmen so einen Teil des Kundenservice. Mitarbeiter und Nutzer können dabei

zukünftigen Konsumenten des Markenartikels Empfehlungen geben. In diesem Rahmen kann sich zudem die Einführung eines öffentlichen Wikis als zweckmäßig erweisen, in denen die Konsumenten mit Hilfe von Suchbegriffen direkt nach Informationen und Hilfestellung zum Markenartikel suchen können. Die Inhalte werden durch die Zusammenarbeit von Mitarbeitern und Kunden zu umfassenden Informationsquellen und können dabei Themen aufdecken und berücksichtigen, die aus reiner Unternehmensperspektive gegebenenfalls keine Beachtung gefunden hätten.

Des Weiteren bietet das Internet die Möglichkeit für Unternehmen, über Marken und Produkte zu informieren, die in der Öffentlichkeit vielleicht als unangenehm wahrgenommen werden und deshalb bei der klassischen Werbung im TV keine Beachtung finden. COOK nennt hierbei das Beispiel von Hygieneartikeln bei jungen Mädchen, die sich oftmals schämen, sich in Anwesenheit von Familie und Freunden über das Produkt zu informieren. Procter & Gamble bietet ihnen hierfür eine Plattform an, auf der sie nicht nur Wissen von Experten bekommen, sondern sich auch untereinander austauschen können. Auf diese Weise können Beziehungen zu Marken aufgebaut werden, die in der Werbung eher dezent beworben werden. Netzwerke können auch dazu genutzt werden, um Diskussionen, die beispielsweise auf einer Konferenz oder einem Kundenevent begonnen wurden, weiterzuführen und am Leben zu halten. Auf diese Weise werden das bereits zuvor gewonnene Wissen und der Austausch ausgebaut, und die Unternehmen können über die Weiterentwicklung bezüglich des Themas informieren. Auch die Einbindung eines Blogs oder von Videocasts ist hier denkbar.

Neben dem interaktiven Wissensaustausch über Netzwerke ist es möglich, durch Social Software Wissen des Unternehmens an die Anspruchsgruppen zu kommunizieren, wobei die Zielgruppen selber entscheiden können, welche Informationen ihnen zugespielt werden. Ermöglicht wird dies durch Feeds, bei denen ausgewählte Informationen von den Nutzern abonniert werden können. Auf diese Weise wird ein regelmäßiger Besuch der Website auf der Suche nach neuen Informationen überflüssig und der Nutzer wird auch nicht mehr einer Flut von Newslettern ausgesetzt, die häufig auch für die Person irrelevante Informationen enthalten.

Obwohl man das Fehlen eines regelmäßigen Besuchs der Website als Nachteil deuten könnte, bieten Feeds vielmehr eine Chance. Denn oftmals haben die Nutzer zwar Interesse, aber keine Zeit, alle relevanten Seiten zu besuchen, so dass die Gefahr

bestehen könnte, dass die Marke in Vergessenheit gerät. Durch die Feeds wird jedoch eine regelmäßige aktive Verbindung zu der Ansprechperson möglich. Auf diese Weise können Kunden, Investoren, Lieferanten, Konkurrenten und an deren Interessierten die neuesten Informationen bekannt gemacht werden, so dass beispielsweise ein Journalist die Möglichkeit bekommt, die Pressemitteilungen auf der Marken-/Unternehmenshomepage zu abonnieren. Sollte dieser Service noch gänzlich unbekannt im Unternehmen sein, kann es sinnvoll erscheinen, Feeds der Konkurrenz zu abonnieren, um ein Gefühl dafür zu bekommen, welche Informationen sinnvollerweise kommuniziert werden sollten.

Schließlich gilt es, die IT-Abteilung mit der Implementierung des Services zu beauftragen.

3.3.3.2 Internes Informationsmanagement

Neben dem externen Informationsmanagement sollen nun die internen Einsatzmöglichkeiten von Social Software dargestellt werden. Da diese jedoch lediglich die Ablaufprozesse beim Markenmanagement vereinfachen und keinen direkten Einfluss auf die verhaltenswissenschaftlichen Zielgrößen haben, wird sich auf eine kurze Darstellung beschränkt. Ausführliche Informationen lassen sich in der Literatur der jeweiligen Autoren finden.

Social Software hilft demnach, die Kollaboration zwischen den Mitarbeitern zu vereinfachen, da geographische und organisatorische Grenzen aufgehoben werden. So können zum Beispiel Mitarbeiter, die nicht in einem Projektteam involviert sind, dennoch die Probleme des Teams in Blogbeiträgen nachlesen und gegebenenfalls mit Lösungsvorschlägen kommentieren oder Mitarbeiter einzelner Abteilungen mit Kollegen der gleichen Abteilung im Ausland Informationen und Daten austauschen.

Bei Einführung solcher Systeme sollte das Management aktiv an der Nutzung teilnehmen, indem es beispielsweise Diskussionen leitet und so die Mitarbeiter zu einer Teilnahme motiviert. Wichtig ist zudem, den Mitarbeitern das Gefühl zu vermitteln, dass jeder angehört wird und es somit keine richtigen oder falschen Beiträge gibt.

Durch das interne Informationsmanagement mit Social Media wird es ermöglicht, dass nicht jeder Mitarbeiter alles wissen muss, sondern mehr Spielraum für Spezialisierungen besteht, da auf das Wissen anderer Mitarbeiter zurückgegriffen werden kann.

3.3.4 Word-of-Mouth

Mund-zu-Mund-Propaganda oder auch Word-of-Mouth (WOM) genannt, stellt die persönliche oder digitale zwischenmenschliche Kommunikation bezüglich einer Marke, eines Produkt oder einer Dienstleistung dar, die konsumorientierte Informationen beinhaltet. Der Sender wird dabei jedoch als außenstehender Dritter ohne kommerziellen Hintergrund eingestuft. WOM-Nachrichten können dabei positive und negative Ausprägungen besitzen.

3.3.4.1 Word-of-Mouth im Internet

Die Entwicklung des Internets führte dazu, dass die Bedeutung von WOM in den letzten Jahren gestiegen ist. Denn die durch das Internet vorhandene Vernetzung der Internetnutzer, insbesondere durch soziale Netzwerke, hat die Möglichkeiten der Interaktion verstärkt und somit zu einer neuen Dynamik von WOM beigetragen. Menschen sind nicht mehr auf ein direktes Aufeinandertreffen angewiesen, sondern können über zahlreiche Social Media-Anwendungen, wie z.B. Diskussionsforen, Blogs, Wikis oder Social Networks, miteinander kommunizieren. Da WOM maßgeblich die Bekanntheit, die Vorstellung und die Einstellung zur Marke beeinflusst, sollte innerhalb des Markenmanagements WOM stärkere Beachtung geschenkt werden und der Zugang zu Plattformen, auf denen WOM erfolgt, vereinfacht werden. Die weiteren Ausführungen gehen auf diese notwendige Bedingung ein.

3.3.4.2 Vorteile und Chancen

Neben den generell für WOM geltenden Vorteilen, wie der Überwindung der Resistenz der Konsumenten gegenüber traditioneller Werbung und den niedrigen „Werbekosten“, überzeugen Social Media-Anwendungen durch die schnelle Übermittlung und die zahlreichen Möglichkeiten zum Austausch von Ansichten, Präferenzen und Erfahrungen. Hierbei müssen weder Zeit- noch Ortrestriktionen berücksichtigt werden, so dass ein wesentlich größeres Kommunikationsnetzwerk im Gegensatz zur realen Welt zur Verfügung steht. Zudem wird durch die Datenabspeicherung im Internet eine längere Verfügbarkeit erreicht, da die Nutzer nicht auf ein Gespräch angewiesen sind, sondern vielmehr die Informationen je nach Bedarf abrufen können.

Für die Nutzer besteht der Vorteil, dass auch Personen, die sich aus finanziellen Gründen die Marke nicht leisten können, aber von der Marke überzeugt sind, die Möglichkeit haben, Empfehlungen auszusprechen, wie z.B. innerhalb einer Marken-Fanpage beim sozialen Netzwerk Facebook. Es ist anzunehmen, dass bei WOM in der realen Welt ein Gebrauch des Markenartikels vorausgesetzt werden wird, damit die Empfehlung glaubwürdig ist. Konsumenten mit spezifischen Interessen können durch die Plattformen Kontakt zu Gleichgesinnten aufnehmen und durch wesentlich mehr Personen Empfehlungen empfangen, als dies in der realen Welt möglich wäre.

Durch das Internet findet zumeist eine „many-to-many“ Kommunikation unter Fremden statt, die sich gegenseitig Empfehlungen aussprechen. Da man nicht mehr auf einen direkten persönlichen Kontakt angewiesen ist, steht einem eine größere Anzahl an Empfehlungen zur Verfügung. Zudem liegt der Vorteil bei WOM im Internet darin, dass negative und positive Bewertungen direkt gegenübergestellt werden können. Die Einordnung von „gut“ oder „schlecht“ ist da bei jedoch noch kein ausreichendes Indiz für die Entscheidung des Konsumenten, da der Geschmack der Menschen verschieden ist und somit auch ihre Bewertungen unterschiedlich ausfallen. Der Inhalt der Weiterempfehlung ist daher ebenfalls zu prüfen.

Besonders für die Vertrauensbildung kann die Reputation durch WOM einen großen Beitrag leisten. Denn wie bereits in Kapitel 2.2.1.3 erwähnt, dient das Vertrauen als zentraler Faktor der Risikoreduktion im Kaufprozess. So kann bei noch unsicheren Konsumenten mit wenig oder keiner Erfahrung mit dem Markenartikel durch positives WOM Vertrauen geschaffen und somit die Kaufentscheidung herbeigeführt werden.

Obwohl sehr zufriedene und loyale Kunden dazu bereit sind weiterzuempfehlen, kann das Unternehmen die Steigerung des Involvements für die Weiterempfehlung durch zusätzliche, zumeist monetäre, Anreize hervorheben. Dies ist vor allem auf Grund der Tatsache notwendig, dass die Weiterempfehlungsbereitschaft von Tag zu Tag nach dem Kauf nachlässt, der Einfluss auf das Kaufverhalten je doch bestehen bleibt. Denn WOM kommt eine Multiplikatorfunktion zu, da WOM einerseits erst in der Regel durch einen Kauf entsteht, andererseits aber auch eine beeinflussende Komponente für den Kauf ist. Das Ziel sollte daher sein, die Mund-zu-Mund-Propaganda in Netzwerken zu stimulieren und so (potenzielle) Kunden zum Kauf zu bewegen. Zudem können die Beeinflussung von

Meinungsmachern (vgl. virales Marketing) und regelmäßige positive Berichterstattungen in On- und Offline-Medien die Reputation unterstützen und so Vertrauen aufbauen.

Neben der Beeinflussung des Kunden zur positiven Weiterempfehlung kann das Unternehmen auch selber aktiv werden. Durch die Anonymität des Internets wird einem Unternehmen die Beeinflussung der Konsumenten ermöglicht, ohne dass sie als Unternehmen identifizierbar sind. Auf diese Weise kann, im Vergleich zur traditionellen Werbung, interaktiv mit dem Konsumenten kommuniziert werden und auf die klassische Marketing-Sprache verzichtet werden. Da die Konsumenten der Erfahrung unabhängiger Konsumenten eher vertrauen, als dem Unternehmen selbst, kann diese Maßnahme die Wahrnehmung der Weiterempfehlung maßgeblich beeinflussen.

Der Konsument ist sich zwar der Möglichkeit der Manipulation bewusst, kann jedoch nicht zwischen Beiträgen von Unternehmen und anderen Konsumenten unterscheiden. Er geht daher davon aus, dass die Gesamtheit des WOM zwar manipuliert sein kann, jedoch durch die größere Zahl unabhängiger Beiträge das Ergebnis weiterhin informativ und überzeugend bleibt. Die Möglichkeit der aktiven Bildung von WOM seitens des Unternehmens eignet sich insbesondere bei Produkten niedriger Qualität, da diesen normalerweise keine große Aufmerksamkeit geschenkt wird und sie daher nur wenig bekannt sind. WOM kann auch solche Artikel ins Gespräch bringen. Letztlich bleibt hierbei jedoch der fade Beigeschmack von „Betrug“ erhalten, so dass es auch eine mit der Unternehmensphilosophie verbundene ethische Frage ist, ob diese Möglichkeit genutzt wird.

Während positive Weiterempfehlungen das Markenmanagement stärken können, stellen negative Aussagen ein Risiko dar. Denn insbesondere unzufriedene Kunden zeigen eine große Bereitschaft, ihren Unmut durch Social Media zu verbreiten.

3.3.4.3 Risiken

Starke Marken haben zwar viele Vorteile, wie im Grundlagenteil erörtert, jedoch müssen sie sich auch wesentlich schneller mit Negativ-Kommunikation auseinandersetzen. So gibt es beispielsweise einen Autor, der nicht Hacker als das größte Risiko des Internets betrachtet, sondern vielmehr negative Mund-zu-Mund Propaganda.

Der Einfluss der negativen Kommentare auf die Wahrnehmung der Kunden hängt von der Verbundenheit mit dem Anbieter bzw. mit der Marke ab. So zeigt sich nach CHEUNG ET

AL., dass Personen, die sich der Marke verbunden fühlen, weniger Wert auf WOM legen, als dies Personen tun, die sich nur auf Grund des Preises für das Produkt entschieden haben. Zudem suchen treue Kunden weniger nach negativen Bewertungen und erklären sich solche oft als nur temporäre Probleme des Anbieters. Während bei preissensitiven Kunden die Wahrscheinlichkeit hoch ist, dass sie bei negativen Beiträgen ihre Meinung ändern, bleiben treue Kunden zumeist bei ihrer Kaufentscheidung und lassen sich nicht beeinflussen. Hieraus lässt sich ableiten, dass zum einen die Markenbindung verstärkt werden sollte und zum anderen die Marke sich nicht ausschließlich als Tiefpreis-Marke positionieren sollte, da diese wesentlich anfälliger für negative WOM sind.

Des Weiteren stellt die Glaubwürdigkeit der anonymen Quellen häufig ein Problem für die Nutzer dar, da sie nicht, wie beim „normalen“ WOM, die Person einschätzen können, sondern der Verfasser zumeist unbekannt ist und somit die Bewertung des Kommentars erschwert wird. Jedoch muss auch berücksichtigt werden, dass im Internet eine Aggregation der Meinungen entsteht, die mehr Information widerspiegeln und repräsentativer ist, als die Meinung eines einzelnen. Die Glaubwürdigkeit wird dabei durch informationsbasierte Komponenten (Qualität der Argumentation, Bestätigung der vorherigen Erwartungen, Glaubwürdigkeit der Quelle) und durch normative Komponenten (Tendenz der Empfehlung, Bewertung der Empfehlung) beeinflusst. Die Entwicklung und Eingliederung von Bewertungssystemen kann hierbei helfen, dass die „ehrlichen und wahren“ Beiträge von anderen unterscheidbar werden und somit für die Nutzer trotz unsicherer Quelle ein Qualitätsindikator zur Verfügung steht.

Ein für das Markenmanagement viel größeres Problem stellen jedoch die AntiMarken-Seiten, in Form von Blogs oder Communities, dar. Diese Seiten stellen eine Art des Boykotts dar, dem durch das Internet und die damit verbundene neue Ermächtigung der Konsumentenaktivität eine neue Form verliehen wurde. Insbesondere starke Marken mit hohem Markenrang und konsistent guter Positionierung laufen Gefahr, dass direkt und indirekt die Markenidentität, das Markenimage und die Kaufentscheidung anderer Konsumenten negativ beeinflusst wird. Nach KUCUK lassen sich in Abhängigkeit zu der Konstanz der Positionierung der Marke und dem Markenrang (orientiert an der Business-Week Top 100-Markenliste der Zeitschrift Business Week) vier verschiedene Arten von Anti-Marken-Seiten unterscheiden (Abb 12), die von den Betreibern aus unterschiedlichen Motivationen geführt werden:

Symbolische Hasser (Symbolic Hater) kritisieren die Marke in ihrer Gesamtheit, ohne dabei konkrete Gründe zu nennen. Zumeist basiert die Kritik auf Gerüchten und negativen WOM. Die Motivation entsteht hierbei aus Spaß oder aus der sozialen Anpassung. Da die Kritik nicht wirklich begründet ist, kann das Unternehmen auch nicht angemessen reagieren, so dass zunächst die weitere Entwicklung der Seite verfolgt werden sollte. Man sollte aber einem Dialog mit den Verfassern solcher Seiten offen gegenüber stehen, um sie möglicherweise doch von der Marke zu überzeugen. Hierbei können Mitglieder der Brand Community unterstützend zur Seite stehen, da ihnen als externen Dritten eine höhere Glaubwürdigkeit entgegen gebracht wird. Durch gemeinsame Diskussion besteht dann die Möglichkeit, die Einstellung ins Positive verändern.

Opportunisten (Opportunists) haben gar keinen Bezug zur Marke, nutzen aber die negativen Meldungen, um die Zugriffe auf ihre Seite zu erhöhen und dadurch deren Bekanntheit zu steigern oder höhere Einnahmen durch Bannerwerbung zu erzielen. Das Unternehmen sollte diese Seiten genau beobachten und gegebenenfalls gerichtliche Schritte einleiten, wenn das Ausmaß der negativen Meldungen ins Unermessliche geht.

Beschwerdeführer (Complainer) stellen keine grundsätzlichen Gegner der Marke dar, sondern begründen ihre Kritik lediglich mit temporären schlechten Erfahrungen, zumeist mit dem Service. Dennoch besteht die Gefahr, dass die negative Einstellung der Betreiber von anderen Lesern übernommen wird und somit dem Image schadet. Das Unternehmen sollte möglichst in einen Dialog mit dem Kunden treten und eine Problemlösung finden. Schafft man es, diese Kunden zu friedens zu stellen, kann man das negative WOM in eine positive Bewertung umformen. Vorausgesetzt, dass es sich bei dem Problem um keinen Einzelfall handelt, sollte das Feedback zur Verbesserung des Beschwerdemanagements einbezogen werden. Gegebenenfalls kann das Unternehmen ein Feedback-System auf der Website integrieren, welches dann aber auch richtig gepflegt werden sollte. Bei den Beschwerdeführern sollte man beachten, dass es günstiger ist, mit ihnen zu reden und das Problem zu lösen, als das Risiko der Markenschädigung einzugehen.

Experten (Experts) kritisieren die Marke auf „hohem Niveau“, haben zumeist hohes Fachwissen und ihre Kritik beruht auf einer umfassenden Analyse und er scheint daher berechtigt. Bei diesen besteht die Gefahr, dass sie alternative Produkte der Konkurrenz empfehlen und zudem ausgefeilte Kommunikationsstrategien verwenden, um das Image und die Identität der Marke zu zerstören. Die Auseinandersetzung mit Experten bietet dennoch für das Unternehmen den größten Nutzen, da sie begründete Kritik hervorbringen. Daher ist auch hier sinnvoll, einen Dialog zu führen und sie ins Markenmanagement mit einzubeziehen. Hierbei wäre beispielsweise die Integration als Experte in den Innovationsprozess zu nennen.

3.3.5 Virales Marketing

Virales Marketing beschreibt die virusartige Verbreitung einer Information - mit unternehmens- oder markenspezifischen Bezug – durch die soziale Interaktion von Konsumenten. Neben persönlichen Gesprächen (Mundpropaganda) findet dieser Austausch zunehmend auch im Social Web statt (digitale Mundpropaganda). Die Initiierung dieser sozialen Kontakte kann dabei sowohl durch das Unternehmen als auch durch die Konsumenten selbst stattfinden. Ziel dabei ist es, die Aufmerksamkeit der Zielgruppe zu erlangen und sie indirekt mit der Werbebotschaft vertraut zu machen. Auf diese Weise kann die Marke oder der Markenartikel kommuniziert werden, ohne dabei den „faden Beigeschmack“ von Werbung zu besitzen.

Virales Marketing eignet sich dabei besonders bei schwachen und emotionalen Marken, da hier die Zielgruppen für virale Markenbotschaften am empfänglichsten sind. Denn desto stärker die Emotionen sind, die der Spot oder die Nachricht auslöst, desto eher möchte der Rezipient in seinem sozialen Umfeld darüber berichten. Daher ist insbesondere die Originalität der Inhalte entscheidend, damit die Nachricht als überraschend, spannend und unterhaltsam wahrgenommen wird und so die gewünschten starken Emotionen auslöst.

3.3.5.1 Einsatzmöglichkeiten

Beliebte Social-Software-Anwendungen für die Verbreitung der Markenbotschaft sind Online-Videos, wie zum Beispiel bei dem Videoportal Youtube, Blogs, Podcasts und interaktive Spiele.

Bei den von Konsumenten produzierten Inhalten handelt es sich häufig um Amateurvideos, die auf Videoportalen veröffentlicht werden. So lassen sich im Internet zum Beispiel zahlreiche Videos über den „sprudelnden“ Zusammenhang zwischen dem Kaubonbon Mentos und Coca Cola finden, denen seitens Coca Cola ein geschätzter Werbewert von 100 Millionen US-\$ zugesprochen wird. Aber auch Unternehmen können Videos oder Blogs produzieren, die dann auf entsprechenden Websites veröffentlicht werden und an ausgewählte Nutzer weitergeleitet werden. Schließlich ist auch ein Zusammenspiel zwischen Unternehmen und Konsumenten denkbar, bei denen man beispielsweise Konsumenten fragt, ob sie einen Markenartikel testen und während dessen auf Blogs, Videoportalen oder in Netzwerken wie Facebook darüber berichten. Hierbei sollte aber ein origineller „Aufhänger“ eingebaut werden, damit es für andere Menschen interessant ist. So hat zum Beispiel der Autohersteller Chevrolet zu Promotionzwecken Studenten eine Woche lang in einem neu eingeführten Auto leben lassen und dies dokumentiert. Eine weitere Möglichkeit für die Verbreitung von viralen Markenbotschaften ist schließlich die strategische Eingliederung von Einzelbeiträgen in Foren oder Blogs seitens des Unternehmens, wobei die Beiträge auch wahlweise anonym sein können, um so das Mysterium um die Botschaft zu erhalten und weitere Diskussionen anzukurbeln.

3.3.5.2 Vor- und Nachteile des viralen Marketings im Social Web

Die Vorteile des viralen Marketings via Social Web sind vor allem in den im Verhältnis zur üblichen Werbung geringen Kosten zu sehen und darin, dass durch die Interaktivität und den freiwilligen Konsum die Markenbotschaft besser aufgenommen wird.

Ist die Kampagne erfolgreich, ist zudem ein „Medienecho“ möglich, bei dem die Kampagne und Marke auch in klassische Medien, wie zum Beispiel Fernsehberichten, aufgenommen werden, ohne dafür zu zahlen. Auf diese Weise wird die Marke bekannt und beworben, ohne dass das weitere Kosten für das Unternehmen anfallen.

Allerdings sind mit dem Einsatz auch Nachteile verbunden. Insbesondere besteht die Gefahr, dass Beiträge, die von Konsumenten initiiert werden, der Marke Schaden zufügen können. Dies ist beispielsweise dann möglich, wenn sich die Inhalte nicht an das Konzept der Marke halten, wobei dies das geringere Problem darstellt. Denn häufig werden auch Videos veröffentlicht, die zum Beispiel eine ursprüngliche Werbung in negativer Form

umwandeln. So startete zum Beispiel das Unternehmen Dove eine Kampagne gegen die Vermittlung falscher Schönheitsideale in der Werbung, da hier oftmals mit Bildbearbeitungsprogrammen und visuellen Effekten gearbeitet wird. In dem Kampagnen-Video ist die Veränderung einer „gewöhnlichen“ Frau zu einem Topmodel dargestellt. Kritiker reagierten daraufhin mit Videos bei Youtube, wie zum Beispiel der Darstellung des Transformationsprozesses eines Models zu einem korpulenten und dem ästhetischem Empfinden nach unansehnlichen Mann. Das Video wird mit dem Satz „Thank God our perception of real life is distorted“ beendet. Auf diese Weise kann aus einer positiven viralen Kampagne ein negativer „Virus“ für das Unternehmen entstehen. Zudem ist durch die Veröffentlichung einer viralen Kampagne noch kein Erfolg garantiert. So ist häufig ein Problem, dass die Inhalte nicht weitergeleitet werden und sich somit nicht gegen die Fülle anderer Informationen im Internet durchsetzen können.

3.3.5.3 Planung und Gestaltung der Kampagne

Eine professionelle Planung ist bei einer viralen Kampagne unabdingbar. So reicht es nicht aus, einen Blog zu erstellen oder ein Video auf einer Plattform zu veröffentlichen. Vielmehr sind strategische und analytische Überlegungen zur Marke und zu der zukünftig erwarteten Interaktion notwendig. Zudem sollte das Unternehmen zuvor, durch Beobachtung in Netzwerken, relevante Themen aufdecken und die zu erreichende Zielgruppe festlegen. So wenden sich virale Kampagnen im Internet insbesondere an junge Konsumenten.

Bei Beachtung solcher Prämissen wird die Wahrscheinlichkeit, dass sich die Kampagne ausbreitet, wahrscheinlicher. Um eine „Verwässerung“ des Markenbildes zu vermeiden, sollten die Inhalte der Kampagne dem Ansatz der integrierten Kommunikation folgen. Bei starken Marken ist jedoch ein kurzfristiges Abweichen vom klassischen Markenbild denkbar, wenn dadurch der Überraschungseffekt verstärkt werden kann. Ein direkter Bezug zum Markenartikel ist nicht notwendig, solange die Inhalte in irgendeinem Zusammenhang zur Marke oder zum Unternehmen stehen.

Die Kampagneninhalte sollten neben der ausgewählten Social Software Anwendung auch in anderen Anwendungen etabliert werden, und ferner auch mit anderen Kommunikationsinstrumenten strategisch verbunden werden.

3.3.5.4 Auswahl des Kommunikators

Maltzen und Frigge verweisen bei der Auswahl der richtigen Erst Kommunikatoren auf die so genannte Seeding Strategie. Ziel hierbei ist, innerhalb von Netzwerken, Blogs oder auch Videoplattformen die richtigen Vermittler für die erste Verbreitung der viralen Markenbotschaft ausfindig zu machen und mit ihnen in direkten Kontakt zu treten. Der Umgang sollte hierbei ähnlich intensiv sein, wie er zum Beispiel zwischen der Presseabteilung und den Journalisten gepflegt wird. Wichtig ist, dass man auch während der Kampagnenphase den Kontakt aufrecht erhält und für Fragen zur Verfügung steht. Denn für die Vermittler ist es sehr wichtig, die Glaubwürdigkeit gegenüber ihren Lesern zu behalten. Sie möchten daher die Hintergründe der Strategie kennen.

Für den Erfolg der Kampagne ist vor allem das Netzwerk der Kommunikatoren entscheidend. So sollten Erst-Kommunikatoren vor allem über Kontakte in unabhängigen Clustern verfügen. Denn wie auch bei WOM hängt die Verbreitung der viralen Inhalte von den Verbindungen zwischen den Nutzern ab. Bei starken Verbindungen ist zwar mit einer schnellen, aber nicht weit reichenden Vermittlung zu rechnen. Hat der Kommunikator hingegen Kontakt zu mehreren Personenkreisen, ist eine weitere Streuung der Nachricht möglich. Für den Kommunikator liegt der Nutzen vor allem in der Befriedigung seines Geltungsbedürfnisses, wenn er exklusiv sein soziales Umfeld durch spannende Inhalte unterhalten kann und da durch Aufmerksamkeit erlangt.

Auch wenn die monetären Kosten relativ gering sind, sollte der Aufwand einer solchen viralen Kampagne jedoch nicht unterschätzt werden. Denn die Ermittlung des richtigen Themas, der relevanten Zielgruppe und die Auswahl der Erst Vermittler erfordert eine Menge Zeit, sind aber Voraussetzung dafür, dass sich die Markenbotschaft überhaupt verbreitet und somit zur Markenbekanntheit beiträgt.

Zudem sollte das Unternehmen bereit sein, sich mit aufkommenden Gesprächen und Diskussionen auseinandersetzen zu können und mit den Nutzern auf Augenhöhe zu kommunizieren. Da der Verbreitungsprozess nicht durch das Unternehmen gesteuert werden kann, kann auch beim Befolgen von konkreten Strategien nicht gewährleistet werden, dass die Botschaft sich ausbreitet. Wenn es aber funktioniert, tragen die Eigenschaften von Social Media, wie die Reichweite, die Interaktivität und vor allem die Vernetzung, maßgeblich zum Erfolg viraler Markenkampagnen bei.

3.3.6 Beziehungsmanagement

Ziel des Beziehungsmanagements ist, eine gefestigte, lang anhaltende und sich vom Wettbewerb abgrenzende Beziehung zwischen der Marke und dem Konsumenten aufzubauen, um dadurch Vorteile für das Unternehmen und den Kunden hervor zu bringen. Durch ein erfolgreiches Beziehungsmanagement können die Unternehmen besser auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden eingehen. Auf diese Weise kann der zufriedene Kunde an das Unternehmen gebunden werden und ist zudem bereit, die Marke weiterzuempfehlen. Allerdings nehmen die Konsumenten die Maßnahmen zum Beziehungsaufbau in der realen Welt zunehmend als aufdringlich wahr und bevorzugen daher die Interaktion mit der Marke im Internet, deren Grad sie selbst beeinflussen können. Des Weiteren wird das Beziehungsmanagement innerhalb des Markenmanagements durch Social Media vereinfacht, da die räumliche Distanz zum Kunden überschritten werden kann und keine Zeitrestriktionen bestehen.

Vorraussetzung für die erfolgreiche Interaktion und somit auch für den Aufbau einer starken Beziehung ist es, dass der Brand Manager sich mit den Dialogmöglichkeiten im Internet auseinandersetzt. So kann die Beziehung sowohl durch das Unternehmen als auch durch die Konsumenten initiiert werden.

3.3.6.1 Markenbeziehung durch Unternehmenskontakt

Der Aufbau der Markenbeziehung kann durch zwei verschiedene Perspektiven erfolgen. Auf der einen Seite ist eine Betrachtung nach der genutzten Anwendung möglich, auf der anderen Seite kann der Beziehungsaufbau aber auch prozessorientiert verlaufen.

Anwendungsorientierter Beziehungsaufbau - Nach THORBJORNSSEN et al. kann für die Auswahl der geeigneten Anwendung zum Aufbau und zur Stärkung der Beziehung die Interneterfahrung der Nutzer herangezogen werden. Dabei steht für unerfahrene Nutzer der Bedarf nach Informationen und Meinungen Dritter im Vordergrund, der durch den Einsatz von Communities gedeckt werden kann. Im Gegensatz dazu legen interneterfahrene Konsumenten mehr Wert auf personalisierte Websites, da sie eher auf effiziente und schnelle Lösungen beim Besuch der Seite aus sind. Das Kriterium der Interneterfahrung sollte jedoch nicht allgemeingültig herangezogen werden, da auch bei interneterfahrenen Nutzern das Bedürfnis nach sozialer Interaktion in Communities bestehen kann und somit auch zu ihnen eine Beziehung in den Netzwerken aufgebaut werden kann. Soziale Netzwerke ermöglichen es, ein Profil für die Marke anzulegen und

somit eine Gemeinschaft von Markenfreunden zu bilden. Noch konkreter ist jedoch der Aufbau eines eigenen Netzwerkes, welches auf der Website des Unternehmens integriert werden kann. Auf diese Weise können sich Fans innerhalb der so gebildeten Virtual Brand Community treffen, austauschen und einen Dialog mit dem Unternehmen führen. Schon in den neunziger Jahren erkannten ARMSTRONG und HAGEL die Möglichkeit, Markenbeziehungen über Online Communities aufzubauen und dem Kunden beratend zur Seite zu stehen, anstatt ihm nur für die Transaktion gegenüber zu stehen.

Durch die Communities wird die Markenbeziehung nicht mehr nur auf Basis von Unternehmen und Kunden gebildet, sondern auch der Austausch der Kunden untereinander fördert den Beziehungsaufbau zur Marke. In der Community integrier te Foren, Chats und interaktive Spiele können den zusätzlichen Austausch fördern.

Durch den Austausch mit Gleichgesinnten fühlen sich die Nutzer mit der Seite und somit auch mit der Marke verbunden. Damit die Marke auch als Beziehungspartner angesehen wird, sollte sie im Rahmen des Beziehungsaufbaus personifiziert werden und als aktives und beisteuerndes Mitglied innerhalb der Community agieren.

Für den Erfolg des Beziehungsmanagements ist es förderlich, wenn die Community aus Mitgliedern besteht, die die gleichen Aktivitäten, Ziele oder Werte verfolgen und zudem an einer persönlichen Beziehung der Mitglieder untereinander interessiert sind.

Zudem ist zu berücksichtigen, dass Vertrauen als Basis für den Aufbau einer Beziehung gilt. Daher sollte das Unternehmen hoch qualitative Inhalte in der Community veröffentlichen, die soziale Einbettung des Konsumenten in die Community vereinfachen und als Kontakt zur Verfügung stehen. Des Weiteren sollte den Mitgliedern Vertrauen entgegen gebracht werden, und man sollte ihr Mitwirken bei der Entwicklung der Community erlauben. Somit kann eine Vertrauensbasis geschaffen werden, die zur Entwicklung der Beziehung zwischen Unternehmen/Marke und Kunde beiträgt. Durch das Vertrauen wird zudem die Bereitschaft erhöht, Wissen preiszugeben, loyal zu sein und am Innovationsprozess teilzunehmen.

Prozessorientierter Beziehungsaufbau - In der Literatur lassen sich zwei verschiedene Ansätze des prozessorientierten Beziehungsaufbaus finden. HARRISON-WALKER und NEELEY nehmen hierbei eine Einteilung nach dem Kaufprozess vor, wobei der Konsument in allen Teilen des Kaufprozesses vom Unternehmen begleitet werden soll,

um so eine Beziehung aufzubauen. In der Vorverkaufsphase, in der der Konsument nach Informationen sucht und die zur Verfügung stehenden Alternativen analysiert, ist es Aufgabe des Unternehmens, einen persönlichen Kontakt mit dem Konsumenten aufzunehmen und ihn individuell zu beraten. Als Social Software-Anwendungen kommen hierbei Foren und Chats in Frage. Zu dem ist eine interaktiv geführte Produktwahl denkbar. In der Verkaufsphase gilt es, ein besseres Verständnis für die Bedürfnisse des Konsumenten zu bekommen und ihm Hilfestellung für die Kauftransaktion anzubieten. Hierunter fallen auch die im Innovationsmanagement dargestellte Produktgestaltung oder Empfehlungen, die dem Konsumenten durch Dialog mit dem Unternehmen vermittelt werden. In der Nach-Verkaufsphase ist es schließlich entscheidend, dass der Kunde sich weiterhin involviert fühlt und ihm Unterstützung angeboten wird. Auch hier können wieder Diskussionsforen genutzt werden oder mit Hilfe von Internet-Telefonie virtuelle Treffen mit Videoübertragung veranstaltet werden.

BOLUMINSKI ET AL. orientieren sich hingegen am Lebenszyklus-Konzept, welches sich aus sechs einzelnen Beziehungsstufen zwischen Unternehmen und Kunde zusammensetzt. So gilt es zunächst, den potentiellen Kunden erstmalig zu kontaktieren (Kenntnisnahme/ Awareness), wobei hierbei nicht entscheidend ist, ob dies in der realen oder virtuellen Welt geschieht. Anschließend findet die Evaluation statt, in der sich der Konsument über alternative Möglichkeiten im Internet informiert. In der Explorationsphase findet ein engerer Kontakt zwischen Unternehmen und Kunden statt und es wird über den Kauf entschieden. Kommt es zu Wiederholungskäufen (Expansionsphase), wird die bestehende Beziehung intensiviert. Schließlich erreicht man die Phase der uneingeschränkten Verbundenheit (Commitment). An dieser Stelle ist es entscheidend, dass das Unternehmen weiter den Kontakt aufrechterhält, damit sich für den Kunden ein Nutzen der Beziehung ergibt. Ist dies nicht der Fall, gelangt man in die Dissolution, bei der zu entscheiden ist, ob man um den Kunden kämpft oder nicht. Grundsätzlich lassen sich in allen Phasen des Lebenszyklus Social Software Anwendungen einsetzen, ihre Bedeutung ist aber insbesondere in den Phasen der Kenntnisnahme und des Commitments hervorzuheben (Abb13).

3.3.6.2 Markenbeziehung durch Selbstpräsentation

Im Internet besteht jedoch nicht nur die Möglichkeit, die Markenbeziehung durch Interaktivität zwischen Unternehmen und Kunden aufzubauen, sondern die Konsumenten können auch alleine aktiv werden und ihre Bindung zur Marke bekannt machen. Häufig steht bei dieser Art der Markenbeziehung der persönlichkeitsstiftende Wert der Marke im Vordergrund und verhilft dem Konsumenten zur Identitätsbildung.

Die Selbstdarstellung der Konsumenten erfolgt dabei in Communities und Blogs und wird durch die Darstellung von Markensymbolen, Ritualen oder Lebensinhalten, die im Zusammenhang mit der Marke stehen, unterstützt. Ziel der Konsumenten ist es dabei, den mit der Marke verbundenen Lebensstil auf sich zu übertragen. Durch den virtuellen Raum haben zudem auch Konsumenten, die sich den Erwerb von Markenartikeln nicht leisten können, die Möglichkeit, eine Beziehung zur Marke aufzubauen.

Die Präsentation der Marke kann dabei auf unterschiedliche Weise erfolgen. Einerseits ist es denkbar, dass man einen Markenartikel besitzt und so begeistert von ihm ist, dass man das Logo auf seiner Website oder in seinem Profil mit aufnimmt und zudem zur Markenwebsite verlinkt. In diesem Fall bewirbt der Konsument eine Marke, ohne dafür eine finanzielle Gegenleistung zu bekommen. Andererseits ist es vorstellbar, dass Befürworter eine Hommage an die Marke erstellen und die positiven Assoziationen der Marke veröffentlichen. Hierbei ist es unwichtig, ob man einen Markenartikel besitzt oder nicht. Die letztere Möglichkeit ist häufig bei Fans von Film- oder Musikstars zu beobachten. Schließlich kann sogar eine Beziehungsbildung und gemeinsame Vermarktung mehrerer Marken (Co-Branding) erfolgen, wenn der Konsument diese gleichzeitig zur Selbstdarstellung verwendet.

Dieses Beziehungsmanagement, von der Initiative des Konsumenten ausgehend, stellt einen Wandel der ursprünglichen Konsumenten-Marken-Beziehung dar. Denn nicht mehr das Unternehmen setzt sich für diese ein, sondern vielmehr wird der Konsument zum Protagonisten und Weiterentwickler dieser Beziehung. Die Unternehmen können dem Konsumentenwunsch der Selbstdarstellung entgegen kommen, indem sie eine geeignete Plattform anbieten. Hier können die Selbstdarsteller der Marke sich anderen Konsumenten gegenüber präsentieren und die Erfahrung mit der Marke darstellen.

3.3.6.3 Implikationen für das Beziehungsmanagement

Eine wesentliche Herausforderung beim Beziehungsmanagement ist die richtige Gestaltung der Community seitens des Unternehmens. Denn diese darf sich nicht einzig

und allein auf die Marke konzentrieren, sondern muss vielmehr das Leben der Konsumenten in den Mittelpunkt stellen. Denn den Mitgliedern der Community ist häufig der soziale Kontakt mit Gleichgesinnten wichtiger als die Marke selbst. Zudem gilt es, interessante Themen zu initiieren und den Konsumenten in den Innovationsprozess mit einzubeziehen (vgl. Kapitel 3.2.2), um so seine Bedürfnisse besser treffen zu können.

Beim Beziehungsmanagement sollte man sich jedoch nicht alleine auf die Online Community verlassen. Zwar gilt sie als hilfreiches Instrument zum Beziehungsaufbau und -Pflege, stellt jedoch kein Patentrezept für eine erfolgreiche Beziehung dar. Sinnvoll können daher reale Treffen der Community-Mitglieder sein.

Zum Beispiel könnten besonders aktive Mitglieder zur gemeinsamen Diskussion mit dem Management und weiteren Stakeholdern eingeladen werden, um über ein bestimmtes Thema zu diskutieren. Auf diese Weise wird die virtuelle Beziehung auch real gestärkt.

3.4 Implikationen für das Markenmanagement

Für das Verständnis der Bedeutung von Social Media im Markenmanagement sollte bei den Unternehmen bekannt sein, dass es sich hierbei nicht um eine Revolution des Markenmanagements handelt. Denn die traditionellen Kommunikationsinstrumente gelten nicht in dem Sinne überholt, als dass sie durch Social Media ersetzt werden sollen. Vielmehr soll eine Ergänzung durch dialogorientierte Maßnahmen erfolgen, so dass man in diesem Rahmen eher von einer Evolution sprechen kann. Social Media bietet dabei zahlreiche dialogorientierte Anwendungen und Einsatzmöglichkeiten, wie in den Kapiteln 2.3.3 und 3.3 dargestellt wurde.

Innerhalb dieses Abschnittes werden abschließend die von der Verfasserin abgeleiteten Optionen der Einbindung von Social Media im Markenmanagement dargestellt. Zudem wird ein mögliches Modell zur Erfolgsmessung von Social Media im Markenmanagement kurz dargestellt.

3.4.1 Optionen der Einbindung von Social Media im Markenmanagement

Bei der Einbindung von Social Media im Markenmanagement kann das Unternehmen zwischen verschiedenen Aktivitätsgraden wählen. So kann das Unternehmen die Marke aktiv im Internet präsentieren und mit ihren Konsumenten kommunizieren. Andererseits

besteht aber auch die Möglichkeit, lediglich dann auf Meldungen zu reagieren, wenn dies wirklich zwingend notwendig erscheint.

Schließlich kann Social Media auch passiv genutzt werden, indem man sich auf die Beobachtung der generierten Inhalte beschränkt. Während bei diesen drei Varianten des Verhaltens eine wie auch geartete Einbindung stattfindet, wäre die völlige Nicht-Beachtung von Social Media mit einem größeren Risiko und einer vertanen Chance verbunden. Denn der Einsatz von Social Media kann zum Aufbau und der Stärkung der Marke genutzt werden und zu einer höheren Bekanntheit beitragen.

In der folgenden Darstellung werden die Möglichkeiten der Einbindung auf Basis der verschiedenen Aktivitätsgrade in die Kategorien des Beobachtens, des Reagierens und des Agierens aufgezeigt.

3.4.1.1 Beobachten

Der Nutzen des Beobachtens der Kontakte im Social Web ist insbesondere im Rahmen der Marktforschung und des Krisenmanagements von hoher Bedeutung.

Der vernetzte Markt ist in der Regel bestens über das Produkt oder die Marke informiert. So spricht sich das Wissen innerhalb der Netzwerke schnell herum, unabhängig davon, ob es sich um positive oder negative Nachrichten handelt. Die Auswertung dieser Inhalte kann wichtige Ansatzpunkte für das Markenmanagement bieten.

Zudem bietet das Beobachten die Möglichkeit der Identifikation von relevanten Akteuren im Netz. Diese können bei der Kontaktaufnahme zur Streuung von positiven Weiterempfehlungen oder viralen Marketingkampagnen genutzt werden. Des Weiteren geben die Gespräche Informationen über den Markt und den Wettbewerb wider, so dass eine bessere Markenpositionierung erreicht werden kann. Schließlich gilt Social Media als Frühwarnsystem, da Kritik offen kommuniziert wird und somit das Unternehmen rechtzeitig eingreifen kann.

3.4.1.2 Reagieren

Das Reagieren beschreibt den Vorgang des gerade genannten rechtzeitigen Eingreifens. Denn aufgrund der Kommunikation in Echtzeit innerhalb des Internets wird vom Markenmanagement eine schnelle Reaktionsfähigkeit verlangt. Das Unternehmen sollte daher den Umgang mit der direkten Kritik lernen, sie akzeptieren und offen und ehrlich damit umgehen. Denn bei nicht beachteter Kritik im Internet besteht schnell die Gefahr, dass sich die negative Meldung schnell verbreitet, wie zum Beispiel über die in Abschnitt

3.3.4.3 beschriebenen symbolischen Hasses. Da bei einer zu späten Reaktion die Gefahr besteht, dass die Kritik auch in die Offline-Medien gelangt, sollten Frühwarnsysteme integriert werden, um rechtzeitig eingreifen zu können. Die Abbildung 14 stellt diesen Gefahrenprozess dar.