



Social Media ROI

Messen Sie den Erfolg Ihrer Marketing-Kampagne

Olivier Blanchard

 **ADDISON-WESLEY**

ALWAYS LEARNING

PEARSON

Social Media ROI

Olivier Blanchard

Social Media ROI

Messen Sie den Erfolg Ihrer
Marketing-Kampagne



ADDISON-WESLEY

An imprint of Pearson

München • Boston • San Francisco • Harlow, England
Don Mills, Ontario • Sydney • Mexico City
Madrid • Amsterdam

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

Die Informationen in diesem Produkt werden ohne Rücksicht auf einen eventuellen Patentschutz veröffentlicht. Warennamen werden ohne Gewährleistung der freien Verwendbarkeit benutzt.
Bei der Zusammenstellung von Texten und Abbildungen wurde mit größter Sorgfalt vorgegangen.
Trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden.
Verlag, Herausgeber und Autoren können für fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen.
Für Verbesserungsvorschläge und Hinweise auf Fehler sind Verlag und Herausgeber dankbar.

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien.
Die gewerbliche Nutzung der in diesem Produkt gezeigten Modelle und Arbeiten ist nicht zulässig.

Autorisierte Übersetzung der amerikanischen Originalausgabe: „Social Media ROI“.
Authorized translation from the english language edition, entitled Social Media ROI by Olivier Blanchard, published by Pearson Education publishing as Que Publishing, Copyright © 2011.

Fast alle Hardware- und Softwarebezeichnungen und weitere Stichworte und sonstige Angaben, die in diesem Buch verwendet werden, sind als eingetragene Marken geschützt.
Da es nicht möglich ist, in allen Fällen zeitnah zu ermitteln, ob ein Markenschutz besteht, wird das ®-Symbol in diesem Buch nicht verwendet.

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

14 13 12

ISBN 978-3-8273-3111-3

© 2012 by Addison-Wesley Verlag
ein Imprint der Pearson Deutschland GmbH
Martin-Kollar-Straße 10–12, D-81829 München/Germany
Alle Rechte vorbehalten
Übersetzung: Dorothea Heymann-Reder, Bornheim, www.heyman-reder.de
Fachlektorat: Jan-Hendrik Senf, Berlin, www.janhendriksenf.de
Einbandgestaltung: Thomas Arlt, tarlt@adesso21.net
Lektorat: Anne Herklotz, aherklotz@pearson.de
Brigitte Bauer-Schiewek, bbauer@pearson.de
Herstellung: Monika Weiher, mweiher@pearson.de
Korrektorat: Petra Kienle, Fürstenfeldbruck
Satz: Nadine Krumm, mediaService, Siegen (www.media-service.tv)
Druck und Verarbeitung: GraphyCems, Villatuerta
Printed in Spain

Übersicht

	Vorwort	13
I	Ein Social Media Programm entwickeln	21
1	Eine Social Company entsteht	23
2	Social Media auf Unternehmensziele ausrichten	33
3	Die Erfolgsmessung planen	51
4	Vision, Zweck und Umsetzung klären	67
II	Integration Ihres Social Media-Programms	83
5	Wie sich Social Media in das Unternehmen einfügen	85
6	Das Prinzip Mensch	101
7	Social Media-Richtlinien für das Unternehmen	117
8	Die operative Grundlage für effektives Social Media-Management	131
9	Die neuen Regeln der Markenkommunikation im Zeitalter von Social Media	153
III	Social Media-Programm-Management	167
10	Erst zuhören, dann reden	169
11	Social Media und digitales Brand Management	179
12	Digitaler Kundendienst in Echtzeit	205
13	Social Media-Programm-Management: Wie alles zusammenkommt	225



3

Die Erfolgsmessung planen

Die Wirkung Ihres Social Media-Programms hängt zum Großteil von Ihrer Fähigkeit ab, Messmethoden zu definieren, die auf die Ziele und Vorgaben Ihres Unternehmens abgestimmt sind. Erst wenn Sie ein klares Mittel haben, nach dem Start Ihres Programms den Erfolg und Misserfolg jedes Schritts zu messen, können Sie dessen Auswirkungen im Hinblick auf diese Ziele feststellen. Auch das am sorgfältigsten ausgearbeitete und umgesetzte Social Media-Programm der Welt kann scheitern, wenn sich erfolgreiche und weniger erfolgreiche Aspekte daran nicht erkennen und bewerten lassen. Sie könnten bis zum Programmstart warten, ehe Sie über Messmethoden nachdenken, aber da diese Messmethoden direkt mit den Zielen und Vorgaben Ihres Programms verknüpft sind, ist es besser, sie schon jetzt festzulegen, bevor Sie anfangen, Ressourcen zuzuweisen.

3.1 Tools, Methoden und der Zweck des Ganzen

Da sich die Messmethoden an den Bedürfnissen und Möglichkeiten des Unternehmens orientieren, sollten Sie folgende Schritte unternehmen, bevor Sie die Erfolgsmessung planen:

- ▶ Stimmen Sie die Ziele Ihres Programms auf die vorhandenen Unternehmensziele ab.
- ▶ Setzen Sie sich realistische Vorgaben.
- ▶ Stellen Sie fest, welche Kennziffern Ihnen helfen können, den Fortschritt und letztlich den Erfolg des Programms beim Erreichen seiner Ziele und Erfüllen seiner Vorgaben zu messen.
- ▶ Entwickeln Sie Best Practices, damit die Messungen ethisch, präzise und konsistent sind.
- ▶ Finden Sie Wege, das Modell zu verbessern. Machen Sie alles zu einer Lernerfahrung.

Da eine Erfolgsmessung sinnlos ist, wenn nicht zuvor ein Zweck festgelegt wurde, sollten Sie als Erstes bestimmen, welchen Zweck Ihr Programm verfolgt. Als Zweites definieren Sie, welchen Zweck Ihre Aktivitäten innerhalb des Programms haben und als Drittes den Zweck Ihrer Messungen im Hinblick auf die Aktivitäten des Programms.

Bedenken Sie, dass ein Zweck auch mehrere Resultate umfassen kann. Von der Messung des Fortschritts einer Kampagne bis zur Verantwortung der Mitarbeiter, von der Berechnung des ROI bis zu den Auswirkungen des Programms auf eine Fülle von Geschäftsfunktionen, kann jedes Programm seine eigene, einzigartige Kombination von Kennzahlen liefern. Wenn Sie nur sicherstellen, dass Ihre Messpraxis bestimmten Zwecken dient (und nicht nur einen Monatsbericht abliefern), haben Sie schon einen guten Anfang gemacht.

3.2 Die richtige Software zum Messen des Social Media-Erfolgs

Es ist müßig für mich, Ihnen in diesem Buch eine spezielle Software zur Messung des Social Media-Erfolgs zu empfehlen, weil sich die Szene so rasch ändert und fast wöchentlich neue Anbieter auf der Bildfläche erscheinen. Doch trösten Sie sich: Solche Software gibt es wie Sand am Meer. Manche Programme sind kostenlos, andere extrem teuer, wieder andere bewegen sich irgendwo dazwischen. Manche zielen nur auf eine bestimmte Art von Kennziffer ab, andere zeigen ihren Nutzern raffinierte Dashboards mit einer

3.2 Die richtige Software zum Messen des Social Media-Erfolgs

Fülle von Daten, Erkenntnissen und Messmöglichkeiten. Wenn Sie eine Software der Enterprise-Klasse wählen, sind die meisten Ihrer Social Media-Messungen (d.h. spezifische Messungen der Social Media-Kanäle) damit abgedeckt. Entscheiden Sie sich für kostenlose oder preiswerte Software, so sollten Sie beachten, welchen Zweck sie konkret verfolgt. Bei der Wahl von Programmen zur Erfolgsmessung in Social Media sollten Sie immer nach Tools Ausschau halten, die eine konkrete Sache sehr präzise messen und nicht zehn verschiedene Sachen unpräzise. Benutzen Sie lieber zehn zuverlässige Tools für zehn Datenarten als zwei, bei denen Sie sich nicht sicher sein können, ob Ihre Daten zuverlässig sind. Am Ende zahlt es sich aus, wenn Sie bei der Wahl der besten Mess-Software Ihre Hausaufgaben gemacht haben.

Ein Wort der Warnung zur Auswahl der Monitoring- und Mess-Software für Social Media: Überlegen Sie zuerst, was das Unternehmen eigentlich messen möchte. Investieren Sie nicht nur deshalb in eine Mess-Software, weil sie zufällig von großen Unternehmen benutzt wird oder weil sie gerade eine gute Presse bekommt. Beginnen Sie mit den Kennziffern, die Ihnen am wichtigsten sind, und suchen Sie ein Tool, das diese gut darstellt. Wenn Sie mit einem einzigen Programm auskommen, umso besser. Wenn Sie mehrere Programme kombinieren müssen, ist das auch kein Beinbruch. Keine Angst vor Experimenten, zumal die meisten Unternehmen eine Kombination von Mess-Tools verwenden. Jedes Unternehmen ist anders. Finden Sie heraus, was bei Ihnen funktioniert.

Folgendermaßen gelingt das ganz einfach:

1. Notieren Sie sich die Dinge, die Sie online messen möchten, weil sie sich unmittelbar auf Ihr Programm oder Ihre Kampagne auswirken.
2. Suchen Sie nach Software, die diese Art von Daten erhebt.
3. Testen Sie die Software.
4. Ordnen Sie die Programme von gut nach schlecht, und zwar im Hinblick auf ihre Genauigkeit, Flexibilität, Zuverlässigkeit und Bedienungsfreundlichkeit (ein Aspekt, den Sie nicht unterschätzen sollten).
5. Wählen Sie die beste Software aus, die Ihr Budget Ihnen erlaubt.

Wählen Sie das Tool, das die Bedürfnisse Ihres Unternehmens am besten erfüllt, ganz gleich, ob es ein simples quelloffenes Programm ist, das Sie gratis herunterladen können, oder das teuerste, raffinierteste Programm auf dem Markt. Ein Leitmotiv in diesem Buch ist die Tatsache, dass es in der Welt der Social Media-Programme kaum jemals eine Patentlösung gibt, auch nicht für Mess-Software. Was für das eine Unternehmen richtig ist, ist

3 ❖ Die Erfolgsmessung planen

für das andere ganz falsch. Ja mehr noch: Eine Kombination von Mess-Tools, die sich für eine bestimmte Kampagne eignet, kann bei einer anderen völlig versagen, auch innerhalb ein- und desselben Unternehmens. Wahrscheinlich werden Sie Ihren Software-Mix oft umstellen, um mit den wachsenden Bedürfnissen Ihres Social Media-Programms Schritt zu halten. Suchen Sie, fragen Sie nach Live-Demonstrationen, testen Sie die Tools, die Ihnen gefallen, und wählen Sie das, was für Sie das Beste ist.

3.3 Leistungsindikatoren

Wir können nicht über Erfolgsmessung sprechen, ohne den Begriff *Leistungsindikator* (*Key Performance Indicator, KPI*) ins Spiel zu bringen. KPIs zeigen an, wie wirkungsvoll eine Kampagne im Hinblick auf die Erfüllung einer bestimmten Vorgabe ist. Was ein KPI ist, hängt davon ab, was Sie messen möchten. Alles kann ein KPI sein: von Website-Besuchen und Klicks auf eine Bannerwerbung bis hin zu RSS-Abonnements, Laufkunden in einem Einzelhandelsgeschäft, Anmeldungen zu einem Webinar und Umsatzerlösen. Die Liste ließe sich endlos fortsetzen.

Doch Vorsicht: Auch wenn die meisten Berater für Erfolgsmessung im Internet versuchen werden, Ihnen zu verkaufen, dass für Social Media dieselben KPIs gälten wie in den anderen digitalen Disziplinen, sollten Sie nicht vergessen, dass sich das, was Sie messen, nicht auf das Web beschränkt. Was in der Welt der Social Media-Programme aus einer Kennziffer einen KPI macht, ist sowohl ihre Beziehung zum Zweck des Programms als auch ihre Fähigkeit, über die Wirkung dieses Programms Aufschluss zu geben.

Sie sollten unbedingt immer daran denken, sich von der Vielfalt an messbaren Daten, die heutzutage verfügbar sind, nicht den Blick vernebeln zu lassen. Zahllose Unternehmen vergeuden maßlos viel Zeit damit, Dinge zu messen, die unwichtig und für die Bewertung der Effektivität ihrer Programme und Kampagnen völlig belanglos sind. Wenn die goldene Regel der Unternehmenskennziffern lautet „Messen, was wichtig ist“, lautet die goldene Regel der Social Media-Kennziffern: „Dass man es messen kann, bedeutet nicht, dass es auch wichtig ist.“

Viele Manager haben anfangs in der Frage der Social Media-Kennziffern das Problem, dass die schiere Fülle der Daten überwältigend ist. Viele erliegen der Versuchung, alles und jedes zu messen. Das Problem dabei ist, dass ein Übermaß an Daten keine Fokussierung mehr zulässt. Manager, die im Voraus wissen, welche Kennziffern von Belang sind und welche nicht, tappen nicht in diese Falle. Um ein effektives Kennziffernsystem für

Ihr Social Media-Programm aufzustellen, müssen Sie sorgfältig die wichtigen Daten (KPIs) von den unwichtigen trennen.

Die raffinierteren Kennziffernprofis ordnen ihre Messwerte in Schichten (oder Ebenen) an und achten dabei auf die Wichtigkeit und Relevanz der Daten für das Programm und seine gewünschten Ergebnisse. So lässt sich die Palette der KPIs erweitern, ohne Datenschwemmen oder Verwirrung zu stiften. Eine einfache Struktur kann Ihnen helfen, Ihre KPIs in Schichten anzuordnen.

Lassen Sie mich ein Beispiel geben:

- ▶ **Ziel:** Den Umsatz von roten Reifen steigern
- ▶ **Vorgabe:** Im dritten Quartal (Q3) in Kanada 25.000 mehr rote Reifen verkaufen
- ▶ **KPIs:** Umsatz von roten Reifen in Kanada in Q3
 - ▶ Positive Online-Erwähnungen roter Reifen für Q3
 - ▶ Neue „Likes“ für Inhalte über rote Reifen auf der Facebook-Seite von kanadischen Standorten
 - ▶ Neue Click-Throughs auf Links zu Inhalten über rote Reifen von kanadischen Benutzerkonten
 - ▶ Eingelöste Coupons und Rabattcodes für rote Reifen in Kanada in Q3
- ▶ **Sekundäre Leistungsindikatoren:** Umsatz von roten Reifen außerhalb Kanadas in Q3
 - ▶ Neue „Likes“ für Inhalte über rote Reifen auf der Facebook-Seite (global)
 - ▶ Neue Click-Throughs auf Links zu Inhalten über rote Reifen (außerhalb von Kanada)
 - ▶ Änderung im globalen Online-Sentiment für rote Reifen in Q3
- ▶ **Sonstige Daten:** Umsatz von schwarzen Reifen in Kanada in Q3
 - ▶ Besuche auf der Homepage des Unternehmens
 - ▶ Kommentare im Blog des Unternehmens
 - ▶ Neue Follower auf Twitter
 - ▶ Absprungrate (Bounce-Rate)
 - ▶ Markenerwähnungen (global)

Was ist der Unterschied zwischen diesen drei Schichten? Ganz einfach: Die Schicht mit den KPIs konzentriert sich auf Kennziffern, die unmittelbar den Zusammenhang zwischen Ihrer Aktivität und dem Ergebnis beleuchten, angefangen mit dem Ergebnis: „Umsatz von roten Reifen in Kanada in Q3“. Die Vorgabe lautet in diesem Beispiel, dass 25.000 rote Reifen mehr verkauft werden sollen. Der erste KPI ist ganz einfach: Erfüllen wir unsere

3 ❖ Die Erfolgsmessung planen

Vorgabe? Die weiteren KPIs in dieser Gruppe sind direkt mit dieser Vorgabe verknüpft. Sie beleuchten Aktivitäten, die den Umsatz von roten Reifen in Kanada im Q3 ankurbeln sollen.

Der KPI „Positive Online-Erwähnungen roter Reifen für Q3“ gibt Aufschluss, ob die Kampagne des Unternehmens sich darauf auswirkt, wie rote Reifen wahrgenommen werden. Mehr Erwähnungen sind ein Gewinn. Mehr positive Erwähnungen sind ein Gewinn. Jedes neue zustimmende Nicken eines Kanadiers für rote Reifen auf der Facebook-Seite des Unternehmens ist ein Gewinn. Es bedeutet schlicht und einfach, dass die Aktivitäten des Unternehmens sein Publikum verleiten, von der Kenntnis des Produkts zu seiner Bevorzugung zu wechseln und sich dadurch einer positiven Kaufentscheidung anzunähern.

Sekundäre Leistungsindikatoren zeigen an, welche Auswirkungen ein Programm womöglich auf andere Teile des Unternehmens hat, die nicht in die Programmziele eingeflossen sind. Diese Nebenergebnisse können Ihnen helfen, neue Chancen zu erschließen und die Auswirkungen eines Programms in ihrer ganzen Breite zu verstehen.

Die zweite Kennzifferschicht mit den Leistungsindikatoren liefert den Umsatz mit roten Reifen insgesamt und den Wachstumstrend in diesem Segment, aber diese Indikatoren berühren nicht unmittelbar die Vorgabe, im dritten Quartal in Kanada 25.000 mehr rote Reifen zu verkaufen. Sie sind jedoch wichtig, um Änderungen und Differenzen im Umsatz von roten Reifen in Q3 außerhalb von Kanada zu messen, und sei es nur, um einen Vergleichswert für den kanadischen Umsatz zu haben. Ebenso sind die Online-Aktivitäten im Zusammenhang mit roten Reifen, die sich nicht konkret auf kanadische Verbraucher beziehen, von sekundärer Bedeutung. Warum? Weil die Vorgabe der Kampagne in diesem Fall eben nur für den kanadischen Umsatz gilt. So ist die Online-Aktivität von Verbrauchern in Europa und Japan zwar wichtig, aber kein KPI für die hier geltende, sehr spezifische Vorgabe. Da sie keinen direkten Einfluss auf das gewünschte Ergebnis hat, gehört sie in die zweite Kategorie.

Sekundäre Leistungsindikatoren zu identifizieren und zu überwachen, ist insofern wertvoll, als es den Unternehmensanalysten beim Aufdecken wichtiger Korrelationen helfen kann, die sonst unbemerkt blieben. Ein Beispiel: Wie wäre es denn, wenn ein kluger Analyst mit der Zeit bemerkt, dass eine positive Aktivität im Zusammenhang mit roten Reifen in Frankreich, der Schweiz und den Beneluxländern mit einer Umsatzsteigerung in Quebec

(dem französischsprachigen Teil Kanadas) einhergeht? Wenn eine klare Korrelation zwischen der Menge der positiven Erwähnungen im frankophonen Europa und dem Umsatz in Quebec existierte? In einem solchen Fall müsste man überlegen, anhand dieser Daten die KPI-Schicht zu aktualisieren. Manchmal sind nicht alle KPIs offensichtlich. Manche entdeckt man per Zufall oder durch einen Prozess. Versuchen Sie nicht, Ursache und Wirkung zu ergründen; testen Sie lediglich, ob ein Muster, das Sie erkannt haben, auch wirklich Gültigkeit hat. Wenn Sie nachweisen können, dass die Korrelation existiert, können Sie der Liste Ihrer KPIs einen weiteren Datenwert hinzufügen.

Die dritte Schicht zeigt Leistungsdaten, die zu *vage* und allgemein sind, als dass sie direkt mit der Kampagne und ihrer spezifischen Vorgabe verknüpft werden könnten. Das veranlasst mich zu einer Warnung vor der Messung von KPIs in der digitalen Welt, womit ich mich nicht auf Social Media beschränke, sondern das Web insgesamt meine: Hüten Sie sich vor Messmethoden, die KPIs als unveränderliche, klar abgegrenzte Gruppe behandeln. Für viele Analysten des digitalen Raums sind Website-Besucher, Absprungraten, Click-Throughs und andere allgemeine Kennziffern das Bollwerk des KPI-Reporting. Das ist falsch. Nicht die Analysten sagen Ihnen, was Ihre KPIs sind, sondern Sie sagen es den Analysten. Der typische Nullachtfünfzehn-Ansatz der Internet-Erfolgsmessung sieht es nicht vor, seine KPI-Nomenklatur an die passenden Kennziffern für Ihr individuelles Programm oder Ihre Kampagne anzupassen.

Ein typisches Beispiel: Hat Ihre Kampagne das Ziel, die positiven Erwähnungen Ihrer Marke in Q3 im Web um 30% zu steigern, haben Sie andere KPIs, als wenn es Ihr Ziel wäre, binnen sechs Monaten zehn Prozent Ihrer Kundendienstanfragen von gebührenfreien Rufnummern auf Twitter zu verlagern. Unterschiedliche Ziele bedingen unterschiedliche KPIs.

KPIs sind von Medien unabhängig. Sie beruhen einzig auf der Vorgabe, die Sie für ein Programm oder eine Kampagne gesetzt haben. Wenn Sie zusammen mit Ihrem Team eine Messmethode entwickeln, setzen Sie sich zusammen und trennen die KPIs von den sekundären Leistungsindikatoren und den sonstigen Kennziffern. Bauen Sie ein geschichtetes System auf, wie ich es gerade beschrieben habe, um Ihren Messungen Ordnung, Klarheit und eine Zielrichtung zu geben. Ganz planmäßig.

3.4 Social Media und Umsatzmessung: F.R.Y.

F.R.Y. steht für *Frequency*, *Reach* und *Yield* (Häufigkeit, Reichweite und Ertrag). Darauf stieß ich erstmals, als ich Reseller-Communities für Microsoft mit KMUs (kleinen und mittleren Unternehmen) entwickelte. Der Software-Gigant wollte seinen Händlern helfen, konkrete Gebiete zu finden, in denen sie Umsatzsteigerungen anpeilen konnten. „Mehr verkaufen“ war als Handlungsanweisung nicht ausreichend. Microsoft wollte seinen Händlern vermitteln, wie sie ihren Verkaufsprozess analysieren können, um die verschiedenen Möglichkeiten zur Beeinflussung des Kaufverhaltens besser zu verstehen. So erfand Microsoft F.R.Y.

Das Schöne an diesem Modell ist, dass es die Mechanismen von Transaktionen in drei verschiedene und leicht verständliche Elemente zerlegt. Das funktioniert folgendermaßen:

Angenommen, 100% der Erträge Ihres Unternehmens stammen aus Umsatzerlösen. Keine Tantiemen oder dergleichen. Das Ziel der Vertriebsabteilung lautet, den Umsatz zu steigern. Und was sind die drei grundlegenden Wege, das zu tun?

1. Bestandskunden veranlassen, häufiger etwas zu kaufen
2. Neukunden akquirieren
3. Bestandskunden veranlassen, mehr auszugeben, wenn sie bei Ihnen kaufen

Im Grunde zielen Sie also auf drei Dinge ab: Kauftempo (Buy Rate), kaufende Neukunden und Durchschnittsbetrag pro Transaktion – also Häufigkeit, Reichweite und Ertrag.

Da diese drei Elemente nun klar definiert sind, können Sie Ihrem neuen Ertragsmodell unter die Haube schauen.

Ein Hauptziel der meisten Unternehmen ist es, Ertrag zu generieren, und das wahrscheinlich durch ihren Verkaufsprozess. Nach dem obigen Beispiel können wir also unsere Ziele und Vorgaben zunächst wie folgt formulieren:

- ▶ **Ziel:** Umsatz steigern
- ▶ **Ziel für einen kleinen Reifenhändler:** Umsatz von roten Reifen steigern
- ▶ **Vorgabe für das Produktteam für rote Reifen:** In Kanada in Q3 25.000 mehr rote Reifen verkaufen

Integrieren wir in dieses Modell nun die Elemente Häufigkeit, Reichweite und Ertrag: Wenn eine Steigerung der Umsätze mit roten Reifen in Kanada im dritten Quartal durch eine Steigerung des Kauftempos, der Kundenzahl und der Ausgabe für rote Reifen pro Einkauf zustande kommt, wie erreichen wir dann diese Ziele? Wie passen Social Media in das System und wie sollen wir den Erfolg messen? Das Social Web bietet nicht nur die Möglichkeit, Neukunden zu gewinnen und Kauftempo und Ertrag zu beeinflussen, sondern auch, festzustellen, bis zu welchem Grad jeder dieser Faktoren zu der von Ihnen angestrebten Umsatzsteigerung beiträgt.

Da wir wissen, dass die Ziele die Strategien und Taktiken bestimmen, wissen wir, dass die Ziele auch die Messmethoden für Ihr Programm bestimmen. An diesem Punkt der Entwicklung unseres Programms sind Häufigkeit, Reichweite und Ertrag ein Mittel, um das gewünschte Ergebnis zu erreichen, sie diktieren aber auch, welche Arten von Kennziffern im Kern unseres Messsystems stehen sollen. Unsere Liste der Umsatz-KPIs leitet sich direkt von den Daten zu Häufigkeit, Reichweite und Ertrag ab.

Die Unternehmensstrategie in Bezug auf die Häufigkeit lässt sich auf eine einzige, simple Frage reduzieren: Wie schaffen Sie es, dass die Bestandskunden häufiger rote Reifen kaufen, als sie es jetzt tun? Angenommen, die meisten dieser Kunden kaufen alle drei Monate ein Paar neue Reifen. Sie möchten jetzt ihr Verhalten dahingehend ändern, dass sich der Zeitraum zwischen zwei Käufen roter Reifen verkürzt. Kurzfristig können Sie eine spezielle Angebotsaktion durchführen, die den Kunden Anreize gibt, ihre Reifen jetzt zu kaufen und nicht erst in einigen Wochen oder Monaten, wenn sie es normalerweise tun würden. Über Social Media-Kanäle könnten Sie Ihre Kampagne verstärken und das wäre schon alles. Für viele Unternehmen sind Social Media lediglich noch ein weiterer Kanal, den sie mit Werbung vollstopfen. Schauen wir uns das jedoch etwas näher an, weil kurzfristiges Denken zwar mitunter effektiv ist, aber einem Gebiet, das langfristige Visionen belohnt, nicht gerecht wird.

Das Problem mit dem kurzfristigen Denken liegt darin, dass sich sein Einfluss auf das Hier und Jetzt beschränkt. In unserem Beispiel würde eine Sonderaktion zwar die Vorgabe für das dritte Quartal erfüllen (in Q3 mehr rote Reifen umsetzen), aber vielleicht auf Kosten des Umsatzes im vierten Quartal. Wenn Sie einen Einmal-Einkauf beschleunigen, haben Sie damit noch nicht das Kauftempo gesteigert. Die Häufigkeit der Transaktionen steigern bedeutet, die Zeiträume zwischen den Käufen langfristig zu verkürzen, und nicht nur ein einziges Mal. Also legen wir diese Option zunächst einmal auf Eis und überlegen, wie man dieses Ziel cleverer erreichen könnte.

3 ❖ Die Erfolgsmessung planen

Wie wäre es, wenn das Unternehmen stattdessen eine Awareness-Kampagne entwerfen würde, die den Reifenverschleiß ins Bewusstsein rückt? Man könnte Beiträge produzieren, die zeigen, wie sich kleine Reifen schon nach zwei Monaten normalen Gebrauchs abzunutzen beginnen. Ihre Rundungen flachen sich ab, wodurch der Rollwiderstand steigt. Infolgedessen wird zum schnellen Fahren mehr Energie aufgewendet als bei neuen Reifen. Mit anderen Worten: Mit drei Monate alten Reifen fahren Sie langsamer; mit neuen Reifen fahren Sie schneller. Bei Zweiradfahrern treffen Sie damit bestimmt einen Nerv.

Diese Beiträge könnten in Form von Berichten, Datenblättern, Videos, Podcasts und Tutorials veröffentlicht werden. Das Unternehmen könnte Verkaufsinformationen über seine Reifen in die Beiträge einbetten und damit beim Publikum den Grundstein für den nächsten Kauf legen: Warten Sie nicht drei Monate, bis Sie neue Reifen kaufen. Kaufen Sie sie jetzt oder bald.

Mit Social Media ist die Methode ganz einfach: Sie erstellen den Content. Sie stellen ihn auf Ihre Website und in Ihr Blog. Sie verbreiten ihn in sozialen Netzwerken und Online-Communities. Sie erleichtern die Weitergabe. Wenn Sie Berichte oder Datenblätter haben, stellen Sie sie in einem Format zur Verfügung, das sich leicht in eine Statusmeldung an ein soziales Netzwerk packen lässt (PDF funktioniert immer noch ziemlich gut). Stellen Sie Videos bei YouTube und Ihre Podcasts bei iTunes ein. Tun Sie, was möglich ist. Säen Sie Ihren Content in jedem relevanten Social Media-Kanal aus. Beteiligen Sie sich an Diskussionen, beantworten Sie Fragen. Ziehen Sie die Aufmerksamkeit auf Ihre Kampagne, auf den Verschleiß, die Leistung und den Wert von Reifen. Informieren Sie die Leute und gewinnen Sie ihre Aufmerksamkeit. Nutzen Sie Social Media-Kanäle, um Ihre Kampagne zu verstärken und dem gewünschten Ergebnis näherzukommen: einer Verhaltensänderung, die zu einem höheren Kauftempo für Ihr Produkt führt.

Ihre Häufigkeitsstrategie kann auch mit der Sicherheit argumentieren: Alte Reifen sind weniger sicher als neue. Riskieren Sie keinen Platten oder Unfall, um ein paar Euros zu sparen. Wechseln Sie häufig Ihre Reifen. Alle zwei Monate ist besser als alle drei Monate ... und so weiter. Ganz gleich, welchen Aufmacher Sie für Ihre Kampagne wählen, der Mechanismus der sozialen Kommunikation ist derselbe.

Und wie *misst* man Änderungen/Differenzen der Häufigkeit? Durch die Natur des Fahrradreifengeschäfts können Sie sie vielleicht nicht direkt an der Ladenkasse messen, weil Ihre Händler von Ihrem Unternehmen unab-

hängig sind. Sie bilden eine externe Ebene. Zwar können Sie die Kunden (die Verbraucher) beeinflussen, aber was am Point of Sale passiert, können Sie nicht beobachten. Ist das ein Problem? Nein. Es macht das Messen nur ein wenig komplizierter.

Wenn Sie das Kauftempo nicht direkt messen können, müssen Sie das Hindernis umgehen. Ihre Händler reagieren auf die Nachfrage. Wenn ihre Kunden anfangen, häufiger Reifen zu kaufen, müssen die Händler schneller ihre Vorräte aufstocken. Auf diese Daten haben Sie Zugriff. Ein Händler, der normalerweise vielleicht vier neue Paar Reifen pro Monat bestellt hat, bestellt diesen Monat acht Paar.

Doppelt so viele Reifen für denselben Zeitraum? Da ist etwas im Gange. Jetzt können Sie Ihren Händler anrufen und fragen: Warum die Änderung? Er wird es wissen. Wenn nicht, soll er für Sie bei seinen Kunden nachfragen. Oder noch besser: Machen Sie auf einer Ihrer Websites (oder in einem sozialen Netzwerk) eine Umfrage, die sich an Reifenkäufer richtet. Erschaffen Sie einen unaufdringlichen Mechanismus, um Käufer Ihrer Reifen zu dieser Umfrage zu geleiten, vielleicht eine Aufforderung und Webadresse auf einem Kaufbeleg, ein Aufkleber auf der Verpackung, ein Schild mit Abreißkarten im Laden, eine Zeitungsbeilage, ein täglicher Aufruf in sozialen Netzwerken, was auch immer funktioniert. Die Daten sind ja vorhanden. Manchmal kommen sie von selbst zu Ihnen, und manchmal müssen Sie ihnen nachjagen.

Wichtig ist: Wenn die Häufigkeit der Transaktionen ein Aspekt ist, den Sie beeinflussen möchten, müssen Sie Mittel und Wege finden, um sie zu messen. Sprechen wir nun über die Reichweite. Eine Frage: Woher kommen Ihre Kunden?

Und gestatten Sie mir noch eine Frage: Wenn Ihre Botschaft zurzeit 10.000 Leute erreicht, von denen 1.000 kaufende Kunden sind, wie würde es sich dann auswirken, wenn Sie 100.000 Leute erreichen könnten? Wenn Sie Ihr Publikum verzehnfachen, wäre es dann möglich, dass Sie aus den 90.000 mehr Leuten, die Sie erreichen, auch neue kaufende Kunden akquirieren könnten?

Können wir annehmen, dass Ihre Chance, mehr Kunden zu bekommen, mit der Zahl des Publikums wächst, ohne dabei irgendwelche Annahmen über die Konversionsraten von Interessenten zu Kunden oder über die Qualität Ihrer Interaktionen zu treffen? Im Allgemeinen ja. Das ist ja die Prämisse der *Reichweite*. Mehr Reichweite sollte auch zu mehr kaufenden

3 ❖ Die Erfolgsmessung planen

Neukunden führen. Das ist, als würden Sie eine Pipeline bauen, in der Social Media als Trichter fungieren.

Warum brauchte das Twitter-Konto von Dell, @DellOutlet, zwei Jahre, um seine ersten zwei Millionen Dollar Umsatz zu machen, und erreichte 6,5 Millionen im dritten Jahr? Woher dieser plötzliche Anstieg? Ganz einfach: Reichweite. Die Zahlen verraten es. Als Dell anfang, mit Twitter zu experimentieren, war diese Micro-Blogging-Plattform noch relativ unbekannt. Doch mit der Zahl der Twitter-Nutzer wuchs auch die Reichweite von Dell. Die Reichweite entscheidet über die potenzielle Größe Ihrer Pipeline. Das gilt für den Umsatz, für Informationen, für Feedback und für Einfluss.

Wenn Sie messen möchten, wie die Reichweite den Umsatz beeinflusst, müssen Sie zuerst die Größenänderungen der wichtigsten Communities messen, die Ihr Social Media-Programm einbezieht. Dazu gehören zum Beispiel die Zahl Ihrer neuen Follower bei Twitter, die Zahl Ihrer neuen Kontakte bei Facebook, die neuen Mitglieder Ihrer Gruppe bei LinkedIn und die neuen Abonnenten Ihrer RSS-Feeds oder Ihres YouTube-Kanals.

Im nächsten Schritt messen Sie die Auswirkungen dieser Reichweitensteigerungen auf die Zahl Ihrer kaufenden Neukunden. Das Geheimnis der Reichweitenstrategie eines Unternehmens liegt nicht in seiner Fähigkeit, Fans, Follower, Abonnenten und Kontakte zu gewinnen, sondern in der Fähigkeit, diese durch die Nutzung von Social Media zu kaufenden Kunden zu machen.

Der letzte Konversionsschritt ist es, diese Kunden nicht nur zu loyalen Stammkunden zu machen, sondern auch zu Markenverfechtern und -botschaftern. Wenn Kunden anfangen, Ihnen beim Gewinnen neuer Kunden durch ihr laterales Engagement zu helfen, wächst Ihre Fähigkeit, die Reichweite zu steigern, über Ihre eigenen, beschränkten Ressourcen hinaus. Ein einzelner Community Manager kann an einem Tag nur mit einer endlichen Anzahl Menschen interagieren, aber Tausende von begeisterten Kunden können sehr viel mehr für Sie erreichen, indem sie ihre Netzwerke zu den Ihren machen. Das ist das Geheimnis des Aufbaus einer laufend wachsenden Pipeline quer durch alle Social Media-Kanäle.

Vom Umsatz über das Online-Reputationsmanagement und allem, was noch dazwischen liegen mag, ist das Messen der Reichweite womöglich der wichtigste Aspekt Ihrer Programm-Methoden. Die Reichweite sollten Sie unbedingt ermitteln, auch wenn Sie nichts anderes messen. Wenn Ihr Unternehmen wachsen will, kann es das nur, sofern es seine Reichweite beobachtet und ausdehnt.

Kommen wir abschließend zum letzten Element von F.R.Y.: „Yield“ oder Ertrag. Dieser ist sowohl im Vertrieb als auch in Social Media nichts anderes als der Gegenwert einer Transaktion in Euro. Wenn Sie keine neuen Kunden gewinnen und das Kauftempo nicht beschleunigen können, dann müssen Sie Ihre Bestandskunden überzeugen, mehr Geld bei Ihnen auszugeben.

Den Ertrag können Sie auf zwei Arten steigern. Die erste Möglichkeit: Sie erhöhen die Preise. Kosteten Ihre roten Reifen im zweiten Quartal noch 35 Euro das Stück, könnten Sie sie im dritten für 35,50 Euro verkaufen. Doch Vorsicht! Wenn die Preise in Ihrer Branche oder Produktkategorie eher unbeweglich sind, kann Ihnen eine Anhebung der Preise mehr schaden als nützen.

Ihre zweite Option ist es, die Kunden so weiterzuentwickeln, dass sie mehr Geld bei Ihnen ausgeben *wollen*. Wenn Sie in den USA ein Café betreten und eine kleine Tasse Kaffee bestellen, wird Ihnen jeder geschulte Kellner sofort vorschlagen, einen großen zu bestellen. „Wollen Sie wirklich keinen großen? Er kostet nur 35 Cent mehr.“ (Lächeln.) „Möchten Sie ein Croissant dazu? Oder ein Muffin mit Preiselbeeren? Die sind heute besonders gut.“

Was als Zwei-Euro-Transaktion begann, ist gerade zu einer Sechs-Euro-Transaktion geworden. Indem er einen Dialog in den Verkaufsvorgang integrierte, Zusatzoptionen vorschlug und diese dann als wertvoll anpries, überzeugte der Verkäufer den Käufer, dass es in seinem Interesse liegt, etwas mehr Geld als beabsichtigt auszugeben.

Fluggesellschaften tun dasselbe, indem sie zum Beispiel bessere Plätze anbieten oder die Möglichkeit, in der Business Class zu fliegen. Das Angebot an den Kunden, etwas Besseres zu nehmen, steigert den Ertrag nicht nur einmalig, sondern ist auch ein Mechanismus, der darauf abzielt, ihn zu einem Kunden zu machen, der Premium-Leistungen kauft. Es ist nicht einfach, den Ertrag zu steigern, aber es lässt sich bewerkstelligen, wenn Sie eine Premium-Leistung so verlockend machen, dass man nicht widerstehen kann. Sie unterstreichen den Wert der Sache, senken die Hürde, geben dem Kunden einen kleinen Schubs und voilà.

Das steht in zweierlei Beziehung zu Social Media. Erstens sind Social Media ein Mittel, mit dem das Unternehmen unmittelbar Premium-Leistungen oder Paketangebote ins Bewusstsein rücken kann (also alles das, was Kunden reizt, mehr Geld auszugeben). Das wäre dann das vertikale Engagement. Zweitens nutzen sie die Macht des lateralen Engagements, um den Wert zu verstärken und die Reichweite der Botschaft zu erweitern. Indem sie Kunden, die gerade von ihrem ersten Premium-Erlebnis begeistert sind, ermuti-

3 ❖ Die Erfolgsmessung planen

gen, diese Begeisterung auf Social Media-Kanälen mit anderen zu teilen, können die Unternehmen noch mehr Kunden zum Kauf eines Premium-Angebots bewegen.

Wie Porter Gale von Virgin America es ausdrückt: „Die Community schließt den Kauf ab.“ Das stimmt. Nutzen Sie Ihr *soziales Kapital*. Nutzen Sie Social Media, um den Wert einer Premium-Leistung ins Bewusstsein zu rücken und Ihre Community in den Prozess einzubeziehen.

Je nach Ihrem Geschäftszweig lassen sich Änderungen im Ertrag mal einfach und mal schwierig bemessen. Einfach ist es für Unternehmen mit CRM (Customer Relationship Management)-Systemen, die das Verhalten einzelner Kunden beobachten. Sie haben kein Problem, Änderungen im Ertrag bestimmter Kundenbeziehungen zu ermitteln. Die meisten Hotels und Fluggesellschaften und eine wachsende Anzahl Einzelhändler (besonders im E-Commerce) sind in der Lage, solche Änderungen zu beobachten. Auch für Unternehmen, die verschiedene Produktkategorien anbieten (zum Beispiel Bronze, Silber und Gold oder Basis und Premium) ist es ebenfalls nicht allzu schwierig, Änderungen und Differenzen im Ertrag zu erkennen, indem sie die Anteile der Produktkategorien beobachten.

Manchmal ist das jedoch nicht so einfach und Sie müssen auf Ihre Transaktionsdaten (Belege) schauen, um Erlösänderungen zu ermitteln. Nehmen wir den Fall des oben erwähnten Cafés: Wenn die Anzahl der Transaktionen gleich bleibt (vielleicht 500 verkaufte Kaffeeportionen pro Tag), dann würden Sie sich ansehen, wie sich die Anteile von kleinen, mittleren und großen Portionen (zum Beispiel Tassen, Becher, Kännchen) geändert haben.

Angenommen, vor dem Start Ihrer Social Media-Marketingkampagne (dieses Mal mit Blick auf den Ertrag) setzt sich Ihr Kaffeeumsatz aus 30% kleinen, 40% mittleren und 30% großen Portionen zusammen. Eine Woche nach dem Start der Kampagne fangen Sie an, eine Verschiebung zu beobachten. Jetzt verkaufen Sie schon 20% kleine, 45% mittlere und 35% große Portionen Kaffee. Das ist die Bemessungsgrundlage für dieses Projekt. Der wichtigste KPI wäre in diesem Fall die Anzahl der kleinen, mittleren und großen Kaffees, jeweils zueinander ins Verhältnis gesetzt. Das würde den Trend zu einer Änderung im Kaufverhalten, hin zu größeren Portionen, am klarsten beleuchten.

Danach können Sie einen Blick auf die soziale Aktivität werfen und ermitteln, ob Ihr Social Media-Programm und Ihre Kampagne zur Unterstützung dieses Ziels eine Rolle gespielt haben, und vielleicht sogar, wie bedeutend diese Rolle war. Hier wären natürlich die Zahl der Online-Erwähnungen,

die den Wert einer größeren Kaffeeportion bei dieser Café-Kette hervorheben, und die Frage, wo und wann diese Erwähnungen auftraten, wichtige KPIs, die Sie berücksichtigen sollten.

Was außer dem Umsatz kann sonst noch *Ertrag* sein? Jedes Ergebnis, das den Eifer Ihrer Community in quantifizierbarer Form anzeigt. Denn auch Engagement kann ein Ertrag sein: Eine bestimmte Untergruppe Ihrer Twitter-Follower, die bisher nur Ihre Beiträge weitergereicht hatte, könnte dazu übergehen, diese eingehender zu diskutieren. Diese stärkere Partizipation wäre ein Zeichen dafür, dass sie mehr Anteil nehmen. Wenn Sie eine Wohltätigkeitsorganisation betreiben, könnten die bestehenden Mitglieder ihr freiwilliges Engagement verstärken, indem sie bei Events nicht mehr nur kurz vorbeischaun, um auszuhelfen, sondern sich zur Verfügung stellen, diese Events für Sie zu managen. Das sind Beispiele für einen nichtmonetären Ertrag.

Da wir nun wissen, welche Rolle Messsysteme für Ihr Social Media-Programm spielen, können wir im nächsten Schritt untersuchen, was eine Struktur, die Unterstützung seitens Ihrer Mitarbeiter und ein vernünftiges Change Management damit zu tun haben.

Copyright

Daten, Texte, Design und Grafiken dieses eBooks, sowie die eventuell angebotenen eBook-Zusatzdaten sind urheberrechtlich geschützt. Dieses eBook stellen wir lediglich als **persönliche Einzelplatz-Lizenz** zur Verfügung!

Jede andere Verwendung dieses eBooks oder zugehöriger Materialien und Informationen, einschließlich

- der Reproduktion,
- der Weitergabe,
- des Weitervertriebs,
- der Platzierung im Internet, in Intranets, in Extranets,
- der Veränderung,
- des Weiterverkaufs und
- der Veröffentlichung

bedarf der **schriftlichen Genehmigung** des Verlags. Insbesondere ist die Entfernung oder Änderung des vom Verlag vergebenen Passwortschutzes ausdrücklich untersagt!

Bei Fragen zu diesem Thema wenden Sie sich bitte an: info@pearson.de

Zusatzdaten

Möglicherweise liegt dem gedruckten Buch eine CD-ROM mit Zusatzdaten bei. Die Zurverfügungstellung dieser Daten auf unseren Websites ist eine freiwillige Leistung des Verlags. **Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.**

Hinweis

Dieses und viele weitere eBooks können Sie rund um die Uhr und legal auf unserer Website herunterladen:

<http://ebooks.pearson.de>