

Zur Darstellung der Möglichkeiten des Social CRM dienen nachfolgend vier Fallbeispiele. Diese liefern einen Einblick in Einsatzmöglichkeiten aus Unternehmen mehrerer Branchen. Nach einer Charakterisierung der Unternehmen gehen die Kapitel jeweils auf die verwendeten Social Media-Plattformen, die Unterstützung der CRM-Kernbereiche sowie die eingesetzte Infrastruktur ein.

2.1 Social CRM bei Cyberport

2.1.1 Unternehmen

Die 1998 gegründete und in Dresden ansässige Cyberport GmbH ist ein Handelsunternehmen für Technik und Lifestyle mit den Bereichen Apple, Notebooks, Tablets, Smartphones, Fotografie, Fernseher und Haushaltsgeräte. Das Unternehmen ist in den vergangenen Jahren stark gewachsen und beschäftigte 2015 ca. 640 Mitarbeiter bei einem Umsatz von € 673 Mio. und einer durchschnittlichen Wachstumsrate von ca. 21 % pro Jahr in den vergangenen fünf Jahren. Das gegenwärtig mehr als 40.000 Produkte umfassende Sortiment vertreibt Cyberport über den Webshop, die insgesamt 15 Filialen sowie in ausgewählten Fällen auch über Plattformen wie Ebay. Zusätzlich hat Cyberport 2010 ein Logistik- und Distributionszentrum mit 120 Mitarbeitern im mittelsächsischen Siebenlehn aufgebaut. Für seine Multichannel-Strategie sowie den nutzerfreundlichen Webshop hat Cyberport in den letzten Jahren mehrfach Auszeichnungen erhalten.

2.1.2 Social Media-Einsatz

Cyberport nutzt Social Media vor allem zur Positionierung als kompetenter und kundenorientierter Händler. Hauptziele sind die Unterstützung der Markenwahrnehmung und der Kundenkommunikation, während der Produktverkauf über Social Media eine untergeordnete Bedeutung besitzt. Dazu hat Cyberport im Marketingbereich eine Social Media-Abteilung aufgebaut, die werktags besetzt ist und sowohl die Unternehmens- als auch die Filial-Auftritte betreut. Außerhalb dieser Zeit und an den Wochenenden erfolgt in regelmäßigen Intervallen ein Monitoring der Social Media-Kanäle. Diese Zuständigkeit sorgt für eine zentral koordinierte Social Media-Präsenz und hat die anfänglich losgelöst voneinander realisierten Präsenzen einzelner Filialen abgelöst. Cyberport betreibt und nutzt verschiedene Social Media zur gezielten Ansprache relevanter Zielgruppen und eine Unterstützung unterschiedlicher Interaktionsformen:

- *Unternehmenseigene Social Media:* Hierzu zählen die in den Webshop integrierten Funktionen wie die Bewertungsmöglichkeit zu den Produkten, der Live-Chat sowie der Blog (Cyberbloc.de). Über eine Bewertungsfunktion zu jedem im Webshop verfügbaren Produkt können Nutzer ihre Erfahrungen und Meinungen zum Produkt teilen und eine Bewertung von einem bis fünf Sternen abgeben. Während des Kaufprozesses bietet Cyberport die Möglichkeit über Live-Chat mit einem Mitarbeiter Kontakt aufzunehmen und diesem Fragen zu Produkten oder einer Bestellung (Lieferzeit, Verfügbarkeit) zu stellen. Der Cyberbloc (s. Abb. 2.1) dient vor allem zur zielgruppenspezifischen Kommunikation und zur Interaktion mit den Lesern. Zu den Inhalten zählen aktuelle Trends (z. B. Messebesuche von Cyberport-Mitarbeitern), Neuerungen, Produkttests (z. B. von externen Cyberport-Testern) und interne Informationen zu Cyberport („Inside Cyberport“). Nutzer können diese dann kommentieren bzw. sich an Diskussionen beteiligen.
- *Freie Social Media:* Der 2009 eingerichtete Twitter-Kanal bildet mit ca. 20 % aller Social Media-Kundenanfragen bzw. drei bis zehn Anfragen täglich die zweitwichtigste Social Media-Präsenz von Cyberport. Wöchentlich gibt es etwa 200 bis 250 Tweets, die sich auf Cyberport beziehen oder mit denen Cyberport per Hashtag verknüpft ist. Einen Einfluss auf die Aufrufe besitzen spezielle Angebote (z. B. #Cybersale, #DealsDerWoche), die Cyberport twittert, und die viele Follower anschließend weiterleiten („retweeten“). YouTube dient mit aktuell ca. 13.400 Abonnenten (Stand 11/16) primär der Markenpflege. Enthalten sind vor allem Test- und Unboxing-Videos, die Nutzer häufig



Abb. 2.1 Cyberport mit der Ankündigung des ersten Podcasts

kommentieren bzw. diskutieren. Cyberport greift einmal wöchentlich in einem Podcast aktuelle Technik- und Lifestyle-Themen auf und bewirbt den unter anderem über Soundcloud abrufbaren Podcast in anderen Kanälen, wie etwa Facebook. Von Pinterest hat sich Cyberport aufgrund der spezifischen inhaltlichen und rechtlichen Erfordernisse wieder zurückgezogen.

- *Zugriffsbeschränkte Social Media:* Facebook bildet mit etwa 135.000 Fans (Stand 11/16) und einem Anteil von 70 % der Social Media-Kommunikation den wichtigsten Social Media-Kanal für Cyberport. Das Unternehmen postet täglich ein- bis zweimal und versucht dabei ein Verhältnis von 80 % Content und 20 % Werbung einzuhalten. Cyberport wertet die Facebook-Postings aus und nutzt Facebook-Werbeanzeigen („Facebook Ads“) zur Bewerbung der eigenen Angebote (s. Abb. 2.2). Über Google+ versorgt Cyberport täglich ca. 2.100 Follower mit Informationen, die sich gegenüber Facebook aufgrund der verstärkt technisch interessierten Zielgruppe auf Themen für Technik-Bastler und IT-Spezialisten konzentrieren.

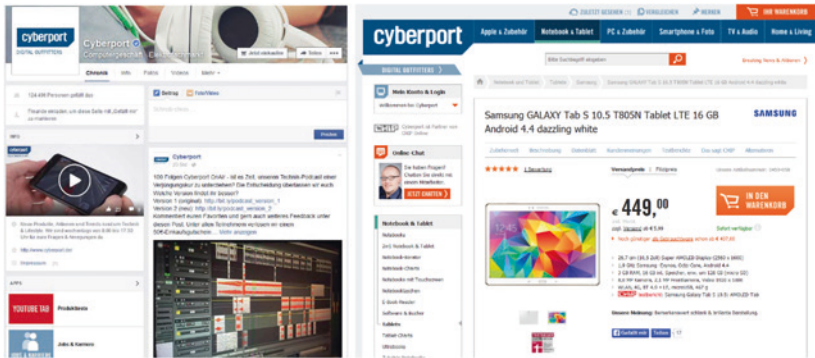


Abb. 2.2 Shop-Seite von Cyberport mit Facebook-Link (rechts) und Facebook-Präsenz (links)

2.1.3 Social CRM-Anwendung

Im **Marketing** unterstützt Cyberport über Social Media in erster Linie das Kampagnenmanagement. Die Schwerpunkte liegen beim Monitoring und der Interaktion bzw. Kommunikation mit den Kunden über die freien und zugriffsbeschränkten Social Media. Über diese ermittelt Cyberport im Kampagnenmanagement auch Trends bzw. Vorlieben innerhalb der Community und eruiert mittels des Monitorings von deutschen und englischen Technik-Blogs Insiderinformationen zu technischen Fragen und Entwicklungen (s. Abb. 2.3 links). Die Erkenntnisse bilden dann den Ausgangspunkt für Social Media-Kampagnen, die z. B. in Form von gezieltem Facebook-Marketing, die Präsentation der Produkte unterstützen (s. Abb. 2.3 rechts). Zur Leadgenerierung ergänzen feste Postings die regelmäßigen Angebots-Formate (Deals der Woche, Monatsprospekt usw.). Eine Auswertung der Kampagnen findet bezüglich der Reichweite und der Konversion bzw. dem Anteil an Kunden statt, die durch diese Kampagnen auf Produkte aufmerksam wurden und diese auch gekauft haben. Zusätzlich erfolgen ein Monitoring des Webshops und eine Kategorisierung wichtiger Schlagworte, wie etwa „Samsung Galaxy S6“, über Analyse-Tools.

Im **Verkauf** versucht Cyberport nach der Leadgenerierung über die Social Media durch Werbung oder Kampagnen, diese Kontakte per Link direkt auf die betreffenden Angebote im Webshop weiterzuleiten und so möglichst einen Verkaufsabschluss zu erzeugen.



Abb. 2.3 Facebook-Meldung zur Community-Zusammenarbeit und Beispiel eines Angebotes

- *Beratung:* Neben traditionellen Kanälen (Telefon, E-Mail, Filiale) erfolgen in steigendem Maße Anfragen über Social Media. Mitarbeiter der Social Media-Abteilung beantworten diese direkt oder leiten sie an den Kundenservice zur weiteren Beratung über Social Media oder Telefon weiter. Zusätzlich können Kunden vor bzw. während des Bestellprozesses mit einem Kundenservice-Mitarbeiter einen Live-Chat führen.
- *Verkaufsunterstützung:* Der Cyberport-Webshop enthält mehrere Verknüpfungen zu den Social Media-Plattformen. So ist auf der Startseite im unteren Bereich jeweils ein aktuelles Produkttest-Video platziert, das sich mittels der „Gefällt mir“- oder „Teilen“-Funktion direkt auf Facebook, Google+ oder Twitter veröffentlichen lässt. Ferner ist die Anmeldung oder Registrierung im Webshop mit einem Facebook-Log-in möglich. Primär dienen die Social Media-Postings (z. B. das Monatsprospekt oder Aktionen bzw. „Deals“), die häufig auch zu einer eigenen Landingpage¹ im Webshop führen, zur Konversion von Leads in Kunden.
- *Unterstützung des Webshops:* Der Webshop bietet neben der Produktsuche und der Information zu Produkten auch die Möglichkeit, Produkte miteinander zu vergleichen, diese einem Freund oder Kollegen zu empfehlen oder das entsprechende Gerät auf die eigene Merkliste zu setzen. Mit einem Finanzierungstool lassen sich außerdem die verfügbaren Konditionen überprüfen und

¹Eine Landingpage ist eine Webseite, die für eine Kampagne eingerichtet ist und weiterführende Angaben zum Angebot enthält.

Finanzierungsbeispiele durchrechnen. Als Multichannel-Händler zeigt Cyberport auf der Artikeldetailseite sowohl die Verfügbarkeiten im Zentrallager als auch in den Filialen.

Im **Servicebereich** versucht Cyberport Anfragen von Kunden schnellstmöglich zu bearbeiten sowie das Kundenfeedback auszuwerten:

- *Produkt- und Serviceanfragen:* Viele der Social Media-Anfragen beziehen sich auf einzelne Produkte, Verkaufsprozesse oder Serviceleistungen. Die Social Media-Abteilung beantwortet diese Anfragen direkt und veröffentlicht die Antwort auch, falls eine Relevanz für mehrere Kunden vorhanden ist. Häufig gestellte Fragen und Antworten nimmt Cyberport in die FAQ der Webseite auf.
- *Kundenfeedback:* Viele Kunden nutzen die Möglichkeit zur Meinungsäußerung über den Blog oder die freien und zugriffsbeschränkten Social Media. Eine Auswertung dieses Kundenfeedbacks erfolgt regelmäßig für alle Plattformen und fließt in einen Bericht an das Management sowie weitere Abteilungen ein. Im Sinne eines „Frühwarnsystems“ lassen sich dadurch kritische Situationen zeitnah erkennen. Beispielsweise waren Probleme bei den populären „Black Friday“-Aktionen (z. B. ein fehlerhafter und nachträglich korrigierter Preis) bereits frühzeitig über Social Media und erst verzögert über das Call-center und die Filialen zu beobachten. Die betroffenen Abteilungen und das Social Media-Team konnten dadurch zeitnah reagieren und den Kunden Empfehlungen (z. B. Bestellung über E-Mail) geben.

Ein Beitrag zu **übergreifenden Prozessen** ist ebenfalls anzutreffen:

- *Marken- und Reputationsmanagement:* Um die Positionierung als Experte für die angebotenen Produkte zu unterstützen, kommuniziert Cyberport über Facebook, Twitter und Google+ regelmäßig News oder Produktvorstellungen (s. Abb. 2.4) und verweist in diesen Postings teilweise auch auf den eigenen Blog und die Podcasts. Die Überwachung der veröffentlichten Inhalte erlaubt anschließend Rückschlüsse auf die Wirkung der eigenen Postings.
- *Produktmanagement:* Das traditionell über wenig direkten Kundenkontakt verfügende Produktmanagement erhält vom Social Media-Team Rückmeldungen seitens der Community, die für Entscheidungen zum Produktsortiment und zur Preisgestaltung nützlich sein können. Den Input liefert hauptsächlich eine wöchentliche Auswertung der Social Media-Kanäle sowie von Schnäppchen-Portalen, Angebots-Blogs etc.

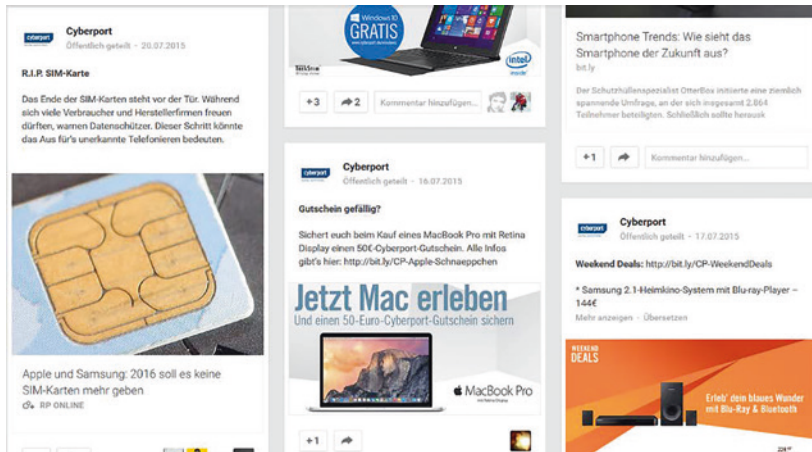


Abb. 2.4 Ausschnitt der Google+-Präsenz von Cyberport mit Technikthemen und Angeboten

2.1.4 Social CRM-Infrastruktur

Zentrales Element der Social CRM-Infrastruktur ist ein Social Media-Monitoring- und -Management-System. Es dient zur Planung, Koordination und Veröffentlichung von Beiträgen sowie zur gemeinsamen Bearbeitung von Anfragen zusammen mit Mitarbeitern aus dem Kundenservice und ermöglicht ein grundlegendes Web-Monitoring. Zusätzlich analysiert Cyberport die Aktivitäten auf den verwendeten Plattformen, wie etwa Twitter und Facebook, mit den verfügbaren Auswertungsfunktionalitäten dieser Plattformen, um Einblicke in die Zusammensetzung und Reaktionen der Community zu erhalten. Die Kundenkontaktpunkte, wie der Webshop oder Facebook, sind zudem verbunden, um das Leadmanagement zu unterstützen. Beispielsweise führen Links in sozialen Kanälen auf Landingpages und im Webshop ist ein Log-in über den Facebook-Account möglich.

2.2 Social CRM bei Dell

2.2.1 Unternehmen

Das 1984 von Michael Dell gegründete Unternehmen ist entlang dreier Leitsätze gewachsen und hatte zeitweise den höchsten Anteil am weltweiten PC-Markt (heute Nr. 3 mit 15,2 % in Q2 2016, Quelle: Statista). Im Mittelpunkt des

Geschäftsmodells stand neben einer ausgeprägten Orientierung an den Kundenanforderungen der Direktverkauf der Produkte über die Webseite des Unternehmens und die konsequente Umsetzung der Auftragsfertigung (sog. „Build-to-Order“). Obgleich Dell seine Produkte seit 2008 auch indirekt über Händler vertreibt, bildet die Beteiligung der Kunden und die Berücksichtigung ihres Feedbacks weiterhin die Grundlage für die Gestaltung des Produktsortiments. Zu den Kunden zählen Großunternehmen, öffentliche Unternehmen, KMU sowie Endkunden. Das Produktportfolio umfasst neben Unternehmenslösungen die Bereiche Software, Peripherie, Endkundenlösungen und Services. Aufbauend auf seinem traditionellen Internet-basierten Geschäftsmodell begann Dell frühzeitig die Möglichkeiten des Social Web zu nutzen und gründete im Jahre 2010 ein unternehmensweites Social Media Listening Command Center.

2.2.2 Social Media-Einsatz

Dell setzt bereits seit 2006 Social Media ein, um Kunden und Märkte besser zu verstehen, Dialoge aufzubauen und Kunden aktiv einzubeziehen (s. Abb. 2.5). Eine starke Präsenz in Social Media, die eine Anlaufstelle für Probleme, Fragen und Ideen von Kunden bietet, sowie ein umfassendes Monitoring, das zeitnahe Reaktionen auf kritische Ereignisse sowie detaillierte Einblicke in Marktsegmente und die Produktwahrnehmung ermöglicht, bildeten den Ausgangspunkt für die unternehmensweite Verbindung von Social Media und CRM.

Dazu informiert Dell z. B. täglich proaktiv über spezifische Themen (sog. Seeding²) und reagiert auf angesprochene Probleme im Sinne eines aktiven Beziehungsmanagements über Twitter. Mittels Social Media hat Dell gleichzeitig eine intern und extern zugängliche Wissensbasis geschaffen, damit sich Kunden möglichst selbst helfen können und den Kundenservice erst dann kontaktieren, wenn keine Lösung in den verfügbaren Materialien zu finden ist. Dadurch kann sich der Kundenservice u. a. auf komplexere Anfragen konzentrieren. Dell nennt drei Grundprinzipien für seinen Social Media-Einsatz:

- *Engage*: Im Sinne eines „Friends recommend Friends“ sollen zufriedene Kunden Dell an Freunde weiterempfehlen oder diesen bei Problemen helfen. Dazu streut Dell täglich Beiträge, Informationen, Bilder und Videos zum Unternehmen und seinen Produkten.

²Seeding bezeichnet ein proaktives Informieren in der Community, um Aktivität und Sichtbarkeit zu gewährleisten.

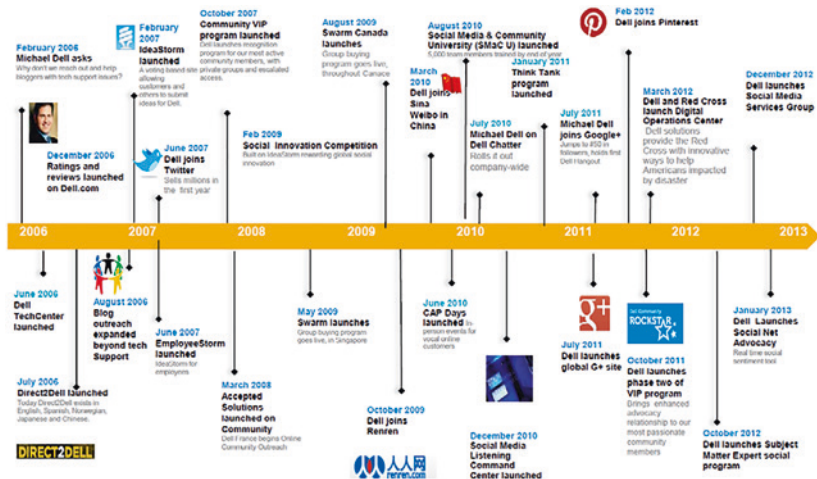


Abb. 2.5 Meilensteine der Social Media-Nutzung bei Dell bis 2013 (Versteeg 2013)

- *Syndicate*: Ziel ist eine enge Verbindung mit der Kunden-Community durch eine abgestimmte Verwendung der Kanäle. So sollen Dell-Kunden Social Media-Kanäle auch „Offline“ (z. B. in Veranstaltungen bzw. Events) nutzen können, um dort mittels eines Hashtags versehene Postings zu veröffentlichen, die Nutzer anschließend „Online“ kommentieren und verlinken können.
- *Monetize*: Letztlich sollen die Social Media-Maßnahmen zum Geschäftserfolg beitragen und zu Kaufempfehlungen (Umsatzwirkung) sowie zu Effizienzsteigerungen (Kunden-Selfservice, Marktforschung) führen.

Seitens der Social Media-Plattformen verfolgt auch Dell einen gemischten Ansatz (s. Abb. 2.6):

- *Interne Social Media* dienen primär der operativen Unterstützung in Geschäftsprozessen. So nutzt Dell Salesforce Chatter zur Unterstützung der Kommunikation von Mitarbeitern und über die Diskussionsplattform Employee Storm tauschen sich Mitarbeiter über mögliche Produkt- und Serviceinnovationen aus. Das Konzept ist aus Dell IdeaStorm heraus entstanden und soll einen schnellen, weltweiten Austausch, etwa von Ideen oder Problemen ermöglichen. Außerdem stellt Dell über SlideShare Präsentationen zu Produkten oder Abläufen im Unternehmen für Mitarbeiter (teilweise auch Kunden) bereit.









Platform	Purpose	Time	Level of Commitment	Level of Difficulty	Outcome
	Professional community	2-3x per week	Low	Easy	Connecting, recruiting
	Microblog	Daily	Medium	Medium	Relationship-building, connecting w/ "influencers" & advocates
	Social network	2-3x per week	Medium	Medium	Relationship-building, connecting w/ friends, influencers & advocates
	Social aggregate	Daily	Low	Easy	Storytelling, syndication
	Micro blog /blog platform	2-4x per month;	High	High	Storytelling, syndication
	Powerpoint presentation community	Monthly; ongoing comments	High	High	Story-telling, syndication
	Photosharing, inspirational	Monthly	Low	Low	Sharing, visual storytelling
	Video sharing	Ad Hoc	High	High	Storytelling

Abb. 2.6 Übersicht der von Dell genutzten Social Media-Plattformen (Versteeg 2013)

- Unternehmenseigene Social Media* finden sich an mehrfacher Stelle. Das zentrale Portal bildet die „Dell Community“ (en.community.dell.com), die einen Einstieg in alle Community-Services, wie etwa Support Foren, Blogs, Gruppen, Verkaufsberatung, Vorteilsprogramme („Owners Club“), IdeaStorm und Dells TechCenter bietet (s. Abb. 2.7 links). Zusätzliche landesbezogene Support-Foren sind untergliedert nach Produktkategorien in denen registrierte Benutzer Themen veröffentlichen und Einträge anderer Benutzer beantworten können. Teilweise enthalten die einzelnen Produktkategorien ein öffentlich einsehbares Wiki zur Sammlung von Antworten für spezifische Fragen. Weitere Ergänzungen sind themenspezifische Blogs, wie etwa Direct2Dell, oder Kooperationsplattformen wie Dell IdeaStorm für das Crowdsourcing von Ideen bzw. Produktinnovationen (s. Abb. 2.7 rechts). Für den Kundensupport dient www.dell.com/Support, das eine in Form eines Wikis aufgebaute Wissensbasis zu Produkten (Self Help Knowledge Base) für Support-Techniker und Kunden darstellt (s. Abb. 2.8). Support-Foren im Community-Bereich ergänzen dieses Angebot. Die unternehmenseigenen Plattformen sind häufig untereinander und zu freien Social Media (z. B. Twitter, YouTube, Facebook) verknüpft, sodass Nutzer die Dell-Dienste über mehrere Kanäle erreichen können.
- Freie Social Media* umfassen den weltweiten Support rund um die Uhr und in elf Sprachen über Twitter. Dazu zählen für Deutschland etwa @DellHilft für Support, @DellGermany für Neuigkeiten (slideshare.net/Dell, s. Abb. 2.9)

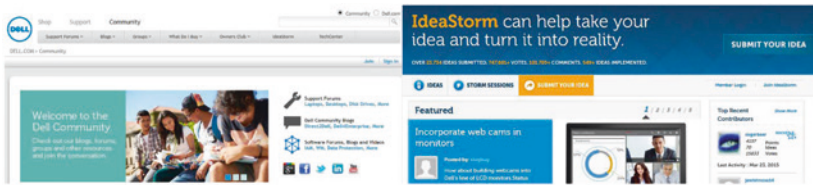


Abb. 2.7 Community en.community.dell.com (links) und IdeaStorm.com (rechts)

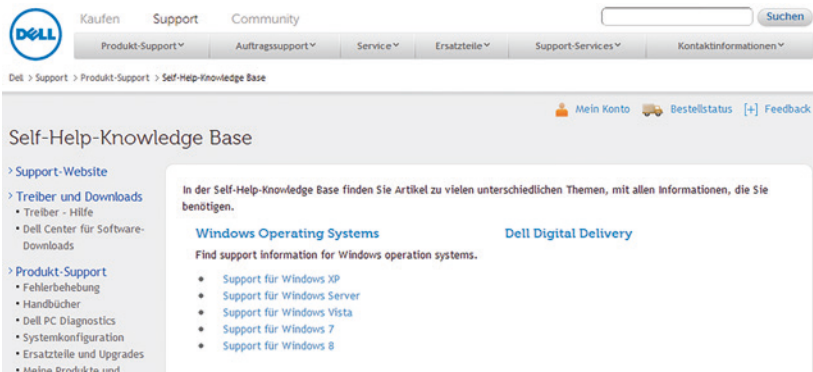


Abb. 2.8 Dell Knowledge Base Forum (<https://support.software.dell.com/de-de/kb-product-select>)

oder Storify (storify.com/Dell) für die Bereitstellung diverser Unterlagen (z. B. Vorträge zum Unternehmen, zu Social Media, Services und neuen Konzepten oder Ideen) für interessierte Follower oder verschiedene Video-Kanäle in YouTube (z. B. danken Dell-Mitarbeiter Kunden und Followern bei #DellLove und initiieren neue Konversationen). In 2012 initiierte Dell eine Präsenz auf Pinterest (Sirur 2012) und publiziert seitdem wöchentlich dazu neue „Pins“ in verschiedenen Boards, wie Infographics, Re-Pins, Heritage, Lifestyle oder Entrepreneurship (s. Abb. 2.9). Außerdem pflegt Dell eine Flickr-Präsenz zur Unterstützung der Unternehmenskommunikation und ist im chinesischen Mikroblogging-Dienst Weibo aktiv.

- *Zugriffsbeschränkte Social Media* nutzt Dell beispielsweise bei Facebook, Google+, LinkedIn, Xing und RenRen. Die Facebook-Seiten sind weltweit einheitlich aufgebaut, besitzen aber länderspezifische Besonderheiten (z. B.

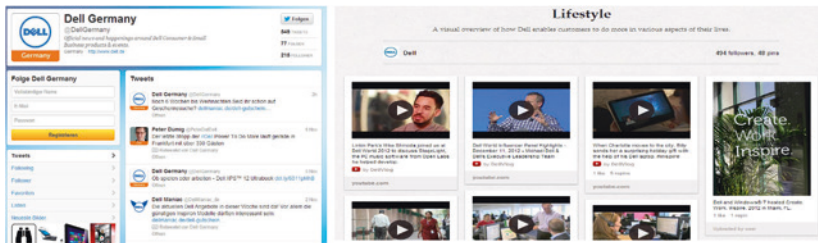


Abb. 2.9 Dell-Nachrichten im Twitter-Kanal @DellGermany und in Pinterest

lokale Kundenanfragen, Umfragen). Die deutsche Facebook-Seite verzeichnete 2015 mehr als 8,4 Mio. Fans und illustriert den Einsatz im Marketing, beispielsweise durch Produktneuigkeiten, Umfragen, einen elektronischen Katalog oder Aktionen für ausgewählte Produkte. Für die XPS-Produktfamilie waren 2012 etwa Informationen zur Produktreihe, Videos sowie Feedbackformulare verfügbar und Nutzer konnten ihre Meinung zum neuen Produkt auf Twitter mittels des Hashtags #XPS mitteilen und auffinden. Über die chinesische Facebook-Alternative RenRen betreibt Dell eine eigene Präsenz, die u. a. Links zu Angeboten, Callcenter-Kontaktdaten und Links zum Chat enthält. Das Forum hatte Mitte 2016 mehr als eine Million Follower. Die seit 2009 bestehende LinkedIn-Präsenz entwickelte Dell von einer Plattform zur Gewinnung neuer Mitarbeiter zu einem zielgruppenspezifischen Kommunikationskanal mit hilfreichen Hinweisen, Neuigkeiten und Angeboten für professionelle Nutzer mit ebenfalls mehr als 1,3 Millionen Follower (Stand 2016).

Dieser Mix (s. Abb. 2.10) hilft Dell insbesondere die Bindung zu Kunden und Meinungsführern zu erhöhen, den „Share-of-Voice“³ zu unternehmensrelevanten Themen zu erhöhen, die Präsenz von Dell in Suchmaschinen zu verstärken sowie Klicks und Umsatz auf Dell.com zu erhöhen. Die breite Beteiligung von Mitarbeitern an den Social Media-Aktivitäten fördert Dell aktiv, etwa im Rahmen von Kursen, um möglichst viele Mitarbeiter an diese Kanäle heranzuführen und zur Mitarbeit zu bewegen. Die Dell „Social Media and Community University“ (SMaC U) (Heiss 2014) sowie ein unterstützendes Social Media-Team sichern die

³„Share-of-Voice“ beschreibt die Marktabdeckung einer Werbemaßnahme mittels des Anteils der Werbekontakte (z. B. Anteil der Unternehmenserwähnungen) an den Gesamtkontakten (z. B. aller Erwähnungen von Unternehmen einer Ziel-/Produktgruppe).

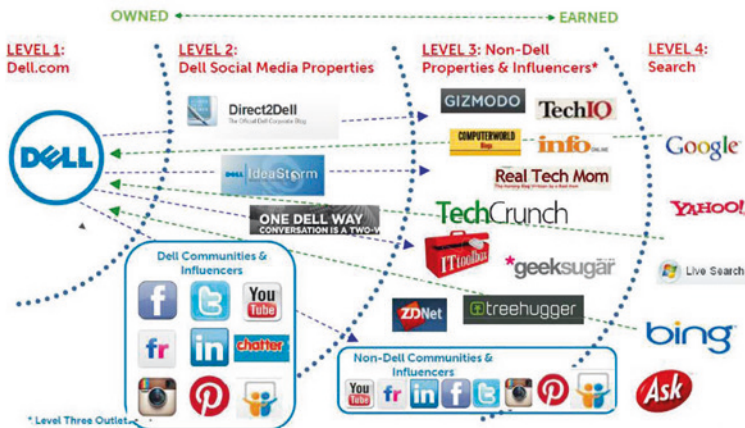


Abb. 2.10 Eingesetzte Social Media-Plattformen bei Dell (Versteeg 2013)

Qualifizierung und die Social Media-Kompetenz der Mitarbeiter. Die Leitlinien dafür formulieren die fünf Social Media-Prinzipien von Dell (Dell 2015): „1) Protect Information, 2) Be Transparent and Disclose, 3) Follow the Law, Follow the Code of Conduct, 4) Be Responsible, 5) Be Nice, Have Fun and Connect.“ Im Social Media Expert-Programm (SME) ermöglichen Leaderboards und individuelle ScoreCards außerdem die Identifikation von Mitarbeitern, welche Social Media erfolgreich nutzen, diesen zu folgen und von deren Aktivitäten zu lernen.

2.2.3 Social CRM-Anwendung

Der Social Media-Einsatz von Dell zeigt eine umfassende Unterstützung der Kernprozesse des Social CRM (s. Abb. 2.11).

Im **Marketing** sind dies beispielsweise:

- **Kampagnen- und Eventmanagement:** Dell nutzt Social Media für zielgruppenspezifische Marketingkampagnen (z. B. Gamer, Alltagsnutzer, Mittelstand) oder Cross-Plattform-Kampagnen über mehrere Social Media (z. B. Ergänzung von Facebook-Kampagnen durch Videos auf YouTube und Bilder auf Flickr) und teilweise auch mit „Offline“-Kanälen (z. B. zur Reichweitenerhöhung einer Print-Kampagne). Die für die Kampagnen zuständigen Personen erhalten

Product development <ul style="list-style-type: none"> • Feedback loop • Early warning • New product ideation 	Marketing <ul style="list-style-type: none"> • Demand forecast • Lead generation • Message reach 	Online presence <ul style="list-style-type: none"> • Ratings and reviews • Communities • Customer stories
Sales <ul style="list-style-type: none"> • Collaboration • Thought leadership • Blogs 	Customer service <ul style="list-style-type: none"> • Listening • Support widgets • Outreach 	Communication <ul style="list-style-type: none"> • Rich media • Brand reputation • Influence • Reputation

Abb. 2.11 Übersicht zu den Einsatzbereichen von Social Media bei Dell (Mathisen 2013)

über Social Media während oder nach der Durchführung der Kampagne Informationen zur Resonanz (z. B. erreichtes Alterssegment, Verbreitung über Hash-tags). Den Erfolg und die Reichweite von entsprechenden Maßnahmen fördern Schulungen der Mitarbeiter zur Erstellung und zum Erfolg von Postings.

- *Leadgenerierung*: Anreize zum Kauf von Dell-Produkten streut Dell z. B. über Facebook. So veröffentlicht Dell etwa Links und Postings zu Gutscheinen und Aktionen, die sich teilen und auf die eigenen Distributionskanäle und Plattformen weiterleiten lassen. Über RenRen können Konsumenten beispielsweise in einem Spiel Gutscheine oder Rabatte für ein Produkt gewinnen und diese dann direkt im verknüpften Shop einlösen (o. V. 2012). Weitergeleitete Postings („Shares“), Likes oder Statusmeldungen sorgen dafür, dass Freunde auf die Aktion aufmerksam werden und ggf. ebenfalls teilnehmen. Eine spätere Auswertung liefert detaillierte Einblicke in die erreichte Zielgruppe, die Kosten und Erlöse sowie die Zeiträume und die Reichweitenwirkung.

Social CRM im **Verkauf** bei Dell umfasst:

- *Zielgruppenspezifische Distributionskanäle*: Die Social Media-Aktivitäten von Dell dienen nicht primär dem direkten Verkauf, sondern als unterstützende Maßnahmen für einen regelmäßigen Kontakt zu Kunden und Interessenten. Neben den direkten Kanälen, können Mitarbeiter auch selbst Social Media zur Interaktion mit ihren betreuten Kunden nutzen. So ist LinkedIn z. B. als Plattform zur Interaktion mit professionellen Nutzern beliebt. Bis 2015 konnte Dell darüber bereits mehr als eine Mio. Follower gewinnen, indem es regelmäßig für die Zielgruppe hilfreiche Postings veröffentlicht oder themenspezifische Gruppen moderiert hat. Auswertungen von Dell deuten darauf hin, dass LinkedIn-Follower eine höhere Kaufwahrscheinlichkeit auch bei Kampagnen besitzen.

- *Kanalpartnerunterstützung:* Dell verbindet seine eigenen Social Media-Präsenzen mit solchen von Vertriebspartnern, um über Aktivitäten der Partner (z. B. Events) zu informieren. Eine derartige Kooperation zeigt das Beispiel mit BMW aus dem Jahr 2012 als beide Unternehmen eine gemeinsame Aktion mit den Produkten Dell Streak und BMW Mini für ein Car Sharing-Produkt durchgeführt haben (Sayers 2011).
- *Lead-Qualifizierung:* Interessenten erhalten aus Social Media (z. B. Social Media-Kampagnen oder weitergeleiteten Nachrichten mit Hashtag) heraus direkt Links zu Landingpages mit speziellen Angeboten, zum Webshop oder zum Chat mit einem Vertriebsmitarbeiter, um darüber Fragen zu Produkten, zur Produktauswahl und dem weiteren Verkaufsprozess zu äußern. Dadurch besteht die Möglichkeit, Interessenten im engeren Kontakt individuell zu beraten.
- *Angebotsmanagement:* Dell führt gezielte Vertriebsaktionen auf Twitter und Facebook durch. Ein Beispiel ist der Kanal @DellOutlet (s. Abb. 2.12), der ausgewählte Produkte in einem zeitlich beschränkten Rahmen preisgünstig anbietet und damit direkt qualifizierte Leads in den Verkaufsprozess einbringt. Dell ergänzt damit die bestehenden Vertriebskanäle und erhöht mit Social Media den Zugang zu spezifischen Zielgruppen, etwa zu Spontankäufern oder Erstkäufern.

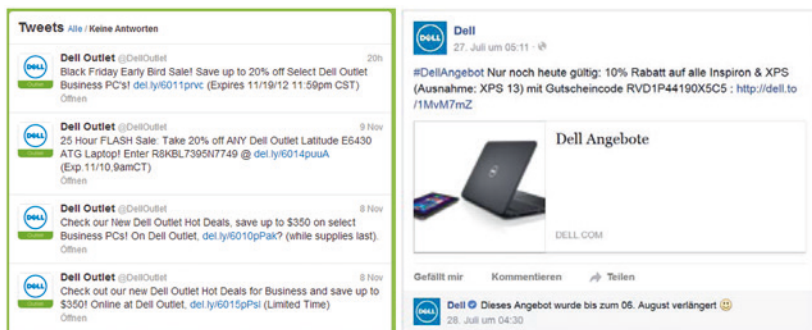


Abb. 2.12 Promotion von Sonderangeboten über @DellOutlet (links) und aktuelle Dell-Angebote über Facebook (rechts)

Im Bereich **Service** finden sich weitere Anwendungen von Social Media:

- *Produkt- und Serviceanfragen:* Kunden können über Twitter und Facebook schnelle Antworten auf ihre Serviceanfragen erhalten. Gleichzeitig sichert dieser Kanal eine hohe Sichtbarkeit des jeweiligen Problems und der zugehörigen Antwort, sodass diese auch anderen Nutzern zur Verfügung stehen. Der Erstkontakt im Social Web findet häufig über Twitter statt und es erfolgt – sofern das Ticket nicht direkt lösbar ist – eine Weiterleitung an den geeigneten Service-Kanal. Zur Nachverfolgung der Tickets und zur Integration mit dem CRM dient die selbst entwickelte Lösung „Fusion“.
- *Kundenfeedback:* Über ein laufendes Monitoring erfolgt die Identifikation von Problemen mit Produkten („Listening“). Insbesondere bei neuen Produkten existieren Diskussionen, auf die Dell zeitnah sowohl in der Community als auch direkt reagieren kann (z. B. Antwort an Kunden, Weiterleitung an Produktmanagement/Entwicklung, Bereitstellung von Updates). Das Tool „Social Net Advocacy“ zeigt beispielsweise interne Daten und externes Feedback auf Produktebene und ermöglicht eine Verfeinerung („Drill-Down“) auf jeden einzelnen Kommentar.
- *Kooperativer Support:* Die Community-Plattform entlastet den Kundendienst, da sich hier Konsumenten gegenseitig bei Fragen zu Dell-Produkten unterstützen. Kann kein Nutzer helfen oder dauert die Beantwortung zu lange, schalten sich Kundendienstmitarbeiter zur Beantwortung der Anfragen ein (s. Abb. 2.13). Die Community ergänzt damit die eigene Wissensbasis bei der Lösungsfindung und der Entwicklung neuer Wissensbausteine.

Laptop
Laptop computer Forums (Audio, General Hardware, Video)

FORUM ▲ POSTS ▼ LAST POST ▼

Topic	Posts	Last Post
Audio Audio discussion (Laptop)	14,387	Yesterday
General Hardware General Hardware discussion (Laptop)	163,670	Today
Video Video discussion (Laptop)	36,137	Today

Forum - Thread List

All Recent Unanswered

TOPIC ▼ DATE ▼ REPLIES ▼ VIEWS ▼

Audio problem in xps1501x
Posted to: Audio

Latest post
by MunishKumar
8 Aug 2015 3:28 PM

Laptop

Bluetooth Discovery Enabled after driver setup | DW375 & 380 Bluetooth Modules

Choppy/Skipping Audio Workarounds

Dell Laptop Key Install

How to clone the Dell Diagnostic Utility partition onto a bare drive using imaged and mbrt

How to Insert a Screen Shot into a Post

How Using the VLC Player Can Affect the Laptop Warranty

Laptop battery or AC adapter issues

Nvidia is now providing notebook graphics drivers on Nvidia.com

Optimus Settings: power setting choices for increased performance, 9/21/2012

Sigmatel Screenshots settings

Two-prong AC adapters tingling sensation

Unofficial Driver Sets for Legacy Dell Laptops

Abb. 2.13 Dell-Forum zu Fragen rund um Laptops

- *Pro-aktiver Support:* Neben dem Support in eigenen Foren analysieren Dell-Mitarbeiter auch Fragen zu Produkten auf externen Plattformen. Relevante Inhalte oder Fragen fließen als Link entweder in das Supportforum oder in eine Nachricht an einen Kundendienstmitarbeiter ein.

Abschließend liefert der Einsatz von Social Media auch bei Dell einen Beitrag zu **übergreifenden Prozessen:**

- *Marken- und Reputationsmanagement:* Grundlage bildet ein professionelles Monitoring von Social Media-Inhalten und den Akteuren (z. B. Blogger), die positive oder negative Erfahrungen, Ratings und Reviews in Verbindung mit Dell veröffentlichen. Außerdem liefert diese Auswertung zusätzliche Anhaltspunkte für die Nachfrageentwicklung („Demand Forecast“). Werkzeuge wie das eigenentwickelte „Social Net Advocacy“ (Gupta 2013), die Social Web-Daten kontextspezifisch auswerten, zielen auf die Verbesserung der Datenqualität (Gupta 2014). Dell kann aus diesem öffentlichen Meinungsbild etwa Rückschlüsse auf interne Verbesserungspotenziale (z. B. in der Kundeninteraktion) ableiten. Gleichzeitig kann Dell darüber eigene Standpunkte vertreten, aktiv Hilfe anbieten oder die Gründe für bestimmte Meinungen oder Aussagen direkt mit den Betroffenen besprechen. Zusätzlich dienen Social Media der einfachen Verbreitung von „Customer Stories“, die authentische Meinungen zu Produkten, Dienstleistungen oder zur Marke vermitteln.
- *Community-Management:* Dell entwickelt gezielt seine Community und nutzt diese im Marketing beispielsweise als Reichweitenverstärker, als Unterstützungsplattform oder zum Zielgruppenaufbau. Bei ungerechtfertigter Kritik greifen beispielsweise Mitglieder dies auf und stellen die Gründe oder Leistungen von Dell dar. Ebenso fördert Dell besonders aktive Nutzer (z. B. Dell Community Rockstar, Community Advisory Panel) oder leitet Nachrichten externer Unterstützer über eigene Kanäle weiter. Diese bilden Multiplikatoren, die selbst eine eigene Reputation auf- bzw. ausbauen können. Das Community Advisory Panel gibt außerdem Feedback und fördert die Kommunikation über Dell.
- *Produkt- und Innovationsmanagement:* Über die IdeaStorm-Plattform tauschen Nutzer ihre Ideen über Dell-Produkte und Services aus, die mit mehr als 549 umgesetzten Ideen (aus ca. 26.000 eingereichten Vorschlägen, Stand 2016) auch direkten Eingang in die Produktentwicklung fanden („New Product Ideation“). Das Wissen aus direkten Kundenkontakten verbunden mit den Erkenntnissen aus dem Social Web und den Diskussionen auf der IdeaStorm-Plattform versorgen das Produktmanagement kontinuierlich mit Marktfeedback („Feedback Loop“), sodass Dell auf Probleme in der Produktpalette frühzeitig reagieren kann.

2.2.4 Social CRM-Infrastruktur

Zur Realisierung seiner Social CRM-Lösung nutzt Dell das CRM-System Salesforce und zur Analyse und Kommunikation zusätzlich Radian 6 sowie eigenentwickelte Lösungen. Eine Verknüpfung zwischen Social Media und CRM im Bereich des Service erfolgt mit der eigenentwickelten Software Fusion. Die Funktionalitäten sind:

- Salesforce integriert mehrere Kundenkontaktpunkte (z. B. Web, Callcenter, mobile Geräte, Social Media oder Filialsysteme) und liefert typische CRM-Funktionen, wie etwa die Erfassung von Kundendaten und das Führen einer Kundenkontakt- und Kaufhistorie.
- Die Analyse von Social Media findet mittels mehrerer Lösungen statt. Im Vordergrund steht Radian 6 mit seinen Funktionalitäten zur Echtzeit-Analyse von Social Web-Inhalten mittels verketteter Suchbegriffe und Auswertungen von Sentiments. Es liefert Berichte, z. B. für das Kampagnenmanagement und die sog. Management Notes.
- Die Interaktion mit der Community beruht ebenfalls primär auf Radian 6 und findet in mehreren Sprachen (unter anderem Englisch, Deutsch, Französisch und Spanisch) statt. So nimmt Radian 6 bei einer Interaktion im Service-Bereich die Nachricht auf und versendet auch die Antwort. Die Protokollierung (bzw. das Logging) der Interaktionen erfolgt in Radian 6 und Fusion mittels eines bidirektionalen Abgleichs. Fusion speichert dabei zusätzliche Informationen (z. B. eine Fallnummer, die Beschreibung des Problems und gegebene Antworten).

Das Social Media Listening Command Center bündelt und ergänzt die Analysefähigkeiten. Grundsätzlich können Dell-Mitarbeiter auch außerhalb der Kerninfrastruktur eigene Werkzeuge nutzen, um individuelle Auswertungen durchzuführen. Beispiele für die im Social Media Listening Command Center (s. Abb. 2.14) zusätzlich genutzten Analyse- und Bewertungswerkzeuge sind:

- *Globalwebindex* des gleichnamigen Marktforschungsunternehmens, generiert auf Basis der Internet-Nutzung über PC, Mobiles, Tablets, Konsolen oder TV-Geräte, Daten über Kundengruppen.
- *Strategic Oxygen* (heute Forrester Tech Marketing Navigator), das Daten über Medien bzw. Informationskanäle oder -träger, die einen bestimmten Einfluss besitzen, anbietet.



Abb. 2.14 Dell Social Media Listening Command Center. (Quelle: <http://www.torbenrick.eu/blog/wp-uploads/2011/01/dell-social-media-listening-command-center.jpg>)

- *Sprinklr*, das Diskussionen über Social Media-Plattformen hinweg verfolgt und u. a. Schnittstellen zu Twitter, Facebook, LinkedIn, YouTube, Slideshare, Foursquare, Wordpress, Tumblr, Weibo, QQ oder RenRen bietet.
- *Salesforce Chatter* lässt Mitarbeiter Profile anlegen, Gruppen beitreten, Dateien teilen und weltweit Dell-intern über die Messenger-Software kommunizieren.

Im Jahr 2013 rief Dell die „Social Media Service Group“ ins Leben und bietet anderen Unternehmen die eigene Social Media-Kompetenz über Seminare, Beratung und „Build-outs“ (eigene Instanzen des Social Media Listening Command Centers) an. Zu den Dienstleistungen zählen Maßnahmen zur Stärkung der Kundenloyalität, der Förderung von Produkten und Marken sowie der Social Media-Analyse.

2.3 Social CRM bei Spreadshirt

2.3.1 Unternehmen

Spreadshirt zählt zu den weltweit führenden E-Commerce-Unternehmen im Bereich On-Demand-Druck von Kleidung und Accessoires. Spreadshirt ist in 19 Märkten und 12 Sprachen aktiv und betreibt vier Produktionsstandorte in Polen,

den USA und Brasilien. Das 2002 in Leipzig gegründete Unternehmen erzielte 2015 einen Umsatz von rund € 94 Mio. und bedruckte bislang über 3,6 Mio. Artikel, die es in über 150 Länder verschickt. Privatpersonen, Unternehmen und Organisationen können über 150 Produkte mit eigenen Ideen gestalten, kaufen oder diese über Online-Shops, elektronische Marktplätze und weitere Kanäle Dritten anbieten.

Dabei übernimmt Spreadshirt die Herstellung der Produkte sowie die Abwicklungs- und Serviceprozesse. Der erste Prototyp der Plattform ging 2002 online und neun Monate später eröffnete der einhundertste Shop. Aufgrund der Expansion in Europa und Nordamerika zählte Spreadshirt bereits fünf Jahre nach Firmengründung mehrere Hunderttausend Shop-Betreiber. Nach 13 Jahren finden sich auf der Spreadshirt Plattform knapp zwei Mio. Motive in Shops, Marktplätzen oder im T-Shirt-Designer. Der Ansatz von Spreadshirt beruht auf einer aktiven Einbindung der Community in die Marketing-, Verkaufs- und Serviceprozesse. Während sich Spreadshirt auf die Plattform, Produktion, Distribution und Abrechnung konzentriert, übernehmen die Verkäufer mehrheitlich die Aufgaben Design, Promotion sowie Kundenakquise und Kundenbindungsmanagement. Spreadshirt stellt die technische Infrastruktur mit Werkzeugen zur Gestaltung der Kleidungsstücke auf Basis eines bestehenden Angebots bzw. eines konfigurierbaren Lösungsraums („Mass Customization“) bereit und verbindet diese mit den Innovationspotenzialen der Community („Open Innovation“). Die Community-Teilnehmer unterteilt Spreadshirt nach Endabnehmern der T-Shirts (Kunden) einerseits und nach Designern, Unternehmen oder Promotern (Verkäufern) andererseits. Ein Erstkunde entwirft beispielsweise nach einigen Käufen selbst T-Shirts im Spreadshirt T-Shirt-Designer, stellt sie im eigenen kostenlosen Online-Shop oder dem Spreadshirt-Marktplatz ein und wird so zum Verkäufer. Insgesamt hatte Spreadshirt in 2015 ca. 70.000 aktive Partner.

2.3.2 Social Media-Einsatz

Auch bei Spreadshirt findet sich ein Mix an Social Media, den das Unternehmen gezielt nach einem Zwiebelmodell organisiert hat. Die inneren Schichten bilden Blog und Forum für Aufgaben des Markenmanagements, des „Community Buildings“ und des Marketings, während die äußeren Schichten mit Facebook, Twitter, Foren und externen Blogs der Marktforschung, Kundenakquise und der direkten Interaktion dienen. Grundsätzlich soll die Kommunikation aus den äuße-

Forum
Willkommen bei Forum.








Deutsch	Themen / Beiträge	Letzter Beitrag
 Neues bei Spreadshirt (2 Betrachter) Aktuelle News aus dem Spreadshirt HQ - öffentlich einsehbares Forum.	Themen: 575 Beiträge: 10.480	 Ab Februar kostenlose... von SoundAndVision 21.02.2015, 10:35
 Service-Bereich: Allgemeine Fragen zur User Area Alles was Du schon immer über Produktentwicklung, Shoplayout, Premiumaccount etc. wissen wolltest kannst Du hier fragen.	Themen: 1.650 Beiträge: 11.897	Privat
 Service-Bereich: IT-Bugs (1 Betrachter) Du hast einen Bug entdeckt? Nur hier damit, aber bitte mit möglichst vielen Details!	Themen: 1.590 Beiträge: 14.213	Privat
 Service-Bereich: Vorschläge und Ideen (1 Betrachter) Hast Du Wünsche, Verbesserungsvorschläge und neue Produktideen für Spreadshirt? Hier bist Du richtig.	Themen: 787 Beiträge: 8.186	Privat
 Community-Bereich: HTML und Webdesign Die Info-Tauschbörse für alle, die Fragen und Anregungen zu CSS, Soap und HTML haben.	Themen: 752 Beiträge: 5.550	Privat
 Community-Bereich: Shop Marketing Zutritt nur für Shoppartner. Holt Euch von anderen Shopbetreibern Anregungen und Marketing-	Themen: 676 Beiträge: 11.508	Privat

Abb. 2.15 Beispielhafte Themen im Forum bei Spreadshirt

ren Schichten zu engerer Interaktion in der inneren Schicht führen, während die Aktivitäten der inneren Schicht im Idealfall wieder über das Web-2.0-Prinzip (Nutzung und Weiterverwendung von Content, z. B. über Tags, Verlinkungen, Kommentare) zu Reaktionen in den äußeren Schichten führen. Die Identifikation von Trends im Shirt-Design unterstützen Einträge im Blog oder Diskussionen im Forum, welche die Community aufgreifen und weiterverbreiten kann. Die „Zwiebelstrategie“ nutzt folgende Social Media-Plattformen:

- *Interne Social Media:* Mitarbeiter aus Service, Produktmanagement und Social Media verwenden eine Software zur Wissensspeicherung und Konsolidierung von häufig geäußerten Kundenwünschen aus dem Forum und der Social Media-Analyse.
- *Unternehmenseigene Social Media:* Spreadshirt betreibt sowohl ein Forum in den Sprachen Deutsch, Englisch und Französisch als auch einen Blog in Niederländisch. Über das Forum bringen Partner Vorschläge ein und können diese kommentieren bzw. diskutieren (s. Abb. 2.15). Spreadshirt beteiligt sich an den Diskussionen und stellt selbst neue Beiträge ein. In den Blogs informieren Mitarbeiter beispielsweise über Marketingaktionen, aktuelle Aktivitäten oder Trends (s. Abb. 2.16). Links zu Facebook, Twitter oder Feeds verbinden die internen Social Media mit externen, um dort Postings zu generieren.
- *Freie Social Media:* Hier kommen die bekannten Social Media zum Einsatz. Im Service ergänzt Twitter klassische Kanäle wie Telefon oder E-Mail, wobei eine kurze Antwortzeit von maximal einem halben Tag im Vordergrund steht. Alle über zwei Nachrichtenaustausche hinausgehenden Interaktionen sollen zudem über die unternehmenseigenen Plattformen oder E-Mail erfolgen. Auf



Abb. 2.16 Beispiel für einen Blogbeitrag und integrierte Verlinkungsoptionen bei Spreadshirt

YouTube finden sich weiterführende Informationen zur Marke, zu Prozessen und generelle Hilfestellungen (z. B. Screencasts zur Bedienung der Shop-Applikation, Informationsvideos zur Produktion oder zu neuen Produkten, Unterhaltungsvideos). Daneben sind hier auch die in den europäischen Kernmärkten veröffentlichten TV-Spots verfügbar. Auch Social Media wie Instagram, Pinterest und Flickr finden zum kommunikativen Austausch mit der Community Verwendung.

- *Zugriffsbeschränkte Social Media:* Facebook dient primär als Einstieg für Erstkontakte, zur Kommunikation von Neuigkeiten, zur Ankündigung von Werbeaktionen und als „Brücke“ zum Shop, zum Forum und zum Blog. An der Pinnwand können Kunden oder Partner Kritiken, Fragen und Reviews posten. Außerdem verweist Spreadshirt in Facebook auf neue Einträge des Blog. Über eine Facebook-Shop-App können Partner zudem unmittelbar ihre Produkte anbieten.

2.3.3 Social CRM-Anwendung

Social CRM bei Spreadshirt zielt auf die Aktivierung der Community durch die Partner und das Unternehmen selbst, die Multiplikation der Partner als „Co-Creators“, die Ableitung von Trends und Kundenpräferenzen und die Nutzung von

Social Media als Distributionsplattformen. Letztere zielen auf eine hohe Konversionsrate von Interaktionen auf Social Media und anderen Kanälen (z. B. Online-Shop, Callcenter) in getätigte Umsätze.

Im **Marketing** betrifft dies vor allem das Kampagnenmanagement. Kampagnen, wie die Promotion von bestimmten Themen bzw. Motiven, bilden ein wichtiges Element zur Verkaufsunterstützung in der Community und zur Verstärkung der aus der Community stammenden Designs. So erzeugt etwa ein Thema in Leitmedien wie dem „Spiegel“ Resonanz in Twitter, die Spreadshirt-Mitarbeiter wiederum in Kampagnen oder Mailings an Partner weiterleiten, damit diese sie in ihren Entwürfen aufgreifen können. Zur Beurteilung einer Kampagne stellt Spreadshirt die Social Media-Metriken (Anzahl Blogeinträge oder Twitter-Beiträge) und Kosten einer Social Media-Kampagne den realen Absatzzahlen über die (elektronischen) Shops und Marktplätze gegenüber. Die Auswertung aller Postings nach dem Schlüsselwort „Spreadshirt“ liefert weitere Einblicke in aktuelle, für Spreadshirt relevante Themen. Ferner kann Spreadshirt über die Auswertung der Mini-URLs auch die Verbreitung der Postings sowie die Anzahl von Personen, die sich zu dem Thema austauschen, nachverfolgen.

Im **Verkauf** strebt Spreadshirt einen möglichst breiten Marktzugang und die Verknüpfung von Interessenten mit passenden Partnern an:

- *Zielgruppenspezifische Distributionskanäle:* Der über die Spreadshirt-Homepage und deren nationale Ausprägungen zugängliche Webshop zeigt die Produkte in einer Baumstruktur und über eine Suchfunktion. Neben Angaben zu T-Shirt und Preis sind Informationen zum Design und, falls vorhanden, ein Link zu einem eigenen Shop des Designers enthalten. Partner können den Webshop und Produkte über eigene Präsenzen verlinken. Die enge Einbindung von Partnern ermöglicht Spreadshirt ein umfassendes Produktsortiment.
- *Verknüpfungen mit Partner-Shops:* Spreadshirt bietet Partnern sowohl kostenlose Shop-Konfigurationen (s. Abb. 2.17 links) als auch das Anbinden von Shops über Programmierschnittstellen (API) an die Spreadshirt-Plattform an.
- *Facebook-Shop:* Neben dem eigenen E-Commerce-Shop betreibt Spreadshirt eine Shop-Lösung über Facebook, die den gesamten Such- und Bestellvorgang mit Auswahl- und Warenkorbfunktionalität abbildet (s. Abb. 2.17 rechts). Den Facebook-Shop können auch Partner in ihre Facebook-Seite einbetten, wodurch dieser auch in den Communities der Partner verfügbar ist.

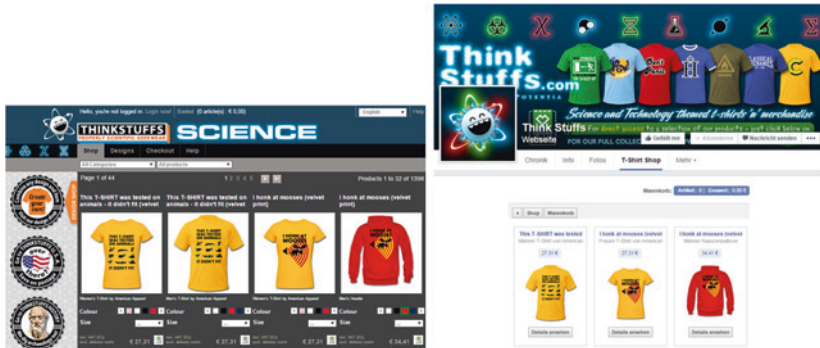


Abb. 2.17 Shop eines Designers über den Shopbaukasten (links) und Warenkorb des Spreadshirt-Facebook-Shop (rechts)



Abb. 2.18 FAQ-Webseite mit beispielhaften Einträgen

Im Bereich **Service** zielt Spreadshirt auf die proaktive Bereitstellung von Informationen und die zeitnahe Reaktion bei Anfragen:

- **Produkt- und Serviceanfragen:** Anfragen zum Produktsortiment oder den Produktions- und Verkaufsprozessen versucht Spreadshirt, bei potenziellem Interesse für andere Nutzer, über Social Media und anderenfalls direkt über E-Mail oder Chat zu beantworten. Servicemitarbeiter können auch Folgeaktivitäten wie die Aufnahme neuer Produktvarianten in das Produktsortiment veranlassen, über eine Inhaltsanalyse die Dialoge im Kundendienst bezüglich

häufiger Fragen und Probleme auswerten und Antworten dann in Form von FAQ auf einer Webseite (s. Abb. 2.18 links) oder als YouTube-Video für die Community bereitstellen.

- *Service management:* Durch ein Ticketsystem für das interne Wissens- und Aufgabenmanagement sind Anfragen nicht nur im Servicebereich, sondern auch in anderen Abteilungen (z. B. dem Produktmanagement) verfügbar. Dadurch können Servicemitarbeiter andere Abteilungen für weiterführende Informationen zu den Anfragen kontaktieren. Ebenso enthält das System sämtliche Fehler, die bei der für alle Produkte obligatorischen Prüfung auffallen, um ggf. weitere Maßnahmen einleiten zu können. Fällt etwa ein genereller Fehler auf, erfolgt eine Erklärung oder eine Lösungsmöglichkeit über einen geeigneten Social Media-Kanal (z. B. Twitter, YouTube). Gleichzeitig nutzt die Community die Videos, um Nutzern selbstständig Hilfestellungen zu geben.
- *Kooperativer Support:* Im Forum engagieren sich auch die Partner selbst und unterstützen andere Partner durch die Beantwortung ihrer Fragen oder durch die Verlinkung von bereits bestehenden Lösungsvorschlägen. Durch die aktive Mitarbeit der Partner können sich die Spreadshirt-Mitarbeiter auf die neuen oder bisher noch nicht gelösten Anfragen konzentrieren.

Bezüglich der **übergreifenden Prozesse** sind auch bei Spreadshirt drei Bereiche anzutreffen:

- *Marken- und Reputationsmanagement:* Einen Schwerpunkt zur Positionierung von Produkten in Blogs und Foren bildet Facebook. So erhalten primär Interessenten und Erstkunden über die Empfehlung von Freunden oder über Links in anderen Medien den Link zur Spreadshirt-Präsenz, die Neuigkeiten und Anfragen (mit möglichst direkten Antworten) aus der Community liefert. Darüber versucht Spreadshirt diese Kunden auch an die eigenen Social Media heranzuführen. Zahlreiche Partner betreiben zudem eigene Facebook-Seiten, um ihre Produkte und Kunden anzusprechen. Diese Shop-Auftritte sind teilweise mit den Facebook-Seiten von Spreadshirt verlinkt. Das Monitoring von Facebook verschafft Spreadshirt einen Überblick über aktuelle Ereignisse, lässt Rückschlüsse auf die Wirkung von Postings zu und liefert Hintergründe über die Struktur der Community.
- *Produkt- und Innovationsmanagement:* Zunächst legt Spreadshirt fest, welche Grundprodukte der Katalog enthält. Das Social Web erlaubt dazu eine kunden-nahe Beurteilung mittels direkter Nutzerbefragungen und der Resonanzanalyse auf Postings. Dazu führt Spreadshirt regelmäßige Umfragen durch und

diskutiert neue Themen mit Partnern und Kunden, um damit bereits vor dem eigentlichen Verkaufsstart Rückmeldungen aus der Community zu erhalten. Zusätzlich finden regelmäßige Nutzertests mit Kunden und Verkäufern statt.

- *Community-Management*: Eine Voraussetzung für eine aktive Community bildet die proaktive und transparente Kommunikation gegenüber den Partnern. Zu den bereitgestellten Informationen zählen Interviews mit erfolgreichen Shop-Betreibern über deren Erfolgsstrategien (z. B. CuteMonsters über die Nutzung von Social Media), Videos zu konkreten Fragen oder Hintergrundinformationen über Spreadshirt (z. B. zum Druck der T-Shirts). Einige Spreadshirt-Mitarbeiter im Social Media-Marketing besetzen Themengebiete (z. B. zu Modetrends) mit eigenen Blogs und liefern darüber eine kontinuierliche Unterstützung der Community.

2.3.4 Social CRM-Infrastruktur

Spreadshirt besitzt eine um die Shop-Lösung herum gewachsene Softwareinfrastruktur, die auf angepassten Open Source-Lösungen sowie vielfältigen Eigenentwicklungen beruht. Zu ersteren zählt die Pentaho Suite für Business-Intelligence-Analysen, zu Letzteren das gesamte Frontend für Shop und Marktplatz sowie das Content Management-System (CMS). Das CRM-System besteht aus einer eigen erstellten Administrationsoberfläche für Kundenprofile, die das Social Media-Management- und Analyse-Werkzeug CoTweet ergänzt. Beispielsweise speichert CoTweet die Kontakthistorie für die wichtigsten Social Media. Zum Social Media-Monitoring kommen zusätzlich Social Mention und Omniture/Adobe Analytics (insbesondere für Webtracking und Social Analytics) zum Einsatz. Das Monitoring basiert auf schlagwortbasierten Suchanfragen mittels Social Mention. Zusätzlich filtert Spreadshirt in Twitter Postings mit dem Hashtag Spreadshirt (#spreadshirt) und beantwortet diese nach einer manuellen Analyse bei Bedarf. In ähnlicher Form erfolgt dies für weitere Social Media mittels verschiedener Social Media-Monitoring-Tools. In Blog, Forum und auf der Facebook-Seite erfolgt das Monitoring direkt durch Mitarbeiter. Das Forum unterstützt ein angepasstes WoltLab Burning Boardsystem und den Blog die Software WordPress, die auch die Verwaltung mehrerer Blogs ermöglicht. Im Service-Bereich kommen Xtramind sowie ein Wiki zum Einsatz. Insgesamt realisiert die mit begrenztem Kostenaufwand erstellte Infrastruktur ein einfaches Monitoring und die direkte Interaktion in allen CRM-Kernprozessen. Grenzen ergeben sich allerdings aufgrund der aus mehreren Insellösungen bestehenden Architek-

tur bei der Prozessintegration und -automatisierung, die auf manuellen Tätigkeiten sowie den von den jeweiligen Mitarbeitern bevorzugten IT-Werkzeugen beruht.

2.4 Social CRM bei Deutsche Telekom

2.4.1 Unternehmen

Die Deutsche Telekom AG (DT) ist eines der weltweit führenden Telekommunikationsunternehmen. Als Tochterunternehmen der Telekom AG bedient sie Privat- und Geschäftskunden in Deutschland mit den Geschäftsbereichen Festnetz, Mobilfunk, DSL, mobiles Internet und IPTV. Sie betreibt 20,3 Mio. Festnetzanschlüsse, 12,5 Mio. Breitbandanschlüsse und versorgt 39,8 Mio. Mobilfunk-Nutzer (Stand Q3/2015). Auch die DT besitzt mittlerweile eine mehrjährige Erfahrung mit Social Media und hat eine dedizierte Organisationseinheit („Social Media Service Center“) aufgebaut.

2.4.2 Social Media-Einsatz

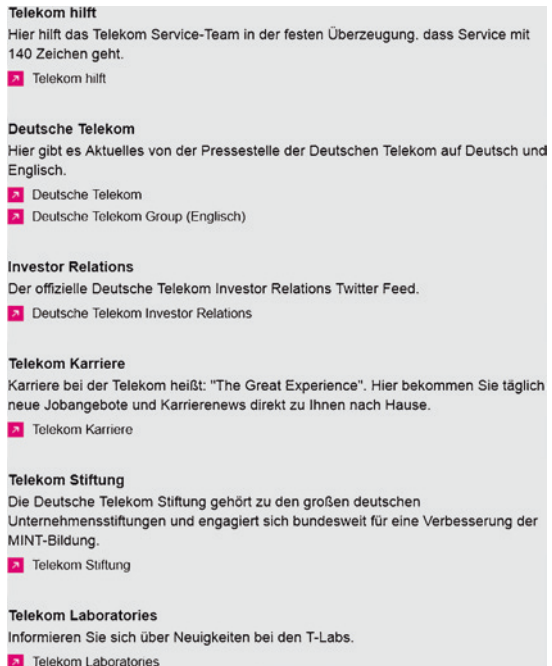
Mehrere Bereiche des Unternehmens setzen Social Media ein. Im Personalwesen dienen sie vor allem der Ansprache neuer Mitarbeiter über Stellenausschreibungen oder für eine aktive Suche nach Bewerbern. Unternehmenskommunikation und Marketing nutzen soziale Medien ergänzend zu klassischen Medien für die Öffentlichkeitsarbeit, zur Imagepflege und zur Publikation von unternehmens- oder produktbezogenen Informationen. Es finden sich interne wie externe Plattformen:

- *Interne Social Media:* Intern nutzt die DT z. B. ein Wiki, eine Blog-Plattform und ein soziales Netzwerk Namens „Telekom Social Network“ auf Basis von Jive. Auf diesen internen Social Media waren 2015 bereits mehr als 100.000 Benutzer registriert. Es existieren ein offener Bereich für alle Mitarbeiter sowie geschlossene Bereiche für Benutzer bzw. Projektgruppen.
- *Unternehmenseigene Social Media:* Die DT betreibt mehrere eigene Plattformen. Aufbauend auf ersten Einzelplattformen, wie dem Service-Forum im Hilfe-Bereich, der „Feedback Community“ und einer Community für Geschäftskunden, entstand mit der „Telekom hilft!“-Community daraus eine umfangreiche Wissensdatenbank zu unterschiedlichen Themenbereichen mit über 1,4 Mio. beantworteten bzw. gelösten Kundenanfragen (Stand 2015). Während sich das

Service-Forum an technikaffine Kunden richtet, deckt die Feedback-Community eher allgemeine Fragen ab. Im „Telekom hilft!“-Forum können Kunden Fragen stellen und es existiert ein eigener Bereich für Geschäftskunden. Ein Service-Blog ergänzt das Forum, der u. a. zur redaktionellen Aufarbeitung von Themen dient, die Mitarbeiter nicht final auf Twitter oder Facebook erörtern können. In weiteren Blogs verbreitet die DT außerdem Nachrichten über den Konzern, seine Mitarbeiter/innen oder zu Karrierethemen, die wiederum Blog-Nutzer kommentieren können. Schließlich ist auf mehreren Webseiten der DT über eine Chat- sowie eine Videofunktion der direkte Kontakt zu einem Mitarbeiter möglich.

- *Freie Social Media:* Die DT betreibt mehrere Kanäle bei Twitter (s. Abb. 2.19), worüber Telekom-Redakteure zu Themen wie Unternehmenskommunikation, Investor-Relations oder den Telekom Laboratories Beiträge verfassen. Zudem findet Twitter im Service und im Personalmarketing Verwendung. In Google Places hat DT außerdem Angaben zum Standort der Telekomshops (z. B. Adressen, Karte, Öffnungszeiten, s. Abb. 2.20 links) hinterlegt. Eine Kommentarfunktion ermöglicht dann den Austausch über diese Shops. Die DT

Abb. 2.19 Auszug
der DT-Twitter-Kanäle
(Deutsche Telekom 2014)



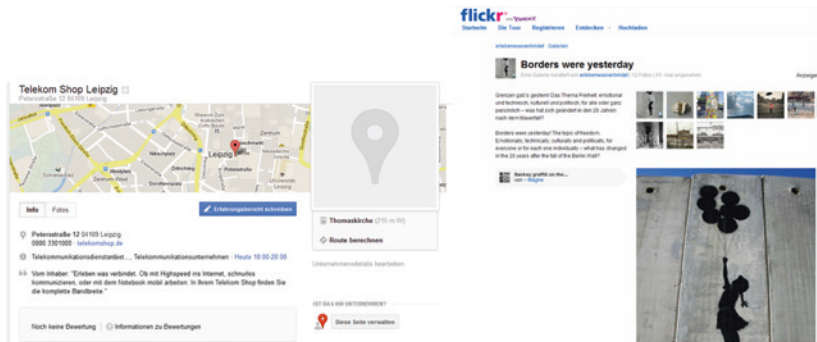


Abb. 2.20 Beispiel eines Telekom-Shops auf Google Places (links) und von „Grenzen gab’s gestern“ als Thema der „Erleben, was verbindet“-Kampagne auf Flickr (rechts)

nutzt schließlich YouTube, um die Reichweite und Wahrnehmung von Inhalten und Botschaften rund um die Marke zu erhöhen (z. B. das Video der „Familie Heins“). „Telekom Hilfe“-Videos sollen eine professionelle und einfach zugängliche Unterstützung bieten. Bislang lassen sich die Videos allerdings nicht kommentieren und es existiert dafür kein UGC (z. B. Unboxing Videos) unter dem Branding der DT.

- **Zugriffsbeschränkte Social Media:** In Facebook hat DT mehr als 68.000 Fans und mehrere Profile für Marketing, Service und Personalmarketing angelegt, wie z. B. das Profil „Telekom hilft!“ für einen interaktiven Service (Stand 2016). Auf Flickr ist die DT in Anlehnung an eine Kampagne u. a. mit der Gruppe „Erleben, was verbindet“ präsent. Um die kreativere Community von Flickr anzusprechen, sollen regelmäßig vorgegebene Bilder und Themen (z. B. „längster Liebesbrief der Welt“, „Leidenschaft für Fußball“ oder „Grenzen gab’s gestern“, s. Abb. 2.20 rechts) zur Kreativität anregen. Zudem sind die DT-Shops in standortbezogenen Diensten („Location Based Services“), wie Foursquare oder „Facebook Orte“, hinterlegt. Aufgrund der bisher fehlenden durchgängigen Bildsprache besitzt Instagram im Service-Marketing nur eine geringe Bedeutung.

2.4.3 Social CRM-Anwendung

Der von der DT eingesetzte Mix an Social Media unterstützt Social CRM in allen drei Anwendungsbereichen.

Im **Marketing** betrifft dies vor allem die leichte Verbreitung von Informationen, den direkten Kundenzugang für Zwecke der Markenwahrnehmung und das Kampagnenmanagement. Bei einer auf mehreren Social Media durchgeführten Kampagne (z. B. „Telekom, erleben was verbindet“) verweist beispielsweise eine zentrale Kampagnen-Webseite auch auf weitere Inhalte in Facebook, Twitter und YouTube. Zusätzlich können Fotografen über Flickr Bilder zu definierten Themen austauschen und diskutieren. Die Kampagnendurchführung ist nur partiell softwaregestützt und in der Regel nicht auf Social Media beschränkt. In unregelmäßigen Abständen erfolgt eine Analyse von Struktur und Interessen der Follower, z. B. mit dem Social CRM Werkzeug BuzzRank.

Im **Verkauf** nutzt die DT Social Media vor allem im Rahmen der Shop-Strategie für Aktionen und zur Unterstützung der bestehenden Kanäle:

- **Verkaufsunterstützung:** Da weder über Facebook noch über Twitter ein direkter Verkauf vorgesehen ist, leiten die Mitarbeiter entsprechende Anfragen an die zuständige Organisationseinheit (z. B. Filiale) weiter. Wenn es zur Lösung eines Kundenproblems beiträgt empfehlen Mitarbeiter über Social Media Produkte oder Dienstleistungen. Außerdem nutzen Service und Marketing sogenannte „Dark Postings“. Bei dieser Kommunikationsform in Facebook werden Nachrichten zwar gepostet, sie treten aber nicht in der Timeline der Quelle auf. Dadurch ist die sendende Facebook-Präsenz nicht mit Werbung „überfüllt“ und Nutzer können dennoch kommentieren.
- **Unterstützung der Shops:** Die DT nutzt „Facebook Orte“ oder Foursquare, um die (realen) Telekomshops im Internet bekannt zu machen. Kunden können über mobile Endgeräte oder direkt am PC in die Shops „eingechecken“ (s. Abb. 2.21

The image shows a screenshot of the Telekom Shop website. On the left, there's a section titled "Das iPhone bei der Telekom" with a sub-header "Sparfische aufgepasst: Bis zu 140,- € sparen." Below this, it says "Auf dieser Seite finden Sie neuwertige und garbte iPhone-Gesamtsysteme von Apple. Die iPhone-Gesamtsysteme befinden sich in einem neuwertigen Zustand mit geringen Gebrauchsspuren, verfügen über die neueste iOS Software und wurden durch eine von Apple zertifizierte Werkstatt technisch überprüft." There are also two checkmarks indicating "Gründlicher Reingangsprozess und sorgfältige Qualitätsprüfung" and "Komplett einschaltbares Handytastent, Kabel usw." In the center, there's an image of a white iPhone. On the right, there's a section titled "Telekom Shop" with a sub-header "Telekom Shop, Frankfurt, Zeil 106-110 - Angebote". Below this, there's a list of offers, including "3 Geräte-Sparpaß für das Telekom Private Shop", "1.000 € Telekom Produktiv 3 Monate einlösbar", and "1.000 € Telekom Produktiv 3 Monate einlösbar".

Abb. 2.21 „iPhone refurbished“ - Angebot (links) und Beispiel des Flagship Store in „Facebook Orte“ mit Kampagnen (rechts)

rechts). Außerdem dient der Telekom Shop auf Facebook (facebook.com/telekomshop) mit aktuellen Angeboten, Produkten und Nachrichten als Schau- fenster der Telekom-Shops im Social Web.

- *Angebotsmanagement:* Die DT nutzt Facebook zur Durchführung von Verkaufsaktionen („Facebook Events“, „Competitions“). So konnten Kunden bei der „iPhone refurbished“-Aktion ein neuwertiges, generalüberholtes iPhone mit einem Vertrag für € 1 erhalten (s. Abb. 2.21 links)

Im Bereich **Service** ist die DT als Flächendienstleister an einem effizienten Kundenservice interessiert, der aufgrund der hohen Nutzerzahl häufig auftretende Probleme frühzeitig erkennt und zur Vermeidung von viralen Effekten zeitnah darauf reagieren kann. Im Kundendialog möchte die DT durch einen Multikanal-Ansatz langfristig eine Wahlfreiheit für Kunden realisieren, damit diese selbst bestimmen können, wann und wie sie kommunizieren möchten. Das sogenannte A(lert-)Team unterstützt die Abteilung, indem es zur Identifikation von DT-bezogenen Themen unter dem Schlagwort „Digital Outbound“ auf ca. 5.000 Zeilen semantischen Codes aufbaut. Um eine hohe Relevanz sicherzustellen, analysiert es auf den Kundendienst bezogene Begriffe (z. B. „geht nicht“, „offline“) und Produktbezüge (z. B. Telekom, dtag) hinsichtlich möglicher Serviceanliegen in über 500.000 Quellen. Zu den wesentlichen Einsatzbereichen im Kundenservice zählen:

- *Produkt- und Serviceanfragen:* Bei passiven Dialogen meldet sich ein Kunde mit einer Frage oder einem Problem. Darauf reagiert ein Mitarbeiter und löst



Abb. 2.22 Anfragen eines Kunden auf Twitter und eine Antwort des Kundendienstes

die Problemstellung direkt bzw. bringt die Lösung in Erfahrung. „Telekom hilft!“ stellt hier einen zentralen und moderierten Anlaufpunkt für Serviceanfragen dar. Bestehende oder potenzielle Kunden können über Social Media Fragen stellen, welche die DT zeitnah beantwortet (z. B. Abb. 2.22). Der kundenseitige Teil des Dialogs ist öffentlich für die Freunde und Follower des Kunden, die auch die Reaktion des DT-Mitarbeiters sehen können. Die Interaktion erfolgt mittels der Social Media-Identität, d. h. persönliche Informationen, wie Telefonnummer oder E-Mail-Adresse sind dazu nicht erforderlich. Sollte dies der Fall sein, so findet ein Wechsel in die Messaging-Funktion von Facebook oder zu E-Mail statt. Bei zu komplexen Problemen für eine Beantwortung über Twitter erhält der Kunde einen Link zu einem Video Chat. Als Vorteil zeigt sich die höhere Vertrautheit und Emotionalität durch den Blickkontakt. Bei komplexeren Anfragen, erstellt der Mitarbeiter ein Service-Ticket und übergibt die Anfragen an den regulären Support.

- *Pro-aktiver Support:* Bei aktiven Dialogen recherchieren Mitarbeiter im Social Web nach Kundenbeschwerden und Mitarbeiter versuchen diese zu lösen bevor sie viral werden. Dies war beispielsweise bei der Gruppe „TOD – Telekom Opfer Deutschland“ erfolgreich der Fall.
- *Kundenfeedback:* Zu häufig und akut auftretenden Anfragen („Hot Topics“) verfassen die Mitarbeiter auch initiativ Postings oder Videos. Ziel ist eine zeitnahe Rückmeldung an den Kunden bzw. die Community, um einerseits virale Effekte und negative Imagewirkungen zu vermeiden und andererseits positive Bewertungen zum Handeln des Service zu erhalten. Hierbei unterstützen die Chat- und Videofunktion des „Telekom hilft!“-Teams sowie Videos, insbesondere in Ad-hoc Situationen. Bei konkreten Problemen versucht die DT innerhalb von vier Stunden ein professionelles Video (Ausleuchtung, inhaltliche Aufbereitung) zu erstellen und damit einerseits eine höhere Aufmerksamkeit und Reichweite zu erreichen und andererseits die verbundene Kommunikation insgesamt positiv zu beeinflussen. Gerade gegenüber der Behandlung vieler Serviceanfragen fallen die Produktionskosten der Videos gering aus.

Zu den **übergreifenden Prozessen** liefern Social Media bei der DT folgenden Beitrag:

- *Unterstützung Produktentwicklung und -einführung:* Die DT führt anlassbezogene Analysen, z. B. zum Thema „Hybrid-Router“, durch, um Stimmungsbilder über aktuelle Fragen und Probleme zu erhalten und damit die Produktentwicklung zu unterstützen. Ebenfalls finden gezielte Analysen zu potenziell kritisch konnotierten Themen statt, die dann als Frühwarnsystem

oder als begleitender „Seismograph“ dienen. Zielstellung ist eine Abschätzung der Themenentwicklung und die Vorbereitung von Maßnahmen zur Gegensteuerung.

- *Themenmanagement:* Auf den eigenen Kanälen stärker kommunizierte Themen sind Auslöser („Trigger“) für tiefergehende Analysen (z. B. Sentiments oder Meinungen), die auch das (Top-)Management in Form von Handlungsmöglichkeiten zur Entscheidungsunterstützung erhält. So hat die Analyse der kritischen Diskussion zum Thema Motion-Logik (Verwendung von partiellen Profildaten zur Optimierung) im öffentlichen Nahverkehr geholfen mögliche Argumente für das Management zu identifizieren.
- *Community Support:* Neben dem direkten Austausch mit DT-Mitarbeitern bietet die Community über die Kommentarfunktion auch Kunden die Möglichkeit sich gegenseitig bei der Lösung von Problemen zu unterstützen. Ebenfalls versucht die DT Fragen auf externen Community-Plattformen zu identifizieren und zu beantworten sowie wichtige Communities auch direkt an das „Telekom hilft!“-Team anzubinden. Beispielsweise leitet das Konsumentenschutz-Portal ReclaBox die DT betreffende Beschwerden zur weiteren Bearbeitung an DT weiter.

2.4.4 Social CRM-Infrastruktur

Die Mitarbeiter im Social Media Service Center verwenden einen Standardarbeitsplatz der DT mit Werkzeugen wie E-Mail und Office sowie Anwendungen für spezifische Aufgabenstellungen (sog. Telekom-Standard-Anwendungen). Zur Verwaltung der Social Media-Aktivitäten in Facebook und Twitter ist die Businessversion von CoTweet sowie ein Social Media-System von BIG im Einsatz. Bei den Social Media-Agenten der DT ist die selbstständige Nutzung frei verfügbarer Tools verbreitet. Dazu zählen Google Alerts für das Monitoring von Schlagworten, LivePerson als Chatsoftware und Buzzrank, um Social Media-Kampagnen zu verfolgen und nach Reichweite zu untersuchen sowie, um Schlagworte und Sentiments zu analysieren. Weiterhin setzt DT Omniture Website Usage Tracking (Teil von Adobe Analytics) ein, um die Bewegungen der Kunden über die Onlinekanäle sichtbar zu machen und damit eine Grundlage für die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung zu erhalten. Grundlage der „Telekom hilft!“ Community-Plattform bildet die Software Lithium. Die interne Community basiert auf Jive und die Pflege der Telekomshops in Facebook und Foursquare erfolgt über die Webinterfaces dieser Social Media-Plattformen. Die Kundendaten verbleiben damit bei den Social Media-Anbietern.

Aus Sicht des Social CRM findet derzeit noch keine Verbindung mit dem CRM-System der DT statt. Langfristig ist eine Zusammenführung erforderlich, aber kurzfristig ist das Ziel, dass innerhalb der digitalen Kommunikationskanäle jedem „Telekom hilft!“-Mitarbeiter alle relevanten Informationen für den Aufbau eines Dialoges mit dem Nutzer vorliegen. Die Social Media-Agenten haben dazu bereits teilweise Zugriff auf das Backend- und Frontend-System, um beispielsweise Service-Tickets oder Angebotsanfragen manuell eintragen zu können. Teilweise bilden die eingesetzten Systeme auch CRM-Funktionalitäten ab. So nutzen Mitarbeiter das BIG-System z. B. zur Pflege einer Historie von bisherigen Service-Kontakten.

2.5 Zusammenfassung der Fallbeispiele

Die vier Fallstudien illustrieren die Einsatzmöglichkeiten von Social Media, die als dritte Entwicklungsstufe des Internet (s. Abschn. 1.1) ein technisches Potenzial beschreiben, das alle Kernbereiche des CRM betrifft. Sie unterscheiden sich in ihrem Anwendungsbezug, der Nutzung von Social Media-Plattformen sowie der eingesetzten Werkzeuge und der Abstimmung der einzelnen Social CRM-Maßnahmen (s. Tab. 2.1).

Zunächst ist der Gegenüberstellung zu entnehmen, dass es sich bei den betrachteten Unternehmen sowohl um kleinere wie auch große Organisationen handelt. Unabhängig davon ist eine organisatorische Einbettung der Social Media-Aktivitäten in gesonderte Unternehmensbereiche bzw. die Übertragung von Verantwortlichkeiten auf speziell geschulte Mitarbeiter zu beobachten. So versucht Dell mittels der Interaction Center zentrale Koordinationspunkte zu schaffen und durch die Schulung von möglichst vielen Mitarbeiter im Umgang mit Social Media die gesamte Organisation in die Lage zu versetzen, über Social Media das Unternehmen zu repräsentieren. Ebenso hat Spreadshirt erste Schritte mit kleineren Teams realisiert und beabsichtigt sukzessive den Einbezug von Mitarbeitern mit Fachwissen (z. B. zur Erstellung von Blogbeiträgen, Beantwortung von schwierigen Anfragen). Das zentrale Callcenter zur Bearbeitung von Social Media bei der DT illustriert, wie eine solche Verbindung zwischen Fachbereichen und Social Media-Abteilung aussehen könnte.

Bezüglich der Unterstützung der **CRM-Kernprozesse** zeigen die Fallbeispiele Anwendungsmöglichkeiten in allen Bereichen, jedoch keine vollständige durchgängige Realisierung. Klare Schwerpunkte finden sich in den Bereichen Marketing und Service.

Tab. 2.1 Analyse der Fallstudien

	Cyberport	Dell	Spreadshirt	Telekom
Unternehmen				
Kennzahlen				
• Gründung und Sitz	1998, Dresden	1984, Round Rock	2002, Leipzig	1995, Bonn
• Mitarbeiter (ca.)	600	111.300	500	68.754
• Umsatz (2013)	€ 548 Mio.	€ 46 Mrd.	€ 72 Mio.	€ 50 Mrd.
Organisation des Social CRM	Zentrale Social Media-Abteilung mit Verknüpfung zu Fachbereichen	Mitarbeiter-Qualifikationsprogramm und zentrale Unterstützung	Zentrale Abteilung „Social Marketing“ mit Verknüpfung zu Fachbereichen	Zentrale Abteilung mit Verknüpfung eines Callcenters für Social Media
Einsatz von Social Media-Plattformen				
Intern und selbst gehostet	●	●	●	●
Freie und zugriffsbeschränkt	●	●	●	●
Schwerpunkt	Soziale Netzwerke, Microblogs, Blogs	Eigene Plattformen, Microblogs	Foren, Blogs, soziale Netzwerke	Foren, soziale Netzwerke, Microblogs
Unterstützte CRM-Prozesse				
Kampagnenmanagement	●	●	●	●
Leadmanagement	●	●	●	●
Angebotsmanagement	●	●	○	●
Servicemanagement	●	●	●	●
Beschwerdemanagement	●	●	●	●
Feedbackmanagement	●	●	●	●

(Fortsetzung)

Tab. 2.1 (Fortsetzung)

	Cyberport	Dell	Spreadsheet	Telekom
Übergreifende Prozesse				
• Produktmanagement	●	●	●	●
• Innovationsmanagement	○	●	●	○
• Entscheidungsunterstützung	○	○	○	●
• Communitymanagement	●	●	●	●
• Markenmanagement	○	●	●	●
• Event/Alert-Management	○	●	○	●
• Marktforschung	○	○	○	○
Technische Unterstützung				
Nutzung der Plattform-funktionalitäten	●	○	●	○
Eigenentwickelte Lösungen	○	●	●	○
Spezialisierte Software	○	●	○	●
Beispiele für bisher eingesetzte Systeme	Google Analytics, Groupware	Radian 6/Salesforce, Google Alerts, Social Bakers, Strategic Oxygen, Sprinklr	Pentaho Suite, Co-Tweet, Social Mention, Omniture, WoltLab, Wordpress, Xtramind	Co-Tweet, BIG, Google Alerts, Jive, Buzzrank, Google Alerts, LivePerson, Omniture, Lithium
Form der Integration zwischen Systemen	Manuell über Mitarbeiter und Groupware	Über Systemfunktionalitäten und eigenentwickelte Lösungen	Manuell über Mitarbeiter und Groupware	Über Systemfunktionalitäten und manuell über Mitarbeiter und Groupware

Legende: Schwerpunktmäßig abgedeckt ●, teilweise abgedeckt ○, gering oder nicht abgedeckt ○

- Im *Marketing* finden sich vor allem Anwendungen zum Kampagnen- und Leadmanagement. Die Inhalte des Social Web ergänzen die klassische Marktforschung um die Möglichkeit zur Analyse von Individualbedürfnissen und zur Erkennung von Trends und Nischenmärkten. Zur Ausführung von Kampagnen bieten Social Media den Vorteil einer hohen Reichweite und einer kontinuierlichen Rückmeldung des Kampagnenerfolgs (z. B. Anzahl der Likes), sodass Unternehmen auch während der Kampagne auf unvorhergesehene Entwicklungen reagieren können. Wie die Beispiele Dell und Telekom zeigen, bietet vor allem die Integration eines Social Media-Kanals zusätzlich zu einem anderen klassischen Kanal (z. B. Veranstaltung, TV), den Vorteil eines begleitenden Monitorings. Für die Generierung von Kontakten (Leadmanagement) nutzen Unternehmen Social Media zur Stimulierung und Entwicklung von Kaufabsichten, etwa durch gezielte Angebote über Twitter oder Facebook wie im Fall von Dell und Cyberport, die auf das Produktsortiment aufmerksam machen und zu ersten Käufen einladen bzw. die Nutzer aus dem Social Web in die eigentlichen E-Commerce-Shops führen.
- Im *Verkauf* schaffen Social Media die Möglichkeit mit Interessenten und bestehenden Kunden in Kontakt zu bleiben, weitere Käufe durch gezielte Ansprachen zu stimulieren und aus Anfragen oder Interaktionen spontan entstehende Verkaufsgelegenheiten zu generieren. Beispielsweise können bei Dell Kunden über Social Media ihre Anfragen beginnen und Dell leitet diese bei Bedarf an Mitarbeiter zur Beratung oder an Experten weiter. Zudem können Kampagnen wie etwa die Freitags- oder Sonderangebote bei Cyberport zu zusätzlichen Verkaufsgelegenheiten führen und die Aufmerksamkeit unmittelbar auf den Shop richten. Eine andere Nutzungsform stellt im Beispiel von Spreadshirt die Bereitstellung von Apps dar, mittels derer Social Web-Nutzer Produkte eines Unternehmens über eigene Präsenzen (z. B. Facebook) vertreiben können. Gleichzeitig können alle Maßnahmen zu einem verbesserten Monitoring der Nutzeraktionen im Sinne einer „Customer Journey“ (z. B. Angebot über Twitter mit Link auf den Webshop oder in Facebook eine Weiterverteilung zu Freunden) und dadurch zu einer Vervollständigung der Profilinformationen beitragen.
- Im *Service* zeigt sich der Nutzen von Social Media vor allem im Aufgreifen spontaner Anfragen und in einer unmittelbaren Beantwortung von Fragen (s. Beispiele Dell und DT). Zudem können Nutzer von anderen Nutzern lernen und Serviceanfragen selbst bzw. untereinander beantworten. Neben der Anfrage und Lösung konkreter Probleme erweitern Social Media die Möglichkeiten zur Erkennung und Behandlung von Beschwerden. Als Anlaufstelle für

unzufriedene Nutzer kanalisieren die Social Media-Präsenzen die typischerweise weniger kontrollierbaren Beschwerden, sodass die Unternehmen damit systematisch umgehen können. Auch hier unterstreichen die Fallbeispiele die Notwendigkeit eines offenen Umgangs sowie das Vorhandensein eines Kommunikationskonzepts, um Eskalationen zu vermeiden und das Markenimage positiv zu beeinflussen. Ein weiteres verbreitetes Einsatzfeld ist das Feedbackmanagement. Während klassische Konzept, wie Umfragen, Ideenwettbewerbe oder „Sagen Sie uns ihre Meinung“-Aufrufe nur limitierte Möglichkeiten bieten, erschließen Unternehmen wie Dell oder Spreadshirt darüber die Kreativität der Social Web-Nutzer. So können Kunden Produktverbesserungen in der Community mit dem Unternehmen diskutieren oder sogar selbst in die Gestaltungsprozesse eingreifen.

Neben den CRM-Kernprozessen trägt der Social Media-Einsatz zu *übergreifenden Prozessen* bei. Im Innovationsmanagement lassen sich Erkenntnisse zu Marktbefürfnissen oder Produktbewertungen gewinnen und Produktinnovationen direkt mit Kunden umsetzen. In diesem Sinne nutzt die DT Erkenntnisse aus Social Media-Analysen zur Entscheidungsunterstützung, etwa zur Ableitung von Markttrends oder von Meinungsbildern. Community-Management ist ein weiterer Unterstützungsprozess für das Social CRM und umfasst die Gewinnung, Zusammenführung und Bindung von Personen an die Marke und ist in den Fallbeispielen eng mit den Social CRM-Aktivitäten abgestimmt. Für das übergreifende Markenmanagement kann das Social Web gezielt zur Stärkung und zur Emotionalisierung von Marken, beispielsweise bei der DT durch einen persönlichen Kommunikationsstil bei Anfragen oder die Unterstützung von Social Web-Nutzern durch Reviews oder Verlinkung bei Dell, beitragen. Abschließend verdeutlichen Spreadshirt und die DT die Einsatzmöglichkeiten zur frühzeitigen Erkennung von Ereignissen, die sich durch die Analyse der Kommunikation auf relevanten Social Media-Plattformen und die enge Zusammenarbeit mit Nutzern identifizieren lassen. Aus bestimmten (ggf. vordefinierten) Konstellationen lassen sich darüber zum Beispiel Warnungen („Alerts“) für das Management oder die Fachbereiche erstellen.

Bei der Betrachtung verwendeter **Social Media-Plattformen** setzen alle vier Unternehmen sowohl unternehmenseigene als auch freie und zugangsbeschränkte Plattformen ein. Die Vielfalt deutet darauf hin, dass es damit einerseits eine möglichst breite Nutzergruppe zu erschließen gilt, andererseits aber die jeweiligen Plattformen unterschiedliche Verwendungszwecke erfüllen. Während sich interne Plattformen auf Verbindungen zwischen den eigenen Mitarbeiter konzentrieren, erlauben unternehmenseigene Plattformen eine Ausrichtung auf unternehmensspezifische Anforderungen, freie Plattformen die Kommunikation mit

vielen Nutzern und zugangsbeschränkte Plattformen die Pflege von geschlossenen Gruppen. Der auch als Zwiebelmodell bezeichnete Ansatz von Spreadshirt illustriert die geordnete Verbindung zwischen den einzelnen Präsenzen und die Notwendigkeit der Definition von Übergangsbedingungen (z. B. dienen freie Social Media zur Interessentengewinnung und eigene Plattformen zur Kundenbindung).

Die **technische Unterstützung** zeigt ein heterogenes Bild, da die Fallstudienunternehmen zwar Open Source Social CRM-Werkzeuge einsetzen, gleichzeitig ein Trend hin zu mehr Investitionen in Software zu beobachten ist. So hat Dell mit einem breiten Einsatz von Social Media eine professionelle Infrastruktur aufgebaut und treibt gleichzeitig die Integration zwischen den beteiligten Systemen voran. Spreadshirt investiert gezielt in einzelne Funktionsbereiche wie die Analyse und das Management, nutzt für andere Bereiche hingegen frei verfügbare Werkzeuge. Eine Verbindung von Social Media mit CRM-Systemen über eine integrierte Plattform hatte zum Untersuchungszeitpunkt noch keines der Unternehmen umgesetzt. Im Vordergrund stand vielmehr die teilautomatisierte Analyse von Social Media, wobei mit der Anzahl von Social Media-Aktivitäten von einem wachsenden Integrationsbedarf auszugehen ist. Die Fallstudien von Cyberport und Spreadshirt zeigen jedoch einen ersten Integrationsschritt mit Blick auf eine weitere Professionalisierung und Erschließung neuer Einsatzfelder. Einen noch höheren Integrationsgrad weisen mit dem Aufbau eigener unternehmensspezifischer Integrations- und Analysekomponenten die Beispiele Dell und DT auf. Insbesondere die Fallstudie von Dell deutet mit der Etablierung einer umfassenden Organisationsstruktur und tiefer Prozessintegration über alle CRM-Anwendungsbereiche hinweg bereits in Richtung eines integrierten Gesamtsystems (s. Abschn. 2.5).

Social Customer Relationship Management
Grundlagen, Anwendungen und Technologien
Alt, R.; Reinhold, O.
2016, XVII, 118 S. 53 Abb. in Farbe., Softcover
ISBN: 978-3-662-52789-4