

### 3. Kulturelle Veränderungen für die Einführung von Social Media Marketing in Unternehmen.

#### Ein Interview mit dem Internet-„Urgestein“ Ossi Urchs

---

Ossi, du hast in diesem Buch das (fast) letzte Wort. Es ist immer wieder herauszulesen, dass eine professionelle und nachhaltige Nutzung neuer Technologien für das Marketing zahlreiche Veränderungen im Unternehmen erfordert. Welche zählen aus deiner Sicht vordergründig dazu?

OU: Die Veränderungen, die Social Media, und zwar nicht so sehr die Technologie als die neue Art, das Web zu nutzen, in den Unternehmen erfordert, sind fundamental und betreffen alle Bereiche und Prozesse der gesamten Organisation. Am wichtigsten und gleichzeitig schwierigsten scheint mir aber die Veränderung der Unternehmenskultur zu sein. Es geht schlicht darum, das Unternehmen zu öffnen, ihm ein „Gesicht“, eine „Persönlichkeit“ zu verleihen, die es erlauben, mit Nutzern und Kunden in einen interaktiven Austausch zu treten. Diese Öffnung bedeutet immer Kontrollverlust, nach innen wie nach außen: Gespräche in den sozialen Medien im Internet lassen sich vielleicht moderieren, sich aber nicht kontrollieren. Das müssen die Unternehmen und deren Manager erst einmal verstehen und dann auch akzeptieren und praktizieren.

Da haben Unternehmer doch Angst und keine Lust, die Veränderungen durchzuführen? Was sagst du einem Geschäftsführer dazu?

OU: Dass dieser Veränderungsprozess unumkehrbar ist. Es geht nicht darum, ob man Lust auf diese Art der Kommunikation hat, oder nicht. Oder wie Watzlawick einmal gesagt hat: „Man kann nicht nicht kommunizieren.“ Die Konversation der Nutzer, Kunden und Verbraucher findet in den sozialen Medien im Web statt, ob die dabei auch thematisierten Unternehmen und Marken nun dabei sind, oder nicht. Es geht also ausschließlich darum, ob die Unternehmen willens und in der Lage sind, sich daran in sinnvoller Weise zu beteiligen. Und das kann man lernen. Tut man es nicht, fügt man dem Ansehen eines Unternehmens oder dem Image einer Marke unter Umständen erheblichen und nur sehr schwer wiedergutzumachenden Schaden zu.

Sind Unternehmen nicht in einem stetigen inneren ökonomischen Dauerzwist, indem sie von Erfolgssucht getrieben vergessen, dass ihre Kunden Menschen sind?

OU: Sollten sie das tun, werden ihnen die Kunden schon zu verstehen geben, dass sie Menschen sind. Und das tun sie heute öffentlich im Web, in großer Zahl mit vernehmlicher Stimme. Und Unternehmen sind gut beraten, darauf zu hören.

Du sprichst die Unternehmenskultur an. Was verstehst du darunter?

OU: Das, was man auch ansonsten unter Kultur versteht. Alle bei der Herstellung und dem Austausch von materiellen und immateriellen Werten verwendeten sozialen Techniken.

Welche Werte und Normen sollte ein Unternehmen entwickeln, um – nicht nur, aber auch – erfolgreiches Social Media Marketing zu betreiben?

OU: Natürlich am besten die, die in der Kunden- und Nutzer-Community am weitesten verbreitet und anerkannt sind. Da es zwischen den unterschiedlichen Communitys allerdings erhebliche Unterschiede und eben auch sehr unterschiedliche Werte gibt, ist das alles andere als eine triviale Aufgabe.

Welche Möglichkeiten an Verhaltensweisen siehst du besonders für den Marketingmanager? Was kann er dazu beitragen?

OU: Heutige Marketingmanager sind auf die beschriebenen Aufgaben meistens nur sehr wenig, wenn überhaupt vorbereitet. Marketing wird bis heute meist als „One-Way“-Kommunikation verstanden und gelehrt. Heute geht es aber vor allem darum, erst einmal zuzuhören, bevor man selbst an der Konversation sinnvoll teilnehmen kann. Das müssen Marketingverantwortliche genau wie andere Mitglieder des Managements erst wieder lernen.

Und für den Mitarbeiter und Social Media-Verantwortlichen?

OU: Im Grunde geht es für alle an der Social Media-Kommunikation Beteiligte, innerhalb wie außerhalb der Unternehmen, um das Gleiche: um Authentizität. Nur wer authentisch wirkt, ist auch glaubwürdig und damit als Kommunikationspartner anerkannt. Im Privatleben ist das eigentlich eine Selbstverständlichkeit. Und genau das muss es für die professionelle und kommerzielle Kommunikation auch wieder werden.

Du siehst international viele andere Unternehmen und Entwicklungen. Was brächtest du aus anderen Ländern mit in deutsche Unternehmen, wenn du bundesdeutscher Wirtschaftsminister wärst?

OU: Ich habe keine Ahnung, was Wirtschaftsminister so empfehlen. Und ich möchte auch wirklich keiner werden.

Welche Kompetenzen und Qualifikationen sollte ein Unternehmen aufbauen oder weiterentwickeln, um Nachhaltigkeit über eine Kampagne hinaus zu schaffen?

OU: Es muss seine Reputation in den Gemeinschaften von Kunden und Nutzern möglichst hoch entwickeln, für Authentizität und Glaubwürdigkeit sorgen, also insgesamt zu einem respektierten Teil der Community werden.

Zum Schluss: Was können Unternehmensinhaber, Geschäftsführer und Vorstände tun, um ihre Unternehmen auf die digitale Zukunft auszurichten und wie verankern sie die neuen „Digital Values“ in ihrem Unternehmen?

OU: Sie können und müssen wieder lernen, auf „Augenhöhe“ zu kommunizieren, sie müssen darüber hinaus digitale Medien und Geräte möglichst intensiv selbst nutzen, um ein Gespür dafür zu bekommen, was dort eigentlich „geht“, und im Zweifelsfall sollten sie wieder einmal ins Zimmer ihrer Kinder schauen, um zu lernen, wie die mit den Möglichkeiten digitaler Medien und vernetzter Kommunikation umgehen. Das alles nicht nur zu wissen, sondern zu leben, ist sicher die beste Vorbereitung auf die Zukunft.



Fotografieren Sie dieses Bild mit Ihrem Mobiltelefon und einem QR-Reader. Sie gelangen zum Original-Interviewstream.  
<http://qr-mmk.de/49>

#### 4. Statements des Buchautors über soziale Netzwerke für das Wirtschaftsressort DIE WELT.

**Interview mit Prof. Gerald Lembke, Duale Hochschule Baden-Württemberg, am 01.03.2011 um 15.30 Uhr, geführt von Florian Rinke, DIE WELT, Wirtschaftsressort**

##### Über die Entwicklung sozialer Netzwerke in Deutschland

„Seit einigen Monaten ist festzustellen, dass die Nutzerzahlen in den B-Portalen stagnieren. Viele Nutzer gehen dafür jedoch in die beliebten und prominenten Portale, die A-Portale, hinein. A-Portale sind zum Beispiel Facebook und Xing, B-Portale etwa die VZ-Netzwerke, Wer-kennt-Wen oder Lokalisten.“

„Die Gründe, warum die Entwicklung der sozialen Netzwerke stagniert, sind vielfältig. Ein wesentlicher Faktor ist jedoch, dass die großen Netzwerke bislang immer noch kein Geschäftsmodell auf die Beine stellen konnten. Auch bei Facebook ist die Einnahmequelle ja bislang ganz trivial: Werbung. Daher bleibt es die größte Herausforderung für Portalbetreiber, mit ihren Angeboten Erlöse zu erzielen.“

„Das Geld, das die Holtzbrinck-Gruppe für StudiVZ ausgegeben hat, werden sie wohl nicht wieder hereinbekommen.“

„Man kann Portale nicht einfach kopieren, denn warum sollte der Nutzer dann auch noch in dieses weitere Portal hineingehen? All diese Angebote werden wahrscheinlich nie über die Deckungsbeiträge hinauskommen.“

##### Über täuschende Nutzerzahlen

„Viele Nutzer bleiben gleichzeitig jedoch in den alten Portalen registriert. Die Nutzerzahlen bleiben daher hoch, die Interaktivität sinkt jedoch.“

„Die Löschquote von Karteileichen liegt weit unter einem Prozent. Ein Grund ist einerseits die Bequemlichkeit der Menschen, andererseits machen es die Betreiber einem auch nicht einfach, die Accounts vollständig zu löschen.“

„Bei den VZ-Portalen sind die absoluten Zahlen in den jüngeren Zielgruppen weiterhin hoch. Ältere Menschen erreicht man hingegen weniger. Die White-Label-Lösung, bei der man für eine Zielgruppe eine Lösung entwickelt und diese dann auf andere Zielgruppen reproduziert, funktioniert eben nicht immer. Auch das Manager Magazin hat von der