

Juli 2010

Facebook-Marketing Controlling:

Die Social Media Balanced Scorecard (SMBC)

von Roland Fiege

„In God we trust – all others bring data“

Prof. Dr. William Edwards Deming



Die Investitionen im Onlinemarketing steigen kontinuierlich, weil immer mehr Marketingfachleute die herkömmlichen Medien zugunsten von Werbung in Suchmaschinen und sozialen Medien sowie Anzeigenwerbung, E-Mail-Marketing und Marketing auf mobilen Endgeräten (iPads, Smartphones etc.) aufgeben oder zumindest verringern. Trotz der Begeisterung über soziale Medien sehen sich Führungskräfte und Marketingfachleute mit dem Problem konfrontiert, die Wirksamkeit dieser neuen Marketingkanäle zu messen und zu ermitteln, wie gut soziale Medien im Vergleich zu anderen Onlinemarketingaktivitäten dastehen. Es gestaltet sich als besonders schwierig, Reichweite und Wirkung sozialer Medien zu messen und die Auswirkungen zu ermitteln, die das Marketing im Bereich soziale Medien auf die wesentlichen Metriken wie Umsatzentwicklung, Konversionsereignisse und Kundenzufriedenheit hat. Dies hat zur Folge, dass Entscheidungen über die Verteilung des Marketingbudgets oft aus dem Bauch heraus auf die verschiedenen Kanäle erfolgen und dies zu einem suboptimalen Marketingmix führt, dessen Wirksamkeit für Entscheider nicht nachvollziehbar ist.

Dieses Whitepaper stellt einen Ansatz vor, wie durch den Einsatz der Social Media Balanced Scorecard und der Strategy Map strategische Organisations- und Marketingziele auf messbare operative Ziele heruntergebrochen werden können und ein Performance Measurement für Marketingmaßnahmen im Social Web implementiert werden kann. Hierzu wird zunächst kurz das Konzept der Management-Methodik der klassischen Balanced Scorecard vorgestellt, gefolgt von einer exemplarischen Social Media Balanced Scorecard.

# 1 Die Entwicklung einer Social Media Balanced Scorecard

## Das Balanced-Scorecard-Konzept

Die Balanced Scorecard (kurz: BSC) ist eine spezielle Art der Konkretisierung, Darstellung und Verfolgung von Strategien. Sie dient dazu, die Umsetzungswahrscheinlichkeit beabsichtigter Strategien zu erhöhen. Sie wurde ursprünglich Anfang der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts von Robert S. Kaplan und David P. Norton an der Harvard Business School entwickelt. Ausgangspunkt war die Kritik an der starken finanziellen Ausrichtung der klassischen Managementsysteme. Ziel war es, eine ausgewogenere Sichtweise auf die Wertschöpfung in einer Organisation zu schaffen, bei der nicht nur finanzielle, sondern auch nichtfinanzielle Messgrößen betrachtet werden. Gedanklicher Hintergrund war, dass zur Leistungsmessung (dem „Performance Measurement“) die unterschiedlich relevanten Geschäftsinhalte wie z.B. Finanzen, Kunden oder Prozesse in ihrer Gesamtheit berücksichtigt werden müssen. Dieses Whitepaper will ebendiese Gedanken auf die unterschiedlichen Perspektiven von Social-Media-Aktivitäten anwenden. Die vielschichtigen Auswirkungen von Social Media für Unternehmen lassen sich auch nicht nur finanziell erfassen, sondern berühren vielzählige Perspektiven, die im späteren Verlauf näher betrachtet werden. Organisationen befinden sich derzeit im Informationszeitalter, das durch funktionsübergreifendes Arbeiten, schnellen Technologienwechsel und rasche Technologieentwicklung, Globalisierung und eine Neudefinierung der Rolle der Mitarbeiter gekennzeichnet ist. Durch diesen Umstand und aus dem externen Wettbewerbsumfeld lassen sich viele allgemeine Trends ableiten, die in der Unternehmensführung einen Strukturwandel erforderlich machen hinsichtlich Wertorientierung, Marktorientierung, Prozessorientierung und Wissensorientierung.

## Die klassischen Perspektiven der BSC nach Kaplan und Norton

Die Entwicklungsmöglichkeiten eines Unternehmens hängen zunehmend von weichen Faktoren ab: der Einsatzbereitschaft, Lernfähigkeit, Innovationskraft und Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeiter, der vollen Ausnutzung der Möglichkeiten der Informationsgesellschaft und deren Medien sowie der Kontinuität und laufenden Verbesserung der partnerschaftlichen Beziehung zu Kunden und Lieferanten. Eine erfolgreiche Unternehmensführung in diesem geänderten Umfeld zeichnet sich durch eine Berücksichtigung der kritischen Erfolgspotenziale aus. Diese Erfolgspotenziale müssen gesucht, identifiziert und intensiv betreut werden. Um aber ein Unternehmen erfolgreich zu führen, ist eine Gesamtbetrachtung dieser für das jeweilige Unternehmen relevanten Erfolgsfaktoren notwendig. Der Ansatz der BSC besteht darin, dass vier Blickrichtungen geschaffen und in ihren Zusammenhängen untersucht werden. Dazu zählen die Kundenperspektive, die Perspektive der internen Geschäftsprozesse, die mitarbeiterbezogene Lern- und Entwicklungsperspektive und die finanzielle Perspektive.

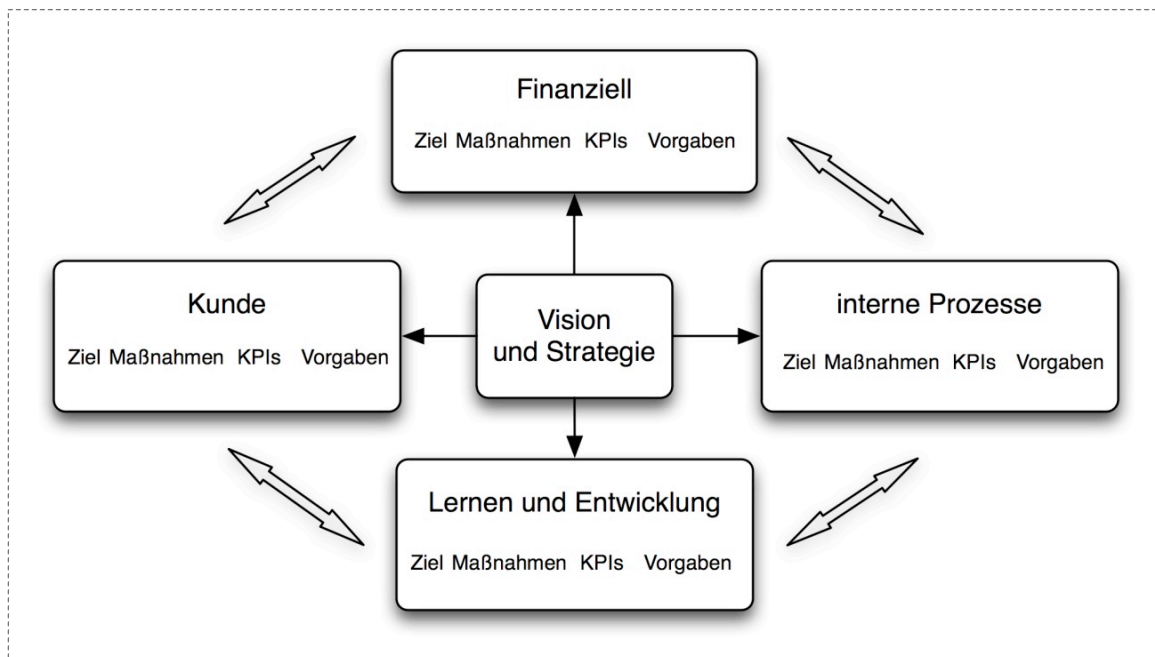


Abbildung 3: Balanced Scorecard

Quelle: eigene Darst. in Anlehnung an Kaplan, Robert S.; Norton, David P., 1996.

## Allgemeine Ziele und Kennzahlen

Hinter den verschiedenen Perspektiven der BSC liegen entsprechend der Vision, der Mission und den strategischen Zielen einer Organisation individuell angepasste Ziele und Kennzahlen. Die folgende Abbildung zeigt die erweiterten Kennzahlen eines fiktiven Unternehmens.

Kundenperspektive		Finanzielle Perspektive	
Zielbeispiele	Kennzahlen	Zielbeispiele	Kennzahlen
Steigerung der Kundenbindung	Anzahl der Käufe pro Kunde, Anteil der Wiederholungskäufer an der Gesamtzahl der Käufer	Steigerung des Onlineumsatzes	Umsatz pro Event, Saison, Merchandising, Musikstücke
Erhöhung der Kundenzufriedenheit	Anzahl der Beschwerden, Stornierungsquote	Reduzierung der Transaktionskosten bei Ticketverkäufen	Prozentueller Anteil and Ticketverkauf an der Abendkasse vs. Vorverkauf
		Steigerung der Sponsoringeinnahmen bei Events	Sponsoringanteil in Prozent pro Event
Perspektive der internen Geschäftsprozesse		Lern- und Entwicklungsperspektive	
Zielbeispiele	Kennzahlen	Zielbeispiele	Kennzahlen
Verbesserung der Bestellabwicklung beim Merchandising und Tonträgerversand	Dauer der Auftragsabwicklung, Anzahl und Anteil der fehlerhaften Auslieferungen	Verbesserung des internen Informationsprozesses	Antwortzeit des Informationssystems, Akzeptanz und Nutzungsintensität durch Management und Mitarbeiter
Verbesserung des Web-Content-Managements	Anzahl der Postings pro Woche	Verbesserung der Mitarbeiterqualifikation	Anzahl der Weiterbildungsmaßnahmen (Tage pro Mitarbeiter pro Jahr)
Verbesserung der Eventorganisation	Anzahl der Beschwerden pro Event		

Abbildung 4: Erweiterte Kennzahlen der Balanced Scorecard

Quelle: eigene Darstellung

## Die erweiterte Balanced Scorecard

Die Kennzahlen, die in der Urform der BSC vorgesehen waren, sind nicht eins zu eins auf die heutigen Anforderungen und Bedürfnisse des Social Media Marketings anwendbar. Dennoch ist die BSC in ihrer Grundstruktur eine gute Ausgangsbasis für die Entwicklung einer evolutionären Social Media Balanced Scorecard (SMBC), die im Folgenden vorgestellt wird. Es handelt sich um die Erweiterung der ursprünglichen Balanced Scorecard nach Kaplan und Norton um eine weitere Perspektive: die des Social Media Marketings.

Das ursprüngliche Anliegen von Kaplan und Norton, auch nichtfinanzielle Erfolgsfaktoren messbar zu machen, ist ein ideales Managementkonzept, um eine Rentabilitätsrechnung (engl.: Return on Investment, kurz: ROI) von Social-Media-Aktivitäten einer Organisation vorzunehmen.

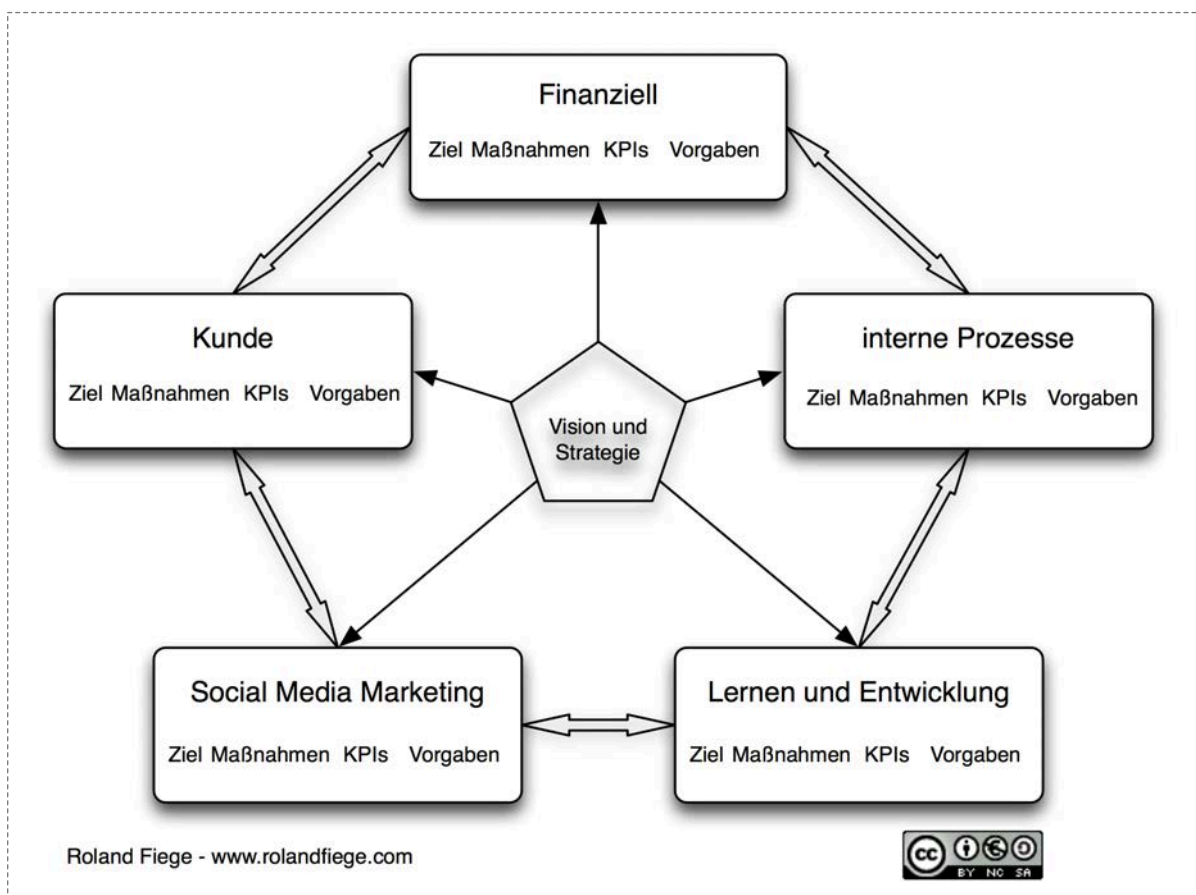


Abbildung 5: Die erweiterte Balanced Scorecard  
Quelle: [www.rolandfiege.com](http://www.rolandfiege.com)

## Social-Media-Strategie mit der Balanced Scorecard

Um eine Erfolgsmessung durchführen zu können, ist zunächst die Definition von Kennzahlen aus den jeweiligen strategischen Zielen von Social-Media-Aktivitäten herzuleiten. Die Kennzahlen begründen die Erfolgsmessung in den jeweiligen Organisationen und Agenturen. Wenn sich diese Messung und das Reporting nicht auf Ziele beziehen, die vorher festgelegt wurden, verkommt die Aussagekraft der Erfolgsmessung zu einem reinen Zahlenspiel, das sich an marktgängigen oder vergleichbaren Zahlen orientieren mag, aber für die Zielsetzungen der jeweiligen Organisation oder der jeweiligen Kampagne nicht von Bedeutung ist. Optimierungen folgender Aktivitäten mit ähnlichen oder davon abgeleiteten Zielen können lediglich dann vorgenommen werden, wenn sich die Kennzahlen auch an den Zielen orientiert haben. Eine Verbesserung einzelner Maßnahmen oder Funktionalitäten von Social-Media-Kampagnen ist dann unmöglich, wenn die Zahlen in Bezug auf die Ziele nicht vergleichbar sind. Ist das Ziel z.B. eine Weiterleitung auf die Landing Page eines Webshops der Organisation mit definierten Konversionen auf diesen Websites, kann der Effekt der Veränderung von Social-Media-Strategien nicht gemessen werden, wenn nur Reichweite und profilrelevante Kennzahlen erfasst werden. Die Akzeptanz von Kennzahlen und Reportings steigt im Unternehmen mit deren Orientierung an Zielen von Maßnahmen. Es ist in vielen Fällen schwierig und aufwändig diese Ziele mit den jeweiligen Verantwortlichen zu erarbeiten, da sich oft gerade eine umgekehrte Haltung zeigt:

Die Ziele werden aus den Kennzahlen abgeleitet, die man generell erheben kann oder die von Agenturen oder Dienstleistern erhoben werden. Strategien und Taktiken verschiedener Social-Media-Aktivitäten sind derzeit ebenso noch Neuland wie der kennzahlenbasierte Ansatz. Daher ist es sinnvoll auch in Bezug auf operative Maßnahmen bei den Zielen zu beginnen und die Instrumente und Kanäle auszuwählen, die einen den Zielen näherbringen. Wird diese Herleitung vernachlässigt, begibt sich die jeweilige Organisation oder der Dienstleister in die Gefahr, sich zu sehr auf ausgetretenen Pfaden zu bewegen, die einem etablierten Portfolio oder Best Practices entstammen, die aber nichts mehr mit dem individuellen Ansatz der jeweiligen Organisation zu tun haben (vgl. Schiffers, 2010, S. 270ff.).

In der Praxis sind zahlreiche erfolgshemmende Faktoren anzutreffen wie z.B. mangelnde Zieldefinition:

Marketingfachleute nutzen Kampagnen und Initiativen im Bereich soziale Medien mit nur einem vagen Verständnis dessen, was solche Initiativen für ihr Geschäftsmodell erzielen können und sollten. Durch den Mangel an eindeutigen Zielen können Marketingmanager den Erfolg ihrer Initiative nicht wirksam messen. Alleiniger Fokus auf Konversionen unter Ausschluss aller anderen Ziele: Mit Ausnahme von Artikeln, die keine große Kaufüberlegung brauchen, und

Produkten, bei denen es sich um Impulskäufe handelt, geht dem typischen Kauf bzw. der typischen Besucherkonversion der Kontakt mit mehreren Berührungspunkten voraus. Dies kann über Anzeigen, Suchfunktionen, E-Mails oder soziale Medien geschehen. Jeder Berührungspunkt spielt eine besondere Rolle in dem Prozess, der aus einem Kunden mit allgemeinem Produktbewusstsein einen Kunden mit direkter Kaufabsicht macht. Deshalb steht hinter jedem Berührungspunkt ein unterschiedliches Ziel hinsichtlich Akquisition, Überzeugung und Konversion:

Trotzdem begrenzen viele Marketingfachleute ihre Aufmerksamkeit auf konversionsorientierte Initiativen und investieren nicht ausreichend in akquisitions- und überzeugungsorientierte Initiativen. Mangelnde Analyse: Die Mehrheit der heutigen Websites, Blogs, Fanpages und Microblogging-Accounts umfasst zwar die Möglichkeit der Analyse, doch trotz allem analysieren die meisten Marketingfachleute die Wirksamkeit ihrer Aktivitäten rein oberflächlich. Sie erfassen Analysedaten entweder auf übergeordneter Ebene mittels Metriken wie Anzahl der Besucher, Fans und Abonnenten, durchschnittliche auf der Website verbrachte Zeit, Anzahl der Interaktionen oder zu detailliert anhand von Metriken und Daten einer einzigen Session oder eines einzigen Kanals. Solche Analysen fördern die Entscheidungsfindung nicht, weil die Daten weder detailliert genug noch schlüssig sind, um daraus entscheidungsrelevante Informationen zu gewinnen.

Die Popularität und die Nutzung neuer Technologien im Bereich soziale Medien nehmen stetig zu, ohne dass Marketingmanager bisher die Möglichkeit gehabt haben, Analysen für diese Technologien zu implementieren. Analyse und Verwaltung mehrerer Anbieter:

Unternehmen, die mehrere Anbieter nutzen, müssen Anbieter-Tags auf ihren Websites einsetzen und verschiedene Analysedaten aus mehreren Quellen zusammenführen. Die Verknüpfung voneinander unabhängiger Daten und die Zuordnung relativer Anteile zu den verschiedenen Anbietern, die voneinander nichts wissen und jede Konversion auf sich selbst zurückzuführen, ist aufwändig, zeitraubend und verständlicherweise frustrierend. Der Überfluss inkongruenter Daten führt häufig zur sogenannten Analyselähmung, bei der die Marketingmanager nicht in der Lage sind, angemessen auf die erfassten Daten zu reagieren (vgl. Coremetrics, 2009, S. 3). Für eine erfolgreiche Strategieumsetzung sind folgende Komponenten im Vorfeld zu beachten. Die Organisationsziele (strategisch wie auch operativ): Welche geschäftsrelevanten Ziele soll die Initiative im Bereich Social Media verfolgen? Typische Ziele sind Umsatzsteigerung, Steigerung der Zugriffszahlen, höherer Markenbekanntheitsgrad, Steigerung der Kundenloyalität.

Danach sind KPIs festzulegen, an denen die Social-Media-Initiative gemessen werden soll, wie z.B. Gesamtumsatz, durchschnittlicher Auftragswert, Sessions je Besucher und Prozentsatz des eingehenden Traffics durch Twitter. Welche Ziel-



oder Vergleichswerte (Benchmarks) soll die Initiative im Social Web erreichen oder überschreiten? Zielvorgabe können Vergleichswerte zu vorhergehenden Kampagnen sein, Branchenzahlen, Wettbewerbs-Benchmarks und Prognosen. Welche Maßnahmen im Marketingmix, welche Ressourcenzuweisung und welche Kanal- bzw. Content-Änderungen sollen vorgenommen werden?

## 2 Die Social Media Balanced Scorecard (SMBC)

Bei Verwendung der Managementmethodiken der BSC werden die von einer Organisation formulierte Vision und Mission in eine Strategie übersetzt. In einem nächsten Schritt werden die strategischen Ziele auf die unterschiedlichen Perspektiven der BSC heruntergebrochen.

Der Social Media Marketing-Prozess mit Hilfe der SMBC lässt sich wie folgt skizzieren:

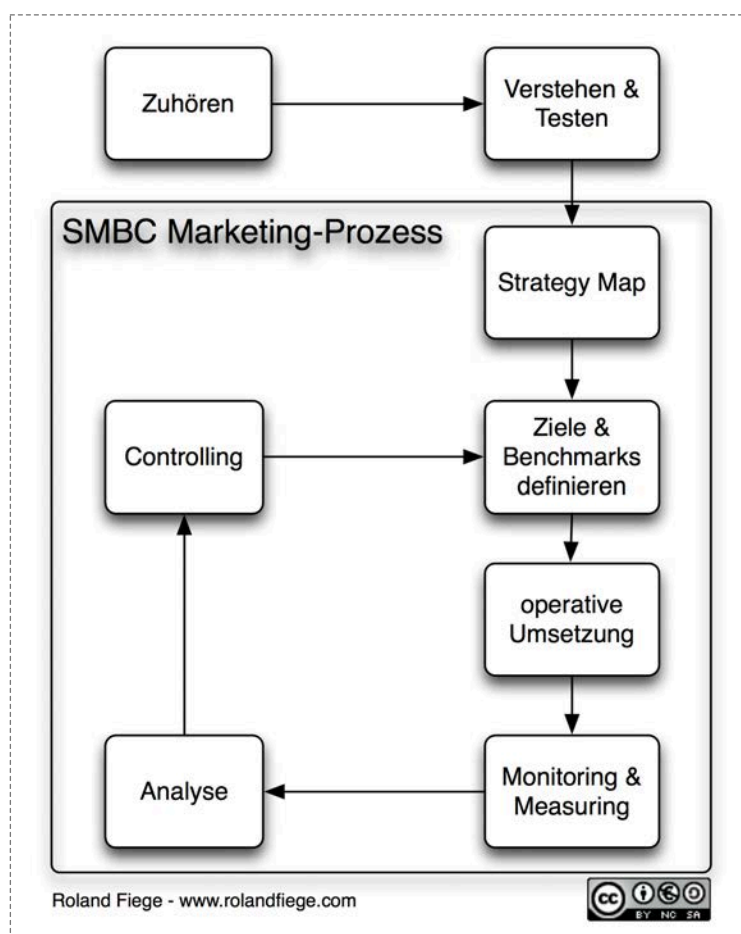


Abbildung 4: SMBC-Marketingprozess  
Quelle: [www.rolandfiege.com](http://www.rolandfiege.com)

## Social-Media-KPIs

Vorab Grundsätzliches, das oft falsch gemacht wird:

Gute Metriken und KPIs zeichnen sich dadurch aus, dass sie

- Konsistent gemessen werden und die Messung frei von subjektiven Einflüssen ist
- Einfach, am besten automatisch, und „billig“ erfasst werden kann
- Als Kardinal- oder Prozentzahl angegeben werden
- Kontextsensitiv und spezifisch sind, so dass sie als Entscheidungsgrundlage belastbar sind

Schlechte Metriken und KPIs

- Werden nicht konsistent gemessen
- Werden qualitativ angegeben („hoch“, „mittel“, „niedrig“) ->sehr beliebt!
- Sind unspezifisch oder irrelevant
- Sind „teuer“ in der Erfassung
- Benötigen viel manuelle Arbeit bei der Erfassung/Aufbereitung

Da die Zielsetzung von Social-Media-Initiativen von Organisation zu Organisation höchst unterschiedlich sein kann, sind die Auswahl der KPIs und die Festlegung von Zielgrößen individuell vorzunehmen. Folgende Beispiele sollen die Spannweite der Effekte von Social-Media-Kampagnen aufzeigen: Das Marketing kann zum Beispiel durch eine gesteigerte Produktwahrnehmung und Mundpropaganda indirekt zu einer deutlichen Umsatzsteigerung beitragen. In der Öffentlichkeitsarbeit (PR) kann eine Verbesserung der Markenwahrnehmung und des Images zu einer höheren Kundenbindung führen. Durch die Einbindung von Kundenideen und die Nutzung der Kollektiven Intelligenz in der Produktentwicklung lassen sich Entwicklungszyklen verkürzen. Ebenso helfen sich Community-Mitglieder gerne gegenseitig bei der Lösung technischer Probleme; dieses kann zu erheblich verringertem Anruferaufkommen in Service-Centern und damit zu Kostenersparnissen führen. Die Komplexität und Vielzahl der variablen Faktoren sowie die Bewertung der sozialen Faktoren konnten zum gegenwärtigen Stand der Forschung jedoch noch nicht zu international einheitlichen KPIs verdichtet werden.

Zahlreiche Wissenschaftler, Analysten, Berater, Verbände, Interessengruppen, Arbeitsgruppen und Firmen arbeiten an zum Teil hochkomplexen Modellen, die oftmals mehr Fragen aufwerfen als Lösungsansätze bieten. Hierbei sind die Arbeiten von Katie Delahaye Paine (vgl. Paine, 2007, S. 119ff.) hervorzuheben, die einen generischen Daten-basierten Ansatz zur Erfolgsmessung im Bereich Unternehmenskommunikation formuliert. Konkreter wird dagegen Shiv Singh, der mit dem Social Influence Marketing Score (SIM Score) eine Metrik zur Messung der Marken-Gesundheit im Social Web vorstellt (vgl. Singh, 2010, S. 226ff.). Eine kritische Auseinandersetzung mit den Problematiken des Social Media Measuring sowie eine fundierte Zusammenfassung von Ansätzen und Metriken findet sich bei Sterne (vgl. Sterne, 2010, S. 163ff.).

Neben den oben genannten Autoren empfiehlt sich zur weiterführenden Recherche die Beobachtung u.a. von folgenden Verbänden & Arbeitsgruppen: Bundesverband Digitale Wirtschaft e.V. ([www.bvdw.org](http://www.bvdw.org)), Arbeitsgemeinschaft Social Media e.V. ([www.ag-sm.de](http://www.ag-sm.de)), Interactive Advertising Bureau ([www.iab.net](http://www.iab.net)), Social Media Advertising Consortium ([www.smac.org](http://www.smac.org)) sowie die Veröffentlichungen folgender Autoren & Analysten:

Jeremiah Owyang, Pat LaPointe, Brain Solis, Charlene Li, Josh Bernoff. Einige der Metriken bei Vittal und Berkovitz (beide im Anhang) können je nach Interpretation höchst unterschiedlich bewertet werden, einige scheinen redundant zu sein, andere sind so breit angelegt, dass man sie noch weiter verfeinern kann. Die Kombinationsmöglichkeiten von einzelnen Metriken erlauben wiederum die Schaffung neuer Metriken. Vor der Frage „Was können wir messen?“ sollte unbedingt die Frage „Was wollen wir wissen?“ gestellt werden. Um diese Frage beantworten zu können, ist vorab zu klären, welche Ziele mit der Social-Media-Kampagne verfolgt werden und in welchem Zusammenhang diese mit den Organisationszielen und der Organisationsstrategie stehen.

## Vision, Mission und strategische Ziele in operative Maßnahmen umsetzen

Um eine detaillierte Verknüpfung zwischen strategischen Zielen und operativen Social-Media-Maßnahmen und deren Messung vornehmen zu können, bietet sich der Einsatz einer Balanced Scorecard an. Die Herleitung strategischer Ziele aus der Vision und Mission einer Organisation ist der erste Schritt.

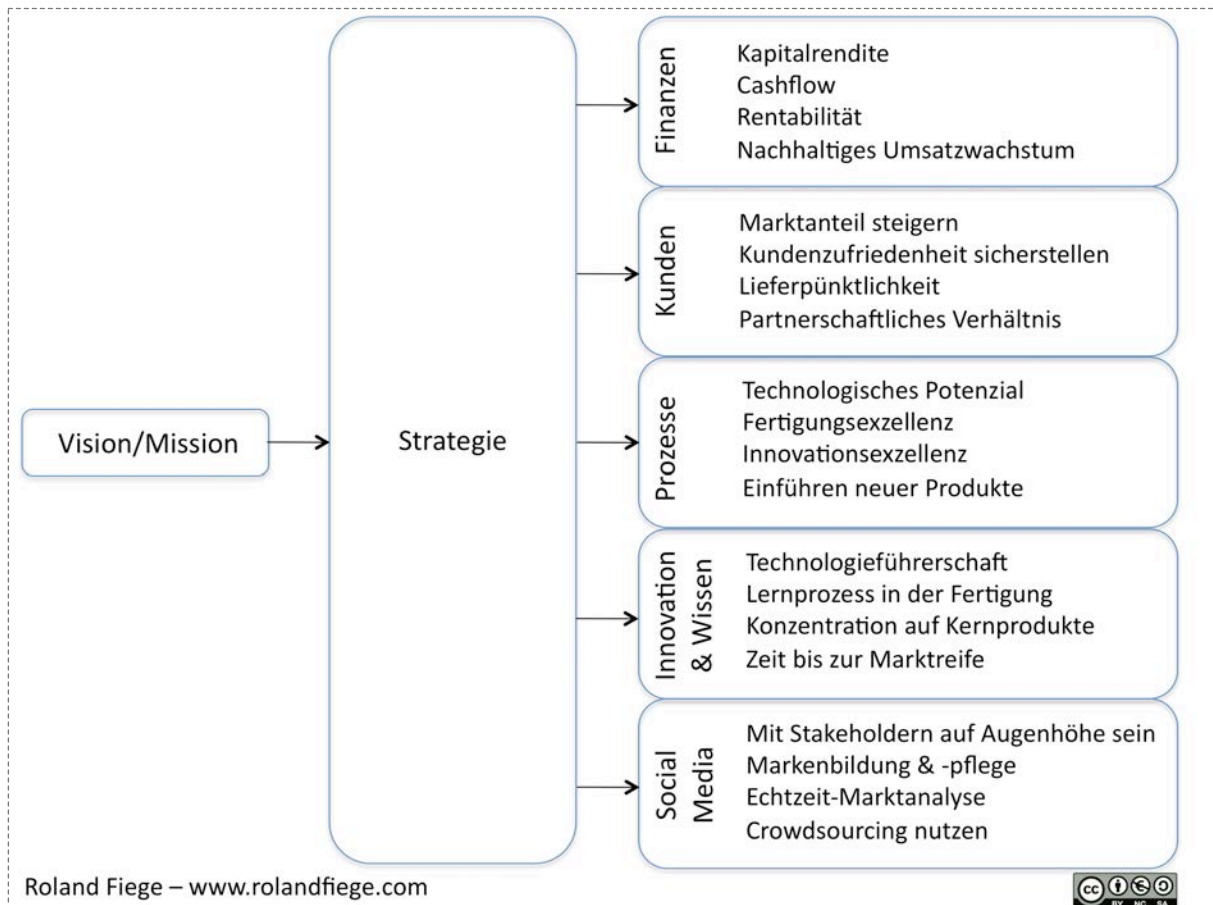


Abbildung 7: Beispiel strategischer Ziele

## Social Media Strategy Map

Zur Erarbeitung einer Balanced Scorecard werden im nächsten Schritt anhand einer Strategy Map die Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge und die kritischen Erfolgsfaktoren innerhalb einer Organisation abteilungs- und perspektivenübergreifend identifiziert. Hier ein Beispiel:

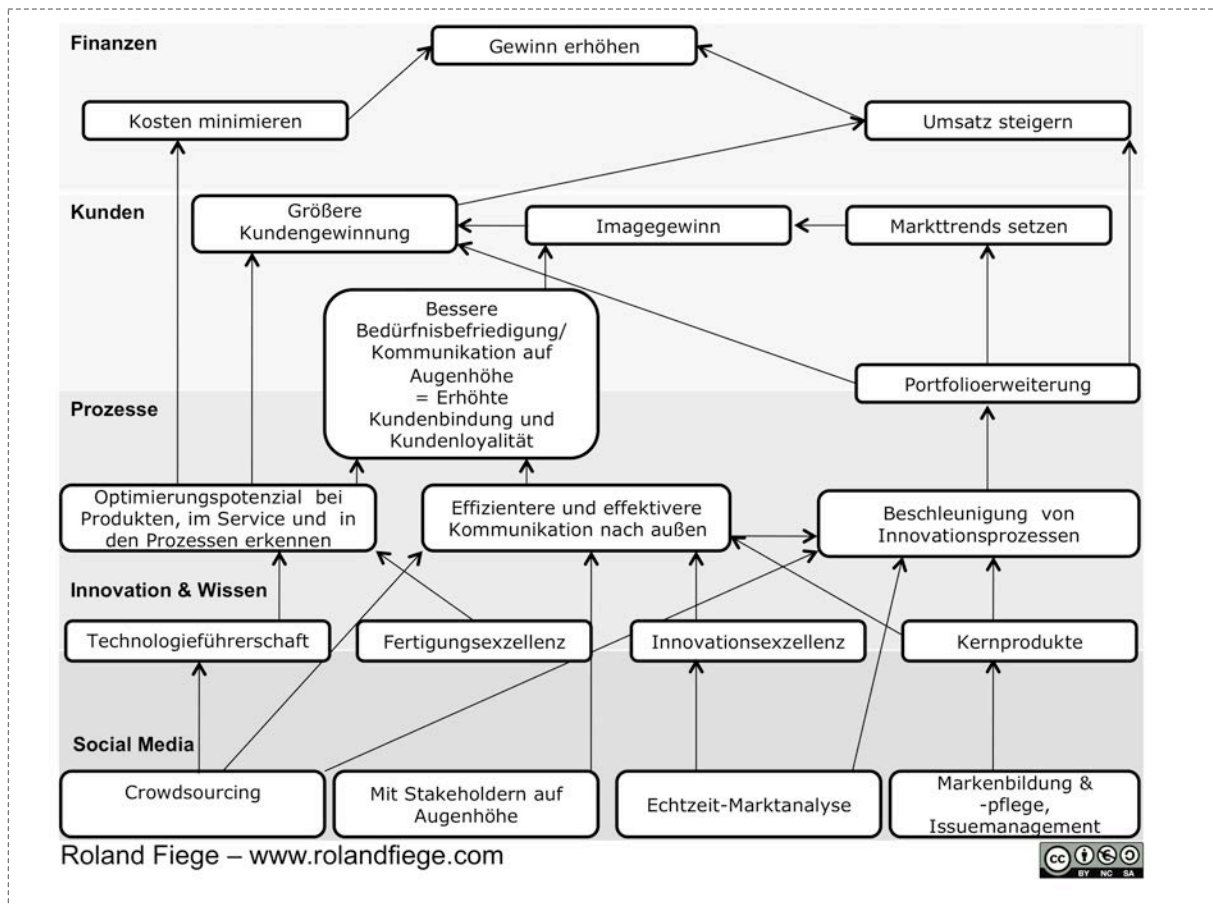


Abbildung 8: Beispiel einer Strategy Map

Quelle: eigene Darst. in Anlehnung an Gentsch, P.; Zahn, A., 2010, S. 104

Je nach den strategischen Zielen einer Organisation werden im danach operative Maßnahmen und Schritte ausgewählt und Zielvorgaben (engl.: Benchmarks) zum Performance Measurement, ein Überbegriff für alle Kontroll- und Leistungssteigerungsmaßnahmen in Organisationen (vgl. Hannig, 2008, S. 244ff.), festgelegt.

Im folgenden Beispiel sind strategische Ziele aus den Bereichen Markenpflege und Image, Kundenzufriedenheit und Innovationsführerschaft mit operativen Maßnahmen, KPIs und deren Berechnungsformeln zusammengeführt.

Strategische Ziele	Maßnahmen	KPIs	Berechnungsformeln der KPIs
Markenpflege und -präsenz	Den Dialog beleben (Foster Dialog)	Anteil eines bestimmten Themas am Gesamtvolumen der Konversationen (Share of Voice) in % pro Periode	Brand Mentions / (Total Mentions (Brand + Competitor A, B, C...n))
		Interaktionsgrad pro Beitrag (Audience Engagement)	(Comments + Shares + Trackbacks) / Total Views

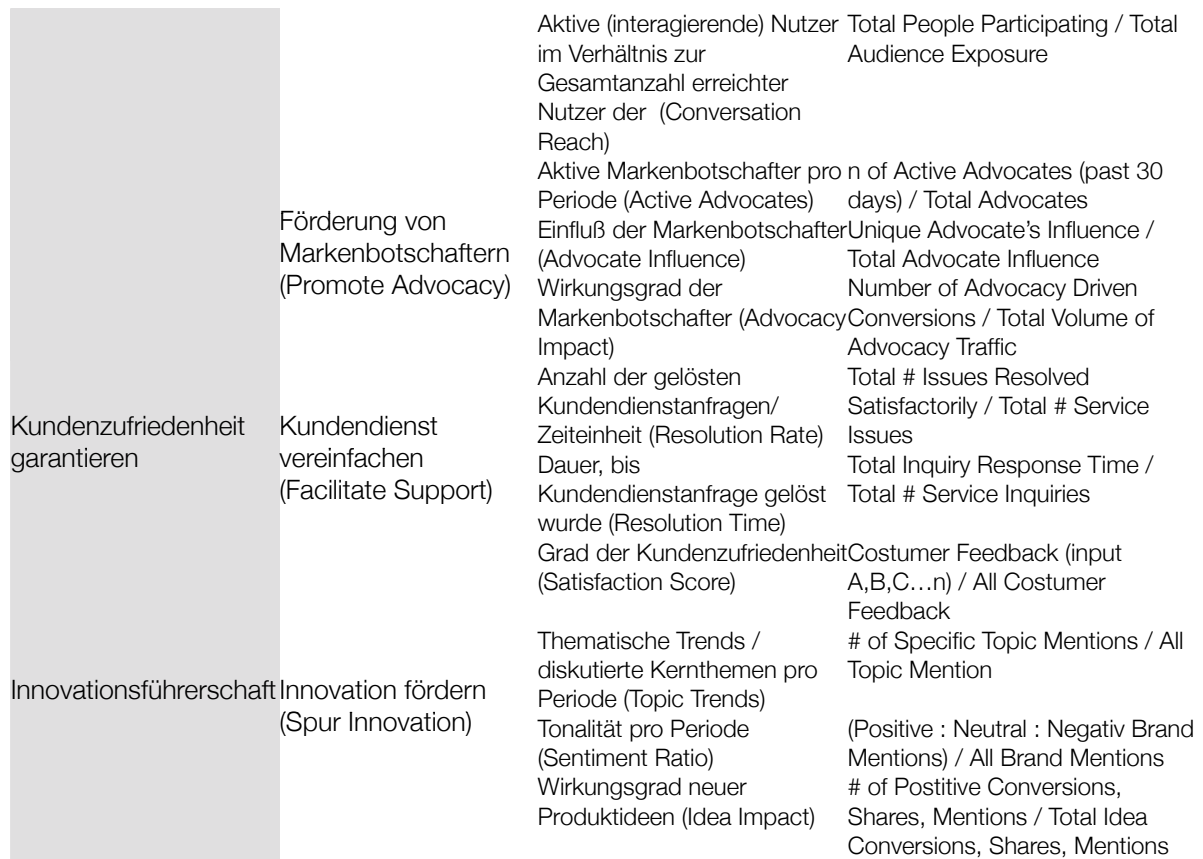


Abbildung 9: Verknüpfung strategischer Ziele mit Maßnahmen und KPIs  
 Quelle: eigene Darst. in Anlehnung an Altimeter Report 2010)

## Die Social Media Balanced Scorecard (SMBC)

Sind strategische Ziele, KPIs und Zielvorgaben gefunden, lassen sie sich als Scorecard zusammenfassen. Ein konkretes Beispiel für die Umsetzung aller Theorie in eine praktisch anwendbare SMBC kann, je nach Zielsetzung, wie folgt aussehen:

Strategische Ziele	Maßnahmen	KPIs	Zielvorgaben/Benchmarks
Markenpflege und -präsenz	Dialog beleben (Foster Dialog)	Anteil eines bestimmten Themas am Gesamtvolumen der Konversationen (Share of Voice) in % pro Periode pro Marke/Kampagne	20% der Konversationen entfallen pro Periode auf unsere Marke/Kampagne
		Interaktionsgrad pro Beitrag (Audience Engagement)	1% der Fans interagieren durchschnittlich pro Beitrag durch "like", Kommentare, teilen
		Reichweite potentieller Leser pro Beitrag (Conversation Reach)	100.000 potentielle Leser pro Beitrag in 6 Monaten
Kundenzufriedenheit garantieren	Förderung von Markenbotschaftern (Promote Advocacy)	Aktive Markenbotschafter pro Periode (Active Advocates)	10% der Fans sind aktive Markenbotschafter, d.h. posten, "liken", kommentieren und teilen 10x pro Woche (auf Pinnwand, Twitter, eigenem Blog o.ä.)
		Einfluß der Markenbotschafter (Advocate Influence)	#Fans x 100 werden durch die Markenbotschafter erreicht
		Wirkung der Markenbotschafter (Advocacy Impact)	10% der Fans werden durch Markenbotschafter zur Konversion animiert (Op-In, Kauf, Download eines White-Papers o.ä.)
Innovationsführerschaft	Innovation fördern (Spur Innovation)	Thematische Trends / diskutierte Kernthemen pro Periode (Topic Trends)	Top 10 im Ranking der diskutierten Themen pro Woche
		Tonalität gegenüber Marke/Produkt in einer Periode (Sentiment Ratio)	Verhältnis nicht negativer Beiträge und Kommentare im Verhältnis zur Gesamtanzahl der veröffentlichten Meinungen zur Marke pro Periode
		Resonanz auf neue Produktideen (Idea Impact)	Verhältnis der Interaktionen aufgrund der Verbreitung neuer Produktideen im Verhältnis zur Gesamtzahl der Interaktionen mit der Marke in %

Roland Fiege - [www.rolandfiege.com](http://www.rolandfiege.com)



Abbildung: Beispiel für eine SMBC  
Quelle: eigene Darst.

## Implementierungsempfehlungen

Bei der Implementierung in der Praxis konnte bereits mehrfach erfolgreich die Strategy Map sowie die Social Media Balanced Scorecard in Zusammenarbeit mit der jeweiligen Fachabteilung Online Marketing erarbeitet werden. Hierbei hat sich gezeigt, dass die Umsetzung von strategischen Zielen mit Hilfe des Balanced Scorecard-Ansatzes durch die sehr strukturierte Vorgehensweise Schritt für Schritt zum Erfolg führt. Vor Beginn musste jedoch oftmals in Rücksprache mit der Geschäftsleitung eine Klärung bzw. eindeutige Stellungnahme hinsichtlich der strategischen Organisationsziele vorgenommen werden um Fehlinterpretationen und Missverständnissen vorzubeugen.



Parallel dazu wurde mit der Evaluation geeigneter Monitoring-Plattformen begonnen. Erste Ergebnisse zeigen bereits, dass die zu erfassenden Daten zu den in der SMBC hinterlegten KPIs nicht von einer einzigen Lösung in der gewünschten Form erhoben und dargestellt werden können. Die kommerziellen Anbieter stülpen dem Interessenten vielmehr Ihre eigenen KPIs und Reports über, die für den jeweiligen Einsatzzweck meist nicht sehr aussagekräftig sind. Vor Beginn von Produkt-Tests sollten unbedingt die Ziele hinsichtlich der zu erfassenden KPIs & Metriken, der Monitoring-Intervalle und des Reportings definiert sein.

Ebenfalls ist die False-Positive Rate beim Monitoring der Stimmungslage im Netz noch zu hoch, d.h. die Qualität der semantischen Erkennung und Bewertung in positive, neutrale oder negative Äußerungen ist im Allgemeinen mangelhaft. Die Erkennungsrate lag bei den getesteten Plattformen lediglich bei 50-70%, was eine zeitaufwändige, manuelle Nachprüfung der Ergebnisse notwendig machen würde. Diesbezüglich ist der Stand der technischen Weiterentwicklung in den kommenden Monaten zu beobachten, da alle Anbieter hier bessere Erkennungsraten anstreben.

Da sich die meisten Monitoring-Tools auf die Erfassung von Konversationen beschränken, die im öffentlichen Teil des Internets stattfinden, müssen Auswertungen aus sozialen Netzwerken gesondert erhoben werden bzw. werden dort vom jeweiligen Anbieter (bisher noch kostenfrei) zur Verfügung gestellt. Um die öffentlichen Daten mit den Daten aus sozialen Netzwerken zusammenzuführen und vergleichbar zu machen wird die Einrichtung eines zentralen Data-Warehouse für Social-Media Analytics angestrebt, in dem die in der SMBC definierten Metriken implementiert sind. Nur auf diesem Wege ist aktuell eine Integration und strukturierte Analyse aller Daten aus den unterschiedlichsten Instrumenten des Web 2.0 möglich.

Die technische Umsetzung der SMBC für die verschiedenen Business Cases von Unternehmensaktivitäten in der Social Media-Sphäre wird aktuell intensiv vom Autor vorangetrieben. Hierzu konnten namhafte Monitoring-Dienstleister, Facebook-Analytics-Spezialisten und Business Intelligence-Anbieter gewonnen. Ziel ist es im Herbst/Winter 2010 einen Proof-of-Concept vorzustellen, der sich in Enterprise Corporate Performance Systeme (CPM) bzw. in die gängigen ERP und CRM-Lösungen integrieren lässt.



*Roland Fiege (1969) ist freier Management Berater für Business Development mit Schwerpunkt Social Media Strategieentwicklung & -implementierung und in dieser Funktion aktuell Tätig bei [www.adtelligence.de](http://www.adtelligence.de). Nach einer kaufmännischen Ausbildung und einigen Semestern Wirtschaftswissenschaften Anfang der 90er ging Roland Fiege zunächst in die Praxis und war u.a. mehrere Jahre Mitglied der Geschäftsleitung eines international renommierten IT-Sicherheitsdienstleisters. Im Frühjahr 2010 vollendete er seinen MBA (Business Information Systems) an der Graduate School Rhein-Neckar und verfolgt seitdem die Forschungsschwerpunkte Strategy Maps und Social Media Balanced Scorecard (SMBC). Die Ergebnisse seiner Arbeiten fließen u.a. im Herbst 2010 in ein Fachbuch für Praktiker, das beim Vieweg+Teubner Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH erscheinen wird.*

#### Quellen und Inspirationen:

Altimeter Report: Social Marketing Analytics (2010). Social Marketing Analytics: A New Framework For Measuring Results in Social Media. [www.web-strategist.com](http://www.web-strategist.com) (WWW-Seite, Stand: 22.04.2010). Internet: <http://www.web-strategist.com/blog/2010/04/22/altimeter-report-social-marketing-analytics-with-web-analytics-demystified> (Zugriff: 13.06.2010, 11:11MESZ).

Berkovitz, David (2009). Inside the Marketers Studio - David Berkowitz's Marketing Blog: 100 Ways to Measure Social Media (WWW-Seite, Stand: 17.11.2009). Internet: <http://www.marketersstudio.com/2009/11/100-ways-to-measure-social-media-.html> (Zugriff: 17.05.2010, 9:51MESZ).

Coremetrics GmbH (Hrsg) (2009). Analyse sozialer Medien – White Paper (WWW-Seite, Stand: 16.05.2010). Internet: [http://measure.coremetrics.de/corem/getform/regde/gallery-6-wp-social-media?cm\\_sp=gallery-\\_ -homepage-\\_ -section-banner](http://measure.coremetrics.de/corem/getform/regde/gallery-6-wp-social-media?cm_sp=gallery-_ -homepage-_ -section-banner) (Zugriff: 16.05.2010, 21:00MESZ / Anmeldung erforderlich).

Gentsch, P.; Zahn, A.-M.: Potentiale und Anwendungsfelder von Web-Monitoring im Unternehmen. In: Web-Monitoring – Gewinnung und Analyse von Daten über das Kommunikationsverhalten im Internet, Hrsg.: P. Brauckmann. 1. Aufl., Konstanz: UVK 2010. S. 104.

Hannig, U.: Grundlagen des Performance Management. In: Vom Data Warehouse zum Corporate Performance Management, Hrsg.: U. Hannig. 1. Aufl., Ludwigshafen: Institut für Managementinformationssysteme e.V. (imis) 2008. S.244ff.

Schiffers, O.: Tools und Kennzahlen für das Social Web. In: Web-Monitoring – Gewinnung und Analyse von Daten über das Kommunikationsverhalten im Internet, Hrsg.: P. Brauckmann. 1. Aufl., Konstanz: UVK 2010. S. 269.

Singh, S.: Social Media Marketing for Dummies. 1. Aufl., Hoboken: Wiley Publishing, Inc. 2010.

Sterne, J.: Social Media Metrics: How to Measure and Optimize Your Marketing Investment. 1. Aufl., New York: Wiley Publishing Inc. 2010.

Vittal, S.; Doty, C.; Z.; Bowen, E. (2009). Listening Metrics That Matter - Forrester Research (WWW-Seite, Stand 29. Mai 2009). Internet: [http://www.forrester.com/rb/Research/listening\\_metrics\\_that\\_matter/q/id/54700/t/2](http://www.forrester.com/rb/Research/listening_metrics_that_matter/q/id/54700/t/2) (Zugriff: 18. Mai 2010, 09:31MESZ).



# FACEBOOKMARKETING.DE

Jetzt Fan werden:

[facebook.com/marketingde](https://facebook.com/marketingde)

Philipp Roth & Jens Wiese

[kontakt@facebookmarketing.de](mailto:kontakt@facebookmarketing.de)

FACEBOOKMARKETING.DE