

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

AUFLAGE 430 618 / TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN: WWW.ALPHA.CH

WIE LÄSST SICH DER ERFOLG VON SOCIAL-MEDIA-AKTIVITÄTEN BETRIEBSWIRTSCHAFTLICH MESSEN?

Social-Media-Aktivitäten: Return on Investment

Immer mehr Unternehmen nutzen die Möglichkeiten von Facebook, Twitter, LinkedIn und Co. aktiv. Dabei stecken sie erhebliche zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen in den Auf- und Ausbau ihrer Social-Media-Aktivitäten. Fragt sich, ob sich diese Investitionen auch rechnen.

Von Prof. Dr. Thomas Rautenstrauch

Das Ergebnis einer im 2012 durch PricewaterhouseCoopers vorgenommenen Befragung von 161 Grossunternehmen erstaunt: Gemäss der Studie schöpft eine Vielzahl von Unternehmen die Erfolgspotenziale von Social-Media-Aktivitäten weder aus, noch messen und bewerten sie deren Erfolg. Und das, obwohl in vielen Firmen beachtliche Ressourcen für Social Media eingesetzt werden. So hat nur ein Drittel der befragten Unternehmen überhaupt ein Budget für ihre Social-Media-Aktivitäten festgelegt und gerade mal ein Viertel führt eine Erfolgsmessung der Massnahmen durch.

Gerade in konjunkturell schwierigen Zeiten konkurrieren Social-Media-Verantwortliche in Unternehmen mehr als sonst um die knappen Mittel für Unternehmenskommunikation, Public Relations oder Marketing. Aus Sicht einer auf Wertschaffung ausgerichteten Unternehmensführung stellt sich deshalb die berechtigte Frage nach dem Wertbeitrag oder der Rendite der investier-

ten Ressourcen für Social-Media-Aktivitäten, also dem Return on Investment (ROI).

Controlling als Basis der Erfolgsmessung

Das Controlling gilt seit langem als Querschnittsfunktion, welche die Unternehmensführung bei ihrer zielorientierten Planung, Steuerung und Kontrolle unterstützt. Die grösste Herausforderung für das Controlling im Bereich Social Media ist die Auswahl und Festlegung geeigneter «Key Performance Indicators» (KPIs), mit deren Hilfe der betriebswirtschaftliche Nutzen von Social-Media-Aktivitäten ermittelt werden kann.

Das Marketing- und Kommunikationscontrolling weist die stärksten Bezüge zur Messung und Steuerung von Social-Media-Aktivitäten auf. Die Unterschiede bei der Erfolgsmessung von Massnahmen im Marketing und derjenigen von Social Media lassen aber keinen einfachen Transfer zu.

Dies, weil Social Media im Vergleich zum Marketing zum Dialog und einer sich über verschiedene Kanäle und Plattformen vollziehende Konversation anregt. Der Erfolgsmessung unterwerfen müssen sich dennoch



Th. Rautenstrauch: «Die Messung sollte dem Konzept der Opportunitätskosten folgen.»

beide, wofür nicht nur geeignete Messgrössen auszuwählen, sondern auch Ursache-Wirkungs-Ketten abzubilden sind. Den Ausgangspunkt hierfür bilden die strategischen und operativen Ziele für die Social-Media-Aktivitäten einer Organisation. Operative Messgrössen sollten deshalb direkt mit den Zielen einer bestimmten Social-Media-Massnahme verknüpft sein. Diese können entweder als monetäre Ziele beschrieben werden, z. B. eine 10%ige Steigerung der Online-Umsätze während einer Facebook-Werbekampagne, oder als nicht-monetäre Ziele, wie die Anzahl neuer Followers auf Twitter innerhalb einer Zeitspanne.

Social Media ROI als Lösung?

Eine Messgrösse, die in letzter Zeit an Popularität gewonnen hat, ist der Social Media ROI. Das gleichnamige Buch des amerikanischen Marken-Strategen Olivier Blanchard hat dazu beigetragen, dass eine rein qualitative Messung und Bewertung von Social-Media-Aktivitäten aus Controlling-Sicht als unzureichend empfunden wird.

Die Messung des Social Media ROI folgt einem anerkannten betriebswirtschaftlichen Konzept, in dem eine monetäre Erfolgsgrösse zu den eingesetzten Ressourcen

ins Verhältnis gesetzt wird. Die Messung eines Social Media ROI erfordert, dass ein monetär messbares Ergebnis ins Verhältnis zu einer anfänglichen, monetär bewertbaren Investition gestellt wird. Nicht-finanzielle Messgrössen können dadurch nicht direkt, sondern allenfalls über eine Vorstufe (intermediate metric) Berücksichtigung finden. Das vereinfachte Beispiel (s. Auftaktseite 2. Bund) zeigt auf Basis einer anfänglichen Investition und der anschliessenden Ursache-Wirkungs-Kette, dass der ROI nur das finale Verhältnis von finanziellem Netto-Erfolg zum investierten Kapital beschreibt. Nicht-finanzielle Erfolge werden nur erfasst, wenn sie sich auch finanziell niederschlagen.

Zur Berechnung des ROI sind vom finanziellen Brutto-Erfolg (hier der Mehrumsatz

(Fortsetzung Auftaktseite 2. Bund)

THEMEN

- › **Stellentrend-Barometer** S. 11
Tops und Flops
- › **Die Zukunft des Arbeitsmarkts** S. 22
These 7
- › **Aktuelle Bildungsangebote** S. 22

(Fortsetzung Leitartikel)

von CHF 51 000) zunächst die Investitionskosten (hier das ausgeschöpfte Social-Media-Budget von CHF 30 000) abzuziehen. Die Differenz stellt den Netto-Erfolg bzw. Gewinn dar und ist anschliessend auf den Kapitaleinsatz (=Investitionskosten) zu beziehen, wodurch sich in diesem Fallbeispiel ein ROI von 70% ermitteln lässt. Hierbei ist wichtig, dass alle Ressourcen wie eingesetztes Personal, benötigte Hard- und Software, verwendete Zeit, bezogene Dienstleistungen von Dritten sowie andere Kosten mit ihrem Geldwert in den Investitionskosten berücksichtigt werden.

Grenzen des Social Media ROI

Die Verwendung des Social Media ROI als Steuerungsgrösse stösst an Grenzen, wie die folgende Kritik erkennen lässt:

– Die Berechnung des Social Media ROI folgt einem logischen, rechnerischen Zusammenhang, wie er auch für die finanzielle Erfolgsmessung in anderen Unternehmensbereichen zum Einsatz kommt. Diese auf die Rendite verdichtete Ermittlung birgt die Gefahr der kurzfristigen Orientierung, da manche Entscheidungsträger die «Verzinsung» des investierten Kapitals bereits in der folgenden Berichtsperiode erwarten. Finanzielle Erfolge werden jedoch regelmässig erst mit einem mittel- bis langfristigen Zeitverzug sichtbar.

– Der Social Media ROI ist eine finanzielle Messgrösse, ein sogenannter «hard factor» in der Unternehmensführung und keine Messgrösse im Medienbereich. Nicht-monetäre, qualitative Erfolgsindikatoren wie Interaktivität, Reputation, Vertrauen und andere werden zu Unrecht ausgeblendet, obwohl sie als aussagekräftige Erfolgsindikatoren dienen können. Somit empfiehlt sich eine Komposition aus monetären und nicht-monetären KPIs, wie sie mit Social Media Scorecards bereits entwickelt werden.

Fazit

Bereits die Ergebnisse einer in 2011 von McKinsey durchgeführten Studie bei mehr als 3000 Unternehmen haben gezeigt, dass sich Social Media lohnen kann. Je stärker die Intensität sowohl des internen Einsatzes als auch der externen Verlinkung, umso positiver waren die Wirkungen auf Umsatz, Marktanteile und Margen dieser Firmen. Dennoch: Einen Freifahrtschein für Social-Media-Manager stellen solche Befragungsergebnisse nicht dar. Zu hoch ist heute der Rechtfertigungsdruck im Rahmen der Budgetprozesse in Unternehmen. Deshalb ist eine monetäre Messung des Erfolgs von Social-Media-Aktivitäten wichtig, jedoch nicht ausschliesslich. Ergänzende, quantitative und qualitative KPIs sind für die Messung und für ein anschliessendes

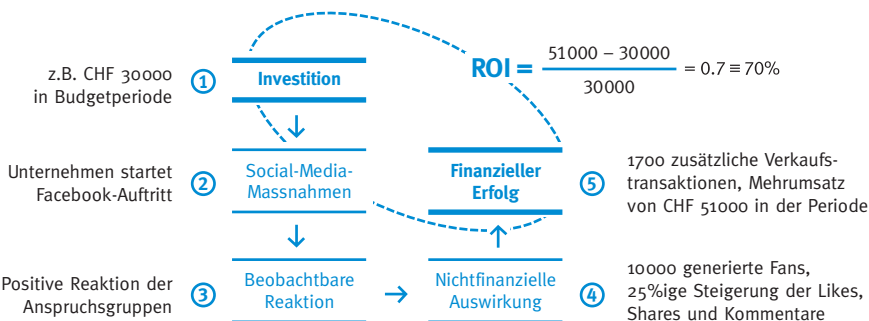
Benchmarking mit geeigneten Vergleichsobjekten unbedingt zu empfehlen.

Das Bemühen um eine nachvollziehbare, betriebswirtschaftlich orientierte Messung von Social-Media-Aktivitäten beruht dabei nicht auf einer Skepsis gegenüber dem Nutzen von Social Media, sondern folgt dem Konzept der Opportunitätskosten. Diese beschreiben die aus Unternehmenssicht entgangenen Erlöse, welche durch den Verzicht auf eine alternative Zuordnung von Ressourcen (Zeit, Finanzen u.a.) entstehen. Der Versuch, einen Social Media ROI zu berechnen und den finanzwirtschaftlichen Erfolg messbar zu machen, scheint deshalb aus Fairnessgründen gegenüber anderen Unternehmensbereichen, mit denen um die knappen Mittel konkurriert wird, durchaus gerechtfertigt.

Die Fülle an statistischen Kennzahlen, Auswertungen und Tools ist bereits beachtlich. Eine Selektion der für die eigene Organisation und ihre Ziele geeigneten KPIs ist deshalb unumgänglich. Dabei sollte das Zitat von Romano Prodi stets in Erinnerung behalten werden: «Wer alles berechnet, dem gelingt nichts.»

(*) Prof. Dr. Thomas Rautenstrauch ist Leiter des Center for Accounting and Controlling sowie Mitglied der erweiterten Hochschulleitung an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich (www.fh-hwz.ch).

Beispiel für den Return on Investment von Social-Media-Aktivitäten



Die Veranstaltung zum Thema

Zum «ROI von Social Media» referiert Dr. Mark-Steffen Buchele vom Institut für Kommunikations- und Medienwissenschaft der Universität Leipzig an der Schweizerischen Fachtagung «Communications Controlling». Diese findet am 20. Juni 2013 an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich statt. Weitere Informationen und Anmeldung unter www.fh-hwz.ch/fachtagung.