

Interview mit Prof. Dr. Tobias Langner, Bergische Universität Wuppertal

Social Media revolutioniert das Marketing

Marketingverantwortliche müssen sich der neuen Medienrealität stellen und lernen mit ihr umzugehen, fordert Prof. Dr. Tobias Langner von der Schumpeter School of Business and Economics an der Bergischen Universität Wuppertal.

Anja Schüür-Langkau

media spectrum: Die Medienwelt und auch der Konsument hat sich durch die Digitalisierung verändert. Was bedeutet dies für das Marketing?

Prof. Dr. Tobias Langner: Wir sprechen hier mit Recht von einer revolutionären Entwicklung, die das Marketing schon heute nachhaltig verändert hat und zukünftig noch weiter verändern wird. Allein hier in Wuppertal haben im vergangenen Monat nach Facebook-Schätzungen etwa 140.000 Nutzer auf ihren Facebook-Account zugegriffen. In Berlin sind es über eine Million, in Hamburg über eine halbe Million. Soziale Netzwerke sind für viele Menschen aus dem täglichen Leben nicht mehr wegzudenken. So prüfen beispielsweise über 30 Prozent der jüngeren US-Amerikanerinnen ihren Facebook-Account jeden Morgen direkt nach dem Wachwerden, noch bevor sie sich die Zähne putzen. Das Web 2.0



führt dazu, dass die Zielgruppen extrem untereinander vernetzt sind; ein Facebook-Nutzer verfügt im Durchschnitt etwa über 130 Freunde. Die Ausbreitungsgeschwindigkeiten, die sich hierdurch ergeben, sind exorbitant. Markenbotschaften und Produkterfahrungen, positive wie auch negative, können sich so in Windeseile verbreiten. Diese entkoppelte Kommunikation lässt sich von den Unternehmen nicht steuern. Reaktionen einzelner Konsumenten können dramatische Auswirkungen entfachen. Darüber hinaus verändert sich das Surfverhalten der Konsumenten zusehends. Während Markenauftritte früher überwiegend aktiv angesteuert wurden, nimmt heute das passive Surfen deutlich zu: Konsumenten steuern Markenauftritte immer öfter aus ihrem Social Media Account heraus an, aufgrund der Empfehlung von Freunden und Bekannten. Auf vielen Websites generiert Facebook mittlerweile mehr Frequenz als Google. Diese Entwicklungen bergen für Marken große Chancen, aber auch nicht zu unterschätzende Risiken. Ob es uns gefällt oder nicht, das Marketing muss sich dieser neuen Ausgangssituation stellen.

media spectrum: Worauf müssen Unternehmen im Umgang mit dieser entkoppelten Kommunikation achten?

Langner: Zunächst ist es wichtig, überhaupt zu analysieren, was mit der eigenen Marke im Web passiert. In welchem Kontext wird sie besprochen, was tauschen die Konsumenten an Erfahrungen aus, welche Valenz hat die Kommunikation über meine Marke? Das heißt, ein permanentes Webmonitoring ist heute essenziell für alle Unternehmen und Marken. Unternehmen sollten auf ihre Zielgruppen aktiv zugehen und auf ein negatives Word-of-Mouth offen und transparent reagieren. Verdeckte Maßnahmen sind nicht nur unethisch, sie können der Marke auch erheblichen Schaden zufügen, wenn sie herauskommen. Viele Unternehmen monitoren das Internet allerdings überhaupt noch nicht und werden dann von Entwicklungen überrascht.

media spectrum: Welche Chancen bietet das Community Building?

Langner: Es ist die große Chance, Kunden mit einem höheren Involvement in ein Netzwerk Gleichgesinnter einzubetten. Unternehmen sollten sich Gedanken machen, wie sie die konsumentenseitige Aktivität im Web gezielt für ihre Marke nutzen und das Community Building fördern können. Ziel ist es letztlich, eine Form der Markenliebe aufzubauen, die Kunden zu regelrechten Markenmissionaren macht. Unsere eigenen Forschungen zei-

gen: Wenn das Marketing es schafft, Markenliebe zu etablieren, entsteht ein Missionierungseifer seitens der Kunden, der weit wirkungsvoller ist als die klassische Markenkommunikation. Solche Kunden empfehlen die Marke nicht nur weiter, sondern möchten, dass ihre Freunde diese auch wirklich benutzen. Dieses Prinzip kann bei nahezu allen Marken funktionieren – sogar bei gering involvierenden Produkten wie Waschmittel.

media spectrum: Haben sich durch diese Veränderung der Rahmenbedingungen die Ziele des Marketing verändert?

Langner: Nein. Eine Marke muss nach wie vor Bekanntheit und ein positives Image aufbauen, um gekauft zu werden. Ausgehend von diesen beiden Zielen stellt sich die Frage, wie eine Markenbindung dauerhaft geschaffen werden kann. Ohne eine entsprechende Emotionalisierung der Marke wird dies in den meisten Fällen nicht gelingen.

media spectrum: Es gibt ja eine Vielzahl von Marketingmodellen, beispielsweise den Marketing-Funnel. Sind solche Modelle in Zeiten von Social Media noch hilfreich?

Langner: Ja, denn der Mensch selbst, sein Gehirn und sein Wahrnehmungsapparat haben sich nicht verändert. Die psychischen Prozesse, die bei Markenkontakten ablaufen sind die gleichen wie eh und je. Die im Marketing entwickelten Modelle stellen stets nur Annäherungen an das menschliche Verhalten dar, mit dem Ziel, das Konsumverhalten möglichst genau vorherzusagen. Da der Mensch durch das Aufkommen des Web 2.0 nicht plötzlich einen Evolutionsschub erlebt hat, brauchen wir auch nicht unsere Modelle über Bord zu werfen. Auch die Idee vieler Marken-Funnels, die auf der alten AIDA-Idee beruhen, hat mit allen ihren Stärken und Schwächen immer noch ihre Berechtigung. Klar ist aber auch, dass diese Modelle immer nur eine Annäherung an die Realität darstellen, kein Modell aber die beim Konsumenten

stattfindenden komplexen Prozesse in ihrer Gänze und mit einer hundertprozentigen Sicherheit abzubilden vermag. Wir haben lediglich neue Kommunikationszugänge zu den Konsumenten, die allerdings in den bestehenden Modellen erklärt werden können.

media spectrum: Wo stehen denn derzeit Ihrer Ansicht nach die Unternehmen bei dem Thema Social Media?

Langner: Das lässt sich nur branchendifferenziert bewerten. Im Konsum- und im Gebrauchsgüterbereich werden Social Media-Kanäle bereits intensiv genutzt. Bei erlebnisorientierten High-Involvement-Produkten drängt sich Social Media förmlich auf. Anders ist es in B-to-B-Branchen oder der Pharmabranche. Hier ist die Nutzung von Social Media durch Unternehmen noch nicht sehr weit vorangeschritten. Allerdings hat auch hier Social Media eine große Bedeutung. Nehmen Sie einen jungen Ingenieur oder Arzt: Für ihn gehört die Nutzung von Twitter oder Facebook zu seinem Lebensalltag. Warum sollte er sein Netzwerk nicht auch für berufliche Zwecke nutzen, was de facto auch der Fall ist. Privat- und Berufssphäre lässt sich in sozialen Netzwerken nicht wirklich trennen. Die Grenzen verschwimmen zunehmend und das führt eben dazu, dass selbst in Branchen, in denen wir die Relevanz der kommunikativen Veränderungen zurzeit noch nicht sehen, Social Media und Web 2.0 zukünftig selbstverständlich sein werden. Unternehmen müssen aufpassen, diese Entwicklungen nicht zu verschlafen.

media spectrum: Wie groß ist Ihrer Einschätzung nach die Angst der Unternehmen durch Social Media ein Stück ihrer Markenkontrolle abzugeben?

Langner: Respekt vor diesem Thema ist sicher bei vielen vorhanden. Aber Fakt ist, dass die Unternehmen die Kontrolle im Social Web schon abgegeben haben, ob sie wollen oder nicht. Unternehmen müssen damit leben, dass sie nicht die Gewalt über das haben, was

über die Marke kommuniziert wird und müssen lernen damit umzugehen. Die entkoppelte Kommunikation, also die Kommunikation zwischen den Nutzern, die das Unternehmen nicht kontrollieren kann, ist bereits Alltag und kann einen massiven Einfluss auf die Reputation von Unternehmen haben. Wir konnten in unserer Forschung beobachten, dass schon vor der Einführung eines neuen Produktes eine massive entkoppelte Kommunikation zwischen den Nutzern aufkam, die entweder zur Ablehnung oder Annahme des Produktes führte. Bevor das Produkt also auf dem Markt war, fand bereits ein Empfehlungsmarketing statt. Interessant ist – und hier gelten wieder die bekannten Zielgrößen des Marketings –, dass starke Marken wesentlich seltener zum Gegenstand negativer entkoppelter Kommunikation werden als schwache Marken.

media spectrum: Die Nachweisbarkeit der Werbewirkung wird bekanntlich immer wichtiger. Haben hier die Online-Medien einen Vorteil gegenüber den klassischen Kanälen?

Langner: Onlinemedien lassen sich sehr gut tracken. Sie können Klick-Raten und Seitenaufrufe sehr leicht zählen, doch die image- und einstellungsbezogene Wirkung, die das Medium beim Verbraucher verursacht, wird dadurch nicht erfasst. Insofern bietet die Online-Kommunikation nur eine vermeintliche Sicherheit und die Herausforderung echte Werbewirkung zu messen, ist ebenso groß wie bei der Klassik. Online-Maßnahmen müssen im Grunde genommen genauso differenziert analysiert werden, wie die klassischen Medien. Gerade beim Pre-Testing haben wir nicht erst in den letzten Jahren erhebliche Fortschritte gemacht. Wir können mit realistischen Betrachtungsbedingungen im Pre-Test die Vorhersagevalidität deutlich steigern. Das Problem ist nur, dass die Werbetreibenden oftmals nicht bereit sind, diesen Mehraufwand in der Analyse entsprechend zu honorieren. Hier würde ich mir mehr Offenheit von den Unternehmen wünschen. 

Sechs unbequeme Thesen zur Zukunft des Marketings von Professor Dr. Tobias Langner, Universität Wuppertal

■ Das Marketing darf nicht länger die Kommunikationsrealität seiner Konsumenten ignorieren.

Diese These betrifft ganz banale Dinge, beispielsweise, dass die Betrachtungszeiten einer DIN-A-4-Anzeige in einer Publikumszeitschrift mittlerweile bei knapp unter zwei Sekunden liegen und dass das Involvement, d. h. der kognitive Tiefgang dieser Betrachtung verschwindend gering ist. Solche Markenkontakte fliegen quasi an uns vorbei. Selbst in der Kaufphase setzen sich Konsumenten mit Marken oft nur oberflächlich auseinander. Im Marketing wird diese Rahmenbedingung beharrlich ignoriert. Da werden Anzeigen gestaltet, die nur zu verstehen sind, wenn man in den Fließtext einsteigt. Es werden Banner geschaltet, die den Betrachter vor ein Rätsel stellen. Oder es werden Websites entworfen, die der Konsument nicht versteht. Das alles sind verschenkte Kontakte.

■ Das Marketing muss Konsumrelevanz schaffen.

Dies ist eigentlich eine Trivialität, die selbstverständlich sein sollte. Aufgabe des Marketings ist es, dem Kunden Gründe für den Kauf einer Marke an die Hand zu geben. Diese Gründe können emotionaler oder rationaler Natur sein. Die Konsumrealität ist hier eigentlich ganz einfach: Ich kaufe einen Kaffee, weil er schmeckt, ein Auto, weil es Fahrspaß bereitet oder eine Versicherung, weil ich ihr vertraue. Die Marketingrealität sieht allerdings häufig anders aus. Da betreiben Versicherungen Branchenwerbung, indem sie dem Kunden erklären, warum man eine Haftpflichtversicherung benötigt. Völlig vergessen wird dabei, zu vermitteln, warum man gerade bei diesem Versicherer abschließen soll. Oder: Mobilfunkanbieter pumpen ihre Werbung voll mit irrelevanten Emotionen – gut ist, dass sie emotional werben; besser wäre es, Emotionen und Argumente zu nutzen, die für den Kauf der Dienstleistung auch wirklich relevant sind.

■ Das Marketing muss mehr Mut zur Eigenständigkeit beweisen.

Häufig werden vermeintlich sichere, aber ausgetretene Wege betreten. Aktuell gibt es beispielsweise ein riesiges Aufkommen an Celebrity-Werbung. Schätzungen gehen davon aus, dass in westlichen Industriestaaten bereits jede vierte Werbung einen Sport- oder Filmstar zeigt. Werbung mit Berühmtheiten ist allerdings ein zweischneidiges Schwert. Der erwünschte Sympathietransfer von der Person auf die Marke findet häufig nicht statt, da die Markenpassung nicht hinreichend gegeben ist oder der Prominente bereits für zu viele Marken wirbt. Das ist ein Riesenproblem für die Markenprofilierung – es ist für die Marke quasi unmöglich, sich eine eigene Positionierung aufzubauen. Effektiver und mutiger wäre es hier, eine eigene Markenfigur aufzubauen, die die Marke langfristig begleitet. Werbefiguren wie der Maitre Chocolatier oder der gute alte Marlboro Cowboy sind gelungene Beispiele für eine solche Strategie.

■ Das Marketing muss seine „institutionalisierte Kurzfrist-Orientierung“ überwinden.

Viele Marketingentscheidungen werden unter dem Blickwinkel einer Kurzfristoptimierung getroffen. Eine Marke kann man aber nicht in vier Wochen groß machen! Marken wachsen über Jahre in das Bewusstsein der Zielgruppen hinein. Wir brauchen deshalb eine echte Langfristorientierung, die aufgrund der vorherrschenden Organisationsstrukturen allerdings oft nur schwer realisierbar ist. Marken- und Produktverantwortliche wechseln zu schnell und oftmals fehlt eine übergeordnete Instanz, die die langfristige Ausrichtung sicherstellt. Es gilt, wer länger als drei oder vier Jahre auf derselben Marke arbeitet, hat irgendetwas falsch gemacht. Ein junger Markenmanager benötigt außerdem großen Mut, den eingeschlagenen Weg seines Vorgängers weiterzuverfolgen. Sicherer ist es für ihn, neue Dinge mit der Marke auszuprobieren, um sich selbst zu profilieren. Eine erfolgreiche Markenführung erfordert allerdings Kontinuität in Strategie und Umsetzung. Ohne langfristig ausgerichtete Anreizsysteme wird dies allerdings Wunschdenken bleiben.

■ Marketing ist Beruf und nicht Berufung.

Allzu oft gehen enthusiastische Menschen in Marketingabteilungen oder zu Agenturen, weil sie Spaß an der Werbung haben. Das allein reicht aber nicht aus. Engagement ist notwendig, keine Frage, aber nicht hinreichend. Genauso wichtig ist die Ausbildung. Niemand würde einen Arzt aufsuchen, der Mathematik oder Geschichte anstelle von Medizin studiert hat. In Rechtsabteilungen oder dem Controlling ist es selbstverständlich nur Mitarbeiter einzustellen, die diesen Beruf erlernt haben. Zu diesem Bewusstsein muss das Marketing erst noch gelangen. Es reicht nicht aus, eloquent zu sein und ein gutes Bauchgefühl für Ästhetik zu haben. Marketingverantwortliche brauchen Faktenwissen über Kausalzusammenhänge genauso wie sie Methodenkenntnisse benötigen und alle gängigen Management-Tools beherrschen sollten. Das Berufsfeld Marketing muss klar definiert werden. Denn: Nur kompetente Mitarbeiter machen kompetentes Marketing.

■ Das Marketing muss die „Chinese Wall“ zwischen Wissenschaft und Praxis einreißen.

Marketingverantwortliche sollten aufhören, wissenschaftliche Erkenntnisse zu ignorieren. Es gibt mittlerweile viele hervorragende Studien, die wertvolle Schlussfolgerungen für die Marketingpraxis zulassen. Oft werden Probleme gewälzt, für die es in der Wissenschaft bereits Lösungen oder zumindest Lösungsansätze gibt. Praktiker sollten hier regelmäßig über den Tellerrand blicken. Es lohnt sich: Studien aus dem HR-Bereich zeigen, dass Mitarbeiter, die sich regelmäßig neue wissenschaftliche Erkenntnisse erschließen, deutlich erfolgreicher sind. Permanente Weiterbildung, wie sie das Konzept des lebenslangen Lernens vorsieht, wird in anderen Feldern bereits praktiziert. Im Marketing ist es eher die Ausnahme. Allerdings ist hier auch die Wissenschaft gefordert: Sie muss noch stärker daran arbeiten, ihre Erkenntnisse verständlich und nachvollziehbar in die Praxis zu transferieren.