

„Brennglas“ Social Media benötigt strategisches Fundament

Keylens Benchmark-Analyse zeigt Handlungsbedarf für Versicherer beim Social Media-Einsatz in Marketing/Vertrieb auf – Versicherungsunternehmen nutzen Social Media inzwischen mehrheitlich, jedoch noch ohne signifikante Resonanz zu erzeugen

Tobias Lampe, Archibald Graf von Keyserlingk

Soziale Netzwerke haben sich in der Mediennutzung von Privatpersonen fest etabliert. Bei jungen Erwachsenen liegt die Penetrationsrate schon über 90 Prozent. Bei älteren Gruppen ist die Nutzungsquote zwar deutlich geringer, wächst aber rapide, sodass der Altersdurchschnitt bei Facebook heute schon nur noch knapp unter 30 Jahren liegt. Immer mehr Unternehmen entdecken, dass der unmittelbare Dialog mit Zielkunden über Social Media neue Vertriebs- und Marketingchancen eröffnet. Auch für die Versicherungsbranche sind aktiv betriebene Facebook- oder Twitteraccounts nichts Ungewöhnliches mehr: Von 25 untersuchten Versicherungsunternehmen verfügen 18 über einen aktiv genutzten Facebook-Account, insbesondere in den vergangenen Monaten ist die Adaptionrate stark gewachsen (siehe Abbildung 1)

Die Resonanz auf die Social Media Angebote von Versicherern nimmt sich jedoch noch bescheiden aus: Deutsche Unternehmen erreichen bisher maximal vierstellige Gefolgschaften und kommen damit nicht in die Nähe der Erfolgsgeschichten aus anderen Branchen (Audi und Lufthansa betreiben beispielsweise deutschsprachige Accounts mit jeweils über 100 000 Fans). Diese sind jedoch auf die Versicherungsbranche ohnehin nur sehr eingeschränkt übertragbar: Branchen wie Auto-

motive, mit stark emotionalisierten Produkten, tun sich naturgemäß deutlich leichter, aus einer initial vorhandenen Markenbegeisterung Fans zu generieren. Genau diese initiale Motivation fehlt Usern, wenn es darum geht, sich mit einem Versicherungsaccount zu verbinden. Um dennoch Resonanz auf Social-Media-Angebote zu erhalten, stehen Versicherungsunternehmen daher vor der Herausforderung, diese mit einem konkreten Mehrwert für die Zielgruppe zu verknüpfen.

Resonanz ist dabei keinesfalls gleich bedeutend damit, viele Abonnenten zu gewinnen. Vielmehr führt ein Wettlauf um die meisten Fans und Follower zu Fehlanreizen, wie undifferenzierten Gewinnspielen, die zwar kurzfristig User mobilisieren, aber keinen nachhaltigen Dialog initiieren. Um die von Versicherern im Social Web erreichte Resonanz bewerten zu können, hat die Strategieberatung Keylens ein Social Media Benchmarking durchgeführt. Grundgedanke ist dabei eine „Fan-Entwicklungslogik“ entlang der Stufen Attract-Engage-Evangelize, welcher plattformenspezifische Einzelkennzahlen zugeordnet werden (siehe Abbildung 2 a). Während die Anzahl der Follower beispielsweise eine Attract-Kennzahl auf Twitter darstellt, wird innerhalb der Engage-Stufe untersucht, ob ein Dialog stattfindet (auf Twitter über die Zahl der so genannten

@Replies messbar). „Evangelize“ schließlich bezieht sich auf die für Social Media so typischen Weiterempfehlungseffekte (bei Twitter spielen hierbei die so genannten „Retweets“ eine Rolle). Stellt man die im Benchmarking erhobenen Werte diesen drei Stufen gegenüber, so stellt man fest, dass zwischen der Anzahl der Follower und der ausgelösten Dialogintensität sowie der Weiterempfehlungsimpulse nur ein sehr schwacher Zusammenhang besteht (siehe Abbildung 2 b). Mit anderen Worten: Versicherungsunternehmen konzentrieren sich häufig zu sehr darauf, Follower einzusammeln, ohne ein funktionierendes Konzept zu verfolgen, wie der nachhaltige Dialog gestaltet werden soll.

Strategische Nutzung findet noch nicht statt

Ein überzeugender Social Media Auftritt, der von den Unternehmenszielen ausgeht und den möglichen Beitrag von Social Media Instrumenten über die Wertschöpfungsstufen strukturiert festgelegt, fehlt in der Versicherungsbranche bislang noch weitgehend. So bleiben Social Media jedoch Spielwiesen ohne messbare Wirkung, und damit ohne Rechtfertigung für nennenswerte Budgets.

Am Anfang sollte die Frage stehen, ob und in welchem Ausmaß ein direkter Dialog mit dem Endkunden gewünscht ist. Gerade Versicherer mit Multikanalvertrieb und direktem vertrieblen Endkundenkontakt sollten auch den Endkunden ein Mindestangebot über Social Media unterbreiten – neben einem möglichen Exklusivangebot für Vertriebspartner. Denn Verbraucher erwarten zunehmend, dass Marken, von denen sie Produkte kaufen, den Kontakt via Social Media nicht verweigern.

Neben der Zielgruppe ist der konkrete Einsatzzweck zu definieren. Hierfür ist es sinnvoll, die Unternehmensziele entlang der Wertschöpfungsstufen systematisch auf einen möglichen Social-Media-Wertbeitrag zu durchleuchten. Neben Marketing- und Kundenservice können Social Media schließlich auch vertriebliche Ziele verfolgen. Ebenso ist ein eher

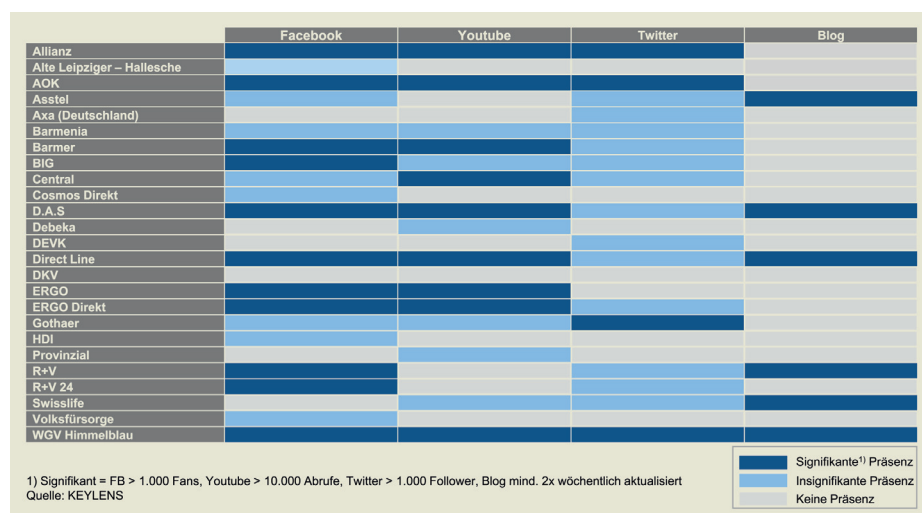


Abbildung 1: Überblick **Social Media Präsenz** deutscher Versicherungsunternehmen.

(Status 1. 5. 2011)

passiver Einsatz für Marktforschungszwecke und Monitoring, ja sogar Schadenfallprüfung denkbar (das Aufdecken von Versicherungsbetrugsfällen über entlarvende Social-Media-Einträge findet auch in Deutschland bereits punktuell statt).

Konzeptionelle Vorarbeiten sind erforderlich

Ein wirksames Agieren in Social Media benötigt Ressourcen. Die bestmögliche Rechtfertigung für eine angemessene Ressourcenausstattung liegt in dem Nachweis, über Social Media mehr Produkte zu verkaufen und damit einen hohen Return on Invest zu erzielen. Ein solcher Nachweis ist schwierig: Zum einen ist eine Verkürzung der Social-Media-Kommunikation auf reine Verkaufsgespräche nicht geeignet, die Potenziale hinsichtlich Kontaktqualität und Weiterempfehlung zu erschließen. Zum anderen wird eine Messung der direkten Vertriebswirkung dadurch erschwert, dass der Einfluss von Social Media eher am Anfang des Kaufprozesses zu finden

ist, und nicht in den abschlussnahen Teilprozessen. Dennoch können auch Versicherungsunternehmen in der Messung deutlich weiter gehen, als die eigenen Fans zu zählen. Hierfür sollten Social-Media-Auftritte mit eigenen Web Analytics Systemen verknüpft und Erfahrungswerte aus anderen digitalen Instrumenten herangezogen werden. Grundsätzliches Denkmodell ist es, Kontaktwerte zu definieren, wie sie auch bekannten Messgrößen wie Cost-per-Click zugrunde liegen.

Eine Verkürzung der Social-Media-Kommunikation auf reine Verkaufsgespräche ist nicht geeignet, die Potenziale hinsichtlich Kontaktqualität und Weiterempfehlung zu erschließen. Zusätzlich zur Verkaufsförderung sollten als mögliche Zielebenen, auf die Social Media einzahlen können, auch immer die Loyalisierung von Bestandskunden und der stärkende Einfluss auf das Markenbild berücksichtigt werden (siehe Abbildung 3).

Auch wenn z.B. Marketingaspekte im Vordergrund stehen, liegt die Herausforderung darin, keine isolierten Social-Media-Aktionen zu starten, sondern ein in sich konsistentes Maß-

nahmenpaket aus der übergeordneten Marketingstrategie abzuleiten. Dabei entdecken gerade Versicherungsunternehmen häufig, dass die notwendigen Hausaufgaben in Bezug auf Markenpositionierung noch nicht gemacht sind. Eine klare Vorstellung davon, welches die differenzierenden Markenversprechen und Themen sind, die im Netz platziert werden sollen, stellt jedoch eine wesentliche Voraussetzung dar, um Gehör zu finden. Social Media wirkt für die Marke wie ein „Brennglas“: Transparent und vom Unternehmen kaum kommunikativ beeinflussbar wird öffentlich Bilanz gezogen. Gibt es neben den von fast allen Wettbewerbern zitierten Werten wie Vertrauen und Transparenz einen für den Kunden relevanten und tatsächlich differenzierenden Markennutzen? Und wenn ja, wird dieser Nutzen auch in der Social-Media-Kommunikation markenkonform für den Kunden erlebbar gemacht?

Keinesfalls darf die Social-Media-Kommunikation im Widerspruch zur Positionierung des Unternehmens stehen. Von dem häufig zu beobachtenden Ansatz, über Facebook und Twitter die eigenen Kunden zu duzen, werden diese beispielsweise oft eher befremdet als angesprochen. Wenn der Spagat zwischen Social-Media-„DNA“ und Firmenkultur zu groß ist, kann es sinnvoll sein, eine Zweitmarke zu gründen, wie es zum Beispiel die wgv mit dem Direkt-Ableger „Himmelblau“ getan hat.

Social-Media-Kommunikation ist kein Selbstläufer

In der Regel ist ein solch tiefgreifender Schritt jedoch nicht notwendig, da sich das Social-Media-Klischee von der Trivialisierung der Kommunikationsinhalte in der Praxis nicht bestätigt: Es darf für Versicherungsunternehmen nicht darum gehen, Modelabels oder Kosmetikmarken in jugendlicher Kommunikation nachzueifern. Vielmehr besteht das Ziel darin, Relevanz zu schaffen mit versicherungsspezifischen Angeboten. Dass dabei Entertainmentaspekte nicht auf der Strecke bleiben müssen, zeigen die führenden Facebook-Auftritte von US-Versicherern. Aflac und Geico haben beispielsweise für ihre Maskottchen eigene Fanseiten gegründet, die auf sehr hohe Resonanz stoßen. Progressive trägt dem Ziel einer personalisierten und emotionalisierenden Kommunikation über die Kunstfigur „Flo, the Progressive Girl“ Rechnung. Dem Trend nach personalisierter Kommunikation verfolgen auch in Deutschland Versicherungsunternehmen wie Allianz, Gothaer oder Asstel, allerdings mit realen Mitarbeitern anstelle von Kunstfiguren in der Rolle als Social-Media-Botschafter.

	ATTRACT	ENGAGE	EVANGELIZE
A facebook	1 Auffindbarkeit Präsenz 2 Fan Anzahl 3 Fan Wachstum	4 Verhältnis Likes zu Fans 5 Kommentare pro Tag 6 Sentiment der Kommentare	7 Durchschnittl. Reaktionszeiten 8 Monthly active users / Fans 9 Anzahl Leads durch FB generiert
B YouTube	1 Kanalaufrufe 2 Videoaufrufe 3 Frequenz neuer Uploads	4 Kanalkommentare 5 Verhältnis Kanal-/ Videoaufrufe	6 Abonnenten pro Kanal 7 Anzahl Sharing von Youtubespots
C twitter	1 Anzahl Follower 2 Verhältnis Follower zu Following	3 Influence Score 4 Tweets pro Tag 5 @Replies pro Tag	6 Anzahl Retweets 7 Anzahl listed 8 Trafficgewinn durch Twitter
D e.digit	1 Alexa traffic rank 2 Anzahl Backlinks 3 Anzahl Social Bookmarking	4 Anzahl Foreneinträge 5 Views / Visit Blog	6 Anzahl Blogabonnenten 7 Bewertung branded Community 8 App Ranking

Quelle: KEYLENS

Abbildung 2 a: Beispiel **Benchmarking-Systematik**.

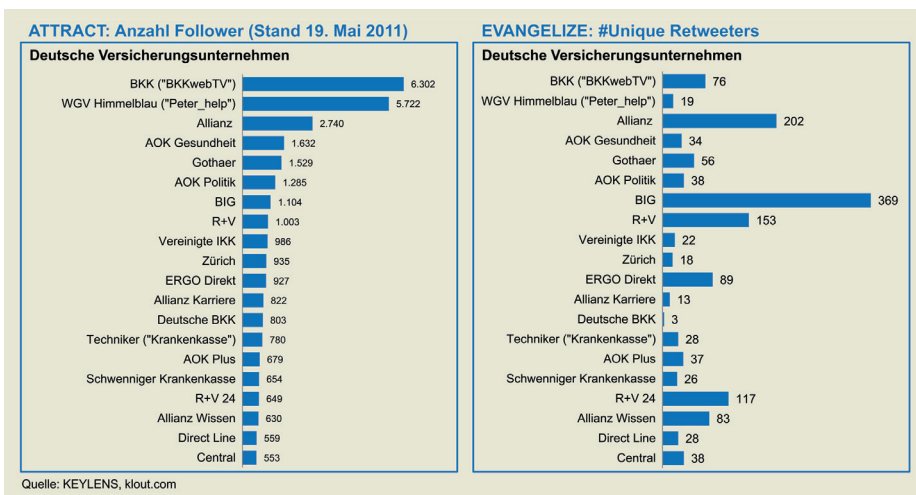


Abbildung 2 b: **Twitter-Benchmarking** (Auszug).



Abbildung 3: **Zielebenen für Social Media** im Endkundenkontakt.

Die Resonanz auf die Social-Media-Aktivitäten vieler Unternehmen ist bisher eher gering. Dementsprechend sind viele Verantwortliche enttäuscht, da sich die erwartete Dynamik nicht unmittelbar einstellt. Social-Media-Kommunikation ist alles andere als ein Selbstläufer – schon zahlreiche Unternehmen haben die Erfahrung gemacht, dass mit viel Aufwand befüllte Blogs oder Social Network Präsenzen von der eigentlichen Zielgruppe unentdeckt bleiben. Wie lässt sich eine solche Enttäuschung vermeiden und eine nachhaltige Social-Media-Kommunikation erreichen?

Grundsätzlich stellen sich dabei im Betrieb drei Herausforderungen: Eine kritische Masse an Usern als Abonnenten gewinnen, kontinuierlich relevanten Content zu erzeugen und die Erwartungen der User im Dialog zu bestätigen. Die kritische Masse an Usern stellt sich nicht von selbst ein – das vergessen immer noch viele Unternehmen. Tatsächlich bedarf es eines eigenen Konzeptes, um zunächst einmal ein Grundrauschen zu erzeugen. Hierzu sind die bestehenden Kontaktpunkte in der Online- und Offlinewelt auf Verknüpfungsmöglichkei-

ten mit Social Media zu prüfen. Crossmediale Kampagnen, welche die über klassische Werbekanäle erzeugte Dynamik auf Social Media Accounts weiterleiten, können zur Gewinnung von Usern signifikant beitragen.

Um die User nachhaltig zu entwickeln, gilt es kontinuierlich relevante Inhalte bereitzustellen. Dabei muss nicht der ganze Content für die Social Media Kommunikation neu produziert werden. Vielmehr steht den meisten Unternehmen schon ein reichhaltiger Fundus an Informationsangeboten und Tools zur Verfügung, die auf der eigenen Homepage zwar nur wenig Beachtung in Form von Traffic finden, über Social Media nun aber multipliziert und einem breiteren Publikum zugänglich gemacht werden können. Darüber hinaus empfiehlt es sich, für die Social Media Accounts grobe Redaktionspläne zu erstellen, die für die kommenden Wochen und Monate bereits Themen definieren.

Einen wesentlichen Erfolgsfaktor bildet auch das kurzfristige Reagieren auf Userfragen und aktuelle News. Klare Verantwortlichkeiten und definierte Prozesse sind nötig, um die von Usern erwarteten Reaktionszeiten einzuhalten (spätestens am nächsten Werktag sollte eine Antwort erfolgen). Hierfür muss aber nicht von Anfang an eine ganze Abteilung von Social Media Managern beschäftigt werden. Bis eine kritische Masse an Usern erreicht ist, reichen als Faustregel zwei Halbtagsstellen bereits aus, um eine ausreichende Betreuung sicherzustellen. Social-Media-Budgetierung leitet sich daher aus der notwendigen Ressourcenausstattung ab – und nicht wie Marketing aus dem richtigen Medienmix.

Voraussetzung für die Bewältigung dieser drei Herausforderungen, und hier schließt sich der Kreis, ist ein mit der Unternehmensstrategie verzahntes Social Media Konzept. Nur mit diesem strategischen Fundament kann Social

Sieben Erfolgsfaktoren für den Social Media Einsatz

- **Ziele:** Einsatzzweck und Zielgruppe (Kundensegmente, Vertriebspartner, etc.) vorab definieren, Social Media Ziele aus der Unternehmensstrategie ableiten
- **Marke:** Markenversprechen auf über Social Media erlebbare Aspekte untersuchen, markenkonforme Kommunikation sicherstellen
- **Kanalmix:** Keine isolierten Social Media Aktivitäten starten, sondern Zusammenspiel mit anderen Kontaktpunkten und Kanälen fördern
- **Persönlichkeit:** Dem Social Media Auftritt durch Ernennung interner Botschafter ein Gesicht geben und persönliche Nähe herstellen
- **Inhalte:** Regelmäßig neuen Content über Redaktionsplanung sicherstellen, dabei bestehende Inhalte effizient multiplizieren
- **Relevanz:** Ein Abgleiten der Social Media Kommunikation ins Triviale vermeiden, Humor immer in Verbindung mit relevanten Themen spielen
- **Erfolgsmessung:** Nicht die Anzahl der Fans in den Vordergrund stellen, sondern die über Social Media ausgelöste Aktivität der Zielgruppe

Media zu positiven sowie nachhaltigen Effekten in Marketing und Vertrieb beitragen.

■ Tobias Lampe ist Project Manager im Düsseldorfer Büro der Keylens Management Consultants; Archibald Graf von Keyserlingk ist Managing Partner im Münchner Büro von Keylens Management Consultants.