

# Profilinterviews zu den BVCM-Berufsbildern

**COMMUNITY MANAGER AUF  
UNTERNEHMENSEIGENEN PLATTFORMEN**

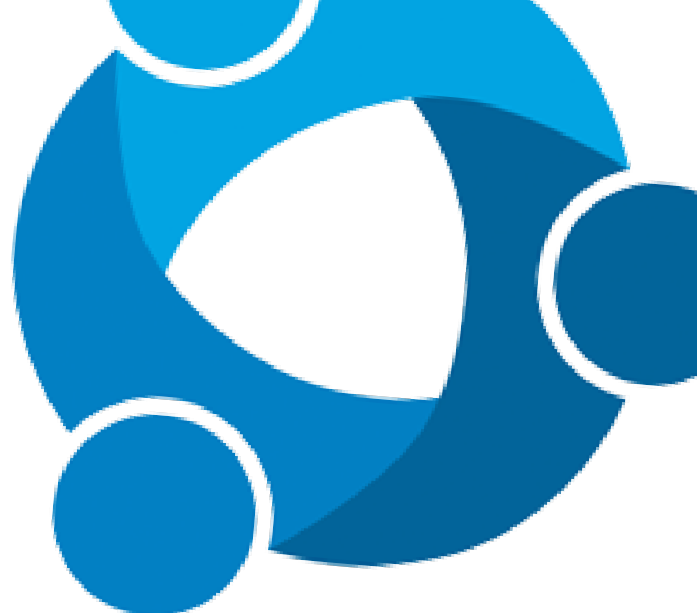
**COMMUNITY MANAGER IN  
SOZIALEN NETZWERKEN**

**CORPORATE COMMUNITY MANAGER**

**SOCIAL MEDIA MANAGER**



# INHALT



<b>Bianca Oertel</b> F&P GmbH	3	Community Manager auf unternehmenseigenen Plattformen
<b>Denise Henkel</b> MOTOR-TALK GmbH	8	
<b>Karim Cheranti</b> Deutsche Telekom AG	12	Community Manager in sozialen Netzwerken
<b>Manuela Braun</b> MyHammer	16	
<b>Katharina Krentz</b> Robert Bosch GmbH	21	Corporate Community Manager
<b>Harald Schirmer</b> Continental AG	27	
<b>Tom Noeding</b> DER Touristik Online GmbH	32	Social Media Manager
<b>Finn Reddig</b> DDB Hamburg	38	

Wir freuen uns, wenn diese Profilinterviews von vielen Berufstätigen im Bereich Social Media und Community Management gelesen und genutzt werden. Bitte baut in Eurer Arbeit darauf auf! Als kleinen Dank und zur besseren Nachvollziehbarkeit der Nutzung zitiert das Dokument bitte wie folgt:

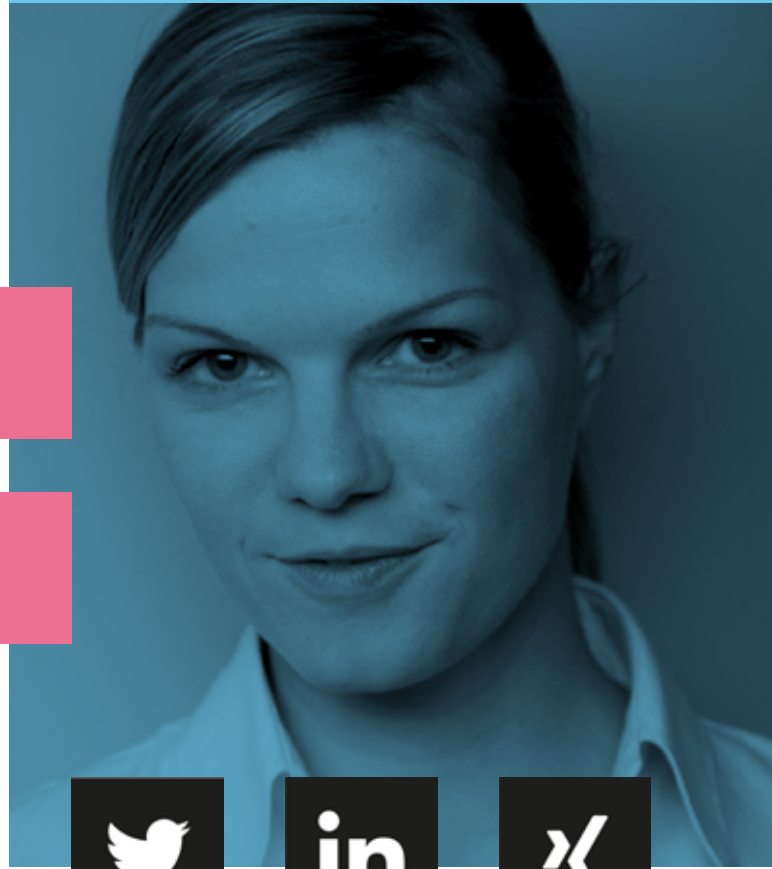
Clauss, A., Collet, S., Laub, T., Lämmer, S., Schnurr, J.-M., Wagner, D. 2020. Profilinterviews zu den BVCM-Berufsbildern. Nordkirchen: Bundesverband Community Management e. V. für digitale Kommunikation und Social Media.

Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland (CC BY-SA 3.0 DE)

Auf eine geschlechterdifferenzierte Schreibweise wurde in diesem Bericht zugunsten des Leseflusses verzichtet. Wenn so beispielsweise von „Social Media Managern“ oder „Community Managern“ die Rede ist, schließen diese Bezeichnungen stets ausdrücklich alle Geschlechtsidentitäten mit ein.

# BIANCA OERTEL

MOTOR-TALK GmbH  
Senior-Community-  
Manager



## Europas größte Auto- und Motor-Community

MOTOR-TALK.de wurde im Jahr 2001 als ein Interest-Community-Projekt in Berlin gegründet. Seit 2015 ist das Unternehmen Teil der Mobile.de GmbH, von Deutschlands größtem Fahrzeugmarkt, und Tochterunternehmen von eBay.

Seitdem hat sich MOTOR-TALK mit über 50 Millionen Beiträgen zu Europas größter Online-Auto-Community entwickelt – zusammen erreichen beide Plattformen rund 16,5 Millionen Unique-User. (Quelle: AGOF daily facts 2019-05)

*„[Wir] stehen für eine unabhängige und authentische Community [...] von Nutzern für Nutzer.“*

In rund 700 Foren und über 10 000 Blogs können sich Automobilbegeisterte auf der Expertenplattform austauschen. Sie gilt als On-Domain- und Special-Interest-Community zum Thema Auto und Motor und umfasst alle Bereiche rund um Fahrzeuge und Themen wie Elektromobilität, Versicherung und Oldtimer.

## Bianca Oertel – Vorreiterin des Community Managements

Bianca Oertel hat von 2004 bis 2010 Marketing (KMU) in Berlin studiert und das Studium als Diplom-Betriebswirtin abgeschlossen. Schon während ihres Studiums begann sie für MOTOR-TALK im Bereich Community Management zu arbeiten. Nach einer sechsjährigen Anstellung



als Community Managerin ist sie seit 2016 als Senior-Community-Managerin dabei und ist seitdem als Team Lead zuständig für das Community Management des Unternehmens.

Dem Bundesverband für Community Management (BVCM) hat sie sich schon sehr früh angeschlossen und so unter anderem dabei mitgewirkt, das Berufsbild des Community Managers zu definieren.

Als Mitglied des BVCM ist sie mittlerweile als Prüferin tätig, um Social Media Manager und Community Manager zu qualifizieren.

Seit 2010 organisiert sie den Berliner Community- und Social Media Manager Stammtisch.

## Die Schnittstelle zwischen Nutzer und Unternehmen

Bianca Oertel ist in ihrem Team die Erfahrenste und bereits am längsten dabei. Daher ist es nicht verwunderlich, dass sie die fachliche Führung übernommen hat. Ihr Aufgabenbereich besteht darin, bestimmte Thematiken oder Handlungsweisen der Community Manager zu hinterfragen, neue und passende Ideen zu etablieren oder Altes zu verändern. Ihre Zuständigkeit betrifft die fachliche Rundumbetreuung. Sie setzt sich mit verschiedenen Gewerken des Unternehmens auseinander, bei denen Community Management nötig ist und

unterstützt diese mit ihrem Team. Das Team besteht nicht nur aus drei Community Managern, sondern auch aus den ca. 50 Moderatoren und 100 Paten, die in einem Moderatoren-Paten-System Hand in Hand mit den Community Managern arbeiten.

Bianca Oertel sieht eine vielversprechende Strategie für Community Manager darin, sich von anderen Communities inspirieren zu lassen, zu verstehen, wie diese funktionieren, um die besten Inhalte und Features in der eigenen Community zu testen und eventuell umzusetzen. Dafür erstellt Bianca Oertel Kommunikationsstrategien, die sie auf ihre Nutzer ausrollt. Die Zielgruppen für die erstellten Kommunikationsstrategien sind jedoch nicht nur die Nutzer, sondern auch die Moderatoren, das Unternehmen und das Produkt-Team, mit denen in enger Zusammenarbeit interagiert wird.

*„Community Management ist für uns die Schnittstelle zwischen Nutzer und Unternehmen. Sowohl die Interessenwahrung von beiden Seiten als auch [...] Problemstellungen in das Unternehmen oder zu den Nutzern zu bringen, das ist unsere Hauptaufgabe.“*

Eine ihrer wichtigen Aufgaben besteht darin, zu überprüfen, dass jeder Community Manager seine Schnittstellenfunktion vernünftig ausübt.

Ein häufiger Fehler, den sie bei Community Managern sieht, ist, dass diese die Nutzerperspektiven aus den Augen verlieren und deshalb ihre Funktion als Schnittstelle nicht ausreichend ausfüllen. Sie arbeiten zu dicht am eigenen Team und nehmen zu stark die Meinung des Unternehmens an. Auf der anderen Seite ist es aber wichtig, die Dinge nicht nur durch die „Nutzerbrille“, sondern auch durch die „Unternehmensbrille“ zu sehen, gerade wenn der Berufseinstieg aus dem sozialen Bereich erfolgt.

*„Einen guten Community Manager zeichnet am Ende des Tages aus, dass er immer den besten Kompromiss für beide Seiten findet.“*

## **Ziele und Umsetzung**

Was Bianca Oertel für die Community und ihr Unternehmen erreichen will, ist, dass die Community sich selbst trägt und schwarze Zahlen generiert werden können, um die Basis dafür zu schaffen, sich ohne Druck gut entwickeln zu können.

Die fachliche Qualität muss dabei gewahrt werden und die Community gut funktionieren, um für neue Mitglieder kontinuierlich attraktiv zu bleiben.

Dabei stellt sie sich die Frage: „Wie kann sich generell eine Community weiterentwickeln?“

Bianca Oertel und ihr Team haben sich dazu mit dem Thema der „Forengesundheit“ intensiv auseinandergesetzt: Anhand eines Ampelsystems können Moderatoren messen, ob es der Community schlecht geht, und erhalten Empfehlungen, wie sie dem entgegenwirken können. Mehrere Doktor-, Master-, Bachelor- und Studienarbeiten wurden zu dieser Thematik bereits betreut. Es befindet sich mittlerweile in der Umsetzungsphase und hat bereits diverse Modifikationen durchlaufen.

Zielsetzung war es, mit dem System das aktive Moderieren zu fördern, und nicht nur reaktiv bzw. moderierend tätig zu sein, sondern um dem großen Ziel gerecht zu werden, sondern

*„um im Endeffekt dem großen Ziel gerecht zu werden, vernünftigen und qualitativen Content in der Community zu haben, der nicht nur qualitativ hochwertig ist, sondern wo auch der Umgangston passt.“*

Priorität sollte sein, dass Mitglieder sich in der Community wohlfühlen, sonst findet kein Austausch statt. Der passende Umgangston ist somit Voraussetzung für den Faktor „Forengesundheit“.



## Indikatoren für eine gesunde Community sind:

- Anzahl der aktiven Nutzer einer Community,
- Anzahl der neuen Nutzer,
- Anzahl der neu besprochenen Themen,
- Anzahl der First-Poster im Verhältnis zur Größe der Community,
- Anzahl der Nutzer, die an einem Thema schreiben,
- Anzahl der Nutzer, die dieses Thema abonnieren.

Die Forengesundheit ist für Bianca Oertel der wichtigste Erfolgsfaktor für mehr Traffic, mehr neue Nutzer und mehr Content.

## Welche Fähigkeiten und Eigenschaften benötigt ein guter Community Manager?

Analytisches Denken gilt als Grundvoraussetzung. Die Überlegung sollte sein: *„Was bringt jetzt wem was und wie finde ich die beste Lösung für alle Parteien?“* So soll sichergestellt werden, dass wirklich allen Beteiligten ein Mehrwert geboten wird und Umsätze für das Unternehmen generiert werden können.

Um die Schnittstellenfunktion ausfüllen zu können, ist ein gewisses Maß an Extraversion, energischem Auftreten und Durchsetzungsvermögen notwendig. Jedoch sollte auch empathisches Handeln im Vordergrund stehen, um der Vermittlerrolle zwischen den Bereichen nachzukommen und um den Nutzern und ihren Problemen mit Ernsthaftigkeit entgegenzutreten.

*„[...] bei einer Community ist der Schlüssel ja Vertrauen und Authentizität. Und wenn man davon nur eines von beiden verliert, dann ist es sehr, sehr schwer, das wieder reinzuholen. Das muss einfach immer gewährleistet sein.“*

Eine weitere bedeutende Fachkompetenz besteht in rechtlicher Expertise. *„Wir haben [...] Ahnung davon, was in Nutzerbeiträgen als Content stehen bleiben darf und was nicht. Was ist eine falsche Tatsachenbehauptung, was ist eine Schmähkritik, was ist eine Urheberrechtsverletzung.“* Dieses Wissen ist gerade bei einer On-Domain wichtig, da der Inhalt selbst verantwortet wird. Diese rechtlichen Inhalte müssen dann dementsprechend für den Nutzer verständlich weitergegeben werden.

Der Wille, Veränderungen für die eigene Community herbeizuführen, ermöglicht es, entwicklungsfähig zu bleiben. Das bedeutet, Wandlungsfähigkeit und Flexibilität sind wichtige Grundvoraussetzungen, um sich anzupassen.

Für hilfreich erachtet Bianca Oertel zudem ein umfangreiches Wissen über die Thematik der Community.

## Wenn Bianca Oertel in die Zukunft schaut ...

... dann wünscht sie sich, dass dem Beruf des Community Managers mehr Bedeutung beigemessen wird. In Unternehmen muss das Bewusstsein gestärkt werden, wofür der Community Manager eigentlich steht. Aber auch die Community Manager selbst müssen diesbezüglich lernen, sich besser zu vermarkten. Wichtig ist ihr dabei vor allem eine klare begriffliche Trennung zwischen Social Media-Agenten und Community Managern: *„weil jeder immer denkt, ich beantworte Facebook-Kommentare, was ich mitnichten tue. Und auch kein anderer Community Manager bei uns.“*

Die Entwicklung in ihrem persönlichen Arbeitsumfeld wird sich vermutlich dahingehend verändern, dass die Moderatoren immer mehr einbezogen werden und mehr Verantwortung übernehmen. Bianca Oertel und ihr Team werden dafür verstärkt die Schnittstellenfunktion als Multiplikatoren einnehmen müssen.

Perspektivisch glaubt sie, dass dem Thema Virtual Reality wachsende Bedeutung zukommen wird, auch im Zusammenhang mit dem Thema Arbeitsorganisation. Wenn sich das Arbeitsumfeld dahingehend entwickelt, dass niemand mehr physisch in

einem Büro sitzt, sondern alle mit einer VR-Brille in einem virtuellen Raum zusammensitzen, wird für die Organisation vermutlich auch ein Community Manager benötigt werden.

*„Aber ob das dann eine Weiterentwicklung von dem heutigen ist oder ob das nochmal etwas komplett Neues ist.“*

Natürlich wäre es vorstellbar, dass Moderatoren zukünftig durch künstliche Intelligenz ersetzt werden könnten und Maschinen die Entscheidungen treffen. Diese Entwicklung wirft aber ihrer Meinung nach eine entscheidende Frage auf:

*„Wenn keine Menschlichkeit mehr mit Fehlern in einer Community zu erkennen ist – ist das dann noch eine Community? Macht das dann noch eine Community aus? [...] Dieses wirkliche Vertrauen, dass einer da ist, der ansprechbar ist und auch mal Fehler macht und auch mal Blödsinn erzählt oder sich irrt ... gegenüber einer Maschine.“*

<https://www.motor-talk.de/info/presse>

# DENISE

# HENKEL

## F&P GmbH

### Team-Leiterin für die Abteilung Community Management

#### Creating Communities

1990 als klassische Werbeagentur gegründet, hat die F&P GmbH sich schnell als Branchengröße etabliert. Als inhabergeführtes Unternehmen mit eigenen Projekten ist sie unter anderem zuständig für die Betreuung des Joy Clubs, des größten deutschsprachigen Sex-Dating-Netzwerks – ihr bislang erfolgreichstes Projekt. Der Joy Club ist Dating-Plattform, Online-Magazin und Angebotsportal für Events rund um das Thema Erotik. Ihn gibt es seit über 10 Jahren. Er sticht durch seine Community heraus, ein öffentliches Forum mit über 17 Millionen Beiträgen, sowohl zu sexuellen als auch nicht-sexuellen Themen. Derzeit werden 1500 Interessensgruppen im Joy Club vertreten. Das Interview wurde im Juni 2018 geführt und beschreibt im folgenden die Organisationsstruktur und das Community Management zu diesem Zeitpunkt. Die F&O GmbH wurde 2018 umfassend neu strukturiert. Denise Henkel arbeitet seit September 2019 nicht



mehr für das Unternehmen. Gerade ist sie dabei ihr eigenes Unternehmen "Tribe Tales" zu gründen, welches die Befähigung zu gutem Community Management für die breite Masse zum Ziel hat.

#### Community für stilvolle Erotik

Im Joy Club gibt es derzeit mehr als 2,8 Millionen registrierte Mitglieder, davon sind 1 Million User mehrmals pro Woche eingeloggt. Als Mitglied besteht die Wahl zwischen der kostenlosen Basis-Mitgliedschaft, der Plus- und der Premiummitgliedschaft. Es werden Profile für Privatpersonen, Künstler, Fotografen, Autoren und Unternehmen angeboten.

*„Wo wir die Grenze ziehen, sind finanzielle Interessen. Also Prostitution und alles was so damit zu tun hat, das ist bei uns auf der Plattform nicht vertreten.“*





Die Altersspanne liegt zwischen 18 und 80 Jahren, wobei die Kerngruppe der aktiven Nutzer sich im Altersbereich zwischen Mitte bis Ende 40 befindet. Die Mitglieder sind zu einem Drittel Frauen, einem Drittel Männer und einem Drittel Paare.

*„Das ist das Faszinierende: Meistens sind es Leute, von denen man es nicht erwarten würde, die im Joy Club angemeldet sind und sich da herumtreiben.“*

## **Denise Henkel – von der Kulturwirtschaftsstudentin zur Community Managerin**

Denise Henkel hat Sprach-, Wirtschafts- und Kulturraumwissenschaften, kurz Kulturwirtschaft, in Passau studiert. Nach ihrem Studienabschluss im Jahr 2008 schlägt es sie nach Dublin, um im Kundendienst in der Videospiele-Branche zu arbeiten. Diese Tätigkeit vermittelte ihr den ersten Kontakt zum Community Management im Gaming-Bereich. Erst arbeitete sie für das Spiel „Warhammer Online“, dann für „Herr der Ringe Online“ in England. Im weiteren Verlauf war sie für Kundendienst-Communities und Produktentwicklungs-Communities tätig. Seit mehr als fünf Jahren ist Denise Henkel bei der F&P GmbH als Teamleiterin für die Abteilung Community Management verantwortlich. Ihre Expertise erlangte sie durch „Learning bei doing“ und durch erfahrene Kollegen, die sie gut in die Thematik einführten. Durch den innovativen Charakter der Thematik, die schnelle Weiterentwicklung und fehlende Standards

wurde sie oft „ins kalte Wasser geworfen“, aber der Erfolg spricht für sie und dafür, dass sie häufig den richtigen Instinkt bewiesen hat.

Zukünftig möchte sie sich verstärkt in der Ausbildung zum Community Manager engagieren:

*„Meine Vision ist es, die Lehre vom Community Management auf ein akademisches Level zu heben und in Deutschland zu institutionalisieren.“*

Um dies zu verwirklichen ist sie seit Neuestem selbstständig mit Schulungen, Beratungen und Vorträgen zum Thema Community Management unterwegs.

### **Community Management bedeutet für Denise Henkel:**

*„[...] das strategische Erschaffen eines Gemeinschaftsgefühls zwischen einer Gruppe von Menschen, die irgendetwas gemeinsam haben und das tun, um bestimmte Ziele zu erreichen.“*

Als Teamleiterin des Community Managements beinhaltet das für sie persönlich, dass sie weniger operativ, sondern vorrangig strategisch tätig ist. Sie leitet die inhaltliche Planung mit, unterstützt ihre Mitarbeiter, leitet sie an und fügt das gesamte Puzzle des Community Managements zu einem Gesamtbild zusammen. Sie ist für das regelmäßige Qualitätsmanagement verantwortlich, für die Personalplanung sowie die Abstimmung mit anderen Abteilungen und der Geschäftsführung.

Monitoring und Reporting als die Übersetzung der Community-Aktivität in Zahlen fallen ebenso in ihren Aufgabenbereich.

Denise Henkel betreut ein Team bestehend aus sieben internen, fest angestellten Community Managern und ungefähr zehn externen Moderatoren. Die meisten ihrer Teammitglieder wurden von Denise Henkel komplett neu angelernt, nachdem sie als Quereinsteiger unter anderem aus den Bereichen Jura, Medien und Kommunikation oder Urbanistik in die Arbeitsgruppe gekommen waren. Einzelne hatten bereits Vorerfahrungen im Community Management. Die Verantwortlichkeiten in ihrem Team sind dabei festgelegt und unterteilen sich in Themenprüfung, das Moderieren und den Support.

**Dabei macht sie den Erfolg eines Community Managers mit eigener Plattform an folgenden Faktoren fest:**

*„Ich habe nur einen großen Wunsch: dass wir als Community Manager untereinander mehr vernetzt sind und uns besser austauschen.“*

Für Community Manager ist es zudem im Unternehmen entscheidend, über Abteilungsgrenzen hinaus **vernetzt zu sein**. Ein regelmäßiger **Austausch** ermöglicht es, Synergieeffekte zu nutzen und sich gegenseitig zu unterstützen. Dafür ist es wichtig, **transparent zu arbeiten** sowie **offen und intensiv zu kommunizieren**. Durch fehlende Dokumentation und Kommunikation bleiben Tätigkeiten schwammig. Dies kann zum Beispiel bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter zu Ineffizienzen führen.

Ein erfolgversprechender Faktor des Community Managers ist das **unternehmerische Denken**. Ein **Bewusstsein für den Mehrwert**, den er seinem Unternehmen mit seiner Tätigkeit bieten kann, ist notwendig. Dafür sollte der Community Manager **Verhandlungsgeschick** unter Beweis stellen. **Strategisches Denken** führt zugleich dazu, dass die ergriffenen Maßnahmen einem langfristigen Ziel dienen.

Demzufolge ist es wichtig, sich und seine Fähigkeiten **gut verkaufen zu können** und die Community-Aktivität und die eigene Arbeit **in Zahlen übersetzen** zu können, anhand derer der Wert der Arbeit verdeutlicht werden kann. Eine besondere Herausforderung für Community Manager ergibt sich Denise Henkel zufolge in der Messbarkeit ihrer Arbeit. Den Wert der Arbeit quantitativ zu messen, ist oft schwer umsetzbar, sodass Argumente fehlen, um Unterstützung z. B. für das Bereitstellen von Ressourcen wie Entwicklerzeit zu erhalten.

Darauf aufbauend ist das **Qualitätsmanagement** eine bedeutende Säule in der Arbeit des Community Managers, um die Qualität der Arbeit zu einem gewissen Grad messbar zu machen.

**Denise Henkel stützt sich dabei auf vier Faktoren, nach denen sie die Qualität der Arbeit bewertet:**

- **Effizienz und Effektivität,**
- **Transparenz,**
- **Sorgfalt,**
- **Passfähigkeit zum Leitbild der Firma.**

Gerade bei einem Thema wie Sexualität ist es wichtig, dass eine hohe inhaltliche Qualität im Forum gewährleistet bleibt, sodass in ihrer Community alle Themen geprüft werden. Auf der technischen Seite ist es von großer Bedeutung, eine Möglichkeit zu finden, in die Informationsflut an kurzen Nachrichten Ordnung zu bringen. Dafür sind IT- und Tool-Kenntnisse eine grundlegende Voraussetzung.

Es ist von zentraler Bedeutung, die Zielgruppe gut zu kennen. Daher sollte der Community Manager unbedingt eine Begeisterungsfähigkeit für die Inhalte der Community mitbringen und sich zudem selbst unter das virtuelle Volk mischen, um abschätzen zu können, ob die Kommunikationsweise und die Stimmungen zur Community passen. Dies ermöglicht es, bei einem Vorfall sofort zu reagieren und die Situation durch individuelles Feedback zu entschärfen.

*„Du musst wirklich empathisch sein, aber sachlich bleiben und dich nicht emotional in die Konflikte mit hineinziehen lassen. Es ist ganz wichtig, offen und interessiert zu sein, es aber nicht persönlich zu nehmen, wenn die Leute wütend sind und dich angreifen.“*

## **Austausch und Anerkennung**

Für die perspektivische Entwicklung des Community Managements hält Denise Henkel eine stärkere Vernetzung und einen besseren Austausch zwischen

den Community Managern für unumgänglich. Dies wird vor allem innerhalb des Unternehmens – im Team und abteilungsübergreifend – wichtig, wird aber ebenso für den Erfahrungsaustausch und für die gegenseitige Unterstützung von Community Managern aus anderen Bereichen eine Inspirationshilfe sein. Dabei wird die Organisation von mehr Stammtischen ein großer Zugewinn sein.

Auf technischer Seite steht für Denise Henkel die Bereitstellung von bezahlbaren und guten Tools im Vordergrund, um zukünftig eine gewinnbringende Entwicklung zu ermöglichen. Zu einer Verbesserung könnten beispielsweise Textanalyse-Tools beitragen, mit denen die Stimmungen in der Community besser und schneller gemessen werden können.

Um perspektivisch mehr Anerkennung und Bewusstsein für den Beruf des Community Managers zu erlangen, wird es von besonderer Bedeutung sein, dass die Ausbildung zum Community Manager durch die Schaffung von standardisierten Qualifizierungsprogrammen und -inhalten vorangetrieben und unterstützt wird. Dazu müssen Verfahren etabliert werden, um für ausgebildete Community Manager die Jobfindung zu erleichtern. In diesem Zusammenhang wird eine angemessene Bezahlung ebenfalls ein Thema sein, über das weiterhin diskutiert werden muss.

<https://www.fp.de/wer-wir-sind/unternehmen>

# KARIM CHERANTI

Deutsche Telekom AG  
Kommunikator



## „Erleben, was verbindet“

Die Deutsche Telekom AG zählt als ein Unternehmen des Dienstleistungssektors zu den führenden integrierten Telekommunikationsunternehmen weltweit. Als Aktiengesellschaft hat sie im Geschäftsjahr 2018 einen Umsatz von 75,7 Milliarden Euro erwirtschaftet.

Das Unternehmen beschäftigt ca. 216 000 Mitarbeiter weltweit, rund 66 Prozent davon außerhalb Deutschlands. Die Deutsche Telekom AG ist in mehr als 50 Ländern vertreten, wobei sich der Hauptsitz des Konzerns in Bonn befindet. Sie ist das fünfzehntgrößte Unternehmen der Welt (Stand 2019).

*„Als Community Manager sind wir das Sprachrohr des Unternehmens“*

**Karim Cheranti** hat bei der Deutschen Telekom AG seine Ausbildung zum Industriekaufmann

absolviert und konnte direkt nach der Ausbildung in das Social Media-Team von „Telekom hilft“ einsteigen. Heute betreut er als Kommunikator im Bereich Unternehmenskommunikation verschiedene Projekte des Corporate-Social Media- und Community Managements. Sein Aufgabenspektrum umfasst sowohl strategische als auch operative Tätigkeiten. Um die Social Media im Blick zu behalten, erstellt er Analysen, PR- und Gesamt-Social Media-Strategien sowie neue Formate – er arbeitet die Beiträge aktiv auf und interagiert tagtäglich selbst mit der Community.

*„Man muss über den Tellerrand schauen und dann dementsprechend das Ganze weiterentwickeln, weil es halt so schön heißt: Stillstand ist Rückstand, und dass es heutzutage immer schneller voranschreitet, das wissen wir auch.“*

Die Telekom nutzt verschiedene Social Media-Plattformen: Facebook, Twitter, die "Telekom hilft" Community, Instagram, YouTube und einiges mehr. Die interne Kommunikation erfolgt in einem unternehmensweiten Social-Intranet. In seiner Abteilung Unternehmenskommunikation wird seit 2013 als agile Pool-Organisation gearbeitet.

## „Der Dialog ist unsere Währung!“

Nach Karim Cheranti sollte die Interaktivität mit der Community an erster Stelle stehen. Die Push- und die Pull-Communication gehen dabei Hand in Hand. Durch eine Publikation wird beabsichtigt, die Community zur Interaktion anzuregen, und diese Interaktion sollte im Sinne des Community-Engagements weiterführend betreut werden. Sowohl aus Höflichkeit als auch aus einem Servicegedanken heraus sollte man Fragen und Anregungen aller Mitglieder beantworten. Unabhängig davon, wie viele Follower sie aufweisen, sollte ihnen die Möglichkeit zur Äußerung und Auseinandersetzung geboten werden. Wichtig ist es, das Feedback der Nutzer, die sich für das Unternehmen interessieren, einzusammeln – egal ob sie Fans sind oder "Neider".

Durch den Dialog wird eine Beziehung zu den Menschen aufgebaut, wobei die Kommunikatoren die Themen für den Austausch festlegen. Zudem werden die Themen betreut, die von der Community eingebracht werden, sodass die Beziehung zwischen der Community und dem Unternehmen gestaltet werden kann.

**Community-Engagement** ist die Grundvoraussetzung für erfolgreiches Community Management. In diesem Sinne sollte man den Dialog und die Interaktion, die man als Kommunikator anregt, mitbetreuen. Wenn man eine Community pflegt, sollte man sich die Zeit nehmen, mit ihr zu interagieren. Karim Cherantis Zielsetzung bei der Arbeit mit den Social Media ist erfüllt, „wenn Menschen mit anderen Menschen interagieren [...], das ist eigentlich das A und O.“ Unter Engagement kann man demzufolge die Kommunikation mit dem Umfeld, das gegenseitige Kommentieren und Liken, gemeinsame Beschäftigungen oder auch den Zusammenschluss für ein Projekt zusammenfassen.

*„Gutes Community Management oder Community-Engagement ist entscheidend dafür, dass man als vertrauenswürdig und auch nahbar wahrgenommen wird.“*

Für Karim Cheranti ist eine wesentliche Voraussetzung für ein gutes Community-Engagement, dass man den Mitgliedern der Community Gehör schenkt, mit den Mitgliedern spricht, ihre Interessen nicht ignoriert und menschlich miteinander umgeht.

In den letzten drei Jahren ist die Bedeutung des Themas Engagement auch in der Unternehmenskommunikation deutlich gewachsen. Dies gilt ebenso für die Personen, die es betreiben. Die Entwicklung läuft dahin, dass viele Unternehmen inzwischen



realisieren, dass ohne dieses Engagement nur eine geringe organische Reichweite erreicht werden kann. Dementsprechend besteht die Pflicht von Community Managern darin, mit Mitgliedern zu interagieren und damit die Interaktionsrate der Community-Mitglieder zu steigern, sodass Beziehungen zu den Nutzern aufgebaut werden können und eine generische, also unbezahlte, Reichweite erzielt werden kann. Ohne Engagement passiert, zumindest ohne Geld, nicht mehr viel in der Community.

## Karim Cherantis Must-Have-Kompetenzen

- **Herzblut – sich für die Community und ihre Themen begeistern können**
- **Belastbarkeit – mit vielen Themen gleichzeitig umgehen können**
- **Kreativität – im Umgang mit Texten und bei der Erstellung von Inhalten**
- **Spaß am Netzwerken – im klassischen Sinne und virtuell mit anderen Menschen interagieren**
- **Empathie – sich gut ausdrücken und wahrnehmen, wie sich das Gegenüber gerade fühlt**

## Wie misst man den Erfolg von Community-Engagement?

*„Es ist eine Mischung aus KPI und Strategie. Was bringen dir KPIs, wenn du die nicht angebunden hast an die Strategie, die du gerade verfolgst?“*

Die klassischen Messwerte, wie Reichweite, Click-Rate oder auch die View-Time bei Videos, haben weiterhin hohe Relevanz. Da der Dialog den entscheidenden Faktor des Engagements darstellt, ist die Interaktionsrate für die Messbarkeit ebenfalls sehr wichtig. Aber diese Faktoren sollten nicht nur allein für sich stehen.

Um die Ziele, die Karim Cheranti und sein Team sich gemeinsam gesetzt haben, zu denen auch Engagement gehört, im Blick zu behalten, verfolgen sie zum einen die **Strategie der Objektivierung**: Sie überprüfen, ob bezüglich dieser Messwerte Verbesserungen oder Verschlechterungen eingetreten sind und warum das so ist.

Zum anderen setzen sie auf eine **kanalspezifische Content-Strategie**: Sie bespielen nicht mit jedem Inhalt jeden Kanal, sondern stimmen Inhalte gezielt auf die Kanäle ab, um anschließend zu analysieren, wie die verschiedenen Inhalte auf den jeweiligen Kanälen angenommen werden. Dabei gilt es auch, den generellen Aufbau und Hauptfokus der Plattformen zu beachten und sich mit der Plattform auszukennen.

## Karim Cheratis No-Gos im Community-Engagement

### Keine Kommunikation auf Augenhöhe:

Der größte Fehler besteht darin, die Community nicht ernst zu nehmen. Es ist entscheidend, Menschen auf Augenhöhe zu begegnen. Menschen verdienen Anstand.

### Falsches Zeitmanagement in Verbindung mit zu viel Push-Kommunikation:

Dies kann für einen Community Manager zum Problem werden. Wenn auf erstellte Beiträge sehr viele Rückmeldungen kommen, muss man die Zeit finden, darauf zu reagieren. Vertrauen gewinnt man über Interaktionen miteinander, wenn Menschen miteinander sprechen und man sich ihres Feedbacks annimmt. Manchmal ist es deshalb sinnvoller, weniger Content zu generieren, je nachdem, wie viel Zeit man hat und wie groß das Team ist.

### Zu große thematische Sprünge:

Ein häufiger Fehler von Unternehmen ist es, zu viel zwischen Themen hin und her zu springen. Dies erschwert es den Mitgliedern, dem Pfad der Community zu folgen.

## Fehlende Anerkennung

**von außen:** Außenstehende begehen häufig den Fehler, zu sagen: „Community Management, Community-Engagement, das ist ja keine richtige Arbeit.“ Dies geschieht, wenn das Thema nicht richtig verinnerlicht wurde. Die öffentliche Anerkennung fehlt dementsprechend. Dabei muss deutlicher werden, dass aus Community Management sehr viel gelernt und Feedback gesammelt wird. Die Erkenntnisse können im weiteren Prozess helfen, zukünftige Projekte besser umzusetzen. Es hat dabei noch nicht die Bedeutung erreicht, die es verdient. Karims Cheratis kleiner Tip - einfach mal selber ausprobieren.

*„Wir Social Media Manager werden beeinflusst, je nachdem ob wir uns mitentwickeln oder stehen bleiben. Die Leute, die stehen bleiben, die haben ein Problem hinterher, den Zahn der Zeit zu fühlen.“*

<https://www.telekom.com/de/konzern/konzernprofil>

# MANUELA BRAUN

MyHammer

Social- und  
Content-Manager.



## Deutschlands Handwerker- portal Nr. 1

MyHammer wurde 2005 gegründet und hat sich über die Jahre zu Deutschlands größtem Handwerkerportal im Internet etabliert.

Die Online-Plattform unterstützt die Vermittlung von Handwerkern und Dienstleistern an potenzielle Auftraggeber. In der Praxis stellt der Verbraucher seinen Auftrag, der rund um Haus und Garten erledigt werden soll, auf der Plattform ein, und Handwerker können ihre Angebote darauf abgeben. Der Auftraggeber kann dann auswählen, welches für ihn das beste Angebot ist.

MyHammer beschäftigt derzeit ca. 100 Mitarbeiter und kann als Marktführer über 3 800 000 registrierte Nutzer vorweisen. 26 000 registrierte Betriebe in zwei Ländern nutzen das Angebot des Portals. 2008

gewann MyHammer den Deutschen Internetpreis des Branchenverbandes BITKOM und 2010 den Deloitte Technology Fast 50 Award als Deutschlands wachstumsstärkstes Technologie-Unternehmen.

Das Unternehmen mit Sitz in Berlin finanziert sich über regelmäßige Beitragszahlungen der registrierten Handwerker. Die Nutzung für Auftraggeber ist kostenlos. Jeden Monat werden mehr als 80 000 Aufträge im Wert von über 1,2 Milliarden Euro pro Jahr eingestellt.

## Die MyHammer-Community

Die Audience besteht überwiegend aus Teilnehmern aus dem Handwerks- und Dienstleistungsbereich, wobei es sich hauptsächlich um ältere männliche Personen handelt. Die Community zählt ca. 20 000 aktive Nutzer.

Die Community-Softwares, die das Unternehmen nutzt, sind Facebook, Twitter, Instagram und Trustpilot. Facebook, als wichtigstes Medium, spricht in erster Linie die Zielgruppe der Handwerker an, wobei aber auch Content ausgespielt wird, der für Auftraggeber interessant sein kann. Durch Twitter wird eher die breite Masse mit dem Thema Arbeit und Handwerk bedient, bei Instagram hingegen werden vornehmlich Jung-Handwerker angesprochen. Bei Trustpilot, einem Bewertungsportal, werden Inhalte zur Bewertung der Anbieter von den Kunden selbst eingebracht.

## **Manuela Braun ...**

... ist beruflich seit mehr als 14 Jahren im Bereich Internet und Digitalisierung unterwegs. Bis 2003 hat sie Diplom-Sozialwissenschaften in Mannheim studiert. Obwohl sie eigentlich in der Fachrichtung Fernsehjournalismus arbeiten wollte, landete sie im Bereich Online-Redaktion und Online-PR, wo sie 6 Jahre lang arbeitete. Ab 2010 wurde das Thema Social Media für sie interessant und sie fing an, sich in das Thema einzuarbeiten. Im Januar 2011 begann sie als Social Media-Specialist zu arbeiten. Sie hat sich ihre Expertise zum Großteil selbst aufgebaut durch die aktive Teilnahme an verschiedenen Konferenzen oder Barcamps – Austausch und Vernetzung waren für sie dabei entscheidend.

Seit 1,5 Jahren arbeitet sie bei MyHammer als Social- und Content-Managerin. Sie betreut die Social Media-Kanäle und managt den Content im Bereich Magazin und Blog. Zudem kümmert sie sich um das Community Management und den Aufgabenbereich Social Customer Care.

Ihr Aufgabengebiet beinhaltet dabei sowohl strategische als auch operative Tätigkeiten:

Sie verfasst Strategien und erarbeitet Konzepte und ist in alle strategischen Fragen und Themen stark eingebunden, zum Beispiel wenn Kampagnen geplant werden oder Videoaktionen starten. Die Social Media- und Content-Strategie entwirft sie selbst.

Zu ihren Aufgaben gehört ebenso sowohl den Content an sich als auch Content-Pläne zu erstellen und auszuspielen sowie natürlich die Interaktion mit der Community.

In dem Unternehmen ist sie zusammen mit der Abteilung für Search Engine Optimization im Bereich Content eingegliedert, dieser ist dem Marketing-Bereich gleichberechtigt. Das heißt, ihr Team arbeitet eng mit dem Marketing zusammen, ist ihm aber nicht unterstellt. Sie reportet an ihren Vorgesetzten, den Head of Content.

## Die Bedeutung der Community für das Unternehmen

*„Die Community ist wichtig, um mit den Leuten ins Gespräch zu kommen, um eine Reichweite und Aufmerksamkeit zu bekommen, um sich entsprechend darzustellen und sympathisch zu sein.“*

Das Unternehmen ist auf möglichst viele Anmeldungen von Handwerkern angewiesen, damit die Auftraggeber jemanden finden, der ihre Aufträge erledigt. Deswegen ist die Community bedeutsam für den Kundenservice, aber auch für das Marketing und um die Marke an sich aufzubauen.

**Das Community Management** beinhaltet primär die Interaktion mit der Community. Dies umfasst reaktives, aber auch proaktives Miteinandersprechen, d. h., Content zu erstellen, der im besten Fall dazu führt, dass es zu einer Interaktion und zu Dialogen miteinander kommt.

## Den erfolgreichen Community Manager zeichnen dabei folgende Eigenschaften aus:

- **Vernetzung und Up-to-date-Sein:** um sich in Gesprächen mit Gleichgestellten und in Gruppen auszutauschen und neue Entwicklungen zu identifizieren
- **Sicherheit in Wort und Schrift:** um qualitativ hochwertigen Content gewährleisten zu können
- **Empathie:** um zu verstehen, was das Gegenüber möchte
- **Konfliktmanagement:** um Probleme zu evaluieren, sich intern abzusprechen und zu monitoren mit dem Ziel, schnellstmöglich Lösungen anbieten zu können

## Absolutes No-Go

Der größte Fehler, der Manuela Braun auffällt, ist, dass sehr viele Unternehmen sich nicht um ihre Communities kümmern und nur unzureichend auf diese eingehen. Wenn Fragen beispielsweise



ignoriert oder viel zu spät beantwortet werden, die Reaktion nichts mit der Frage zu tun hat oder die Frage in der Antwort einfach nur wiederholt wird, dann kann keine Interaktion mit der Community stattfinden.

## Typische Herausforderungen und wichtige Erfolgsfaktoren

Von großer Bedeutung ist es, den richtigen **Content** zu finden, der zur Zielgruppe passt und diese anspricht, aber gleichzeitig auch aktuelle Themen aufzugreifen. Die Herausforderung besteht darin, ein aktuelles Thema auszuwählen und dazu etwas zu finden, das die Zielgruppe anspricht – zum Beispiel zu überlegen, was man am Weltkatzentag für Handwerker machen kann.

Der richtige Content ist nicht nur eine große Herausforderung, sondern immer auch ein wichtiger Erfolgsfaktor, um stets mit der Community **im Gespräch zu bleiben**, die Kommunikation aufrechtzuerhalten, proaktiv zu sein und die Teilnehmer selbst zu aktivieren, gerade auch deshalb, weil Handwerker zu einer etwas **schwierigeren Zielgruppe** zählen. Zum Teil sind sie eher ungesprächig und es herrscht ein rauerer Ton.

Um erfolgreich eine Community zu managen, rät Manuela Braun dazu, sich anfangs auch bei anderen Communities kundig zu machen, wie diese sich realisieren und aufgestellt sind. Das kann jedoch zum Teil auch zu Schwierigkeiten führen, weil gerade Communities im Ausland anders agieren. Webseiten

aus Deutschland mit ähnlichen Zielgruppen oder Plattformen können da hilfreicher sein.

Außerdem ist es zu Beginn relevant, viele verschiedene Arten von Content auszuprobieren, um die Annahme in der Community zu testen. Darauf aufbauend entwickelt man seine Strategie in die erfolgsversprechendere Richtung. Dabei muss man Folgendes unterscheiden:

*„Ein lustiges Filmchen wird sehr gut angenommen, bringt aber dem Unternehmen in erster Linie nicht so viel. Was dann eben heißt, dass man die Mischung bringen muss aus seriösem und unterhaltsamem Content.“*

Um den Erfolg zu messen, werden in dem Unternehmen gemeinsam Zielvereinbarungen festgesetzt, die im Verlauf von sechs Monaten erreicht werden sollen. Daran wird ein Bonus gebunden, je nachdem wie gut die Halbjahresziele erreicht wurden, wie Reichweite, Wahrnehmung und Interaktionen gesteigert werden konnten.

## Die Veränderungen von Communities und ihres Managements in den letzten Jahren

In Deutschland haben sich die Bedingungen für das Community Management in den letzten acht Jahren nur wenig verbessert. Obwohl viele Firmen die Bedeutung des Community Managements mittlerweile verstanden haben, gibt es immer noch viel zu viele Unternehmen, die das Thema in der Breite völlig unterschätzen und sich nicht oder unzureichend um ihre Communities kümmern. Das kann man am Content sehen, der ausgespielt wird, und daran, wie mit Antworten umgegangen wird. Wenn man bedenkt, wie viel Zeit inzwischen vergangen ist und wie viel wichtiger das Thema geworden ist und zukünftig noch wird, ist kaum eine Verbesserung erkennbar. Zudem wird von den Unternehmen häufig vorgegeben, was Social Media leisten soll, obwohl der Social Media Manager eine andere Strategie für die Richtige hält.

Perspektivisch sieht Manuela Braun die Entwicklung des Social Media-Managements eher pessimistisch. In Deutschland wird es sich wahrscheinlich dahingehend entwickeln, dass 90 % der Leute sagen, „Hauptsache die Kanäle ein bisschen bespielen, so wie es sich der Chef vorstellt“. Herausstechen werden die 10 % der Community Manager, die wirklich wissen, wie es besser geht und dies auch entsprechend umsetzen können. Nichtsdestotrotz wird es weiterhin eine Art Social Media Manager in den Unternehmen geben, lediglich vielleicht mit einem anderen Titel oder verlagerten Schwerpunkten. Insofern wünscht sie sich mehr Akzeptanz und Respekt in den Chefetagen für die Leistungen der Community Manager, denn sie sind diejenigen, die

nach außen hin sichtbar werden, da sie ständig mit ihrer Umwelt im Kontakt stehen.

Was sich in den letzten Jahren gezeigt hat, ist, dass man sich noch mehr auf das „Mobile“ fokussieren muss, da dieses zunehmend an Bedeutung gewinnt. Das Kommunikationsaufkommen steigt stetig, weil man jederzeit etwas schreiben oder posten und darauf auch reagieren kann.

Obwohl es mittlerweile bereits zum Standard gehört, wird das Bewegtbild weiter an Bedeutung gewinnen.

*„Da kann jeden Tag irgendetwas Neues kommen, ein neues Produkt, eine neue Seite, eine Kleinigkeit, die einen Schritt weiterdenkt. Dies zieht natürlich neue Herausforderungen nach sich.“*

<https://www.my-hammer.de/unternehmen/unternehmen/>

<https://www.my-hammer.de/unternehmen/geschichte/>

# KATHARINA KRENTZ

Robert Bosch GmbH

Senior Consultant  
New Work & Digital  
Collaboration



Robert Bosch gründete im Jahr 1886 die „Werkstätte für Feinmechanik und Elektrotechnik“ in Stuttgart. Daraus entwickelte sich das heute weltweit agierende Unternehmen, die Robert Bosch GmbH mit aktuell 402 000 Mitarbeitern an mehr als 130 Entwicklungsstandorten in über 60 Ländern und mit einem Jahresumsatz von 78,5 Milliarden Euro.

Seit September 2013 steht die digitale Zusammenarbeitsplattform, genannt „Bosch Connect“, allen internen Kollegen bei Bosch zur Verfügung. Diese besteht aus über 40 000 Communities, von denen 80 % offen oder moderiert sind und 20% geschlossen. Es ist nicht generell notwendig, Mitglied zu sein, um Inhalte einsehen zu können. Um hingegen aktiv kommunizieren, kommentieren und liken zu können, bedarf es Schreibrechte, die an eine Mitgliedschaft gebunden sind. Seit Juli 2015 gibt es die

Working Out Loud Initiative und eine gleichnamige Community, um die Initiative zu organisieren. In dieser sind knapp 6.000 Mitarbeiter aus über 50 Ländern Mitglied.

## Welche Bedeutung hat die Community für das Unternehmen?

Bosch befindet sich aktuell im größten Wandel seiner Unternehmensgeschichte hin zu einem Internet-of-Things-Unternehmen. In Zukunft will der Konzern weniger Geld mit Hardware- als mit Software-Services und Sensorik verdienen.



*„Wir wissen, dass in einer Welt, die für uns zunehmend unberechenbarer wird und wo Planungszyklen immer kürzer werden, Marktschwankungen immer unberechenbarer, [...] dass wir uns intern anders aufstellen müssen, und haben das Ziel, als Bosch insgesamt agiler und vernetzter zu werden. Denn nur als Netzwerk mit Zugriff auf das Wissen der Bosch-Mitarbeiter, mit der Möglichkeit, schnell zu agieren, zu reagieren, schnell Wissen auszutauschen, schnell neues Wissen aufzubauen, schnell Ideen zu teilen und divers, cross-funktional und hierarchiefrei zu arbeiten [...] nur dann werden wir uns auf die zukünftigen Ziele einstimmen können.“*

Neue Führungsprinzipien sollen gelebt, erlernt und entwickelt werden. Bosch Connect ist das einzige Tool, das es in dieser Transparenz und Offenheit ermöglicht, cross-funktional weltweit mit allen Menschen, die Zugriff auf dieses System haben, zusammenzuarbeiten, sich gegenseitig und regelmäßig Feedback zu geben, empathisch miteinander umzugehen und über alle Hierarchiegrenzen

hinweg regelmäßig zu kommunizieren. Jeder kann sich beteiligen, egal welche Funktion, welche Rolle, welche Aufgabe er hat oder auf welchem Hierarchielevel er sich befindet.

## **Katharina Krentz**

Sie leitet hauptverantwortlich die Working-Out-Loud-Initiative und ist für das Community-Wachstum zuständig. Ihr Ziel ist die kontinuierliche Weiterentwicklung des Programms und eine stetige Verbesserung der Zusammenarbeit. Sie ist im Bereich IoT, Digitalisierung & Innovation tätig. Sie war von 2012 bis 2015 für das Thema Corporate-Community Management verantwortlich und baute weitreichende interne Trainingsmaßnahmen und ein umfassendes Zertifizierungsprogramm für Community Manager mit auf.

In ihrem Team zum Thema Working-Out-Loud arbeiten mit ihr elf Personen. Sie organisieren sich vollständig virtuell. Jeder Mitarbeiter sticht aufgrund seiner individuellen Kompetenzen heraus – danach wurde das Team zusammengestellt.

## Katharina Krentz' drei H für erfolgreiche Community Manager:

- **Herz:** Menschen mögen, verstehen und sich auch virtuell empathisch in andere hineinversetzen können,
- **Hand:** bereit sein, Verantwortung zu übernehmen, anderen zu helfen und für andere einzustehen,
- **Hören:** ein gutes Gespür dafür haben, wie sich Menschen einbeziehen lassen. Durch geschickte Themenauswahl und Anreize Diskussionen initiieren und am Laufen halten, um anhaltende proaktive Partizipation zu motivieren.

*„Das sind Themen, [...] die man mit Sicherheit auch üben kann, aber die hauptsächlich daher rühren, dass Menschen mit einem gesunden Menschenverstand und dem wirklichen Willen, etwas zu verändern [...], am Werk sind.“*

## Faktoren, die eine Corporate Community zum Erfolg führen:

- **Die Community muss Mehrwert stiften - sowohl für die Organisation als auch für die einzelnen Teilnehmer.**
- **Die Community muss die Zusammenarbeit vereinfachen bzw. verbessern**
- **Die Zusammenarbeit in der Community muss Spaß machen, die Teilnehmer müssen sich wohl und gut aufgehoben fühlen**

*„[...] eine Community macht nur dann Sinn, wenn ich konkret weiß, was ich damit ändern und verbessern will. Und die Zahlen, die ich erhebe, müssen genau dazu passen.“*



Metriken veranschaulichen, welchen Mehrwert die jeweilige Community bietet. Dies ist allerdings von Community zu Community hochindividuell. Was bei Bosch gemessen wird, ist:

Community-Wachstum. Es zeigt auf, ob Mitglieder die Community verlassen, warum sie das tun, ob und woher neue Mitglieder kommen.

Aktivitätszahlen. Sie stellen heraus, wer den Content der Community erstellt – Das Community Management oder die User. Dabei interessieren vor allem die sehr aktiven Lead-User und eine gute Durchmischung der Content-Generierer.

Themenrelevanz. Diese misst die Reaktionen auf die Blogposts und welche Themen viele Interessierte erreichen. Die Kennzahl erhebt die Anzahl der Reaktionen auf Content, der von den Community Managern generiert wird und die Resonanz auf Content, der von anderen Mitgliedern eingebracht wird.

## **Das Bewusstsein für Anders-Arbeiten**

Für erfolgreiches Community Management müssen, laut Katharina Krentz, die Nutzer dazu animiert werden, anders zu arbeiten. Weg vom überholten

Datenaustausch via Festplatte oder EMail-Anhängen hin zu einer offenen und transparenten Zusammenarbeit auf einer Kollaborations-Plattform – dieses veränderte Kollaborations- und Kommunikationsverhalten gilt es, den Mitarbeitern zu vermitteln und zu erreichen, dass sie sich damit wohlfühlen. Folgende Faktoren werden dabei hinterfragt:

## **Wie verändert dies die Organisation?**

*„Es geht darum, die Art, wie wir arbeiten, zu ändern. Es geht darum, intern Prozesse zu ändern. Es geht sogar zum Teil darum, eine ganze Organisation umzubauen und umzugestalten und uns intern anders auf- und auszurichten.“*

In diesem Prozess, der dementsprechend von außen durch veränderte Kunden- und Marktanforderungen getriggert wird, muss man sich intern anders aufstellen und anders arbeiten.

Daraus ergibt sich die Kernfrage: „Was müssen wir an Enabling sicherstellen, um die Leute zu befähigen, anders zu arbeiten?“

Im Fokus steht dafür kein klassisches Tool-Training, sondern vielmehr eine Verbesserung der Zusammenarbeit, um somit eine möglichst große Menge an Wissen über unterschiedliche Kanäle in ganz unterschiedlichen Formaten zu transportieren. Ziel dabei ist, dass sich jeder Mitarbeiter in der Art, mit der er präferiert lernt und arbeitet, letztlich wiederfindet und diese nutzen kann.

Technologie ist immer eine große Herausforderung und stellt das Community Management vor die Aufgabe, Mitarbeiter zu befähigen, die zur Verfügung stehenden Tools effizient und effektiv zu nutzen, um sich möglichst mit vielen anderen Mitarbeitern auf der Plattform zu vernetzen.

## Wie verändert dies die Führung?

Durch die bessere Vernetzung schwinden bei Bosch die Hierarchien. Sowohl Mitarbeiter als auch die Führung müssen lernen, wie über Hierarchie-Level hinweg kommuniziert werden kann. Dies bietet die Chance, offen zu diskutieren und oftmals bessere Entscheidungen zu treffen oder schneller auch komplexe Probleme zu lösen.

## Wo geht die Reise hin?

Eine digitale Kollaborationsplattform ist heute schon Standard. Mitglied einer Community zu sein und Dinge offen zu teilen, ist mittlerweile weit verbreitet.

Zukünftig wird zudem die Tool-Landschaft noch größer und noch diverser werden. Damit wird der technische Wandel auch in Zukunft weiterhin eine wichtige Rolle spielen. Bereits heute ist zu erkennen, dass KI und Tools, die selbst lernen, in viele Bereiche Einzug halten. Ebenso wird die Bedeutung von Bots immer stärker wachsen. Dies sind Katharina Krenz zufolge die entscheidenden Themen der nächsten Jahre.

Enterprise Social Networks und Social-Collaboration-Plattformen werden sich noch stärker zum Rückgrat von Organisationen entwickeln als Basis für einen vernetzten Wissens- und Erfahrungsaustausch.

Technische Entwicklungen ermöglichen dadurch, dass alles immer schneller wird, enorme Chancen. Aber der schnelle Wandel wird auch weitreichendere Veränderungen mit sich bringen, die völlig neue Fragen offenlegen: Wenn der Roboter jetzt den Job macht und unsere Tätigkeiten übernimmt, was macht dann der Community Manager? Was kann der Mensch besonders gut?

*„Ich glaube, was uns zumindest heute noch den Vorsprung vor der Technik liefert, ist unsere Kreativität, ist unsere Problemlösungsfähigkeit und ist das Zwischenmenschliche.“*

Der Fokus auf das Zwischenmenschliche wird deshalb wieder wichtiger werden. Dies ist auch der Grund, weshalb Working-Out-Loud Katharina Krentz zufolge so bedeutsam ist. Zumindest in Deutschland, so Krentz, wurde durch die E-Mail tatsächlich ein bisschen verlernt, virtuell richtig zu netzwerken und virtuell empathisch, mit Aufmerksamkeit und Respekt miteinander umzugehen. Dieses Zwischenmenschliche wurde ihrer Ansicht nach vernachlässigt, weil sich zu stark auf konkrete Arbeitsaufgaben und zu erzielende Konsense fokussiert wurde. Je stärker der technologische Wandel wird, desto stärker wird auch das Bedürfnis nach dem Zwischenmenschlichen und umso wichtiger wird der Fokus auf diese empathischen Fähigkeiten werden.

Ihr Wunsch für die Zukunft ist es, dass dem Beruf des Community Managers mehr Wertschätzung und Aufmerksamkeit entgegengebracht wird, sodass dieses Berufsfeld grundsätzlich als relevanter wahrgenommen und ihm mehr Respekt gezollt wird.

<https://www.bosch.de/unser-unternehmen/bosch-in-deutschland/>

# HARALD SCHIRMER

Continental AG

Manager für Digital  
Transformation und  
Change

## 145 Jahre Innovation und Fortschritt

Die Continental AG wurde bereits 1871 gegründet und hat sich im Laufe der Zeit zu einem der führenden Technologieorganisationen im Automobilbereich etabliert. Die Organisation überzeugt durch ein sehr breites Portfolio, welches neben der Reifentechnologie und -produktion z. B. auch in den Bereichen Sicherheits- und Konsumelektronik, autonomes Fahren und Förderbänder für Bergwerke erfolgreich ist. Außerdem zählt der Konzern zu den fünf führenden Zulieferern der Automobilindustrie weltweit. Das internationale Unternehmen beschäftigt mehr als 244 000 Mitarbeiter an 554 Standorten in 61 Ländern.



*„Diese Diversität, die wir im Unternehmen haben, wollen wir natürlich nutzbar machen. Dafür haben wir 2011 bis 2013 Enterprise Social Media eingeführt, mit dem das Netzwerken und arbeiten in Communities möglich sind.“*

In dem Unternehmen gibt es heute eine große Bandbreite an unterschiedlichsten Communities. Die zwei größten sind Innovations-Communities mit den konzernintern meist gelesenen sowie meist kommentierten Blogs mit über 8000 Beiträgen (konsistent zu 244 000 Mitarbeiter) und eigenen Sub-Communities.

Zudem gibt es Global Human Relations Communities, bei der HR-Kommunikation, Wissen und Beteil-

igung sowie Zusammenarbeit zentralisiert sind. Es finden sich eigenständige kleine Communities mit drei bis vier Mitgliedern, bei denen es um organisatorische Themen, Kleinstprojekte oder Initiativen geht. Zudem gibt es auch komplett offene Communities zu bestimmten Themen sowie geschlossene Gruppen, deren Mitglieder an konkreten Themen arbeiten und die die Plattform als Kommunikationsbasis nutzen.

## Harald Schirmer ...

*„Ich führe die Leute ins digitale Zeitalter. Mein Ziel ist es Kommunikation und Kollaboration mit meiner Tätigkeit zu verbessern.“*

... war Projektleiter für die globale Einführung von Office 365 im Unternehmen und hat im Rahmen eines vorangegangenen Projekts das Enterprise Social Networking weltweit im Konzern mit eingeführt. Die digitale Transformation, Veränderungsmanagement und Organisationsentwicklung sind seine Hauptthemen. Organisational ist er in der Personalentwicklung angeordnet, direkt unter dem Personalvorstand.

Er hat in der Vergangenheit einen größeren dreistelligen Bereich von Communities für das Unternehmen selbst initiiert und begleitet sie seitdem. Er agiert dabei sowohl strategisch als auch operativ –

er selbst nennt dies „oszillieren“: Er und sein Team schauen sich die Communities an und tauschen sich aus, was funktioniert, was sind Best Practices und was kann verbessert werden. Es wird geplant, geteilt und weitervermittelt. Sie arbeiten dabei als Netzwerk und nicht als eine zentrale Abteilung.

Daneben betreut er den gesamten Lebenszyklus eines Projektes auch operativ: von der Einführung über das Design und die Umsetzung bis hin zum Coaching und Schließen oder auch die Weiterentwicklung von Communities. Er arbeitet auch aktiv in diesen Communities mit, verfasst Beiträge, unterstützt und beantwortet Fragen.

*„In der Komplexität von VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity und Ambiguity) sind Abteilungen und die üblichen hierarchischen, seriell funktionierenden Organisationsformen nicht mehr in der Lage, schnell genug und die richtige Qualität liefern zu können. Darum haben wir uns relativ frühzeitig Lösungen gesucht, wie wir eben die Diversität der Continental nutzbar machen können. [...] Da gibt es im Endeffekt Communities und Netzwerke, die da als eine mögliche Lösung zur Verfügung stehen.“*

## Harald Schirmers Erfolgsfaktoren:

- **Zuverlässige technische Basis:** funktionale auf Anforderungen angepasste Tools
- **Steuerung:** klare Ziele gemeinsam erarbeiten und Rahmenbedingungen schaffen
- **Antrieb:** engagierte Community-Mitglieder als Moderatoren gezielt unterstützen
- **Vertrauen und Handlungsfreiheit:** Zusammenarbeit, Kommunikation auf Augenhöhe, Transparenz, Wertschätzung, Sichtbarkeit und Reputation als zentrale Werte.

*„Communities [...] kann jeder zu jedem Thema, in jeder Form selbst anlegen. Unser Ansatz [...] war eben nicht, dass es jemanden gibt, der detaillierte Vorgaben macht, managt oder kontrolliert.“*

Eines seiner Ziele ist es, dass ein Abteilungsleiter, ein Projektleiter oder jeder, der ein Thema oder eine Initiative anbieten möchte, zum Community

Manager weiterentwickelt werden kann. Die Projektinitiativen oder die Teamkommunikation sollen über eine Community aufbereitet werden, sodass die typischen Grenzen einer Abteilung gesprengt werden. Allen Beteiligten und Interessierten soll die Möglichkeit geboten werden, etwas beizutragen und in einen Diskurs treten zu können.

Unterstützt werden die Community-Manager von GUIDEs bzw. einem GUIDE-Netzwerk, das ihnen Hilfestellungen bietet, wenn Unsicherheiten auftreten.

*„Sie können nicht herausfinden, ob ein Essen schmeckt, wenn Sie die Karte lesen oder den Anteil an Kohlenhydraten kennen. Das ist kaum zu berechnen oder zu messen. Ein Essen schmeckt mit der/dem Liebsten bei Kerzenschein, aber sicher anders am Morgen danach in der Kantine. Es kommt sehr viel auf die Rahmenbedingungen an. Und so ist es bei Social Media und Community-Management auch.“*

Wie kann festgestellt werden, ob eine Community lebt? Ob das Community Management in der Firma lebt?

Nach Harald Schirmer gibt es dafür Rahmenbedingungen – das Handwerkszeug, das in den Ausbil-



dungen beigebracht wird. Dieses wird benötigt und muss erlernt werden. Aber eine Community zum Leben zu bringen, das gelingt nicht über eine Checkliste oder Zahlen, „weil für mich eine rote, gelbe, grüne Ampel oder irgendwelche Zahlen eigentlich nur einen Zweck haben. Sie sollen die Verantwortlichen davon überzeugen, dass irgendetwas funktioniert oder nicht. Diese Verkürzung halte ich bei komplexen Themen für respektlos. Mein Ziel ist es, dass Sie selbst erleben, dass es läuft. Dann brauchen Sie auch keine KPIs mehr von mir.“

## Typische Herausforderungen:

Harald Schirmer zufolge besteht häufig ein fehlendes Verständnis für Communities: Es ist notwendig zu verstehen, dass eine Community anders funktioniert als zum Beispiel eine Abteilung. Das Verhalten in einer Community ist verglichen zur Arbeit in disziplinierten Strukturen ein anderes. Es reicht nicht, die Community mit Inhalten zu füllen, es muss Neugier erzeugt werden, die Fragen triggert, Mitglieder müssen in Entscheidungsprozesse involviert, Verantwortung übergeben, Risiken eingegangen und Fehler toleriert werden. Harald Schirmer bezeichnet dies als Member Engagement.

Dabei ergibt sich die Kernfrage: Wie bekomme ich die Community langfristig lebendig und wertvoll? Wie bekomme ich die Leute nachhaltig motiviert oder engagiert?

*„Das ist die eigentlich erfolgversprechendste Methode: man beginnt mit denjenigen, die mitmachen wollen und auch wissen, wozu sie das tun. Und dann wächst das Ganze, indem man immer mehr Leute dafür begeistert und einbindet. [...] Dann erlebt man ein Feuerwerk von Inspiration, von Kreativität, von Lösungen und von Angeboten.“*

## Welche Fähigkeiten und Eigenschaften zeichnen einen erfolgreichen Community Manager aus?

*„Interesse am Menschen und Neugier [...] sind die wichtigsten Treiber überhaupt.“*

Die Fähigkeiten und Eigenschaften, die einen erfolgreichen Community Manager auszeichnen, macht er mit folgender Story deutlich: „Stellen sie sich vor, Sie haben ein tolles Event oder eine Party. Der Community-Moderator ist der Gastgeber. Er ist derjenige, der die Einladungen ausspricht. Ist es eine offene Party? Ist es eine geschlossene Party?“

*Welche Musik wird gespielt? Welches Essen gibt es? Gibt es hochwertige Häppchen oder gibt es einfach Currywurst? Ist es eine Baustellenparty oder ist es eine 5-Sterne-Party im 27. Stock? Sitzt irgendjemand rum und langweilt sich? Gastgeber kümmern sich um Ihre Gäste! Wer unterhält sich mit wem über welche Themen? Dabei orchestrierend eingreifen: Welche Vorteile bringt es, wenn wer mit wem redet? Wer sollte noch dabei sein? Gibt es ein Programm oder nicht? Wenn ich ein guter Gastgeber bin und sich meine Leute wohlfühlen und wissen was los ist, dann bin ich auch ein guter Community Manager oder Moderator.“*

## **Die Notwendigkeit der Qualifizierung**

Harald Schirmer sieht eine Notwendigkeit darin, dass die interne und externe Reputation eines Community-Managers eine höhere Wertigkeit erhalten muss und nicht nur mit Facebook und Datenskandalen in Verbindung gebracht wird. Es ist wichtig, dass das Bewusstsein erlangt wird, dass der Job des Community-Managers ernst zu nehmende Qualifikationen braucht.

## **Netzwerke vs. Communities**

Harald Schirmer möchte zukünftig Communities und Netzwerke weiterentwickeln. Communities und Netzwerke haben sehr viel gemeinsam.

Aber er stellt sich die Fragen: Wo sollte eine Community aufhören und wo stellt sie womöglich gleichzeitig die Basis eines Netzwerks, damit dies langfristig und nachhaltig und nicht nur kurzfristig wirken kann? Wie kann mit Netzwerken gearbeitet werden und deren Dynamik gefördert werden?

Netzwerke operieren cross-organisational, cross-funktional und cross-regional – also raus aus allen physischen Räumen oder Abgrenzungen. Da ein Netzwerk ein viel fluiderer Ansatz ist, kann beliebig oft und schnell aus Netzwerken aus- und wieder eingetreten werden, und trotzdem können alle Beteiligten einen Nutzen daraus ziehen.

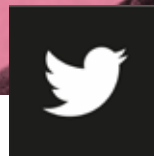
Die Community hingegen agiert in der Regel als abgegrenzter Raum. In ihr wird eher eine längerfristige Bindung eingegangen, die ein höheres Maß an Disziplin erfordert. Bei Netzwerken reicht oft die Einsicht in die Notwendigkeit gemeinsam zu handeln. Communities brauchen mehr Grundlagenklärung und viel „Front-Loading“, womit vor allem der Aufbau und Pflege einer Community in der Regel viel Aufwand erfordert, aber nicht immer auf gleicher Höhe Nutzen bringt. Netzwerke skalieren besser, so muss zwar zu Beginn auch viel Aufwand investiert werden, „*aber wenn Netzwerke einmal laufen, dann kann ich mit überschaubar wenig Aufwand, aber sehr, sehr viel mehr Leuten nochmal ganz andere Dinge erreichen.*“

<https://www.continental.com/de/unternehmen>  
<http://harald-schirmer.de/>

# TOM [REDACTED] NOEDING [REDACTED]

DER Touristik Online  
GmbH

Social Media-  
Koordinator



## Für Mich. Perfekt.

Bereits 1917 wurde DER Deutsches Reisebüro in Berlin gegründet und gehört heute als Touristik-Sparte des Rewe-Konzerns zu den führenden europäischen Reisekonzernen. Mittlerweile gehören über 130 Unternehmen zu DER Touristik. Das Unternehmen beschäftigt 10 500 Mitarbeiter, davon arbeiten etwa 2500 Mitarbeiter am Standort Frankfurt am Main. Der Konzern ist in 15 Ländern vertreten und erwirtschaftete 2018 einen Umsatz von 6,7 Milliarden Euro.

Die DER Touristik Online GmbH mit ihren 200 Mitarbeitern ist Teil des DER Touristik-Konzerns und verantwortlich für den Online-Vertrieb und

die Betreuung der Portale für die Veranstalter DER Tour, Meiers Weltreisen, Jahn Reisen und ITS – und somit für einige der relevantesten und umsatzstärksten Marken des Konzerns. Das Portfolio beinhaltet zudem eine eigene Entwicklungsabteilung und eine Online-Marketingabteilung mit ungefähr 20 Mitarbeitern. Dazu zählen neben SEA, Display und Analytics ebenso das SEO- und Social-Team. Weiterhin gibt es den Content-Bereich, der hauptsächlich für die Portale und für SEO verantwortlich ist. Das Interview wurde im Juni 2018 geführt und beschreibt im folgenden die Organisationsstruktur und das Social Media Management zu diesem Zeitpunkt. Tom Noeding ist seit Oktober 2018 für RS Components GmbH als Arbeitgeber tätig.



## Der Digital Native

*„Social Media ist wirklich eine Passion, eine Leidenschaft, die ich zum Beruf gemacht habe vor vielen Jahren. Mir geht es im Prinzip heute wie am ersten Tag – ich bin nach wie vor begeistert von all den Möglichkeiten, die sich da bieten und lerne quasi permanent dazu, kann auf der anderen Seite mein Wissen aber auch weitergeben.“*

Tom Noedings Einstieg in den Bereich Social Media-Management begann Mitte der 1990er Jahre als er private Projekt-Mailing-Listen und Chatrooms betreut und aufgebaut hat. Über persönliche Empfehlungen ist er dann als typischer Quereinsteiger ohne akademische Laufbahn und mit einer Berufsausbildung in einer ganz anderen Richtung an seinen ersten Community Manager-Job bei einem Frankfurter Start-up gelangt – das war 2001.

Ab 2006 ist er nach einer kurzen Selbstständigkeit wieder in den Bereich zurückgekehrt, hat Online-shops betreut und sehr schnell Zugang zu den Social Media gefunden.

Im weiteren Verlauf hat er das Community Management für verschiedene Plattformen betrieben, unter anderem für [Moli.com](http://Moli.com) und [Evangelisch.de](http://Evangelisch.de).

Ab 2012 befasste er sich dann hauptsächlich mit den Social Media, und zwar für eine große internationale Werbeagentur in Frankfurt am Main – Leo Burnett – und später für Verivox in Heidelberg. Seit 2015 ist er für die Social Media bei der DER Touristik zuständig. Er ist zentraler Ansprechpartner im Konzern für alle Social Media-Angelegenheiten und hält Social Media-Workshops in der Mitarbeiter-Akademie, außerdem schult er die Reisebüros über ein Zertifizierungs-Programm.

Tom Noeding ist als Initiator und Gründungsmitglied des Bundesverbandes für Community Management (BVCM) nebenbei als Prüfer für den BVCM in Leipzig und Frankfurt am Main tätig und bietet Prüfungsvorbereitungskurse und Social Media-Kurse bei der Volkshochschule in Frankfurt am Main an.

*„Social Media-Management bedeutet für mich letztlich das Management aller Vorgänge und Prozesse, die mit dem Betrieb von Social Media-Plattformen zusammenhängen.“*

Tom Noeding sieht die Bedeutung des Social Media-Managements vor allem auf der strategischen Ebene. Beabsichtigt wird dabei, von strategischen Unternehmenszielen konkrete Ziele für Maßnahmen abzuleiten, um daraus Kampagnen zu entwickeln, die ausgewählte Nutzergruppen gezielt ansprechen. Weiterführend sollen diese auf die

relevanten Kanäle übertragen und dann anhand von klaren Kennzahlen messbar gemacht werden. Im Grunde beinhaltet dies, auf der konzeptionellen Ebene smarte Ziele zu setzen und zu entwickeln, um im nächsten Schritt die entsprechende Ressourcenplanung für Personal, Software-Infrastruktur und Budget für Grafikleistungen und Werbeanzeigen durchzusetzen.

Im weiteren Verlauf muss der laufende Betrieb sichergestellt werden, das heißt die Einrichtung der entsprechenden Kanäle, Nutzer-Interaktionen, Engagement, Kundenservice, kurz-, mittel- und langfristige Redaktionsplanung, Zusammenarbeit und Austausch mit den Fachbereichen und Stakeholdern.

Es benötigt kontinuierliches Measurement und Monitoring, um in kurzen Zeiträumen die Erfolge der eigenen Arbeit zu messen und um gegebenenfalls nachsteuern und optimieren zu können. Zudem bedarf es des regelmäßigen Reportings an verschiedene Stakeholder und das Management.

Ein wichtiger Aspekt ist hierbei die Trendbeobachtung – wo geht die Reise hin bei Kunden, aber auch auf den Plattformen? –, um darauf aufbauend zeitnah entsprechende Anpassungen vornehmen zu können.

## **Die Kommunikation nach innen und das Darstellen des Nutzens, den Social Media bringen**

Eine große Herausforderung für das Social Media-Management besteht darin, in der Unternehmensorganisation den Nutzen von Social Media-Content in einem vertriebsorientierten Umfeld immer wieder darzustellen und abzubilden und auch ein Stück weit zu rechtfertigen, vor allem wenn es um Budgetverteilungen geht. Gerade in einem Konzern ist das ein wichtiger Aspekt, und insofern liegt der Schwerpunkt darauf, das Reporting in einem fortlaufenden Prozess zu vereinheitlichen und zu optimieren.

Nachdem zu Beginn hauptsächlich operative Kennzahlen reportet wurden, wurde der Prozess angepasst, sodass nun über einen prozentualen Engagement-Wert ein absolutes und gewichtetes Engagement errechnet werden kann, um Aktivitäten für das Management verständlicher darzustellen, besonders wie sich das Engagement, der Austausch und die Interaktion mit den Nutzern verändert hat.

Wichtig ist dabei, Stakeholder zu finden, die dasselbe Mindset teilen, um nicht in eine Rechtfertigungsposition zu geraten. In einem vertriebsorientierten Umfeld wird häufig auf andere Kennzahlen fokussiert: Aufgrund des bestehenden Umsatzdruckes ist die Hauptkennzahl hierbei das Verhält-

nis zwischen Werbeausgaben und den Einnahmen, die darüber erzielt werden. Dabei spielt Social Media-Management oft nur eine untergeordnete Rolle. Daher muss sichergestellt sein, dass die Social Media nicht in eine 1.0-Verwaltung downgegradet werden. Dies bedeutet, als Team dafür zu kämpfen, weiterhin Innovatives ausprobieren zu können, um Social Media weiterhin zeitgemäß zu praktizieren.

## **Fähigkeiten und Eigenschaften eines erfolgreichen Social Media Managers**

Tom Noeding sieht als Must-have eines kompetenten Social Media Managers auf der methodischen Ebene in erster Linie den professionellen Umgang mit Internet-Technologien, insbesondere mit sozialen Netzwerken. Es bedarf eines grundlegenden Verständnisses, wie soziale Netzwerke auf technischer und funktionaler Ebene, hinsichtlich Content-Anforderungen und Nutzer-Interaktionen, aufgebaut sind.

Zudem ist ein Bewusstsein für die strategischen Anforderungen Voraussetzung, um zu erkennen, was Social Media für Unternehmen leisten können und was nicht.

Der Social Media Manager braucht außerdem Begeisterungsfähigkeit. Ohne Hingabe und Neugierde werden Neuerungen vorbeiziehen oder erst viel

zu spät wahrgenommen. Deswegen ist es wichtig, immer den „Finger am Puls der Zeit zu haben“. Dazu zählt ebenso die Vernetzung mit anderen Berufskollegen, der regelmäßige Besuch von Veranstaltungen, die Organisation in Verbänden und die Vernetzung auf lokaler, regionaler oder internationaler Ebene, sowie sich selbst up to date zu halten. Dafür ist ein starker Eigenantrieb unumgänglich.

Dabei stellte Tom Noeding in der Vergangenheit fest, dass Training on the Job bei Social Media nicht funktionieren kann, weil der Mitarbeiter von Beginn an operativ gefordert ist: *„Die Unternehmen erwarten, dass man sofort von 0 auf 100 geht und vollen Einsatz bringt. Und all das, was ansteht, natürlich auch beantworten und damit umgehen kann.“*

Außerdem spielen Soft Skills eine bedeutende Rolle. Tom Noeding erachtet es als wichtig, „ein dickes Fell zu haben“ und mit kritischen Nutzern umgehen zu können. Ein gewisses Zahlenverständnis ist zudem von Vorteil bei der Auswertung und dem Umgang mit KPIs, um die Werte in einen sinnvollen Kontext bringen zu können. Konzeptionelle Stärken werden immer mehr gebraucht, dementsprechend sollte der Social Media Manager in der Lage sein, sauber zu argumentieren und Ziele zu definieren.



## **Die eigene Perspektive, fehlende Proaktivität und der Umgang mit Paid Content – häufige Fehler und wie sie behoben werden können:**

„Wichtig ist immer, dass man die Aktivitäten aus Kundensicht betrachtet.“ Dabei sollte hinterfragt werden: Was ist wirklich für den Nutzer und für den Kunden relevant? Funktionieren die Inhalte? Was kann weiterhin getan werden, um die Nutzer einzubeziehen? Ein Fehler, den Social Media Manager häufig begehen, besteht darin, sich zu stark in die eigenen Inhalte zu vergraben und zu sehr aus der eigenen Perspektive zu posten. Dadurch erhöht sich das Risiko, dass Follower-Wachstum, Engagement und Post-Interaktionsraten stagnieren.

Dementsprechend ist es wichtig, den Fokus darauf zu richten, was getan werden kann, um sich abzugrenzen und von Mitbewerbern zu unterscheiden. Tom Noeding sieht dies gerade in der Touristikbranche als große Herausforderung an. Kritisches Selbsthinterfragen ist notwendig. Weiterentwicklungen, auch contentseitig und unter Berücksichtigung der Nutzerinteressen, sind von zentraler Bedeutung.

Tom Noeding kritisiert, dass gerade jüngere Social Media Manager sich eher als reine Umsetzer verstehen. Er empfiehlt Proaktivität, Förderung von Entwicklungspotenzial und das Einbringen neuer Ideen zur Zufriedenstellung des Kunden als erfolversprechendere Faktoren.

Optimierungspotenzial sieht er im Umgang mit Paid Content. Dieses Thema birgt für viele Kollegen, gerade aus dem redaktionellen Bereich, Schwierigkeiten, auch wenn sie die Notwendigkeit verstanden haben. „Ich finde, da muss man noch stärker reingehen in die Thematik und mehr ausprobieren und vor allem schauen, dass man nachvollziehen kann, wie das gesponserte Material funktioniert.“ Eine stärkere Auseinandersetzung zur Optimierung des Paid Content und seine Integration als festen Bestandteil der gesamten Strategie erachtet er als wichtige Faktoren für zukünftige Erfolge.

## **Die Zukunft von Social Media und ihrem Management**

Perspektivisch wird die Professionalisierung des Berufsbildes immer weiter voranschreiten. Dabei zeichnet sich teilweise jetzt schon ab, dass es immer spezialisiertere Funktionen in den Social Media geben wird. Zum einen wird es Mitarbeiter geben, die sich schwerpunktmäßig mit den Paid Social Media befassen und sich auf die Aussteuerung von Werbeanzeigen spezialisieren, zum anderen Kollegen, die sich im Bereich Service vertiefen und gewissermaßen als Social Media-Agents den Kundenservice über die Kanäle abwickeln.

Auch technisch wird eine stärkere Versiertheit notwendig sein. Im Servicebereich werden wahrscheinlich KI und Bots stärker zum Einsatz kommen.

Außerdem macht Tom Noeding deutlich, dass das Tempo insgesamt weiter zunehmen wird und der Beruf des Social Media Managers eine größere geistige Flexibilität und Schnelligkeit erfordern wird. Auf Seiten der Plattformen wird bereits mit Hochdruck daran gearbeitet, den gesetzlichen Regelungen zum Datenschutz gerecht zu werden, dies könnte womöglich neue Anforderungen mit sich bringen. Für den stationären Betrieb wird Facebook immer interessanter und Local Pages und neue Werbeformate werden weiter ausgerollt – hier bleibt es ebenfalls spannend.

*„Einen großen Trend, den ich im Content-Bereich sehe, ist weg vom Hochglanz, weg von klassischen Werbebotschaften und dieser typischen Corporate Identity [...] hin zu sehr authentischer und manchmal auch bewusst amateurhaft gehaltener Bildsprache und Content. Wirklich ganz nah am Nutzer und dessen Lebensumfeld. Das wird eine große Herausforderung. Nicht mehr die Marke, die sich selbst inszeniert, sondern die Nutzer inszenieren die Marken.“*

In diesem Zusammenhang wird es Tom Noeding zufolge einen fundamentalen Shift hin zum Nutzer geben, dem im Social Media-Management Rechnung getragen werden muss. Viele Unternehmen haben sich mittlerweile auf Social Media eingestellt, haben

Strukturen gebildet und sich Gedanken über die eigene Darstellung in den Social Media und über Tonalitäten gemacht. Ein Umdenken hin zum Nutzer wird damit zukünftig noch notwendiger werden.

Unternehmen werden in diesem Zusammenhang viel emotionaler auftreten müssen, um sich von einer reinen Push-Kommunikation abzugrenzen, denn Social Media waren im Content-Bereich in der Vergangenheit oft nur eine Abbildung von Werbemaßnahmen.

*„Da müssen die Unternehmen jetzt endlich mal von wegkommen. Wir haben ja jetzt wirklich lange genug Zeit gehabt in Deutschland, aber irgendwie hat man das Gefühl, dass hier die Uhren stehen bleiben. Wenn man da über den Teller- rand schaut, wie im Ausland in England, den USA oder Asien agiert wird, machen wir hier, wenn es hochkommt, immer noch Social Media 2.0. Also da ist noch viel zu tun.“*

<http://www.dertouristik.com/de/unternehmen/>

# FINN

# REDDIG

DDB Hamburg

Direktor für  
Social Media



## We believe creativity is the most powerful force in business

1949 wurde DDB von Ned Doyle, Maxwell Dane und Bill Bernbach in New York gegründet. DDB Worldwide beschäftigt als Tochtergesellschaft des zweitgrößten Kommunikationskonzerns der Welt, der Omnicom Group Inc., 13 000 Mitarbeiter in über 90 Ländern und zählt zu den international führenden Kreativagenturen.

1962 wurde das erste deutsche Office der DDB in Düsseldorf gegründet. Die Werbeagentur wird deutschlandweit von ungefähr 380 Mitarbeitern repräsentiert. Einer von ihnen ist Finn Reddig, der in der Hamburger Agentur als Direktor für Social Media unter anderem Kunden wie Telekom, Lufthansa und vor allem Volkswagen im Bereich

Social Media betreut. Er und sein Team kümmern sich, gerade bei Volkswagen, um die Betreuung des internationalen Facebook-, Instagram- und YouTube-Profiles. Die Community besteht aus einer sowohl vom Alter als auch von der Herkunft buntgemischten Gruppe von Volkswagen-Interessierten.

*„Social Media Management [...] ist für mich Marketing in Sozialen Medien.“*

Primär findet das Social Media-Management auf Plattformen, wie Facebook, Instagram, Twitter, YouTube und Co. statt, aber ebenso in Blogs und Foren und bei der Arbeit mit Influencern wird Social Media-Management benötigt.

Die Schwerpunkte liegen darin, Community Management auf den Plattformen zu betreiben und den Dialog mit den Fans zu suchen, regelmäßig interessanten Content zu produzieren und im



Plattform-Management Content herunter- oder hochzuladen, Einstellungen an den Profilen vorzunehmen, die Einhaltung der Vorgaben zu kontrollieren und sich über Neuerungen auf den Plattformen zu informieren.

## Finn Reddig

Nach seinem BWL-Studium mit Marketingschwerpunkt stieg er 2007 als Trainee bei argonauten G2 ein und hat seitdem Communities für verschiedene Unternehmen betreut, unter anderem Volkswagen und die Telekom-„Million Voices“-Kampagne für Tribal DDB in Hamburg, als Digital-Strategie für Comdirect und Eurocar bei Faktor 3 oder für Paulaner bei der Kreativagentur thjnk sowie als Leiter des Social Media-Teams bei Otto.

Seit 2016 ist er Social Media-Direktor bei DDB Hamburg, leitet das Social Media-Team und entwickelt hauptsächlich Kommunikations- und Plattformstrategien. Er und sein fünfköpfiges Team sind in der Volkswagen-Beratung organisatorisch verankert.

## „Fish where the fish are“

Warum die Plattformen in den letzten Jahren so enormen Zuwachs erfahren haben, liegt nach Finn Reddig vorwiegend darin begründet, dass sich das Nutzerverhalten, insbesondere der jüngeren Menschen, geändert hat. TV und Zeitschriften verlieren

an Wertigkeit, die Bedeutung von sozialen Medien steigt hingegen. Von daher ergibt es Sinn, dass sich das Social Media-Management selbst auf die Plattformen begibt, auf der ihre Zielgruppen unterwegs sind. Sich so zu verhalten, wie es den Nutzern vermutlich gefallen könnte, ist eine Strategie, um erfolgreich Nutzer zu akquirieren.

### Als weitere Erfolgsfaktoren nennt Finn Reddig:

- **Zielorientierung mit einer strategischen Planung:** klare Ziele, Content-Strategie und Community Management müssen gut durchgeplant sein
- **ein ausreichender Mitteleinsatz:** der Mythos „Social Media kostet nichts“ war eines der größten Hemmnisse in den letzten Jahren
- **das Verständnis der Dialogität auf den Plattformen:** „dass es eben nicht nur ein Push-Kanal ist, sondern dass man auf jeden Fall Community Management braucht und dass das ein hochwertiges Community Management sein muss“
- **die Notwendigkeit einer Dialog- und Eskalationsstrategie:** das Verhalten für Ausnahmesituationen durchspielen sowie Kommunikationswege und Zuständigkeiten definieren.

## Die Messung ihres Erfolges

*„Wir versuchen, den Kunden vermehrt in eine Zielorientierung zu bringen und sagen ganz klar, dass Likes und Kommentare nicht wirklich ein Zielwert sind, der im Endeffekt auch Businessziele einführt.“*

Für die Messbarkeit ihres Erfolgs nutzen er und sein Team zum einen die Tools, die von den Plattformen zur Verfügung gestellt werden und zum anderen zusätzliche Social Media-Analytics-Tools, wie zum Beispiel Quintly, mit Analytics-Focus für tiefere Analysen über einen längeren Zeitraum oder mit Publishing-Focus zur Content-Organisation und Redaktionsplanerstellung.

## Knackpunkte im Social Media-Management

Finn Reddig benennt als größten Fehler des Social Media-Managements die mangelnde strategische Planung der Aktivitäten. An diesem Grundpfeiler orientiert sich das gesamte weitere Vorgehen. Wenn keine gute strategische Aufstellung vorhanden ist, wird zu viel unnötiger Content produziert, die Ausgaben steigen und die Businessziele werden

nicht erfüllt. Hinzukommt, dass trotz der Tatsache, dass Analysen dazu stattfinden, was Mitglieder auf diesen Plattformen gut finden, die Ergebnisse dieser Analysen häufig nicht intensiv genug genutzt werden und damit potenzielle Lernerfolge ausbleiben.

Eine **unzureichende Social Media- und Content-Strategie** führt zudem dazu, dass es für viele Unternehmen zum Problem wird, täglich Content liefern zu können, der eine vernünftige Qualität zu einem vernünftigen Preis bietet und der ebenso zur Strategie passt.

Ein weiterer erheblicher Fehler ist es, **kein aktives Community Management** durchzuführen. Dies wird von vielen Community Managern unterschätzt.

Ebenso sieht Finn Reddig einen **Mangel an Empathie** als ein Defizit des Community Managements. Es bedarf eines guten Einschätzungsvermögens, ob der Content, der veröffentlicht wird, missverstanden werden kann. So kann Konflikten vorgebeugt werden.

## Bedeutende Fähigkeiten und Eigenschaften des Social Media Managers

**Neugier und Begeisterungsfähigkeit** zum einen für das Thema und zum anderen für das starke Veränderungspotenzial von Plattformen und dem Internet im Allgemeinen sind wichtige Eigenschaften. Um in unserer schnelllebigen Zeit Neuerungen nicht zu verpassen, sich auf die einzustellen und abzuschätzen, welche Implikationen eine Feature-Veränderung wirklich mit sich bringt, wird **Antizipationsvermögen** benötigt.

Ein weiterer Punkt ist die Fähigkeit zu **fokussieren**. Dies betrifft sowohl die Präsentation als auch die Beratungsleistung: Bei einem Kunden, der sehr kreativ ist und zudem sehr viele inhaltliche Baustellen hat, ist es die Aufgabe des Social Media Managers als Berater, dem Kunden auf eine **Zielorientierung** zu bringen, um sich wieder auf unternehmensrelevante Inhalte zu konzentrieren.

Dazu sind **Projektmanagementfähigkeiten** entscheidend. Die Fähigkeiten, Aufgaben zielgerichtet zu strukturieren, Zeitpakete gut aufzuteilen und den Aufwand realistisch abzuschätzen, sind von hoher Relevanz. Ein Bewusstsein für die Kleinteiligkeit und Komplexität der Aufgaben muss demnach gegeben sein. Außerdem sollten **Marketing- und dialogisches Grundverständnis** vorhanden sein.

Nicht zuletzt bedarf es der **Empathie** – einmal für den Kunden selbst, um herauszufinden, wo dieser Sorgen hat, aber auch für die Kunden der Kunden. Es ist wichtig, ein gutes Gespür für die Community zu entwickeln.

*„Das kann man nicht im Bewerbungsgespräch herausfinden oder durch Zahlen messen: empathische Menschen in deinem Umfeld zu haben, die auch zwischen den Zeilen lesen können, wenn einen Fan auf Facebook irgendetwas stört, das ist tatsächlich ein sehr entscheidender Faktor.“*

Finn Reddig hat sich seine eigenen Kenntnisse durch Learning by Doing angeeignet, aber er glaubt, dass heutzutage eine Ausbildung sehr sinnvoll ist. Damals war es seiner Meinung nach noch einfacher, weil Neuerungen Stück für Stück hinzugekommen sind. Durch die langsamere Entwicklung war es leichter, sich autodidaktisch an Veränderungen anzunähern. Damals wurde in Finn Reddigs Umfeld zudem viel im Kollegium diskutiert, Consultants saßen mit Strategen und Kreativen zusammen und tauschten sich aus. Dieses Basiswissen wurde sich also gewissermaßen selbst und gemeinsam erarbeitet. Dadurch entwickelte er ein tiefes Verständnis für das Thema insgesamt. Heutzutage ist es seiner Meinung nach wahrscheinlich schwieriger, sich all diese Kenntnisse selbst anzueignen. Allein durch die Komplexität der Plattformen ist es sehr zeitin-



tensiv und aufwändig, eine einzelne Plattform zu verstehen, sodass die Zeit dafür fehlt, ein ähnlich detailliertes Verständnis für andere Plattformen aufzubauen.

## Zukunftsausblicke

Die offensichtlichste Veränderung der letzten Jahre war für ihn, dass gerade die Community auf Facebook „nörgeliger“ geworden ist. Dies wird seiner Meinung nach zukünftig eine neue Herausforderung für das Community Management und die Kommunikation mit der Community darstellen.

Weiterhin vermutet er, dass es perspektivisch für das Thema Social Media in Bezug auf die kosten-technische Rechtfertigung spannend werden wird. Durch einen vermehrten Bedarf an Community Managern wird es einerseits personalkostenintensiver, was die Bereitschaft der Unternehmen erfordert, dies mitzutragen. Die großen Plattformen möchten ebenso Geld mit ihrem Netzwerk verdienen, sodass die Werbepreise steigen werden. Je teurer etwas wird, desto mehr ergibt sich eine Art Rechtfertigungssituation, bei der im Endeffekt die Frage gestellt wird: „Lohnt sich Community Management für uns als Unternehmen noch oder stecken wir das Geld lieber in andere Sachen, von denen wir uns mehr versprechen?“ Finn Reddig ist jedoch überzeugt, dass sich Community Management weiterhin lohnen wird. Bei vielen seiner Kunden sieht er noch großes Optimierungspotenzial, sowohl

in der Content-Entwicklung als auch im Community Management, sodass keine Kostenexplosionen zu erwarten sind, sofern das Management richtig umgesetzt wird. Wichtig wird dabei sein, wie das Community Management unternehmensstrategisch eingeordnet wird. Wenn die Unternehmensdefinition den Kunden in den Mittelpunkt stellt, dann wird der Online-Dialog nicht umgangen werden können.

Obwohl zu erwarten ist, dass sich Teilaspekte des Community Managements, wie z. B. Service-Anfragen, perspektivisch chatbot-mäßig automatisieren lassen, wird der Beruf des Community Managers nach wie vor Zukunft haben:

*„Was nämlich noch wichtiger ist, ist die Tatsache, dass man sich online mit den Menschen unterhält, Smalltalk betreibt und der Marke ein Gesicht gibt. Das bekommen Maschinen aktuell noch nicht so gut hin. Dafür braucht es schon Menschen, die eine Empathie haben und damit wirklich gut umgehen können.“*

<https://www.de.ddb.com/about>