

# Integration von Social-Media-Daten in analytische CRM-Systeme

Milad Mirbabaie<sup>1</sup>, Tobias Potthoff<sup>1</sup>, Carina Lange<sup>1</sup>, and Stefan Stieglitz<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universität Duisburg-Essen, Abteilung Informatik und  
Angewandte Kognitionswissenschaft, Duisburg, Deutschland  
{milad.mirbabaie,tobias.pothoff,stefan.stieglitz}  
@uni-due.de;carina.lange@stud.uni-due.de

**Abstract.** Im Rahmen des vorliegenden Artikels werden Einsatzmöglichkeiten und Implikationen für die Integration von Social-Media-Daten (SMD) in das Customer Relationship Management (CRM) von Unternehmen untersucht. Der Fokus liegt hierbei auf deutschen Großunternehmen, die erste Schritte zur Integration bereits getätigt haben. Mittels Experteninterviews wird ein empirischer Einblick in das Themenfeld ermöglicht. Die Interviews weisen auf, dass die Integration der SMD in das CRM-System derzeit noch einen geringen Reifegrad hat und verschiedene Barrieren existieren wie das Matchen mehrerer Quellen und der Datenschutz bzw. die Nutzungsbedingungen der Social-Media-Plattformen. Die Unternehmen erkennen aber, dass die SMD einen Mehrwert für die Kundensegmentierung mit sich bringen und die Unternehmen mittelfristig Lösungen für die automatische Integration finden müssen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Als Ziele der Integration von SMD in den CRM-Systeme werden eine bessere Kundensegmentierung, höhere Konversionsraten, aber auch eine kundenorientierte Produktentwicklung genannt.

**Keywords:** Customer Relationship Management, Social Media, aCRM

## 1 Einleitung

In der neuen digitalen Weltwirtschaft herrschen immer kürzere Produktlebenszyklen, globale Märkte und eine schwindende Kundenloyalität [1]. Auch der wachsende Konkurrenzdruck weist die Unternehmen darauf hin, dass eine unpersönliche Kundenansprache heute nicht mehr wirksam ist [2]. Daher haben sich in Unternehmen in den letzten Jahrzehnten Customer-Relationship-Management-Systeme (CRM) durchgesetzt, die es ermöglichen, Kundendaten und -beziehungen besser zu verwalten.

Zum anderen haben die letzten Jahre gezeigt, dass Menschen dazu neigen, von der Offline- in die Online-Welt zu wechseln und „omnipräsent, vernetzt und always-on sein“ wollen [3]. Viele Internetnutzer wollen sich im Netz selbst präsentieren, anderen Nutzern dabei zusehen, wie diese sich präsentieren, oder auch miteinander Wissen und Informationen teilen. So bildet sich eine digitale Gemeinschaft, die virtuell neue Inhalte schafft. Oftmals sind die Plattformen, auf denen Nutzer Inhalte veröffentlichen können,

in den Basisausführungen entgeltfrei, sodass das bislang knappste und teuerste Gut im Internet ebenfalls ohne Kosten für die Unternehmen produziert wird: der Inhalt.

Unternehmen haben in den letzten Jahren festgestellt, dass insbesondere der Inhalt, der auf den Social-Media-Plattformen erstellt wird, gewinnbringenden Nutzen für die Unternehmen darstellt [4]. Social Media wird genutzt, um Kundenservices zu verbessern und um neue Kunden zu akquirieren. Es wird genutzt, um die Kunden zu motivieren mit ihnen in Kontakt zu treten, um Feedback oder auch verschiedene Wettbewerbe in die Produktentwicklung mit einzubeziehen. Insgesamt zeigte sich bereits in einer Bitkom/KPMG-Studie aus dem Jahr 2016 eine Steigerung der Kundenzufriedenheit und der Kundenbindung zum Unternehmen um 20 Prozent [5].

Daten von Social-Media-Plattformen können bspw. genutzt werden, um Kundenmeinungen über Produkte zu analysieren [6, 7] oder Bedarfe zu identifizieren [8]. In den letzten Jahren hat sich gezeigt, dass Unternehmen immer mehr versuchen, wertvolle Inhalte der Nutzer auf den Social-Media-Plattformen zu gewinnen und sinnvoll in ihre Kundendatenbank zu integrieren [9]. Die Kundendatenbank im CRM beinhaltet nach Möglichkeit alle Offline- als auch Onlinekundendaten. Im CRM werden Daten aus unterschiedlichen Datenquellen gesammelt. Diese werden – typischerweise im analytischen CRM (aCRM) – analysiert und anschließend gezielt anhand der erstellten Kundensegmente für Marketingmaßnahmen genutzt.

Die Aufgabe, die Social-Media-Daten (SMD) in das CRM-System zu integrieren, stellt Unternehmen jedoch vor eine große Herausforderung, da die benötigten Informationen für eine differenzierte Kundenansprache nur unter großen Mühen gewonnen werden können und auch nicht immer rechtzeitig zur Verfügung stehen, da die Kundendaten häufig über eine Vielzahl von Social-Media-Plattformen verteilt liegen. Sowohl für die Praxis als auch für die Wissenschaft ist es dabei notwendig zu erfahren, welche Vor- und Nachteile die Integration der SMD mit sich bringt und was bei der Integration allgemein zu beachten ist. Daher befasst sich das vorliegende Manuskript mit den folgenden Forschungsfragen:

- 1) *Wie ist der Status quo der Integration von Social-Media-Daten in das analytische CRM bei deutschen Großunternehmen?*
- 2) *Welche Implikationen gehen für Unternehmen aus der Integration von Social-Media-Daten in das analytische CRM hervor – insbesondere im Hinblick auf die Kundensegmentierung?*

Die Untersuchung dieses Manuskripts soll erstmalig einen empirischen Einblick in die Einsatzmöglichkeiten und Implikationen sowohl für Unternehmen als auch Kunden geben. Dadurch lässt sich ein wissenschaftlicher Beitrag leisten, welche SMD relevant sind, um die Einsatzgebiete und Implikationen zu verbessern, und welche Analysen mit den gegebenen Daten durchgeführt werden können.

## **2 Forschungsstand**

Die veränderte hohe Bereitschaft der Kunden bestehende Geschäftsbeziehungen aufzulösen und Anbieter zu wechseln, zwingt die Unternehmen, dieser Entwicklung entgegenzuwirken. Durch die Abwanderung mancher Kunden, müssen Unternehmen

zum einen versuchen, diese zu ersetzen bzw. neue Kunden zu gewinnen. Andererseits bedeuten das Halten existierender Kunden und langanhaltende Kundenbeziehung höhere Profite [10]. Es für Unternehmen schlichtweg kostengünstiger ist, den bestehenden Kundenstamm zu halten, anstatt neue Kunden zu akquirieren. Daher wächst der Druck, den Kunden nachhaltig an das Unternehmen zu binden [1, 11]. Es empfiehlt sich für Unternehmen, vor allem Konzepte wie Kundenmanagement, Beziehungsmarketing und auch die Kundenbindung zu stärken [12].

Die Basis hierfür stellt die kundenbezogene individuelle Analyse dar [13]. Diese ermöglicht eine spezifische Kundenselektion, um so auf ihre individuellen und aktuellen Bedürfnisse eingehen zu können und die Bindung zum Unternehmen aufrechtzuerhalten [2]. Um ein aussagekräftiges, vollumfängliches Kundenprofil zu erstellen, haben Unternehmen die Möglichkeit, aus verschiedenen Quellen verschiedene Daten zu nutzen [14, 15]. Ein Kundenprofil wird hierbei abhängig von Zweck, Inhalt und Situation erstellt. Zudem ist vorab ebenfalls zu beachten, dass eine Kundenprofilerstellung auch stark branchenabhängig ist [2].

Die *Digitale Gesellschaft* wird durch die vielfältigen und weit verbreiteten Nutzungsmöglichkeiten geprägt [16–19]. Social-Media-Anwendungen werden von Kunden intensiv genutzt, um Informationen zu Produkten oder Dienstleistungen zu erhalten [20]. Es wird auf den Social-Media-Plattformen nach den öffentlichen Seiten von Unternehmen gesucht, um sich über verschiedene Produkte oder Dienstleistungen zu informieren. Potenzielle Kunden lesen sich das Feedback zu Produkten, Dienstleistungen und den Kundenservice durch, da die Kunden auf die Empfehlungen anderer Nutzer in sozialen Netzwerken sehr stark vertrauen [21]. Feedback zu Produkten bzw. Dienstleistungen werden dabei oft öffentlich auf der entsprechenden Unternehmensseite platziert oder in Kommentaren unter einem Produkt bzw. einer Dienstleistung geschrieben. Zudem wird gerne der Kundenservice auf den Unternehmensseiten von Kunden beurteilt. Der Kundenservice in Social Media steht dabei unter besonderem Druck, da er meistens öffentlich agiert und lange Antwortzeiten oder inkompetente Antworten für andere Kunden sichtbar werden. Daraus hat sich auch der Kundenanspruch entwickelt, einen schnellen, guten und hilfsbereiten Kundenservice über Social Media vorfinden zu wollen [22, 23].

Durch die Nutzung der Social-Media-Kanäle kommen weitere Datenquellen zum CRM-System hinzu, um das gesamte Kundenprofil abzudecken [24, 25]. Nicht zuletzt ist die immer stärker werdende Akzeptanz und Nutzung von Social-Media-Anwendungen daran beteiligt, dass das Datenaufkommen steigt [26]. Der Stellenwert von Social Media nimmt nicht zuletzt auch aufgrund einer abnehmenden Wirksamkeit klassischer Werbung und PR zu. Social-Media-Marketing kann vor diesem Hintergrund als ein neuer Ansatz betrachtet werden, die Effektivität der Onlinekommunikation zu erhöhen sowie weitere Anknüpfungspunkte für ein erfolgreiches Marketing zu bieten [27].

Um das Kundenerlebnis über alle Marketing- und Vertriebskanäle hinweg zu verbessern, werden somit auch SMD als Datenquellen sinnvoll mit dem bestehenden CRM-System verbunden [9]. Diese Erweiterung durch die Integration verschiedener Social-Media-Kanäle in das CRM stellt das Social CRM dar [28–31]. Social CRM wird von Greve 2011 [21] wie folgt definiert: „*Social CRM ist eine Strategie zur Beteiligung*

*des Unternehmens an kollaborativen Konversationen von Kunden und Interessierten in Social-Media-Kanälen, um für beide Seiten Vorteile aus der kollektiven Wissensgenerierung zu realisieren. Es ist die Antwort des Unternehmens auf die Vorherrschaft des Nutzers von Social Media über die Kommunikationsinhalte, -orte und -zeitpunkte. Ziel ist es, Beziehungen zu Interessierten und Kunden über Social Media zu intensivieren, um daraus für die Kundeninteraktion zu lernen.“*

Zwar liegen Forschungsarbeiten vor, die eine Integration von SMD in die Wertschöpfung vorschlagen. Untersuchungen der konkreten Ansätze von Unternehmen und die verbundenen Mehrwerte aber auch Barrieren sind allerdings kaum zu finden.

### 3 Methode

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurden zehn halbstrukturierte Experteninterviews und eine qualitative Inhaltsanalyse durchgeführt. Dabei wurden verschiedene Branchen einbezogen, um Unterschiede identifizieren und branchenübergreifende Schlüsse ziehen zu können. Diese Studie konzentrierte sich dabei auf Großunternehmen (GU), die bereits SMD in ihr CRM-System integrieren bzw. gerade dabei sind, diese Integration umzusetzen. Die Recherche der Unternehmen wurde über das Internet sowie über persönliche Kontakte durchgeführt. Die Unternehmen wurden entweder über Kontaktformulare der Unternehmenswebseite oder über Facebook angeschrieben. Darüber hinaus wurden zuständige Ansprechpartner über Xing identifiziert und kontaktiert.

Die Interviewpartner stammten aus acht verschiedenen Unternehmen und unterschiedlichen Branchen (siehe Tabelle 1). Trotz dieser Unterschiede sind alle Interviewpartner Experten für das aCRM oder für den Social-Media-Bereich innerhalb des Unternehmens. Die ähnlichen Funktionen aller Interviewpartner sorgt daher für eine vergleichbare Perspektive.

**Tabelle 1.** Branche, Umsatz und Mitarbeiterzahl der befragten Unternehmen

<i>Unternehmen</i>	<i>Branche</i>	<i>Umsatz in €</i>	<i>Mitarbeiter</i>
A	Medien/Nachrichten	230 Mio.	700
B	Telekommunikation	7,5 Mrd.	120.000
C	Medien/Verlag	260 Mio.	1.350
D	Automobil	1 Mrd.	5.000
E	Handel	51 Mrd.	328.000
F	Telekommunikation	2 Mrd.	2.600
G	Maschinenbau, Haushaltsgeräte	9 Mrd.	41.500
H	Automobil	22 Mrd.	27.600

Die Interviews wurde zwischen April und Mai 2017 durchgeführt. Insgesamt wurden acht Interviews mit entsprechenden Experten aus den Unternehmen durchgeführt. Zwei Interviews wurden dabei mit zwei Experten gleichzeitig aus demselben Unternehmen durchgeführt, da diese jeweils den Schwerpunkt auf CRM oder Social Media hatten. Drei der Interviewten waren weiblich, sieben männlich. Der Ablauf der Interviews

verlief nach dem folgenden Schema: Zunächst bekamen die Experten einen Auszug aus dem Leitfaden. Das diente dazu, dass die Experten sich bereits auf verschiedene Fragen vorbereiten und eventuell einen zweiten Experten aus einem anderen Bereich konsultieren konnten, falls die vorhandene Fachkenntnis nicht ausreichte. Daraufhin wurde das Interview auf Grundlage des Leitfadens entweder mit einem Experten oder maximal mit zwei Experten aus verschiedenen Abteilungen durchgeführt, als Audiodatei aufgezeichnet und anschließend vollständig transkribiert. Aufgrund der Verteilung der Interviewpartner in ganz Deutschland, fanden die Interviews per Telefon statt. Die Länge der Interviews reichte von 13 bis 57 Min.

Der Leitfadenaufbau wurde anhand gesichteter Literatur und der formulierten Forschungsfragen gewählt. Die ersten Fragen bezogen sich allgemein auf Social Media und CRM in dem jeweiligen Unternehmen. Es wurde nach Social-Media-Plattformen gefragt, die vom Unternehmen als Kommunikationskanäle nach Außen angeboten werden. Auch wurde nach typischen Fragestellungen/Analysen in der jeweiligen Branche gefragt. Zudem wurden die Position des Interviewpartners und sein Aufgabenbereich abgefragt.

Im weiteren Verlauf wurden Fragen zu den Einführungsgründen und -zielen der Social-Media-Integration gestellt. Zudem wurden verschiedene Fragen zur Integration aus technischer und analytischer Sicht gestellt. Darunter fielen auch Fragen zu den jeweiligen Social-Media-Plattformen, deren Auswirkungen auf eine veränderte Kundensegmentierung, das Integrationsvorgehen und aufgetretene Konflikte. Im Fokus der Entwicklungsbetrachtung standen die neuen Analysemöglichkeiten im aCRM. Als Abschluss enthielt der Leitfaden Fragen zur Integration der SMD in das CRM-System sowie einen Ausblick auf die zukünftige Verwendung.

Das gewählte Messverfahren dieser Untersuchung ist die qualitative Inhaltsanalyse für teilstandardisierte Interviews nach Mayring [32, 33]. Dabei wurde eine induktive Herangehensweise verfolgt [33, 34]. Bei der induktiven Kategorienbildung werden diese auf Grundlage der Fragestellung und dem theoretischen Hintergrund definiert. Die gebildeten Kategorien legen dann fest, welche Informationen aus den geführten Interviews bei der Textanalyse berücksichtigt werden sollen. Nachdem das Material vollständig gesichtet wurde, wurden die angepassten Kategorien revidiert [32, 33].

Insgesamt wurden mithilfe der induktiven Kategorienbildung anhand des vorhandenen Materials sieben Kategorien inklusive Sub-Kategorien entwickelt.

**Tabelle 2.** Hauptkategorien der Inhaltsanalyse

#	Kategorien
1	Einführungsgründe und -ziele
2	Ausgangszustand im analytischen CRM
3	Veränderung im analytischen CRM
4	Integrationsaspekte
5	Steuerungsmechanismen
6	Wahrnehmung und Bedeutung der Social-Media-Daten für das Unternehmen
7	Optimierungsziele

## 4 Ergebnisse

Anhand der Literatur und des daraus abgeleiteten Interviewleitfadens wurden die Forschungsfragen in den Interviews offen bearbeitet und mit dem Kategoriensystem analysiert. Die Ergebnisse werden im Folgenden anhand vier übergeordneter Aspekte dargestellt, wobei 4.1 insbesondere die erste Forschungsfrage (Status quo) adressiert und anschließend Implikationen aus technischer, analytischer und ökonomischer Perspektive mit Zitatbeispielen dargestellt werden.

### 4.1 Status Quo und Ziele der Integration

Die Integration der SMD in CRM-Systeme ist bei allen befragten Unternehmen noch in der Anfangsphase. Hier sei die Wichtigkeit von Social Media in den letzten Jahren „sehr stark unterschätzt [...] worden]. Da ist nun ein Wandel [...] zu erkennen“ (E). Die Hälfte der Unternehmen begann ungefähr im Jahr 2015, die anderen vier Unternehmen erst im vergangenen Jahr. Bei nur zwei Unternehmen wurde die Social-Media-Integration Top-Down vom Management vorangetrieben. Bei den anderen sechs Unternehmen war hingegen der Fachbereich maßgeblich treibend.

Die interviewten Unternehmen gaben an, SMD vor allem in Form von Feedbackangaben, Beschwerden oder auch Kommentaren zu den jeweiligen Produkten bzw. Dienstleistungen zu integrieren. Damit soll eine gezieltere Kundenansprache durchgeführt werden können. Drei der acht Unternehmen gaben ebenfalls an, dass mit den SMD die vorgelagerten Analysen verbessert werden sollen, um Kampagnen zu optimieren, Zielgruppen besser zu clustern und letztlich die Kundenbindung zu stärken: „Für mich ist es wichtig, die Daten zu haben, um ein perfektes Kundenerlebnis sicherzustellen“ (H). So könnten Kunden, die eventuell zur Konkurrenz wechseln, frühzeitig erkannt und Maßnahmen rechtzeitig und gezielt gestartet werden. Nur zwei Unternehmensvertreter sagten, dass die Dienstleistung bzw. das Produkt mit den SMD (z. B. Feedback, Fehlerberichte) verbessert werden kann.

Als Datenquelle sind derzeit verschiedene Social-Media-Kanäle im Einsatz. Facebook und Twitter werden von allen Unternehmen aktiv mit Inhalten des Unternehmens (z. B. über neue Produkte oder Aktionen) versorgt. Aber auch Instagram und YouTube werden von sechs Unternehmen genutzt bzw. beobachtet. Diese werden aber eher genutzt für „das ganz klassische Content-Management. Bezüglich des 1:1-Kundendialogs fokussieren wir uns im ersten Schritt auf Facebook und Twitter.“ (H). Die Analysen im aCRM bei den befragten Unternehmen zielen hauptsächlich auf die Identifizierung von Kundenbedürfnissen ab. Diese umfassen Wahrscheinlichkeiten eines Kaufs, Abwanderungsprognosen oder die Zielgruppenoptimierung, „damit wir keinem Kunden eine Kampagne schicken über Produkte, die sie schon haben oder wo kein Interesse besteht“ (F). Darüber hinaus sollen die Analysen auch zur Optimierung der Dienstleistung bzw. des Produkts dienen: „Probleme an Geräten, Ersatzteilbestellungen, Informationen zu Betriebsdaten“ (G), „wie wird unsere Dienstleistung bewertet im Vergleich zu anderen“ (D), „wie oft kam denn Lob zu welcher Sendung oder zu welchem Thema“ (A). Auch wenn nun die Positivbeispiele herausgegriffen wurden, um den Status Quo zu beschreiben, ist der Grundtenor

dennoch zurückhaltend. Vielfach werden die Social-Media-Plattformen nur mit Neuigkeiten versorgt, ohne das Feedback oder weitere SMD systematisch zu erfassen oder in das aCRM zu überführen.

## 4.2 Integrationsaspekte

Da die Integration von SMD in CRM-Systeme derzeit noch zögerlich betrieben wird, sind Integrationsaspekte von wissenschaftlichem und praktischem Interesse (s. zweite Forschungsfrage). Die Interviews zeigen, dass die meisten Unternehmen ihre Daten aus dem persönlichen Kundendialog in Social Media gewinnen, was oft beim Beschwerdemanagement angesiedelt ist. Zwei Unternehmen integrieren darüber hinaus Daten, die der Kunde z. B. über einen Facebook-Login bereitstellt oder in öffentlichen Kommentaren schreibt. Unternehmen A, das anhand eines Pilotprojekts SMD integriert hatte, interessierte sich zunächst nur für die Kommentare und Feedbacks.

Vier Unternehmen nutzen verschiedene kommerzielle Tools, um SMD zu gewinnen (z. B. BIG CONNECT). Diese Tools haben eigene Zugänge zu Social Media und filtern wichtige Daten heraus. Zudem setzen zwei Unternehmen den Facebook Login ein, mit dem ein Nutzer eine neue Registrierung z. B. für einen Service-Account spart, gleichzeitig aber Zugriff auf einige Facebook-Daten gewährt. Zwei Unternehmen streben eine umfängliche Integration an und nutzen die Programmierschnittstelle von Facebook: „also über die API können Sie eigentlich alles rausziehen, sofern die User das ganze öffentlich posten“ (G). Dennoch fehlt zwei Unternehmen auch noch die Vorstellung über die technische Realisierung einer SMD-Integration.

Die Übertragung der SMD in das CRM-System geschieht letztlich bei der Mehrzahl der Unternehmen händisch. Wenige Unternehmen verwenden dafür alleinstehende oder integrierte Matching-Tools (z. B. Microsoft Social Engagement für MS Dynamics CRM), welche nur eine einmalige Zuordnung verlangen, danach aber automatisch Daten den richtigen Kundenprofilen zuordnen können. Daten aus Kundendialogen in Social Media werden über eindeutige Daten zusammengeführt, wie z. B. E-Mail-Adresse, Kunden- oder Produktnummer.

Problematisch im Rahmen der Integration wird insbesondere der Datenschutz in Deutschland gesehen. „In der Tat ist der große Blocker derzeit das rechtliche Thema“, berichtet Unternehmen F. Durch diese ist es „teilweise etwas schwierig, alles auszuwerten, wie man es eigentlich könnte“ (G). Auch werden nicht alle beobachteten Kanäle übertragen, da die Plattformen unterschiedliche Nutzungsbedingungen haben. Dennoch scheint es möglich, Lösungen für die rechtliche Problematik zu finden („das war relativ hart, bis man das gelöst hatte auf einer sicheren Basis“, G). Zwei Unternehmen nannten fehlende Ressourcen als hemmenden Faktor für die Integration, was letztlich auch an dem Aufwand des händischen Matchings liegt. Generell fällt es zwei der acht Unternehmen sehr schwer, das Matching an sich durchzuführen. Unternehmen H beschreibt das Matching als „die größte Schwierigkeit“. Zudem steht ein Unternehmen vor der Herausforderung, die Plattformen mit unterschiedlichen Bewertungsschemata und Detailtiefe auf ein Kriterium bzw. wenige Kriterien für das CRM-System zusammenzufassen.

### 4.3 Veränderung im analytischen CRM

Die Integration von SMD hat bei vielen Unternehmen auch Einfluss auf das operative CRM, da hierüber die Kundenkommunikation z. B. bei einem Defekt abgewickelt wird. Hier stellen Social Media in der Regel nur eine Kanalerweiterung dar. In Bezug auf das analytische CRM berichten die befragten Unternehmen von teils starken Veränderungen. Durch die neuen Daten sind „ganz neue Arten von Analysen entstanden [...] ganz andere Aspekte von Kundenanalysen und Kundenbetrachtungen in den Mittelpunkt gekommen“ (D). Durch die Verknüpfung verschiedener Informationen wie „[p]ersonenbezogene Informationen, demografische, geografische Informationen [...] verbunden mit] Kaufverhalten, Wiederkehrung, Frequenz, auch bestimmte Präferenzen von Kunden“ habe sich viel in der Analytik geändert (D). Konkret wirken sich die SMD positiv auf die Kundensegmentierung aus, welche durch z. B. obengenannte Variablen angereichert werden kann. Ohne die Integration der SMD „würde uns sehr viel eben an Informationen verloren gehen“ (A). Auch Unternehmen, die SMD bisher nicht integrieren, erwarten einen Mehrwert: „Ich glaube, dass wir viel besser unsere Kundensegmente schnüren können, sehr viel genauer sein können, auch in der Kundenansprache und auch nochmal die gegebenen Kundensegmente challengen und gucken, ob wir denn da auch richtig gelegen haben“ (E).

### 4.4 Erfolg der Integration und dessen Messbarkeit

Die wenn auch anfängliche Integration der SMD wird von den Befragten als große Bereicherung gesehen, auf die nicht verzichtet werden kann: „Wir haben erkannt, da passiert was, was per E-Mail immer mehr zurückgeht oder stagniert [...] und wir müssen uns Social Media hinsichtlich des Feedbacks ansehen“ (A). In den Interviews wird auch deutlich, dass es Themen gibt, die nur in Social Media diskutiert werden, welche nun verfolgt werden können. „Die Nutzung und auch die Wichtigkeit haben sich immens nach oben bewegt und [...] da sind wir auch noch lange nicht am Ende“ (D). Es werden wenig konkrete Erfolge genannt, vielmehr wird die Social-Media-Integration als Notwendigkeit für die Wettbewerbsfähigkeit angesehen. Social Media „hat sich schon signifikant in Richtung Unternehmenszielerreichung [...] gewandelt“ (F). Gleichzeitig gibt es aber auch Stimmen, die derzeit keinen akuten Nachteil sehen, wenn Social Media noch nicht integriert würden. „Aber langfristig verlieren wir natürlich dadurch einen wichtigen Kanal“ (H). Informationen über Social Media werden zwar als hochwertig und ergänzend, das Kosten-Nutzen-Verhältnis jedoch teilweise als unzureichend bewertet. Dennoch bemisst ein Unternehmen den Erfolg der Integration daran, dass „Kunden, die man [...] vorher – aus ökonomischer Perspektive – als interessant betrachtet hat, [...] später weniger Interessant geworden sind“ (D).

Feste Kennzahlen, die den Wert der Integration von SMD quantitativ bemessen (RoI), sind noch nicht etabliert. Teilweise werden steigende Konversionsraten und sinkende Marketingkosten genannt. Andererseits wurde der Sinn von RoI-Berechnungen von einem Unternehmen infrage gestellt, „weil das aus unserer Sicht eigentlich eine riesen Zeitverschwendung ist“ (G). Das Management wisse eigentlich um den Wert der Daten und deren Bedeutung in der Digitalisierung, weshalb „die da



gar nicht so genau fragen, was [...] der Return on Investment“ ist (B). Eine andere Perspektive auf den Erfolg ist die erfüllte Erwartungserhaltung der Kunden über Social Media mit Unternehmen kommunizieren zu können: „Wir können diesen Kanal nicht ignorieren, weil da der Großteil unserer Kunden sich bewegt und weil die Erwartungshaltung der Kunden ist, dass man dort auch präsent ist“ (C).

## 5 Diskussion

Die Interviews haben ergeben, dass Unternehmen weiterhin eine umfassende Integration von SMD in ihre CRM-Systeme scheuen, was insbesondere auf Datenschutzbedenken zurückzuführen ist. Ein aufschlussreicher Hinweis auf die einfachere Handhabung in den USA (Unternehmen G) sollte zu denken geben, ob zumindest global das deutsche bzw. europäische Datenschutzgesetz nicht auch einen Wettbewerbsnachteil bedeuten kann. Zwar wurde erwähnt, dass sich die Unternehmen nicht besonders unter Druck gesetzt fühlen, SMD sofort zu integrieren. Gleichzeitig sehen sie in der langfristigen Entwicklung, der weiteren Durchdringung der sozialen Medien und der damit verbundenen Abnahme konventioneller Marketingkanäle eine gewisse Bedrohung und Handlungspflicht.

Übergeordnetes Ziel der SMD-Integration ist die Ergänzung relevanter Informationen in Kundenprofilen. Das betrifft sowohl die Historie des und Interaktion mit dem Kundenkontakt, da vermehrt der Kundenservice über Social Media abgewickelt wird und Kunden dies auch einfordern, als auch die Anreicherung mit bspw. demographischen Daten oder allgemeinen Interessen des (potenziellen) Kunden. Die Integration der Kundeninteraktionen in Social Media steht im Grunde nicht zur Disposition [22] und stellt datenschutzrechtlich auch keine Herausforderung dar, wenn der Kunde den Kanal und die preisgegebenen Daten selbst wählt. Hier äußern sich die Unternehmen eindeutig, dass bei solchen Kundeninteraktionen eine automatisierte Integration von SMD in die CRM-Systeme nötig ist. Die Integration dieser Daten bedeutet dann keine neuen Herausforderungen für die aCRM-Analysen, da die Informationen in der Regel dieselben sind wie über konventionelle Kanäle. Schwierigkeiten bereitet allerdings die automatisierte Integration. Bislang werden teilweise noch manuelle Übertragungen in das CRM-System vorgenommen.

Anders sieht es bei SMD aus, die nicht direkt aus einer Kundeninteraktion hervorgehen, sondern durch Beobachten und Verfolgen von öffentlichen Social Media herausgefunden oder mitgelesen werden. Diese Informationen stellen laut den befragten Unternehmen eine gänzlich neue Informationsquelle dar, die über bisherige Ansätze hinausgeht und Analysen sowie Marketingkampagnen signifikant beeinflusst. Bei einem Unternehmen zeigte sich, dass ein Kundensegment bei Berücksichtigung weiterer Informationen aus SMD als weniger profitabel bewertet wurde. Hier haben die neuen Daten folglich im direkten Vergleich zu einer Neubewertung geführt, die das Kundensegment niedriger priorisiert. Kundensegmente sollten möglichst homogen sortiert werden. Unternehmen profitieren von der Optimierung durch SMD, da gezieltere Marketingmaßnahmen zu höherem Erfolg bzw. Konversionen führen und Budget gespart werden kann [9]. Für die Unternehmen scheint aber ebenfalls das

Feedback der Kunden wichtig zu sein. Zum einen zur Produktentwicklung, zum anderen aber auch, um bei Beschwerden Kundenbindungsprogramme zu initiieren [24]. Die Befragten sehen daher in den sozialen Netzwerken eine Informationsquelle, die es bislang nicht so gab. Bei dieser vom Benutzer oder Kunden nicht zugestimmten Verwendung der SMD kommen die Unternehmen schnell in rechtliche Bedrängnis. Es bleibt nach wie vor Aufgabe der Forschung und der Praxis und der Plattformbetreiber, Wege zu finden, die allen Beteiligten einen Nutzen bieten. Vielfach wünschen sich Kunden eine bessere Ansprache und gezieltere Werbekampagnen, insbesondere wenn die Alternative unpassende und störende Werbemaßnahmen bedeutet.

Die Bandbreite an Social-Media-Plattformen und -typen stellt die Unternehmen vor die Herausforderung, die richtigen auszuwählen. Es ist verständlich, dass die Unternehmen, die die SMD-Integration erst planen, zunächst an eine möglichst vollständige Integration aller Plattformen denken. Hier zeigt aber die Erfahrung der anderen Unternehmen, dass es zum einen komplex ist, eine Vielzahl zu integrieren und Informationen zu matchen, manche Netzwerke aber auch keine oder kaum relevante Information liefern (z. B. LinkedIn). In der Praxis scheinen insbesondere Daten aus dem Netzwerk Facebook interessant zu sein, was aber letztlich auch an der weiten Verbreitung liegen mag und sich mittelfristig ändern kann.

Neben den datenschutzrechtlichen Bedenken existieren auch immer noch technische Herausforderungen auf Informationen zuzugreifen bzw. diese automatisiert zusammenzufügen (matching). Es wird deutlich, dass verschiedene Tools bzw. Erweiterungen zu CRM-Systemen verwendet werden. Eigenständige Tools wie BIG CONNECT werden dabei als sehr leistungsfähig bewertet, lassen sich oft aber nicht gut in bestehende Systeme integrieren.

## **6 Fazit**

Die Integration von Social-Media-Daten in CRM-Systeme wurde in der Vergangenheit mit Vorteilen wie einer besseren Kundensegmentierung, geringeren Marketingkosten verbunden und als Datenquelle für neue Produkt- oder Dienstleistungsentwicklungen gesehen. Dennoch scheuen selbst Großkonzerne die vollumfängliche Einbeziehung von Social Media. In dieser Studie wurden acht deutsche Unternehmen über den Stand ihrer SMD-Integration befragt, um eine detaillierte Bestandsaufnahme zu erstellen. Es zeigt sich, dass das Datenschutzrecht eine umfänglichere Nutzung hemmt, aber auch legale Wege gefunden wurden, die Daten aus sozialen Netzwerken zu nutzen. Die Unternehmen beschränken sich dabei auf wenige Plattformen wie Facebook oder Twitter, wenngleich sie auf weiteren im externen Content-Marketing aktiv sind. Professionelle Tools unterstützen die Kundeninteraktion über Social Media schon weitestgehend, dennoch geschieht die Überführung in das CRM-System oft noch manuell, was bei einem Unternehmen auch zu einem zu schlechten Kosten-Nutzen-Verhältnis und einem Stopp des Pilotprojekts geführt hat.

Der Artikel trägt zum weiteren Verständnis der zögerlichen Integration von SMD bei. Unternehmen können ihren eigenen Reifegrad mit den hier untersuchten Unternehmen vergleichen. Gleichzeitig zeigt die Studie, dass weitere Forschung

notwendig ist, welche gerade die Wirtschaftsinformatik anspricht, da sowohl rechtliche, ökonomische als auch technische Aspekte eine Rolle spielen.

Die befragten Unternehmen sind nicht repräsentativ für die deutsche Wirtschaft und lassen daher keine Verallgemeinerung zu. Der Fokus lag auf Großunternehmen, da von diesen ein höherer Reifegrad der SMD-Integration angenommen wurde. Die konkrete Auswahl der Interviewpartner konnte aufgrund der zurückhaltenden Bereitschaft nicht gänzlich systematisch erfolgen. Dennoch erlauben die reichhaltigen qualitativen Daten, Ziele, Ansätze oder auch Hindernisse besser zu verstehen. Weitere Forschung in diesem Feld sollte ausgewählte Aspekte weiter fokussieren (z. B. Lösung der Datenschutzthematik) oder auch quantitativ eine größere Menge an Unternehmen zu den hervorgehobenen Herausforderungen befragen.

## Literaturverzeichnis

1. Brezina, R.: Analytisches Customer Relationship Management. *Controlling*. 13, 219–226 (2001).
2. Neckel, P., Knobloch, B.: *Customer Relationship Analytics - Praktische Anwendung des Data Mining im CRM*. dpunkt.verlag GmbH (2015).
3. Hamidian, K., Kraijo, C.: DigITalisierung -- Status quo. In: Keuper, F., Hamidian, K., Verwaayen, E., Kalinowski, T., and Kraijo, C. (eds.) *Digitalisierung und Innovation: Planung - Entstehung - Entwicklungsperspektiven*. pp. 1–23. Springer, Wiesbaden (2013).
4. Hoffman, L.D., Fodor, M.: Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing? *MIT Sloan Manag. Rev.* 52, 41–49 (2010).
5. Pols, A., Heidkamp, P., Erwin, T.: Pressekonferenz: Mit Daten Werte Schaffen 2016.
6. Ding, X., Street, S.M., Liu, B., Street, S.M., Yu, P.S., Street, S.M.: A Holistic Lexicon-Based Approach to Opinion Mining. In: *WSDM'08*. pp. 231–239 (2008).
7. Hu, M., Liu, B.: Mining Opinion Features in Customer Reviews. In: *American Association for Artificial Intelligence*. pp. 755–760 (2004).
8. Kuehl, N., Scheurenbrand, J., Satzger, G.: NEEDMINING : IDENTIFYING MICRO BLOG DATA CONTAINING CUSTOMER. In: *ECIS* (2016).
9. Rosemann, M., Eggert, M., Voigt, M., Beverungen, D.: LEVERAGING SOCIAL NETWORK DATA FOR ANALYTICAL CRM STRATEGIES - THE INTRODUCTION OF SOCIAL BI. In: *ECIS* (2012).
10. Stauss, B.: Rückgewinnungsmanagement: Verlorene Kunden als Zielgruppe. In: Bruhn, M. and Stauss, B. (eds.) *Dienstleistungsmanagement Jahrbuch 2000: Kundenbeziehungen im Dienstleistungsbereich*. pp. 449–471. Gabler Verlag, Wiesbaden (2000).
11. Meyer, M.: *CRM-Systeme mit EAI: Konzeption, Implementierung und Evaluation*. Vieweg+Teubner Verlag (2002).
12. Mullins, R.R., Ahearne, M., Lam, S.K., Hall, Z.R., Boichuk, J.P.: Know Your Customer: How Salesperson Perceptions of Customer Relationship Quality Form and Influence Account Profitability. *J. Mark.* 78, 38–58 (2014).
13. Miranda, M.D., Sassi, R.J.: Using Sentiment Analysis to Assess Customer Satisfaction in an Online Job Search Company. In: Abramowicz, W. and Kokkinaki, A. (eds.) *BIS 2014 International Workshops, Larnaca, Cyprus, May 22-23, 2014*, pp. 17–27.

14. Chang, Y.-C., Ku, C.-H., Chen, C.-H.: Social media analytics: Extracting and visualizing Hilton hotel ratings and reviews from TripAdvisor. *Int. J. Inf. Manage.* (2017).
15. Stieglitz, S., Dang-Xuan, L., Bruns, A., Neuberger, C.: Social media analytics: An interdisciplinary approach and its implications for information systems. *Bus. Inf. Syst. Eng.* 6, 89–96 (2014).
16. Gabriel, R., Röhrs, H.-P.: *Social Media - Potenziale, Trends, Chancen und Risiken*. Gabler Verlag (2017).
17. Stieglitz, S., Bunker, D., Mirbabaie, M., Ehnis, C.: Sense-Making in Social Media During Extreme Events. *J. Contingencies Cris. Manag.* 1–17 (2017).
18. Mirbabaie, M., Zapatka, E.: Sensemaking in Social Media Crisis Communication - A Case Study on the Brussels Bombings in 2016. In: 25th ECIS. pp. 2169–2186 (2017).
19. Stieglitz, S., Mirbabaie, M., Schwenner, L., Marx, J., Lehr, J., Brünker, F.: Sensemaking and Communication Roles in Social Media Crisis Communication. In: Proceedings der 13. Internationalen Tagung Wirtschaftsinformatik (WI 2017), St. Gallen. pp. 1333–1347 (2017).
20. Whiting, A., Williams, D.: Why people use social media: a uses and gratifications approach. *Qual. Mark. Res. An Int. J.* 16, 362–369 (2013).
21. Greve, G.: Social CRM -- Zielgruppenorientiertes Kundenmanagement mit Social Media. In: Bauer, C., Greve, G., and Hopf, G. (eds.) *Online Targeting und Controlling: Grundlagen -- Anwendungsfelder -- Praxisbeispiele*. pp. 261–285. Gabler, Wiesbaden (2011).
22. Ashley, C., Tuten, T.: Creative Strategies in Social Media Marketing: An Exploratory Study of Branded Social Content and Consumer Engagement. *Psychol. Mark.* 32, 15–27 (2015).
23. Fan, W., Gordon, M.D.: The Power of Social Media Analytics. *Commun. ACM.* 57, 74–81 (2014).
24. Ang, L.: Community relationship management and social media. *J. Database Mark. Cust. Strateg. Manag.* 18, 31–38 (2011).
25. Baird, C.H., Parasnis, G., Baird, C.H., Parasnis, G.: *From social media to social customer relationship management*. (2015).
26. Rudolph, T., Linzmajer, M.: Big Data im Handel. *Mark. Rev. St. Gall.* 31, 12–25 (2014).
27. Hettler, U.: *Social Media Marketing. Marketing mit Blogs, Sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0*. De Gruyter Oldenbourg (2010).
28. Trainor, K.J., Andzulis, J. (Mick), Rapp, A., Agnihotri, R.: Social media technology usage and customer relationship performance. *J. Bus. Res.* 67, 1201–1208 (2014).
29. Rodriguez, M., Peterson, R.M., Ajjan, H.: Crm/Social Media Technology: Impact on Customer Orientation Process and Organizational Sales Performance. In: Kubacki, K. (ed.) *Ideas in Marketing: Finding the New and Polishing the Old: Proceedings of the 2013 AMS Annual Conference*. pp. 636–638. Springer International Publishing, Cham (2015).
30. Malthouse, E.C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., Zhang, M.: Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House. *J. Interact. Mark.* 27, 270–280 (2013).
31. Choudhary, A., Hendrix, W., Lee, K., Palsetia, D., Liao, W.-K.: Social media evolution of the Egyptian revolution. *Commun. ACM.* 55, 74 (2012).
32. Mayring, P.: *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. (2008).
33. Mayring, P.: *Qualitative Inhaltsanalyse. Forum Qual. Sozialforsch.* 1, 1–10 (2000).
34. Gläser, J., Laudel, G.: *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse*. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden (2010).