

# CONSUMER EMPOWERMENT

## Chancen für die Markenführung im Web 2.0

>> von Nadine Walter und Kai Alexander Saldsieder >

### 1. Einleitung

Klassische Markenführung beruhte bislang auf einer einseitig gerichteten Kommunikation vom Unternehmen zum Kunden. Die Weiterentwicklung des Internet zum Web 2.0 hat die Möglichkeiten der Markenkommunikation erheblich erweitert und dessen Wirkungsweise zugleich radikal verändert. Die Markenführung wird nicht mehr ausschließlich durch das Unternehmen gesteuert; parallel zur Offline-Welt vollzieht sich ein unabhängiger Meinungsbildungs- und Diskussionsprozess in Form eines Dialogs mit dem Kunden in der Online-Welt. So können Unternehmen ihre Marke – im Vergleich zur Pre-Internet-Ära – nicht mehr oder nur noch ungenügend steuern. Darum sprechen einige Autoren auch von Consumer Empowerment.

Für Unternehmen ist es unabdingbar, ein grundlegendes Verständnis über die Anwendungen des Web 2.0 zu entwickeln, um die Möglichkeiten dieses Instruments zu nutzen und Risiken zu beschränken.

### 2. Anwendungen des Web 2.0

Zur Erstellung der Inhalte im Web 2.0 können die User sich mittlerweile einer Vielzahl unterschiedlichster Anwendungen bedienen, und ständig kommen neue Möglichkeiten der Meinungsverbreitung hinzu. Unternehmen kennen die Inhalte, die über ihre Marken verbreitet werden, häufig gar nicht – auch weil die Anwendungen, auf denen der Austausch von Informationen stattfindet, vielen Marketingabteilungen noch unbekannt sind.

#### 2.1. Überblick

Folgende Anwendungen stellen derzeit die wichtigsten „Plätze“ der User im Web 2.0 dar:

- *User-generated Online-Nachrichten*  
Nachrichten-Webseiten, auf die Benutzer selber Nachrichten einstellen, bewerten und kommentieren können. Beispiele: shortnews.de, yigg.de, webnews.de
- *Crowdsourcing*  
Auslagerung von Tätigkeiten an „freiwillige virtuelle Mitarbeiter“, wie Online-Lexika. Beispiel: wikipedia.com.
- *Social-Bookmarks-Netzwerke*  
Bookmarks können von Nutzern gespeichert, mit Tags versehen und von anderen Nutzern übernommen werden. Beispiele: delicious.com, mrwong.de, linkarena.de.
- *Blogs/Weblogs*  
Eine Art Tagebuch, das auf einer Webseite geführt wird und (meist) öffentlich einsehbar ist. Sonderformen wie Corporate-Blogs oder Marken-Blogs existieren. Beispiele auf spin.de, blogger.de, blog.de.
- *E-Mail/Twitter*  
Verbreitung von Informationen über die Versendung von persönlichen E-Mails oder über Twitter, das Textnachrichten mit maximal 140 Zeichen an Verteiler ermöglicht (twitter.com).
- *Soziale Netzwerke*  
Netzgemeinschaften zur Erstellung von persönlichen Profilen, Austausch von Nachrichten oder Bildung von Interessensgemeinschaften. Beispiel: facebook.com, xing.com, studivz.net.
- *Media-Sharing-Plattformen: Videos/Podcasts/Photos*  
Austausch von Videos (Beispiel: youtube.com, sevenload.de, clipfish.de), Podcasts (Beispiel: podsitter.com/wordpress) oder Photos. Beispiel: flickr.com.
- *Bewertungsportale*  
Portale zum Preisvergleich (Beispiel: preismaschine.de, pricerunner.de), Produktvergleich (Beispiel: ciao.de, dooyoo.de), allgemeine Service-/Produktempfehlungen (Beispiel: wer-weiss-was.de, qype.de, epinions.de) oder zu spezifischen Produktkategorien. Beispiel für Hotels: tripadvisor.com.
- *Foren*  
Internetforen als virtuelle Plätze zum Austausch und zur Archivierung von Gedanken, Meinungen und Erfahrungen, meist zu spezifischen Interessensgebieten. Beispiele: Eltern/Kind: urbia.de; Bücher: buechereule.de, Wohnmobile: wohnmobilforum.de.
- *Hersteller-Webseiten*  
Webseiten von Herstellern mit der Möglichkeit zur Meinungsäußerung und Bewertung von Produkten und Services. Beispiele: eon.de, capitalconsors.de, cisco.com.
- *Händler-Webseiten*  
Webseiten von Händlern mit der Möglichkeit zur Bewertung von Produkten. Beispiele: amazon.de, quelle.de, argos.co.uk.
- *Virtuelle Welten*  
3-D-Welten, in denen Teilnehmer über virtuelle Repräsentanten (sog. Avatare) miteinander agieren. Beispiele: habbo.de, secondlife.com.

## 2.2. Fallbeispiele

Zur Veranschaulichung, inwieweit Inhalte der Web 2.0-Anwendungen Markenführung – positiv wie negativ – beeinflussen können, und wie die Unternehmen darauf reagieren können, sollen die folgenden Fallbeispiele dienen.

### *User-generated Online-Nachrichten/Crowdsourcing:*

#### *Kommentierung von Online-Nachrichten und Online-Lexika-Einträgen*

Die Beeinflussung von Einträgen auf den Seiten von Online-Nachrichten oder Online-Lexika durch Unternehmen kann zu negativen Schlagzeilen führen. Microsoft bot Rick Jelliffe, CTO einer australischen Computerfirma an, gegen einen Geldbetrag als „Unabhängiger“ den Microsoft-Eintrag auf Wikipedia zu verändern. Microsoft hielt den Eintrag zu einem bestimmten Software-Standard für falsch. Das Verhalten von Microsoft wurde in der Presse vielfach als unethisch bezeichnet.

### *Virtuelle Welten:*

#### *Markenpräsenz durch virtuelle Stores*

Der Sportartikelhersteller Adidas war eines der ersten Unternehmen, die sich in der virtuellen Welt engagierten: im September 2006 eröffneten sie einen Adidas-Store in Second Life. Innerhalb eines halben Jahres wurden rund 23.000 virtuelle Schuhe verkauft und 1,15 Millionen Linden-Dollar (die virtuelle Währung in Second Life – 270 Linden-Dollar entsprechen einem „echten“ US-Dollar) umgesetzt. Andere deutsche Unternehmen folgten: Daimler-Benz baute eine virtuelle Rennstrecke, auf der Interessierte die Fahreigenschaften der neuen Mercedes C-Klasse testen konnten. Die Deutsche Post eröffnete eine Pixel-Filiale, von der aus sich Postkarten in die reale Welt verschicken ließen. Daimler-Benz und die Deutsche Post zogen sich jedoch schon 2008 wieder aus Second Life zurück: Hauptgrund dafür waren die zu geringen Userzahlen.

### *Blogs/Weblogs:*

#### *Betreiben von Corporate Blogs und Minimierung des Schadens von Negativschlagzeilen von Private Blogs*

Für Unternehmen besteht die Möglichkeit „Corporate Blogs“ zu betreiben. Prominentes und erfolgreiches Beispiel ist der Blog des Sun Microsystems CEO Jonathan Schwartz unter [blogs.sun.com/jonathan](http://blogs.sun.com/jonathan). Blogs können allerdings auch eine Quelle für Negativschlagzeilen werden: In 2004 ärgerte sich ein Käufer eines Kryptonite Fahrradschlösses über dessen mangelnde Funktionalität und veröffentlichte seinen Ärger in seinem (wenig gelesenen) Blog. Andere Blogs griffen das Thema auf, und das Fahrradforum ([bikeforum.net](http://bikeforum.net)) stellte zwei Tage später ein Video ins Internet, wie man das Schloss in nur 30 Sekunden mit einem Kugelschreiber öffnen könne. Noch in der gleichen Woche wurde das Thema von Journalisten aufgenommen, und nach nur 6 Tagen berichtete die New York Times und der Boston Globe darüber.

### *Twitter:*

#### *Informationen an Kunden über Twitter*

Twitter etabliert sich immer mehr als Anwendung zur Verbreitung von Informationen über die Marke – auch in Krisenzeiten. Die Pizzakette Domino nutzte Twitter im April 2009, um den Imageschaden zu begrenzen, der Ihnen durch ein „Ekelvideo“ entstanden war. Zwei Mitarbeiter aus einer Filiale in Conover, North Carolina, hatten ein Video auf [youtube.com](http://youtube.com) eingestellt, in dem sich einer der Mitarbeiter u.a. Käse in die Nase schob. Die Medien griffen den Fall auf, doch Domino reagierte umgehend: die Mitarbeiter wurden angezeigt, die Filiale wurde geschlossen, und die Kunden wurden über den Vorfall via Twitter informiert.

### *Soziale Netzwerke:*

#### *Mobilisierung von Kunden über soziale Netzwerke*

T-Mobile verbreitete über Seeding (strategische Platzierung von Inhalten auf vielbesuchten Webseiten) einen am 15. Januar 2009 mit 400 Tänzern im Bahnhof Liverpool Street in London gedrehten Werbespot. Der Spot unter dem Motto „Life’s for Sharing“ wurde allein auf [youtube.com](http://youtube.com) von knapp 13 Millionen Usern gesehen. Wenig später – am 7. Februar 2009 – verabredeten sich 12.000 Facebook-Nutzer im Bahnhof Liverpool Street, um das Video „nachzustellen“. Das Event dauerte ca. 25 Minuten, wurde von Teilnehmern als „fun event“ mit „amazing atmosphere“ titulierte und führte zur teilweisen Schließung des Bahnhofes wegen Überfüllung. Fast alle großen britischen Zeitungen berichteten darüber.

Innerhalb der sozialen Netzwerke finden sich immer mehr sogenannter Gruppen, in denen sich Fans (aber auch Gegner) einer Marke miteinander austauschen. Auf Facebook hat beispielsweise das Modelabel Ed Hardy zahlreiche Fan-Gruppen, die größte mit über 350.000 Mitgliedern. Gerade wenn Meinungsführer beteiligt sind, kann sich dies positiv auf Markenbekanntheit und Markenimage auswirken. Allerdings muss es sich bei den Gruppen nicht immer um Fans einer Marke handeln. Auf Facebook gibt es auch eine Gruppe, die sich „Thanks to Ed Hardy, I recognise idiots with no sense of style immediately“ nennt und knapp über 3.200 Mitgliedern umfasst.

### *Media-Sharing-Plattformen: Videos/Podcasts/Photos:*

#### *Seeding von Clips in Videoportalen*

Immer mehr Firmen nutzen die Möglichkeiten des Seeding vor allem über Videoportale. Die Agentur DSG speiste den für OBI in Amateurästhetik gedrehten Clip „Hammerjongleur“ ein. Der Clip, in dem ein Heimwerker mit mehreren Hämmern jongliert und dabei einen Nagel in einen Deckenbalken einschlägt, wurde innerhalb von 4 Monaten von über 7 Millionen Viewern gesehen und schaffte es am 27. August 2008 sogar ins ZDF heute-journal.

### *Bewertungsportale:*

#### *Nutzung von Bewertungsportalen zur Kundenzufriedenheit*

Bewertungsportale spielen vor allem für „high-involvement Produkte“ eine große Rolle, da sich Kunden von anderen Usern neutrale Einschätzungen versprechen. Immer mehr Firmen nutzen das Kundenfeedback auf Bewertungsportalen. Die spanische Hotelgruppe Iberostar überprüft ständig die Bewertungen ihrer Hotels auf [tripadvisor.com](http://tripadvisor.com) und [holidaycheck.com](http://holidaycheck.com), und bei Negativbewertungen der Gäste muss sich das Hotelmanagement rechtfertigen und Verbesserungspläne unterbreiten.

### *Foren:*

#### *Nutzung von Foren zum Kundenkontakt*

Foren haben – im Vergleich zu sozialen Netzwerken – die Besonderheit, dass sie an einem spezifischen Thema Interessierte zusammenbringen. Daher können Unternehmen in Foren sehr gezielt ihre relevante Zielgruppe ansprechen. [Urbia.de](http://Urbia.de) ist ein Forum rund um Schwangerschaft und Kinder, in dem sich vorwiegend Frauen mit bis zu 20.000 Beiträgen miteinander austauschen.

#### *Hersteller-Webseiten:*

##### *Dialog mit dem Kunden über die eigene Webseite*

Der US High-Tech Anbieter Cisco war einer der ersten, der seine eigene Webseite proaktiv nutzte, um Feedback vom Kunden zu erhalten. Die teilweise auch negativen Bewertungsurteile der Kunden wurden stets veröffentlicht. Diese Offenheit wurde von Kunden durch Vertrauensgewinn für die Marke honoriert. Andere Hersteller haben mit dieser Offenheit jedoch auch schlechte Erfahrungen gemacht: In der von Eon ins Leben gerufenen Eon-Community „Ich bin on“ sammelten sich verärgerte Stromkunden, die sich über ihre schlechten Erfahrungen austauschten.

#### *Händler-Webseiten:*

##### *Nutzung des Feedbacks von Kunden*

Für bestimmte Branchen sind Händlerwebseiten mittlerweile zu einer der wichtigsten Anwendungen im Web 2.0 geworden. Electronic Arts (EA), der weltweit größte Publisher und Entwickler von Computerspielen, bekam die Macht der Kunden über das Händlerportal amazon.com zu spüren. Obwohl das neue Spiel „Spore“ bei Spieletests von Redakteuren als gut empfunden wurde, verpassten mehr als 1.200 Käufer dem Spiel im Gesamturteil nur einen (von maximal fünf) Sternen. Grund für die schlechte Beurteilung war ein neuer Kopierschutz, der dafür sorgte, dass Sponge nur dreimal installiert werden durfte und das Anlegen mehrerer Accounts auf einem Computer nicht erlaubte.

### **2.3. Fazit zu den Fallbeispielen**

Die Fallbeispiele zeigen, dass die „Mitmach-Bereitschaft“ der Konsumenten im Web 2.0 drastische Auswirkungen auf die Marke eines Unternehmens haben kann: positiv wie negativ. Sowohl die Begeisterung der Fans als auch die Verärgerung von Konsumenten erhalten im Web 2.0 einen Multiplikator. Noch vor einigen Jahren hätte der Unmut einer Einzelperson wahrscheinlich lediglich Beachtung in der Familie oder im Freundeskreis gefunden, heute kann sie jedoch in schnellster Zeit an Tausende von Nutzern weltweit gelangen.

### **3. Handlungsorientierte Kategorisierung der Web 2.0-Anwendungen**

Eine Kategorisierung der Anwendungen soll deren unterschiedliche Relevanz deutlich machen, und die abgeleiteten Handlungsempfehlungen sollen den Umgang der Unternehmen mit den Anwendungen des Web 2.0 erleichtern. Die Anwendungen des Web 2.0 können nach folgenden zwei Kriterien unterschieden werden:

- **Möglichkeiten zur Einflussnahme von Unternehmensseite**

Die existierenden Anwendungen unterscheiden sich stark in den Möglichkeiten zur Einflussnahme. Einerseits bestehen Anwendungen, die vom Unternehmen direkt gesteuert werden können (bspw. eigene Webseite oder Online-Lexika-Eintragungen) oder auf denen zumindest Inhalte auch von Unternehmen erstellt und verbreitet werden können (bspw. Videoportale oder Foren), womit eine Einflussnahme zwar nicht vollständig, aber zumindest teilweise gegeben ist. Andererseits gibt es Anwendungen, die von Unternehmensseite kaum oder überhaupt nicht gesteuert werden können, wie beispielsweise Blogs oder Soziale Netzwerke.

- **Ausmaß des Einflusses auf die Marke durch Konsumentendemokratie**

Die Anwendungen des Web 2.0 unterscheiden sich in ihrem Einfluss auf das Kaufverhalten bzw. auf die Markenwahrnehmung der Kunden. In einem Teil der Anwendungen stehen häufig nicht-kommerzielle Inhalte im Vordergrund, wie beispielsweise bei Online-Nachrichtenseiten, Online-Lexika, Privaten Blogs oder Twitter, und daher werden selten Informationen über spezifische Marken weitergegeben. In einem anderen Teil der Anwendungen hingegen spielen Informationen über Marken eine wesentliche Rolle, beispielsweise auf Bewertungsportalen, in spezifischen Produktforen oder auf Händlerwebseiten.

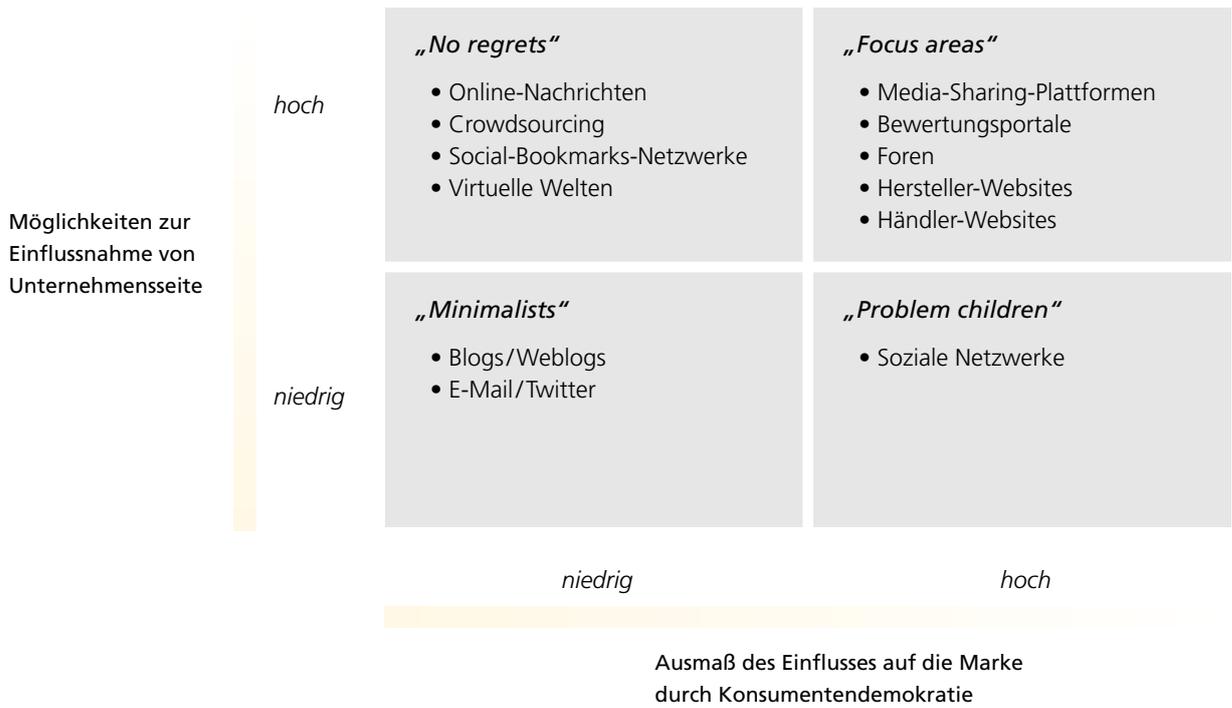
Durch die Einteilung der Anwendungen anhand dieser beiden Kriterien ergeben sich vier Arten von Anwendungen im Web 2.0:

- **„Minimalists“** sind Anwendungen, die sich durch geringe Möglichkeiten zur Einflussnahme von Unternehmensseite und niedrigen Einfluss auf die Marke auszeichnen. Diese Web 2.0-Anwendungen gilt es aus Unternehmenssicht dann proaktiv zu nutzen, wenn dies für das Unternehmen opportun und mit adäquatem Aufwand verbunden ist. Zudem sollte ein Monitoring dieser Anwendungen sicherstellen, dass bei eventuellen Negativberichten über die Marke mit Gegenmaßnahmen rasch reagiert werden kann.

- **„No regrets“** haben trotz des niedrigen Einflusses auf die Marke den Vorteil, dass sie für das Unternehmen leicht zu beeinflussen sind und daher bei vertretbarem Aufwand einfach genutzt werden können. Das Einstellen von Online-Nachrichten, die Pflege der Produkt-/Markenseiten auf Wikipedia (und anderen Online-Lexika) und die Teilnahme an Social-Bookmarks-Netzwerken können durchaus dazu beitragen, die Marke zu stärken.

- **„Focus areas“** stellen durch die großen Möglichkeiten der Beeinflussung von Unternehmensseite und durch die hohe Bedeutung für die Marke die wichtigste Gruppe der Web 2.0 Tools für Unternehmen dar. Die aktive Nutzung der eigenen Webseite und das Monitoring von Foren, Bewertungsportalen und Händler-Webseiten sind „must dos“ für eine Marke im Zeitalter des Web 2.0.

- **„Problem children“** stellen die Sorgenkinder für Unternehmen dar. Der Einfluss von Sozialen Netzwerken auf die Marke kann enorm hoch sein, jedoch können sie von Unternehmensseite nur schwer beeinflusst werden.



#### 4. Implikationen der Konsumentendemokratie für die Markenführung

Was können Unternehmen nun von der Beschreibung der Anwendungen und von der handlungsorientierten Kategorisierung für ihre Markenführung lernen? Es zeigt sich deutlich, dass mit dem Web 2.0 ein weiteres Instrument für die Markenführung hinzugekommen ist, das Unternehmen proaktiv nutzen können. Dabei gibt es jedoch einige Grundregeln zu beachten:

- Monitoring der Inhalte des Web 2.0:**  
 Unternehmen sollten sicherstellen, dass Sie über die Inhalte, die von Konsumenten im Web 2.0 über ihre Marke verbreitet werden, informiert sind. Dazu gehört es – wie schon erwähnt – die Anwendungen des Web 2.0 zu kennen, aber auch, diese mit der Hilfe geeigneter IT-Tools zu überwachen. Viele IT-Dienstleister bieten mittlerweile Software an, die relevante Foren, Videoportale, Blogs etc. durchsucht.
- Mobilisierung der Kunden:**  
 Das Web 2.0 macht es erforderlich, Konsumenten nicht mehr nur als Käufer zu sehen, sondern als Partner. Sie müssen aktiv an bestimmten (vorher rein intern durchgeführten) Aufgaben beteiligt und in die Markenführung eingebunden werden.
- Dialogorientierung:**  
 Das Web 2.0 fordert von den Unternehmen nicht nur das Anwenden neuer Internet-Tools, sondern vielmehr einen anderen Umgang mit dem Kunden. Statt einen Monolog zu führen, müssen die Unternehmen ihre Kommunikation nun als Dialog ausrichten. Dies beinhaltet, Befindlichkeiten und Bedürfnisse von Kunden ernst zu nehmen und ihnen auf Augenhöhe zu begegnen. Diese Offenheit stellt für viele Unternehmen eine absolute Neuheit dar, gerade wenn es darum geht, sich mit unliebsamen Meinungen des Kunden auseinanderzusetzen. Doch Unternehmen sollten genauso offen mit Kritikern wie mit Fans ihrer Marke umgehen und diese aktiv zum sachlichen Dialog einladen.
- Transparenz und Offenheit:**  
 Im direkten Dialog mit dem Kunden kommt dem Wertgehalt der gegebenen Informationen eine noch größere Bedeutung zu. Die bereitgestellten Informationen müssen ehrlich sein und für die entsprechende Zielgruppe relevant.

Nehmen Unternehmen das Web 2.0 ernst und suchen einen ehrlichen Dialog mit ihren Konsumenten, ist dies ein wesentlicher Baustein für eine professionelle und erfolgreiche Markenführung im 21. Jahrhundert

**Literatur:**

Walter, N. / Saldsieder, K.A. (2010): **Machtfaktor Konsumentendemokratie – Chancen und Herausforderungen für die Markenführung im Web 2.0.**  
 In: Görg, U. (Hrsg.): Erfolgreiche Markendifferenzierung. Wiesbaden, [S. 127 – 148].

**Dr. Nadine Walter**  
 ist Professorin im Studiengang International Marketing.  
**Dr. Kai Alexander Saldsieder**  
 ist Professor im Studiengangübergreifenden Fachgebiet Betriebswirtschaft.