UNIVERSITÄT LEIPZIG

Fallstudie Spreadshirt

Social CRM als Bindeglied zwischen Community-management und kundenindividueller Fertigung

Olaf Reinhold, Christoph Stempin, Rainer Alt

Heft 9

FORSCHUNGSBERICHTE DES INSTITUTS FÜR WIRTSCHAFTSINFORMATIK

UNIVERSITÄT LEIPZIG

Gefördert durch:

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Forschungsberichte des Instituts für Wirtschaftsinformatik der Universität Leipzig

Heft 9

Fallstudie Spreadshirt – Social CRM als Bindeglied zwischen Communitymanagement und kundenindividueller Fertigung

Olaf Reinhold, Christoph Stempin, Rainer Alt

Herausgeber	Prof. Dr. Rainer Alt, Prof. Dr. Ulrich Eisenecker, Prof. Dr. Bogdan Franczyk
ISSN	1865-3189
Redaktion	Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität Leipzig
Telefon	(0341) 97 33 600 (0341) 97 33 612
E-Mail	iwi@wifa.uni-leipzig.de
Internet	http://www.iwi.uni-leipzig.de/
Redaktionsschluss	17.01.2013

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis ..... **III**
Abbildungsverzeichnis ..... **V**
Tabellenverzeichnis ..... **VI**
Abkürzungsverzeichnis ..... **VII**
1 Einleitung **3**
1.1 Hintergrund der Fallstudie 3
1.2 Zielstellung 3
1.3 Methodik 4
1.4 Danksagung 5
2 Ausgangslage **6**
2.1 Unternehmen 6
2.2 Geschäftsmodell 6
2.3 Bedeutung des Social CRM 8
3 Rolle von Social Media im Unternehmen **9**
3.1 Grundprinzipien im Einsatz von Social Media 9
3.2 Aufgaben und Verwendung der wichtigsten Social Media 9
3.2.1 Interne Social Media 9
3.2.2 Unternehmenseigene Social Media 10
3.2.3 Freie Social Media 11
3.2.4 Restricted Social Media 11
3.3 Rolle und Bedeutung von Postings 12
3.4 Erfahrungen im Einsatz von Social Media 12
3.5 Zukünftige Herausforderungen 13
4 Organisation und Nutzung von Social CRM **14**
4.1 Einbettung in die Organisation 14
4.1.1 Unterstützung durch eine zentrale Social Media-Abteilung 14
4.1.2 Zusammenarbeit und Abstimmung mit anderen Abteilungen 14
4.1.3 Verhältnis zu anderen Kommunikationskanälen 14
4.2 Nutzung von Social Media in CRM-Prozessen 15
4.2.1 Marketing 15
4.2.1.1 Kampagnenmanagement 15
4.2.1.2 Produkt- und Innovationsmanagement 15
4.2.1.3 Markenmanagement 15
4.2.2 Vertrieb 16
4.2.2.1 E-Commerce-Shop 16
4.2.2.2 Facebook-Shop 17

4.2.3 Service ... 17
4.2.3.1 Produkt- und Serviceanfragen ... 17
4.2.3.2 Servicemanagement ... 18
4.2.3.3 Community Support ... 19
4.3 Zukünftige Herausforderungen ... 19
5 Softwareunterstützung ... 21
5.1 Infrastrukturüberblick ... 21
5.2 Infrastruktur in Social CRM-Prozessen ... 21
5.3 Zukünftige Herausforderungen ... 21
6 Zusammenfassung ... 23
6.1 Einordnung von Social CRM bei Spreadshirt ... 23
6.1.1 Social CRM bei Spreadshirt ... 23
6.1.2 Charakteristika des Social CRM-Ansatzes ... 23
6.1.3 Handlungsbedarf im Social CRM ... 24
6.2 Prozesse und Gestaltungsbereiche ... 25
6.2.1 Unterstützung von CRM-Prozessen ... 25
6.2.2 Unterstützung der Social CRM-Gestaltungsbereiche ... 26
6.2.3 Interne Social CRM-Dienstleistungen ... 26
6.3 Ausblick ... 27
7 Fazit ... 28
Literaturverzeichnis ... 29

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Komponenten einer integrierten Social CRM-Architektur 4
Abbildung 2: Spreadshirt-Marktplatz 7
Abbildung 3: Partnershops von Spreadshirt 7
Abbildung 4: Beispielhafte Themen im Forum in Deutsch, Englisch und Französisch . 10
Abbildung 5: Beispiel für einen Blogeintrag und integrierte Verlinkungsoptionen 10
Abbildung 6: Twitter Auftritt von Spreadshirt mit verlinktem Youtube-Video..... 11
Abbildung 7: Beispielkampagne eines Community Design-Wettbewerbs..... 13
Abbildung 8: Details zu einem Produkt im Spreadshirt-Shop 16
Abbildung 9: Eigener Shop eines Designers über den Shopbaukasten 16
Abbildung 10: Warenkorb des Spreadshirt-Facebook-Shops..... 17
Abbildung 11: FAQ-Webseite mit beispielhaften Einträgen..... 18
Abbildung 12: Spreadshirt-Blog zu Modemarken und Trends..... 19

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Überblick Unternehmensdaten 6
Tabelle 2: Erfolgsfaktoren von Social CRM bei Spreadshirt 24
Tabelle 3: Unterstützung von CRM-Prozessen 26
Tabelle 4: Social CRM-Gestaltungsbereiche 26

Abkürzungsverzeichnis

API	Application Programming Interface
BI	Business Intelligence
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
CMS	Content Management System
CRM	Customer Relationship Management
ERP	Enterprise Resource Planning (System)
FAQ	Frequently Asked Questions
IT	Informationstechnologie
RSS	Really Simple Syndication
SCRM-I	Social Customer Relationship-Intelligence
UGC	User Generated Content
URL	Uniform Resource Locator
WWW	World Wide Web

1 Einleitung

1.1 Hintergrund der Fallstudie

Social Media stellen nach dem Aufkommen des World Wide Web (WWW) und des darüber stattfindenden elektronischen Handels (E-Commerce) eine weitere Entwicklungsstufe des Internet dar. Dabei beruhen die sozialen Medien auf einem veränderten Verhalten der (End)Nutzer, wonach diese selbst Inhalte dynamisch erzeugen, Beziehungsnetzwerke erstellen und direkt mit anderen Nutzern interagieren. Bei diesem, auch als Web 2.0 bezeichneten Prinzip, können beliebige Personen nicht nur mittels des Internets kommunizieren, sondern für jeden sichtbar, jederzeit neue Inhalte zu erzeugen und bestehende Inhalte wiederzuverwenden. Aus dem Zusammenspiel von Social Media und Social Media-Nutzern ergibt sich der Begriff des Social Web. Beispiele für Social Media sind Blogs, Wikis, Chats, Foren, Sharing-Plattformen, Podcasts oder Formen des Microbloggings. Basistechnologien dieser Web 2.0-Anwendungen sind Ajax, Really Simple Syndication (RSS) und Microformate (vgl. [Koch/Prinz 2009]). Bekannte Beispiele sind Facebook, Twitter oder Xing.

Offensichtlich hat diese neue Interaktionsform hohe Bedeutung für das betriebliche Kundenbeziehungsmanagement (Customer Relationship Management, CRM). Der Begriff des CRM besteht seit den 1990er Jahren und bezeichnet ein kundenorientiertes Konzept, das mittels Informationstechnologie (IT) den Aufbau und Erhalt längerfristig profitabler Kundenbeziehungen anstrebt (vgl. [Alt et al. 2005, 186f]). In den Bereichen Marketing, Verkauf und Service unterstützen CRM-Systeme die Kundengewinnung, -betreuung und -interaktion. Sie lassen sich nach operativen (Automatisierung operativer Aufgaben in Marketing, Verkauf und Service, z.B. Kampagnenmanagment), analytischen (Datensammlung und -auswertung zur Kundenanalyse), kommunikativen (Management der Kontaktkanäle bzw. Multikanal-Management) und kollaborativen bzw. kooperativen (Zusammenarbeit mit Partnern für Kampagnen, Bündelprodukte etc.) Bestandteilen unterscheiden (vgl. [Schubert 2012]).

Die Schnittmenge dieser Begriffe eröffnet das breite Anwendungsspektrum des Social CRM. Dieses befasst sich mit den Technologien, Prozessen und Strategien, die sich aus der Verknüpfung von Social Media und CRM ergeben. Für das operative CRM bedeutet die Erweiterung mittels Social Media etwa, dass der Informationsaustausch mit Kunden bei Kampagnen, Angeboten, Anfragen oder Beschwerden über das Social Web stattfindet. Wenn Diskussionsforen oder Bewertungsdienste Informationen über die Produktwahrnehmung oder den Kundenbedarf enthalten, dann können diese das analytische CRM anreichern. Für das kommunikative CRM ermöglichen Social Media die Verbindung von hoher Verfügbarkeit und direkter Kommunikation. Für das kooperative CRM schließlich dienen Social Media als Kooperationsplattformen zur gemeinschaftlichen Erstellung von Kampagnen etc.

1.2 Zielstellung

Gegenwärtig sind die Anwendungsfelder des Social CRM und deren Chancen und Risiken gegenwärtig noch unscharf und trotz zahlreicher Beiträge aus der Praxis (z.B. Whitepaper, Case Studies, Interviews) fehlt bislang ein genaues Verständnis der Handlungsmöglichkeiten. Zur weiteren Entwicklung des Social CRM – sowohl für den praktischen Einsatz als auch als Grundlage für die Forschung – sind daher detaillierte Einblicke in die Realisierung des Social CRM notwendig. Erst auf dieser Basis lassen sich Bedarfe und Auswirkungen untersuchen und allgemeingültige Erkenntnisse gewinnen. Aus forschungsmethodischer Sicht bietet sich für diese Zwecke ein fallstudienorientierte Vorgehen an.

Vor diesem Hintergrund liefert die nachfolgende Fallstudie eine detaillierte Ist-Betrachtung der Social Media-Nutzung im CRM eines einzelnen Unternehmens. Die Fallstudie soll helfen, das Wissen über reale Umsetzungen, Hintergründe und Erwartungen im Social CRM zu erweitern und Grundlagen für die weitere Erforschung und praktische Anwendung des Social CRM liefern. Die Fallstudie entstand im Rahmen des Forschungsprojekt „Social CRM – Intelligence“, das sich auf die Erprobung und prototypische Entwicklung neuer CRM-Technologien auf Basis von semantischem Text-Mining konzentrierte. Das Projekt verknüpft dazu unter Leitung des Konsortialführers bowi GmbH und den Projektpartnern QS Solutions, Intrafind GmbH, dem Forschungszentrum für Innovation und Dienstleistung (FZID) der Universität Hohenheim sowie der Professur für Anwendungssysteme in Wirtschaft und Verwaltung der Universität Leipzig aktuelle Forschung mit Technologiekompetenz aus der Praxis.

1.3 Methodik

Grundlage der Fallstudie ist das im Forschungsprojekt SCRM-I entwickelte Modell eines integrierten Social CRM-Systems (vgl. [Alt/Reinhold 2012]) (s. Abbildung 1). Ausgehend von Social CRM-Aktivitäten, die den konkreten Einsatz von Social Media in einem CRM-Prozess beschreiben, definiert das Modell drei Gestaltungsbereiche des Social CRM: *Monitoring* und *Analyse* generieren aus der Analyse von Social Media-Inhalten Informationen für das CRM. *Management* steuert und koordiniert Social CRM-Aktivitäten im Einklang mit anderen Online- und Offline-CRM-Prozessen. *Interaktion* und *Engagement* fassen Technologien zur Bereitstellung und Beeinflussung von Social Media-Inhalten sowie zur Kommunikation mit Nutzern zusammen. Grundlagen bilden die eingesetzten Social Media, welche sowohl intern genutzt, von Unternehmen bereitgestellt, frei im Internet genutzt oder von anderen Anbietern zur Verfügung gestellt werden können. Zielstellung ist die Integration mit den kundenorientierten Prozessen und Systemen des anwendenden Unternehmens. Sowohl auf Aufgaben- als auch Datenebene sind dazu neue, bisher im CRM nicht vorhandene Fähigkeiten notwendig.

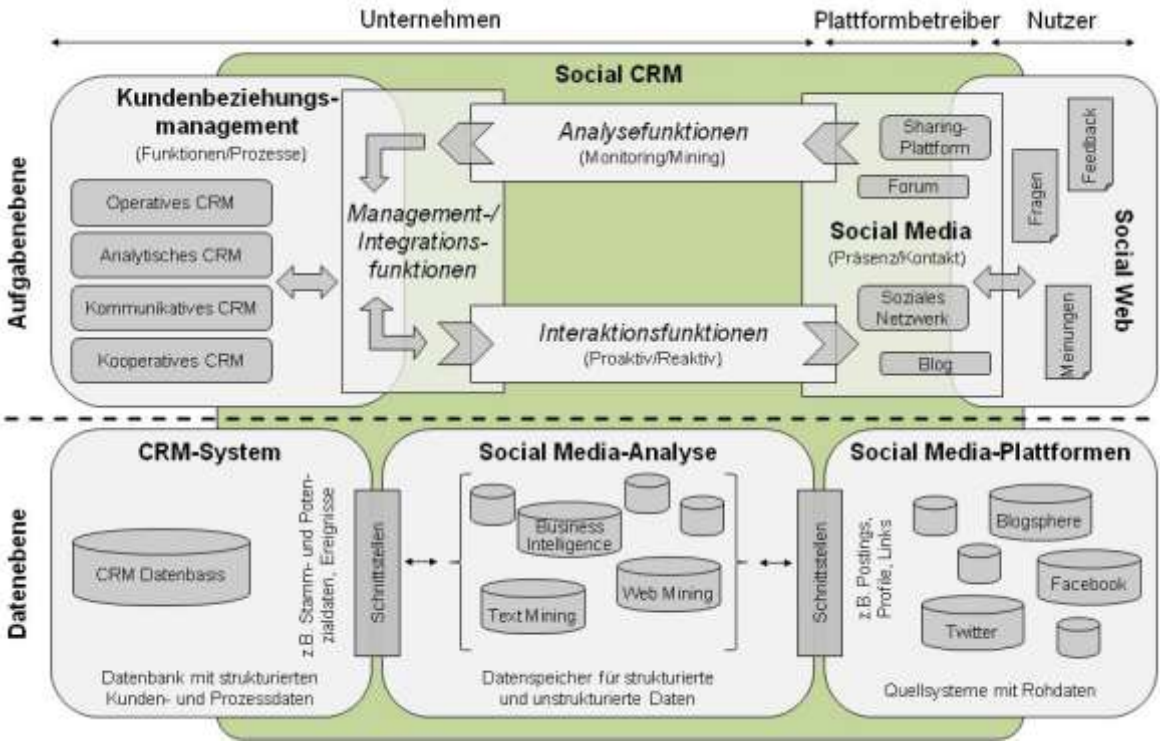

Abbildung 1: Komponenten einer integrierten Social CRM-Architektur [Alt/Reinhold 2012, 283]

Der Interviewleitfaden beruht auf dieser Systematik und umfasst Fragenkomplexe zur Erfassung genutzter Social Media, zu der organisatorischen Integration, den unterstützten CRM-Prozessen sowie der eingesetzten Technologie. Mittels des Interviewleitfadens wurden halbstrukturierte Interviews[1] mit Mitarbeitern des Fallstudienunternehmens geführt, die entweder in einer Führungsposition Social CRM-Aktivitäten verantworten oder in einem Fachbereich Social CRM-Aktivitäten durchführen (s. Tabelle 1). Die Gespräche dauerten ca. ein bis zwei Stunden und wurden schriftlich protokolliert. Im Anschluss wurde die Fallstudie anhand der Protokolle sowie der zuvor definierten Fragenkomplexe aufbereitet und aus Sicht der Vision eines integrierten Social CRM zusammengefasst.

Die aufbereitete Fallstudie untergliedert sich in fünf Abschnitte: Der erste Abschnitt (Kapitel 2) stellt das Geschäftsmodell und dessen Bezug zu Social CRM vor, während der zweite Abschnitt (Kapitel 3) den Social Media-Einsatz sowie die Bedeutung der Social Web-Inhalte aus Sicht des Unternehmens

[1] Bei der Befragung mit einem halbstrukturierten Fragebogen ist die Befragung nur teilweise strukturiert. Der Interviewer geht anhand eines vorab festgelegten Leitfadens vor und stellt zusätzlich offene Fragen.

erläutert. Anschließend kommen der konkrete Einsatz von Social Media in den CRM-Prozessen und die damit verbundenen bisherigen Erfahrungen des Unternehmens zur Darstellung (Kapitel 4). Der vierte Abschnitt (Kapitel 5) beleuchtet die eingesetzten Werkzeuge und deren Integrationsstand mit weiteren IT-Systemen des Unternehmens. Abschließend reflektiert der fünfte Abschnitt (Kapitel 6) die Erkenntnisse der Fallstudie gegenüber der Vision eines integrierten Social CRM.

1.4 Danksagung

Wir möchten uns an dieser Stelle für die Bereitschaft zur Fallstudienteilnahme und die investierte Zeit für Interviews und Telefonate bei Andreas Milles und Dave Gorman von Spreadshirt bedanken. Die uns entgegengebrachte Auskunftsbereitschaft hat uns zahlreiche neue Einblicke in die Anforderungen und Probleme des Social CRM eröffnet und die Detailtiefe der Fallstudie erst ermöglicht. Wir möchten weiterhin Tanja Deilecke und ihren Kollegen von Borgmaier Public Relations für das Lektorat und die Anmerkungen, welche zur Veröffentlichung der Fallstudie beigetragen haben, sowie Matthias Wittwer, Nico Pohlenz und Laura Hofmann für ihre Unterstützung bei der Fertigstellung des vorliegenden Hefts danken.

Last but not least, danken wir für die Förderung des Forschungsprojekts „Social Customer Relationship Management-Intelligence (SCRM-I)“ durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) der Bundesrepublik Deutschland im Rahmen des Förderprogramms „IKT 2020 – Forschung für Innovationen“ unter der Maßnahme „KMU-innovativ: Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT)“.

2 Ausgangslage

2.1 Unternehmen

Spreadshirt bietet eine Online-Plattform zur Umsetzung kreativer Ideen auf T-Shirts und auf über hundert anderen Kleidungsstücken und Accessoires. Die Produktgestaltung und einen Teil der Produktvermarktung übernehmen dabei Partnerfirmen, Vereine, Künstler, Blogger, Prominente sowie Privatpersonen. Spreadshirt produziert die T-Shirts, übernimmt die Abwicklungs- und Serviceprozesse, unterstützt das Marketing und betreibt das Shopsystem. Der erste Prototyp des Shopsystems ging im April 2001 online und bereits neun Monate später eröffnete der einhundertste Shop. Durch Expansion in den Folgejahren in Europa und Nordamerika verwaltet Spreadshirt mehr als 300.000 Shops und themenbezogene Communities sowie mehr als 7 Mio. T-Shirt-Motive weltweit (Stand 2012).

Langfristiges Ziel von Spreadshirt ist die Positionierung als führende Kreativplattform im Modebereich, die es jedem ermöglichen kann, Modeschöpfer zu werden und die eigenen Kreationen auch erfolgreich zu vertreiben. Neben Privatpersonen ist dies vor allem für junge Künstler oder Vereine interessant, da diese ihre eigenen Vorstellungen auf diese Weise kostengünstig realisieren können und gleichzeitig einen einfachen und günstigen Marktzugang mit Distributionsstrukturen erhalten.

Unternehmen	sprd.net AG Spreadshirt-Zentrale Gießerstraße 27 04229 Leipzig Germany
Gründung	2002 als Spreadshirt GbR, 2003 Umwandlung in Spreadshirt GmbH, 2006 Umwandlung in sprd.net AG
Firmensitz	Leipzig
Homepage	http://www.spreadshirt.com
Standorte	Niederlassungen: Deutschland, USA Produktion: Deutschland, USA, Polen
Jahresumsatz	2010: 32 Mio. Euro 2011: 46 Mio. Euro
Mitarbeiter	2011: ca. 350
Ansprechpartner	Andreas Milles, Brand Evangelist Dave Gorman, Content Management
Interviewer	Olaf Reinhold, Universität Leipzig Christoph Stempin, Universität Leipzig

Tabelle 1: Überblick Unternehmensdaten

2.2 Geschäftsmodell

Spreadshirt geht einen neuen Weg, indem es seine Partnercommunity aktiv in die Marketing-, Vertriebs- und Serviceprozesse einbindet und sich mithilfe des Internets als Mischform zwischen einem klassischen Produzenten und einer reinen Handelskette positioniert. Spreadshirt übernimmt Produktion, Versand und Abrechnung der Produkte. Design, Promotion, Kundenakquise und Kundenbindungsmanagement erledigen hingegen zu großen Teilen Partner und Shop-Betreiber. Dieses Modell ermöglicht es auch kleineren Partnern ohne Produktionskapazitäten Geld mit den eigenen Modeideen zu verdienen.

Interessengruppen in der Community unterteilt Spreadshirt im Wesentlichen in zwei Gruppen – die Endabnehmer der T-Shirts (Kunden) einerseits und Designer, Verkäufer oder Promoter (Partner) andererseits. Partner sind für Spreadshirt von hoher Bedeutung, da diese einen aktiven Teil des zentralen Wertschöpfungsprozesses darstellen. Die Rollen sind allerdings nicht strikt getrennt, sondern fließend. Ein Erstkunde entwirft beispielsweise nach einigen Käufen selbst T-Shirts, stellt sie im Shop ein und wird so zum Partner (s. Abbildung 2). Derzeit hat Spreadshirt ca. 35.000 sehr aktive Partner und ca. 4.000.000 Kunden. Spreadshirt unterstützt diese Community durch Software-Services, zu denen vor

allem der Spreadshirt-Shop zählt. Der Shop gibt Partnern die Möglichkeit, ihre Produkte ohne großen Aufwand einem breiten Publikum anzubieten, und Kunden die, ihre Lieblings-T-Shirts aus einem breiten Angebot zu wählen.

Abbildung 2: Spreadshirt-Marktplatz

Das kooperative CRM ist für Spreadshirt besonders wichtig. Die Kunden sollen zum einen durch eine hohe Vielfalt, Qualität und Schnelligkeit begeistert werden, was eine starke Integration aller Prozesse bedingt. Zum anderen sollen sie als Kundengemeinschaft aktiv mit dem Unternehmen kommunizieren können und an Diskussionen rund um die Produkte und Services von Spreadshirt teilnehmen, was eines hohen Grads an Interaktionsfähigkeit bedarf. Die Einbindung spezialisierter Partner und die Fokussierung aller eigenen Kanäle auf das Web ermöglichen Spreadshirt eine hohe Digitalisierung aller Prozesse mit einem weltweiten Marktzugang (s. Abbildung 3). Gleichzeitig ermöglicht das Social Web eine einfache und direkte Kommunikation mit der kreativen und internetaffinen Community.

Abbildung 3: Partnershops von Spreadshirt

Mit diesem Ansatz verknüpft Spreadshirt Prinzipien der kundenindividuellen Fertigung, wie sie durch die Ansätze Mass Customization und Open Innovation bekannt sind (vgl. [Reichwald/Piller 2003]), zu einem Geschäftsmodell. Spreadshirt bindet mehrere Akteure des Marktes aktiv in die Wertschöpfung ein und beteiligt sie direkt am Erfolg, sodass für alle eine „Win-win-Situation“ entsteht.

2.3 Bedeutung des Social CRM

Interaktion und Integration mit dem Business Ecosystem (Gesamtheit aller direkt und indirekt wirkenden Akteure eines Geschäftsmodells) sind entscheidend für den Erfolg des Geschäftsmodells. Die Fokussierung auf das Web und die hohe Bedeutung von Social Media in künstlerischen und kreativen Communitys waren für Spreadshirt zwei wichtige Faktoren, sich bereits frühzeitig mit Social CRM zu befassen. Diese hohe Bedeutung unterstreicht eine Analyse von Spreadshirt, nach welcher 80% der Social Media-Nutzer Erstkäufer sind und über das Social Web den Kontakt zum Unternehmen fanden. Die Betreuung der Community, die zur Markenstärkung und Förderung des Engagements beiträgt, bedeutet für Spreadshirt daher das Hauptziel im Social CRM. Verkauf, Marketing und Kundendienst (Service) waren die ersten Abteilungen, welche intensiv die Möglichkeiten von Social Media nutzten.

Dies zeigt sich an den zwei Fokusgruppen – Partner und Kunden. Partner benötigen Informationen über neue Trends, die aus der Marktbeobachtung im Web gewonnen werden können, und melden über die Community Vorschläge für Produktweiterentwicklungen und neue Bedürfnisse am Markt. T-Shirt-Käufer können über Social Media vor allem im Service schneller und direkter betreut werden. Die Betreuung der Partner- und Kunden-Community erfolgt über alle Organisationseinheiten, angefangen von Marketing über Verkauf bis hin zum Service. Immer mehr wird dabei das Social Web als zentrale Plattform genutzt, in der alle Akteure – Mitarbeiter, Kunden, Partner – gleichzeitig und direkt miteinander kommunizieren.

3 Rolle von Social Media im Unternehmen

3.1 Grundprinzipien im Einsatz von Social Media

Die Social Media-Strategie von Spreadshirt ist nach einer Art „Zwiebelmodell“ aufgebaut. Die inneren Schichten unterstützen dabei Aktivitäten im Brand-Management, Community-Building und Marketing, während die äußeren Schichten für Marktforschung, Kundenakquise und direkte Interaktion wichtig sind.

Der unternehmenseigene Blog und das Forum bilden die innerste Schicht der Zwiebel. Diese Kommunikationsmittel sind mit den zentralen Prozessen des Unternehmens verbunden und dienen als primäre Kommunikationsmittel gegenüber der Community. Facebook und Twitter stellen zusammen mit externen Foren, Feeds und fremden Blogs eine äußere Schicht der Zwiebel dar. Spreadshirt beobachtet darüber hauptsächlich, was über das Unternehmen geschrieben wird, und nimmt Erstkontakte und Kundenanfragen wahr. Wo es möglich ist, wird die Kommunikation aus den äußeren Schichten weiter in die innere geleitet. Jede Aktivität in der inneren Schicht wiederum führt im Idealfall über Tags, Verlinkungen, Kommentare usw. zu zahlreichen Responses und Reaktionen in den äußeren Schichten. Dieses Vorgehen ermöglicht Spreadshirt ein Mindestmaß an Kontrolle und Steuerung der Web-Kommunikation bei vertretbarem Aufwand.

Beispielsweise überwacht Spreadshirt die Kommunikation im Social Web, um neue Trends frühzeitig zu identifizieren und diese der Community zur Ideenentwicklung im T-Shirt-Design bereitzustellen. Dazu legt das Unternehmen etwa neue Einträge im Blog oder Diskussionen im Forum an, welche die Community aufgreifen und weiterverbreiten kann. Social Media unterstützen ferner die direkte Betreuung der Kunden- und Partner-Community sowie die Marktforschung. In den eigenen Applikationen wie etwa dem Marktplatz oder dem Shop finden sich dagegen noch wenige soziale Funktionen. Hier experimentierte Spreadshirt jedoch bereits mit verschiedenen Ansätzen, bei denen sich nicht jeder als geeignet für das eigene Produktmarketing erwies:

„Benutzerbewertungen in Punkt- oder Textform können kaum verwendet werden, da sehr viele T-Shirts mit wenigen Verkäufen pro T-Shirt angeboten werden. Dadurch würden pro T-Shirt auch nur wenige Bewertungen zustande kommen. Diese Bewertungen wären dann nicht aussagekräftig bzw. könnten manipuliert werden.“

In einer früheren Version des Marktplatzes testete Spreadshirt zum Beispiel Bewertungs- und Kommentarfunktionen. Das Ergebnis ergab jedoch, dass diese vor allem für die wenigen, am „Massengeschmack“ orientierten Shops zu umfangreichem Feedback führen und neue kreative Anbieter weniger wahrgenommen werden. Da dies nicht der gewünschten Marktpositionierung von Spreadshirt entsprach, sind nicht zuletzt aufgrund des hohen Anpassungsaufwands die Funktionen nicht in den letzten Plattformrelease eingeflossen. Für das folgende Release sind überarbeitete Funktionen geplant, die vor allem Kundenempfehlungen und die durch die Community unterstützte Recherche nach individuellen Präferenzen unterstützen. Beispielsweise sollen Designer für andere Kunden einsehbare Merklisten für T-Shirt-Designs anlegen können.

3.2 Aufgaben und Verwendung der wichtigsten Social Media

3.2.1 Interne Social Media

Intern verwendet Spreadshirt ein Wiki als Wissensdatenbank. Mitarbeiter der Bereiche Service, Produktmanagement und Social Media nutzen diese Plattform gemeinsam. Hier werden beispielsweise häufig geäußerte Kundenwünsche aus dem Forum und der Social Media-Analyse zentral gespeichert und aggregiert.

3.2.2 Unternehmenseigene Social Media

Spreadshirt betreibt und moderiert unternehmenseigene Social Media wie etwa das Forum und den Blog. Über das Forum bringen Partner Gedanken und Vorschläge ein und können diese diskutieren (s. Abbildung 4). Die Kommunikation zwischen den Partnern steht im Vordergrund. Spreadshirt beteiligt sich aktiv an diesen Diskussionen und stellt selbst neue Beiträge ein.

Abbildung 4: Beispielhafte Themen im Forum in Deutsch, Englisch und Französisch

Der Blog dient vor allem zur Kommunikation von Inhalten und Botschaften in das Social Web. Spreadshirt-Mitarbeiter informieren darin beispielsweise über besondere Marketingaktionen, aktuelle Aktivitäten oder Trends. Über zahlreiche Verlinkungsmöglichkeiten, wie zu Facebook, Twitter oder als Feed, regt der Blog die Spreadshirt-Community zu größerer Aktivität an und bewirkt dadurch zahlreiche Postings in externen Social Media (s. Abbildung 5).

Abbildung 5: Beispiel für einen Blogeintrag und integrierte Verlinkungsoptionen

Die Nutzer von Blogs und Foren überschneiden sich in hohem Maße, d. h. Nutzer des Forums lesen beispielsweise regelmäßig den Blog, kommentieren die Beiträge und verlinken diese mit aktuellen Diskussionen im Forum. Zu dem Kreis der aktivsten Nutzer zählt Spreadshirt ca. 250 Personen. Aufgrund von Beobachtung und Nutzerfeedback hat Spreadshirt den Blog und das Forum für drei Sprachgruppen (Englisch, Deutsch und Französisch) realisiert. Die Unterstützung weiterer Sprachen war aufgrund der Nachfrage bisher weder notwendig noch wirtschaftlich sinnvoll.

3.2.3 Freie Social Media

Im Bereich Service ergänzen vor allem soziale Kommunikationsplattformen die klassischen Kanäle wie Telefon oder E-Mail. Hier verwendet Spreadshirt Twitter als Servicekanal mit dem höchsten Service-Level. Zielstellung ist eine Antwortzeit von maximal einem halben Tag. Um dieses Servicelevel zu gewährleisten, definierte Spreadshirt einige Grundprinzipien. Eines davon lautet, dass maximal zwei Nachrichten bis zur Problemlösung ausgetauscht werden dürfen. Ansonsten soll die Kommunikation entweder über das Forum oder über E-Mail stattfinden. Damit bleibt die Konversation auch für andere Nutzer interessant und bietet einen Mehrwert für die gesamte Community. Twitter stellt den Kanal mit dem höchsten Kommunikationsaufkommen außerhalb von Forum und Blog dar.

Youtube ist ein weiterer aktiv genutzter Kanal. Hier finden interessierte Nutzer weiterführende Informationen zur Marke, zu Prozessen und generellen Hilfestellungen. Beispielsweise veröffentlicht Spreadshirt Screencasts (z. B. zur Bedienung der Shop-Applikation), Informationsvideos (z. B. Interviews, Videos über die Produktion, neue Produkte oder Themen aus dem FAQ-Bereich) und Unterhaltungsvideos (s. Abbildung 6). Dabei erstellt Spreadshirt nicht alle Videos selbst, da die Community selbst einen großen Beitrag, beispielsweise in Form von Produktreviews, leistet. Auch Partner, insbesondere „Celebritys“, nutzen Youtube aktiv, um ihre Spreadshirt-Shops und -Produkte zu promoten. Eine untergeordnete Rolle spielen andere Social Media wie Flickr, Stamper oder GetSocial.

Abbildung 6: Twitter Auftritt von Spreadshirt mit verlinktem Youtube-Video

3.2.4 Restricted Social Media

Neben den eigenen Social Media und Twitter nutzt Spreadshirt intensiv Facebook für das Knüpfen des Erstkontakts, zur Veröffentlichung von Neuigkeiten und als Brücke („verlinken“) zum Shop, Forum und Blog. Im Mittelpunkt steht die Fanseite für Unternehmen. Über sie erfolgt überwiegend Marktkommunikation. An der Pinnwand werden Kritiken, Fragen und Reviews von Kunden oder Shop-Partnern gepostet. Außerdem verlinkt Spreadshirt neue Einträge des Blogs oder interessante Forumsartikel. Auf der Pinnwand erfolgt ein Monitoring auf Ebene der Postings, sodass auch auf die Postings Rückmeldungen gegeben werden.

Spreadshirt findet an den Mitteilungen der Social Web-Nutzer in Facebook besonders hilfreich, dass sich über diese der Erfolg von Postings in Blog und Forum gut nachvollziehen lässt, da Facebook-Fans in der Regel direkt zu einem Posting kommentieren. Aufgrund der hohen Popularität und Nutzeranzahl von Facebook dient der Facebook-Auftritt verstärkt dem direkten Kundenkontakt und dem Vertrieb.

Beispielsweise ist eine Shop-Applikation implementiert, welche es Facebook-Nutzern ermöglicht, ohne Medienbruch Spreadshirt-Produkte zu kaufen. Außerhalb des CRM nutzt die Abteilung Human Resources noch Xing und LinkedIn als kostenpflichtige Social Media-Plattformen.

3.3 Rolle und Bedeutung von Postings

Im Rahmen des Social CRM von Spreadshirt steht das Posting, ein von Nutzern des Social Web veröffentlichter Beitrag, im Mittelpunkt. Ein Posting kann aus der Community oder von Spreadshirt selbst stammen. Kunden nutzen Postings vor allem, um Meinungen, Anregungen oder Wünsche zu äußern oder Hilfe zu suchen. Aus Sicht des Unternehmens dient ein Posting als Informationsquelle und als Möglichkeit, Inhalte zu streuen und Konversionen (z.B. die Überführung eines Kontakts vom Interessentenstadium zum Kunden) zu generieren.

Spreadshirt verfolgt dabei konsequent den Ansatz, dass Postings aufgrund ihrer Öffentlichkeit potenziell für alle Social Web-Akteure interessant sein könnten, unabhängig vom Zugriffspunkt und davon, ob diese Partner, Kunden, Interessenten oder nur thematisch interessierte Nutzer sind. Deshalb verlinkt das Unternehmen Postings gezielt untereinander, um Wahrnehmung, Reichweite und Nutzen eigener Postings zu erhöhen. Ein Beispiel ist die konsequente Verlinkung des Blogs mit neuen Facebook-Beiträgen oder die Verlinkung von Twitter-Anfragen mit entsprechenden FAQ-Einträgen auf Youtube oder im Forum.

3.4 Erfahrungen im Einsatz von Social Media

In der bisherigen Nutzung zeichnete sich ab, dass die sog. 90-9-1-Regel[2] auch auf die Spreadshirt-Community zutrifft. Danach überwiegen die konsumierenden Nutzer in der Community, während sich nur ein kleiner Teil von Zeit zu Zeit sehr rege mittels Beiträgen in der Community beteiligt. So ist auch bei Spreadshirt lediglich ein Prozent der Nutzer aktiv tätig.

Die bisherigen Erfahrungen mit Social Media bewertet Spreadshirt sehr positiv. Die genutzten Social Media erlauben Spreadshirt sowohl ein aktives Community-Management, insbesondere zur Pflege und zum Ausbau des Partnernetzwerks, als auch die zeitnahe und direkte Interaktion mit vielen Kunden. Vor allem die Persistenz und Wiedernutzbarkeit von Postings helfen Spreadshirt dabei, mit relativ wenigen Mitarbeitern ein qualitativ hochwertiges CRM nah am Markt zu realisieren.

Der Beitrag des Social CRM zeigt sich beispielsweise im Kampagnenmanagement. Spreadshirt analysiert die Social Web-Diskussionen und identifiziert darüber neue Trends. So kann es zu spezifischen Trend eine Kampagne erstellen, die es dann über Blog und Facebook bekanntgibt (s. Abbildung 7 zum Thema „Halloween“). Die Community nimmt den Trend auf und verteilt ihn in ihren spezifischen Netzwerken weiter. Über diesen Weg erreicht Spreadshirt eine Vielzahl von Interessenten in den entsprechenden Zielsegmenten. Über Social Media akquirierte Kunden sind deshalb auch zu 80% Neukunden.

Die aufgrund von Social CRM sehr enge Interaktion von Kunden und Partnern mit dem Unternehmen unterstützt das Geschäftsmodell maßgeblich. Negative Erfahrungen wurden bisher hauptsächlich mit Produktbewertungen im eigenen Webshop gemacht (siehe Kapitel 3.1). Hauptursache ist die große Anzahl von Produkten im Shop. Ein großer Teil der Produkte erhält damit keine oder nur einzelne, nicht repräsentative Bewertungen. Dadurch ist die Gefahr von beabsichtigten Negativbewertungen hoch und die Mitarbeit der Community kontraproduktiv. Hier sind neue Ansätze notwendig, die den Charakter der Community und den Nutzen für diese stärker berücksichtigen.

---

[2] Unter dem Terminus 90-9-1-Regel, auch Ein-Prozent-Regel genannt, bezeichnet man in den Social Media das potentielle Verhalten der User. Sie besagt, dass ein Großteil der Benutzer von Social Media-Kanälen keine eigenen Inhalte erzeugt, sondern diese ausschließlich konsumiert. Im Gegensatz dazu geht man von nur etwa einem Prozent aktiver User aus (s. https://de.wikipedia.org/wiki/Ein-Prozent-Regel_(Internet).

Abbildung 7: Beispielkampagne eines Community Design-Wettbewerbs

3.5 Zukünftige Herausforderungen

Defizite sieht Spreadshirt vor allem im Monitoring und der Verknüpfung von Interaktion über Online- und Offline-Kanäle. So werden bisher interessante Themen für T-Shirt-Aufdrucke (T-Shirt als Medium) mittels manueller Auswertungen (stichwortbasierte Websuche, Sammlung von Themen aus Interaktion) einmal monatlich erstellt und publiziert. Eine automatische Auswertung mit regelmäßigen Updates wäre wünschenswert, um aktuelle Themen bzw. Hypes erkennen zu können.

Verbesserungspotenziale bestehen außerdem darin, die derzeit aktuellen und einflussreichen Akteure (Multiplikatoren) in der Community zu identifizieren. Die Multiplikatoren weisen eine hohe Fluktuation auf. So kann sich ein Multiplikator, welcher im letzten Jahr sehr aktiv war, aktuell vielleicht vollkommen inaktiv verhalten. Eine regelmäßige Identifikation und Bewertung ist deshalb notwendig.

„Eine Schwierigkeit ist, dass man aktuell die Multiplikatoren hauptsächlich über direkten Kontakt, beispielsweise durch Messen oder Konferenzen, kennt. Eine Herausforderung ist die Verknüpfung des Online- mit dem Offline-Wissen (CRM), um eine möglichst akkurate Historie über die Multiplikatoren zu erhalten."

Eine weitere Herausforderung ist das Streuen (Feeding) von Content ergänzend zum Online-Weg auch über den Offline-Weg. Ein Großteil der Kommunikation mit der Community erfolgt online, obwohl zahlreiche Multiplikatoren über den direkten Kontaktweg mit Spreadshirt verbunden sind. Eine engere Integration beider Welten wäre für die Zukunft wünschenswert.

4 Organisation und Nutzung von Social CRM

4.1 Einbettung in die Organisation

4.1.1 Unterstützung durch eine zentrale Social Media-Abteilung

Das Social Media Monitoring führt eine eigene Abteilung mit der Bezeichnung „Social Media Monitoring“ durch. Die Social Media-Abteilung leitet relevante Postings an die betreffenden Organisationseinheiten weiter bzw. definiert gemeinsam mit diesen Maßnahmen. Eine enge Zusammenarbeit entstand bisher mit dem Produktmanagement, Marketing, Vertrieb und Service.

In der Anfangsphase des Einsatzes von Social Media lief ein Großteil der Social Web-Aktivitäten über die Zentrale in Leipzig. Seit einiger Zeit agieren die Country Manager, Sales Manager und Service Manager jedoch immer stärker selbstständig, während die Zentrale in Leipzig ihnen hauptsächlich Unterstützung in Form von Beratung und Schulungen anbietet. Die stärkere Einbeziehung der Gesamtorganisation entlastet die Zentrale und ermöglicht gleichzeitig eine qualitative Steigerung des Social CRM. So interagieren beispielsweise Country Manager mittels ihres lokalen Marktwissens selbstständig mit Endkunden und Shop-Partnern und gehen gezielt auf lokale Besonderheiten ein.

Ein Großteil der Social Web-Aktivitäten erfolgt in deutscher und englischer Sprache. Prinzipiell ist jeder Mitarbeiter frei in der Social Media-Nutzung, sollte aber einige allgemeine, von der Zentrale vorgegebene Kommunikationsregeln befolgen. Diese eigens für die Social Media-Nutzung erstellten Guidelines sind nicht als strenge Regeln definiert, sondern legen grundlegende Verhaltensweisen fest.

„Das heutige Prinzip wird wie folgt zusammengefasst: Benutzt euren gesunden Menschenverstand – und beachtet die Guidelines, wenn ihr im Namen von Spreadshirt unterwegs seid!“

Vor dieser Regelung konnte jeder Mitarbeiter Social Media nach eigenen Vorstellungen nutzen, was sich als nicht zielführend herausstellte, wie ein Beispiel aus der Vergangenheit zeigt: Eine Praktikantin war vor einigen Jahren in einigen Blogs aktiv und postete auf zahlreichen Social Media, was für ein attraktives Unternehmen Spreadshirt sei. Die daraus entstehende Diskussion wieder einzufangen und negative Imageschäden auszugleichen, kostete Spreadshirt viel Zeitaufwand.

4.1.2 Zusammenarbeit und Abstimmung mit anderen Abteilungen

Die Bereiche Marketing, Verkauf und Service verwenden immer häufiger selbst Social Media zur Interaktion mit Kunden oder Partnern. Die Social Media Monitoring-Abteilung liefert diesen Bereichen mit den Social Web Guidelines eine Orientierung und unterstützt sie durch entsprechende Schulungen und Umsetzung von ausgewählten Kampagnen. Die Zentrale führt primär Monitoring sowie Kundendienst durch, versorgt die Länderverantwortlichen (Countrymanager) mit Informationen aus dieser Analyse und erstellt Reports für andere Abteilungen. Die Interaktion läuft stärker über die Countrymanager und Mitarbeiter in einzelnen Fachabteilungen wie beispielsweise im Bereich Vertrieb. Die Zentrale geht ergänzend auf allgemeine oder auch schwierige Fragen ein.

4.1.3 Verhältnis zu anderen Kommunikationskanälen

Generell spricht Spreadshirt eine webaffine Zielgruppe an. Offline-Kanäle spielen nur eine untergeordnete Rolle. Dies ist vor allem im Geschäftsmodell von Spreadshirt begründet, in dem die Mitwirkung des Kunden und der Partner eine zentrale Position einnimmt. Dieses Mitwirken ist am effektivsten über das Web realisierbar, da Aktivitäten zeit- und raumunabhängig vollführt werden können. Entsprechend frühzeitig beschäftige sich Spreadshirt mit den Möglichkeiten von Social Media und Social CRM. Obwohl im Wesentlichen jeder Kunde über das von ihm gewählte Medium bedient wird, dominiert der Web-Kanal. In der Regel werden spontane und einfache Anfragen über Social Media gestellt und beantwortet. Komplexere Anfragen und umfangreichere Antworten finden über E-Mail statt.

4.2 Nutzung von Social Media in CRM-Prozessen

4.2.1 Marketing

Im Marketing versucht Spreadshirt über Social Media vor allem das Markenmanagement und die Marktkommunikation zu unterstützen.

4.2.1.1 Kampagnenmanagement

Im Kampagnenmanagement sind zwei wichtige Anwendungsfelder das Monitoring von User Generated Content (UGC) und das Reagieren auf Anfragen seitens Kunden und Partnern sowie auf unternehmensbezogene Kommunikation in Social Media.

Die Planung und Durchführung von Social Media-Kampagnen basiert auf dem Online- und Offline-Monitoring von Trendthemen. Das Ziel der Kampagnen ist die Unterstützung der Community auf Basis der gewonnen Erkenntnisse, beispielsweise durch Kampagnen zu bestimmten Anlässen (z.B. Weihnachten) oder zu ausgewählten Themen (z.B. Bud Spencer). Da die T-Shirt-Themen hauptsächlich aus der Community kommen, ist die Verstärkung und Platzierung dieser Themen durch Spreadshirt von Bedeutung. Beispielsweise erzeugt ein spezifisches Thema in den Leitmedien (z. B. Spiegel) Resonanz auf Twitter. Erfahrene Spreadshirt-Mitarbeiter filtern aus diesen Themen diejenigen, die Partner in Form neuer, potentieller T-Shirt-Motive aufgreifen könnten, generieren für diese Themen eigene Kampagnen oder informieren Partner über mögliche Trends. Gleichzeitig ermöglicht dieses Monitoring den Spreadshirt-Mitarbeitern, sich frühzeitig auf ein erhöhtes Aufkommen von Fragen und Problemen zu den Themen vorzubereiten sowie proaktiv Vorschläge und Tipps bereitzustellen.

Spreadshirt bewertet den Erfolg von Kampagnen, wie in den weiteren Marketingkampagnen auch, maßgeblich anhand des erreichten ROI und stellt den Kosten für eine Social Media-Kampagne den direkten Verkäufen gegenüber. Dazu überwachen zuständige Mitarbeiter zum einen die Nutzung der Kampagneninstrumente, beispielsweise Blogeinträge oder Videos, und analysieren und bewerten zum anderen die tatsächlichen Absatzzahlen aus dem E-Commerce.

Resonanz gehört zu den wesentlichen Messgrößen, die Spreadshirt im Marketing interessiert. Diese kann beispielsweise anhand der Reaktion und Verbreitung bestimmter Beiträge über Twitter gemessen werden. Die Auswertung aller Postings mit dem Schlüsselwort „Spreadshirt“ liefert zusätzlich Einblicke in Themen, die aktuell mit Spreadshirt assoziiert werden. Ferner kann Spreadshirt über die Auswertung der Mini-URLs auch die Verbreitung der Postings sowie die Anzahl von Personen, welche sich zu dem Thema austauschen, gut nachverfolgen.

In einer Woche werden über Twitter ca. 1.000 direkte Postings mit einem Bezug zu Spreadshirt gepostet. Davon sind ca. fünf bis sieben konkrete Anfragen, auf die Mitarbeiter des Unternehmens antworten. In der Reaktion über Twitter versucht Spreadshirt ein Service-Level von einem halben Tag einzuhalten und innerhalb dieser Zeitspanne zu reagieren.

4.2.1.2 Produkt- und Innovationsmanagement

Als Teil des vertriebsorientierten Produkt- und Innovationsmanagements analysiert Spreadshirt, welche Grundprodukte von Spreadshirt im Katalog platziert werden. Das Social Web erlaubt Spreadshirt auf Basis direkter Nutzerbefragungen und Resonanzanalyse auf Postings, sich bei der Erstellung des Katalogs stark an Kundenbedürfnissen zu orientieren. Beispielsweise startet Spreadshirt regelmäßig Umfragen in Blog oder Forum und diskutiert neue Themen mit Partnern und Kunden über diese unternehmenseigenen Social Media. Aus den bisherigen Erfahrungen geht hervor, dass eine solche Diskussion vor Produktstart positiven Einfluss auf die späteren Verkaufszahlen hat.

4.2.1.3 Markenmanagement

Facebook ist die größte Social Media-Plattform, die Spreadshirt neben Blog und Forum intensiv für das Marketing nutzt. Zur Positionierung und Bekanntmachung der Marke bildet Facebook aufgrund seiner vielen Mitglieder und Vernetzungsoptionen eine gute Basis für das Markenmanagement. Die Plattform dient z.B. als erster Berührungspunkt für Neukunden, die über die Empfehlung von Freunden oder über Links in sonstigen Medien auf Spreadshirt aufmerksam werden. Spreadshirt verwendet

die Facebook-Präsenz ferner zur Intensivierung der Kommunikation über Blog und Forum, indem es auf deren Inhalte über Links verweist, ausgewählte Inhalte als Neuigkeiten auf Facebook kommuniziert oder Anfragen der Community zu diesen Inhalten auch direkt über Facebook beantwortet.

Spreadshirt erreicht über Facebook vor allem Interessenten und Erstkunden. Im Rahmen der Beziehungspflege versucht es diese Kunden auch an die eigenen Social Media heranzuführen. Partner werden über Facebook nur bedingt unterstützt. Zahlreiche Partner eröffnen aber selbst Facebook-Seiten, um ihre Produkte anzubieten und Kunden anzusprechen. Diese Shopauftritte sind teilweise mit den Facebook-Seiten von Spreadshirt verlinkt. Facebook Monitoring verschafft Spreadshirt einen Überblick über aktuelle Ereignisse, lässt Rückschlüsse auf die Wirkung von Postings zu und liefert Hintergründe über die Struktur der Community.

4.2.2 Vertrieb

Im Vertrieb liegt der Social Media-Fokus von Spreadshirt in einem möglichst breit gefächerten Marktzugang und einer optimalen Verknüpfung von Interessenten mit Partnern.

4.2.2.1 E-Commerce-Shop

Der zentrale Webshop ist direkt mit der Einstiegsseite www.spreadshirt.com (regionale Seiten über „.de“, „.fr“, und weitere Seiten) verknüpft. Die Nutzer können vorhandene Designs entweder über eine Baumstruktur oder einen Suchbegriff auswählen und zu jedem Design Details betrachten. Neben Angaben zu T-Shirt und Preis werden auch Informationen zum Design und, falls vorhanden, ein separater Shop des Designers angezeigt (s. Abbildung 8 und Abbildung 9). Die verknüpften Shops erstellt, betreibt und hostet Spreadshirt Großteils über die Shop-Konfiguration. Teilweise nutzen Partner Schnittstellen, sog. Application Programming Interfaces (API), zur Umsetzung eigener Shop-Lösungen.

Abbildung 8: Details zu einem Produkt im Spreadshirt-Shop

Abbildung 9: Eigener Shop eines Designers über den Shopbaukasten

4.2.2.2 Facebook-Shop

Neben der Möglichkeit zur Erstellung eines eigenen E-Commerce-Shops bietet Spreadshirt seit Kurzem auch eine Shop-Lösung über Facebook an. Diese Lösung ist vollständig mit Facebook integriert, sodass Nutzer während des Such- und Bestellvorgangs innerhalb der Social Media-Plattform Facebook und damit in ihrer gewohnten, virtuellen Umgebung bleiben. Der Facebook-Shop bietet ebenfalls eine Auswahl- und Warenkorbfunktionalität. Die Bezahlung erfolgt über PayPal (s. Abbildung 10).

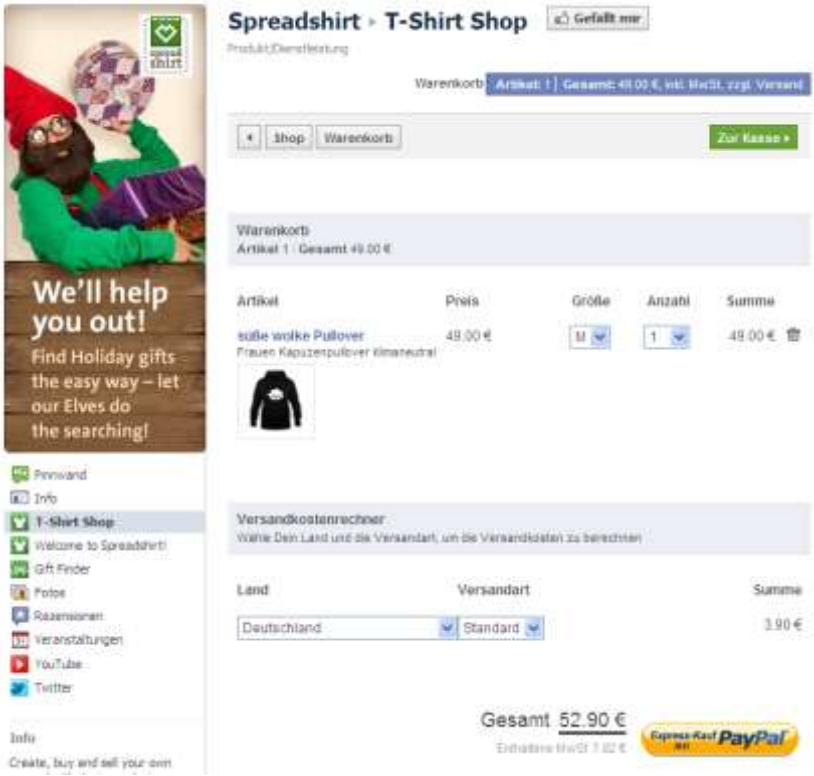

Abbildung 10: Warenkorb des Spreadshirt-Facebook-Shops

Den Facebook-Shop können Partner auch als Facebook-App verwenden und über die Einbettung in ihre Facebook-Seite dann ebenfalls direkt über Facebook verkaufen. Damit unterstützt Spreadshirt den Vertrieb seiner Partner und erhöht die Reichweite des Vertriebsprozesses, indem Partner ihren eigenen Facebook-Kontakten mit einfachen Mitteln Spreadshirt-Produkte anbieten können.

4.2.3 Service

Im Servicebereich versucht Spreadshirt, Informationsbedürfnisse von Kunden zu erfassen, proaktiv Informationen bereitzustellen und im Fall konkreter Fragen schnell und zielgerichtet zu reagieren.

4.2.3.1 Produkt- und Serviceanfragen

Viele Anfragen über Social Media betreffen das Produktsortiment oder die Produktions- und Vertriebsprozesse. Spreadshirt-Mitarbeiter versuchen diese Anfragen direkt über Social Media zu beantworten, sofern sie auch für andere Nutzer interessant sind. Andernfalls antworten sie direkt über E-Mail oder Chat. Die Servicemitarbeiter können bei einem entsprechenden Interesse auch Folgeaktivitäten wie die Aufnahme neuer Produktvarianten in das Produktsortiment veranlassen.

Neben der Beantwortung von Serviceanfragen identifizieren die Mitarbeiter mittels Monitoring von Inhalten in Social Media sowie der Auswertung von Dialogen im Kundendienst häufig gestellte Fragen und häufig auftretende Probleme. Antworten stellen sie dann in Form von FAQs auf einer Webseite oder als Youtube-Video für die gesamte Community bereit (s. Abbildung 11).

Abbildung 11: FAQ-Webseite mit beispielhaften Einträgen

Diese Serviceinformationen sind bei den Nutzern beliebt und führten bei Spreadshirt zu einer messbaren Vereinfachung in der täglichen Beantwortung von Serviceanfragen. Einerseits können häufig gestellte Fragen durch Verlinkung einfacher beantwortet werden, andererseits suchen Nutzer oftmals zuerst verfügbare Informationen im Web, bevor sie eine direkte Anfrage stellen. Partner und Kunden können zudem diese Ressourcen leicht weiterverwenden.

Zur Überwachung und zum Management aller Serviceanfragen wird derzeit kein CRM-System, sondern ein Wiki genutzt. Servicemitarbeiter tragen dort Anfragen aus allen Kanälen ein und erkennen so die wichtigen, einen großen Kreis betreffenden Fragen und Probleme. Beispielsweise wünscht sich ein Interessent ein T-Shirt in einer konkreten Farbe mit einem bestimmen Motiv. Diese Meldung erreicht entweder direkt einen Servicemitarbeiter oder die Community über Twitter. Ein Servicemitarbeiter aggregiert diese Informationen und veranlasst bei einem entsprechenden Bedarf Folgeaktivitäten wie die Produktion des entsprechenden T-Shirts oder verfasst einen Blogeintrag, der Informationen darüber enthält, warum ein entsprechendes Produkt nicht angeboten werden kann.

Als weiteres Beispiel dienen regelmäßig wiederkehrende Fragen von Kunden oder Shop-Besitzern. Beispielsweise fragten zahlreiche Nutzer über Twitter, was ein Druckblock ist, nachdem dieser öfters in Serviceanfragen erschien. Spreadshirt schickt in solchen Fällen dann eine kurze Antwort mit einem weiterführenden Link zu einer FAQ-Webseite und stellte in der Vergangenheit fest, dass sich auch weitere Nutzergruppen über den Fragesteller hinaus für diese Themen interessieren und die FAQ-Einträge selbst nach einigen Jahren regelmäßig verlinkt werden.

Der Supportaufwand wird mit diesem Ansatz minimiert und Nutzer mit ähnlichen Fragen können selbstständig eine Antwort über Twitter oder die FAQ-Webseite finden. Partner und Nutzer erhalten darüber hinaus gleichzeitig die Möglichkeit, selbstständig Anfragen über einen Link auf die FAQ-Seite zu beantworten. Der Community erhält die Möglichkeit, selbstständig Supportaufgaben zu übernehmen, wird aber gleichzeitig qualitativ durch Spreadshirt unterstützt. In diesem Bereich ist auch der Einsatz von Link-Verkürzern hilfreich, welche die entsprechende Weiterverwendung des Postings sichtbar machen und eine ROI-Messung ermöglichen.

4.2.3.2 Servicemanagement

Die Serviceprozesse sind mit den operativen Prozessen eng verknüpft, um ein bedarfsgerechtes Produktportfolio zu gewährleisten. Obwohl Spreadshirt kein eigenes Servicesystem nutzt, aggregiert es alle Serviceanfragen in einem Wiki. Dieses Wiki steht neben dem Service auch anderen Abteilungen wie beispielsweise dem Produktmanagement offen. Bei Bedarf kontaktieren die Servicemitarbeiter dann die anderen Abteilungen, um mehr Informationen zu Serviceanfragen zu erhalten oder Folgeaktivitäten zu veranlassen. Ein konkretes Beispiel zeigt der Umgang mit häufigen Fragen bzgl. der Notwendigkeit von Vektorgrafiken. Um eine Grafik auf ein T-Shirt drucken zu können, muss diese Vektorgrafik eine minimale Linienbreite aufweisen. Unterschreitet die Linienbreite der Vektorgrafik das nötige Mindestmaß, ist kein Druck der T-Shirts möglich. Vor Produktion prüft ein Mitarbeiter jedes Produkt, meldet Fehler dem Service durch die Produktionsabteilung und erfasst diese im Service-Wiki. Fällt so ein genereller Fehler auf, wird dieser der Community mittels einer geeigneten Social

Media-Plattform (z. B. Blog oder Youtube) erklärt und gleichzeitig erhalten Kunden und Partnern auch Lösungsmöglichkeiten angeboten. Entsprechende Informationen hat die Community positiv aufgenommen, da sie den Unterstützungswillen seitens Spreadshirt dokumentieren und die Community die Möglichkeiten von Spreadshirt besser nachvollziehen kann. Gleichzeitig nutzt die Community die Videos, um Nutzern bei Problemen selbstständig und schnell Hilfestellungen geben zu können.

4.2.3.3 Community Support

Neben konkreten Anfragen stellt Spreadshirt Informationen für Partner bereit. Dazu zählen beispielsweise Interviews mit erfolgreichen Shop-Betreibern, die man zu ihren Erfolgsstrategien befragt (z. B. CuteMonsters über Nutzung von Social Media). Teilweise werden Videos zu konkreten Fragen oder Herausforderungen erstellt und über Social Media publiziert. Es werden außerdem Zusatzinformationen über Spreadshirt, die beispielsweise den Druck der T-Shirts betreffen, veröffentlicht, um Kunden und vor allem Shopbetreibern die Hintergründe zu den Prozessen sowie den Möglichkeiten und Einschränkungen zu erläutern. Die Kommunikation verläuft dabei von Spreadshirt zu den Kunden, von den Kunden zu Spreadshirt und wieder zurück zur Community oder auch ausschließlich innerhalb der Community. Blog, Foren und weitere Social Media unterstützen diese Kommunikationsmöglichkeiten. Einige Spreadshirt-Mitarbeiter im Social Media-Marketing besetzen Themengebiete mit eigenen Blogs und liefern über diese eine kontinuierliche Unterstützung der Community in Kernprozessen wie Marketing, Vertrieb und Service. Beispielsweise veröffentlicht ein Mitarbeiter regelmäßig Informationen zu neuen Modetrends (s. Abbildung 12).

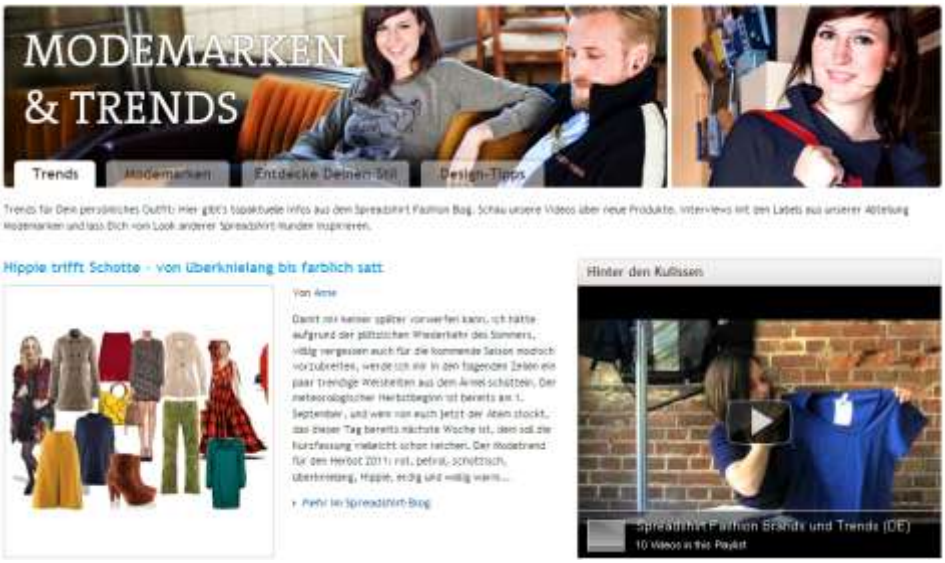

Abbildung 12: Spreadshirt-Blog zu Modemarken und Trends

4.3 Zukünftige Herausforderungen

Derzeit sieht Spreadshirt ungenutzte Potenziale des Social Web vor allem im Bereich des Innovationsmanagement und der Nutzung neuer Kommunikationsmedien. Eine Verbesserung des Innovationsmanagement könnte der Einschätzung des Unternehmens zufolge durch eine stärkere Einbindung der Community erreicht werden. Das Prinzip des Crowdsourcing könnte zum einen zur Gewinnung neuer Produktideen und -interessen, zum anderen zur Identifikation neuer Lieferanten (z. B. Künstler, Markeninhaber) genutzt werden. Bisher identifiziert Spreadshirt die Bedarfe nur aus der direkten Kundeninteraktion und der Marktbeobachtung. Die Vernetzung mit dem Monitoring der Social Web-Kommunikation bietet die Chance für weitreichende Einsichten. Ein Beispiel ist der Bedarf an geschützten Logos. So führten die Biografie und gesteigerte Medienpräsenz von Bud Spencer zu einem wachsenden Beliebtheitsgrad des Bud Spencers-Konterfeis. Schließlich wurde das Logo als Spreadshirt-Motiv lizenziert. Die Vernetzung mit dem Monitoring der Social Media hilft, solche Trends in kleineren Communitys zu erfassen und weiterzuentwickeln.

Eine weitere Möglichkeit zur intensivierten und vereinfachten Kundeninteraktion sieht Spreadshirt in der Einbettung neuer interaktiver Kanäle wie Chats. Gerade im Service-Bereich können Kunden zwar Anfragen über Twitter stellen, aber Spreadshirt selbst verwendet Medien zur Echtzeitkommunikation nur bedingt, um Partner und Kunden direkt anzusprechen. Möglichkeiten sieht Spreadshirt in drei Bereichen:

- Das Management der Social Media-Aktivitäten ist derzeit noch beherrschbar, weil nur ein kleiner Teil der Mitarbeiter in diesem Bereich sehr aktiv ist, welcher zudem größtenteils in der Zentrale in Leipzig sitzt. Allerdings wirft die Zuordnung von Zuständigkeiten mit steigendem Kommunikationsumfang Probleme auf. So benötigt Spreadshirt in absehbarer Zeit beispielsweise eine Managementunterstützung der Social Media-Aktivitäten.
- Weiterhin ist es Spreadshirt derzeit nicht möglich zu identifizieren, ob Partner oder Kunden in den Social Media aktiv sind, da weder ein Protokollieren der Kommunikationsaktivitäten noch die Erstellung einer übergreifenden Interaktionshistorie stattfindet. Daher können die Social Media-Mitarbeiter nur aufgrund ihrer Erfahrung Aussagen zu besonders aktiven Partnern oder Kunden treffen.
- Ein weiterer Punkt betrifft die Priorisierung von Partner- und Kundenanfragen. Beispielsweise verlangt ein Social Media-Akteur eine bestimmte Farbe. Um seinem Posting größere Wichtigkeit zu verleihen, behauptet er, im vorigen Jahr einen hohen Umsatz erzielt zu haben. Für Spreadshirt ist es aufgrund einer fehlenden Kontaktdatenbank mit Social Media-Informationen schwer, diese Anfrage fundiert zu bewerten. Partnern mit einem sehr hohen Umsatzpotenzial kommt Spreadshirt im Rahmen der Möglichkeiten weit entgegen, wohingegen es für Partner mit geringem Umsatz oftmals betriebswirtschaftlich nicht sinnvoll ist, Veränderungen am Produktsortiment vorzunehmen.

5 Softwareunterstützung

5.1 Infrastrukturüberblick

Spreadshirt besitzt eine aus der Shop-Lösung gewachsene Softwareinfrastruktur. Während es sich bei der zentralen Shop-Lösung um eine Eigenentwicklung handelt, ergänzen verschiedene Open Source-Produkte die Lösung um Funktionalitäten in den Bereichen BI, CRM und ERP sowie Forum und Blog. Für Social Media sowie das Management der Social Web-Aktivitäten nutzt Spreadshirt frei verfügbare Werkzeuge ebenso wie die bereitgestellten Werkzeuge der Plattformbetreiber. Jede mit Social Media beschäftige Person verwendet neben den unternehmensweit genutzten Tools einen eigenen „Toolmix“.

5.2 Infrastruktur in Social CRM-Prozessen

Das zentrale System mit Front End für Shop und Marktplatz ist ebenso wie das CMS eine Eigenentwicklung. Weitere wichtige Lösungen bilden die Entscheidungsunterstützung (BI) mit der Pentaho Suite und CoTweet, das im Bereich CRM die eigene Administrationsoberfläche für Kundenprofile ergänzt. Spreadshirt hat diese Software lizensiert und bildet damit typische CRM-Funktionen für Social Media ab. So lässt sich beispielsweise unternehmensweit verfolgen, ob Spreadshirt einen bestimmten Beitrag schon beantwortet hat. CoTweet bietet weiterhin die Möglichkeit, Posts ähnlich wie Tickets zwischen den Abteilungen zu delegieren. So kann die Marketing-Abteilung beispielsweise ein Posting an den Service weiterleiten, der eine Kundenbeschwerde enthält.

Zur Bereitstellung des Forums setzt Spreadshirt eine unternehmensspezifisch angepasste Version von WoltLab Burning Board und für den Blog die Software WordPress in einer Multi-User Lizenz, welche die Verwaltung mehrerer Blogs ermöglicht, ein. Forum und Blog sollen in Zukunft in die Internetseite integriert werden, damit die Kunden die firmeneigenen Angebote stärker als einheitliche Plattform wahrnehmen. Das Marketing nutzt zusätzliche Tools mit Schwerpunkten im Social Media Monitoring:

- BUzzRank für Facebook
- Monitoring von Social Media über SocialMention (www.socialmention.com)
- Omniture für Webtracking und Social Analytics (www.omniture.com)
- Netvibes als Dashboard für externe Social Media

Zusätzlich nutzt Spreadshirt den Net Promotor Score (NPS) auf Basis der gewonnen Daten. Der Vertrieb wird über das eigenentwickelte Frontend realisiert. Außerdem kommen ergänzend Facebook sowie eine Facebook-App zum Einsatz. Die App lässt sich in jede beliebige Facebook-Seite integrieren, um ein ausgewähltes Produktsortiment zu vertreiben. Im Service-Bereich kommen das System Extramind sowie ein Wiki zum Einsatz.

5.3 Zukünftige Herausforderungen

Die aktuelle Infrastruktur reicht für ein einfaches Monitoring und die direkte Interaktion aus. Defizite sieht Spreadshirt vor allem in der Reichweite des Monitorings und der geringen Prozessintegration sowie -automatisierung. Die aktuell verfügbare Infrastruktur besteht aus Insellösungen und die Integration beruht stark auf den Mitarbeitern und der Anwendung der von ihnen genutzten bzw. präferierten Werkzeuge. Eine integrierte Social CRM-Lösung ist bisher nicht realisiert, gilt aber als langfristig notwendig, um die bestehenden Aktivitäten auf weitere Unternehmensbereiche auszuweiten, dem Stand am Markt zu folgen und auf steigende Kunden- und Partnerzahlen reagieren zu können.

Das bisherige Monitoring basiert auf schlagwortbasierten Suchanfragen. Ein Großteil des Monitorings läuft über SocialMention. Zusätzlich werden in Twitter Postings an Spreadshirt sowie mit dem Hashtag Spreadshirt (#spreadshirt) gefiltert und nach einer manuellen Analyse bei Bedarf beantwortet. In Blog, Forum und Facebook erfolgt das Monitoring direkt durch Mitarbeiter. Weitere Social Media werden mit Hilfe der Social Media Monitoring-Tools im Wesentlichen anhand des Schlagworts „Spreadshirt“ überwacht und verknüpfte Postings hinsichtlich enthaltener Themen manuell analysiert. Bei Bedarf nutzt Spreadshirt weitere Suchbegriffe zur detaillierten Analyse spezifischer Themen. Die bestehende Beschränkung auf Schlagworte schränkt aus Sicht von Spreadshirt die Monitoringreichweite stark ein. Weiterhin ist die inhaltliche Auswertung der Postings durch Mitarbeiter stark limitiert, sodass künftig Lösungen zur semantischen Suche oder Auswertung sinnvoll sein könnten.

Die Aktivitäten in und über Social Media sind bisher nur mit Medienbrüchen in andere Prozesse integriert. Beispielsweise fehlt die Möglichkeit, Serviceanfragen über Facebook oder Kontakte mit Social Web-Nutzern mit anderen Kontaktkanälen zu vergleichen. Eine umfassende Kontakthistorie, wie im CRM beabsichtigt, lassen die bestehenden Systeme bislang nicht zu. Zwar speichert CoTweet die Kontakthistorie für die wichtigsten Social Media, es fehlt jedoch eine Social CRM-Lösung, die sowohl Inhalte aus Social Media mit bestehenden Informationen zusammenführt als auch die Durchführung von CRM-Prozessen über Social Media in ausreichendem Maße unterstützt.

Zusätzlich erfuhr das Social Media Monitoring bisher eine starke Begrenzung durch die verfügbaren Tools selbst. So hat das in der Vergangenheit genutzte SocialMention häufige Veränderungen, wie etwa neue Releases, erfahren und die damit veränderten Metriken verhinderten eine langfristige Verfolgung von Trends seitens Spreadshirt. Diesem Problem trat wiederholt auf, da sich Toolanbieter in einer technologischen Reifephase befinden und ihre Tools oftmals umfassend und in sehr kurzen Zeitabständen aktualisieren.

6 Zusammenfassung

6.1 Einordnung von Social CRM bei Spreadshirt

6.1.1 Social CRM bei Spreadshirt

Social CRM genießt bei Spreadshirt aufgrund der Webausrichtung des Unternehmens einen hohen Stellenwert. Ein Großteil des Vertriebs erfolgt im Geschäftsmodell von Spreadshirt über das Internet. Das Unternehmen orientierte sein Kundenbeziehungsmanagement daher frühzeitig an den Erfordernissen und Chancen des Social Web.

Der Fokus im Social CRM liegt auf dem Monitoring, um alle Unternehmensteile sowie Partner umfassend mit aktuellen Informationen zu versorgen. Eine zweite wichtige Säule ist die Community-Unterstützung, um sowohl das Vertriebsnetzwerk als auch das Markenmanagement zu stärken und auszubauen. Den Schwerpunkt setzt Spreadshirt auf Prozesse im Marketing und Service. Mit der engen Verzahnung zwischen Marketing und Service auf der einen, der Community und den Partnern auf der anderen Seite hat Spreadshirt eine effektive Informationslogistik und eine aktive Community realisiert.

Die bisherigen Aktivitäten im Social Web bewertet Spreadshirt als positiv und stoßen auf positive Resonanz bei den Kunden. Insbesondere die frühzeitige Fokussierung auf den ROI und die Erfordernisse des eigenen Geschäftsmodells führten zu einer überschaubaren, gut messbaren Anzahl von Social Web-Aktivitäten. Für Spreadshirt war insbesondere die umfangreiche freiwillige Mitwirkung der Partner und Kunden an den Social Web-Aktivitäten überraschend.

6.1.2 Charakteristika des Social CRM-Ansatzes

Social CRM bei Spreadshirt zeigt das Zusammenspiel verschiedener Faktoren zur positiven Bewertung von Social Web-Aktivitäten durch das Unternehmen (s. Tabelle 2). Zunächst zielt bereits das Geschäftsmodell von Spreadshirt bereits frühzeitig auf eine starke Betonung der Kooperation und Kommunikation mit Kunden und Marktpartnern. Die Fokussierung auf langfristige und stabile Beziehungen ist ein wesentliches Merkmal der CRM-Strategie. Entsprechend konsequent nutzte Spreadshirt die Möglichkeiten des Social Web in allen Kundenprozessen.

Die IT-Unterstützung der CRM-Prozesse ist allerdings noch gering und eine integrierte Datenbasis bisher nicht vorhanden. Der Fokus bestehender Lösungen im Vertrieb liegt vor allem auf der Warenwirtschaft und den dafür benötigten Daten. Obwohl eine integrierte Kundendatenbasis für das CRM fehlt, hält Spreadshirt engen Kontakt zu seinen Kunden und bindet die Kunden über eine Vernetzung mit Partnern und anderen Kunden gezielt an die Marke. Zahlreiche kleinere, heterogene Lösungen unterstützen vor allem die Zusammenarbeit der Mitarbeiter, wie beispielsweise das Wiki im Service, und der Partner, wie beispielsweise das Forum. Diese stellen einen ersten Schritt in Richtung einer umfassenderen CRM-Lösung dar.

Neben dem Management eigener Social Media haben sich die Mitarbeiter im Marketing aber bereits eine Monitoring-Infrastruktur aufgebaut, die sowohl die Erfassung und Bearbeitung der an Spreadshirt gerichteten Postings als auch das Monitoring von Social Media unterstützt. Es ermöglicht Spreadshirt neue Informationen aus dem Social Web zu erfassen, wichtige Ereignisse frühzeitig zu identifizieren, den Erfolg eigener Aktivitäten auszuwerten und das Community Management bedarfsgerecht zu gestalten.

Faktor	Erläuterung
Integriertes Kommunikationskonzept	Spreadshirt positioniert den eigenen Blog und das Forum als zentrale Kommunikationsschnittstellen und verknüpft Beiträge in anderen Social Media mit diesen Beiträgen. Über diesen Ansatz behält Spreadshirt besser die Kontrolle über die Social Web-Kommunikation und kann Social Web-Nutzer gezielt von externen Social Media auf eigene Inhalte lenken. Gleichzeitig nutzen Kunden und Partner die Beiträge und verlinken diese mit eigenen Nachrichten oder externen Social Media.
Integration der Mitarbeiter	Spreadshirt versucht die Social Media Nutzung allen Mitarbeitern mit Kundenkontakt zu ermöglichen. Zum einen finden interessierte und Social Web-affine Mitarbeiter leichter Zugang zu Social Web Nutzern, zum anderen entsteht so eine möglichst tiefe Integration zwischen dem Social Web und Spreadshirt. Mitarbeiter werden im Umgang mit Social Media bei Bedarf geschult und in der Nutzung von Social Media unterstützt.
Fokus auf ROI	Spreadshirt priorisiert die Social Web-Aktivitäten hinsichtlich ihres Beitrags zum eigentlichen Geschäftsziel, dem Verkauf von T-Shirts. Nur Aktivitäten, die direkt (z. B. Facebook-Shop) oder indirekt (z. B. Videos über Bestellfehler) einen Beitrag dazu leisten, werden weiterverfolgt. Gleichzeitig ermöglicht dies eine genaue Erfassung der Marktbedürfnisse zu jeder Aktivität und einen zielgerichteten Aufbau der Maßnahme.
Unterstützung der Community	Für Spreadshirt soll die Kommunikation mit Social Web-Nutzern gewinnbringend für beide Seiten sein und möglichst auf gleicher „Augenhöhe“ erfolgen. Über zahlreiche Maßnahmen unterstützt Spreadshirt die Community deshalb in der gegenseitigen Vernetzung und Unterstützung. Spreadshirt übernimmt eine moderierende Funktion und reagiert dann, wenn direkte Anfragen an Spreadshirt gestellt oder größere Informationsbedarfe zu Spreadshirt im Social Web identifiziert werden.
Informationsintegration und -verteilung	Die Kommunikation über Social Media und die Nutzung von Informationen aus dem Social Web sind nicht auf eine Organisationseinheit beschränkt, sondern umfassen alle kundenorientierten Prozesse sowie Unterstützungsprozesse. Gleichzeitig stellt Spreadshirt seinen Partnern und Kunden Informationen aus den Geschäftsprozessen gezielt bereit und verfolgt einen offenen Kommunikationsstil gegenüber der Community.

Tabelle 2: Erfolgsfaktoren von Social CRM bei Spreadshirt

6.1.3 Handlungsbedarf im Social CRM

Aktuell sieht Spreadshirt vor allem Handlungsbedarf in der technischen Unterstützung des Social CRM-Ansatzes. Obwohl die bisherigen Social Web-Aktivitäten erfolgreich verlaufen, verhindert die geringe technische Unterstützung oftmals die Ausweitung von Aktivitäten auf die gesamte Organisation oder die Umsetzung neuer Ideen. Dies betrifft vor allem die:

- *Informationsversorgung*: Bisher erfolgt die Informationsgewinnung und –verteilung hauptsächlich manuell. Mitarbeiter ohne technische Kenntnisse von Social Media-Technologien erhalten deshalb nur beschränkt und mit zeitlichem Verzug Informationen aus dem Social Web.
- *Integration und Koordination der Aktivitäten unter einem einheitlichen Dach*: Die bisherige CRM-Infrastruktur ist heterogen aufgebaut und Social Web-Daten sind kaum integriert. Eine CRM-Lösung, welche beide Bereiche verknüpft und einen einheitlichen Blick auf Kunden und Partner ermöglicht, ist künftig erforderlich.
- *CRM-orientierte Betrachtung der Interaktionen und Verknüpfung mit weiteren CRM-Aktivitäten*: Bisher betrachtet Spreadshirt Interaktionen vor allem produkt- und problemorientiert. Eine gleichzeitige Betrachtung der bisherigen Beziehung oder des Kundenwerts ist aufgrund der fehlenden Integration zwischen Social Web und CRM noch nicht möglich. Dies verhindert eine gezieltere Beziehungspflege.

- *Ausweitung des Monitoring*: Bisher erfolgt das Monitoring vor allem auf Basis weniger Schlagworte und manuell. Die Reichweite und Präzision des Monitoring schätzen die Mitarbeiter als noch zu gering ein. Insbesondere für die Planung der Kampagnen und für die Informationsversorgung von Partnern sowie für das Produktmanagement ist ein umfassenderes, auf die Marke und die Produkte von Spreadshirt bezogenes Monitoring notwendig.

Zusammenfassend sind die Faktoren Datenintegration und Informationsversorgung für Spreadshirt von besonderer Bedeutung. Die derzeitig eingesetzten Systeme sind zwar ausreichend, aber durch die auftretenden Medienbrüche und die geringe Integration zwischen den Systemen entstehen nur wenige Synergien. Der Ausbau der Infrastruktur sowie die Informationsgewinnung und –verteilung hängt noch stark von der Eigeninitiative der Mitarbeiter ab.

6.2 Prozesse und Gestaltungsbereiche

6.2.1 Unterstützung von CRM-Prozessen

Eine Zuordnung der Aktivitäten im Social Web und der Nutzung von Social Media zu typischen CRM-Prozessen unterstreicht den Fokus auf Marketing und Service (s. Tabelle 3).

CRM-Prozess	Unterstützungsgrad	Unterstützung durch Social Media
Leadmanagement	Gering	Spreadshirt nutzt das Social Web vor allem, um Interessenten zu informieren, und stellt Inhalte und Applikationen für Partner bereit, welche diese zur Vereinfachung der Neukundengewinnung nutzen können.
Vertriebsmanagement	Mittel	Spreadshirt nutzt das Social Web, um Kontakt mit dem Vertriebspartnernetzwerk zu halten und die Partner schnell und direkt mit Marktinformationen zu versorgen. Gleichzeitig werden Social Media als Hauptkommunikationsquelle mit dem Partnernetzwerk genutzt.
Servicemanagement	Hoch	Spreadshirt nutzt das Social Web als Kommunikationskanal, über den sich Kunden mit Problemen oder Fragen direkt an das Unternehmen wenden können. Die so generierten Servicefälle sind mit der Servicefallbearbeitung integriert. Das Servicemanagement nutzt Social Media außerdem in der Kommunikation mit Kunden.
Beschwerdemanagement	Gering	Spreadshirt analysiert Postings in ausgewählten Social Media hinsichtlich geäußerter Schwierigkeiten und Probleme. Das Service- und Produktmanagement wird entsprechend informiert und bei Bedarf nimmt man Kontakt mit dem Autor auf.
Kampagnenmanagement	Mittel	Spreadshirt nutzt das Social Web zur Erfolgskontrolle aktueller Kampagnen und zur Informationsgewinnung für die Vorbereitung neuer Kampagnen. Des Weiteren werden Social Media zur Kommunikation mit Kunden genutzt.
Kundenbindungsmanagement	Mittel	Spreadshirt nutzt das Social Web, um Kunden regelmäßig über die Marke und besondere Angebote zu informieren sowie Kunden zu Partnern weiterzuentwickeln. Die Kundenbindung wird, so kann man zusammenfassend sagen, indirekt durch die Social Media-Aktivitäten gestärkt.

CRM-Prozess	Unterstützungsgrad	Unterstützung durch Social Media
Feedback und Wissensmanagement	Hoch	Spreadshirt nutzt Social Media, um Kundenfeedback zu erfassen, und verteilt die gewonnenen Erkenntnisse im Unternehmen.
Unterstützungsprozesse	Mittel	Das Produktmanagement wird mit Informationen aus dem Markt versorgt. Es werden gezielt Probleme von Kunden und Partnern aus direkten Serviceanfragen und Community-Diskussionen erfasst. Das Produktmanagement interagiert selbst mit Kunden und Partnern über Social Media.
Führungsprozesse	-	-

Tabelle 3: Unterstützung von CRM-Prozessen

6.2.2 Unterstützung der Social CRM-Gestaltungsbereiche

In der Unterstützung der Gestaltungsbereiche des Social CRM werden vor allem das Monitoring und teilweise auch die Interaktion technisch gefördert (s. Tabelle 4). Die Unterstützung des Managements und die Integration mittels der CRM-Infrastruktur werden dagegen eher gering gefördert. In beiden Bereichen sieht Spreadshirt aber bereits die Notwendigkeit zur Verbesserung.

Gestaltungsbereich	Unterstützungsgrad	Unterstützung durch Social CRM-Werkzeuge
Monitoring	Hoch	Der Einstieg in Social CRM erfolgte über das Monitoring. Ziel war es, sehr schnell und umfassend Informationen über Kundenbedürfnisse und unternehmensrelevante Ereignisse zu erhalten. Entsprechend gut ausgebaut ist das Monitoring von Social Web-Inhalten nach vorgegebenen Suchbegriffen. Die nutzerspezifische Auswertung von Social Web-Inhalten ist schwächer ausgeprägt. Jeder Mitarbeiter nutzt individuelle Tools und formuliert seine Analyseabfrage selbstständig. Es werden teilweise regelmäßige Reports erstellt. Konkrete CRM-Informationsobjekte werden nur im Service in Form von Servicetickets manuell generiert.
Management	Gering	Die Verknüpfung von Social Web-Informationen mit CRM-Daten erfolgt nur manuell. Es gibt keinen integrierten Blick auf Kundendaten. Relevante Social Web-Quellen erfassen und überwachen die Mitarbeiter individuell.
Interaktion	Mittel	Der Fokus liegt auf direkter Kommunikation mit den Social Web-Nutzern über das vom Kunden genutzte Medium sowie auf dem Verbreiten von Social Web-Inhalten durch Spreadshirt-Mitarbeiter. Dazu werden vor allem Blog, Foren und Message-Dienste genutzt. Spreadshirt nimmt nur in den seltensten Fällen proaktiv Kontakt mit Social Web-Nutzern auf. Es werden einige Dienste für Social Web-Nutzer bereitgestellt. Dazu zählt beispielsweise eine Shop-App oder Umfrage bzw. Marktforschungsergebnisse.

Tabelle 4: Social CRM-Gestaltungsbereiche

6.2.3 Interne Social CRM-Dienstleistungen

Neben der Unterstützung von CRM-Prozessen unterstützt eine interne Abteilung andere Abteilungen bei der Informationsbeschaffung aus dem Social Web, bei Schulungen im Umgang mit Social Media und bei der Bereitstellung sowie dem Management von Social Media für umsatzstarke Partner.

6.3 Ausblick

Anstehende Social CRM-Aktivitäten konzentrieren sich primär auf Social Media und die Nutzung vorhandener Daten aus der Social Web-Interaktion in Kundenprozessen. Folgende konkrete Projekte stehen nach Angaben von Spreadshirt an:

- Anbieten eines Geschenkefinders für Partner und Kunden auf Basis von Präferenzen und Empfehlungen. Im ersten Schritt basiert der Geschenkefinder auf internen Informationen. Der zweite Schritt zielt auf den Einbezug von Partnern und Kunden.
- Wöchentliche Youtube-Updates durch den eigenen Kanal. Videos sind wesentlich plastischer als Postings und wurden bisher sehr gut von der Community angenommen, teilweise sogar nach Jahren noch verlinkt und genutzt. Eine gezielte Bereitstellung von Videos soll die Community künftig besser unterstützen und die Verteilung von Informationen durch die Community verbessern.
- Die sozialen Features im Marktplatz sollen mit dem nächsten Release der Plattform wieder aktiviert werden. Im Gegensatz zu einfachen Produkt- oder Shopbewertungen sollen Interessen und Bedürfnisse der Community berücksichtigt werden, um nicht nur einige wenige Shopbetreiber zu promoten. Geplant sind deshalb Features wie Designerlisten, spezielle Wünsche von Kundensegmenten und Präferenzen.

7 Fazit

Die Fallstudie des Unternehmens Spreadshirt illustriert die Möglichkeiten kundenorientierte Strategien in einem ehemals standardisierten Anwendungsfeld umzusetzen. Mittels Social CRM-Maßnahmen gelingt die Einbindung von Kunden in Communities und die Entwicklung kundenindividueller Lösungen. Dabei wählen Kunden ihre Designs nicht nur selbst aus, sondern können diese als Anbieter weiteren Kunden zur Verfügung stellen. Dies spiegelt sich im Schlagwort der „Prosumer“ wider, wonach Konsumenten („Consumers“) gleichzeitig als Anbieter („Producers“) auftreten. Grundlagen für die Interaktions- und Vernetzungsmöglichkeiten zwischen den Akteuren ist die Integration von Endverbrauchern und Partnern in Kernprozesse des CRM über Social Media. In Verbindung mit der Reichweite von Social Media und der Widerverwendbarkeit von Inhalten gelingt es Spreadshirt, die für das Geschäftsmodell notwendige Community aufzubauen und lebendig zu halten. Die Fallstudie verdeutlicht, dass CRM dabei nicht lediglich einseitig aus Unternehmensinteresse erfolgt, sondern einen beidseitigen Nutzen bewirkt. Das klassische Inside-Out-Modell des CRM wandelt sich zunehmend in ein Outside-In-Modell, in dem Kunden aktiv die Geschäftsprozesse beeinflussen. Social Media stellen wesentliche Enabler dar, um den Kunden stärker in den Mittelpunkt des CRM zu stellen, wie es die Ansätze zum Kundenbeziehungsmanagement bereits seit Langem fordert (vgl. [Mitussis et al. 2006]).

Hinsichtlich eines integrierten Ansatzes, so zeigt die Fallstudie, sind Monitoring und Interaktion nahezu gleichbedeutend und unterstützen sich gegenseitig. Eine erfolgreiche Zielgruppenkommunikation beruht auf der vorherigen Analyse der Community und deren Bedürfnisse. In einem kontinuierlichen Kreislauf aus Lernen und Handeln entwickelt Spreadshirt das Social CRM zielgerichtet nach den Bedürfnissen des Marktes weiter. Das Management und die Integration sind dagegen für Spreadshirt noch Entwicklungsfelder und die Entwicklung stärker integrierter Werkzeuge dürfte zur Abdeckung weiterer Interaktionsmöglichkeiten und Automatisierungseffekte weiter an Bedeutung gewinnen. Vor diesem Hintergrund ist eine stärkere Integration der bestehenden Infrastruktur von hoher Bedeutung. Als Hindernis zeigten sich hier in der Vergangenheit vor allem der Mangel bzw. die noch geringe Reife an entsprechenden Werkzeugen. Für die zukünftige Entwicklung sieht Spreadshirt daher die zwei Möglichkeiten, entweder im Rahmen eines Best-of-Breed-Ansatzes oder durch den Bezug einer Standardlösung eine integrierte Gesamtarchitektur aufzubauen und evaluiert diese Möglichkeiten. Dies zeigt, dass die in der Fallstudie skizzierte Social CRM-Lösung bei Spreadshirt nur einen Zwischenstand auf dem Weg hin zu einem integrierten Ansatz darstellt.

Literaturverzeichnis

Alt, R., Puschmann, T., Österle, H. Erfolgsfaktoren des Customer Relationship Management, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 75 (2005) 2, S. 185-208.

Alt, R., Reinhold, O. Social Customer Relationship Management (Social CRM) - Anwendung und Technologie, in: Wirtschaftsinformatik, 54 (2012) 5, S. 281-286.

Koch, M., Prinz, W. Technische Aspekte von Social Software, in: Back, A., Gronau, N., Tochtermann, K. (Hrsg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis - Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software (2. Aufl.), Oldenbourg, München 2009, S. 75-82.

Mitussis, D., O'Malley, L., Patterson, M. Mapping the Re-engagement of CRM with Relationship Marketing, in: European Journal of Marketing, 40 (2006) 5/6, S. 572-589.

Reichwald, R., Piller, F.T., Von Massenproduktion zu Co-Produktion - Kunden als Wertschöpfungspartner, in: Wirtschaftsinformatik, 45 (2003) 5, S. 515-519.

Schubert, P. Kollaboratives Customer Relationship Management, www.oldenbourg.de, 15.01.2009.

Die Forschungsberichte des Instituts für Wirtschaftsinformatik (IWI) der Universität Leipzig erscheinen in unregelmäßigen Abständen.

Ein Heft kostet 15 Euro, Erscheinungsort ist immer Leipzig.

Bisher in dieser Reihe veröffentlichte Forschungsberichte:

Heft 1: Hrach, C., Alt, R., Einsatz von Business Intelligence-Technologien in Call Centern, 2008.

Heft 2: Schmelich, V., Alt, R., Functional Analysis of Open Source ERP Systems – An Exploratory Analysis, 2008.

Heft 3: Alt, R., Eisenecker, U., Franczyk, B. (Hrsg.), 9. Interuniversitäres Doktorandenseminar Wirtschaftsinformatik der Universitäten Halle-Wittenberg, Jena und Leipzig, 2008.

Heft 4: Müller, R., Konzeption und prototypische Implementierung eines Generators zur Softwarevisulisierung in 3D, 2009.

Heft 5: Oberländer, J., Methoden überbetrieblicher Service- und Prozessmodellierung am Beispiel von RosettaNet, 2009.

Heft 6: Hrach, C., Alt, R., Datenschutz in Call Centern – Bestandsaufnahme zur Aufzeichnung und Verwendung personenbezogener Daten, 2010.

Heft 7: Hrach, C., Alt, R., Fallstudien zum Einsatz von Business Intelligence in Call Centern, 2010.

Heft 8: Alt, R., Eisenecker, U., Franczyk, B., Heyden, K. (Hrsg.), 15. Interuniversitäres Doktorandenseminar Wirtschaftsinformatik der Universitäten Chemnitz, Dresden, Freiberg, Halle-Wittenberg, Jena und Leipzig, 2011.

Heft 9: Reinhold, O., Stempin, C., Alt, R., Fallstudie Spreadshirt - Social CRM als Bindeglied zwischen Communitymanagement und kundenindividueller Fertigung, 2013.

UNIVERSITÄT LEIPZIG

Impressum: Prof. Dr. Rainer Alt,
Prof. Dr. Ulrich Eisenecker,
Prof. Dr. Bogdan Franczyk

Visualisierung: Andreas M. Gärtner u. Oliver A. Christ, Hamburg

Grimmaische Straße 12
D-04109 Leipzig
www.iwi.uni-leipzig.de

ISSN: 1865-3189