

# Corporate Social Media Strategy (CSMS) als neue Aufgabe für den Verwaltungsrat?



## Kilian D. Grütter

Kilian D. Grütter ist Unternehmer und Geschäftsführer der KDG Kilian D. Grütter GmbH. Er besitzt ein Executive MBA internationales Management von der Universität Zürich.

Als Dozent, Mediator und Sparringspartner für Executives unterschiedlicher Hierarchiestufen begleitet und berät er mit seinem Team unterschiedliche Unternehmen und Organisationen im Bereich von Social Media Strategien, internem und externem Employerbranding, Leadership, Kommunikation und Konfliktmanagement.

Ausserdem unterstützt er mit seinem Team Strategieprozesse und moderiert Retraits von Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsgremien.

1. **Warum ist eine Corporate Social Media Strategy (CSMS) für die strategische Ausrichtung einer Unternehmung wichtig? Welche Rolle spielt dabei der Verwaltungsrat?**

Nach Schweizer Obligationenrecht (Art. 716a OR) hat der Verwaltungsrat unübertragbare und unentziehbare Aufgaben. Davon betreffen eine die Oberleitung der Gesellschaft und die dafür nötigen Weisungen und die zweite die Festlegung der Organisation der Gesellschaft. Oberleitung als zentrale Aufgabe des Verwaltungsrates bedeutet Festlegung der strategischen Ziele. Zu diesem Bereich gehören als (neue oder zukünftige) Aufgaben für den Verwaltungsrat im Bereich des externen Employer Brandings u.a. auch die Unterstützung der Geschäftsleitung hinsichtlich strategischer Ausrichtung der genutzten Social Medias.

2. **Was genau ist eine Corporate Social Media Strategy (CSMS)?**

Eine Corporate Social Media Strategy (CSMS) ist ein Plan, der von Unternehmen und Organisationen entwickelt wird, um definierte Ziele auf sozialen Medien zu erreichen. Eine CSMS beinhaltet in der Regel eine detaillierte Beschreibung der Ziele und Zielgruppen, eine Übersicht der verfügbaren sozialen Medien und deren Nutzerbasis sowie eine Beschreibung der zu verwendenden Inhalte und Kanäle. Des Weiteren kann eine CSMS auch einen Zeitplan für die Veröffentlichung von Inhalten, eine Strategie zur Steigerung der Reichweite und des Engagements sowie eine Methode zur Erfolgsmessung umfassen.

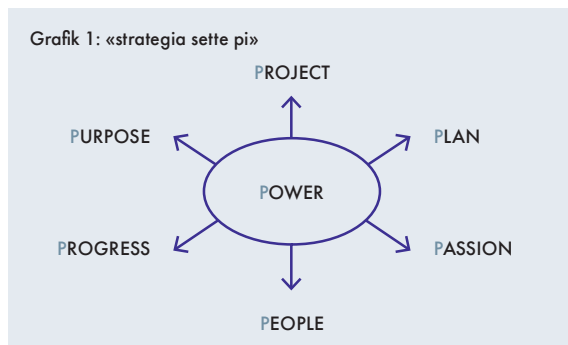
Die Erstellung einer CSMS erfordert eine gründliche Analyse der Stakeholder, insbesondere auch der Zielgruppen, der Konkurrenz und der Plattformen, auf denen die avisierten Stakeholder und Zielgruppen aktiv sind.

### 3. Was sind Nutzen und Vorteile einer Corporate Social Media Strategy (CSMS)?

Durch die Entwicklung einer Corporate Social Media Strategie (CSMS) können Unternehmen und Organisationen ihr Engagement steigern, das interne Employer-Branding verbessern, ihr Markenimage verbessern, Talentmagnet für neue Mitarbeitende werden, ihre Werbewirksamkeit steigern und ihre Zielgruppen noch besser erreichen. Summa summarum ist eine erfolgreiche CSMS ein natürlicher und kostengünstiger Energiebooster zur Erreichung der gesteckten Unternehmensziele mit oft ungeahnten, überraschenden und positiven Auswirkungen.

### 4. Wie gelingt eine Corporate Social Media Strategie (CSMS) erfolgreich?

Eine zeitgemässe Corporate Social Media Strategy (CSMS) erfordert eine Reihe von Komponenten, um erfolgreich zu sein, subsumiert wird sie unter der «strategia sette pi».



#### 4.1. Purpose

Jede erfolgreiche CSMS beginnt mit klaren und messbaren Zielen. Diese können von der Steigerung der Reichweite über die Verbesserung des Engagements bis hin zur Generierung von Leads und Verkäufen reichen. Im Verwaltungsrat können die spezifischen Unternehmensziele für die Social-Media-Präsenz definiert werden. Erfolgreich wird es, wenn alle Aktivitäten der CSMS darauf ausgerichtet sind. Relevante strategische Fragen sind z.B: Geht es bei der betriebseigenen CSMS um Imagebildung, Information oder Personalgewinnung oder gar um einen Mix daraus?

#### 4.2. Project

Sobald die CSMS zur gemeinsamen Chefsache (Verwaltungsrat und Geschäftsleitung) des Unternehmens erklärt wird, ist der Scheinwerfer der Aufmerksamkeit der Führung auf diesen Bereich gerichtet und Akzeptanz und Glaubwürdigkeit wachsen bei Mitarbeitenden, Kunden und Stakeholdern exponentiell. Eine stringente Zielvorgabe und klare Guidelines des Verwaltungsrats hinsichtlich Auftritt sind bei einer erfolgreichen CSMS essentiell: Die verschiedenen Beiträge sollten konsistent und das Erscheinungsbild, das ein Unternehmen im Rahmen seiner Public Relations anstrebt (corporate identity), muss in allen Kanälen einheitlich in Erscheinung treten. Es ist wichtig, die richtigen Kanäle in den sozialen Medien zu wählen, um die Inhalte dementsprechend wirkungsvoll zu verbreiten. Dies kann organisch oder bezahlt erfolgen oder von der Nutzung von gezielten Hashtags bis hin zu Influencer-Marketing geschehen. Es ist ausserdem wichtig, diejenigen Plattformen zu wählen, die am besten zu den Zielen passen und auf denen die firmenrelevanten Zielgruppen aktiv sind. Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram oder Youtube sind nur einige Beispiele. Jede Plattform hat ihre eigenen Stärken und Schwächen und es ist wichtig zu verstehen, welche Art von Inhalten auf den jeweiligen Plattformen am besten funktioniert.

#### 4.3. Plan

Eine erfolgreiche CSMS erfordert einen konsistenten Projekt- und Zeitplan für die Veröffentlichung von Inhalten. Dies hilft der Geschäftsleitung, das Engagement aufrechtzuerhalten und die Zielgruppen und Stakeholder zu erreichen. Die Geschäftsleitung kann diese Aufgabe selbstverständlich auch der Kommunikations-, Marketing- oder Personalabteilung delegieren, jedoch sollte das Controlling und Monitoring bei der Geschäftsleitung angesiedelt sein. Die Aktivitäten sollten in den sozialen Medien regelmässig überwacht werden, um zu sehen, was funktioniert und was nicht. Die Taktik kann so zeitnah effizient und effektiv entsprechend angepasst werden. Eine konsistente und ansprechende Inhaltsstrategie ist der Schlüssel zum Erfolg in den sozialen Medien.

Es empfiehlt sich, einen Redaktionsplan zu erstellen, der die Art von Inhalten, den Zeitplan für Veröffentlichungen und die Verteilung auf verschiedenen Plattformen festlegt. Es gilt hierbei sicherzustellen, dass die Inhalte relevant, informativ, unterhaltsam und visuell ansprechend sind. Verschiedene Formate wie Text, Bilder, Videos oder Infografiken können experimentell eingesetzt werden, um das Interesse der Zielgruppen zu wecken.

#### 4.4. Passion

Mit einer emotionalen Unternehmensvision und mit dazu passendem Storytelling werden Bilder und Geschichten in Social-Media-Beiträgen kreiert, die intern und extern positive Emotionen, im besten Fall wahre Begeisterung, freisetzen. Viele Unternehmen verstehen zwar die Bedeutung von Emotionen, aber noch zu wenige Beiträge in den sozialen Medien erreichen die Herzen der Konsumentinnen/Konsumenten. Der Wahlspruch der Literatur des 18. Jahrhunderts «prodesse et delectare» (nützen und erfreuen) erfährt in den Social Medias der Gegenwart wieder eine Renaissance. Wichtig sind dabei aktuelle und emotionale Inhalte, welche die für das Unternehmen relevanten Zielgruppen ansprechen, sie informieren, erfreuen und ihnen so auch einen direkten Nutzen offenbaren. Am besten sind Inhalte mit spannendem und emotionalem Storytelling, die Diskussionen auslösen und so vielfach kommentiert, geteilt und geliked werden und eventuell sogar viral gehen. Zeitgemässe Verwaltungsräte interagieren als Vorbilder sichtbar mit ihren privaten Profilen als Vertreter der Organisation direkt mit den Stakeholdern mit Kommentaren, Fragen, Abstimmungen und Diskussionen, um eine starke Beziehung zu ihren Zielgruppen aufzubauen. Sie gehen souverän auch mit Trollen oder Stänkerern im Netz um, parieren ggf. verbale Angriffe oder ignorieren diese schlicht. Den Königsweg haben Unternehmen dann erreicht, wenn die eigenen Kunden in den sozialen Netzwerken über die Organisation positiv berichten, indem sie z.B. Vorteile von Produkten erwähnen oder auch positive emotionale Erlebnisse mit Mitarbeitenden schildern.

#### 4.5. Progress

Eine erfolgreiche CSMS erfordert qualitativ hochwertige und relevante Inhalte. Dies können Texte, Bilder, Videos oder andere Medien sein, die auf die anvisierten Zielgruppen abgestimmt sind. Die Unternehmung sollte dabei die Zielgruppen der Social-Media-Kanäle genau kennen, damit gezielte Inhalte erstellt werden können: Wer sind die Zielgruppen, wo sind sie aktiv und welche Art von Inhalten sind von Interesse? Mittels Customer Journeys, Kunden- und Marktbefragungen, Feedbackschlaufen usw. können dabei relevante Informationen für das Marketing eruiert und reflektiert werden. Die Leistung der Social-Media-Aktivitäten sollte zudem regelmässig überwacht und der Erfolg kann anhand relevanter Metriken wie Follower-Wachstum, Engagement-Rate, Klicks oder Conversion-Rate gemessen werden. Analysetools können eingesetzt werden, um Einblicke in das Verhalten der Zielgruppen zu erhalten. Basierend auf diesen Ergebnissen kann die CSMS kontinuierlich angepasst und optimiert werden.

Der Verwaltungsrat als oberstes strategisches Organ wird dabei sehr positiv wahrgenommen, wenn er sich dieser Reflexion auch stellt, indem er sich z.B. regelmässig Reportings und statistische Analysen der CSMS seitens Geschäftsleitung annimmt und diese konstruktiv und kritisch reflektiert.

#### 4.6. People

Die CSMS wird zum Fanal des internen und externen Employerbrandings, wenn den Mitarbeitenden Vertrauen geschenkt wird. Dazu gehört eine (bestenfalls) kollaborativ erarbeitete Social-Media-Guideline, die Spielraum für Kreativität und Gestaltungsmöglichkeiten offenlässt. Die positive Energie und intrinsische Motivation vieler Mitarbeitenden kann mit einem sinnvollen Content-Management (mit sanftem Controlling und stetiger Kommunikation) innerhalb der verantwortlichen Abteilungen (Kommunikation in Unternehmen, Personalabteilung, Marketing usw.) sichergestellt werden.

Social Media dreht sich um den Aufbau von Beziehungen. Es soll sichergestellt werden, dass die Kanäle aktiv bewirtschaftet werden und auf Kommentare, Fragen und Feedback der Follower und Stakeholder professionell, adäquat und zeitnah reagiert wird. Eine gute Kommunikation und schnelle Reaktionszeiten tragen zur Kundenzufriedenheit und zum Aufbau von Vertrauen bei. Möglichkeiten zur Interaktion wie Umfragen, Gewinnspiele oder Live-Events können dabei eingesetzt werden, um das Engagement der Zielgruppen zu steigern.

#### **4.7. Power**

Wahre Entfaltungskraft und Wirkung entwickelt die «strategia sette pi», wenn die erwähnten Schritte detailliert und umfassend im Sinne der Unternehmensziele umgesetzt werden. Eine starke Online-Präsenz in den sozialen Medien ist heutzutage für Unternehmen unerlässlich. Eine gut durchdachte CSMS ermöglicht es, die Marke zu stärken, Kunden zu gewinnen und das Unternehmen erfolgreich zu positionieren.

#### **5. Konklusion**

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass eine erfolgreiche und moderne Corporate Social Media Strategie (CSMS) im korporativen Machtzentrum einer Unternehmung, zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung, kollaborativ in beiden Gremien unter Wahrung des strategischen und operativen Rollenverständnisses erarbeitet werden sollte. Als nützliche Unterstützungsmassnahmen zeigen sich hierbei extern moderierte CSMS-Retraits oder CSMS-Strategietage mit praxiserfahrenen Moderatoren und/oder Social-Media-Strategen.

Dazu sind von Seiten Verwaltungsrat für die Geschäftsleitung die notwendigen Weisungen als Leitlinien (WAS), jedoch nicht als konkrete Handlungsanweisungen (WIE) zu formulieren.

Entsprechende Kontrollmechanismen (Kennzahlen, Zielvorgaben, Meilensteine usw.) ermöglichen dem Verwaltungsrat eine regelmässige Überprüfung der Zielerreichung einer mit der Geschäftsführung gemeinsam etablierten und gelebten CSMS. Sobald die strategischen Ziele des Verwaltungsrats definiert sind, kann die Geschäftsleitung operativ die CSMS so aufsetzen, dass sie zum Unternehmenserfolg beiträgt.

Der wichtigste Faktor für den Erfolg eines Unternehmens ist und bleibt eine klare Strategie und Positionierung, die sich von den Bedürfnissen und Erwartungen der Kunden ableitet und auf zukünftige Herausforderungen vorbereitet.

Zu einer erfolgreichen Etablierung einer Corporate Social Media Strategy (CSMS) braucht es ausserdem eine klare Führung, Verantwortungsübernahme und strategische Vorgaben (ggf. strategische Analysen wie Stakeholderanalyse, Zielgruppenanalyse usw.) seitens Verwaltungsrat. Flankierend unterstützend ist dabei ein echtes Interesse an den sozialen Medien und am besten ein persönlich-aktives Mitmachen mit einem eigenen Businessprofil, mit welchem die Unternehmensbeiträge geliked und kommentiert werden. Diese Aktionen haben einen nicht zu unterschätzenden Signal- und Vorbildcharakter für alle Stakeholder, Mitarbeitenden, Kunden und weitere User und dienen einerseits zur Erhöhung der Reichweite der Community sowie andererseits der Verbreitung von Unternehmensinhalten, die schliesslich einen Beitrag zum Erfolg der CSMS leisten.

Abschliessend kann festgestellt werden, dass eine gelungene Integration und Partizipation von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung zur Schaffung einer konsistenten, kollaborativen, erfolgreichen und zukunftsfähigen CSMS förderlich ist. Sie dient gleichzeitig zur Sensibilisierung der strategischen und operativen Unternehmensführung, zur Überprüfung der im Alltag gelebten Vision und damit auch zur Einnordung des gesamten Unternehmenskompasses.

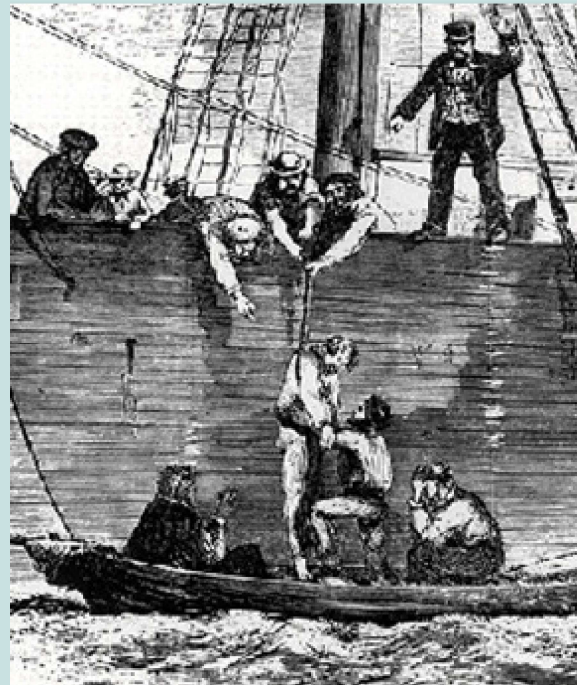
## Praxisbeispiel 2023: Deutsche Marine, Teilstreitkraft der Bundeswehr

### Info: Deutsche Marine

Die Deutsche Marine, Teilstreitkraft der Bundeswehr mit rund 16'000 zivilen und militärischen Mitarbeitenden, ist weltweit auf See im Einsatz – zum Schutz von Seewegen und Staatsbürgern, zur Konfliktverhütung und Krisenbewältigung, für humanitäre Hilfe und zur Verteidigung.

### Unterschiedliche Rekrutierungsstrategien: Von «Shanghaiing» bis zur Social-Media-Strategie «Talentmagnet Marine»

Als im späten 19. Jahrhundert mit der wachsenden Bedeutung des internationalen Seehandels die Nachfrage nach Seeleuten stieg, wurde die Praxis des Shanghaiing oder der Entführung geeigneter Männer als Seeleute auf auslaufenden Schiffen üblich. Obwohl gelegentlich stark übertrieben, ist an diesen Berichten etwas Wahres dran!<sup>1</sup> Die damals gängige Praxis: Für die Seefahrt geeignete Männer wurden in eine Falle gelockt, entweder mit Alkohol betäubt, beziehungsweise bewusstlos gemacht oder Knüppel auf den Kopf sowie noch andere brachiale Methoden, um dann den «neuen» Seemannskandidaten auf das Schiff zu bringen. Als dieser wieder zu sich kam, war es schon zu spät, er fand sich auf hoher See wieder und musste sich nolens volens dem harten Regime an Bord für eine bestimmte Zeit unterordnen. Personalproblem also kurzzeitig gelöst!



### CSMS «Talentmagnet Marine» - Aspirin zur Bekämpfung der personellen Migräne?

2023 bereiten ganz andere Kopfschmerzen das Bewerbungsverfahren der Deutschen Marine. Die Personallage hat einen kritischen Punkt erreicht, man könnte sogar von Migräne sprechen. Heute hat es die Deutsche Marine jedoch nicht nötig, den Holzhammer auszupacken, um Menschen zu überrumpeln und zu shanghaien. Sie setzt vielmehr auf ihre Qualität als Arbeitgeber und bietet ausgezeichnete Karriereöglichkeiten und Entwicklungschancen.

### CSMS «Talentmagnet Marine» - zur Chefsache erklärt und neuer Kurs gesetzt

Die Personalwerbung musste in Zeiten massiven Personalmangels jedoch neue Wege gehen und dabei schritten der Inspekteur der Marine, Vizeadmiral Jan Christian Kaack, und der Befehlshaber der Flotte und Unterstützungskräfte, Vizeadmiral Frank Lenski, mutig und mit neuen Ideen voran.

<sup>1</sup> Vgl. <https://www.foundsf.org/index.php?title=Shanghaiing> (16.05.2023).

In unserem Alltag haben soziale Netzwerke längst einen festen Platz gefunden. Während einige Marineangehörige mit dem Medium erst lernen mussten umzugehen, ist es für die personalwerbliche Zielgruppe zu einem integralen Bestandteil der alltäglichen Kommunikation geworden. Das Ziel einer Workshopwoche im Februar 2023 war die Etablierung einer Corporate Social Media Strategy (CSMS) mit dem Fokus «Talentmagnet Marine». Dadurch wurden Handlungssicherheit für die Angehörigen der Deutschen Marine geschaffen. Das grosse Potenzial und die vielfältigen Erfahrungen von wichtigen Keyplayers, Marineangehörigen, die bereits social-media-affin und aktiv sind, wurden kollaborativ, partizipativ und agil genutzt.

In einem kreativen Innovation-Lab wurden spannende Ideen (weiter-)entwickelt und so gemeinsam einen wirkungsvollen Beitrag zur erfolgreichen Personalbedarfsdeckung und zur Imagebildung der Deutschen Marine geleistet. Der «Zauber der Marine» wird mit authentischen Bildern und vielfältigen spannenden Geschichten sichtbar und erlebbar gemacht. Somit wird eine positive Grundstimmung erreicht, die sich letztlich auch personalwerblich positiv auswirken kann.

Die Guidelines und rechtlichen Rahmenbedingungen der Bundeswehr wurden für die Teilstreitkraft Marine selbstverständlich reflektiert und eingehalten. Der Workshop hatte eine Signalwirkung und wurde in der Öffentlichkeit wahrgenommen. Mit diesem «CSMS-Aspirin» könnte die Migräne der Personalmangellage gelindert werden, so die Hoffnung des Marinekommandos. Neue Möglichkeiten wurden gemeinsam angedacht, um die Wahrnehmung der Deutschen Marine in der Öffentlichkeit positiv zu belegen. Die Marineangehörigen können so einen Einblick in ihr Leben und ihre spannende Arbeit an Bord einem breiten Publikum ermöglichen. Diese Optionen strahlen Zuversicht aus.

## **«No shipping - No shopping» - Bedeutung der Deutschen Marine für die Schweiz**

Mit dem CSMS «Talentmagnet Marine» wird im Bereich Information die internationale Zusammenarbeit, Partnerschaft und Kooperation als traditionelles Markenzeichen der Deutschen Marine betont. Die Verpflichtungen gegenüber der NATO, der Europäischen Union und den Vereinten Nationen haben dabei hohe Priorität und werden auch in den sozialen Medien immer wieder aufgezeigt.

In einer zunehmend globalisierten Welt und vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Abhängigkeit von Deutschland und auch der Schweiz von freien Seewegen nimmt die Bedeutung der Deutschen Marine als Instrument der Sicherheitspolitik weiter zu. Die Herausforderungen und die Aufgaben der Marine in einer globalisierten Welt sind hoch komplex und dynamisch, daher sind auch die Einsatzbereitschaft von Mensch und Material für ein internationales Krisenmanagement eine entscheidende Grundvoraussetzung, um die Aufträge kompetent erfüllen zu können.

Die Bedeutung der Deutschen Marine ist zudem für die Schweiz von elementarer sicherheitspolitischer Bedeutung. Die Abhängigkeit von freien Weltmeeren ist in der Schweizer Bevölkerung wenig präsent.

Die Deutsche Marine leistet zusammen mit ihren Verbündeten einen wesentlichen Beitrag zur maritimen Sicherheit und damit auch zur Versorgungssicherheit Europas. Deutsche Marineeinheiten tragen Verantwortung für den Schutz der Hoheitsgewässer, der maritimen Infrastruktur und der Seeverbindungslinien. Dazu gehören die Seeraumüberwachung, der Schutz vor militärischen und terroristischen Bedrohungen auf See, aber auch der Such- und Rettungsdienst über See, die Sicherung der interkontinentalen Kommunikationsnetze und die maritime Umweltüberwachung sowie Geiselnbefreiung und Evakuieren Deutscher Staatsbürger aus gefährlichen Situationen im Ausland.