



## **Corporate Media-Wirkungsmessung: Ja, aber wie?**

Die Wirkungsmessung von Unternehmensmedien ist seit vielen Jahren das Spezialgebiet von Alexander Schell vom Europäischen Institut für Kundenmanagement (eifk). Doch was macht eine gute Messung aus? Schells Credo: „Besser schlecht als gar nicht messen“, „Es geht in der Messung nicht um Kontrolle, sondern um Effizienz und um Verbesserung des Mediums“ oder „Jeder Dialog mit dem Leser ist Marktforschung“

*Ein Interview des Content Marketing-Bloggers Sebastian Stamm mit Alexander Schell, Leiter Europäisches Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk).*

*Der Sozialwissenschaftler Alexander Schell wirkte „in seinem ersten beruflichen Leben“ als Analyst und Market Due Diligence-Experte für TREBAG Treuhand und Beratung, für Edelman PR und für TVM Capital / Venture Capital & Private Equity. Er arbeitete als „Teamleiter Feld“ bei K. G. von Stackelberg, Internationale Marktforschung und Sozialforschung / München-Bangkok-Wien und als Expertengesprächsführer und Fokusgruppen-Moderator bei den Marktforschungsunternehmen forsa, GfK und infratest.*

### **Laut einer Basisstudie des Content Marketing Forum (CMF) misst nur eine Minderheit der Unternehmen regelmäßig den Erfolg ihrer eingesetzten Medien. Woher kommt das?**

Der Hauptfaktor ist ganz einfach Angst. Wir haben das untersucht: An erster Stelle steht die Sorge, dass eine Messung viel zu kompliziert ist. Sobald Begriffe wie Repräsentativität oder Koeffizienten fallen, klingt das gleich nach großem Aufwand und hohen Kosten. Die nächste Angst betrifft die eigene Arbeit. Viele fürchten die Kontrolle und dass vielleicht unliebsame Dinge ans Tagelicht kommen. Ein dritter Faktor ist die mangelnde Kenntnis. Viele können sich einfach nicht vorstellen, wie sich Content sinnvoll messen lässt.



## **Wie können Sie diese Ängste nehmen?**

Zunächst einmal ist es gar nicht so kompliziert, vieles können Unternehmen auch einfach selber machen. Was die zweite Sorge betrifft und auch mit der Kostenfrage zusammenhängt: Es geht nicht um Kontrolle sondern um Effizienz und wie das Medium verbessert werden kann. In wirtschaftlich schlechten Zeiten ist eine Kunden- oder Mitarbeiterzeitschrift im Zweifel ganz schnell weg, wenn nicht nachgewiesen werden kann, was sie leistet.

## **Und wie lässt sich das sinnvoll messen?**

Da würde ich etwas früher ansetzen. Wer messen will, braucht zunächst Ziele. Nur wenn ich weiß, was ein Medium erreichen soll, weiß ich auch was ich messen muss. Und die Ziele müssen S.M.A.R.T. sein, also spezifisch, messbar, akzeptiert, realisierbar und terminierbar sein. Sind die Ziele definiert ist der nächste Schritt das Messprofil. Hier sollte sich jeder Verantwortliche die Fragen stellen „Was weiß ich nicht?“ und „Was will ich eigentlich wissen?“

## **Viele greifen dann ja auf die klassische Leserbefragung zurück. Ist das ein geeignetes Instrument?**

Ich halte es für veraltet. Das ist Marktforschung wie man sie vor 40 Jahren gemacht hat. Mein Hauptkritikpunkt ist der, dass Wirkungsmessungen wie diese nicht vom normalen Verhalten des Lesers ausgehen. Häufig wird einfach der Reihe nach abgefragt. Also beispielsweise, wie das Titelblatt beurteilt wird, gefolgt von Fragen nach dem Inhaltsverzeichnis. Dabei liest die Mehrheit gar nicht so. Da gibt es viele verschiedene Lesetypen: Einer sieht sich nur die Bilder an, der nächste liest nur einen Beitrag und wieder ein anderer liest das Heft von vorne bis hinten durch. Da kann ich nicht alle in eine Kiste werfen und sagen, die müssen den gleichen Fragebogen beantworten. Und dann gibt es auch Fragen, die gar nicht richtig beantwortet werden können.



## **Haben Sie ein Beispiel?**

Als Kennzahl wird ja häufig herangezogen, wieviel Zeit sich ein Leser mit dem Medium beschäftigt. Die meisten schätzen ihre tatsächliche Lesezeit aber falsch ein. Wir haben das mal gemessen. Hinzu kommt, dass ich mit standardisierten Fragen immer auch eine Vermutung abfrage. Auch wenn die Befragung dann repräsentativ ist und von der Empirie her stimmt, wird das Ergebnis doch auch vom Marktforscher selbst bestimmt. Schon allein die Reihenfolge der Fragen steuert die Antworten. Und dann sind da vielleicht noch Fragen dabei, die für den Leser gar nicht relevant sind. Da muss sich dann jemand plötzlich Gedanken über das Layout machen, obwohl ihn das gar nicht interessiert.

## **Aber ich kann ja nicht für jeden Leser ein maßgeschneidertes Messkonzept entwickeln ...**

Klar, jeden Einzelnen zu fragen ist natürlich eine Illusion. Aber was bringt mir eine Zufallsauswahl an beliebigen Lesern, wenn es am Ende nicht die relevanten Leser sind? Deshalb plädiere ich dafür, in kleinen Segmenten zu denken und zu versuchen, den Einzelnen besser zu verstehen. Die Konsumgüterindustrie macht es uns im Prinzip vor. 90 Prozent unserer Entscheidungen sind emotional bestimmt, Konsum hat ja auch viel mit Lust zu tun. Deshalb setzt die Forschung daran, wie jemand lebt, was ihn im Alltag bewegt und seine Kaufentscheidung beeinflusst. Übertragen auf das Corporate Publishing bedeutet das Fragen wie diese zu stellen: Wie liest jemand? Wie nimmt jemand Informationen auf und welche Rolle spielen diese in seinem Leben? Wo kommt dort mein Medium vor?

## **Mit welchem Verfahren komme ich an diese Informationen?**

Eine sehr wirkungsvolle Methode ist das Storylistening. Bei diesem Analyseverfahren lässt man den Leser, also den Kunden oder Mitarbeiter einfach frei erzählen. Über sein Leben mit meiner Marke oder mit der Zeitschrift. Da bekomme ich dann eventuell auch Erkenntnisse, die ich gar nicht vermutet und nach denen ich gar nicht gefragt hätte. Zudem sendet der Mensch 70 Prozent der Informationen nicht über die Sprache, sondern über die Gestik oder die Mimik aus. Solche Dinge kann ich mit einem per Post verschickten Fragebogen natürlich nicht feststellen.



## **Nochmal einen Schritt zurück: Wer sind eigentlich die relevanten Leser, die ich befragen muss?**

Das hängt stark davon ab, was ich wissen will. Wenn es beispielsweise darum geht, im Unternehmen bestimmte Themen zu verankern, muss ich mir vorher überlegen, wer da unbedingt mitziehen muss. Also beispielsweise die Meinungsmacher. Das können dann je nach Thema die Abteilungsleiter sein.

## **Muss es dann unbedingt ein Profi sein, der die Befragung durchführt? Reicht es denn nicht, wenn z.B. eine CP-Agentur selbst gemeinsam mit seinem Kunden einen Leserrat einberuft, um eine Kunden- oder Mitarbeiterzeitschrift zu bewerten?**

Kleine Gruppendiskussionen sind ein probates Mittel in der Wirkungsmessung. Das kann man durchaus selber machen. Das gilt auch für die Einzelgespräche. Wichtig ist nur, dass das ein Externer moderiert. Das muss jetzt nicht unbedingt ein Marktforschungsprofi sein und extern heißt auch nicht, dass es nicht auch ein Mitarbeiter sein kann. Der Firmenchef wäre jedoch sicherlich der falsche Moderator.

## **Aber repräsentativ ist so ein Vorgehen ja nicht?**

Repräsentativität muss meiner Meinung nach gar nicht sein. Was bringt denn Repräsentativität, wenn nur die bei einer Befragung mitmachen, die gerade Zeit oder Lust haben? In der Forschung wird meist von denen ausgegangen, die geantwortet haben. Es wird aber nicht geforscht, was mit denjenigen ist, die abgesagt haben. Wenn ich eine Einladung zu einer Party verschicke und 50 Prozent sagen ab, dann heißt das ja nicht, dass die mich alle nicht mögen. Wenn es um Zahlen geht sind wir sehr gläubige Menschen. Weiche Faktoren lassen sich aber nicht so einfach in Zahlen ausdrücken.



## **Ist eine Quantitative Messung also überflüssig?**

So würde ich das nicht sagen. Das Qualitative möchte ja keine Ersatzmethode sein für das Quantitative, sondern es möchte vor allem messen, was das Quantitative nicht misst. Umgekehrt kann ich über eine qualitative Messung nur schwer herausfinden, wie viele Personen mein Blatt lesen. Als marktforschendes Unternehmen würde ich sagen am besten Beides machen. Da wo das Quantitative aufhört, mit dem Qualitativen beginnen. Was aber nicht heißt, dass dahinter keine Systematik stehen soll.

## **Wie sieht eine solche Systematik aus?**

In erster Linie, dass man kontinuierlich misst und dass auf dieser Grundlage auch Maßnahmen abgeleitet werden. Es bringt nichts, wenn die Messergebnisse einfach in der Schublade verschwinden. Ich kann in diesem Zusammenhang nur noch einmal betonen, wie wichtig deshalb Ziele sind. Statt von Messung würde ich eigentlich auch lieber von CP-Controlling sprechen. Also einem Controlling, das nicht nur auf die Kosten blickt sondern auch strategische Ziele im Blick hat. Ein nützliches Instrument dafür ist eine Balanced-Scorecard, in der die wichtigsten Zieldimensionen festgelegt sind. Dabei geht es auch darum sich mit anderen Unternehmensbereichen zu vernetzen. So sollten auch interne Marktforschungsquellen miteinbezogen werden, da spart man sich bereits viel Forschungsaufwand.

## **Was sind denn die internen Marktforschungsquellen?**

Der Vertrieb ist zum Beispiel eine wunderbare Informationsquelle, die muss man nur anzapfen. Die Verkäufer sind direkt beim Kunden und erfahren dabei viel auf informellem Weg. Und was vom Kunden von sich aus kommt, ist ohnehin am besten.



## **Also muss die Kommunikationsabteilung bei der Informationsbeschaffung auch ein Stückweit kreativ sein?**

Richtig. Wichtig ist, dass man mit den Lesern in den Dialog tritt. So ein Dialog hat auch eine Marktforschungsfunktion. Da gehört natürlich auch dazu, dass man mal was ausprobiert. Das kann auch mal schief gehen. Aber eine Messung gehört einfach zur Kommunikationsarbeit dazu und am Ende ist eine schlechte Messung immer noch besser als gar keine Messung.

---



## Über den Autor



**Alexander Schell, Diplom-Sozialwissenschaftler, ist Geschäftsführer der Marketing- und Kommunikationsberatung Schell Marketing Consulting und Leiter am Europäischen Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk).**

**Der ausgebildete Management-Coach mit Train-The-Trainer-Diplom kann auf eine über 20jährige Beraterpraxis im Bereich Marketing und Kommunikation zurückblicken und ist seit über 15 Jahren auch in Österreich, in Südtirol und in der Schweiz lehrend, trainierend und beratend tätig.**

**Als Management-Trainer und Dozent lehrt(e) er nebenberuflich an der Universität St. Gallen (HSG), am Campus Graz, an der Fachhochschule München, sowie an der Akademie der Deutschen Medien München und ist als Key Note Speaker, Vortragender, Seminarleiter und Moderator für zahlreiche Tagungsveranstalter und Bildungsträger in Europa (z.B. RKW, IHK, Wirtschaftsförderungsinstitute WIFI Bozen, Wien, Salzburg, OÖ, NÖ und Burgenland, Südtiroler Bauernbund, Bildungshaus Kloster Neustift, New Design University) tätig.**

**Seine langjährige Expertise in der Bildungsarbeit und sein didaktisches und methodisches Wissen stellt Alexander Schell regelmäßig als Veranstaltungsdesigner und wissenschaftlicher Beirat für Kongressveranstalter und als Vorsitzender und Moderator auf Management & Marketing-Gipfeln zur Verfügung.**

**Schell wirkt auch als Marketing-Fachjournalist und schreibt seit Jahren Kolumnen, Fachbeiträge und Reportagen zu Trendthemen des Marketing in deutschen (z.B. Handelsblatt, Wirtschaftswoche, aquisa, CPwissen, CPmonitor, Personalwirtschaft), österreichischen (z.B. Wirtschaftsblatt / Die Presse, Kleine Zeitung) und Südtiroler Fachmedien (z.B. SWZ, panorama).**

**Schell ist Autor des Fachbuchs „Undercover Marketing“ und ständiges Mitglied der Jury „Best of Content Marketing“ des Content Marketing Forum CMF, Europas größtem Wettbewerb für inhaltsgetriebene Kommunikation.**

**Weitere Informationen über Alexander Schell unter <https://www.eifk.com/teamleitung/>**



## Über das Institut

Das eifk genießt seit vielen Jahren in der deutschsprachigen Marketing-Fachpresse (Wirtschaftswoche, Handelsblatt, acquisa, cpwissen, CP MONITOR, ...) bei vielen großen Markenunternehmen (Flughafen München, SAP, ÖBB, ...) und bedeutenden Werbeagenturen (Territory / Medienfabrik, PublicisPixelpark...), bei Wirtschafts-verbänden und öffentlichen Institutionen (Wirtschaftsförderungsinstitute, CMF Content Marketing Forum, Medienakademie, ...) und in Hochschulkreisen (Universität St. Gallen, Donauuniversität Krems, Campus02 Graz, Fachhochschule München, ...) einen hervorragenden Ruf als (a) innovatives Institut für qualitative Markt-, Kunden- und Werbewirksamkeitsforschung, als (b) zuverlässiger und kompetenter Träger berufsbegleitender Weiterbildung und als (c) höchst professionell arbeitendes Management- und Marketingberatungsunternehmen. Nicht umsonst verfügt das eifk auch über eine Akkreditierung bei ausgewählten Wirtschaftskammern im deutschsprachigen Europa.

Als kleiner feiner Nischenanbieter schlägt das eifk die Brücke zwischen Forschung und Wissenschaft, beruflicher Aus- und Weiterbildung und der Hochschullehre, sowie Beratung und Training und ist stolz auf einen direkten Zugang zu Entscheidern und Einflussnehmern in bedeutenden Markenunternehmen und Konzernen im gesamten deutschsprachigen Europa.

Das Europäische Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk) versteht sich als Forschungs-, Beratungs-, Weiterbildungs-, Auditierungs- und Zertifizierungs-Institution für praktiziertes Kundenerlebnis- und Kundenbeziehungsmanagement und moderne Unternehmens-, Kunden-, Verkaufs- und Werbekommunikation.

Das Team des eifk berät Unternehmen bei der Planung, Kommunikation und Realisierung von CRM und CXM, also bei der Einführung, Gestaltung, Steuerung und Lenkung des komplexen Kundenbeziehungs- und Kundenerlebnismanagement-Ansatzes, bei der Überprüfung, Anpassung und Erarbeitung einer wettbewerbsdifferenzierenden Unternehmens- und/oder Produkt-Positionierung (CI, Image-Konturierung, Markenprofilierung, Konzentration auf die Kernkompetenzen und Schlüsselthemen), aber auch bei der Vorbereitung, Initialisierung, Durchsetzung und Erfolgsmessung von integrierten Content Marketing- und Kommunikationsstrategien.

Das Institut begleitet Unternehmen und Organisationen auf dem Weg zum effizienten "Kundenunternehmen" und „Kundendialogführer“. Es qualifiziert Ideen, Modelle, Strategien, Konzepte, Organisationen, Strukturen, Prozesse, Personen (Führungskräfte, Mitarbeiter, ...), Projekte, Dienstleistungen und Produkte.

Ein vielfältiges Angebot an berufsbegleitenden Aus-, Fort-, Weiterbildungs- und Trainingsmaßnahmen im Infotainment- / Edutainment-Format bietet Zugang zu erprobtem Anwendungswissen. So bildet das eifk z.B. im gesamten deutschsprachigen europäischen Raum Personen zum zertifizierten „Customer Relationship & Customer Experience Manager“ und zum zertifizierten „Content Marketing Manager“ aus und vergibt ein in der Wirtschaft bereits anerkanntes, an ein entsprechendes Berufsbild angenähertes Diplom nach einem eifk-Standard.





Europäisches Institut  
für angewandtes  
Kundenmanagement

**Kontakt:**

**Europäisches Institut für angewandtes Kundenmanagement (eifk)**  
**Dipl.-Soz./FH Alexander Schell**  
**Institutsleiter und Geschäftsführer**

**Fraunhoferstraße 8**  
**D - 82152 Martinsried bei München**

**Institutsleitung / Büro München:**  
**Tel +49-89-89 13 60 26 / Fax +49-89-89 13 60 27**  
**E-Mail: [schell@eifk.de](mailto:schell@eifk.de) / Internet: [www.eifk.de](http://www.eifk.de)**

---