

# **Social Media-Marketing**

Konzeption einer Social Media-Marketingstrategie  
für die Serviceeinrichtung „Life Long Learning“  
der Technischen Universität Graz

Masterarbeit

von

Julia Kaltenbeck, BSc



**Technische Universität Graz**

Fakultät für Informatik

Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie

O.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Ulrich Bauer

Graz, im Mai 2012

In Kooperation mit:

**TU Graz Life Long Learning**



---

## EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen/Hilfsmittel nicht benutzt und die den benutzten Quellen wörtlich und inhaltlich entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Graz, am .....

.....

(Unterschrift)

## STATUTORY DECLARATION

I declare that I have authored this thesis independently, that I have not used other than the declared sources / resources, and that I have explicitly marked all material which has been quoted either literally or by content from the used sources.

.....

date

.....

(signature)

Die in der vorliegenden Masterarbeit auftretenden personenbezogenen Bezeichnungen, die nur in männlicher Form angeführt sind, dienen einzig der leichteren Lesbarkeit. Jedoch beziehen sich die personenbezogenen Bezeichnungen stets auf Frauen und Männer gleichermaßen.

---

## Kurzfassung

Als Social Media werden Plattformen im Web bezeichnet, die einen wesentlichen Beitrag zur Vernetzung der Menschen untereinander leisten und der Kommunikation dienlich sind. Bekannte Beispiele dafür sind Facebook, XING, Google+, Twitter, Blogs sowie Wikis. Social Media haben in den letzten Jahren eine hohe Beliebtheit und Verbreitung erfahren. Demzufolge entdecken immer mehr Unternehmen die Nutzung von Social Media für das eigene Marketing, welches auch als Social Media-Marketing bezeichnet wird. Die Vorteile von Social Media-Marketing sind vielfältig und reichen von der Verbesserung der Kundenpflege und Kundenbindung, der Markenbekanntheit, der Reputation bis hin zur Verbesserung der Suchmaschinenreihung. Damit das Social Media-Marketing auch tatsächlich gelingt, muss eine geeignete Social Media-Marketingstrategie entworfen und geplant werden, die speziell auf die Kunden in Social Media ausgerichtet ist.

Die vorliegende Masterarbeit setzt sich nach einem kurzen Überblick besonders intensiv mit dem Prozess im Social Media-Marketing auseinander. Basierend auf einer eingehenden Literaturrecherche wurde ein Modell von der Verfasserin der Masterarbeit aufgestellt, das die Stufen der Situationsanalyse, der Zielplanung und -formulierung, der Strategieplanung, der Erfolgsmessungsplanung, der operativen Umsetzung der Strategie, der Erfolgsmessung und schließlich die Dokumentation als Begleitprozess umfasst. Zu jeder Stufe werden die dazu geeigneten Instrumente sowie die adäquate Vorgehensweise dargestellt.

Der in der vorliegenden Masterarbeit beschriebene Social Media-Marketingprozess wird auf einen konkreten Anwendungsfall umgelegt. Dabei soll der Social Media-Marketingauftritt der Serviceeinrichtung TU Graz Life Long Learning an der Technischen Universität Graz, ein Anbieter von universitären Weiterbildungskursen und Lehrgängen, nachhaltig verbessert werden. Auch brach liegende Potentiale sollen auf diese Weise genutzt werden. Unter anderem wurden eine ausführliche Wettbewerberanalyse und eine tiefgehende Zielgruppenanalyse durchgeführt. Auf den Ergebnissen der Analysen basierend wurde eine geeignete Social Media-Marketingstrategie entwickelt und weitere Handlungsempfehlungen abgeleitet.

## **Abstract**

Social Media are webplattforms which make an important contribution to the networking and communication of human beings. Well known examples are Facebook, XING, Google+, Twitter, blogs or wikis. Social Media have been growing steadily and have become very popular in the last few years. Thus more and more enterprises have discovered Social Media for their marketing, which is also known as Social Media Marketing. There are numerous advantages including the improvement of customer care and loyalty, brand awareness, reputation and the ranking in search engines. For successful Social Media Marketing, an appropriate strategy has to be designed and planned, which is optimally aligned to customers.

First this master thesis is composed by a brief overview and second deals intensively with the process in Social Media Marketing. A model was developed based on a thorough literature study. This model compromises the different steps of the situation analysis, the planning and formulation of the goals, the development of a strategy, the planning of the performance measurement, the implementation of the strategy, the performance measurement and finally the documentation as an accompanying process. At each stage appropriate instruments and procedures are proposed.

The process described in this master thesis will be mapped onto a specific problem application. A strategy for Social Media Marketing was developed for the service department "TU Graz Life Long Learning" at Graz University of Technology, a provider of continuing education courses.. Among other things, a detailed competitor analysis and an in-depth audience analysis were performed. Based on the results of the analysis, an appropriate strategy was developed and further recommendations derived.

## Vorwort

Der Prozess der Erstellung der vorliegenden Masterarbeit bis zu deren endgültigen Fertigstellung wurde von vielen wichtigen Personen begleitet, denen ich an dieser Stelle einen besonderen Dank zukommen lassen will. Diese sind:

- **Mag. phil. Christine Stöckler-Penz**, die Leiterin sowie **Mag.rer.nat. Birgit Reszler**, die Verantwortliche für das Marketing der Serviceeinrichtung TU Graz Life Long Learning, für die gute Zusammenarbeit, die die Grundvoraussetzung für die vorliegende Masterarbeit war.
- **Dipl.-Ing. Manuela Reinisch** und **Dipl.-Ing. Iris Uitz** vom Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie an der Technischen Universität Graz für die begleitende Betreuung.
- Ohne den Dank an die zuvor genannten Personen schmälern zu wollen, ist die vorliegende Masterarbeit jedoch vor allem meiner eigenen **Familie**, ganz besonders meinen Eltern, gewidmet. Ohne ihre gute Zusprache und ihre tatkräftige Unterstützung wäre ich möglicherweise nicht so schnell und so motiviert im Studium gewesen. Auch meine Schwester Petra hat durch unsere unzähligen Diskussionen und durch die dabei stets kritische Reflexion über Social Media und Social Media-Marketing einen nicht unwesentlichen Anteil an der Qualität der Masterarbeit.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Ausgangssituation	1
1.2	Ziele	3
1.3	Aufgabenstellung	3
1.4	Untersuchungsbereich	4
1.5	Vorgehensweise	4
<b>2</b>	<b>Theoretische Grundlagen der Arbeit</b>	<b>5</b>
2.1	Definitionen	5
2.1.1	Web 2.0	5
2.1.2	Social Media	6
2.1.3	Marketing	9
2.1.4	Social Media-Marketing	10
2.2	Social Media-Marketing vs. traditionelle Marketingaktivitäten	11
2.2.1	Push- versus Pull-Kommunikation	13
2.2.2	Monolog versus Dialog	14
2.2.3	Konsument versus Prosument	14
2.2.4	Einflussnahme auf die Kaufentscheidung	15
2.3	Potentiale von Social Media-Marketing	16
2.4	Risiken von Social Media-Marketing	20
2.5	Kosten-Nutzen Analyse bei der Einführung	21
2.6	Der Social Media-Marketingprozess in der Literatur	24
2.6.1	POST-Modell	26
2.6.2	LISTEN-Modell	27
2.6.3	ZEMM-MIT-Modell	28
2.6.4	Kombiniertes Modell	29
2.7	Der Social Media-Marketingprozess: Kombiniertes Modell	32
2.7.1	Situationsanalyse	32
2.7.1.1	Interne Analyse	33
2.7.1.2	Externe Analyse	40
2.7.2	Zielplanung und -formulierung	47
2.7.2.1	Einflussgrößen auf die Bildung von Social Media-Marketingziele	48
2.7.2.2	Grobe Zielfestlegung	49

---

2.7.2.3	Ableitung der quantitativen Zielen von qualitativen Zielen.....	52
2.7.2.4	SMART-Spezifikation.....	55
2.7.3	Strategieplanung.....	56
2.7.3.1	Ideengenerierung von Social Media-Marketingaktivitäten.....	57
2.7.3.2	Dimensionen eines Maßnahmenpakets.....	58
2.7.4	Erfolgsmessungsplanung.....	66
2.7.4.1	Zielfestlegung.....	68
2.7.4.2	Kennzahlenfestlegung.....	69
2.7.4.3	Messverfahren.....	70
2.7.4.4	Auswahl eines Social Media-Monitoring-Tools.....	71
2.7.5	Operative Phase.....	71
2.7.5.1	Beobachtung sowie Erfolgsmessung.....	72
2.7.5.2	Nutzung.....	72
2.7.5.3	Rechtliche Aspekte.....	73
2.7.6	Dokumentation.....	78
2.7.6.1	Niederschrift.....	79
2.7.6.2	Richtlinien.....	79
2.8	Zusammenfassung des theoretischen Teils.....	81
<b>3</b>	<b>Praktische Problemlösung.....</b>	<b>82</b>
3.1	TU Graz Life Long Learning.....	82
3.2	Problembeschreibung.....	83
3.3	Situationsanalyse.....	84
3.3.1	Interne Analyse.....	85
3.3.1.1	Erhebung des Wissensstands.....	85
3.3.1.2	Eignungsanalyse.....	85
3.3.1.3	Erfolgsanalyse der Marketingarbeit.....	89
3.3.1.4	Stärken/Schwächen-Analyse.....	93
3.3.1.5	Screening.....	94
3.3.2	Externe Analyse.....	95
3.3.2.1	Monitoring und Sentimentanalyse.....	95
3.3.2.2	Wettbewerberanalyse.....	95
3.3.2.3	Stakeholderanalyse.....	106
3.3.2.4	Chancen/Gefahren-Analyse.....	119

---

3.4	Zielplanung und -formulierung.....	120
3.4.1	Grobe Zielfestlegung.....	120
3.4.2	Ableitung der quantitativen Ziele von qualitativen Zielen.....	121
3.4.3	Spezifikation der Social Media-Marketingziele.....	121
3.5	Strategieplanung und Handlungsempfehlungen.....	122
3.5.1	Zielgruppenfestlegung.....	123
3.5.2	Inhaltliche Dimension.....	124
3.5.3	Technische Dimension.....	131
3.5.4	Personelle Dimension.....	137
3.5.5	Prozessuale Dimension.....	137
3.5.6	Zeitliche Dimension.....	138
3.5.7	Finanzielle Dimension.....	142
3.6	Erfolgsmessungsplanung.....	143
3.7	Dokumentation.....	144
3.8	Zusammenfassung des praktischen Teils.....	145
<b>4</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>146</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>149</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>157</b>
	<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>159</b>
	<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>161</b>
	<b>Anhang.....</b>	<b>163</b>
	Anhang 1: Universitäre Weiterbildungsanbieter in Österreich.....	163
	Anhang 2: Detaillierte Wettbewerberanalyse.....	164
	Anhang 3: Fragebogen zur Stakeholderanalyse in deutscher Sprache.....	170
	Anhang 4: Fragebogen zur Stakeholderanalyse in englischer Sprache.....	176
	Anhang 5: Rohergebnisse der Umfrage zur Zielgruppenanalyse.....	182
	Anhang 6: Experteninterview mit Dr. Claudia Thurner-Scheuerer.....	194
	Anhang 7: Fotodokumentation der Brainstorming-Sitzung für die Strategieplanung.....	197
	Anhang 8: Social Media-Richtlinien für TU Graz Life Long Learning.....	199
	Anhang 9: Wichtige Links zur Gründung einer XING-Gruppe.....	201

# 1 Einleitung

Social Media-Marketing ist ein breites und stark wachsendes interdisziplinäres Themengebiet. Dabei werden unter anderem die Themenbereiche Marketing, Unternehmenskommunikation, Recht, Design und Gestaltung, Technik und Vertrieb vereint. Allen Aspekten in der vorliegenden Masterarbeit einen entsprechenden Platz zukommen zu lassen, würde den Rahmen der vorliegenden Masterarbeit eindeutig sprengen. Somit wird in den folgenden Abschnitten der Rahmen dieser Masterarbeit durch die Ausgangssituation, die Ziele, die Aufgabenstellung, den Untersuchungsbereich und schließlich durch die Vorgehensweise abgesteckt.

## 1.1 Ausgangssituation

Eine aktuelle Studie, die von den Wirtschaftskammern Österreichs (WKÖ)<sup>1</sup> in Zusammenarbeit mit Marketagent.com<sup>2</sup> im Jänner 2011 durchgeführt wurde, analysiert die Nutzung von Social Media in Unternehmen, im Speziellen jene von sozialen Netzwerke. Auch wenn Social Media genau genommen nicht nur soziale Netzwerke umfassen, so lassen die Ergebnisse trotzdem gut auf die generelle Unternehmensnutzung von Social Media schließen. Diese Studie umfasst 1.325 Personen (65,7% männlich, 34,3% weiblich), die vorwiegend leitende Angestellte (28,3%), selbstständig bzw. Geschäftsführer (26,6%) und nicht leitende Angestellte (25,5%) sind.<sup>3</sup> Als Motivation für die vorliegende Masterarbeit werden die Ergebnisse der Studie in Kurzform dargestellt. Was die Veröffentlichung von Neuigkeiten im Internet allgemein (d.h. noch nicht konkret auf Social Media bezogen) von Unternehmensseite aus anbelangt, so veröffentlicht lediglich 6,5% der Unternehmen mehrmals täglich Neuigkeiten, 6,6% zumindest täglich und 9,8% mehrmals pro Woche. Ein Großteil der Unternehmen (33,5%) veröffentlicht Neuigkeiten eher seltener. Der Anteil der Unternehmen, die regelmäßig und aktiv Inhalte im Internet allgemein veröffentlichen, ist somit eher gering. Wird die Frage nach der Nutzung von sozialen Netzwerken, wie zum Beispiel XING<sup>4</sup>, gestellt, so bestätigen 47,8% der Teilnehmenden die zumindest passive Nutzung des Unternehmens. Das Verhältnis zum Anteil der nicht nutzenden Unternehmen (42,9%) ist relativ ausgewogen, was das Potential für den Einsatz von Social Media im Unternehmenskontext aufzeigt. 15,7% jener Unternehmen, die soziale Netzwerke nutzen, investieren lediglich bis zu einer halben Stunde in der Woche, gefolgt von einem investierten Betreuungsaufwand bis zu einer Stunde (14,9%), bis zu zwei Stunden (14,6%) in der Woche und gar keine Zeitinvestition (13,2%). Die dabei verwendeten sozialen Netzwerke bilden Facebook<sup>5</sup> mit 77,2%, XING mit 55,6% und Twitter<sup>6</sup> mit 23,6%. Dabei wird XING öfters rein

---

<sup>1</sup> <http://portal.wko.at/>.

<sup>2</sup> <http://marketagent.com/>.

<sup>3</sup> Vgl. STUDIE DER WKÖ, DURCHGEFÜHRT VON MARKETAGENT.COM ONLINE RESEARCH GMBH, [http://www.telefit.at/socialmedia/Kurzversion\\_Ergebnisbericht\\_WKO\\_E-Day\\_Social\\_Media\\_J%C3%A4nner\\_2011\\_V2.pdf](http://www.telefit.at/socialmedia/Kurzversion_Ergebnisbericht_WKO_E-Day_Social_Media_J%C3%A4nner_2011_V2.pdf), Abruf am: 04. November 2011.

<sup>4</sup> <http://www.xing.com/>.

<sup>5</sup> <http://www.facebook.com/>.

<sup>6</sup> <http://www.twitter.com/>.

passiv als aktiv genutzt, während Facebook und Twitter deutlich aktiver (d.h. Veröffentlichung von Inhalten) genutzt werden. Lediglich 22,2% der Unternehmen haben für die Social Media-Nutzung Richtlinien für die Mitarbeiter aufgestellt. Dem gegenüber steht ein ordentlicher Prozentanteil von 59,6%, die keine Social Media-Richtlinien für die Mitarbeiter erstellt und eingeführt haben. Vom Aspekt der Verantwortlichkeit für die Betreuung von Social Media für das Unternehmen werden vor allem die Geschäftsführung (38,1%), die Marketingabteilung (28,7%) und die PR bzw. die Presseabteilung (23,7%) damit betraut. Auf die Fragestellung, ob eine Definition der Unternehmensziele in den sozialen Netzwerken erfolgt ist, verneint mehr als die Hälfte (58,3%). Sofern diese tatsächlich definiert wurden, so umfassen die Ziele der Social Media-Nutzung im Unternehmenskontext zumeist die Imagepflege (77,7%), die Kundengewinnung (69,2%) dicht gefolgt von der Kundenbindung (66,2%), über die die Mitarbeiter größtenteils informiert sind (81,5%). Die spannende Frage, ob demnach tatsächlich eine positive Auswirkung der Social Media-Nutzung im Unternehmenskontext erkennbar ist, wurden von 36,2% der Teilnehmenden bejaht und von 22,6% verneint, während gute 41,2% keine Antwort darauf wissen. Sofern die positive Auswirkung bejaht wurde, lag der größte Nutzen eindeutig bei der Gewinnung von Neukunden bzw. Neugeschäften (75,9%).<sup>7</sup>

Social Media in Unternehmen bringt viele Potentiale mit sich und kann sehr gut als Marketinginstrument verwendet werden. Im Vergleich zu klassischen Marketingaktivitäten weist Social Media-Marketing viele wesentliche Vorzüge auf, allen voran die direkte Kommunikation mit den Kunden. Doch nur langsam können sich die Unternehmen in Österreich dafür begeistern. Sofern Social Media tatsächlich in Unternehmen genutzt wird, werden häufig die vielen unterschiedlichen Aspekte, wie beispielsweise die Aufstellung von Richtlinien sowie Zielen, nicht ausreichend berücksichtigt. Ein professionelles Social Media-Marketing kann mitunter schwierig und komplex sein. Diese Herausforderung möchte die vorliegende Masterarbeit annehmen und einen guten Überblick über die wesentlichen Elemente im Social Media-Marketing zur Verfügung zu stellen.

Die Serviceeinrichtung TU Graz Life Long Learning<sup>8</sup> (TU Graz LLL) als Organisationseinheit an der Technischen Universität Graz<sup>9</sup>, die eine breite Palette an Universitätslehrgänge und -kurse für Absolventen, für berufserfahrende Fachkräfte und Unternehmen an der Schnittstelle Technik und Naturwissenschaften aufbauend auf der Forschung und Lehre der TU Graz anbietet, hat Interesse daran, einerseits die Serviceeinrichtung an sich und andererseits ihre Angebote bekannter zu machen und hierfür unter Berücksichtigung des Kosten-Nutzen Aspektes und einer für TU Graz LLL geeigneten Strategie „Social Media“ für das Marketing zu nutzen.

---

<sup>7</sup> Vgl. STUDIE DER WKÖ, DURCHGEFÜHRT VON MARKETAGENT.COM ONLINE RESEARCH GMBH, [http://www.telefit.at/socialmedia/Kurzversion\\_Ergebnisbericht\\_WKO\\_E-Day\\_Social\\_Media\\_J%C3%A4hner\\_2011\\_V2.pdf](http://www.telefit.at/socialmedia/Kurzversion_Ergebnisbericht_WKO_E-Day_Social_Media_J%C3%A4hner_2011_V2.pdf), Abruf am: 04. November 2011.

<sup>8</sup> <http://www.lifelonglearning.tugraz.at/>.

<sup>9</sup> <http://www.tugraz.at/>.

## 1.2 Ziele

Die vorliegende Masterarbeit zielt darauf ab, die im Folgenden aufgelisteten Forschungsfragen ausführlich zu beantworten:

- F1: Unter welchen Voraussetzungen ist der Einsatz von Social Media-Marketing geeignet?
- F2: Wie hoch ist der Aufwand bzw. sind die Kosten mit dem damit verbundenen Ressourceneinsatz einer professionellen Konzipierung und Umsetzung einer Social Media-Marketingstrategie und den daraus resultierende Nutzen einzuschätzen?
- F3: Wie bedeutsam ist die professionelle Konzipierung einer Social Media-Marketingstrategie?
- F4: Wie ist der allgemeine Ablauf in einem Social Media-Marketingprozess?
- F5: Was zählt zu den empfohlenen Methoden in den einzelnen Phasen des Social Media-Marketingprozesses? Worauf ist in den einzelnen Phasen im Prozess zu achten?
- F6: Wie viele universitäre Weiterbildungseinrichtungen betreiben Social Media-Marketing mit welchem Erfolg? Welche Social Media-Marketinginstrumente werden dabei bevorzugt eingesetzt?
- F7: Macht Social Media-Marketing prinzipiell Sinn für die Serviceeinrichtung TU Graz Life Long Learning?
- F8: Wie kann die Social Media-Marketingstrategie für TU Graz LLL optimalerweise gestaltet werden?
- F9: Welche Handlungsempfehlungen für Social Media-Marketing für TU Graz LLL lassen sich ableiten?

Zu den Nicht-Zielen der Masterarbeit zählen jedenfalls die genaue und detaillierte Beschreibung und Bewertung der einzelnen Social Media-Formate (z.B. soziale Netzwerke, Blogs, Foren, etc.) sowie der jeweiligen Social Media-Dienste (z.B. Facebook, Twitter, XING, etc.). Auch auf die einzelnen Technologien für das Monitoring des Social Media-Marketings wird nicht näher eingegangen. Die Masterarbeit fokussiert sich vielmehr auf die professionelle Planung und Gestaltung einer Social Media-Marketingstrategie.

## 1.3 Aufgabenstellung

TU Graz LLL bietet zahlreiche Weiterbildungsangebote basierend auf der universitären Forschung und Lehre an. Um das umfassende Serviceangebot von TU Graz LLL bekannter zu machen und gleichzeitig möglichst wenige Ressourcen dafür aufzuwenden, wurde der Auftrag gegeben, den potentiellen Nutzen und die anfallenden Kosten von Social Media-Marketing zu evaluieren. Auch die rechtlichen Aspekte, die es im Social Media-Marketing zu beachten gilt, sollen abgeklärt werden. Im nächsten Schritt soll eine geeignete Social Media-Marketingstrategie für TU Graz LLL entwickelt werden, die nach Abschluss der Masterarbeit vom TU Graz LLL praktisch umgesetzt werden kann.

## 1.4 Untersuchungsbereich

Der Untersuchungsbereich der Masterarbeit fokussiert sich auf Social Media-Marketing als Teil von Marketing, im Speziellen Online-Marketing. Dabei sollen weniger die einzelnen Technologien (d.h. die unterschiedlichen Social Media mit den jeweiligen Social Media-Diensten sowie die Technologien für das Monitoring) beschrieben werden, sondern vielmehr die professionelle Entwicklung einer Social Media-Marketingstrategie bis hin zu deren Umsetzung, Erfolgsmessung und Dokumentation umfassend aufgezeigt werden.

Untersucht werden soll demnach vor allem die professionelle Gestaltung, Organisation und Abwicklung von Social Media-Marketing mit dem damit verbundenen Einsatz von relevanten Instrumenten und Modellen.

## 1.5 Vorgehensweise

Die vorliegende Masterarbeit ist in zwei Hauptteile gegliedert, in einen Theoretischen und in einen Praktischen. Für die konkrete Problemlösung im praktischen Teil ist ein fundiertes theoretisches Wissen über Social Media-Marketing von hoher Wichtigkeit. Somit umfasst der theoretische Teil die wesentlichen Grundlagen im Social Media-Marketing. Der Schwerpunkt des theoretischen Teils liegt neben den Begriffsdefinitionen, den Unterschieden von Social Media-Marketing zu klassischen Marketingaktivitäten, den Potentialen sowie Risiken von Social Media-Marketing ganz speziell auf seinem Prozess mit den darin eingebetteten Phasen von der professionellen Planung einer Social Media-Marketingstrategie bis hin zu deren erfolgreichen Umsetzung, deren genauen Erfolgsmessung und einer geeigneten Dokumentation. In jeder der einzelnen Phasen werden die dazugehörigen Instrumente und Modelle erläutert sowie wichtige Hinweise für die erfolgreiche Durchführung zur Verfügung gestellt.

Der praktische Teil umfasst auf der einen Seite die Dokumentation der Ergebnisse der praktischen Arbeit und auf der anderen Seite deren konkrete Vorgehensweise. Dafür wird der im theoretischen Teil angeführte Social Media-Marketingprozess für die konkrete Problemlösung des TU Graz LLL praktisch angewendet. Die dabei gesammelten Erfahrungen, Resultate und Erkenntnisse der praktischen Arbeit sowie die Arbeitsweise an sich selbst finden ihren Niederschlag.

## 2 Theoretische Grundlagen der Arbeit

Als ein sehr breites und vielfältiges Themenfeld umfasst Social Media-Marketing unter anderem die Planung, Konzeption, Umsetzung und Erfolgsmessung einer Social Media-Marketingstrategie mit den damit verbundenen Instrumenten und Techniken und geht noch weiter darüber hinaus. Der Schwerpunkt des theoretischen Teils der vorliegenden Masterarbeit kann daher nur auf die wichtigsten und für die Problemlösung des praktischen Teils relevanten Grundlagen des Social Media-Marketings gelegt werden.

Im theoretischen Teil wird der Leser zunächst in die für Social Media-Marketing relevanten Begriffe eingeführt und daraufhin die Unterschiede zu klassischen Marketingaktivitäten, wie beispielsweise Zeitung und Fernsehen herausgearbeitet. Auch werden die Potentiale von Social Media-Marketing dargestellt um dessen Mehrwert für den Leser gut erkennbar zu machen. Den Hauptteil des theoretischen Teils bildet der Social Media-Marketingprozess, in dem die einzelnen Phasen der professionellen Konzeption bis hin zur Umsetzung einer Social Media-Marketingstrategie im unternehmerischen Kontext erläutert werden.

### 2.1 Definitionen

In diesem Abschnitt wird dem Leser ein kurzer Überblick über die in der vorliegenden Masterarbeit häufig verwendeten Begriffe zur Verfügung gestellt. Dazu zählen beispielsweise die Begriffe „Web 2.0“, „Social Media“ und „Social Media-Marketing“. Die Begriffsdefinitionen sind weiters für Abgrenzungen untereinander hilfreich.

#### 2.1.1 Web 2.0

Das Schlagwort „Web 2.0“ wurde erstmals von Tim O'Reilly<sup>10</sup> und MediaLive International, ein Konferenzveranstalter, im Planungsprozess für eine Konferenz im Jahr 2004 erwähnt. Die Konferenz sollte dabei die damals sehr starken Entwicklungen des Webs aufzeigen und beschreiben.<sup>11</sup> Aufgrund der von ihnen erkannten Wandlungssystematik des Webs nach dem Platzen des als „Dot-Com-Blase“ bezeichneten Abschwung des Webs im Herbst 2001 und der damit verbundenen Entstehung mehrerer neuen Webseiten in den darauffolgenden Jahren des Aufschwungs, wurde ein Schlagwort benötigt. Das „Web 2.0“ war somit geboren. Im Artikel „What is Web 2.0“<sup>12</sup> erklärte Tim O'Reilly den zuvor beschriebenen Wandel anhand von einigen konkreten Beispielen (Tabelle 1), wie beispielsweise der Übergang von persönlichen Webseiten zu Blogs oder Britannica Online<sup>13</sup> zu Wikipedia<sup>14, 15</sup>.

<sup>10</sup> Tim O'Reilly ist eine bekannte Persönlichkeit, Gründer und CEO des (Computer-)Verlags O'Reilly Media, Inc. Vgl. O'REILLY MEDIA, INC., [http://oreilly.com/oreilly/tim\\_bio.html](http://oreilly.com/oreilly/tim_bio.html), Abruf am: 11. März 2012.

<sup>11</sup> Vgl. KOCH, M.; RICHTER, A. (2009), S. 2.

<sup>12</sup> Der ursprüngliche Artikel in englischer Sprache lässt sich unter ( O'REILLY, T., <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>, Abruf am: 30. November 2011) finden.

<sup>13</sup> Britannica Online ist eine von Britannica zur Verfügung gestellte Online-Enzyklopädie. Es ist abrufbar unter <http://www.britannica.com/>.

Web 1.0	Web 2.0
Britannica Online	Wikipedia
Persönliche Webseiten	Blogs
Spekulationen mit Domain Namen	Suchmaschinen-Optimierung
Seitenaufrufe	„cost per click“
Veröffentlichung	Beteiligung
Content Management Systeme	Wikis
Taxonomie (Verzeichnisse)	„Folksonomy“ (Tagging)

Tabelle 1: Beispiele für den als „Web 2.0“ bezeichneten Wandel, gekürzte Darstellung von O'Reilly<sup>16</sup>

Das wesentliche und wohl auch wichtigste Konzept von Web 2.0 ist der „User Generated Content“ (dt. „nutzergenerierte Inhalte“). Hierbei erstellen die Benutzer freiwillig Inhalte, veröffentlichen sie im Web und teilen sie somit anderen Benutzern, was die Bezeichnung des Webs als „Mitmach-Web“ sehr passend macht. War das Web in früheren Zeiten vor allem passiv, statisch und konsumorientiert, so hat es sich nun zu einer aktiven, lebenden und sozialen Plattform gewandelt.<sup>17</sup>

Wie Kösch<sup>18</sup> es richtig festgestellt hat, stellt das Web 2.0 somit keine neue Technologie dar, sondern ist lediglich ein Paradigmenwechsel im Wertesystem im Vergleich zum früheren Web (auch als „Web 1.0“ bezeichnet):

*„Web 2.0 ist keine Technologie, sondern ein Konzept. Das wird oft verwechselt. Es gibt zwar Core-Technologien und gemeinsame Nenner, aber letztendlich ist Web 2.0 so etwas wie eine Große Koalition, erkennbar vor allem daran, dass jeder plötzlich mit jedem kann.“ – Kösch<sup>19</sup>*

## 2.1.2 Social Media

Eine simple Definition des Begriffs „Social Media“, wie im folgenden Zitat, ist höchstwahrscheinlich für dessen umfassendes Verständnis zu wenig:

*„Social media is the media we use to be social. That's it.“ – Safko<sup>20</sup>*

Hier stellt sich die Frage, was unter dem englischen „social“ genau zu verstehen ist. Dabei ist das englische „social“ nicht direkt mit dem deutschen „sozial“ zu übersetzen. Analog sind „Social Media“ nicht mit „sozialen Medien“ direkt zu übersetzen, wie viele Fachbücher und -artikel es fälschlicherweise gemacht haben. Das englische „social“ ist auf die Gesellschaft bezogen, meint also „gesellschaftlich“, während das deutsche „sozial“ unter anderem ebenfalls die Bedeutung der Fürsorglichkeit hat. Demnach ist das englische „social“ ein

<sup>14</sup> Wikipedia ist wie Britannica Online eine Enzyklopädie, jedoch mit einem wesentlichen Unterschied: Die Inhalte können von jeder Person erstellt und editiert werden. Wikipedia ist unter <http://www.wikipedia.org/> abrufbar.

<sup>15</sup> Vgl. O'REILLY, T., [http://www.oreilly.de/artikel/web20\\_trans.html](http://www.oreilly.de/artikel/web20_trans.html), Abruf am: 03. November 2011.

<sup>16</sup> Vgl. O'REILLY, T., [http://www.oreilly.de/artikel/web20\\_trans.html](http://www.oreilly.de/artikel/web20_trans.html), Abruf am: 03. November 2011.

<sup>17</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 11.

<sup>18</sup> Vgl. KÖSCH, S. (2005), S. 42.

<sup>19</sup> KÖSCH, S. (2005), S. 42.

<sup>20</sup> SAFKO, L. (2010), S. 3.

beschreibendes Adjektiv für die gesellschaftliche Zugehörigkeit mit anderen Menschen.<sup>21</sup> Safko beschreibt „social“ als ein konkretes menschliches Bedürfnis: „... *social*, refers to the *instinctual needs we humans have to connect with other humans.*“ – Safko<sup>22</sup>

Nimmt man das zweite Wort, jene der „Medien“, hinzu, so kann mit Hilfe eben diejenigen Technologien die Verbindungen mit anderen Menschen aufrecht erhalten werden.<sup>23</sup> Social Media umfassen somit Plattformen sowie Netzwerke für den Austausch jeglicher Inhalte basierend auf der wechselseitigen Kommunikation der Menschen. Die dabei ausgetauschten und kommunizierten bzw. geteilten Inhalte erhalten auf diese Weise eine „soziale“, wobei vielmehr das englische „social“ gemeint ist, Komponente.<sup>24</sup>

Zu den Social Media zählen grundsätzlich.<sup>25</sup>

- Soziale Netzwerke
- Foren
- Wikis
- Blogs
- Mikroblogs
- Content-Plattformen (z.B. Foto, Video, Podcasts, Dateien, etc.)

Wurde bisher lediglich das englische „social“ betrachtet, so ist es sicherlich für die bessere Abgrenzung hilfreich, diesem das Adjektiv „interaktiv“ gegenüberzustellen. Gaurav Mishra, CEO 2020 und ein bekannter Social Media-Experte, ist der Ansicht, dass unter dem englischen „social“ eine reine Mensch-Mensch-Kommunikation und nicht eine Mensch-Maschine-Kommunikation zu verstehen ist:<sup>26</sup>

*„Interactive websites connect customers with software applications. Social sites connect customers with each other.“* – Mishra, zitiert in Evans<sup>27</sup>

Zu den einzelnen Social Media existieren im Internet mehrere Anbieter, die in der vorliegenden Masterarbeit als Social Media-Dienste bezeichnet werden. Als Beispiel für soziale Netzwerke seien die Social Media-Dienste Facebook, XING und LinkedIn genannt, für Content-Plattformen beispielsweise Youtube<sup>28</sup>, Flickr<sup>29</sup> und Slideshare<sup>30</sup> sowie für Mikroblogs Twitter.

Um die heutzutage enorme Vielzahl an unterschiedlichen Social Media-Dienste anschaulich darzustellen und das breite Spektrum von Social Media aufzuzeigen, hat die ethority GmbH & Co. KG, eine Social Media-Marketingagentur, die für den deutschen Sprachraum wichtigen

<sup>21</sup> Vgl. SOCIAL MEDIA MAGAZIN(TM) (2011).

<sup>22</sup> SAFKO, L. (2010), S. 4.

<sup>23</sup> Vgl. SAFKO, L. (2010), S. 4.

<sup>24</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 21.

<sup>25</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 22.

<sup>26</sup> Vgl. EVANS, D. (2010), S. 16.

<sup>27</sup> EVANS, D. (2010), S. 16.

<sup>28</sup> <http://youtube.com/>.

<sup>29</sup> <http://flickr.com/>.

<sup>30</sup> <http://slideshare.net/>.

Social Media-Dienste in einem farbigen Social Media-Prisma visualisiert (Abbildung 1). Das Social Media-Prisma ist aufgrund des schnellen Wandels der Social Media-Landschaft bereits in seiner dritten Version herausgegeben worden und geht auf das Conversation Prisma<sup>31</sup>, das von Brian Solis und JESS3 für den amerikanischen Sprachraum erstellt wurde, zurück.<sup>32</sup>

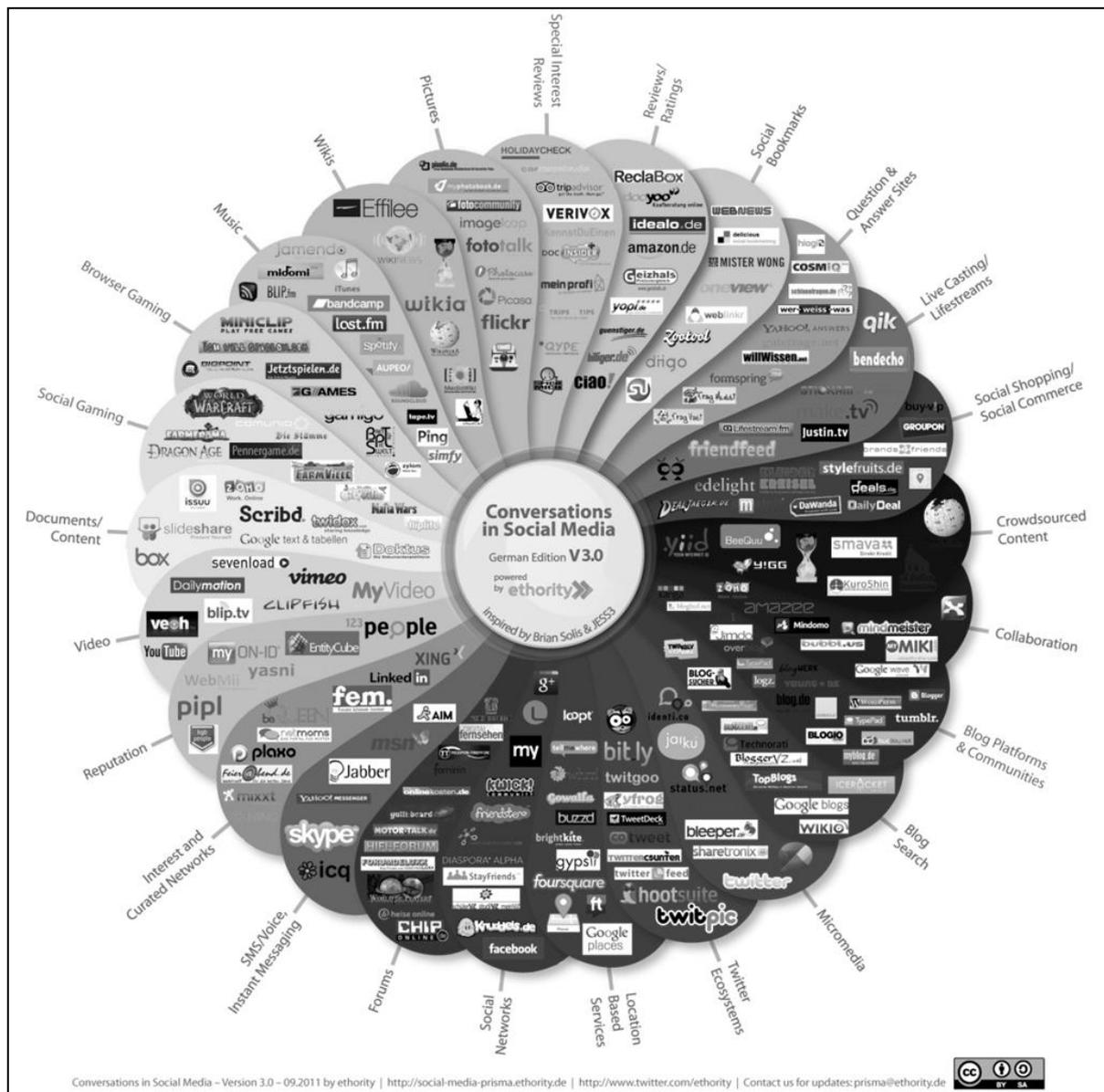


Abbildung 1: Das Social Media-Prisma (Version 3.0)<sup>33</sup>

Wie aus dem Social Media-Prisma gut erkennbar ist, existiert eine fast unüberschaubare Anzahl von Social Media-Diensten, deren simples Verständnis jedoch nicht den alleinigen Erfolg einer Social Media-Marketingstrategie für ein Unternehmen ausmacht. Social Media-

<sup>31</sup> Das (ursprüngliche) Conversation Prisma von Brian Solis und JESS3 lässt sich unter folgender Webseite abrufen: SOLIS, B.; JESS3, <http://www.theconversationprism.com/>, Abruf am: 03. November 2011.

<sup>32</sup> Vgl. ETHORITY GMBH & CO. KG, <http://www.ethority.de/weblog/social-media-prisma/>, Abruf am: 03. November 2011.

<sup>33</sup> ETHORITY GMBH & CO. KG, <http://www.ethority.de/weblog/social-media-prisma/>, Abruf am: 03. November 2011.

Dienste bieten lediglich eine Plattform zur Unterstützung bzw. Förderung der Kundenkommunikation und der -beziehungen an. Technologien ziehen somit nicht automatisch Kundenbeziehungen mit sich, sondern erst der richtige und bewusste Umgang mit den Kunden, welches durch ebendiese Technologien erleichtert werden kann. Zudem verändert sich das Social Web mit den darin eingebetteten Social Media sehr schnell. Daher ist das simple und Verständnis der existierenden Social Media-Technologien alleine bei weitem nicht ausreichend, die wahren Kräfte innerhalb des Social Webs liegen im Umgang mit den (Kunden-) Beziehungen.<sup>34</sup> Auch Gillin stellt klar, dass nicht die Technologien die erste Überlegungen im Social Media-Marketing darstellen sollen. Vielmehr sollen sie auf die Unternehmensziele ausgerichtet werden.<sup>35</sup>

### 2.1.3 Marketing

Das Begriff „Marketing“ geht auf das Angelsächsische zurück und bedeutet ins Deutsche übersetzt „absetzen“ oder „vermarkten“.<sup>36</sup> Bis zum Ende der 60er Jahre wurde der Begriff „Absatzpolitik“ vor allem im deutschen Raum verwendet und schließlich durch den Begriff „Marketing“ abgelöst.<sup>37</sup> Es existieren unterschiedliche Definitionen des Marketingbegriffs. Eine Definition ist beispielsweise:

*„Marketing ist ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen.“ – Kotler et al.<sup>38</sup>*

Eine ähnliche Ansicht vertritt Pepels<sup>39</sup>, der im Unterschied zu Kotler et al. nicht nur die direkten, sondern auch die indirekten Aktivitäten für die Unterstützung des Austausches explizit hervorhebt:

*„Mit Marketing werden allgemein alle Vorgänge bezeichnet, die zur zielorientierten Anbahnung, Erleichterung, Abwicklung und Bewertung dieses Austauschs von ideellen und materiellen Werten zwischen Parteien gehören. (...) Alle Maßnahmen der Marketing zielen also direkt oder indirekt auf die Forcierung des Austausches zwischen Nachfrage und Angebot.“ – Pepels<sup>40</sup>*

Peter Drucker (zitiert in Kotler, Keller und Bliemel)<sup>41</sup> sieht das Marketing als eine absolute und nicht wegzudenkende Basis eines Unternehmens, das keinesfalls alleine für sich betrachtet werden darf und stets von Kundenperspektive zu erfolgen hat:

---

<sup>34</sup> LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 24.

<sup>35</sup> Vgl. GILLIN, P., [http://veffort.us/wiki/images/f/f3/SecretsofsocialmediamarketinggillinSSMM\\_final.doc](http://veffort.us/wiki/images/f/f3/SecretsofsocialmediamarketinggillinSSMM_final.doc), Abruf am: 11. März 2012.

<sup>36</sup> Vgl. MÖLLER, S. (2011), S. 15 f.

<sup>37</sup> Vgl. SILBERER, G. (1993), S. 20, zitiert in: MÖLLER, S. (2011), S. 16.

<sup>38</sup> KOTLER, P. et al. (2011), S. 39.

<sup>39</sup> Vgl. PEPELS, W. (2004), S. 5.

<sup>40</sup> PEPELS, W. (2004), S. 5.

<sup>41</sup> Vgl. KOTLER, P.; KELLER, K. L.; BLIEMEL, F. (2007), S. 2.

*„Marketing ist so grundlegend, dass man es nicht als separate betriebliche Funktion sehen darf. Marketing umfasst das gesamte Unternehmen und zwar vom Endergebnis her betrachtet - d.h. vom Standpunkt des Kunden.“ – Drucker, zitiert in Kotler, Keller und Bliemel<sup>42</sup>*

Sowie Drucker sieht Bruhn<sup>43</sup> Marketing als ein unternehmerisches Führungsprinzip:

*„Marketing ist eine unternehmerische Denkhaltung. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen.“ – Bruhn<sup>44</sup>*

Vor allem die letztere Definition lässt sich gut auf die vorliegende Masterarbeit anwenden, da der systematischen und strategischen Herangehensweise spezielle Beachtung gegeben wird.

## **2.1.4 Social Media-Marketing**

Es existieren unterschiedliche Wortzusammensetzungen mit dem Begriff „Marketing“, die entweder das Objekt, das vermarktet werden soll, ins Zentrum rücken oder das vom Unternehmen verwendete Marketinginstrument hervorheben. Beispiele für das Erstere ist das Dienstleistungsmarketing oder das Investitionsmarketing, für das Letztere beispielsweise das Direktmarketing, das Online-Marketing und nicht zuletzt ebenfalls das Social Media-Marketing (kurz SMM).<sup>45</sup>

Social Media-Marketing beschreibt das Marketing durch die Nutzung von Social Media, welches somit ein anderer Kanal als jenes des üblichen Marketings darstellt. Im Social Media-Marketing werden die Produkte, Services oder das Unternehmen selbst mit Hilfe der Social Media-Dienste durch aktive und wechselseitige Kommunikationsführung mit den Kunden beworben.<sup>46</sup>

---

<sup>42</sup> KOTLER, P.; KELLER, K. L.; BLIEMEL, F. (2007), S. 2.

<sup>43</sup> Vgl. BRUHN, M. (2010), S. 14.

<sup>44</sup> BRUHN, M. (2010), S. 14.

<sup>45</sup> Vgl. HETTLER, U. (2010), S. 37.

<sup>46</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 4.

## 2.2 Social Media-Marketing vs. traditionelle Marketingaktivitäten

Es wird grundsätzlich zwischen drei Arten von Medien als Träger von Marketingbotschaften des Unternehmens unterschieden (Abbildung 2):<sup>47</sup>

- **1:1-Medien:** Die Informationen bzw. die Inhalte, die über 1:1-Medien übertragen werden, gehen von einem einzelnen Sender aus und sprechen ebenfalls einen einzelnen Empfänger direkt an. Somit handelt es sich um eine persönliche bzw. private Kommunikation, die nicht öffentlich für andere Personen einsehbar ist. Eine wechselseitige Kommunikation ist relativ einfach möglich, der Empfänger kann dem Sender ohne viel Aufwand antworten und der Sender kann die Antwort ebenfalls ohne weitere Umstände aufgreifen. Ein gegenseitiger Austausch von Informationen ist somit zumeist nicht aufwändig. Zu den 1:1-Medien zählt beispielsweise das Telefon.
- **1:n-Medien:** 1:n-Medien unterscheiden sich von den 1:1-Medien darin, dass die übertragenen Informationen bzw. Inhalte zwar von einem einzelnen Sender kommen, aber mehrere Empfänger gleichzeitig erreichen. Das Radio, das Fernsehen, Werbeplakate, Zeitungsanzeigen, Prospektausteilungen sowie Webseiten können als gute Beispiele für 1:n-Medien angeführt werden. Jedoch haben die 1:n-Medien den Nachteil gegenüber den 1:1-Medien, dass die wechselseitige Kommunikation, beispielsweise angestoßen durch einen Leserbrief oder einen Leserkommentar, nicht nur relativ aufwändig ist, sondern zumeist auch stark zeitversetzt abläuft. Marketingbotschaften werden zumeist über 1:n-Medien übermittelt, da deren Platzierung ausgehend von der Senderseite unkompliziert und gleichzeitig die Anzahl der Empfänger hoch ist, was die Streuung und Verteilung wesentlich erleichtert.
- **n:n-Medien:** Im Vergleich zu den 1:n-Medien werden bei den n:n-Medien die Informationen sowie Inhalte von jeder Person in verschiedenem Ausmaß an Offenheit und somit Wahrnehmbarkeit für die anderen Personen übermittelt sowie konsumiert. Die Benutzer dieser Medien sind somit sowohl Informationssender als auch -empfänger. Jeder kann eine Kommunikation anstoßen und die empfangenen Informationen an andere Personen weitergeben. Zu den n:n-Medien zählen vor allem Social Media, wie zum Beispiel soziale Netzwerke oder Foren.

Zusätzlich zu den bereits zuvor identifizierten Unterschieden der drei Arten von Medien, sind in Tabelle 2: weitere angeführt. In den folgenden Abschnitten werden die Unterschiede von Social Media (n:n-Medien) und klassische Marketingaktivitäten (1:n-Medien) anhand der Kommunikationswege, der Kommunikationsform und des Einflusses auf die Kaufentscheidung näher erläutert.

---

<sup>47</sup> Vgl. HETTLER, U. (2010), S. 16 ff.

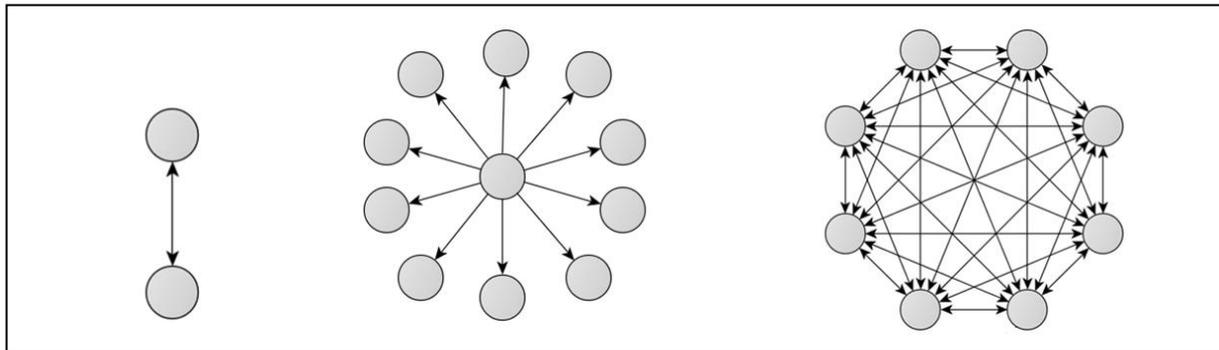


Abbildung 2: Von links nach rechts: Netzwerktypologie eines (1) 1:1- (2) 1:n- und eines (3) n:n-Mediums, in Anlehnung an das Modell von Hettler<sup>48</sup>

Unterscheidungsmerkmale		1:1-Medium	1:n-Medium	n:n-Medium
<b>Einstieg als Marketingbotschafter</b>	<b>Beispiele</b>	Telefon, SMS	Radio, Printanzeigen	Social Media
	<i>Technologische Zugangsbarrieren</i>	Niedrig	Hoch	Niedrig
<b>Kommunikation</b>	<i>Ökonomische Zugangsbarrieren</i>	Niedrig-mittel	Hoch	Niedrig
	<i>Kommunikationsform</i>	Pull-Kommunikation	Push-Kommunikation	Pull-Kommunikation
	<i>Kommunikationswege</i>	Mehrwegkommunikation (einfacher Dialog)	Einwegkommunikation (Monolog)	Mehrwegkommunikation (vielfältiger Dialog)
	<i>Sichtweise auf die Empfänger der Marketingbotschaft</i>	Mehr Konsument als Prosument	Konsument	Prosument
<b>Wirkung</b>	<i>Filterung von Informationen</i>	Ungefiltert	Gefiltert z.B. durch Journalisten	Ungefiltert - lediglich Selektieren nach außen z.B. durch Suchmaschinen, Meinungsführer, etc.
	<i>Reichweite</i>	Gering	Mittel-hoch	Hoch
	<i>Einflussnahme auf die Kaufentscheidung</i>	Mittel	Niedrig-mittel	Hoch
<b>Reaktion der Empfänger der Marketingbotschaft</b>	<i>Akzeptanz (der Marketingbotschaft)</i>	Mittel-hoch	Gering	Hoch
	<i>Motivation zum Geben einer Rückmeldung</i>	Mittel-hoch	Gering	Hoch
<b>Sonstiges</b>	<i>Reaktionsgeschwindigkeit</i>	Unmittelbar-mittelbar	Mit Zeitverzug	Unmittelbar
	<i>Interesse an der Veröffentlichung von Nutzerbeiträgen</i>	Gering	Mittel	Hoch

Tabelle 2: Vergleich der Medienformen, in Anlehnung an das Modell von Hettler<sup>49</sup> und erweitert um weitere Ansätze

<sup>48</sup> Vgl. HETTLER, U. (2010), S. 17 ff.

<sup>49</sup> Vgl. HETTLER, U. (2010), S. 21.

### 2.2.1 Push- versus Pull-Kommunikation

Bei klassischen Marketingformen findet zumeist die Push-Kommunikation statt, die auf dem Reiz-Reaktions-Prinzip<sup>50</sup>, welches auch als Stimulus-Response-Prinzip<sup>51</sup> bezeichnet wird, basiert. Dabei wird ein Reiz bzw. ein Stimulus, wie beispielsweise eine Marketingbotschaft oder ein bestimmter Inhalt der zu ansprechenden Zielgruppe zugeführt und anschließend auf eine Reaktion bzw. auf ein „Response“ gehofft, ohne darauf aufbauend weitere Aktionen zu tätigen. Das Push-Marketing hat somit den klaren Nachteil, dass weder auf die Bedürfnisse noch auf die Situation und Reaktion der Empfänger der Marketingbotschaften eingegangen wird.<sup>52</sup>

Die Kommunikation ist in diesem Fall sehr stark senderlastig, geht also zumeist nur von der Seite des Senders der Marketingbotschaft aus. Die andere Seite, nämlich jener der Empfänger der Marketingbotschaft, wird dabei fast vollständig ausgeblendet. Somit ist die Kommunikation nicht hochgradig gesellschaftlich fördernd, was sich ebenfalls in der geringen Akzeptanz der Marketingbotschaft seitens des Empfängers niederschlägt. Die Werbung wird demzufolge oft als lästig empfunden.<sup>53</sup>

Das Pull-Marketing bindet im Vergleich zum Push-Marketing die Seite der Empfänger der Marketingbotschaft aktiv und ganz bewusst ein.<sup>54</sup> Dabei kommt dem Konzept „Der Dritte Weg zur Zielperson“ von Altenbach<sup>55</sup> eine große Bedeutung zugute. Der Sender der Marketingbotschaft versetzt sich ganz bewusst in die Lage der Empfänger und versucht deren Bedürfnisse, Wünsche und Interessen zu verstehen. Bildlich gesehen vollzieht der Sender demnach eine gedankliche Drehung um 180 Grad in seinem Kopf hin zum Empfänger. Das Grundprinzip liegt darin, dass die Werbung beim Empfänger tatsächlich oder zumindest besser akzeptiert und wertgeschätzt wird, wenn seine zuvor mitgeteilten Wünsche mit berücksichtigt oder erfüllt werden.<sup>56</sup> Um genau das erreichen zu können, müssen Gespräche mit der Empfängerseite aktiv und eigenständig gesucht und angeboten werden. Es muss der Versuch unternommen werden, die Empfänger ganz bewusst an das Unternehmen heranzuziehen und zu binden, also den Pull-Mechanismus anzuwenden. Die Bedürfnisse der Empfänger werden somit wahrgenommen, verstanden und bilden die Basis für den weiteren wechselseitigen Kommunikationsablauf zwischen beiden Seiten.

---

<sup>50</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 34.

<sup>51</sup> Vgl. HETTLER, U. (2010), S. 75.

<sup>52</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 34; vgl. HETTLER, U. (2010), S. 75.

<sup>53</sup> Vgl. HETTLER, U. (2010), S. 75.

<sup>54</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 34; vgl. HETTLER, U. (2010), S. 75.

<sup>55</sup> Vgl. ALTENBACH, M. (2006), S. 19 ff, zitiert in HETTLER, U. (2010), S. 75.

<sup>56</sup> Vgl. ALTENBACH, M. (2006), zitiert in HETTLER, U. (2010), S. 75.

## 2.2.2 Monolog versus Dialog

Der zuvor beschriebene Aspekt der einseitigen Kommunikation lässt sich in diesem Abschnitt fortführen. Bei Social Media spielt der vielseitige bzw. wechselseitige Dialog eine ganz wesentliche Rolle. Social Media sind Plattformen für die Kommunikation, die Meinungsäußerung, den Informationsaustausch sowie den Netzwerkaufbau und die damit verbundene -pflege. Der Umgang mit Social Media verlangt, sich nicht am einseitigen Monolog, wie es beispielsweise bei Verwendung mit Fernsehen, Zeitungen oder einer Webseite der Fall ist, zu halten. Der Monolog hat nämlich zumeist das offensichtliche und vordergründige Hauptziel das Produkt oder das Service zu verkaufen während der Dialog das Hauptziel hat, die dahinter stehenden Kundenbeziehungen gezielt zu fördern und zu pflegen. Warum eine Dialogführung sehr relevant ist, wird folgend beschrieben. Die Kunden informieren sich heutzutage vor einem Kauf oder einem Konsum in größerem Ausmaß und berücksichtigen dementsprechend auch Informationen aus dem Social Web. Man kann an dieser Stelle hinzufügen, dass der Entscheidungsprozess bei vielen Kunden komplexer geworden ist. Sie suchen und führen ihre Informationen aus mehreren Quellen zusammen, wie beispielsweise Empfehlungen von Kollegen, Freunde, Familienmitglieder oder auch von ihnen fremden Personen. Ebenso können sie Hinweise von anderen Anbietern mitberücksichtigen oder was über sie im Social Web gesprochen wird. Durch eine gezielte Dialogführung mit Hilfe von Social Media kann das Unternehmen darauf Einfluss nehmen und die dabei gewonnenen Rückmeldungen entsprechend berücksichtigen, was zugleich die Kundenbeziehungen nachhaltig stärkt.<sup>57</sup>

## 2.2.3 Konsument versus Prosument

Im heutigen Mitmach-Web, welches bereits im Abschnitt 2.1.1 behandelt wurde, sind die Kunden nicht mehr länger reine Konsumenten, sondern haben deutlich an Einfluss auf das Unternehmen gewonnen. Sie werden passend zur Bezeichnung „Mitmach-Web“ als Prosumenten bezeichnet, wobei die Bezeichnung „Prosument“ sich aus den zwei einzelnen Wörtern „Produzent“ und „Konsument“ zusammensetzt. Mit Social Media haben die Prosumenten eine Möglichkeit, ihre Stimme gegen oder für das Unternehmen einzusetzen und öffentlichkeitswirksam zu agieren. Ihre Mitsprache sowie Einflussgebung kann mit Hilfe von Social Media potentiell sehr hoch sein, was je nach Umgang mit den Prosumenten seitens des Unternehmens entweder sehr nützlich oder auch sehr gefährlich sein kann. Klassische Marketingformen behandeln die „Prosumenten“ jedoch zumeist größtenteils als Konsumenten und stellen ihnen keine oder nur kaum eine Möglichkeit zur Mitsprache zur Verfügung. Social Media-Marketing, dagegen, zielt darauf ab, den Kunden explizit eine Möglichkeit zu geben, dem Unternehmen oder den Unternehmenskunden etwas mitzuteilen, welches auch wahrgenommen werden kann.<sup>58</sup>

<sup>57</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 35.

<sup>58</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 21.

## 2.2.4 Einflussnahme auf die Kaufentscheidung

Das Modell des sozialen Feedbackzyklus von Evans (Abbildung 3) betont die Bedeutung der Mundpropaganda, wie sie häufig in Social Media stattfindet, und deren Einfluss auf die Kaufentscheidung der Kunden.<sup>59</sup>

Klassische Marketingaktivitäten konzentrieren sich zumeist auf die erste Phase des sozialen Feedbackzyklus, jener der Bewusstseinsbildung des Produktes oder des Services („Awareness“). In dieser Phase geht es vor allem darum, den Kunden auf das Produkt oder auf das Service eines Unternehmens aufmerksam zu machen. Unterschätzt oder sogar vernachlässigt wird häufig die zweite Phase der Evaluation („Consideration“), die jedoch einen wesentlichen und bedeutsamen Einfluss auf die Kaufentscheidung der Kunden ausübt. In dieser Phase holen die Kunden üblicherweise zusätzliche Informationen, Empfehlungen oder Hinweise von ihren Kollegen, Freunden, Familie und ihren sonstigen sozialen Kontakten ein, die bereits das Produkt oder das Service zuvor gekauft („Purchase“) und genutzt (engl. „Use“) haben. Die dadurch gebildete Meinung („Form Opinion“) werden zumeist via Social Media weitergegeben („Talk“). Der potentielle Kunde weist somit die Meinungen vom eigenen Kontaktkreis eine weit stärkere Glaubwürdigkeit zu, die er entsprechend in seiner Evaluationsphase einbezieht („Consideration“). Auf diese Weise steigt der Einfluss auf die Kaufentscheidung des (potentiellen) Kunden um ein Vielfaches als es bei klassischen einseitigen Marketingaktivitäten der Fall ist, da das Bewusstsein zum Produkt oder Service gesteigert ist. Social Media-Marketing setzt auf Mundpropaganda sowie Empfehlungen und ist somit als ein sehr wichtiges Verbindungsglied zwischen dem Marketing (d.h. die Phasen im „Marketer-Generated“-Bereich) und dem Social Web (d.h. die Phasen im „User-Generated“-Bereich) zu verstehen.<sup>60</sup>

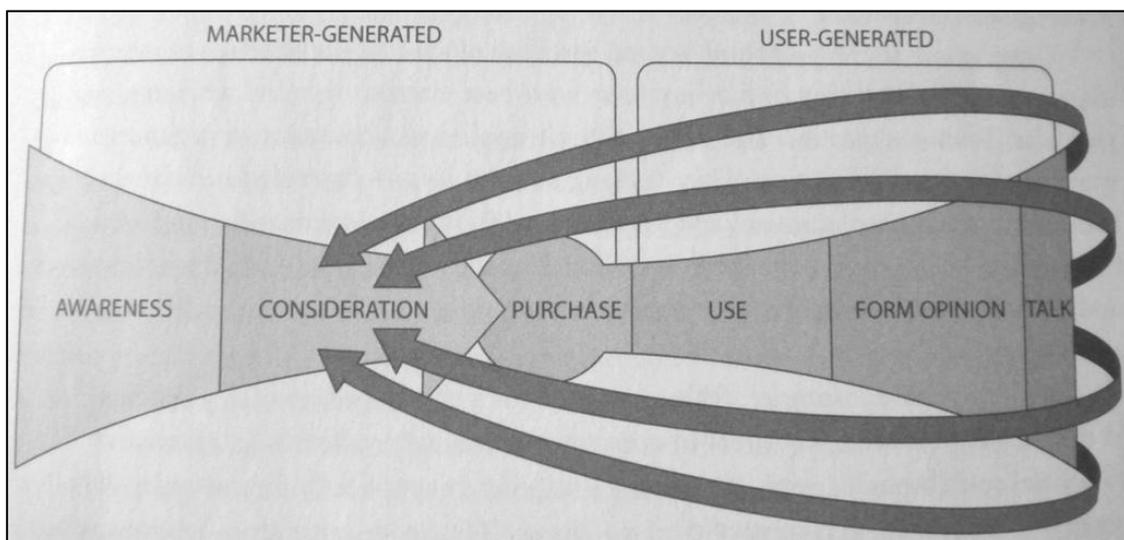


Abbildung 3: Der soziale Feedback-Zyklus<sup>61</sup>

<sup>59</sup> Vgl. EVANS, D. (2010), S. 4 ff.

<sup>60</sup> Vgl. EVANS, D. (2010), S. 4 ff.

<sup>61</sup> EVANS, D. (2010), S. 5.

## 2.3 Potentiale von Social Media-Marketing

Aufgrund der hohen Verbreitung von Social Media und steigenden Nutzung kommt Social Media-Marketing mit wertvollen Potentialen im Vergleich zu klassischen Marketingaktivitäten einher. Betrachtet man die aktuelle Situation in Österreich, was die Nutzung von Social Media anbelangt, so ist sie stetig zunehmend.

Als repräsentative Beispiele werden an dieser Stelle zwei populäre Social Media-Dienste genannt, nämlich Facebook und Twitter. Die Datenerhebung sowie -vergleich wurde von der Werbeagentur Digital Affairs<sup>62</sup> mit ihrem Tool „Social Media Radar“ durchgeführt (Abbildung 4 für Twitter, Abbildung 5 für Facebook). Daraus ist gut ersichtlich, dass sowohl die Anzahl der österreichischen Twitter-Konten als auch jene von Facebook stetig steigend ist. Konkret existieren zum Stand des Abrufs (04.11.2011) 62.152 österreichische Twitter-Konten, davon waren in den letzten 28 Tagen 28.421 Konten aktiv, davon 20.436 schreibend und 5.531 nur lesend. Bei Facebook existieren 2.639.440 österreichische Konten (1.272.800 weiblich, 1.338.900 männlich). Davon sind 25,93% zwischen 13 und 19 Jahren, 34% zwischen 20 und 29 Jahren, 19,77% zwischen 30 und 39 Jahren, 12,06% zwischen 40 und 49, 5,17% zwischen 50 und 59 Jahren und 3,07% über 60 Jahren alt.<sup>63</sup>

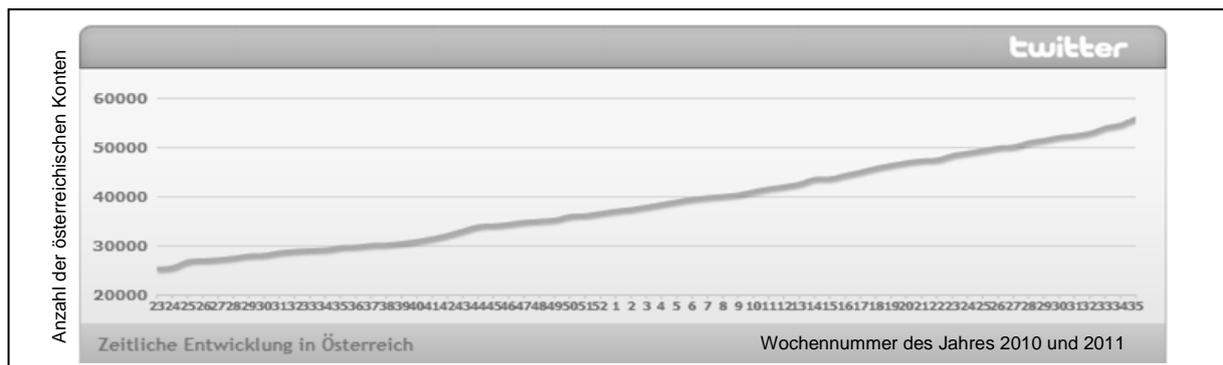


Abbildung 4: Entwicklung der Anzahl an österreichischen Twitter-Accounts<sup>64</sup>

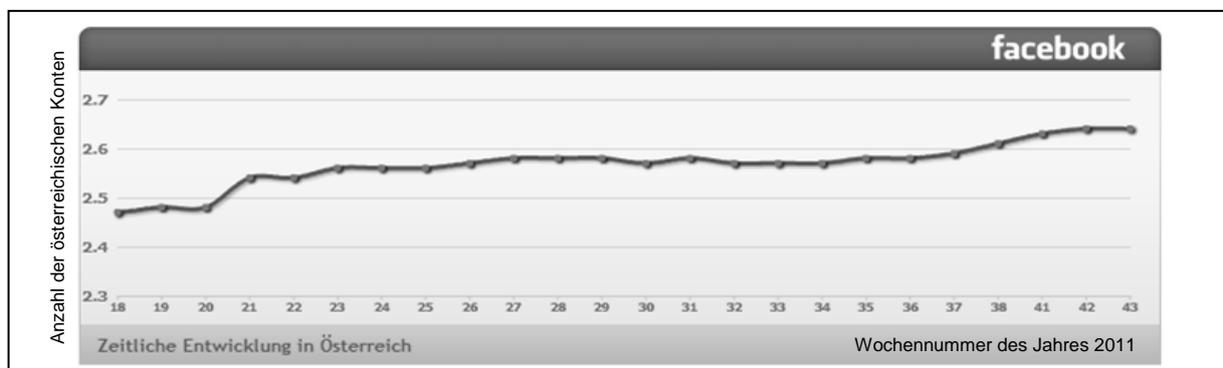


Abbildung 5: Entwicklung der Anzahl an österreichischen Facebook-Accounts<sup>65</sup>

<sup>62</sup> <http://digitalaffairs.at/>.

<sup>63</sup> Vgl. DIGITAL AFFAIRS GMBH, <http://socialmediaradar.at/>, Abruf am: 04. November 2011.

<sup>64</sup> DIGITAL AFFAIRS GMBH, <http://socialmediaradar.at/>, Abruf am: 04. November 2011.

<sup>65</sup> DIGITAL AFFAIRS GMBH, <http://socialmediaradar.at/>, Abruf am: 04. November 2011.

Durch die steigende und auf längere Sicht wahrscheinlich konstant bleibende Nutzung von Social Media ist das Social Media-Marketing für Unternehmen sehr relevant. Auch durch die wesentlichen Unterschiede von Social Media-Marketing zu den klassischen Marketingformen, allen voran im Kommunikationsaspekt, ergeben sich zahlreiche bedeutsame Potentiale, die in einem tatsächlichen Mehrwert für das Unternehmen umgewandelt werden können. Im Folgenden werden die Potentiale von Social Media-Marketing kurz umrissen:

- **Neuer Kanal:** Durch die Erschließung eines Social Media-Dienstes kann das Unternehmen einen weiteren Kommunikationskanal für und mit den Kunden aufmachen. Es ist jedoch an dieser Stelle zu betonen, dass Social Media nicht zum primären Zweck des Vertriebs bzw. des Verkaufs betrieben werden soll und somit zu reinen Werbezwecken genutzt werden. Vielmehr soll allen voran die wechselseitige Kundenkommunikation und der Austausch von Informationen sowie Inhalten im Vordergrund durch einen vielseitigen Dialog forciert werden.<sup>66</sup>
- **Kundengewinnung und -pflege:** Durch die Unternehmenspräsenz innerhalb einem oder mehreren verschiedenen Social Media-Diensten kann auf relativ einfache Weise Kontakt zu neuen Kunden erschlossen werden und eine Kundenbeziehung hergestellt werden. Auch können bereits vorhandene Kundenbeziehungen durch aktive Dialogführung und wechselseitige Kommunikation gefestigt und gestärkt werden.<sup>67</sup>
- **Erhöhung der Reichweite:** Vor allem die sozialen Netzwerke weisen einen hohen Verbreitungsgrad von Inhalten auf. Jegliche Aktivität eines Benutzers, sei es das Teilen eines Links oder die Empfehlung eines Inhalts, ist (meistens) für seinen gesamten Kontaktkreis sichtbar. Die darin enthaltenen Kontakte können somit die empfangene Marketingbotschaft aufgreifen und sie wiederum für ihre eigenen Kontaktkreise sichtbar machen. Auf diese Weise ist die Reichweite von Informationen, Inhalte, Empfehlungen sowie Marketingbotschaften eines Unternehmens potentiell hoch.<sup>68</sup> In Abbildung 6 ist die Verbreitung einer beliebigen Marketingbotschaft an einem Kontaktkreis der Größe drei demonstriert. In der ersten Stufe dieser Abbildung werden drei Kontakte erreicht. Wird angenommen, dass jeder Kontakt der ersten Stufe die Marketingbotschaft aufgreift und sie an den jeweils eigenen Kontaktkreis verteilt, dann werden in der zweiten Stufe insgesamt neun Kontakte erreicht. Findet die Verbreitung ihre Fortsetzung im selben Ausmaß, dann werden 27 Kontakte in der dritten Stufe erreicht. Tatsächlich sind in den sozialen Netzwerken die Kontaktkreise viel größer und weitreichender als hier schematisch dargestellt. Somit kann leicht festgestellt werden, dass eine Marketingbotschaft in sozialen Netzwerken eine hohe Reichweite aufweist, sofern sie von genug Kontakten aufgegriffen und weiterempfohlen wird.

Eine extrem hochgradige Verbreitung einer Marketingbotschaft wird auch als virale Ausbreitung<sup>69</sup> oder als Schneeballeffekt bezeichnet.

<sup>66</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 31.

<sup>67</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 29 f.

<sup>68</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 30.

<sup>69</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 5.

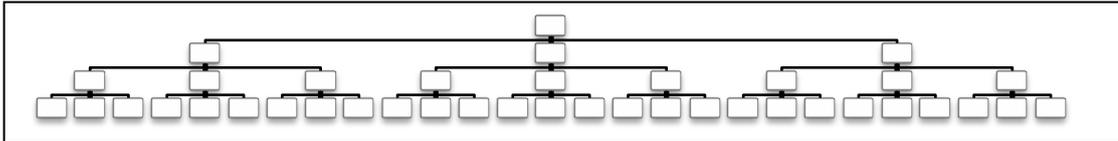


Abbildung 6: Schematische Verbreitung einer Marketingbotschaft, leicht modifiziert von Weinberg<sup>70</sup>

- **Erhöhung der Markenbekanntheit:** Durch die Unternehmenspräsenz im Social Web kann die Aufmerksamkeit sowie die Sichtbarkeit gesteigert werden.<sup>71</sup>
- **Erhöhung des Images:** Durch eine bewusst kundenorientierte sowie wertschätzende Kommunikation und Kooperation mit den Kunden generiert das Unternehmen Sympathiewerte, die im Social Web auch transparent für die Öffentlichkeit sichtbar sind. In weiterer Folge kann sich das Unternehmensimage erhöhen.<sup>72</sup>
- **Erhöhung des Markenbewusstseins:** Auch wenn die vom Unternehmen oder von Unternehmenskunden angesprochenen Social Media-Benutzer nicht das beworbene Service oder das vorgestellte Produkt gleich nach Erhalt einer Social Media-Marketingbotschaft mit einer damit verbundenen Kommunikation erwerben, erhöht sich dennoch ihr Markenbewusstsein für das Unternehmen. Dadurch steigt gleichzeitig auch die Wahrscheinlichkeit, dass dieselben Benutzer basierend auf ihrer Erinnerungen zum Unternehmensauftritt wiedergewonnen werden können, was möglicherweise in einem konkreten Kaufinteresse münden kann.<sup>73</sup>
- **Direkte Rückmeldung:** Viele Social Media-Benutzer nutzen Social Media für die Äußerung ihrer Meinungen, Ideen, Verbesserungsvorschläge, Kritik, Kommentare, Anmerkungen sowie Rückmeldungen. Diese Art von Informationen ist für das Unternehmen von sehr hoher Bedeutung, da sie auf einem anderen Kanal als jener der Social Media möglicherweise nicht dem Unternehmen zugeführt werden oder weniger transparent sind.<sup>74</sup>
- **Einfluss auf Meinungsbildung:** Wie im sozialen Feedbackzyklus dargestellt (Abschnitt 2.2.4), kann mit Social Media die Meinungsbildung der (potentiellen) Kunden unterstützt werden.
- **Linkaufbau:** Einige Suchmaschinen, wie beispielsweise die populäre Suchmaschine Google, beziehen nach Vorhandensein von Social Media-Inhalten diese in ihren Suchergebnissen mit ein. Es werden demnach nicht nur die klassischen Suchergebnissen und gesponserten Verlinkungen dem Suchanfragenden zurückgegeben, sondern ebenso Verlinkungen auf Tweets, Videos, Bilder, Blogartikel oder Empfehlungen von Bewertungsportalen mit integriert.<sup>75</sup>

Somit wird der Linkaufbau des Unternehmensauftritts unterstützt und gefördert, gleichzeitig kann auf diese Weise die Reihung des eigenen Unternehmens in der

<sup>70</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 5.

<sup>71</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 30.

<sup>72</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 30.

<sup>73</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 6.

<sup>74</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 32 f.

<sup>75</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 31.

Liste der Suchergebnissen von Suchmaschinen erhöht werden.<sup>76</sup> Sucht man in Google zum Beispiel nach dem Stichwort „Gesellschaftliche Aspekte der Informationstechnologien“, eine Lehrveranstaltung der TU Graz<sup>77</sup> (Abbildung 7), dann werden mehrere Verweise auf Social Media-Inhalte zur Verfügung gestellt, die in der Ergebnisliste hoch, wenn nicht gar an erster Stelle, gereiht werden. In diesem Fall existieren auf der ersten Ergebnisseite zwei Verweise auf einen Blog und ein Verweis auf den Social Media-Dienst Facebook.

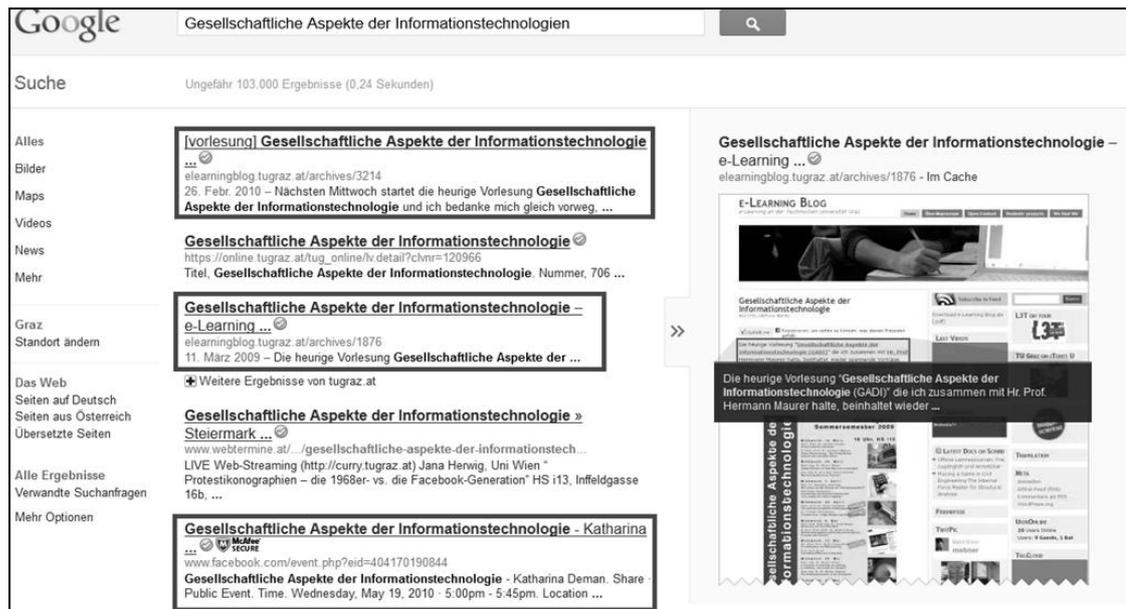


Abbildung 7: Screenshot von Google: Die Google-Suche nach dem Stichwort „Gesellschaftliche Aspekte der Informationstechnologien“ liefert in dieser Abbildung drei Querverweise (umrahmt durch Rechtecke) auf Social Media.<sup>78</sup>

- **Erhöhung des Traffics auf der Unternehmenswebseite:** Eine richtige Platzierung einer Verlinkung auf die Unternehmenswebseite in einem oder mehreren Social Media-Dienst(en) sowie eine positive Verankerung im Bewusstsein des Kunden können zu höheren Zugriffszahlen auf die Webseite führen.<sup>79</sup> Auch eine bessere Reihung durch vorangehende Social Media-Marketingaktivitäten des Unternehmens (siehe vorigen Punkt) kann dazu beitragen.
- **Erhöhung des Umsatzes:** Schließlich kann Social Media-Marketing auch zu höheren Verkaufszahlen des Produktes oder Services beitragen, einerseits angestoßen durch Empfehlungen von anderen Kunden, andererseits durch die höhere Markenbekanntheit.<sup>80</sup>

<sup>76</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 31; vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 32.

<sup>77</sup> „Gesellschaftliche Aspekte der Informationstechnologien“ ist eine Lehrveranstaltung an der Technischen Universität Graz. Die Beschreibung der Lehrveranstaltung lässt sich unter [https://online.tugraz.at/tug\\_online/lv\\_detail?clvnr=153541&sprache=1](https://online.tugraz.at/tug_online/lv_detail?clvnr=153541&sprache=1) finden.

<sup>78</sup> GOOGLE, INC., <http://www.google.at/>, Abruf am: 04. November 2011.

<sup>79</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 31.

<sup>80</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 33 f.

## 2.4 Risiken von Social Media-Marketing

Social Media-Marketing bietet nicht nur große Potentiale, sondern birgt auch einige wesentliche Risiken in sich. Allen voran ist der Streisand-Effekt und der Shitstorm anzuführen, wodurch die Unternehmensreputation stark geschädigt werden kann, was sich des Weiteren auf die wirtschaftliche Stellung negativ auswirken kann.<sup>81</sup>

- **Streisand-Effekt:** Ein wesentliches Risiko ist der Streisand-Effekt, womit bei einer Unterdrückung, Nicht-Beachten oder Löschung einer Information als Reaktion auf einen unerwünschten Benutzerbeitrag genau das Gegenteil vom erhofften Effekt erreicht wird. Vielmehr verbreitet sich diese Information dadurch erst recht im Social Web.<sup>82</sup> Dabei geht die Bezeichnung des Streisand-Effekts auf Barbara Streisand, eine Schauspielerin und Sängerin, zurück, die eine Klage gegen einen Fotografen wegen einer Abbildung ihres Hauses und dessen verbundenen Online-Veröffentlichung eingereicht hat. Jedoch ist durch die Klage die Verbindung zwischen ihrer eigenen Person und der Abbildung erst recht öffentlich geworden und somit griffen andere Personen diese verknüpfte Information immer wieder auf, wodurch sie sich umso stärker verbreitete.<sup>83</sup>
- **Shitstorm:** Der als „Shitstorm“ bezeichnete Effekt einer kollektiven und geballten Flut an Beschwerden, Kritik sowie negativen Äußerungen zählt als weiterer Risikofaktor im Umgang mit Social Media. Ein Shitstorm kann beispielsweise durch nicht ernst genommene Beschwerden sowie durch einen ignoranten Unternehmensauftritt ausgelöst werden.<sup>84</sup>

Neben diesen zwei extremen Fällen existiert eine Reihe von weiteren Risiken:

- Verbreitung von unwahren Informationen über das Unternehmen<sup>85</sup>
- Streuung von Informationsmüll (unnötige bzw. unsinnige Informationen)<sup>86</sup>
- Negative Äußerungen über das Unternehmen<sup>87</sup>
- Anprangerung des Unternehmens<sup>88</sup>
- Kontrollverlust über Inhalte, Informationen und Markenerwähnungen<sup>89</sup>
- Zeitverlust durch Social Media-Betreuung<sup>90</sup>
- Social Media-Marketing ohne tatsächlichem Nutzen für das Unternehmen<sup>91</sup>
- Erfolg von Social Media-Marketing schwer bestimmbar<sup>92</sup>
- Rechtliche Abmahnungen<sup>93</sup>

<sup>81</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 53.

<sup>82</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 49; vgl. STUBER, R. (2011), S. 86.

<sup>83</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 86.

<sup>84</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 91 ff.

<sup>85</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 24.

<sup>86</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 24.

<sup>87</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 24.

<sup>88</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 24.

<sup>89</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 24.

<sup>90</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 24.

<sup>91</sup> Vgl. KREUTZER, R. T.; HINZ, J. (2010), S. 25.

<sup>92</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 24.

<sup>93</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 70 f.

## 2.5 Kosten-Nutzen Analyse bei der Einführung

Das klassische ROI (Return on Investment) spielt üblicherweise eine wesentliche Rolle bei diversen Investitionsentscheidungen.<sup>94</sup>

$$ROI \text{ in } \% = \frac{\text{Nutzen}}{\text{Kosten}} \times 100$$

Abbildung 8: Das klassische ROI, als Einheiten können Geld, Arbeitsstunden oder Arbeitsmitteleinsatz, etc. verwendet werden.<sup>95</sup>

Im Social Media-Marketing existiert kein ROI (Return on Investment)<sup>96</sup> bzw. ein ROMI (Return on Marketing Invest)<sup>97</sup> im ursprünglichen Sinn, da für die Erhebung der Kosten sowie des Nutzens als Ergebnis von getätigten Social Media-Investitionen echtes faktisches Zahlenmaterial bereits im Vorhinein benötigt wird. Konkrete Zahlen, wie zum Beispiel Verkaufszahlen von klassischen Marketingformen lassen sich jedoch nicht 1:1 auf Social Media-Marketing umlegen. Im Social Media-Marketing ist das erste Ergebnis stets die wechselseitige Kommunikation, die dabei entstehenden Gespräche und die Kundenbeziehungen.<sup>98</sup>

*„Das Problem bei der Ermittlung des ROI für Social Media ist, dass Sie dabei versuchen, menschliche Interaktionen und Diskussionen, die nicht quantifizierbar sind, in Zahlen zu pressen.“* – Falls, Social Media-Experte, zitiert in Weinberg<sup>99</sup>

Dieses Problem sprechen auch Hoffmann und Fodor an, das ROI berücksichtigt zumeist nur quantitative Ergebnisse, aber nur sehr selten die qualitativen. Das zweite von ihnen angeführte Problem liegt in der zu kurzfristigen Orientierung. Social Media-Marketing kann jedoch nur selten kurzfristig eine Wirkung erzielen, sondern muss auf eine längerfristige Sicht geplant und durchgeführt werden.<sup>100</sup> Auch können die Kosten eines Einsatzes von Social Media im Unternehmenskontext nicht genau im Vorhinein bestimmt oder festgelegt werden.<sup>101</sup> Das ROI wird im Social Media-Marketing somit statt als „Return on Investment“ häufig als „Return on Influence“<sup>102</sup> oder als „Return on Interaction“<sup>103</sup> bezeichnet.

Die Kosten sowie der Nutzen von Social Media-Marketing können und sollen zu diesem Zeitpunkt noch nicht genau beziffert werden, sondern erst in der Phase der Planung einer Social Media-Marketingstrategie (Abschnitt 2.7.3). Zusätzlich erschwerend kommt die Tatsache hinzu, dass der genaue Aufwand und die anfallenden Kosten sehr stark unternehmensabhängig sind, wie zum Beispiel von den bereits vorhandenen Ressourcen. Auch sollen die Potentiale und die Risiken ihren Eingang in die Kosten-Nutzen-Rechnung

<sup>94</sup> Vgl. MATULA, T. (2011), S. 33.

<sup>95</sup> Vgl. MATULA, T. (2011), S. 33.

<sup>96</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 47.

<sup>97</sup> Vgl. KREUTZER, R. T.; HINZ, J. (2010), S. 28

<sup>98</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 47.

<sup>99</sup> WEINBERG, T. (2010), S. 9.

<sup>100</sup> Vgl. HOFFMAN, D. L.; FODOR, M. (2010), S. 42 f.

<sup>101</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 8.

<sup>102</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 47.

<sup>103</sup> Vgl. HEDEMANN, F., <http://t3n.de/news/vergesst-social-media-roi-306491/>, Abruf am: 23. November 2011.

finden, die jedoch im Vorhinein schwer abschätzbar sind. Meistens konkretisieren sich die Kosten sowie der Nutzen erst im Verlauf des Social Media-Marketings, die sich aus den definierten Kennzahlen ableiten lassen (Abschnitt 2.7.4.2). Aus den zuvor erwähnten Gründen lässt sich zur folgenden Forschungsfrage keine allgemeingültige, für jedes Unternehmen geeignete, Aussage treffen.

F2: Wie hoch sind der Aufwand bzw. die Kosten mit dem damit verbundenen Ressourceneinsatz einer professionellen Konzipierung und Umsetzung einer Social Media-Marketingstrategie und der daraus resultierende Nutzen einzuschätzen?

Somit ist es an dieser Stelle vorerst ausreichend, eine grob gehaltene Kosten-Nutzen (Tabelle 3) Abschätzung für die Planung und für die mögliche Umsetzung einer Social Media-Marketingstrategie zu ermitteln. Auf diese Weise kann die Frage, ob der Einsatz von Social Media-Marketing überhaupt für das Unternehmen was bringt, überblicksartig beantwortet werden. Die genauen Kosten sowie der Nutzen sind jedoch vor der endgültigen Umsetzung einer Social Media-Marketingstrategie detaillierter zu ermitteln.

		Nutzen		Kosten	
		Beispielhafter, unternehmensbez. Nutzen		Beispielhafte, unternehmensbez. Kosten	
<b>Kunden</b>	<i>Kundenkontakt (Gespräche)</i>	z.B. Mind. 3 zusätzliche wechselseitige Kundengespräche pro Woche	z.B. 2 Mitarbeiter (Vollzeit, 5 Tage) für Ist-Analyse, Ziel- und Strategieplanung	<i>Planung einer SMM-Strategie</i>	<b>Arbeitskraft</b>
	<i>Feedback, Rückmeldungen</i>	z.B. Einfache Bestimmung der Kundenpräferenzen oder -wünsche	z.B. 1 Mitarbeiter für die Zielgruppenbeobachtung und Netzwerkaufbau	<i>Konkrete Vorbereitungen für die Umsetzung</i>	
	<i>Mundpropaganda</i>	z.B. Eher wenige Empfehlungen, da das Produkt/Service nicht so diskussionswürdig ist	z.B. – (technische Verantwortung obliegt einem externen Dienstleister)	<i>Technische Umsetzung und laufende Wartung</i>	
	<i>Neue Kundenbeziehungen</i>	z.B. Eher neue Interessierte	z.B. 2 Mitarbeiter, abwechselnd, 10 Wochenstunden	<i>Kundenkontakt</i>	
<b>Auftritt</b>	<i>Stärkere Kundenbeziehungen</i>	z.B. Bestehende Kundenbeziehungen intensivieren	z.B. 1 neuer Mitarbeiter (Vollzeit, aufgrund hohem Personaleinsatz für SMM)	<i>Einstellung von neuen Mitarbeitern</i>	<b>Arbeitszeit</b>
	<i>Kundenorientiertes Image</i>	z.B. Gegeben, Kundenorientierung nach außen stärker sichtbar	z.B. Ca. 7 h / Woche	<i>Zeitaufwand durch Personaleinsatz</i>	
	<i>Sympathieerzeugung</i>	z.B. Sympathieerweckung durch nach außen demonstrierte Hilfsbereitschaft	z.B. 40€/h als Stundensatz für die im SMM beschäftigten Mitarbeiter	<i>Kosten durch Personaleinsatz</i>	
	<i>Kompetenzvermittlung</i>	z.B. Vermittlung von Erfahrung und Fachexpertise	z.B. Schulung bei WIFI (2.600€)	<i>Trainings, Schulungen</i>	
<b>Produkt/Service</b>	<i>Mehr Interessierte, mehr Anfragen</i>	z.B. Gegeben, mehr Anfragen auf Katalog	z.B. Für die Konzeption einer SMM-Strategie (2.500€)	<i>Outsourcing an einen externen Dienstleister</i>	<b>Ausgaben</b>
	<i>Mehr Markenbewusstsein</i>	z.B. Gegeben, stärkere Präsenz des Unternehmens	z.B. Zukauf eines kostenpflichtigen Social Media-Monitoring-Tools	<i>Zusätzliche Softwarekosten</i>	
	<i>Mehr Absatz</i>	z.B. Ist vorerst nicht zu erwarten	z.B. Zukauf einer Videokamera	<i>Zusätzliche Hardwarekosten</i>	
<b>Finanzen</b>	<i>Mehr Umsatz</i>	z.B. Ist vorerst nicht zu erwarten	z.B. – (da geringes Risiko)	<i>Falsche Auffassung des Produktes/Services</i>	<b>Sonstiges</b>
	<i>Weniger Marketinginvestitionen</i>	z.B. Nicht relevant, da klassische Marketingaktivitäten unbedingt beibehalten und fortgeführt werden müssen (Print)	z.B. – (da geringes Risiko)	<i>Kosten durch negative Mundpropaganda</i>	
<b>Sonstiges</b>	<i>Mehr Zugriffe auf die Unternehmenswebseite</i>	z.B. Leicht zunehmend, ca. 60 Zugriffe mehr	...	...	
	<i>Bessere Reihung bei Suchmaschinen</i>	z.B. Reihung der FB-Seite auf der 1. Seite bei Stichwort „xy“ in Google	...	...	

Tabelle 3: Beispielhafte Abschätzung und Gegenüberdarstellung von möglichen Nutzen und Kosten des Social Media-Marketings

## 2.6 Der Social Media-Marketingprozess in der Literatur

Für das Unternehmen ist es wichtig, eine geeignete Social Media-Marketingstrategie ausführlich zu planen und zu entwickeln anstatt mit ziellosem Aktionismus zu beginnen.<sup>104</sup> Es stellt sich für das Unternehmen die Frage:

F3: Wie bedeutsam ist die professionelle Konzipierung einer Social Media-Marketingstrategie?

Die Gründe dafür werden kurz umrissen:

- **Vielzahl an Einsatzmöglichkeiten:** Social Media für die externe Unternehmenskommunikation beschränkt sich nicht nur auf das Marketing im engeren Sinne sowie auf PR (Public Relations), sondern lässt sich extrem vielfältig auf unterschiedliche Art und Weise einsetzen, wie zum Beispiel im Kundenservice, im HR (Human Resources), in der Forschung und Entwicklung, im Qualitätsmanagement oder im Vertrieb, da sie ebenfalls Schnittstellen zum Marketing aufweisen können. Somit können mehrere Unternehmensabteilungen in das Social Media-Marketing einbezogen werden, welches somit eine koordinierte Social Media-Marketingstrategie notwendig macht. Durch die Festlegung und klare abteilungsübergreifende Definition von Prozessen und Verantwortlichkeiten kann die Schaffung von Synergien erleichtert werden.<sup>105</sup>
- **Erreichung von Unternehmensziele:** Eine ausgeklügelte Social Media-Marketingstrategie kann wesentlich zur Erreichung der übergeordneten Unternehmensziele beitragen.<sup>106</sup> Durch die bewusste Einbettung und Integration der Social Media-Marketingstrategie in die übergeordnete Unternehmensstrategie kann die Unternehmensentwicklung aktiv und gezielt unterstützt werden.<sup>107</sup>
- **Kontrollierte und präventive Herangehensweise:** Social Media-Marketing geht aufgrund der hohen Eigendynamik mit gewissen Risiken einher, aber auch mit vielen Chancen, die bereits zuvor in den Abschnitten 2.3 und 2.4 behandelt wurden. Bereits bei der Entwicklung der Social Media-Marketingstrategie kann darauf geachtet werden, dass die Chancen die Risiken überwiegen<sup>108</sup>, indem bewusst auf die Risiken eingegangen wird und sie somit unter Kontrolle bleiben.<sup>109</sup>

Es existieren unterschiedliche Vorgehensweisen im Social Media-Marketing bei der Entwicklung einer Social Media-Marketingstrategie. Lembke zählt das Marketingmodell, das Geschäftsmodell sowie das Prozessmodell auf, wobei das Marketingmodell seiner Ansicht nach oft ad-hoc und für kurzfristige Zwecke herangezogen wird und daher nicht im ausreichenden Maße für eine geeignete Ableitung einer entsprechenden Social Media-

<sup>104</sup> Vgl. EULER, T. (2011).

<sup>105</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 48 ff.

<sup>106</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 62.

<sup>107</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 63.

<sup>108</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 63.

<sup>109</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 45.

Marketingstrategie geeignet ist. Dabei steht meistens folgende einfache Fragestellung im Mittelpunkt:<sup>110</sup>

*„Wie kommunizieren wir an welche Zielgruppe mit welchem betrieblichen Ziel auf welchen Kanälen und mit welcher Wirkungserwartung?“ – Lembke<sup>111</sup>*

Das Geschäftsmodell, hingegen, geht einen anderen Weg. Ausgangslage der Denkweise bildet hierbei das unternehmerische Geschäftsmodell selbst, das bevorzugt auf digitale oder semi-digitale Produkte oder Services basieren soll. Ein solches Geschäftsmodell soll demnach auf die digitale Welt mit den darin stattfindenden Marketingentwicklungen ausgerichtet werden. Die Kernfragestellung, die das Management des Unternehmens sich zu stellen hat, ist somit:<sup>112</sup>

*„Wie passen wir das Geschäftsmodell auf die digitale Welt an?“ – Lembke<sup>113</sup>*

Beim dritten und zuletzt erwähnten Modell handelt es sich um das Prozessmodell, worauf sich die vorliegende Masterarbeit fokussiert. Dabei ist die zentrale Fragestellung wie folgt:

*„Wie gehen wir strategisch im Marketing vor?“ – Lembke<sup>114</sup>*

Hierbei lässt sich gut erkennen, dass der Strategieentwicklung gleich im Ansatz der Managementfrage eine große Bedeutung zuteil wird. Ausgehend von einer eingehenden Analyse des Unternehmens in Hinblick auf Social Media-Marketing und Identifizierung der Potentiale und weitere darauf folgende Prozesse, die im Folgenden näher begutachtet werden, lässt sich ganz ausgezeichnet eine auf das Unternehmen abgestimmte Social Media-Marketingstrategie konzipieren.<sup>115</sup>

Mit dem Prozessmodell als Rahmenwerk für strategisches Social Media Marketing stellen sich folgende Forschungsfragen:

F4: Was ist der allgemeine Ablauf in einem Social Media-Marketingprozess?

F5: Was zählt zu den empfohlenen Methoden in den einzelnen Phasen des Social Media-Marketingprozesses? Worauf ist in den einzelnen Phasen im Prozess zu achten?

In der Literatur existieren unterschiedliche Anschauungsweisen für die Gestaltung eines Social Media-Marketingprozesses hinsichtlich der Phasen und der Detailliertheit des Social Media-Marketingprozesses. Im Folgenden werden die unterschiedlichen Prozessmodelle in der Literatur für das Social Media-Marketing vorgestellt und im Anschluss daran ein kombiniertes Modell dargestellt.

<sup>110</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 59 ff.

<sup>111</sup> LEMBKE, G. (2011), S. 59.

<sup>112</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 61 f.

<sup>113</sup> LEMBKE, G. (2011), S. 61.

<sup>114</sup> LEMBKE, G. (2011), S. 62.

<sup>115</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 62 ff.

## 2.6.1 POST-Modell

Li und Bernoff<sup>116</sup> verwenden durchgängig die Bezeichnung des „Groundswell“ um den tiefgreifenden sozialen Trend im Web zu kennzeichnen, der zum Aufkommen des Social Webs geführt hat.<sup>117</sup>

*„Der Groundswell ist: Ein sozialer Trend, bei dem die Leute Technologien benutzen, um das, was sie brauchen, voneinander zu bekommen statt von traditionellen Institutionen wie Unternehmen.“ – Li und Bernoff<sup>118</sup>*

Hinsichtlich der Wichtigkeit einer systematischen und zielorientierten Planung einer Groundswell-Strategie haben Li und Bernoff erstmals das vierstufige POST-Modell vorgestellt (Abbildung 9). POST ist ein englisches Akronym und umfasst die folgenden vier Phasen:<sup>119</sup>

- **People** (Menschen): Die erste Phase des Planungsprozesses umfasst ihrer Ansicht nach eine genaue und konsequente Analyse der Kunden. Die Kernfragen, die es dabei zu beantworten gilt, umfassen: Wer sind die Kunden des Unternehmens? In welchem Ausmaß und auf welcher Weise nutzen sie bereits die Groundswell-Technologien und wie würden sie sich an der Groundswell-Strategie des Unternehmens beteiligen? Welche Kundenwünsche gibt es?
- **Objectives** (Ziele): Die Zieldefinition als zweite Phase des Planungsprozesses legt die Richtung einer Groundswell-Strategie fest. Dabei ist es vor allem wesentlich zu wissen, wofür der Groundswell verwendet werden soll.
- **Strategy** (Strategie): Die Festlegung einer Groundswell-Strategie umfasst unter anderem die Planung von angestrebten bzw. gewünschten Änderungen vor allem in Hinblick auf die Kundenbeziehungen.
- **Technology** (Technologie): Erst ganz am Ende des Groundswell-Planungsprozesses und somit aufbauend auf den Ergebnissen und Überlegungen der vorangehenden Phasen, sind die zu verwendeten Groundswell-Technologien zu ermitteln.



Abbildung 9: Das POST-Modell, in Anlehnung an die Beschreibung von Li und Bernoff<sup>120</sup>

Betrachtet man die Vor- und Nachteile des POST-Modells von Li und Bernoff, so ist das einfach und verständlich gehaltene Konzept ein ganz wesentlicher Vorteil. Der Planungsprozess wird sehr ausführlich durch seine vier Phasen dargestellt. Jedoch konzentriert sich das Modell nur auf die Planung einer Social Media-Marketingstrategie,

<sup>116</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009).

<sup>117</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 16.

<sup>118</sup> LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 16.

<sup>119</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 75 f.

<sup>120</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 75 f.

deren operative Umsetzung wird außen vor gelassen. Im folgenden Abschnitt wird ein ganzheitlicheres Social Media-Marketingprozess von Angeli und Kundler vorgestellt, der nicht nur die Planung, sondern auch die Umsetzung und die Erfolgsmessung beinhaltet.

## 2.6.2 LISTEN-Modell

Angeli und Kundler sehen den Social Media-Marketingprozess als LISTEN-Prozess an, wobei LISTEN ein ebenfalls englisches Akronym für „Listen“, „Identify“, „Strategy“, „Tools“, „Engage“ und „Notice“ ist (Abbildung 10):<sup>121</sup>

- **Listen** (Zuhören): Der erste Schritt stellt stets das Zuhören und die damit verbundene Analyse der Beobachtungsergebnisse dar, also eine Zielgruppenidentifizierung sowie eine -analyse. Das Verhalten und die Präferenzen der Kunden sind zu untersuchen sowie auch welche Inhalte sie in welchen Social Media-Diensten veröffentlichen und die sich daraus ergebenden Potentiale.
- **Identify** (Identifizieren): Der zweite Schritt, jene der Identifizierung, geht mit der Festlegung der gewünschten Social Media-Marketingziele einher.
- **Strategy** (Strategie): Die Strategie bezieht sich auf die Gestaltung eines passenden Marketing-Mix in Social Media und die Art und Weise des zu führenden Kundendialogs.
- **Tools** (Werkzeuge): Ressourcen, wie beispielsweise die aufzuwendende Zeit, das Personal, etc. müssen definiert werden, aber auch die notwendigen Technologien zur Umsetzung.
- **Engage** (Engagieren): Das Engagement meint die konkrete operative Umsetzung der Social Media-Marketingstrategie mittels Durchführung der Kampagne und die Mitwirkung in den festgelegten Social Media-Diensten. Dabei gilt es, sowohl möglichst effektiv als auch effizient zu sein, also *„...das beste Resultat (**Effektivität**) mit möglichst optimalem Mitteleinsatz (**Effizienz**) zu erreichen.“*<sup>122</sup>
- **Notice** (Beobachten): Die operative Umsetzung ist fortwährend aufmerksam zu verfolgen, einerseits hinsichtlich der Erfüllung der vorher festgelegten Ziele, andererseits betreffend des Verlaufs von Ereignissen, wie zum Beispiel eine Kundenkommunikation. Dazu existiert eine große Vielzahl an Social Media-Monitoring-Tools.

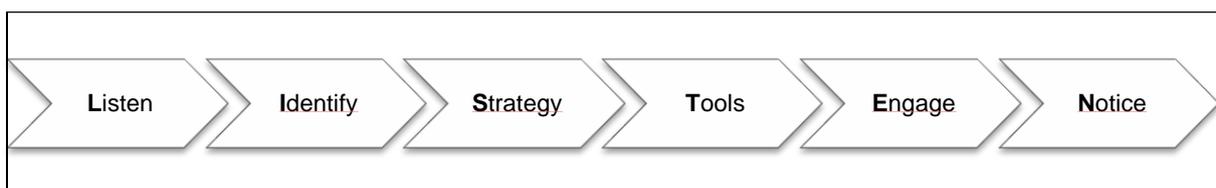


Abbildung 10: Das LISTEN-Modell von Angeli und Kundler<sup>123</sup>

<sup>121</sup> Vgl. ANGELI, S.; KUNDLER, W. (2011), S. 680 ff.

<sup>122</sup> ANGELI, S.; KUNDLER, W. (2011), S. 683

<sup>123</sup> ANGELI, S.; KUNDLER, W. (2011), S. 681.

Das LISTEN-Modell ist im Vergleich zum POST-Modell um eine operative Phase neben der Informations- und Strategiephase<sup>124</sup> erweitert. Zu den Schwächen des eben beschriebenen Modells zählen die fehlende zirkulare Visualisierung, da auf diese Weise hervorgehoben wird, inwiefern die Monitoring-Ergebnisse der Phase „Notice“ in die anderen Phasen einbezogen werden. Das im nächsten Abschnitt vorgestellte ZEMM-MIT-Modell von Stuber versucht das Manko der zirkularen Darstellung zu beseitigen.

### 2.6.3 ZEMM-MIT-Modell

Stuber stellt das ZEMM-MIT-Modell, welches ein deutsches Akronym darstellt, mit „Ziele definieren“, „Entdecken“, „Mitmachen“ und „Managen“ im äußeren Kreis und „Menschen“, „Inhalte“ und „Tools“ im inneren Kreis dar (Abbildung 11). Der äußere Kreis ist phasenorientiert, während es sich beim inneren Kreis um die wesentlichen Kernelemente im Social Media-Marketing handelt. Im Folgenden wird lediglich der äußere Kreis beschrieben.<sup>125</sup>

- **Ziele definieren:** Der hohe Stellenwert, der bereits in den zuvor erwähnten Modellen den Zielen zugemessen wird, ist im ZEMM-MIT-Modell ebenfalls der gleiche. Die Ziele dienen als wesentliche Grundlage für die weiteren Planungsaktivitäten und legen fest, was das Unternehmen mit Social Media erreichen will.
- **Entdecken:** In der Entdeckungsphase soll analysiert werden, „...*wer wann wo warum wie über...*“<sup>126</sup> das Unternehmen spricht. Auf diesen Erkenntnissen aufbauend können Erfahrungen gewonnen werden, die nützlich für die weitere Vorgehensweise sein können.
- **Mitmachen:** Das Engagement des Unternehmens in den sozialen Medien setzt sich auf der einen Seite aus der Social Media-Präsenz, auf der anderen Seite aus Beziehungspflege, Führung von Diskussionen und Kommunikation zusammen.
- **Managen:** Das Management umfasst die Messung von wichtigen relevanten Social Media-Kennzahlen und der Betrieb von Social Media-Monitoring.

Am ZEMM-MIT-Modell positiv hervorzuheben ist die Tatsache, dass die Technologien zusammen mit den Kunden bzw. den Menschen und den Inhalten im Zentrum jeglicher Social Media-Planungs- sowie Durchführungsaktivitäten stehen. Wie zuvor beschrieben, haben sowohl das POST- als auch das LISTEN-Modell die Planung der Technologien als eine eigene Phase dargestellt, was an sich nicht ganz nachvollziehbar ist. Das lässt sich damit begründen, dass die Technologien nicht den wichtigsten Erfolgsfaktor im Social Media-Marketing darstellen, sondern die Beziehungen sowie die Inhalte, die mindestens gleichwertig den Technologien sind. Das ZEMM-MIT-Modell veranschaulicht diesen Aspekt sehr schön und ist zudem zirkular dargestellt.

<sup>124</sup> Vgl. ANGELI, S.; KUNDLER, W. (2011), S. 680 f.

<sup>125</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 160 f.

<sup>126</sup> STUBER, R. (2011), S. 160.

Auch wenn zum größten Teil Übereinstimmung für einen professionellen und systematischen Social Media-Marketingprozess vorherrscht, wie beispielsweise in der Zielplanung und -formulierung, so wird auf der anderen Seite die durchgängige Phase der Dokumentation mit der schriftlichen Niederschrift aller Ergebnisse des gesamten Social Media-Marketingprozesses sowie der Aufstellung von Richtlinien nicht berücksichtigt. Auch sollte das Social Media-Monitoring noch vor der Umsetzung der Social Media-Marketingstrategie geplant werden. Das Bedürfnis nach einem detaillierteren Modell versucht die Verfasserin der vorliegenden Arbeit anzugehen. Ein solches wird im folgenden Abschnitt vorgestellt.

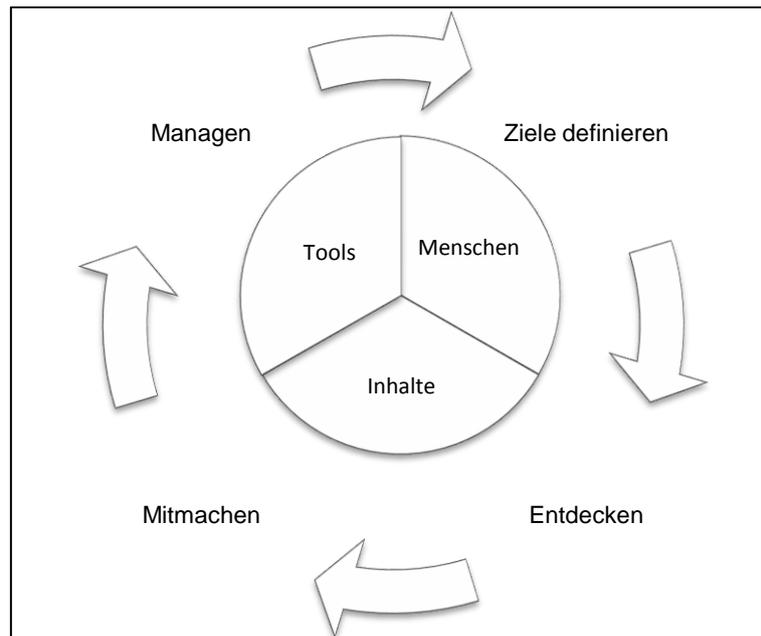


Abbildung 11: Das ZEMM-MIT-Modell, leicht modifiziert von Stuber<sup>127</sup>

#### 2.6.4 Kombiniertes Modell

Den meisten Modellen ist eine genaue Zielgruppenanalyse, eine ausführliche Planung und eine auf die Planung aufbauende Umsetzung mit fortwährender und konsequenter Erfolgskontrolle der Social Media-Marketingstrategie gemeinsam. Die vorliegende Masterarbeit stellt ein Modell eines sechsstufigen Social Media-Marketingprozesses (Abbildung 12) mit klarer Definition des jeweiligen Inputs der vorigen Phase, die darin enthaltenen Verarbeitungsweise und den dazugehörigen Output für die nächste Phase vor. Die Phase der Dokumentation stellt eine durchgängige Begleitphase dar.

<sup>127</sup> STUBER, R. (2011), S. 160 f.

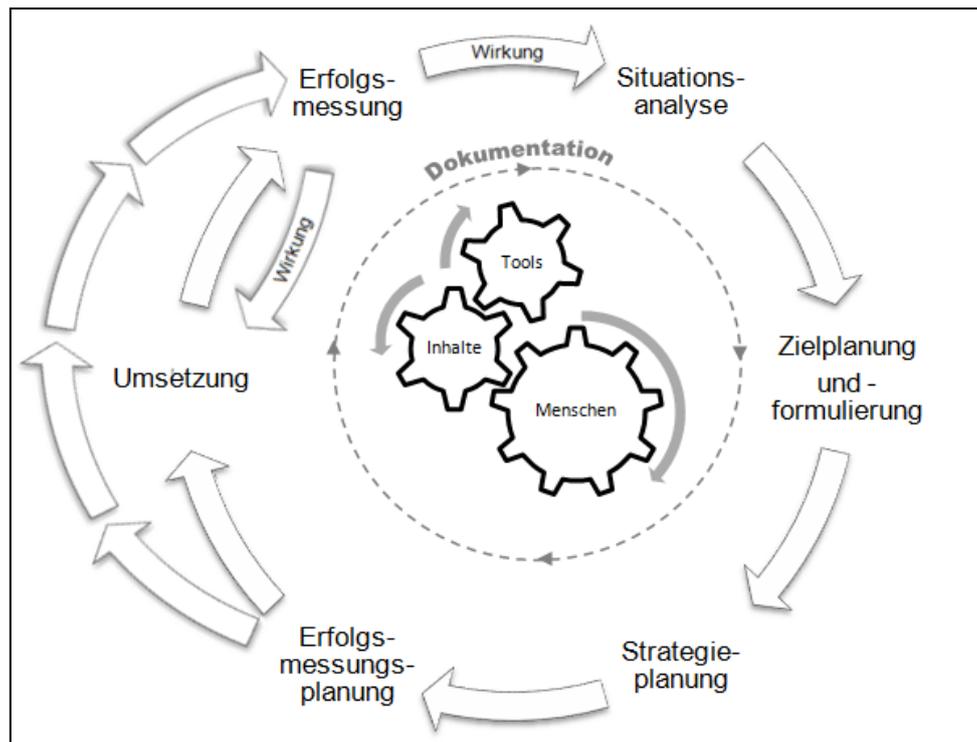


Abbildung 12: Der Social Media-Marketingprozess (eigene Abbildung)

Die einzelnen sechs Phasen des Social Media-Marketingprozesses werden an dieser Stelle kurz umrissen um eine ganzheitliche Sicht auf den gesamten Social Media-Marketingprozess zu ermöglichen. Im nächsten Abschnitt werden diese detailliert mit ihren einzusetzenden Instrumenten sowie der empfohlenen Vorgehensweise beschrieben:

- **Situationsanalyse:** Zuallererst ist die aktuelle Ist-Situation des Unternehmens zu erheben. Die Situationsanalyse inkludiert unter anderem folgende Fragestellungen: Ist das Unternehmen für den Einsatz von Social Media bereit und weist es die richtige Einstellung dazu auf? Welche Marketingaktivitäten betreibt das Unternehmen? Wurden bereits einige Social Media-Marketingaktivitäten durchgeführt und falls ja, mit welchem Erfolg? Wie machen es die Wettbewerber oder andere Unternehmen mit einem ähnlichen Produkt oder Service? Im zweiten Schritt ist es relevant, die Zusammensetzung der Kunden zu ermitteln und weitere Kundeninformationen abzuleiten. Auf welchen Social Media-Diensten sind die Kunden aktiv? Auf welche Aktivitäten beschränkt sich die Kundennutzung? Wie häufig und wofür nutzen sie Social Media? Basierend auf den Ergebnissen der Situationsanalyse können die Social Media-Marketingziele darauf ausgerichtet werden.
- **Zielplanung und -formulierung:** Nach der Analyse der aktuellen Ist-Situation ist die Soll-Situation, die gewünschte Situation nach der Umsetzung und Durchführung der Social Media-Marketingstrategie zu definieren. Was möchte das Unternehmen mit Social Media-Marketing erreichen, welche Ziele werden anvisiert? Dabei ist es von großer Bedeutung, dass die Ziele von den Ergebnissen der Situationsanalyse abgeleitet werden.
- **Strategieplanung:** Ausgehend von der Ist-Situation ist der Weg zur Erreichung der Soll-Situation zu bestimmen. Hierfür ist eine für das Unternehmen möglichst

erfolgsversprechende und passende Strategie mit darin eingebetteten Marketingaktivitäten zur Erfüllung der Ziele zu bestimmen.

- **Erfolgsmessungsplanung:** Im nächsten Schritt sind aufbauend auf die ausgestaltete Strategie für die Fortschrittskontrolle und Überprüfung der Zielerfüllung geeignete Messkennzahlen zu bestimmen. Basierend auf den notwendigen Messkennzahlen und der gewählten Social Media-Technologie ist ein geeignetes Social Media-Monitoring-Tool zu ermitteln.
- **Umsetzung:** Nach Abschluss der Planungsphase beginnt die operative Phase der Umsetzung. Hierbei ist die ausgewählte Strategie in die Realität umzusetzen, was mit Hilfe von Social Media und des Unternehmensengagements geschieht. Bevor eine konkrete Aktivität durchgeführt wird, sind zunächst die Ergebnisse der Erfolgskontrolle einzubeziehen.
- **Erfolgsmessung:** Um bestimmen zu können, in welchem Ausmaß die zuvor festgelegten Ziele erfüllt wurden bzw. um den aktuellen Fortschritt der Social Media-Marketingstrategie zu ermitteln, ist eine fortwährende Erfolgskontrolle vonnöten. Dafür ist das in der Erfolgsmessungsplanung ausgewählte Social Media-Monitoring-Tool einzusetzen um die Ergebnisse der ebenfalls zuvor ausgewählten Kennzahlen einzuholen. Die Ergebnisse des Social Media-Monitorings sind als Entscheidungsgrundlage für die Erstellung und Streuung von Inhalten heranzuziehen sowie für das Networking. Sie ermöglichen somit eine möglichst genaue Steuerung von Social Media-Marketingaktivitäten. Auch kann basierend auf den Ergebnissen der Kontrolle eine erneute Planung für die Adaptierung der Social Media-Marketingstrategie anvisiert werden.
- **Dokumentation:** Die Aufstellung von Richtlinien sowie die Dokumentation aller Ergebnisse des gesamten Social Media-Marketingprozesses dienen der Sicherung der Nachhaltigkeit. Die Dokumentation dient als Nachschlagewerk in Fällen von Unklarheiten oder für die Sicherstellung eines einheitlichen Unternehmensauftritts im Social Web.

Weiters wurde der innere Kreis vom ZEMM-MIT-Modell von Stuber<sup>128</sup> in das kombinierte Modell übernommen, die als Zahnräder bzw. als wesentliche Kernelemente im Social Media-Marketing zu verstehen sind. Dabei ist vor allem das Zahnrad der Menschen etwas größer dargestellt, da Social Media-Marketing nur mit den Kunden bzw. Interessierten erfolgreich sein kann. Somit ist eine spezielle Herangehensweise und der Umgang mit den Kunden wesentlich. Auch wenn das kombinierte Modell möglicherweise komplex auf den Betrachter wirkt und viele Informationen beinhaltet, so ist es jedenfalls sehr komplett und in die Tiefe gehend.

---

<sup>128</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 160 f.

## 2.7 Der Social Media-Marketingprozess: Kombiniertes Modell

Im Abschnitt 2.6.4 wurde das kombinierte Modell eines Social Media-Marketingprozesses grob beschrieben. Beginnend mit der Situationsanalyse und abschließend mit der Dokumentation zielt dieser Abschnitt darauf ab, die einzelnen Phasen mit der empfohlenen Vorgehensweise und den darin verwendeten Instrumenten umfassend zu beschreiben.

### 2.7.1 Situationsanalyse

Die Situationsanalyse stellt die erste Phase im Social Media-Marketingprozess dar und dient zur Beschaffung von Informationen als Grundstein der Planungsphase. Bei der Situationsanalyse geht es grundsätzlich um eine genaue Analyse der Ist-Situation und der Ausgangslage des Unternehmens, sie ist somit stets faktenbasiert. Zweck einer Situationsanalyse ist, die Antwort auf die Frage „Wo steht das Unternehmen derzeit?“ zu liefern. Erst durch ein genaues Verständnis der Ausgangslage des Unternehmens kann davon ausgehend die Notwendigkeit für Verbesserungen und somit die Stoßrichtung abgeleitet werden.

Die in diesem Abschnitt vorgestellte Situationsanalyse umfasst zunächst die Erhebung des aktuellen Wissenstandes über Social Media allgemein und Social Media-Marketing spezifisch wie die Überprüfung der Eignung des Unternehmens für Social Media-Marketing. Die darauf folgenden Schritte bezieht die Analyse der Marketingarbeit des Unternehmens, die bereits durchgeführten Social Media-Marketingmaßnahmen mit ein, sowie deren Stärken und Schwächen. Das Monitoring des Unternehmens, die Wettbewerbsanalyse (Benchmarking) sowie die Stakeholderanalyse, die zur externen Umfeldanalyse gezählt werden, schließen die Situationsanalyse ab.

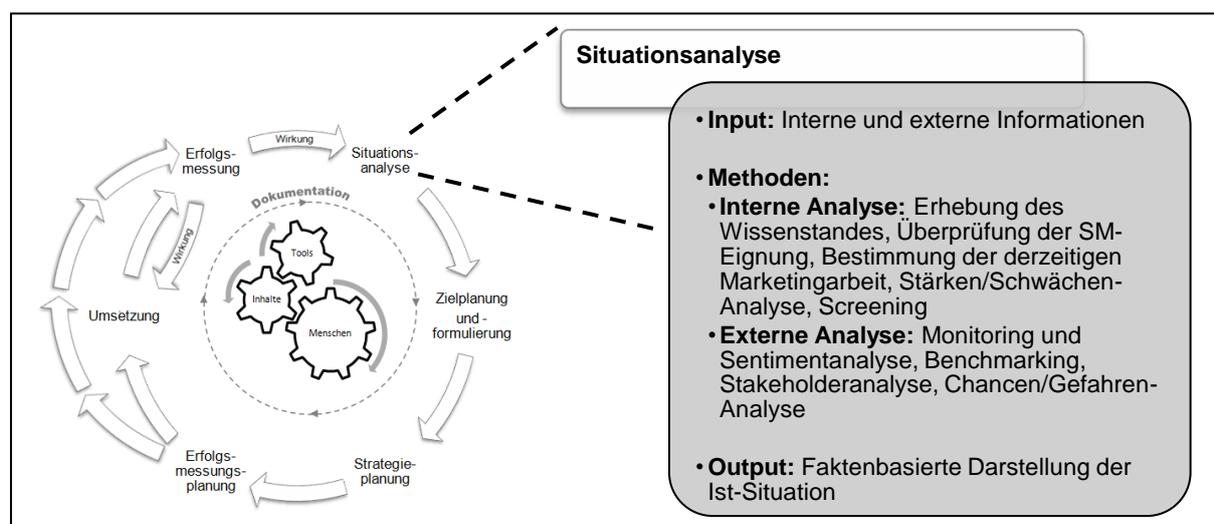


Abbildung 13: Darstellung der Situationsanalyse (eigene Abbildung)

### 2.7.1.1 Interne Analyse

Die interne Analyse zielt darauf ab, die unternehmensinternen Informationen bzw. Informationen über das Unternehmen zusammenzustellen und sie geeignet zu analysieren.<sup>129</sup>

#### Erhebung des Wissenstandes

Grundsätzlich stehen am Anfang stets mehr oder weniger stark ausgeprägte Überlegungen, Social Media-Marketing im Unternehmen zu betreiben. Diese können vom Unternehmen selbst kommen oder aufgrund von externen Ereignissen ausgelöst werden, wie beispielsweise steigendes Kundeninteresse oder erfolgreiches Social Media-Marketingengagement der Wettbewerber.

Zumeist verfügt das Unternehmen nicht über eine vollständige Wissensbasis bezüglich Social Media-Marketing. Daher ist es am Beginn zunächst einmal sehr sinnvoll, sicherzustellen, dass das Unternehmen oder zumindest Teile davon über gute Social Media-Kenntnisse und etwas Medienkompetenz verfügen. Ausgehend davon ist ebenso die Wissensbasis über Social Media-Marketing beispielsweise durch eine Mitarbeiterbefragung zu erheben und die dabei identifizierten Wissenslücken zu schließen. Folgende Fragestellungen können an dieser Stelle den Mitarbeitern und der Leitung gestellt werden:

- Welche Social Media mit welchen jeweiligen Social Media-Diensten sind bekannt?
- Welche Einsatzgebiete zu den einzelnen Social Media-Diensten sind bekannt?
- Wer im Unternehmen nutzt bereits Social Media in welchem Ausmaß und wofür?
- Was wird unter Social Media-Marketing verstanden?
- Welcher mögliche Nutzen sowie mögliche anfallenden Kosten von Social Media-Marketing sind bekannt? Welche damit verbundenen Chancen und Risiken sind bekannt?
- Welcher Wettbewerbsvorteil könnte sich durch das Social Media-Marketing ergeben?

Basierend auf der Erhebung des Wissenstands können sowohl Wissenslücken identifiziert als auch Vorurteile über Social Media oder Social Media-Marketing entdeckt werden. Auf den letzten Punkt, nämlich jenen der häufigen Trugschlüsse im Social Media-Marketing, wird im nächsten Abschnitt näher eingegangen.

#### Trugschlüsse im Social Media-Marketing

Im Bezug auf Social Media-Marketing existieren viele vorschnelle Trugschlüsse, sowohl positiv als auch negativ. Im Folgenden werden einige der bekannten Vorurteile und Argumente für deren Widerlegung kurz umrissen. Wichtig ist es dabei, die Vorurteile bei der Analyse der Einstellung des Unternehmens in Hinblick auf Social Media-Marketing zu identifizieren und anschließend zu entkräften:

- **„Social Media ist ein Hype“:** Eine wohl häufig vorkommende Behauptung ist, dass Social Media lediglich eine Modeerscheinung sind, die nur kurz fristen und danach

---

<sup>129</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 54.

untergehen werden. Dieses Vorurteil ist jedoch zu widerlegen, da es nicht ausschließlich auf den Technologien beruht, sondern vor allem auf den kommunikativen Umgang der Menschen miteinander:<sup>130</sup>

*„Social Media sind kein Hype, keine Modeerscheinung. Social Media ist vielmehr Ausgangspunkt einer tiefgreifenden Veränderung des Umgangs von Menschen miteinander und von Unternehmen mit ihren Anspruchsgruppen.“ – Schindler und Liller<sup>131</sup>*

- **„Social Media ist exklusiv“:** Mit Social Media wird keine exklusive Zielgruppe angesprochen, sondern sehr viele unterschiedliche Menschen, die untereinander und miteinander aufgrund ihrer Hobbies, Freunde, Kollegen, Interessen, Gemeinsamkeiten und Absichten zusammengekommen sind und sich vernetzt haben.<sup>132</sup>
- **„Perfektionismus ist wichtig im Social Media-Marketing“:** Auch diese Aussage ist nicht korrekt und wird häufig vorschnell behauptet. Ganz im Gegenteil wird für den Umgang mit Social Media in der Praxis ein gewisses Maß an Experimentierfreudigkeit und Risikobereitschaft verlangt. Die Abläufe sowie Strukturen können und sollen nach und nach verbessert sowie an die aktuelle Situation angepasst werden, während konkrete Erfahrungen mit Social Media gemacht, neue Erkenntnisse gesammelt und deren Möglichkeiten besser verstanden werden. Diese Vorgehensweise geht jedoch gleichzeitig mit einem gewissen Grad an Veränderungsbereitschaft und Adaptivfähigkeit im Unternehmen einher.<sup>133</sup>
- **„Social Media-Marketing kostet viel“:** Bei dieser Behauptung ist ebenfalls Vorsicht geboten. Ganz billig ist Social Media-Marketing trotz der zahlreichen angebotenen kostenlosen Social Media-Dienste sowie Social Media-Monitoring-Tools und deren intuitiven Benutzung nicht.<sup>134</sup> Social Media erfordert selbstverständlich Ressourceneinsatz, allen voran Personal und Zeit. Doch auch ohne aktive Unternehmensbeteiligung im Social Web ist es wichtig, es zumindest zu beobachten und im Auge zu halten, da unternehmensrelevante Inhalte – sowohl positiv als auch negativ – sich ohne Zutun des Unternehmens selbstständig und schnell verbreiten können. Bei aktiver Durchführung von Social Media-Marketing spielt die Wachsamkeit eine etwas größere Rolle, dennoch können basierend auf den Erkenntnissen der ersten Beobachtungen relativ einfach die Inhalte für die richtige Zielgruppe geplant und erstellt werden.<sup>135</sup>
- **„Der Wert von Social Media kann nicht gemessen werden“:** Auch diese Aussage ist zu widerlegen. Zum Einen existieren bereits sehr viele Social Media-Monitoring-Tools mit denen man den Erfolg einer Social Media-Marketingstrategie gut messen kann. Zum Anderen gibt es sehr viele und vor allem viel genauere Kennzahlen zur

<sup>130</sup> Vgl. SCHINDLER, M.-C.; LILLER, T. (2011), S. 55.

<sup>131</sup> SCHINDLER, M.-C.; LILLER, T. (2011), S. 55.

<sup>132</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 22 f.

<sup>133</sup> Vgl. SCHINDLER, M.-C.; LILLER, T. (2011), S. 55 f.

<sup>134</sup> Vgl. REINECKE (2010), S. 96.

<sup>135</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 71.

Erfolgsmessung als im Vergleich zu klassischen Marketingaktivitäten, etwa zur Außenwerbung oder zur Fernsehwerbung.<sup>136</sup>

- **„Social Media-Marketing ist schwierig“:** An sich ist Social Media-Marketing nicht schwierig. Die Schwierigkeit ergibt sich vielmehr durch dessen Andersartigkeit im Vergleich zu klassischen Marketingaktivitäten. Bei Social Media-Marketing ist für den Aufbau einer soliden Vertrauensbasis zum Kunden und deren Pflege ein wertschätzendes sowie ein „menschliches“ Auftreten notwendig, das durch ehrliche, offene und transparente Kommunikation gefördert wird. Eine genaue Planung einer Social Media-Marketingstrategie erleichtert dies.<sup>137</sup>
- **„Social Media-Marketing ist mit viralem Marketing gleichzusetzen“:** Inhalte können sich mit Hilfe von Social Media viral verbreiten, aber von diesem Szenario ist nur im besten Fall auszugehen. Oder anders ausgedrückt, eine virale Verbreitung ist zumeist nicht gegeben und soll daher auch nicht im Vorhinein erwartet werden. Außerdem stellt virales Marketing vielmehr eine 1:n-Vermittlung von Marketingbotschaften als eine (aufwändigere) n:n-Unternehmenskommunikation mit den Kunden dar.<sup>138</sup>
- **„Social Media-Marketing ist schnell“:** Schnelles Glück ist Social Media-Marketing jedenfalls nicht, da es auf den Kundenbeziehungen basiert und diese zuerst mal aufgebaut werden müssen. Anschließend müssen diese Beziehungen sorgfältig gepflegt und gefördert werden. Erst wenn eine solide Vertrauensbasis und eine starke sowie kundenorientierte Kommunikationskultur gegeben ist, dann kann bei der Kommunikation von Marketingbotschaften ein gewisser Schnelligkeitseffekt sichtbar werden.<sup>139</sup>

### Eignungsanalyse

Nachdem der Wissensstand im Unternehmen über Social Media und Social Media-Marketing allgemein erhoben und eventuell identifizierte Wissenslücken geschlossen wurden, sowie die gängigen Vorurteile entkräftet wurden, ist üblicherweise die generelle Eignung des Unternehmens für Social Media-Marketing zu überprüfen, die ihre Wurzeln eindeutig in der Unternehmenskultur hat. Es geht um das Wollen, das „nicht Können“ lässt sich durch Informationen, Training, Schulungen, Aufklärungen, Seminare, u.v.m. beheben. Das „nicht Wollen“, sei es offensichtlich oder nicht offensichtlich, verhindert schlimmstenfalls die Umsetzung und erfolgreiche Durchführung einer Social Media-Marketingstrategie im Unternehmen. Social Media-Marketing beginnt im eigenen Kopf, in der richtigen Einstellung, in der offenen Grundhaltung und in der korrekten Auffassung. Daher ist zuvor der Wille des Unternehmens für die Durchführung von Social Media-Marketing zu erheben. Falls hinsichtlich der Einführung von Social Media-Marketing noch Barrieren sowie Ablehnung vorherrschen, sind diese zuvor abzubauen bzw. aufzulösen. Daneben gibt es jedoch zahlreiche Faktoren, die es ebenfalls zu betrachten gilt. Die erste Forschungsfrage der vorliegenden Masterarbeit wird somit in diesem Abschnitt behandelt:

<sup>136</sup> Vgl. REINECKE (2010), S. 96 f.

<sup>137</sup> Vgl. REINECKE (2010), S. 97.

<sup>138</sup> Vgl. REINECKE (2010), S. 96.

<sup>139</sup> Vgl. REINECKE (2010), S. 96.

**F1: Unter welchen Voraussetzungen ist der Einsatz von Social Media-Marketing geeignet?**

Die Situationsbedingungen hinsichtlich der Eignung des Unternehmens für Social Media-Marketing können grob in vier Ebenen eingeteilt werden, und zwar in eine kulturelle, strukturelle, prozessuale und verantwortlichkeitsbezogene Ebene.<sup>140</sup>

**a) Kulturbetrachtung**

Die interne Einstellung, Werte sowie Normen, die die Unternehmenskultur bilden, werden im Hinblick auf Social Media-Marketing betrachtet. Steht das Unternehmen Social Media-Marketing offen für neue Herausforderungen und Änderungen gegenüber? Wird Social Media-Marketing aus Unternehmenssicht als Chance für die Entstehung neuer Möglichkeiten gesehen oder doch eher als Belastung oder gar als Gefahr?<sup>141</sup> Wesentliche kulturelle Voraussetzungen für konkrete Social Media-Marketingaktivitäten bilden unter anderem:

- **Bereitschaft zur Kontrollabgabe:** Im Social Web hat das Unternehmen üblicherweise keine vollständige Kontrolle über die Inhalte sowie Informationen, ungeachtet der Tatsache, ob das Unternehmen tatsächlich Social Media-Marketing betreibt oder nicht. Die Kunden haben jederzeit an jedem Ort eine Stimme und verfügen mit dieser Möglichkeit über mehr (Durchsetzungs-)Macht gegenüber dem Unternehmen. Die im Social Web bekannte Mundpropaganda sorgt dafür, dass diese Stimme von anderen Mediennutzern, (potentiellen) Kunden, Interessierten sowie bisher unbeteiligten Personen auch wahrgenommen werden kann. Auf der einen Seite gibt es zufriedene Kunden, die mit Hilfe von Social Media ihr Lob aussprechen und somit zur positiven Mundpropaganda beitragen. Es gibt jedoch auch die andere Seite, nämlich jener der unzufriedenen Kunden, die sich über etwas beschweren, sei es über das Service, über das Produkt oder über Fehler in Unternehmensprozessen.<sup>142</sup> Das lässt Weinberg<sup>143</sup> dazu führen, von einer Gleichstellung der Kunden auf Augenhöhe des Unternehmens zu sprechen: *„Es besteht ein Gleichgewicht der Kräfte zwischen Ihnen (dem Vertreter der Marke) und den anderen (den Vertretern des Marktes).“*<sup>144</sup> Demnach kann es ebenso leicht passieren, dass die Kräfte der Kunden plötzlich überhand nehmen können und somit dem Unternehmen einen Schaden hinzufügen können. Doch um anstatt Angst vor dem Verlust der Kontrolle über Inhalte sowie Informationen zu haben, soll eher vielmehr das Feedback und die Rückmeldungen geschätzt und ernst genommen werden.<sup>145</sup>

<sup>140</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 34 f.

<sup>141</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 34 f.

<sup>142</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 24 ff.

<sup>143</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 24.

<sup>144</sup> WEINBERG, T. (2010), S. 24.

<sup>145</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 24 ff.

- **Bereitschaft zum Zuhören und Reaktion auf Feedback:** Nicht die Verbreitung von reinen Marketingbotschaften ist im Social Media-Marketing das Wichtigste, sondern das aktive und bewusste Zuhören. Es ist unternehmensrelevant, die Kritik, Rückmeldungen und Antworten der Kunden zur Kenntnis zu nehmen und korrekt damit umzugehen.<sup>146</sup> Ein positiver Umgang, eine ehrliche Wertschätzung, Persönlichkeit sowie die Sichtweise, dass jegliche Kritik eine Chance für eine neue Lernerfahrung seitens des Unternehmens ist, tragen wesentlich zum allgemeinen Social Media-Marketingauftritt bei.<sup>147</sup>
- **Bereitschaft zur Transparenz und Offenheit:** Nimmt das Unternehmen keine Angsthaltung hinsichtlich Veröffentlichungen von (zumindest nicht extrem) kritischen Inhalten sowie Informationen ein, dann ist schon eine wichtige Voraussetzung für den Umgang mit Social Media erfüllt. Es ist absolut vonnöten, die Werte und Ziele des Unternehmens klar und ehrlich zu kommunizieren, sowie keine Befürchtungen bei der Veröffentlichung von Informationen und Inhalten zu haben. Offenheit bedeutet auch, für die eigenen Fehler einzustehen und dafür gerade zu stehen. Kommentare und Feedback der Kunden ohne stichhaltigen Grund zurückzuhalten ist ein absolutes No-Go.<sup>148</sup>
- **Bereitschaft zur Flexibilität:** Das Unternehmen soll bei der Umsetzung einer Social Media-Marketingstrategie einen hohen Grad an Adaptivfähigkeit aufweisen. Anpassungen an die Social Media-Marketingstrategie sowie Änderungen oder Korrekturen sind hin und wieder notwendig um die gewünschte Wirkung tatsächlich auch zu erzielen.<sup>149</sup> Hierzu ist eine hohe Veränderungsbereitschaft notwendig.<sup>150</sup>
- **Bereitschaft zur Ressourceninvestition:** Social Media-Marketingziele werden selten von alleine erfüllt. Bei Social Media-Marketing ist allen voran Personal und die damit verbundene Arbeitszeit erforderlich. Üblicherweise ist am Anfang die notwendige Ressourceninvestition höher, da das Social Web zuerst beobachtet, die Zielgruppe analysiert, die Verhaltensweisen bestimmt und eine geeignete Umgangsform mit den Kunden im Social Web herausgefunden werden muss. Im Laufe der Zeit kommen Erfahrungen und Erkenntnisse hinzu, die es dem Unternehmen bei seiner Social Media-Marketingarbeit einfacher machen können. Nichtsdestotrotz ist eine fortwährende Investition von Unternehmensressourcen notwendig um das Vertrauen seitens der Kunden zum Unternehmen stets aufrechterhalten zu können.<sup>151</sup>

---

<sup>146</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 28.

<sup>147</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 43.

<sup>148</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 26 f.

<sup>149</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 45.

<sup>150</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 69.

<sup>151</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 20.

- **Risikobereitschaft:** Es gibt keine definitive Social Media-Marketing-Erfolgsstrategie, die für jeden gilt. Der erste Umgang mit Social Media erfordert einiges an Experimentierfreudigkeit bis das Unternehmen es versteht mit den Kunden in einem Social Media-Dienst umzugehen. Einige Elemente der geplanten Social Media-Marketingstrategie werden wahrscheinlich nicht auf Anhieb funktionieren, einen anderen Verlauf nehmen oder ihre erwartete Wirkung nicht vollständig entfalten. Nicht immer ist es möglich, die Reaktion der Kunden genau vorherzubestimmen. Nichtsdestotrotz ist es notwendig, den Mut zu haben, etwas Neues mit schwierig einzuschätzendem Ausgang zu probieren.<sup>152</sup>

Neben der kulturellen Betrachtung ist eine strukturelle Betrachtung durchzuführen, wobei die existierenden Strukturen im Unternehmen analysiert werden.<sup>153</sup>

#### **b) Strukturbetrachtung**

Bei der strukturellen Betrachtung wird hauptsächlich untersucht, inwiefern die aktuell stattfindende Marketingarbeit in die Unternehmensstruktur eingebunden und durchgeführt wird, wobei ein Organigramm des Unternehmens sehr hilfreich sein kann. Es gilt zu überprüfen, welche Mitarbeiter des Unternehmens in die Marketingabteilung eingegliedert sind und wie viel Zeit für die Marketingarbeit aufgewendet wird. Werden eventuell bereits durchgeführte Social Media-Marketingaktivitäten von derselben Marketingabteilung vorgenommen? Diese Fragen sind von großer Bedeutung, da Social Media-Marketing genau an das Unternehmen angepasst werden muss. Social Media-Marketing ist am besten und ebenso am einfachsten bei der Marketingabteilung möglichst nahe bei der Führungsebene anzugliedern und nicht einfach an einen Praktikanten oder Assistenten abzuschieben. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die externe Kommunikation sowie ebenso die vermittelten Inhalte möglichst konsistent nach außen dringen, was keinesfalls bedeutet, dass sie mit den Inhalten im klassischen Marketing übereinstimmen sollen. Selbstverständlich müssen die Sprache, die Tonalität, die Botschaften und der Unternehmensauftritt sich vom klassischen Marketing unterscheiden.<sup>154</sup>

#### **c) Prozessbetrachtung**

Im Unterschied zur strukturellen Betrachtung liegt der Fokus bei der Prozessbetrachtung auf der Analyse der im Unternehmen stattfindenden Prozesse bzw. Abläufe. Hierbei stellt sich die Frage, ob die Marketingabläufe eher klassisch oder an Social Media orientiert sind.<sup>155</sup> Lange Freigabeprozesse, Kommunikationsschleifen, Veränderungsprozesse, etc. sind in Social Media-Marketing eher hinderlich. Ebenfalls nützlich bei der Prozessbetrachtung ist es zu

---

<sup>152</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 45.

<sup>153</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 33 ff.

<sup>154</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 33 ff.

<sup>155</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 34 ff.

wissen, welche Marketingaktivitäten mit welchem Schwerpunkt derzeit durchgeführt werden.

#### **d) Verantwortlichkeitsbetrachtung**

Schließlich ist es auch relevant, die Marketingverantwortlichkeiten zu ermitteln. Social Media-Marketing erfordert eindeutige personelle Verantwortlichkeiten. Sofern bereits Social Media-Marketingaktivitäten durchgeführt werden, ist die dazugehörige Verantwortlichkeit zu ermitteln.<sup>156</sup>

### **Erfolgsanalyse der Marketingarbeit**

Die Bestimmung des Erfolgs der derzeitigen Marketingarbeit und der im Unternehmen eventuell bereits durchgeführten Social Media-Marketingaktivitäten ist ein weiterer wesentlicher Gegenstand der Analyse. Darauf basierend lassen sich Ansätze zur Verbesserung ableiten.

Hinsichtlich der Marketingarbeit ist es wichtig zu wissen, ob bereits zuvor Marketingziele aufgestellt wurden und bis zu welchem Grad diese durch welche Marketingmaßnahmen erfüllt werden. Sofern Social Media-Marketingmaßnahmen durchgeführt wurden, kann die Erhebung der Ergebnisse von den bereits durchgeführten Social Media-Marketingmaßnahmen als wertvoller Input für die Planung einer (neuen oder adaptierten) Social Media-Marketingstrategie dienen, da damit Erfahrungen verbunden sind. Abzuklären sind folgende Fragestellungen: Was wurde bereits im Bereich Social Media-Marketing umgesetzt? Was war dazu die Ausgangslage? Wie erfolgreich sind die bereits durchgeführten Social Media-Marketingmaßnahmen? Aus der Beantwortung dieser Fragen lässt sich ableiten, was es für die künftige Planung einer (neuen oder adaptierten) Social Media-Marketingstrategie zu berücksichtigen gilt, also beispielsweise, ob eine Fortführung dieser bereits durchgeführten Social Media-Marketingmaßnahmen denkbar ist oder doch eine komplette Neuausrichtung notwendig ist.

### **Stärken/Schwächen-Analyse**

Ein weiterer Teil der internen Analyse betrifft die Ermittlung der Stärken sowie Schwächen des Unternehmens in Hinblick auf einem möglichen Einsatz von Social Media:<sup>157</sup>

*„Fragestellungen, die Sie dabei im Auge behalten sollten, sind zum Beispiel: Welche Themen können kritische Reaktionen nach sich ziehen? Wie zufrieden sind Ihre Mitarbeiter? Sind die existierenden Prozesse bereits auf die Anforderungen von Social Media ausgerichtet oder gibt es hier Defizite? Welche Themen gibt es in Ihrem Unternehmen, die für Ihre Stakeholder einen Mehrwert darstellen? Was sind die besonderen Stärken Ihres Unternehmens und wie kann dies Ihr Social Media-Engagement beeinflussen?“ – Euler<sup>158</sup>*

<sup>156</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 35.

<sup>157</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 54.

<sup>158</sup> EULER, T. (2011), S. 54.

## Screening

Das Screening umfasst die Bestimmung von Unternehmenszielen um daraus geeignete Social Media-Marketingziele abzuleiten (Abschnitt 2.7.2). Social Media-Marketing soll idealerweise zu ausgewählten übergeordneten Unternehmens- oder Abteilungszielen beitragen.<sup>159</sup>

### 2.7.1.2 Externe Analyse

Neben einer internen Analyse ist eine externe Analyse, die darauf abzielt, das Umfeld bzw. die Umwelt des Unternehmens zu betrachten, ebenfalls von hoher Bedeutung.<sup>160</sup> Die externe Analyse umfasst das Monitoring und die Sentimentanalyse, die Wettbewerber- sowie die Stakeholderanalyse.

#### Monitoring und Sentimentanalyse

Die externe Analyse umfasst zum Einen ein detailliertes Monitoring der Umweltinformationen über das Unternehmen in jeglicher Form, sei es das Produkt, das Service, die Marke oder das Unternehmen betreffend, der vergangenen sechs Monaten. Für das Monitoring können beispielsweise klassische Suchmaschinen (z.B. Google<sup>161</sup>, Bing<sup>162</sup>), Radian6<sup>163</sup>, Twitter Search<sup>164</sup>, Technorati<sup>165</sup>, etc. hilfreich sein.<sup>166</sup>

Neben dem reinen Zusammentragen der Umweltinformationen umfasst die externe Analyse zum Anderen die Sentimentanalyse, die diese für die Ermittlung der derzeitigen Reputation des Unternehmens im Social Web heranzieht. Die Sentimentanalyse begutachtet dabei nicht nur den Kontext von Unternehmenserwähnungen, sondern auch die Tonalität von Kundenbeiträgen sowie die häufig vorkommenden Themen.<sup>167</sup>

#### Wettbewerberanalyse

Ein weiterer wichtiger Punkt bildet das Benchmark bzw. der Wettbewerbervergleich.<sup>168</sup> Eine eingehende Analyse der Social Media-Marketingaktivitäten der Wettbewerber des Unternehmens kann wertvolle und für die eigene Social Media-Marketingstrategie interessante Informationen zutage bringen. Welche Social Media und die jeweiligen Social Media-Diensten nutzen die Wettbewerber? Welche Inhalte stellen sie ihren Kunden zur Verfügung? Wer ist ihre Zielgruppe? Ist eine bestimmte Social Media-Marketingstrategie erkennbar? Wie häufig nutzen die Wettbewerber Social Media und in welchem Ausmaß?<sup>169</sup> Solche und noch weitere Informationen können sehr bei der eigenen Positionierung und

---

<sup>159</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 54.

<sup>160</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 52 f.

<sup>161</sup> <http://www.google.at/>.

<sup>162</sup> <http://bing.com/>.

<sup>163</sup> <http://www.radian6.com/>.

<sup>164</sup> <https://twitter.com/#!/search>.

<sup>165</sup> <http://technorati.com/>.

<sup>166</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 53.

<sup>167</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 53.

<sup>168</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 53; vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 40 ff.

<sup>169</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 40 ff.

Differenzierung zum Wettbewerber helfen sowie neue Ansätze und Ideen für die Konzeption einer eigenen Social Media-Marketingstrategie schaffen.<sup>170</sup>

Im ersten Schritt ist das Benchmark-Objekt zu bestimmen (z.B. universitäre Weiterbildungseinrichtungen in Österreich). Daraufhin sind die für das Unternehmen relevante Wettbewerber im Social Web zu identifizieren, wobei eine engere Auswahl getroffen werden kann (z.B. die fünf wichtigsten Wettbewerber). Im nächsten Schritt geht es darum, die für das Unternehmen relevanten Beurteilungskriterien aufzustellen, anhand deren die Wettbewerber beurteilt werden (z.B. Art von Inhalte). Tabelle 4 stellt hierfür einen beispielhaften Vergleichskatalog in Anlehnung an das Modell von Lembke<sup>171</sup> dar, wobei die Beurteilungskriterien je nach Branche, tatsächlichem Informationsbedarf des Unternehmens oder den bereitgestellten Ressourcen für die Recherchen angepasst werden können.

Ist der Eintragungsprozess des Vergleichskatalogs beendet, dann können die Ergebnisse beispielsweise wie folgt interpretiert werden:<sup>172</sup>

- Welcher der Wettbewerber geht sehr aktiv mit Social Media um?
- Verfolgen die Wettbewerber eine Social Media-Marketingstrategie?
- Welchen Erfolg haben die Wettbewerber im Umgang mit Social Media aufzuweisen?
- Was sind ihre Stärken und Schwächen im Social Media?
- Was sind die definierten Social Media-Marketingziele der Wettbewerber?

Nicht zuletzt lassen sich auch die Fragen „Wie steht das Unternehmen im Vergleich zu den Wettbewerbern hinsichtlich Social Media-Marketing?“ und in Anlehnung an das Innovationsdiffusionsmodell von Rogers<sup>173</sup> die Frage „Gehört das Unternehmen zu den Vorreitern (Innovator), zu den frühen Anwendern, zur frühen Mehrheit, zur späten Mehrheit oder zu den Nachfolgern im Social Media-Marketing?“ beantworten. Auch die Chancen sowie die Gefahren können von der Wettbewerberanalyse abgeleitet werden.

---

<sup>170</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 53.

<sup>171</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 42 f.

<sup>172</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 42.

<sup>173</sup> Vgl. ROGERS, E. M. (1962), zitiert in ROGERS, E. M. (1995), S. 263 ff.

	Beurteilungskriterien	Wettbewerber <sub>1</sub>	...	W <sub>n</sub>
<b>Allgemeines</b>	<i>Unternehmensgröße</i>	z.B. 20 Mitarbeiter		
	<i>Investitionsvolumen in Marketing</i>	z.B. 30.000 €		
<b>Allgemeines über SMM</b>	<i>Zeitpunkt, ab der SMM betrieben wurde</i>	z.B. Jänner 2011		
	<i>Anzahl der SMM-Verantwortlichen</i>	z.B. 1 (Teilzeit)		
	<i>Investitionsvolumen in SMM</i>	z.B. 5.000 €		
	<i>Ziele</i>	z.B. Mehr Aufmerksamkeit, mehr Reichweite		
<b>SMM-Zielgruppe</b>	<i>Zielgruppe (Alter, Geschlecht, Ausbildung, beruflicher Hintergrund, etc.)</i>	z.B. Geschäftsleute, 35-55 Jahre, vorwiegend männlich		
	<i>Sprache</i>	z.B. Deutsch und Englisch		
	<i>Reaktionsgeschwindigkeit (sehr schnell, schnell, mittel, langsam, sehr langsam)</i>	z.B.: Mittel		
<b>Nutzung</b>	<i>Genutzte Social Media-Formate</i>	z.B. Soziale Netzwerke		
	<i>Genutzte Social Media-Dienste</i>	z.B. XING, Google+		
<b>Inhalte/ Kommunikation</b>	<i>Art von Inhalte (nur Verlinkungen auf eigener Unternehmensseite, Verlinkungen auf andere Seiten, Diskussionsaufforderungen, etc.)</i>	z.B. Gruppennachrichten, hauptsächlich klassische 1:n-Werbung		
	<i>Verfügbarkeit der Inhalte (offen, teils offen, geschützt, etc.)</i>	z.B. Geschützt, Antrag auf Mitgliedschaft ist notwendig		
	<i>Häufigkeit der Veröffentlichung</i>	z.B. Einmal wöchentlich		
	<i>Quantitative Resonanz auf Veröffentlichung (sehr viel, viel, mittel, wenig, sehr wenig)</i>	z.B. Wenig		
	<i>Qualitative Resonanz auf Veröffentlichung (positiv, neutral, negativ)</i>	z.B. Neutral, weder positiv noch negativ		
<b>Service</b>	<i>Tonalität</i>	z.B. Sie-Form, formell		
	<i>Reaktionsgeschwindigkeit auf Beiträge von Vertreter der Zielgruppe (sehr schnell, schnell, mittel, langsam, sehr langsam)</i>	z.B. Sehr schnell		
	<i>Erreichbarkeit (sehr hoch, hoch, mittel, gering, sehr gering)</i>	z.B. Sehr hoch		
	<i>Zusätzliche Serviceangebote (Newsroom, Kundenportale, etc.)</i>	z.B. Nicht vorhanden		

Tabelle 4: Beispielhafte Darstellung eines Vergleichskatalogs der Wettbewerber, in Anlehnung an das Modell von Lembke<sup>174</sup>

### Stakeholderanalyse

Schließlich umfasst die externe Analyse ebenfalls die Stakeholderanalyse<sup>175</sup>, wobei sich die vorliegende Masterarbeit auf die B2C-Kommunikation (Business to Customer) und somit auf die Kunden als Stakeholder eines Unternehmens fokussiert. Mit der Stakeholderanalyse fängt der erste Schritt des POST-Modells von Li und Bernoff<sup>176</sup> an. Bei einer Social Media-Marketingstrategie stehen die Kunden stets im Mittelpunkt, Social Media dreht sich um sie, bezieht sie mit ein und wird von ihnen genutzt. Es steht somit fest, dass nur gemeinsam mit

<sup>174</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 40 ff.

<sup>175</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 53.

<sup>176</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 75 f.

den Kunden der Social Media-Marketing-erfolg erreicht werden kann, was von daher verlangt, dass das Unternehmen über die Kunden und deren Social Media-Nutzung genau Bescheid weiß. Dieser Abschnitt stellt die Social-Technographics-Leiter vor, die für die Bestimmung des Social Media-Nutzertyps der Kunden nützlich ist.

#### a) Bestimmung der Kunden

Im ersten Schritt der Kundenanalyse ist es notwendig, sich ein Verständnis für die Zusammensetzung der Unternehmenskunden zu verschaffen. Dazu gehört die Beantwortung folgender Fragen:<sup>177</sup>

- Wer sind die Kunden des Unternehmens?
- Mit wem hat das Unternehmen schon einmal zu tun gehabt?
- Wer kauft das angebotene Produkt oder den Service?
- Wer sind die potentiellen Kunden?
- Wer könnte sich das angebotene Produkt oder den Service kaufen?
- Wer könnte durch Social Media-Marketing angesprochen werden?

#### b) Bestimmung des am stärksten ausgeprägten Social-Technographics-Profiles

Basierend auf den identifizierten Kundengruppen gilt es im nächsten Schritt herauszufinden, welchen Social Media-Nutzertyp die Kunden hauptsächlich repräsentieren. Das Modell der Social-Technographics-Leiter, entwickelt von Forrester Research, klassifiziert sechs unterschiedliche Arten von Social Media-Nutzertypen durch die Social Technographics Profiles (STP), die jeweils bestimmte Verhaltensweisen im Umgang mit Social Media aufweisen. Die sechs STP (Abbildung 14) werden im Folgenden beschrieben, wobei sie nicht scharf voneinander zu betrachten sind, sondern sich teilweise überschneiden können:<sup>178</sup>

- **Creators** (Kreatoren): Zu dieser Gruppe gehören Personen, die mindestens einmal im Monat einen eigenen Inhalt erstellen und veröffentlichen, sei es beispielsweise ein Blogartikel, ein YouTube-Video oder eine Seite für die eigene Webseite.
- **Critics** (Kritiker): Im Unterschied zu der selbst inhaltsgenerierenden bzw. produzierenden Gruppe der Kreatoren beschränken sich die Kritiker auf Reaktionen auf andere Inhalte. Dazu zählen Kommentare, Antworten, Bewertungen sowie Empfehlungen.
- **Collectors** (Sammler): Personen, die der Gruppe der Sammler angehören, sammeln bzw. abonnieren verschiedene Informationen. Sie nutzen somit häufig Social Bookmarking oder RSS-Feeds.
- **Joiners** (Mitmacher): Personen, die Profile auf unterschiedlichen sozialen Netzwerken haben, sie sporadisch warten oder andere Profile besuchen, werden als Mitmacher bezeichnet.
- **Spectators** (Zuschauer): Die Gruppe der Zuschauer hält sich vorwiegend im Hintergrund, sie generieren weder eigene Inhalte noch beteiligen sie sich in

<sup>177</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 41, Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 55 f.

<sup>178</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 49 ff.

irgendeiner Form an Aktivitäten. Sie konsumieren lediglich Inhalte und Informationen von anderen Personen.

- **Inactives** (Inaktive): Im Gegensatz zu den vorigen beschriebenen Gruppen verwenden die Inaktiven keine Social Media.

Das Modell der Social-Technographics-Leiter wurde im Jahr 2010 aufgrund der hohen Dynamik im Social Web um einen zusätzlichen STP erweitert, nämlich jener der Konversationalisten (Conversationalists). Dieses neue STP ist dabei zwischen den Kreatoren und den Kritikern anzuordnen und stellt eine Kategorie von Benutzern dar, die mindestens wöchentlich ihren Status in sozialen Netzwerken oder auf sozialen Seiten aktualisieren.<sup>179</sup>

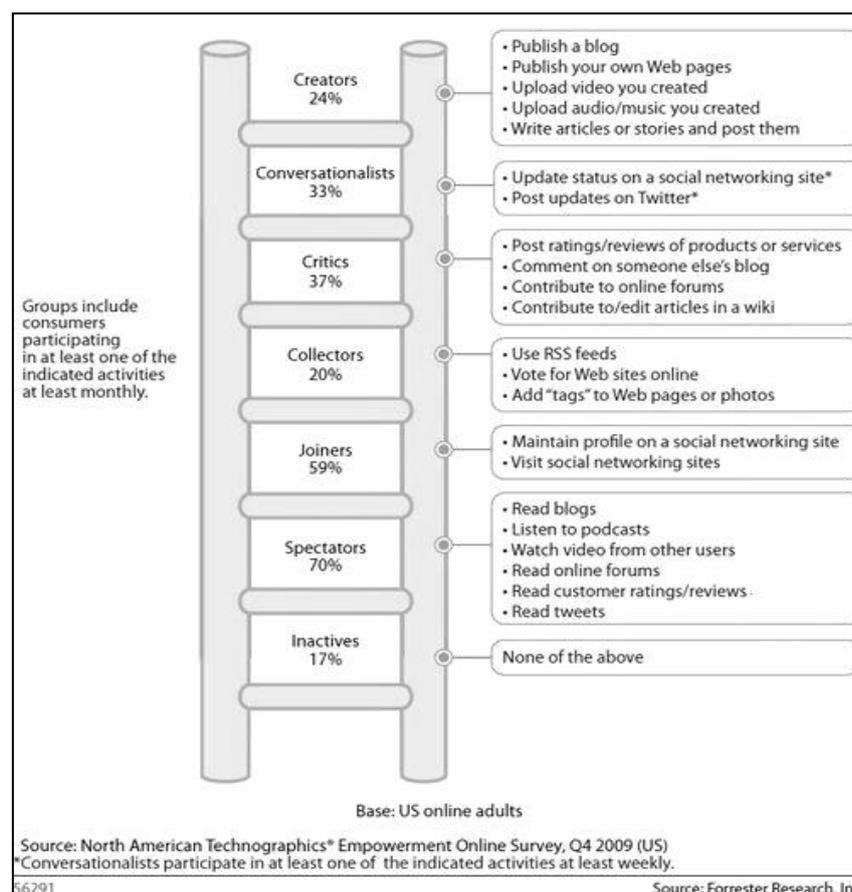


Abbildung 14: Die sieben unterschiedlichen STP<sup>180</sup>

Um das am stärksten ausgeprägten STP zu bestimmen sowie wertvolle Informationen für die Planung der Strategie zu erhalten, sind vor allem folgende Kundendaten notwendig:<sup>181</sup>

- **Demografische Daten:** Alter, Geschlecht, Ausbildung, Einkommensstruktur, etc.

<sup>179</sup> Vgl. BERNOFF, J., <http://forrester.typepad.com/groundswell/2010/01/conversationalists-get-onto-the-ladder.html>, Abruf am: 07. Dezember 2011.

<sup>180</sup> BERNOFF, J., <http://forrester.typepad.com/groundswell/2010/01/conversationalists-get-onto-the-ladder.html>, Abruf am: 07. Dezember 2011.

<sup>181</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 60; vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 41 ff.

- **Nutzung:** Nutzen die Kunden Social Media im Allgemeinen?
- **Nutzungsintensität:** Wie häufig nutzen die Kunden Social Media?
- **Nutzungsvielfalt:** Welche Social Media mit den jeweiligen Social Media-Diensten nutzen die Kunden?
- **Kundenpräferenzen:** Welche Social Media-Dienste bevorzugen die Kunden am stärksten bzw. sind am häufigsten vertreten?
- **Nutzungsverhalten:** Haben die Kunden nur ein Konto auf einem Social Media-Dienst ohne jegliche weitere Besuche? Lesen die Kunden lediglich Social Media-Inhalte ohne sich aktiv zu beteiligen? Geben die Kunden gerne Rückmeldungen oder schreiben sie gerne Kommentare? Sammeln die Kunden Informationen? Kreieren die Kunden aktiv Social Media-Inhalte? Empfehlen die Kunden gerne etwas weiter? An dieser Stelle sollen die Fragen so spezifiziert werden, sodass eine Zuordnung der Kunden zu einem STP ermöglicht wird.
- **Nutzungsabsicht:** Wofür (bzw. für welche konkrete Inhalte oder Informationen) interessieren sie sich bei der Nutzung von Social Media?
- **Kundenwünsche:** Welche Wünsche haben die Kunden bei der Nutzung von Social Media?

Die Erhebung dieser Daten kann dabei auf unterschiedliche Art und Weise geschehen:

- Kundeninterviews<sup>182</sup>
- Elektronische Umfragen<sup>183</sup>
- Eigene Recherchen<sup>184</sup>
- Schlussfolgerungen basierend auf unternehmerischen Datenbeständen<sup>185</sup>
- Schätzung anhand von einem unabhängigen Institut kommenden Datenbeständen, zum Beispiel mit Hilfe des zur Nutzung bereitgestellten Tools<sup>186</sup> von Forrester Research<sup>187</sup>
- Schätzung anhand von existierenden Datenbeständen über die Nutzerstruktur von sozialen Netzwerken bzw. Social Media<sup>188</sup>

Basierend auf den Ergebnissen der Datenerhebung lässt sich beispielsweise einschätzen, ob die Kunden mehr Kreatoren, Kritiker oder doch nur Zuschauer sind. Die Social Media-Marketingstrategie sollte auf das am stärksten ausgeprägte STP ausgerichtet sein, erst dadurch kann die Akzeptanz seitens der Kunden gegeben sein.<sup>189</sup>

---

<sup>182</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 67.

<sup>183</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 67.

<sup>184</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 60.

<sup>185</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 60.

<sup>186</sup> [http://www.forrester.com/empowered/tool\\_consumer.html](http://www.forrester.com/empowered/tool_consumer.html).

<sup>187</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 67.

<sup>188</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 61.

<sup>189</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 49 ff.

### c) Ermittlung der Motivation der Stakeholder zur Nutzung von Social Media

Nun hat das Unternehmen sich die Frage nach der Motivation der Social Media-Benutzer für die Teilnahme in Social Media zu stellen. Ein Verständnis der tatsächlichen Gründe kann ein entscheidender Erfolgsfaktor in der eigenen Social Media-Marketingstrategie sein, da die Teilnahme am unternehmerischen Social Media-Marketingauftritt häufig der entsprechenden Motivation zugrundeliegt. Nachfolgend sind einige mögliche Gründe für die Kundenbeteiligung kurz umrissen:<sup>190</sup>

- Pflege von bereits bestehenden sozialen Kontakten
- Erwerb von neuen Kontakten
- Beteiligung bzw. Teilhabe in Social Media aufgrund sozialem Druck
- Altruismus
- Erlangung von Aufmerksamkeit, Anerkennung oder Bestätigung
- Kreative Entfaltung bzw. Selbstverwirklichung
- Gemeinsame Interessen, Hobbies oder Erfahrungen

Basierend auf dem am stärksten ausgeprägten STP und auf den zusätzlichen Kundeninformationen lässt sich eine grobe Richtung der Social Media-Marketingstrategie ermitteln. Besteht beispielsweise die Zielgruppe für Social Media-Marketingaktivitäten des Unternehmens vor allem aus männlichen Zuschauern, sind die Inhalte eher mehr in Foren oder Blogs zu verteilen. Umfasst die Zielgruppe hingegen zum Beispiel Kritiker, dann ist eher eine offene Plattform für den Meinungs austausch und zur Veröffentlichung der Kritik zu erstellen. Ältere müssen anders angesprochen werden als Jüngere ebenso wie Aktive im Vergleich zu Passiven.<sup>191</sup> Je mehr detaillierte Kundeninformationen vorhanden sind, desto genauer können die Social Media-Marketingziele auf die Kunden ausgerichtet werden und eine Social Media-Marketingstrategie darauf angepasst werden.

### Chancen/Gefahren-Analyse

Analog zur Stärken/Schwächen-Analyse in der internen Analyse, werden in der externen Analyse die Chancen sowie die Gefahren herausgearbeitet. Dabei sind die Ergebnisse der gesamten externen Analyse mit zu berücksichtigen. Beispiele dafür sind die Wettbewerbssituation sowie die mögliche Akzeptanz der Social Media-Benutzer gegenüber einer Social Media-Präsenz. Nach Euler und Lembke kann optional ebenfalls eine Zusammenfassung in Form einer SWOT-Matrix<sup>192</sup> durchgeführt werden.<sup>193</sup>

<sup>190</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 67 ff.

<sup>191</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 62.

<sup>192</sup> SWOT stellt dabei ein Akronym für Strengths (dt. Stärken), Weaknesses (dt. Schwächen), Opportunities (dt. Chancen) und Threats (dt. Gefahren) dar, wobei die Stärken und Schwächen von der internen Unternehmens- und die Chancen sowie Gefahren von der externen Umfeldanalyse resultieren.

<sup>193</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 54; vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 105 ff.

## 2.7.2 Zielplanung und -formulierung

Basierend auf den Ergebnissen der Situationsanalyse und der Zielgruppenanalyse sind Ziele für das Social Media-Marketing des Unternehmens zu ermitteln und klar zu formulieren. Die Definition von Zielen ist aus mehreren Gründen sinnvoll:<sup>194</sup>

- **Orientierung:** Durch die Definition von Zielen wird der erwünschte Zustand, die Soll-Situation, klar festgelegt, womit die Frage „Was will das Unternehmen?“ bzw. „Wohin will das Unternehmen?“ beantwortet wird. Das wiederum erleichtert eine effiziente Ressourcenzuteilung hinsichtlich Finanzen, Personal und sonstigen Einsatzmitteln sowie eine koordinierte Zusammenarbeit von verschiedenen Stellen sowie Abteilungen.
- **Kontrolle:** Ziele stellen Maßnahmen für die Kontrolle der Social Media-Marketingstrategie dar. Anhand des Ausmaßes der Zielerfüllung und dem Vergleich der aktuellen Ist-Situation mit der Soll-Situation kann eine Fortschrittskontrolle unternommen werden, welche eine geeignete Steuerung der Marketingmaßnahmen erlaubt.
- **Motivation:** Schließlich sollen Ziele auch der Motivation dienen. Ziele, die herausfordernd sind, aber realistisch und erreichbar sind, erhöhen die Motivation zur Zielerfüllung.

In diesem Abschnitt wird äquivalent der Vorgangsweise „*vom Groben zum Detail*“<sup>195</sup> zunächst ein Verfahren zur Bestimmung von Social Media-Marketing-Hauptzielen vorgestellt und auf diesen Ergebnissen aufbauend ein Verfahren zur detaillierten Ermittlung von Zielen bis hin zu deren exakten Formulierung dargestellt.

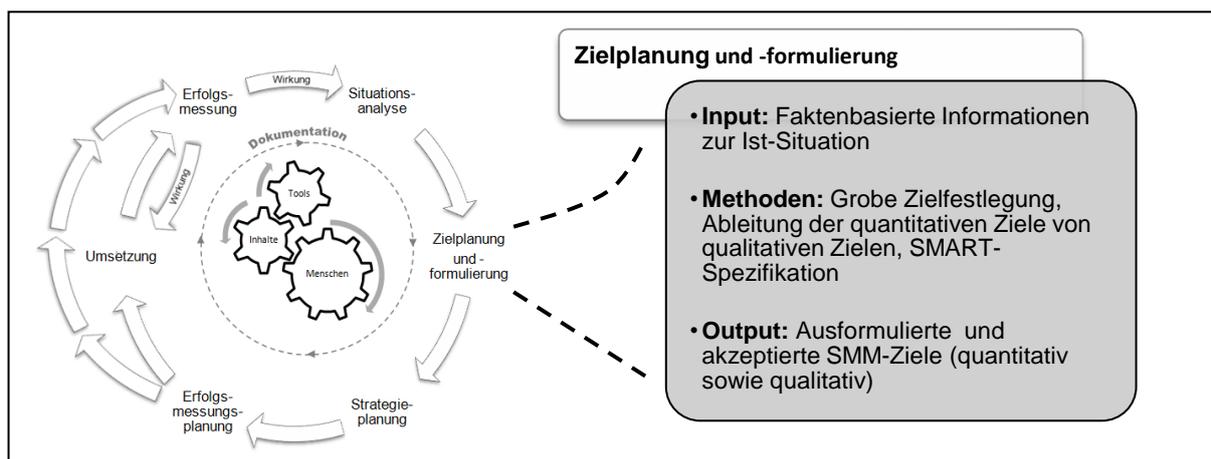


Abbildung 15: Darstellung der Zielplanung und -formulierung (eigene Abbildung)

<sup>194</sup> Vgl. KREUTZER, R. T. (2010), S. 120 f.

<sup>195</sup> HABERFELLNER, R.; DAENZER, W. F. (1992), S. 29.

### 2.7.2.1 Einflussgrößen auf die Bildung von Social Media-Marketingziele

Die Bildung von Social Media-Marketingzielen unterliegt mehreren wesentlichen unternehmensexternen sowie -internen Einflussgrößen, die wie folgt beschrieben werden.

#### a) Unternehmensinterne Einflussgrößen

- **Einfluss von der identifizierten Zielgruppe:** So wie im Abschnitt 2.7.1.1 beschrieben, sind der Umgang der Kunden mit Social Media, die Nutzungshäufigkeit, die bevorzugten Social Media-Dienste, die Kundenwünsche, etc. bei der Festlegung von Social Media-Marketingzielen unbedingt zu berücksichtigen. Social Media-Marketing kann nur mit Kunden erfolgreich sein und muss daher auf sie ausgerichtet werden, was die Ausrichtung der Social Media-Marketingziele auf sie notwendig macht.
- **Einfluss von übergeordneten Zielen:** Ziele jeglicher Art eines Unternehmens, wozu auch Social Media-Marketingziele zählen, sind in einer Zielhierarchie aufzustellen (Abbildung 16).<sup>196</sup> Die Beziehung der unterschiedlichen Ziele zwischen den einzelnen Hierarchiestufen soll dabei eine Mittel-Zweck-Beziehung sein. Das bedeutet in diesem Fall, dass beispielsweise die Marketingziele möglichst gut der Erfüllung von Zielen der anderen Unternehmensbereiche dienen sollen, die wiederum auf die übergeordneten Unternehmenszielen ausgerichtet sein sollen. Dadurch wird sichergestellt, dass tatsächlich auch ein Beitrag zum eigentlichen Unternehmenszweck geleistet wird.<sup>197</sup> Social Media-Marketingziele sollen demnach stimmig und bewusst zur Erfüllung von übergeordneten Unternehmenszielen beitragen.

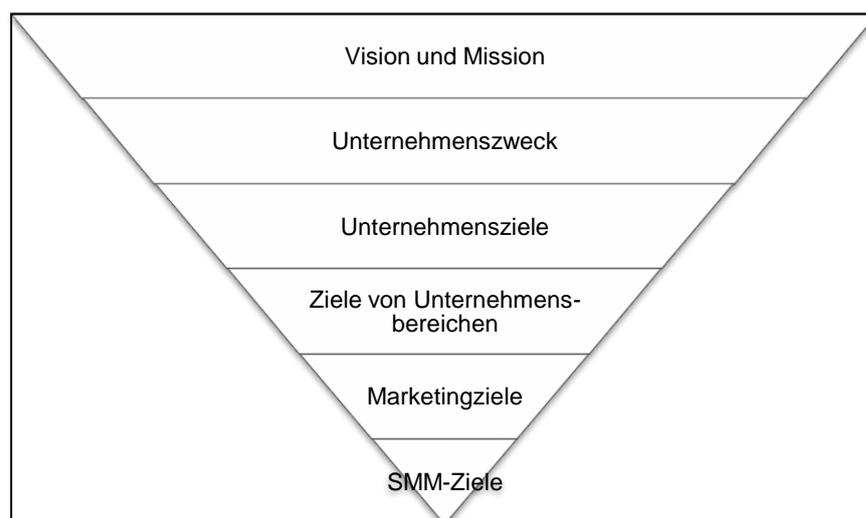


Abbildung 16: Die Zielhierarchie eines Unternehmens, leicht modifiziert von Kreuzer<sup>198</sup> und Stuber<sup>199</sup>

<sup>196</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 161 f; vgl. KREUTZER, R. T. (2010), S. 125 f.

<sup>197</sup> Vgl. KREUTZER, R. T. (2010), S. 125 f.

<sup>198</sup> Vgl. KREUTZER, R. T. (2010), S. 126.

<sup>199</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 162.

- **Einfluss von Unternehmensressourcen:** Die dem Unternehmen zur Verfügung stehenden Ressourcen, zu denen Finanzen, die Arbeitskraft, die Arbeitszeit, das Fachexpertise, die Social Media-Medienkompetenz sowie die Erfahrungen zählen, können in ihrem Ausmaß an Vorhandensein oder der Qualität eine Social Media-Marketingkampagne fördern oder auch einschränken. Daher soll bei der Zielfestlegung die Ressourcen des Unternehmens möglichst mitberücksichtigt werden.
- **Sonstiges:** Schließlich kann die Unternehmensleitung und die Mitarbeiter mit ihren Interessen sowie ihren Einstellungen zu Social Media selbst Einfluss auf die Social Media-Marketingziele ausüben.

#### b) Unternehmensexterne Einflussgrößen

- **Einfluss von der Konkurrenz:** Die Social Media-Marketingstrategien sowie -aktivitäten der Konkurrenz, die durch eine Wettbewerberanalyse (Abschnitt 2.7.1.2) erhoben werden können, können sich auf die Festlegung und Formulierung der Social Media-Marketingziele des Unternehmens auswirken.
- **Einfluss der Branchensituation:** Der Aspekt, ob Social Media-Marketing üblich in einer Branche ist, zählt als weiterer externer Einflussfaktor. Ist Social Media-Marketing beispielsweise nicht in der Branche der universitären Weiterbildung üblich, dann wird mit größerer Wahrscheinlichkeit eine eher vorsichtigere Zielfestlegung erfolgen.

### 2.7.2.2 Grobe Zielfestlegung

Wie anhand der Zielhierarchie (Abbildung 16) zuvor beschrieben wurde, ist es von großer Bedeutung, die Social Media-Marketingziele möglichst auf die Hauptfunktionen des Unternehmens gleich zu Beginn des Planungsprozesses auszurichten. Erst im Nachhinein festzustellen, dass doch ein anderes Social Media-Marketingziel die Unternehmensfunktion tatsächlich oder besser erfüllt, kann unter Umständen sehr problematisch werden.<sup>200</sup>

Als erster Schritt gilt es somit zu analysieren, welche Hauptfunktionen das Unternehmen bzw. die Unternehmensabteilungen, in denen Social Media zum Einsatz kommen kann, innehalten. Diese können nach Li und Bernoff in der Forschung, Marketing (im engeren Sinne), Verkauf, Support und Entwicklung liegen.<sup>201</sup> Auch die Funktionsebenen der PR, Customer Relations Management, Qualitätsmanagement, Personalwesen (HR), Projektmanagement sowie Weiterbildung nach Schulz<sup>202</sup> sowie Euler<sup>203</sup> können dazu gezählt werden. Schließlich umfasst das Social Media-Marketing nicht nur das Marketing im engen Sinne oder Unternehmensaktivitäten, die direkt zum Absatz des Produktes oder des Services beitragen, sondern ebenfalls die indirekten Unternehmensaktivitäten im Rahmen der externen Unternehmenskommunikation (Abschnitt 2.1.3).

<sup>200</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 76 ff.

<sup>201</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 78 ff.

<sup>202</sup> Vgl. SCHULZ, T. (2011), S. 23.

<sup>203</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 48 ff.

Anhand Tabelle 5 lässt sich zumindest grob ermitteln, welcher Orientierungspunkt für die Festlegung von Social Media-Marketingzielen prinzipiell empfehlenswert ist.<sup>204</sup> Im Zuge der groben Zielfestlegung ist der dafür notwendige Social Media-Typ nicht außer Acht zu lassen.

Unternehmensfunktion	empfohlenes SMM-Hauptziel	notwendige Zielgruppe
Forschung	Zuhören	viele Kreatoren und Kritiker <sup>205</sup>
Marketing	Sprechen	viele Mitmacher <sup>206</sup> , einige Kritiker
Verkauf	Energisieren	einige Kreatoren, mehrere Kritiker und viele Zuschauer <sup>207</sup>
Support	Unterstützung	einige Kreatoren, viele Zuschauer <sup>208</sup>
Entwicklung	Integration	einige Kreatoren, viele Kritiker <sup>209</sup>

Tabelle 5: Hilfestellung für die Bestimmung eines SMM-Hauptziels, in Anlehnung an das Modell von Li und Bernoff<sup>210</sup>

Die Social Media-Hauptmarketingziele werden im Folgenden mit Schwerpunkt auf die zugrunde liegende Unternehmensfunktion näher beschrieben. Dabei gilt es im Social Media-Marketing, dass stets der Kunde im Mittelpunkt steht, sei es die Kommunikation miteinander, die gegenseitige Unterstützung oder die gemeinsame Entwicklung.<sup>211</sup>

- **Zuhören:** Besteht die primäre Unternehmensfunktion in der Forschung in kundennahen Bereichen oder wo Daten bzw. Erfahrungen des Kundenverhaltens relevant sind, kann das Unternehmen mit Hilfe von Social Media den Kunden explizit und bewusst zuhören. Auf diese Weise können lassen sich anstatt sporadischen Kundenumfragen sowie aufwändigen Kundeninterviews die Gespräche und Interaktionen beobachten und mit protokollieren.
- **Sprechen:** Liegt der Schwerpunkt des Unternehmens hingegen auf dem Marketing, dann kann Social Media als wechselseitiger Kommunikationskanal für die Streuung sowie Verbreitung von Marketingbotschaften verwendet werden. Hier soll darauf Rücksicht genommen werden, dass es sich dabei keinesfalls um Ein-Weges-Botschaften (1:n) handeln soll, die kein Kundenfeedback zulassen. Ganz im Gegenteil hat das Unternehmen ganz bewusst mit den Kunden zu sprechen und sie dazu zu führen, miteinander zu sprechen.
- **Energisieren:** Wenn das Unternehmen hauptsächlich die Funktion des Verkaufs inne hält, dann ist es für das Unternehmen sehr bedeutsam, nach begeisterten Kunden bzw. treuen Kunden Ausschau zu halten und sie zur aktiven Nutzung von Social Media zu animieren. Auf diese Weise kann die Mundpropaganda stärker entfaltet werden und andere neue Kunden möglicherweise überzeugen.
- **Unterstützung:** Steht hingegen der Support als Unternehmensfunktion im Vordergrund, so soll Social Media für die gegenseitige Unterstützung der Kunden

<sup>204</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 76 ff.

<sup>205</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 107.

<sup>206</sup> LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 120.

<sup>207</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 145.

<sup>208</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 188 f.

<sup>209</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 199 ff.

<sup>210</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 78.

<sup>211</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009), S. 76 ff.

verwendet werden. Anstatt B2C-Unterstützung<sup>212</sup> zu leisten, wird ein Teil durch C2C-Unterstützung<sup>213</sup> ersetzt oder ergänzt.

- **Integration:** Teure Ideengenerierungs- und Entwicklungsprozesse können durch die Einbeziehung und bewusste Integration der Kunden in Unternehmensprozesse eingespart werden. Die Kunden können mit Social Media ihre Ideen zur Produkt- oder Servicegestaltung einbringen und Ansätze zur (Weiter-)Entwicklung liefern.

Das Ergebnis dieser Vorgehensweise stellt somit eine grobe Zielfestlegung für die noch zu entwickelnde Social Media-Marketingstrategie dar. Auf diese Weise wird ermöglicht, dass tatsächlich auch der richtige Orientierungspunkt anvisiert wird, welcher zum Unternehmenszweck beitragen kann. Das Social Media-Marketing sollte demnach auf dieses Hauptziel gezielt hinarbeiten um auf diese Weise die Hauptfunktion des Unternehmens noch besser erfüllen zu können.

Im Social Media-Marketing sind zwei Arten von Zielen zu unterscheiden. Auf der einen Seite stehen qualitative Ziele, die mehr den Dialog, die Inhalte der Beiträge, der Kontext der Beiträge, die Gespräche und das damit Verbundene in den Vordergrund rücken. Auch die Sentiments können dazu gezählt werden, womit die Gedanken, Einstellungen, Meinungen sowie Ansichten gemeint sind. Auf der anderen Seite wiederum stehen quantitative Ziele, die leicht und unkompliziert zahlenmäßig dargestellt werden können. In Tabelle 6 sind Beispiele für sowohl qualitative als auch quantitative Ziele dargestellt.<sup>214</sup>

Qualitative Ziele	Quantitative Ziele
Gedanken	Besuchszahlen
Meinungen, Ansichten	Seitenaufrufe
Einstellungen	Verweildauer
Gespräche, Dialoge, Diskussionen	Klicks
Lob	Anzahl an „Gefällt mir“, „+1“, etc.
Beschwerden	Anzahl an Retweets
Vertrauen	Anzahl an Freunden, Fans, Followers, etc.
Markenbekanntheit, Image	Anzahl an Kommentaren, Antworten, Direct Messages

Tabelle 6: Beispiele für qualitative und quantitative Ziele, in Anlehnung an die Beschreibung von Pfeiffer und Koch<sup>215</sup>

Es erscheint logisch, dass für die fortwährende und speziell einfache Kontrolle quantitative Ziele von hoher Bedeutung sind. Dabei sollen jedoch auch die qualitativen Ziele nicht außer Acht gelassen werden, die jedoch schwerer messbar und kontrollierbar sind. Daher stellt es eine gute Vorgehensweise dar, die quantitativen Ziele von den qualitativen Zielen abzuleiten um die qualitative Zielerfüllung annähernd messen zu können.

<sup>212</sup> B2C-Support meint die klassische Unterstützung ausgehend vom Unternehmen für den Kunden.

<sup>213</sup> C2C-Support beschreibt die gegenseitige Unterstützung der Kunden (Customer-to-Customer).

<sup>214</sup> Vgl. PFEIFFER, T.; KOCH, B. (2011), S. 46.

<sup>215</sup> Vgl. PFEIFFER, T.; KOCH, B. (2011), S. 46.

### 2.7.2.3 Ableitung der quantitativen Zielen von qualitativen Zielen

Bis zum Schritt der Ableitung der quantitativen Ziele von den qualitativen Zielen sollte das Unternehmen zuvor ein oder mehrere Hauptziele für das Social Media-Marketing festgelegt haben. Sind sie zu wenig konkret, müssen sie noch genauer ausformuliert und eventuell durch weitere Nebenziele des Social Media-Marketings ergänzt werden.

Bei Social Media-Marketing ist es prinzipiell wichtig, sich zunächst qualitative Ziele zu setzen und erst im nächsten Schritt die quantitativen Ziele abzuleiten. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die quantitativen Ziele möglichst genau dem eigentlichen Hauptzweck für den Einsatz von Social Media entsprechen, nämlich jener der Kommunikation und Förderung von Kundenbeziehungen.<sup>216</sup>

Als Beispiel für ein quantitatives Ziel nennt Grabs und Bannour die Erreichung von 10.000 Fans auf dem sozialen Netzwerk Facebook. Hier muss sich das Unternehmen jedoch die Frage stellen, was es eigentlich mit 10.000 Fans vor hat. Ist es für das Unternehmen ausreichend, nur 10.000 unter anderem willkürliche „Gefällt mir“ der jeweiligen Facebook-Seite zu haben, die sich in keiner Weise am wechselseitigen Kundendialog beteiligen? Es ist offensichtlich, dass das soeben angeführte quantitative Ziel den Kundendialog sowie die tatsächlichen Kundenbeziehungen vollständig außer Acht lässt. Viel wichtiger und exakter auf das Wesen von Social Media abgestimmt ist im Vergleich dazu beispielsweise das Ziel 1.000 Fans der tatsächlichen angepeilten Zielgruppe zu haben, die am wechselseitigen Dialog interessiert sind und sich gerne über ein bestimmtes Produkt oder Service austauschen. Indem sich zuerst auf die qualitativen Zielen fokussiert wird, lassen sich davon geeignete quantitative Ziele ableiten, die die Erfüllung der qualitativen Ziele annähernd messen können.<sup>217</sup>

Die qualitativen Ziele selbst sollen dabei möglichst genau auf den Kunden abgestimmt werden, da sie schließlich von ihnen und von den sich ergebenden Kundeninteraktionen erfüllt werden müssen. Hierfür sind die Kundeninformationen von der Stakeholderanalyse (Abschnitt 2.7.1.2) heranzuziehen. Auch die Informationen über die Unternehmensfunktion sowie die festgelegten Hauptziele sind heranzuziehen. Wurden die quantitativen Ziele erfolgreich von den qualitativen Zielen abgeleitet, so lassen sich darauf aufbauend in der Phase der Erfolgsmessungsplanung (Abschnitt 2.7.4) geeignete Kennzahlen, welches auch als Key Performance Indicators, kurz KPIs, bezeichnet werden, bestimmen, die von den entsprechenden Social Media-Monitoring-Tools erhoben werden können. Davon ausgehend lässt sich wiederum ein ROI von Social Media-Marketing bestimmen. An dieser Stelle ist es jedoch vorerst ausreichend, bei den quantitativen und qualitativen Zielen zu bleiben und sie soweit zu operationalisieren, sodass eine geeignete Social Media-Marketingstrategie darauf aufbauend entwickelt werden kann. Somit lässt sich die grundsätzliche Vorgehensweise in Abbildung 17 zusammengefasst darstellen:

<sup>216</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 64 f.

<sup>217</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 64 f.

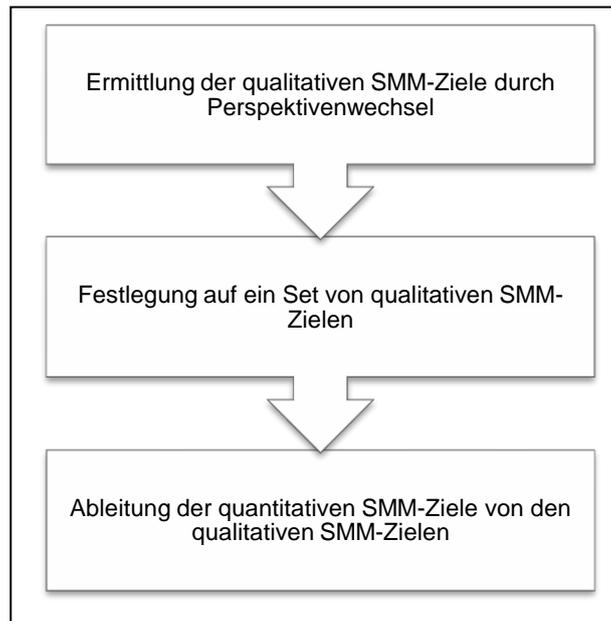


Abbildung 17: Übliche Vorgehensweise bei der Festlegung der quantitativen SMM-Ziele, in Anlehnung an die Beschreibung von Grabs und Bannour<sup>218</sup>

Tabelle 7 ist eine beispielhafte Darstellung der Ableitung der quantitativen Social Media-Marketing-Ziele von den qualitativen Social Media-Marketing-Zielen zu verstehen. Beispielhaft an der Unternehmensfunktion „Marketing“ und des damit verbundenem Social Media-Marketing-Hauptziels „Sprechen“ lässt sich als qualitatives Ziel die „Bekanntheitssteigerung des Unternehmensangebots“ anführen. Die Bekanntheit des Unternehmensangebots lässt sich als eine Möglichkeit quantitativ mittels der Reichweite bestimmen.

<sup>218</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 64 f.

<b>Unternehmensfunktion</b>	<b>SMM-Hauptziel</b>	<b>Bsp. für qualitative SMM-Ziele</b>	<b>Bsp. für abgeleitete quantitative SMM-Ziele</b>
<i>Forschung</i> (Zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit)	<i>Zuhören</i> (Datengewinnung)	Mehr schriftliche Kundenbeiträge generieren, die Aufschlüsse über das Kundenverhalten und -gewohnheiten liefern können, d.h.: Kundenbeiträge über Gedanken, Meinungen, Erkenntnisse, etc.	Anzahl der Kommentare, Pinnwandeinträge, Antworten, etc. innerhalb eines bestimmten Zeitraums, die für die Forschungsarbeit relevant sind
<i>Marketing</i> (Zur Umsatzerhöhung, Absatzsteigerung, Markterschließung und Erhöhung des Customer Lifetime Value)	<i>Sprechen</i> (Zuhören und miteinander sprechen statt „Anschreien“)	Bewusstseins- und Bekanntheitssteigerung des Unternehmensangebots, mehr wechselseitige Gespräche, mehr Mundpropaganda Neue Kundenbeziehungen erreichen, vorhandene Kundenbeziehungen stärken	Anzahl von Gesprächen oder Erwähnungen über das Unternehmen oder sein Angebot, Reichweite, hohe Reihung bei Suchmaschinen Anzahl von neuen Interessierten aus der Zielgruppe innerhalb eines bestimmten Zeitraums, Anzahl an Kundenbeziehungen aus der Zielgruppe mit langem Bestand
<i>Verkauf</i> (Zur Umsatzsteigerung und Erhöhung des Customer Lifetime Value)	<i>Energisieren</i> (Identifikation von begeisterten Kunden um sie dazu animieren, Unterstützung beim Verkauf zu leisten)	Kunden zur Generierung von Bewertungen und Empfehlungen animieren Einfluss auf Kaufentscheidung gewinnen Kundenbindung steigern	Anzahl von positiven Bewertungen innerhalb einer bestimmten Zeitspanne, Anzahl von Multiplikatoren oder Meinungsführer Wiederkaufsquote, Anzahl an Bewertungen Anzahl an positiven Bewertungen oder Empfehlungen, Anzahl an Kunden mit langem Bestand
<i>Support</i> (Zur Erhöhung von Customer Lifetime Value)	<i>Unterstützung</i> (Gegenseitiges C2C-Support, Diskussion über Fragen und Unklarheiten)	Kundenzufriedenheit steigern Mehr gegenseitig unterstützende Kunden, höhere Nutzung des C2C-Supports	Anteil der gelösten Kundenanfragen zur Kundenanfragen gesamt, Anzahl an positiven Bewertungen zu den angeführten Lösungen Anzahl an aktiv unterstützenden Kunden, Höhe der (B2C-) Supportkosten (sinkend aufgrund C2C-Support)
<i>Entwicklung</i> (Zur Beschleunigung der Innovationszyklen)	<i>Integration</i> (Crowdsourcing)	Intensive Diskussion über Ideen, Impulse, Vorschläge, Verbesserungen, etc., Auseinandersetzung mit der Fragestellung	Anzahl von (für gut befundene) Ideen, Vorschläge, etc. innerhalb einer bestimmten Zeitspanne, Anzahl an aktiv teilnehmenden Kunden

Tabelle 7: Eine beispielhafte Darstellung von einer Ableitung, in Anlehnung an das Modell von Li und Bernoff<sup>219</sup> und Euler<sup>220</sup><sup>219</sup> Vgl. LI, C.; BERNOFF, J. (2009).<sup>220</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 48 ff.

### 2.7.2.4 SMART-Spezifikation

Von der Erstellung der ersten, zunächst noch vagen oder grob formulierten – sowohl quantitativen als auch qualitativen – Ziele bis zu deren endgültigen Formulierung ist noch viel zu berücksichtigen. Eine genaue Zielformulierung ist insofern notwendig, da Ziele gebildet werden müssen um auch erfüllt werden zu können. Schwammige Ziele, unklare Ziele, fehlende zeitliche Fristen und mangelnde Messbarkeit sind bei der Erfüllung der zuvor festgelegten Ziele hinderlich.

Somit dient die SMART-Spezifikation nach Lembke<sup>221</sup> der möglichst genauen Formulierung von Zielen:

*„Das SMARTe-Ziele-Tool ist eine Richtlinie, um die Qualitätsanforderungen für Ziele zu implementieren und Stabilität, Vollständigkeit und Kongruenz zu garantieren.“ - Lembke<sup>222</sup>*

Die SMART-Spezifikation und Beispiele für SMARTe Ziele werden in diesem Abschnitt angeführt:<sup>223</sup>

- **Specific** (Konkret): Eine klare sowie eindeutige Definition der Ziele ist unbedingt notwendig, um die Absicht möglichst exakt wiederzuspiegeln. Daher haben die Ziele konkret und spezifisch zu sein.
- **Measureable** (Messbar): Für die Kontrolle der Zielerfüllung sollen die Ziele möglichst gut messbar sein. Was nicht messbar ist, kann nicht im ausreichenden Maße dokumentiert, beobachtet sowie belegt werden und der der ständigen Fortschrittskontrolle dienen. Da qualitative Ziele im Gegensatz zu quantitative Ziele häufig nicht oder nur schwer messbar Ziele sind, ist eine vorangehende Ableitung der quantitativen Ziele von den qualitativen sinnvoll (Abschnitt 2.7.2.3).
- **Attainable** (Erreichbar): Ziele sollen nicht zu hoch gesteckt werden und somit quasi unerreichbar werden, da sie ansonsten eine negative Wirkung auf die Motivation haben. Die Festlegung von erreichbaren Zielen macht das gesamte Konzept einer Social Media-Marketingstrategie glaubwürdiger als im Vergleich nicht erreichbaren Zielen und fördert das Engagement der Mitarbeiter.
- **Realistic** (Realistisch): Im Unterschied zu hoch angesetzten Zielen, basieren realistische Ziele auf die dem Unternehmen verfügbaren Ressourcen, etwa Finanzen, Arbeitskraft und Arbeitszeit. Es gilt darauf zu achten, dass die Ressourceninvestitionen nicht überhand nehmen.
- **Timely** (Zeitlich klar definiert): Eine Zeitgebundenheit der Ziele bzw. eine Festlegung einer Deadline ist ein weiterer wesentlicher Punkt, der erfüllt sein muss.

---

<sup>221</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 72.

<sup>222</sup> LEMBKE, G. (2011), S. 72.

<sup>223</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 40; vgl. zu dieser Auffassung auch STUBER, R. (2011), S. 163 f und vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 72 f.

Zwei Beispiele für SMART-formulierte Social Media-Marketingziele lassen sich an dieser Stelle anführen:

- „Innerhalb der nächsten sechs Monate wollen wir durch gezielte Kommunikationsmaßnahmen auf unserer Webseite und im Newsletter im Schnitt jeden Monat auf Facebook 2.000 Fans gewinnen.“<sup>224</sup>
- „Die Kundenzufriedenheit beim Einsatz von Twitter im Kundendienst soll genauso hoch oder höher sein wie bei einem Anruf im Callcenter. Die Angaben sind bei Kundenkontakten via Twitter durch eine zeitnahe Onlineumfrage zu erheben.“<sup>225</sup>

Somit ist für alle am Planungsprozess Beteiligten schnell klar, was es im Social Media Marketing anzuvisieren gilt. Das wiederum erleichtert eine genaue und zielorientierte Strategieplanung, die im nächsten Abschnitt beschrieben wird. Weinberg zeigt jedoch auf, dass es notwendig ist, den dadurch entstehenden Aufwand und den sich daraus ergebenden Nutzen gegeneinander abzuwägen. Eine genaue Vorhersage des Verhaltens der Zielgruppe ist meistens schwierig, daher können breiter ausgelegte Ziele in einigen Fällen sinnvoll sein.<sup>226</sup>

### 2.7.3 Strategieplanung

Nachdem die Ist- und die Soll-Situation des Unternehmens im bzw. für das Social Media-Marketing ermittelt wurden, lässt sich mit den zur Verfügung stehenden Informationen die Strategieplanung durchführen. Die Strategieplanung umfasst sowohl die Planung der Social Media-Marketingmaßnahmen als auch deren Konkretisierung, was ebenfalls eine genaue Spezifizierung der benötigten Unternehmensressourcen mit sich zieht. Die Strategie stellt somit den Weg von der derzeitigen Ist-Situation zum Ziel mit Hilfe der Maßnahmen als Mittel dar.

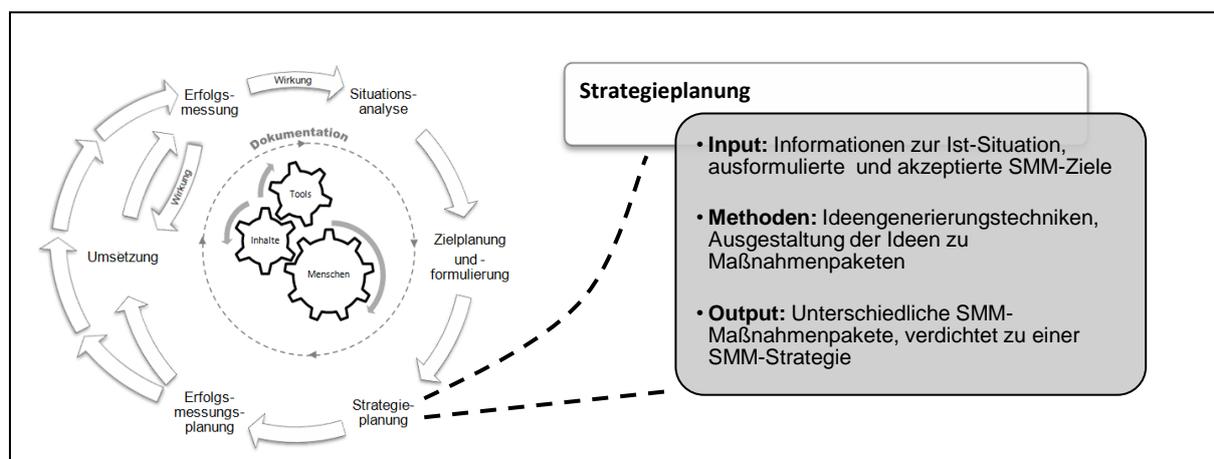


Abbildung 18: Darstellung der Strategieplanung (eigene Abbildung)

<sup>224</sup> STUBER, R. (2011), S. 163.

<sup>225</sup> STUBER, R. (2011), S. 164.

<sup>226</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 58.

### 2.7.3.1 Ideengenerierung von Social Media-Marketingaktivitäten

Zunächst gilt es in der Strategieplanung zu den Informationen der Ist- und Soll-Situation möglichst viele unterschiedliche Ideen sowie Konzepte für mögliche Social Media-Marketingmaßnahmen zu finden, deren besten oder sinnvollsten anschließend zu einer Strategie zusammengeführt und verdichtet werden. Der Prozess der Ideenfindung ist dabei erfahrungsgemäß in einem Team bestehend aus den Vertretern der unterschiedlichen Unternehmensbereiche am effizientesten.<sup>227</sup>

Im Zuge der Ideenfindung ist der Kreativität in einem Brainstorming, durchgeführt im Team, unzensuriert und ohne jegliche Einschränkung freien Lauf zu lassen ohne sich von traditionellen Vorstellungen, veralteten Denkweisen, ablehnender Haltung sowie konservativen Einstellungen gegenüber Social Media und Social Media-Marketing einschränken oder blockieren zu lassen. Weiters sollen die klassischen Marketingstrategien nicht identisch für das Social Media-Marketing übernommen werden, da die Plattformen und der Kundenumgang über Social Media eine andere ist.<sup>228</sup> Wichtig ist es bei der Ideengenerierung, dass es sich dabei zuerst um eine völlig freie Ideenfindung handelt. Die entsprechende Evaluierung der dabei angeführten Ideen und die Ausgestaltung zu einer Strategie erfolgt zu einem späteren Zeitpunkt.

Weinberg führt das Mindmapping für die Ideenfindung an. Als sehr bekannte und populäre Brainstorming-Technik ist das Mindmapping ein einfacher Ansatz, schnell verschiedene Impulse, Ideen, Gedanken sowie Wortassoziationen ausgehend von den Hauptästen des zentralen Knotens zu generieren.<sup>229</sup> Doch auch andere bekannte Ideengenerierungstechniken können gut eingesetzt werden.

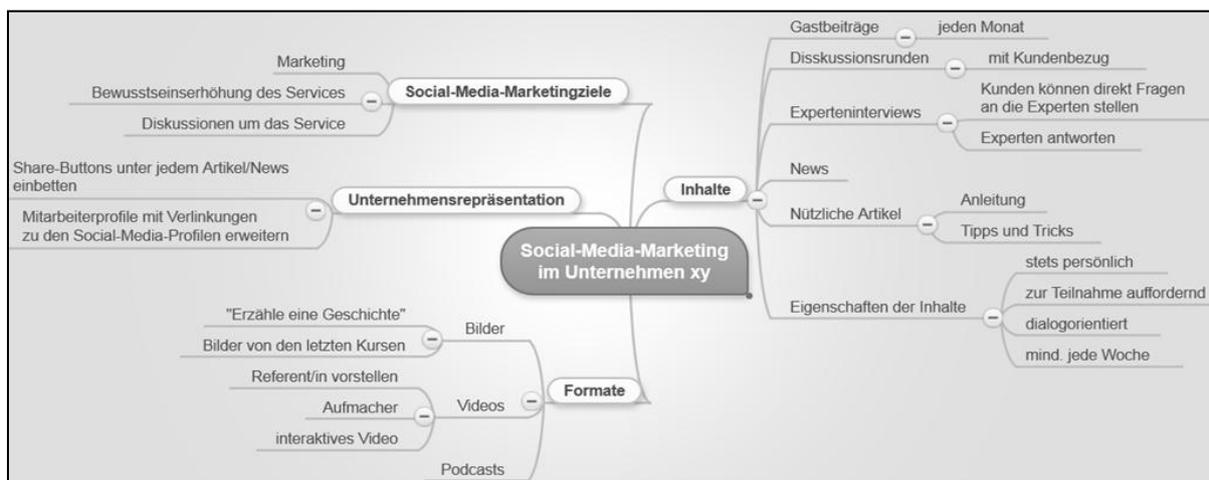


Abbildung 19: Eigene Darstellung mit Hilfe von Mindmeister: Ein Mindmap-Beispiel mit verschiedenen Ideen von Social Media-Marketingmaßnahmen (eigene Abbildung)<sup>230</sup>

<sup>227</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 58 f.

<sup>228</sup> Vgl. ZARRELLA, D. (2010), S. 199.

<sup>229</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 58 f.

<sup>230</sup> Eigene Darstellung mit Hilfe von Mindmeister (<http://www.mindmeister.com>): KALTENBECK, J., <http://www.mindmeister.com/123794059>, Abruf am: 05. Februar 2012

### 2.7.3.2 Dimensionen eines Maßnahmenpakets

Kristallisieren sich während der Ideengenerierung bestimmte Social Media-Marketingmaßnahmen heraus, die im Unternehmen grundsätzlich Akzeptanz finden oder die nach einer ersten Evaluierung durchgelassen wurden, dann können diese zu einer Strategie ausgestaltet bzw. konkretisiert werden. Die Beurteilungskriterien für die erste Evaluierung können dabei beispielsweise die geschätzte Umsetzungsschwierigkeit, die technische Komplexität, den geschätzten Zeitaufwand, die anzunehmenden Kosten sowie den Nutzen umfassen. Neben der Festlegung auf der zu erreichenden Zielgruppe sind mehrere unterschiedliche Dimensionen zu berücksichtigen, unter anderem die inhaltliche, technische, personelle sowie die finanzielle. Jeder der hier angeführten Dimensionen ist soweit auszugestalten, wie sie für das Unternehmen am erfolversprechendsten zur Erreichung der zuvor festgelegten Social Media-Marketingziele ist.

#### Zielgruppenfestlegung

Von der Stakeholderanalyse (Abschnitt 2.7.1.2) ausgehend, die Teil der externen Situationsanalyse ist, ist es anzuraten, sich zunächst auf ein bestimmtes Segment zu konzentrieren, das von den zukünftigen Social Media-Marketingmaßnahmen des Unternehmens angesprochen werden soll. Dabei kann im Laufe der Zeit das angesprochene Kundensegment schrittweise erweitert werden.<sup>231</sup>

#### Inhaltliche Dimension

Inhalte sind im Social Media-Marketing durchaus wichtig, aber nicht das Wichtigste. Dazu gibt es ein sehr passendes Zitat von Chris Brogan<sup>232</sup> (zitiert in Stuber)<sup>233</sup>:

*„Content is not king. You are. (Or Queen.)*

*Content is currency. You're the king.“* – Brogan, zitiert in Stuber<sup>234</sup>

Inhalte seien demnach lediglich als Währung bzw. als Mittel zu verstehen, die der Befriedigung von Kundeninteressen dienen. Inhalte können das Interesse der Kunden wecken oder dem Verlangen nach Informationen entgegenkommen. Sie sind jedoch nicht das Wesentlichste im Social Media Marketing, sondern die Kundenbeziehungen selbst.<sup>235</sup>

Für die inhaltliche Dimension einer Social Media-Marketingstrategie lässt sich gut das bekannte 4-Ohren-Modell von Schulz heranziehen, das sich aus vier verschiedenen kommunikativen Ebenen zusammensetzt.<sup>236</sup> Neben der Selbstoffenbarungs-, Appell- und der sachlichen Ebene existiert eine weitere, für das Social Media Marketing, wichtige Ebene,

<sup>231</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 55.

<sup>232</sup> Chris Brogan ist ein Social Media-Experte und führt in seiner Funktion als Präsident des Human Business Works mehrere Projekte zur Kundengewinnung bzw. -pflege in Social Media. Vgl. HUMAN BUSINESS WORKS, <http://www.humanbusinessworks.com/about>, Abruf am: 15. März 2012.

<sup>233</sup> Vgl. BROGAN, C., <http://www.chrisbrogan.com/content-is-not-king/>, Abruf am: 15. März 2012, zitiert in STUBER, R. (2011), S. 195.

<sup>234</sup> BROGAN, C., <http://www.chrisbrogan.com/content-is-not-king/>, Abruf am: 15. März 2012, zitiert in STUBER, R. (2011), S. 195.

<sup>235</sup> Vgl. BROGAN, C., <http://www.chrisbrogan.com/content-is-not-king/>, Abruf am: 15. März 2012, zitiert in STUBER, R. (2011), S. 195.

<sup>236</sup> Vgl. SCHULZ, V. T. (755.-769. Tsd. 1999), S. 25 ff.

nämlich die Beziehungsebene. Sie ist im Social Media-Marketing keinesfalls zu unterschätzen. Als Beispiel führt Lembke die Reaktion eines Unternehmens auf eine Kritik in einem (beliebigen) Social Media-Dienst an. Bleibt die Unternehmensreaktion auf eine Kritik oder eine Beschwerde aus, dann glaubt der Kunde basierend auf der Selbstoffenbarungsebene, dass das Unternehmen möglicherweise nicht an der wechselseitigen Kommunikation interessiert sei. Führt das Unternehmen in weiterer Folge nur noch mehr sachliche Dialoge oder wechselt es kommentarlos zu anderen Themen über, dann wird in diesem Fall die Beziehungsebene zum Kunden ausgeklammert und der Kunde fühlt sich dadurch nicht ausreichend angesprochen oder sogar ignoriert.<sup>237</sup> Wie es aus Abbildung 20 erkennbar ist, besteht für den Sender die Schwierigkeit, den richtigen „Schnabel“ bei der Formulierung eines Inhalts auszuwählen und für den Empfänger zu wissen, welches „Ohr“ der Sender ansprechen wollte.<sup>238</sup>

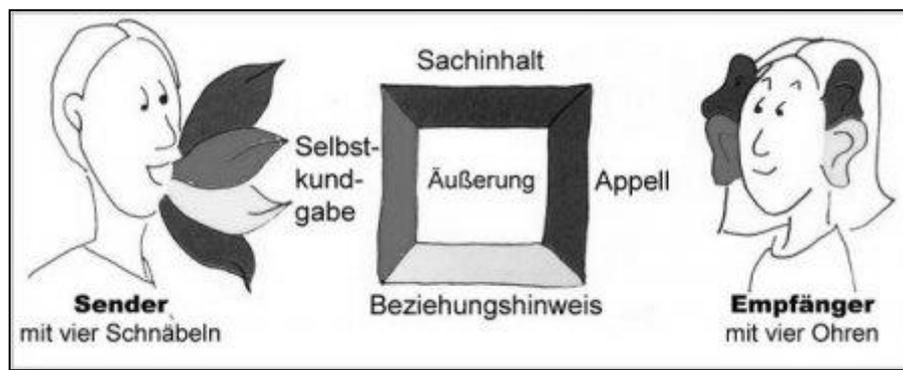


Abbildung 20: Das Vier-Ohren-Modell von Schulz<sup>239</sup>

Vor diesem Hintergrund kann das Unternehmen eine geeignete Inhaltsstrategie erstellen. Für die Planung einer Inhaltsstrategie sind folgende Fragen relevant:

- **Themengebiet:** Welche Themen sollen inhaltlich angeschnitten werden?<sup>240</sup>
- **Art:** Welche Inhalte sollen veröffentlicht werden? Die Art der Inhalte können Top-10-Listen, Reviews, Anleitungen, Eventdokumentation, aktuelle Neuigkeiten, persönliche Meinungen, Kolumnen, Gastbeiträge, Interviews, etc. umfassen. Es ist dabei wichtig, an den Mehrwert bzw. an die sich daraus ergebenden Vorteile für den Leser bzw. für den Kunden bewusst zu denken.<sup>241</sup>
- **Themenplanung:** Die Themenplanung ist vom verwendeten Social Media-Format und dem jeweiligen -Dienst stark abhängig. Dienste, die auf die Echtzeitkommunikation ausgerichtet sind, also Inhalte nur von kurzer Lebensdauer beinhalten, wie zum Beispiel Twitter, sind mit möglichst aktuellen Inhalten zu versorgen. Für andere Social Media-Formate (z.B. Blogs) bzw. -Dienste können

<sup>237</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 95 f.

<sup>238</sup> Vgl. SCHULZ VON THUN: INSTITUT FÜR KOMMUNIKATION, [http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article\\_id=71](http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article_id=71), Abruf am: 18. März 2012.

<sup>239</sup> SCHULZ VON THUN: INSTITUT FÜR KOMMUNIKATION, [http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article\\_id=71](http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article_id=71), Abruf am: 18. März 2012.

<sup>240</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 195.

<sup>241</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 196 f; vgl. zu dieser Auffassung auch LEMBKE, G. (2011), S. 115.

Inhalte bereits längerfristig im Vorhinein geplant und erstellt werden, die somit auch umfangreicher ausfallen können.<sup>242</sup>

- **Format:** Auch das Format der Inhalte spielt eine große Rolle, da heutzutage in Zeiten der Informationsüberflutung die Aufmerksamkeit des Lesers im Internet üblicherweise gering ist. Ein starker Titel, eine klare und einfache Sprache, ein bildhafter Stil, ein persönlicher Touch, eine authentische Schreibweise, ein Aufruf zur aktiven Teilnahme, ein Verzicht auf einen unübersichtlichen Textfluss und einheitliche Botschaften gehören zur entsprechenden Formatierung eines Inhalts.<sup>243</sup> Der Text kann beispielsweise durch folgende Maßnahmen sinnvoll aufgelockert werden:
  - **Listen:** Bei der Erstellung von Inhalten ist auf eine möglichst optisch ansprechende Formatierung zu achten, wobei das Format einer Liste sehr zu empfehlen ist. Durch die Verwendung von Überschriften in verschiedenen Ebenen sowie Aufzählungen können die Inhalte besser für die Kunden aufbereitet werden und somit auch leichter konsumierbar gemacht.<sup>244</sup>
  - **Fragestellungen:** Das Format der Inhalte muss nicht unbedingt in klassischer Artikelform sein, auch andere Formate sind denkbar, etwa jenes einer Umfrage oder offene Diskussionsfragen. Umfragen fordern zur aktiven Teilnahme auf und geben den Kunden eine wichtige Stimme.<sup>245</sup>
  - **Videos, Podcasts, Bilder:** Als weitere Elemente können auch Videos, Podcasts oder Bilder in den Text eingebaut werden. Sie dienen ideal zum Ausgleich einer Überversorgung mit schriftlichen Informationen.<sup>246</sup>
- **Häufigkeit:** Wie oft sollen die Inhalte veröffentlicht werden? Zu welchen Anlässen soll das jedenfalls stattfinden?<sup>247</sup> Hierbei ist es nützlich, sich zu fragen, wie oft sich die Leser bzw. die Kunden die Inhalte erwarten würden.
- **Planung:** Wer ist für die Planung und Erstellung der Inhalte verantwortlich?<sup>248</sup> Hier ist es sinnvoll, einen Social Media-Manager zu bestimmen.
- **Streuung:** Die Verteilung der Inhalte ist ein weiterer wesentlicher Punkt<sup>249</sup>, der unter anderem die Auswahl eines Social Media-Dienstes betrifft. Auch die Verantwortlichkeit, wer die Inhalte einstellt bzw. veröffentlicht, ist zu bestimmen.<sup>250</sup>
- **Reaktion:** Wer ist für die Reaktion auf die Inhalte verantwortlich<sup>251</sup> und welche Inhalte, sofern für diese Vorgehensweise Vorbedingungen festgelegt wurde, dürfen entsprechend geändert oder gelöscht werden? Sind entsprechende Belohnungen, wie zum Beispiel in Form eines Lobs oder Dankeschöns bei positive Kommentare, Empfehlungen, Bewertungen oder Weiterleitungen angedacht?<sup>252</sup>

<sup>242</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 59.

<sup>243</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 196 f.

<sup>244</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 349 f.

<sup>245</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 350 ff.

<sup>246</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 325 ff.

<sup>247</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 195; vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 115.

<sup>248</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 195.

<sup>249</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 195.

<sup>250</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 115.

<sup>251</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 195.

<sup>252</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 115.

### **Technische Dimension**

Von der technischen Perspektive her gesehen sind die zu verwendeten Social Media-Tools mit den jeweiligen Social Media-Diensten festzulegen. Dabei sollten die Social Media-Präsenz sowie der Umgang der angesprochenen Zielgruppe unbedingt mitberücksichtigt werden. So wie eine Schwerpunktsetzung auf eine bestimmte Zielgruppe anfangs sinnvoll ist, gilt bei der Auswahl von Social Media-Tools sowie Social Media-Diensten dasselbe.<sup>253</sup> Hierfür lässt sich gut das Pareto-Prinzip heranziehen, das besagt, dass bereits mit einem Prozentanteil von 20% der verwendeten Kommunikationskanälen 80% aller Kunden angesprochen werden können.<sup>254</sup> Im Allgemeinen sollen unterschiedliche Social Media-Dienste dann verwendet werden, wenn die Zielgruppen inhomogen sind oder wenn jeweils eine andere Inhaltsstrategie verfolgt wird, sodass die Kunden nicht von den vielen gleichen Inhalten des Unternehmens in den unterschiedlichen Social Media-Diensten verärgert sind.<sup>255</sup>

Zudem existieren je nach Social Media-Dienst verschiedene technische Aspekte der Umsetzung, die in der Strategieplanung mitberücksichtigt werden müssen, beispielsweise die Gründung einer Gruppe, die Erstellung einer Fanseite, die Einrichtung eines Hashtags (Twitter), die Einrichtung eines RSS-Feeds, die Einbindung eines Plugin auf der Unternehmenswebseite, etc. Die Beschreibung der technischen Umsetzung ist nicht Gegenstand der vorliegenden Masterarbeit.

### **Personelle Dimension**

Die personelle Perspektive setzt sich mit der Bestimmung von Verantwortlichkeiten für das Social Media-Marketing im Unternehmen auseinander. Betrachtet man dabei zuerst die Eingliederung der Social Media-Verantwortlichkeiten in die Unternehmensorganisation, dann stellt sich die Frage, ob für Social Media-Marketing eine zentrale oder eine dezentrale Steuerung geschaffen werden sollte.

Eine zentrale Steuerung ist durch eine einzelne eigenständige Instanz im gesamten Unternehmen gekennzeichnet, die für die Betreuung aller unternehmerischen Social Media-Marketingmaßnahmen verantwortlich ist. Zu den möglichen Ausprägungen einer zentralen Steuerung zählen beispielsweise eine bereits existierende Abteilung, eine einzelne Stabstelle oder eine eigene für diesen Zweck neu geschaffene Abteilung. Dennoch ist es aus Gründen der schnellen und einfachen Kommunikation zu empfehlen, dass die Social Media-Marketing-Verantwortlichkeit sich an den Schnittstellen zu allen marketingrelevanten Abteilungen befindet und einen direkten Draht zur Geschäftsführung aufweist. Weiters benötigen die Social Media-Marketingverantwortlichkeiten auch die für die optimale Steuerung der Social Media-Marketingmaßnahmen notwendigen Befugnisse und einen gewissen Freiraum. Die dezentrale Steuerung, hingegen, ist im Vergleich zur zentralen Steuerung durch mehrere unterschiedliche Instanzen verteilt im Unternehmen charakterisiert, wie beispielsweise eine Social Media-Marketingverantwortlichkeit in jeder

---

<sup>253</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 55.

<sup>254</sup> Vgl. STUBER, R. (2011), S. 166.

<sup>255</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 122.

Unternehmensabteilung. Bei der dezentralen Steuerung sollte jedoch idealerweise eine zentrale Ansprechperson bzw. Verantwortlichkeit bestimmt werden. Auch ist eine Mischung aus einer zentralen sowie dezentralen Steuerung denkbar.<sup>256</sup>

Für die Bestimmung einer Social Media-Marketingverantwortlichkeit ist eine Person geeignet, die sowohl fachliche als auch soziale Kompetenzen aufweist. Auf der einen Seite sollen die fachlichen Kenntnisse beispielsweise die rechtlichen Aspekte, die Chancen und Gefahren von Social Media-Marketing, die Technologien, etc. umfassen während auf der anderen Seite soziale Kompetenzen das Netzwerken und die Kommunikation erleichtern. Eine starke Online-Affinität, für das Unternehmen nützliche und weitreichende Kontakte, ein großes Netzwerk in der Unternehmensbranche, Kreativität, technische Kenntnisse, gute Umgangsformen, etc. sind wesentliche Kriterien für die Auswahl eines Social Media-Managers.<sup>257</sup> Zudem sollte die Person sich freiwillig um das Social Media-Marketing kümmern wollen.<sup>258</sup>

Grundsätzlich bestehen drei Möglichkeiten, die zuvor beschriebenen Kompetenzen im Unternehmen für das Social Media-Marketing aufzufinden:<sup>259</sup>

- **Personaleinsatz:** Sofern sich bereits im Unternehmen einige Mitarbeiter privat viel und gerne mit Social Media beschäftigen oder eine hohe Online-Affinität aufweisen, kann es eine gute Idee sein, sie für das unternehmerische Social Media-Marketing heranzuziehen.
- **Personalbeschaffung:** Die zweite Möglichkeit besteht in der Anstellung eines neuen Mitarbeiters, der den Betrieb von Social Media-Marketing mit der damit verbundenen Organisation von Inhalten sowie Kommunikationsführung übernimmt.
- **Personalentwicklung:** Schließlich können durch Schulungen bzw. Trainings die Social Media-Kompetenzen gezielt aufgebaut oder weiter entwickelt werden.

Nicht zuletzt besteht auch die Möglichkeit, einen Teil oder auch alle Teile von Social Media-Marketing an einen externen Dienstleister auszulagern, was auch als Outsourcing bezeichnet wird.<sup>260</sup> Hierbei ist jedoch Vorsicht geboten, da ein externer Dienstleister, wie zum Beispiel eine Marketingagentur, *„...in der Regel nicht die Informationsqualität und die Authentizität kommunizieren und produzieren kann wie die Mitarbeiter des Unternehmens“*.<sup>261</sup>

Neben der Bestimmung einer oder mehrerer Social Media-Marketingverantwortlichkeiten kann es eine gute Idee sein, Fach- und Machtpromotoren geeignet zu nutzen. Diese Personen sollen möglichst über das Social Media-Marketing im Unternehmen Bescheid wissen, sodass eine schnelle Unterstützung von ihrer Seite möglich ist.<sup>262</sup>

<sup>256</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 56 f.

<sup>257</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 46 f.

<sup>258</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 57.

<sup>259</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 48.

<sup>260</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 95.

<sup>261</sup> LEMBKE, G. (2011), S. 95.

<sup>262</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 114.

- **Fachpromotor:** Ein Fachpromotor ist als eine Person zu verstehen, die über gute Kenntnisse von Social Media und Social Media-Marketing besitzt, aber nicht direkt in die Social Media-Marketingorganisation eingebunden ist. Der Fachpromotor soll sich dabei nur wenig in das operative Social Media-Marketing einmischen. Er dient somit vor allem als Hilfestellung bei wichtigen Fragestellungen, die sowohl fachlich als auch methodisch sein können und kann ohne weiteres von extern kommen.
- **Machtpromotor:** Wie die Bezeichnung schon andeutet, verfügt ein Machtpromotor über einen gewissen Status im Unternehmen und trägt die Verantwortung von Social Media-Marketingmaßnahmen. Er kommt daher zumeist aus der Unternehmensleitung und *„...nutzt seine legitimierte Macht, um den Innovationsprozess Social Media Marketing disziplinarisch zu unterstützen.“*<sup>263</sup> Er versucht somit, den Einsatz von Social Media-Marketing im Unternehmen aktiv zu fördern, die Akzeptanz zu erhöhen und negative Einstellungen sowie Einflüsse (*„Das soll ich auch noch tun!“*<sup>264</sup>, *„Das muss der Chef entscheiden!“*<sup>265</sup>) zu minimieren.

### Prozessuale Dimension

Jene Prozesse, die Schnittstellen mit Social Media-Marketing aufweisen, haben für die Sicherstellung der prompten Reaktionsfähigkeit auf Aktivitäten der Kundenseite so ausgerichtet zu werden, dass lange und umständliche Freigabephasen, langsame Reaktionen, ständiges Nachfragen, aufwändige Kommunikationsschleifen und komplizierte Mechanismen vermieden werden.<sup>266</sup>

Die prozessuale Dimension meint jedoch auch die Veränderungsprozesse des Change-Managements. Dieses inkludiert zum Einen das Führungsprinzip der Unternehmensleitung, wobei Leadership anstatt Kontrolle im Vordergrund stehen soll. Das erfordert ein Verständnis der Unternehmensleitung für Social Media mit der darauffolgenden Nutzung und damit verbundenen Sinnstiftung.<sup>267</sup> Zum Anderen sind die Prozesse in Social Media-Marketing so auszurichten, dass Lerneffekte basierend auf Reflexionen geschaffen werden können und daraus zukünftige Handlungen oder Notwendigkeiten für Anpassungen abgeleitet werden können.<sup>268</sup>

### Zeitliche Dimension

Neben der Wichtigkeit für die Aufstellung eines Zeitplans mit Meilensteinen während des gesamten Social Media-Marketingprozesses<sup>269</sup>, auf den an dieser Stelle nicht näher eingegangen wird, stellt sich die drängendere Frage, nach der zu aufwendenden Zeit für das Social Media-Marketing während der operativen Phase.

---

<sup>263</sup> LEMBKE, G. (2011), S. 114.

<sup>264</sup> LEMBKE, G. (2011), S. 117.

<sup>265</sup> LEMBKE, G. (2011), S. 117.

<sup>266</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 57 f.

<sup>267</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 144 f.

<sup>268</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 149.

<sup>269</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 61.

Dabei ist eine eindeutige Antwort nicht im Vorhinein möglich, da die aufzuwendende Zeit sehr stark vom tatsächlichen Social Media-Engagement des Unternehmens abhängig ist. Es wird jedoch, anhand des Modells von Beth Kanter<sup>270</sup>, einer Social Media-Expertin, welches von Sherman<sup>271</sup> angepasst weiter verfeinert wurde, die Frage nach dem zeitlichen Aufwand zu beantworten (Abbildung 21).

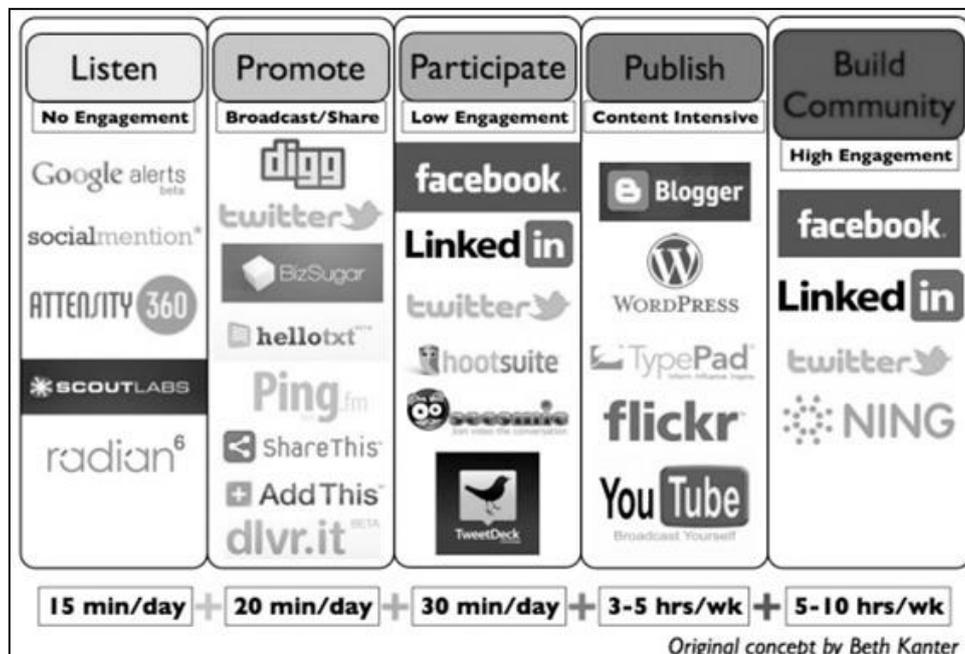


Abbildung 21: Der geschätzte zeitliche Aufwand für Social Media-Marketing<sup>272</sup> in Anlehnung an das Modell von Kanter<sup>273</sup>

Somit wird der unternehmerische Umgang mit Social Media in fünf Schritte unterteilt, wobei bereits teilweise auf Abschnitt 2.7.5, die die operative Phase im Social Media-Marketingprozess näher erläutert, vorgegriffen wird. Die Durchführung jedes Schritts zieht einen gewissen Zeitaufwand mit sich:<sup>274</sup>

- **Listen** (Zuhören): Alle Social Media-Aktivitäten, die in den Bereich der Erfolgsmessung fallen, sich somit mit dem Messen, Kontrollieren und Erkennen von Wirkungen befassen, werden unter diese Kategorie zusammengefasst. Der als „Zuhören“ bezeichnete Schritt nimmt üblicherweise eine geschätzte Viertelstunde pro Tag in Anspruch.
- **Promote** (Bewerben): Die Bewerbung von Inhalten sowie Informationen für die Streuung bzw. Verteilung benötigt etwa 20 Minuten pro Tag.

<sup>270</sup> Vgl. KANTER, B., [http://beth.typepad.com/beths\\_blog/2008/10/how-much-time-d.html](http://beth.typepad.com/beths_blog/2008/10/how-much-time-d.html), Abruf am: 11. März 2012.

<sup>271</sup> Vgl. SHERMAN, A., <http://gigaom.com/collaboration/how-much-time-does-social-media-marketing-take/>, Abruf am: 11. März. 2012.

<sup>272</sup> SHERMAN, A., <http://gigaom.com/collaboration/how-much-time-does-social-media-marketing-take/>, Abruf am: 11. März. 2012.

<sup>273</sup> Vgl. KANTER, B., [http://beth.typepad.com/beths\\_blog/2008/10/how-much-time-d.html](http://beth.typepad.com/beths_blog/2008/10/how-much-time-d.html), Abruf am: 11. März 2012.

<sup>274</sup> Vgl. SHERMAN, A., <http://gigaom.com/collaboration/how-much-time-does-social-media-marketing-take/>, Abruf am: 11. März. 2012.

- **Participate** (Teilnehmen): Die aktive Teilnahme an wechselseitigen Kundengesprächen sowie -dialogen zählt zu den zeitintensiveren Aktivitäten und schlägt sich mit etwa 30 Minuten pro Tag auf das Zeitkonto nieder.
- **Publish** (Veröffentlichen): Die Planung, Herstellung und Veröffentlichung von Inhalten, beispielsweise ein Video, ein Artikel, ein Beitrag, etc. geht mit einem nicht zu unterschätzenden Zeitaufwand einher und kann mit drei bis fünf Stunden pro Woche veranschlagt werden.
- **Build Community** (Community aufbauen): Am zeitintensivsten sind jedoch jene Social Media-Aktivitäten, die den gezielten Aufbau und Aufrechterhaltung einer eigenen Community betreffen. Dazu zählen die Herstellung von neuen Kundenbeziehungen sowie die Pflege von bereits bestehenden. Für das Netzwerken sind mindestens fünf bis etwa zehn Stunden pro Woche zu berücksichtigen.

Wird dieser geschätzte Zeitbedarf zusammengerechnet, so beträgt der wöchentliche zeitliche Bedarf für alle unternehmerischen Social Media-Marketingaktivitäten während der operativen Phase etwa 13 bis 20 Stunden. Der zeitliche Aufwand für Social Media-Marketing, im Speziellen für den Aufbau einer Community, ist somit nicht zu unterschätzen. Das exakte Ausmaß der zeitlichen Investition variiert jedoch mit dem tatsächlichen Engagement des Unternehmens in den Social Media-Marketingdiensten sowie auch mit der Ordnung und Disziplin bei deren Durchführung.<sup>275</sup>

Neben diesem laufenden Zeitaufwand während der operativen Umsetzungsphase, geht bereits in den vorangehenden Phasen des Social Media-Marketingprozesses Zeit auf, wie zum Beispiel in der Planungsphase. Dabei ist vor allem die Unternehmensarbeit bei der Auffindung von Informationen für die interne und externe Analyse sowie deren Vorhandensein in ausreichender Qualität ausschlaggebend.

Doch auch die benötigte Zeit für die Einarbeitung in Social Media aufgrund mangelnder Erfahrungswerte ist nicht zu unterschätzen, wobei sich Schulungen bzw. Trainings positiv auf die Zeit niederschlagen können. Mit Social Media-Marketing kann jedoch auch Zeit gespart werden, etwa wenn dadurch gewisse klassische Marketingmaßnahmen nicht mehr durchgeführt werden müssen, was vor allem für die Kundenprofilerstellung, Organisation von Gewinnspielen, etc. gelten kann.<sup>276</sup>

### Finanzielle Dimension

Die Kosten von unternehmerischen Social Media-Marketingaktivitäten hängen sehr eng mit dem zeitlichen Personalaufwand zusammen. Da üblicherweise ein starker Zusammenhang zwischen dem finanziellen und dem zeitlichen Aspekt besteht, wird auf eine genauere

---

<sup>275</sup> Vgl. VERLAGE DER ZUKUNFT, <http://www.autorenderzukunft.de/2011/01/05/wieviel-zeit-benotigt-social-media-marketing/>, Abruf am: 24. November 2011.

<sup>276</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 117.

Kostengliederung verzichtet. Zudem wurde im Abschnitt 2.5 die möglichen anfallenden Kosten aufgegliedert, die an dieser Stelle detaillierter zu bestimmen sind.

Nicht nur ist der voraussichtlicher Ressourcenbedarf zu ermitteln, sondern ebenso die Allokation von den entsprechenden Ressourcen. Zu den Ressourcen jeglicher Art, wozu beispielsweise die aufzuwendende Arbeitskraft, die Arbeitszeit sowie die liquiden finanziellen Mitteln zählen, ist stets abzuklären, wer für die Bereitstellung ebenderjenigen sorgt und für die anfallenden Kosten aufkommt.<sup>277</sup>

Nachdem am Ende der Strategieplanung eine an das Unternehmen angepasste Strategie basierend auf den Unternehmensinformationen steht, gilt es ebenfalls die Erfolgsmessung detailliert zu planen.

## 2.7.4 Erfolgsmessungsplanung

Unter Social Media-Monitoring wird versteht man *“...die Beobachtung von Diskussionen und Meinungsbildung im Social Web.”*<sup>278</sup> Die Erfolgsmessung der Social Media-Marketingstrategie muss genauso wie die Social Media-Marketingstrategie selbst geplant werden. Kommt der Planung der Erfolgsmessung keine hohe Bedeutung zu oder wird sie sogar vernachlässigt, dann kann das eine mangelnde bzw. ungenaue Kontrolle der Zielerfüllung der Social Media-Marketingstrategie zur Folge haben. Das wiederum verhindert in Folge eine genaue Anpassung oder Neuausrichtung der Social Media-Marketingstrategie.

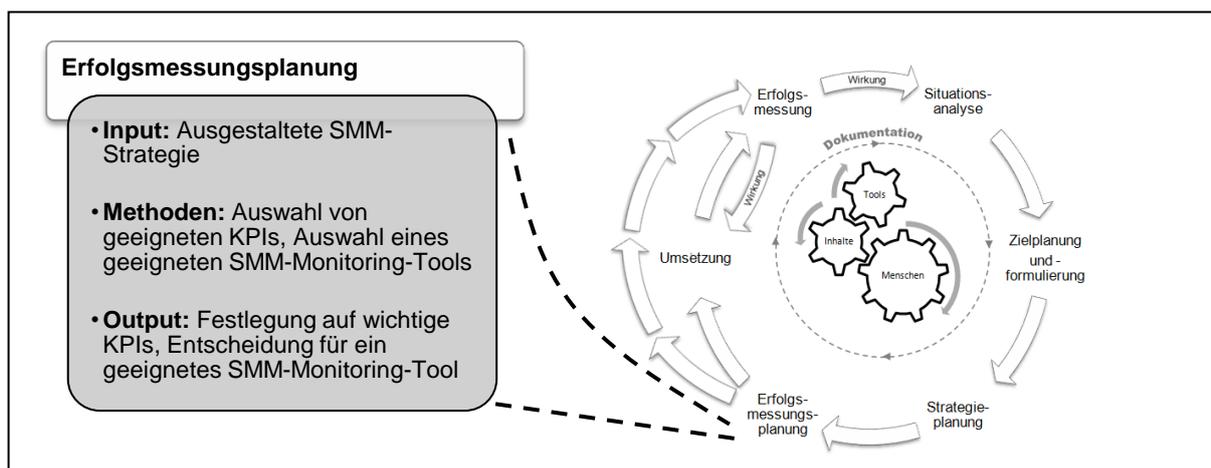


Abbildung 22: Darstellung der Erfolgsmessungsplanung (eigene Abbildung)

Man kann bei Social Media-Monitoring sehr viele unterschiedliche Aspekte messen, es existieren hierfür viele Kennzahlen und eine große Bandbreite an verschiedenen Social Media-Monitoring-Tools. Jedoch geht dies nicht ganz ohne Aufwand einher, die von diesen Tools erfassten Ergebnisse zu analysieren, sie auszuwerten und sie korrekt zu

<sup>277</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 61.

<sup>278</sup> HILKER, C. (2010), S. 164.

interpretieren. Es muss beachtet werden, dass die Ergebnisse auch in einen richtigen Kontext zum Social Media-Marketing gestellt werden, ohne dabei die ursprünglichen Ziele aus den Augen zu verlieren.<sup>279</sup>

Wie in Abbildung 23 gut zu erkennen ist, wickelt sich das Management, das die Auswahl von geeigneten KPIs und eines passenden Social Media-Monitoring-Tools umfasst, der Erfolgsmessung rund um die Social Media-Marketingstrategie. Die zuvor festgelegte Social Media-Marketingstrategie umschließt wiederum die Unternehmensziele. Die jeweils äußere Kreisscheibe muss demnach auf die dazugehörigen inneren abgestimmt werden um Social Media-Marketing möglichst wirksam und erfolgreich betreiben zu können.<sup>280</sup>

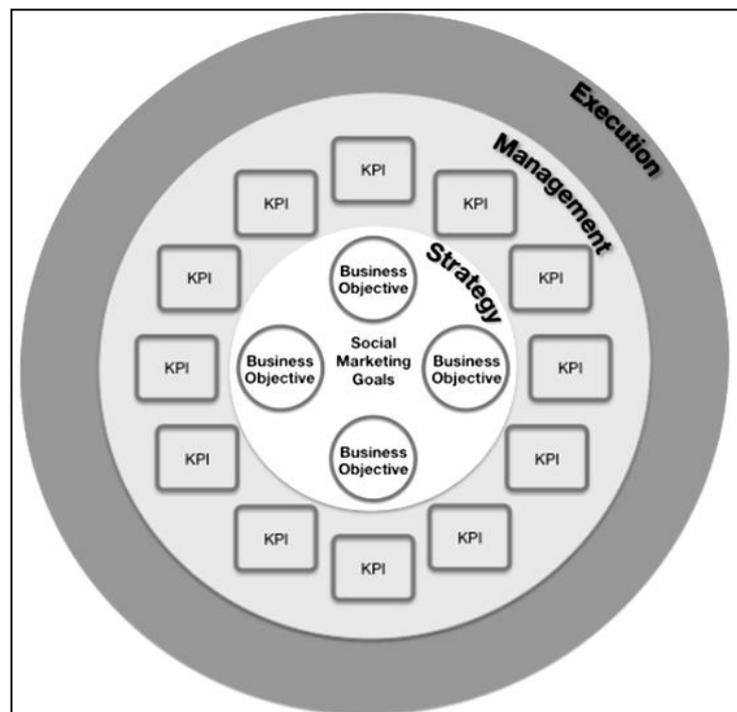


Abbildung 23: Das Management der SMM-Strategie durch die Verwaltung der KPIs<sup>281</sup>

Aufgrund der zuvor aufgezeigten Notwendigkeit einer Abstimmung der Erfolgsmessungsplanung auf die Social Media-Marketingstrategie ist es sinnvoll, die folgenden Fragenstellungen vor der endgültigen Umsetzung ebenderjenigen zu beantworten. Auf diese Weise wird das Risiko deutlich verringert, einen Überschuss an quantitativen Daten zu erhalten, die nicht für die qualitative Auswertung, also für die eigentliche Erfolgsmessung im Hinblick auf die Zielerfüllung, herangezogen werden können.<sup>282</sup>

- **Zielfestlegung:** Was sind die Ziele des Social Media-Monitoring? Welche Handlungen und Aktivitäten sollen basierend auf den Ergebnissen des Social Media-Monitoring durchgeführt werden? Welche Beobachtungen sollen mit Hilfe von Social Media-Monitoring gemacht werden?

<sup>279</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 165 f.

<sup>280</sup> Vgl. OWYANG, J.; LOVETT, J. (2010), S. 9.

<sup>281</sup> OWYANG, J.; LOVETT, J. (2010), S. 9.

<sup>282</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 165 f.

- **Kennzahlenfestlegung:** Was soll genau gemessen werden? Welche Kennzahlen bzw. KPIs sollen für den groben Überblick herangezogen werden?
- **Messverfahren:** Wie wird gemessen?

Basierend auf den Antworten können geeignete Social Media-Monitoring-Tools herausgefiltert und die konkrete Anwendbarkeit evaluiert werden. In den folgenden Abschnitten wird auf die wesentlichen Fragenstellungen eingegangen.

### 2.7.4.1 Zielfestlegung

Social Media-Monitoring erfüllt hauptsächlich folgende Funktionen:<sup>283</sup>

- **Zentrale Verteilung von Marketingbotschaften** (Reduzierung des zeitlichen Aufwands für die Veröffentlichungen auf verschiedenen Social Media-Diensten)
- **Zentrale Zusammenführung des Kundenfeedbacks** (Reduzierung des zeitlichen Aufwands für das Zusammenführen des Kundenfeedbacks von verschiedenen Social Media-Diensten)
- **Zentrale Antwortmöglichkeit auf das Kundenfeedback**
- **Überblick über das Kundenverhalten** (Identifizierung von gut ankommenden Inhalten)
- **Identifizierung von Trends** (Identifizierung von Inhalten, die auf Interesse bei den Kunden stoßen)
- **Identifizierung von Leitthemen** (Identifizierung von Inhalten, die auf Interesse bei den Kunden stoßen)
- **Identifizierung von Meinungsführern** (gezielte Ansprache von wichtigen Personen)
- **Identifizierung von Multiplikatoren** (gezielte Ansprache von wichtigen Personen)

Mit Berücksichtigung der Ziele des Social Media-Marketings können die Social Media-Monitoring-Ziele festgelegt werden. Möchte das Unternehmen Marktforschung betreiben, also über die aktuellen Trends Bescheid wissen oder Produkt- bzw. Serviceoptimierung betreiben basierend auf dem Kundenfeedback? Oder liegt der Schwerpunkt auf der Kommunikation? Dann sind in diesem Fall die Meinungsführer und Multiplikatoren zu identifizieren. Ist dem Unternehmen ein Krisenmanagement wichtig? Sollte das der Fall sein, dann ist das Kundenfeedback stets im Auge zu behalten, sowie auch bei der Qualitätssicherung um frühzeitige Unterstützung den Kunden anbieten zu können.<sup>284</sup>

Ein weiterer wesentlicher Punkt in der Zielfestlegung ist ebenfalls die Festlegung oder zumindest die Diskussion von Handlungen bzw. Reaktionen aufbauend auf den Ergebnissen der Erfolgsmessung. Dabei gilt es abzuklären, wie auf welche Ergebnisse wann zu reagieren ist. Wenn ein Hinweis über einen Produkt-, Prozess- oder Dienstleistungsfehler von einem Kunden via Social Media veröffentlicht wird, dann ist er beispielsweise sofort den entsprechenden Unternehmensabteilungen (z.B. Produktentwicklung, Kundenservice)

<sup>283</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 165 ff.

<sup>284</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 165 ff.

zukommen zu lassen. Sofern bereits eine Lösung dazu ausgearbeitet oder bekannt ist, kann die Handlung jedoch in einer sofortigen Antwort an den Kunden erfolgen.<sup>285</sup> Dabei soll nicht nur das Krisenmanagement bedacht werden, sondern auch die positive Seite, etwa wenn das Unternehmen von einem Kunden besonders positiv gelobt wird. Hier kann es eine gute Idee sein, sich explizit dafür zu bedanken.<sup>286</sup> Diese drei Beispiele veranschaulichen gut, dass idealerweise zuvor festgelegt werden soll, wie auf die Ergebnisse des Monitoring zu reagieren ist.

### 2.7.4.2 Kennzahlenfestlegung

Im Zentrum der Erfolgsmessung stehen die sogenannten „Key Performance Indicators“, welche auch kurz als KPIs bezeichnet werden. Sie dienen als Erfolgsmetriken zur Messung der Zielerfüllung der Social Media-Marketingstrategie, wobei sie jedoch für deren richtige Nutzung sowie Verständnis deren Kontextes auf die Social Media-Marketingstrategie und somit auf ihre Social Media-Marketingziele ausgerichtet werden sollen.<sup>287</sup> Owyang und Lovett<sup>288</sup> haben zu den einzelnen Social Media-Marketing-Zielen spezialisierte KPIs entwickelt (Tabelle 8), die unter anderem auch in Grabs und Bannour<sup>289</sup> beschrieben sind.

SMM-Ziele	Möglich geeignete KPIs
Kommunikation: Forschung-Zuhören, Marketing-Sprechen	Stimmanteil
	Zielgruppenengagement
	Diskussionsreichweite
Verkauf-Energisieren	Aktive Markenfans
	Einfluss der Markenfans
	Wirkung der Markenfans
Support-Unterstützung	Anteil an gelösten Probleme
	Bearbeitungsdauer
	Zufriedenheitsgrad
Entwicklung-Integration	Trendausmaß eines Themas
	Stimmungsbarometer
	Wirkung einer Idee

Tabelle 8: Die jeweiligen KPIs zu den Social Media-Marketing-Zielen, leicht modifiziert von Owyang und Lovett<sup>290</sup>

Es muss an dieser Stelle jedoch festgehalten werden, dass die von Owyang und Lovett beschriebenen KPIs praktisch nicht ganz so einfach zu ermitteln sind. Weiters erfasst nicht jedes Social Media-Monitoring-Tool alle der zuvor beschriebenen KPIs.<sup>291</sup> Diese KPIs spiegeln jedoch den Erfolg einer Social Media-Marketingstrategie im Hinblick auf eine der

<sup>285</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 59 f.

<sup>286</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 115.

<sup>287</sup> Vgl. OWYANG, J.; LOVETT, J. (2010), S. 9.

<sup>288</sup> Vgl. OWYANG, J.; LOVETT, J. (2010), S. 10 ff.

<sup>289</sup> Vgl. GRABS, A.; BANNOUR, K.-P. (2011), S. 97 f.

<sup>290</sup> Vgl. OWYANG, J.; LOVETT, J. (2010), S. 10 ff.

<sup>291</sup> OWYANG, J.; LOVETT, J. (2010), S. 5 ff.

vier zuvor definierten Social Media-Marketinghauptziele gut wieder. Einfachere und verbreitetere KPIs sind wie folgt kurz umrissen.<sup>292</sup>

- **Erwähnungen und Reichweite:** Die Reichweite gibt an, wie stark sich die Marketingbotschaft im Social Web verbreitet. Das kann sich beispielsweise in der Anzahl der Tweets, der Verlinkungen, der Erwähnungen, etc. über die Marketingbotschaft widerspiegeln. Die Kenntnis über die Reichweite kann bei der Verteilung von Inhalten wichtig sein.
- **Traffic:** Wenn die Besucherzahlen auf der Unternehmenswebseite nach einer Aktivität im Social Media-Marketing im Vergleich zum üblichen durchschnittlichen Anzahl der Besucher merklich angestiegen ist, dann lässt sich dieser Anstieg möglicherweise tatsächlich auf das Social Media-Marketing zurückführen.
- **Einfluss:** Ist der Zusammenhang zwischen den Gesprächen und den eigentlichen Unternehmensaktivitäten stark, dann wird von einem hohen Einfluss der Social Media-Marketingstrategie gesprochen. Der Einfluss von Social Media-Marketing wäre beispielsweise von einem flüchtig abgegebenen Kommentar gering als im Vergleich zu einer ganz konkreten Anfrage für Informationen eines Produktes oder Services.
- **Conversions und Transactions:** Unter Conversions werden alle Aktivitäten verstanden, die die Benutzer auf Wege von Social Media durchführen. Fordert beispielsweise das Unternehmen seine Kunden in Social Media dazu auf, einen bestimmten Teil auf der Unternehmenswebseite zu besuchen, ein Whitepaper herunterzuladen, sich für ein Newsletter anzumelden, bei der Kontaktperson für konkrete Informationen anzufragen oder eine Demoversion auszuprobieren und wird dieser Aufforderung tatsächlich über Social Media Folge geleistet, dann finden Conversions statt. Transaktionen, wiederum, bezeichnen Kundenaktivitäten mit einem konkreten Wert für das Unternehmen, wie zum Beispiel abgeschlossene Käufe oder durchgeführte Registrierungen.

### 2.7.4.3 Messverfahren

Im nächsten Schritt ist die Art der Durchführung des Monitoring zu bestimmen. Hierzu existieren drei mögliche Messverfahren von Social Media-Monitoring, von einer manuellen Extraktion bis hin zur teil- und vollautomatisierten Extraktion sowie Überwachung der Ergebnisse der operativen Umsetzung. Ein manuelles Social Media-Marketingmonitoring ist aufgrund des eigenständigen Aggregierens von Daten für die Kennzahlen mit einem hohen Aufwand verbunden. Die Folge ist, dass die Daten häufig nicht vollständig erfasst werden. Die vollautomatisierten Social Media-Monitoring-Tools sind jedoch zumeist sehr komplex und kompliziert in der Bedienung und erfordern detailliertes Anwendungswissen. Daher ist für den Umgang mit solchen Tools erfahrene Mitarbeiter im Unternehmen erforderlich, die unter Umständen entsprechend ausgebildet werden müssen. Zudem sind die vollautomatisierten Social Media-Monitoring-Tools mit einer sehr detaillierten Erfassung, Auswertung und Interpretation der Daten meistens kostenpflichtig, was eine laufende

---

<sup>292</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 338 ff.

Unternehmensinvestition darstellt. Eine Kombination aus manuellem und automatischem Social Media-Monitoring wird als teilautomatisiertes Social Media-Monitoring bezeichnet. Diese Mischform basiert einerseits eine automatische Datenerfassung für die grobe Bestimmung der wesentlichsten Kennzahlen, andererseits auch auf die eigenständig durchgeführte Interpretation. Für diesen Zweck existieren viele kostenlose Social Media-Monitoring-Tools.<sup>293</sup> Welche dieser drei angeführten Messverfahren für das Unternehmen geeignet sind, gilt es basierend auf diesen Überlegungen sorgfältig zu überlegen.

#### **2.7.4.4 Auswahl eines Social Media-Monitoring-Tools**

Nachdem das Unternehmen die Social Media-Monitoringziele, die Kennzahlen und das geeignete Messverfahren festgelegt hat, kann es nun anhand dieser Informationen sowie Voraussetzungen eine Recherche der am Markt befindenden Social Media-Monitoring-Tools durchführen.

Als zusätzliche Auswahlkriterien eignen sich unter anderem die benötigte Analysezeit, die Berichtsqualität, die Darstellung der Ergebnisse, die erfassten Social Media-Dienste, die wahrscheinlich mindestens benötigte Einführungszeit, der Preis, die möglichen Sucheinstellungen, etc.<sup>294</sup> Da am Markt eine sehr große Anzahl von unterschiedlichen Social Media-Monitoring-Tools existiert, sowohl kostenpflichtig als auch kostenlos, wird in der vorliegenden Masterarbeit auf eine Aufzählung und Erläuterung dieser verzichtet.

#### **2.7.5 Operative Phase**

Nachdem die Planungsphase abgeschlossen ist, beginnt die operative Phase der Umsetzung der Social Media-Marketingstrategie. In dieser werden die zuvor festgelegten Social Media-Marketingmaßnahmen realisiert wie sie zur bestmöglichen Erfüllung der Social Media-Marketingziele dienen. Bevor tatsächlich die Inhalte erstellt und veröffentlicht werden, sind gewisse Vorbereitungsschritte zu tätigen, die in diesem Abschnitt behandelt werden.

---

<sup>293</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 157 f.

<sup>294</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 171 f.

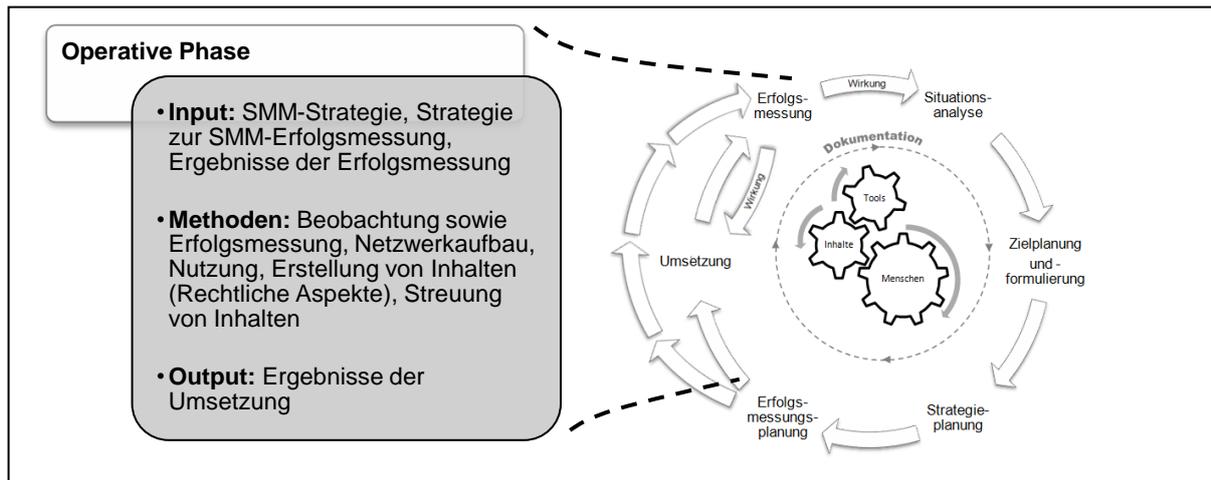


Abbildung 24: Darstellung der Umsetzung (eigene Abbildung)

### 2.7.5.1 Beobachtung sowie Erfolgsmessung

Die Erfolgsmessung in der operativen Phase dient, wie bereits im Abschnitt 2.7.4 erwähnt, der fortwährenden Fortschritts- und Ergebniskontrolle und hat somit kontinuierlich und sofortig zu erfolgen.<sup>295</sup> Die Umsetzungsphase hat in diesem Sinne die Ergebnisse der Erfolgsmessung unbedingt mit einzubeziehen. Demnach soll möglichst nach jeglicher Social Media-Marketingaktivität und vor jeglicher Planung eines Inhalts Social Media-Monitoring betrieben werden und darauf basierend gehandelt werden.

Die Beobachtung hat unter anderem auch die regelmäßige Begutachtung der Kundenprofile bzw. der Profile von relevanten Personen zu umfassen.<sup>296</sup>

### 2.7.5.2 Nutzung

Bei der Nutzung geht es darum, die Umsetzungsbasis für die in der Strategieplanung erarbeitete Inhaltsstrategie aufzubereiten und diese auch durchzuführen. Im Abschnitt 2.7.3.2 im Bereich der zeitlichen Dimension wurde bereits aufgezeigt, dass die Nutzung mit mehreren unterschiedlichen Aktivitäten einhergeht, welches mit der Ansicht von Lembke ebenfalls übereinstimmt und somit mindestens die erstmalige Einrichtung der Profile bzw. Seiten, die laufende und nachhaltige Pflege der Profile bzw. Seiten, das fortwährende Netzwerken, der Aufbau und die Pflege von Kundenbeziehungen, die Erstellung sowie Veröffentlichung von Informationen bzw. Inhalte und die damit verbundene Umsetzung der Inhaltsstrategie umfassen.<sup>297</sup>

<sup>295</sup> Vgl. EULER, T. (2011), S. 59.

<sup>296</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 115 f.

<sup>297</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 115 f.

### 2.7.5.3 Rechtliche Aspekte

Die Erstellung von Inhalten zieht ein fundiertes Wissen über die rechtlichen Aspekte mit sich. Da das Internet keinesfalls ein rechtsfreier Raum ist, ist es von großer Bedeutung, die rechtlichen Rahmenbedingungen im Umgang mit Social Media für Zwecke des Marketings zu kennen. Im Rahmen der vorliegenden Masterarbeit kann nur ein kurzer Auszug über die wesentlichsten Aspekte gegeben werden, da sehr viele Rechtsordnungen auch online und somit auch für das Social Media-Marketing gelten. Alle in diesem Abschnitt erwähnten Aspekte wurden, sofern nicht anders gekennzeichnet, der Ausarbeitung von Freshfields Bruckhaus Deringer<sup>298</sup> entnommen.

#### Rechtsprechung

Sofern ein rechtliches Problem gegeben ist, ist es zunächst wichtig zu wissen, welches Recht überhaupt angewendet wird. Dabei existieren drei Arten von Beziehungen, nämlich zwischen dem Plattformbenutzer und dem Plattformbetreiber, zwischen dem Plattformbenutzer und Dritten und schließlich ebenfalls zwischen dem Plattformbetreiber und dem Dritten.

- **Recht zwischen Plattformbenutzer und Plattformbetreiber:** Indem der Benutzer sich bei einem Social Media-Dienst registriert, also ein Konto eröffnet und somit ein Benutzerprofil erstellt, schließt er basierend auf den Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGB) einen Vertrag mit dem Betreiber des Social Media-Dienstes ab. Darin wird das zu anwendende Recht in einem Streitfall zwischen dem Plattformbenutzer und dem -betreiber definiert, beispielsweise das Recht des US Bundesstaates Kalifornien für Facebook und Twitter sowie das deutsche Recht für XING. Jedoch umfassen die AGB zumeist zusätzlich eine Rechtswahlklausel, sodass eine individuelle Überprüfung des zu anwendbaren Recht unumgänglich für den einzelnen Streitfall ist.
- **Recht zwischen Plattformbenutzer und Dritten:** Unter einem Dritten können entweder andere Benutzer desselben Social Media-Dienstes oder einem Externen (außerhalb des Social Media-Dienstes) verstanden werden. Dabei können verschiedene Prinzipien zustande kommen:
  - **Auswirkungsprinzip:** Beispielsweise im Rahmen des Unlauteren Wettbewerbsgesetz (UWG) kommt in einem wettbewerbsrechtlichen Streitfall das Auswirkungsprinzip zustande. Demnach ist das österreichische Recht anzuwenden, wenn eine bestimmte Werbe- bzw. Marketingaktivität einen Einfluss auf Österreich hat. Zu den Kriterien für die Bestimmung, wann eine Auswirkung auf einem Staat festgestellt werden kann, können zum Einen die verwendete Sprache, zum Anderen die konkret verwendete Inhalte und zuletzt auch die verwendete Top-Level-Domain<sup>299</sup>, sofern sie geographisch ist,

---

<sup>298</sup> FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER, [http://www.freshfields.de/\\_download/locations/austria/Social\\_Media\\_Freshfields\\_Briefing\\_28\\_4\\_2011.pdf](http://www.freshfields.de/_download/locations/austria/Social_Media_Freshfields_Briefing_28_4_2011.pdf), Abruf am: 22. November 2011.

<sup>299</sup> Eine Top-Level-Domain ist der letzte und somit der ganz rechte Teil einer Domain (z.B. <http://LifeLongLearning.at>, hier ist die Top-Level-Domain ‚at‘). Sie kann einem Länder-Code entsprechen, muss aber nicht sein (z.B. <http://facebook.com>, <http://wikipedia.org>)

zählen. Ist der Internetauftritt beispielsweise deutsch, die Inhalte eine spezielle, nur in Österreich bestehende, Kundengruppe ansprechen und die Domain eine österreichische (.at), dann wird somit das österreichische UWG gelten.

- **Schutzlandprinzip:** Im Rahmen des Urheberrechts ist bei einem Streitfall, worin geistiges Eigentum verletzt wurde, das Schutzlandprinzip anzuwenden. Hier kann der Betroffene einen Schutz von einem Staat in Anspruch nehmen, wovon ausgehend dessen Rechtssprechung anzuwenden ist.
- **Recht zwischen Plattformbetreiber und Dritten:** Hier gilt das Gleiche wie unter dem Punkt „Recht zwischen Benutzer und Plattformbetreiber“, sofern der Dritte auf der Plattform registriert ist.

### Kontoeröffnung und Erstellung einer Unternehmensseite

Einer der zuerst getroffenen Social Media-Aktivität in der operativen Phase des Social Media-Marketings ist die Kontoeröffnung die beispielsweise mit der Erstellung einer Unternehmensseite einhergehen kann. Dabei gilt es bei der Bezeichnung eines Profils, eines Kontos oder einer Seite gewisse rechtliche Aspekte zu beachten:

- **Namens- und Markenrechte:** Registriert sich ein Benutzer bei einem Social Media-Dienst, dann muss zuvor eine genaue Überprüfung auf eine mögliche Kollision mit älteren und bereits bestehenden Namensrechte und Marken weltweit durchgeführt werden. Somit ist es sinnvoll, eine möglichst eindeutige Namensbezeichnung zu verwenden um nicht in die Namen Dritter einzugreifen und auch die Zielgruppenansprache klar festzulegen.
- **Wiedergabe von fremden Marken oder Logos:** Die Verwendung von fremden Marken oder Logos „...ohne entsprechenden Lizenzvertrag zur Bezeichnung des eigenen Angebots...“<sup>300</sup> stellt ein Verstoß gegen das Markenrecht dar, da die fremde Inhalte als eigene dargestellt werden. Wird hingegen „...die fremde Marke zur Bezeichnung der Leistung des fremden Markeninhabers...“<sup>301</sup> verwendet, dann stellt das zwar kein Verstoß gegen das Markenrecht dar. Jedoch könnte es eine Verletzung des UWG darstellen, wenn keine tatsächliche Beziehung zum Markeninhaber beispielsweise in Form einer Zusammenarbeit besteht.
- **Impressum:** Die Impressumpflicht gilt in Social Media jedenfalls dann, wenn eine Erwerbsabsicht gegeben ist, wozu auch die Darstellung des Unternehmensangebots oder des Unternehmens auf einer Unternehmensseite gezählt werden kann. Bezüglich der konkreten Anzeige des Impressums ist es nicht mehr in Deutschland zugelassen, das Impressum einfach in der Info-Seite im sozialen Netzwerk Facebook auf der Unternehmensseite darzustellen. Vielmehr muss es durch eine eigene Applikation passend in der Unternehmensseite eingebettet werden. Österreich ist von

---

<sup>300</sup> FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER,  
[http://www.freshfields.de/\\_download/locations/austria/Social\\_Media\\_Freshfields\\_Briefing\\_28\\_4\\_2011.pdf](http://www.freshfields.de/_download/locations/austria/Social_Media_Freshfields_Briefing_28_4_2011.pdf), Abruf am: 22. November 2011, S. 7.

<sup>301</sup> FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER,  
[http://www.freshfields.de/\\_download/locations/austria/Social\\_Media\\_Freshfields\\_Briefing\\_28\\_4\\_2011.pdf](http://www.freshfields.de/_download/locations/austria/Social_Media_Freshfields_Briefing_28_4_2011.pdf), Abruf am: 22. November 2011, S. 7.

diesem Urteil (noch) nicht betroffen.<sup>302</sup> Das Impressum muss, um die Offenlegungs- und Informationspflichten der unterschiedlichen Rechtsordnungen nachzukommen, folgende Inhalte beinhalten:

- „...vollständiger Name bzw. Firma laut Firmenbucheintragung
  - Unternehmenssitz lt. Firmenbuch bzw. Standort der Gewerbeberechtigung (falls nicht im Firmenbuch eingetragen)
  - volle geografische Anschrift der tatsächlichen Niederlassung
  - Kontaktdaten: Telefon, Email
  - Berufsbezeichnung(en)
  - Staat, in dem die Berufsbezeichnung verliehen wurde
  - Hinweis auf anwendbare gewerbe- oder berufsrechtliche Vorschriften (z. B. Gewerbeordnung)
  - Zugang zu anwendbaren gewerbe- oder berufsrechtlichen Vorschriften (z. B. Link auf [www.ris.bka.gv.at](http://www.ris.bka.gv.at))
  - Gewerbebehörde (bzw. sonstige die Berufsbewilligung ausstellende Behörde und Aufsichtsbehörden)
  - Kammermitgliedschaft(en) Mitgliedschaft(en) bei freiwilligen Berufsverbänden
  - Unternehmensgegenstand
  - Firmenbuchgericht + Firmenbuchnummer
  - UID-Nummer“<sup>303</sup>
- **Hausordnung:** Das Unternehmen darf und soll für seine Unternehmensseite eine „Hausordnung“ mit Regeln für die Kommunikation und für das Verhalten der Seitenbesucher veröffentlichen. Bei der Erstellung einer Hausordnung sind die Regeln in den AGB des jeweiligen Social Media-Dienstes zu berücksichtigen. Sofern diese Hausordnung an geeigneter Stelle öffentlichkeitswirksam platziert ist und darauf entsprechend verwiesen wird, hat diese  
*„...die Wirkung einer vertraglichen Vereinbarung zwischen dem Unternehmen und den ‚postenden‘ Nutzern“ und kann damit eine geeignete Grundlage darstellen, unerwünschte Äußerungen der Nutzer zu entfernen oder durch den Provider entfernen zu lassen.“<sup>304</sup>*

### Format der Inhalte

Betreffend der Erstellung und Gestaltung der Inhalte existieren ebenfalls zahlreiche rechtliche Grundlagen, von denen wie folgt lediglich ein kurzer Ausschnitt zur Verfügung gestellt wird:

- **Wettbewerbsformat:** Von der Durchführung von Wettbewerben, Preisausschreiben sowie der Verteilung von Werbegeschenken in Social Media-Diensten ist im Allgemeinen abzuraten. Die genauen Modalitäten sind im Einzelfall zu überprüfen.

<sup>302</sup> Vgl. VOGL, E., <http://blog.viermalvier.at/oesterreich-impressumpflicht-fuer-facebook-seiten-interview-mit-rechtsanwalt-harlander/>, Abruf am: 20. Dezember 2011.

<sup>303</sup> VOGL, E., <http://blog.viermalvier.at/oesterreich-impressumpflicht-fuer-facebook-seiten-interview-mit-rechtsanwalt-harlander/>, Abruf am: 20. Dezember 2011.

<sup>304</sup> FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER, [http://www.freshfields.de/\\_download/locations/austria/Social\\_Media\\_Freshfields\\_Briefing\\_28\\_4\\_2011.pdf](http://www.freshfields.de/_download/locations/austria/Social_Media_Freshfields_Briefing_28_4_2011.pdf), Abruf am: 22. November 2011, S. 15.

- **Gestaltung der Inhalte:** Die AGB eines Social Media-Dienstes kann Vorgaben unterschiedlichster Art bezüglich der zu veröffentlichten Inhalte beinhalten. So haben die Inhalte beispielsweise im sozialen Netzwerk Facebook eine korrekte Grammatik und richtige Satzkonstruktion aufzuweisen, übertriebene Zeichensetzungen zu unterlassen und Wiederholungen möglichst zu vermeiden. Die AGB des jeweiligen Social Media-Dienstes ist hinsichtlich der konkreten Gestaltung der Inhalte zu konsultieren.
- **Persönlichkeitsrechte:** Meinungen Dritter sind im Rahmen der Meinungsfreiheit grundsätzlich gemäß Art. 5 GG zu respektieren. Jedoch darf dabei die Grenze zur Schmähkritik und zur Formal-Beleidigung keinesfalls überschritten sowie ein Angriff auf die Menschenwürde durchgeführt werden.<sup>305</sup> Unter Beleidigung versteht man dabei „...das Herabwürdigen oder Verächtlichmachen eines anderen Menschen, Verleumdung und die Behauptung unwahrer Tatsachen wider besserem Wissen“.<sup>306</sup>

### Kommunikation

Kommunikation ist mit Hilfe von Social Media sehr einfach und vielfältig. So kann beispielsweise in den sozialen Netzwerken Direktnachrichten schnell und unkompliziert versendet werden. Doch die Kommunikation hat ebenfalls ihre Grenzen, die wie folgt kurz umrissen werden.

- **Direkte Nachrichten:** Nachrichten dürfen nicht ohne vorangehende Zustimmung des Empfängers zugeschickt werden, wenn eine Werbungsabsicht seitens des Senders gegeben ist oder die Anzahl der Empfänger dieser Nachrichten größer als 50 Personen sind. Diese Vorgabe im Telekommunikationsgesetz (§ 107, Abs. 2 TKG) gelten für elektronische Post jeglicher Art, worunter auch SMS und Direktnachrichten in sozialen Netzwerken fallen.
- **Werbung als Information:** Jegliche Inhalte, die tatsächlich eine Werbung (= Nutzung zu kommerziellen Zwecken) darstellen, dürfen nicht verschleiert bzw. getarnt werden (§ 1 UWG). Im Konkreten verbietet Ziffer 11 des Anhangs zum UWG Werbung, die als Information ausgegeben wird.
- **Schneeballsystem:** Die Einführung und der Betrieb eines Schneeballsystems, worunter die Anwerbung von neuen Kunden durch bereits bestehende Kunden in Austausch von Belohnungen bzw. Gegenleistungen zu verstehen ist, ist ausdrücklich zu unterlassen. Auch die Förderung eines solchen Systems und Vertragsabschlüsse basierend auf diesem Schneeballsystem sind gemäß § 27 UWG sowie gemäß Ziffer 14 des Anhangs zum UWG nicht zugelassen.

### Umgang mit Daten und Inhalten Dritter

- **Datenschutzgesetz:** Es ist weitläufig bekannt, dass ein sorgfältiger Umgang mit sowie Nutzung von Daten Dritter absolut notwendig ist. Die rechtlichen Grundlagen dazu befinden sich im Datenschutzgesetz (DSG). So ist es beispielsweise nicht

<sup>305</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 148 f.

<sup>306</sup> HILKER, C. (2010), S. 149.

gestattet, die in Social Media sehr einfach zu ermittelnde Mail-Adresse, Name oder Geburtstag ohne Zustimmung des Betroffenen für die Werbung zu verwenden.

- **Persönlichkeitsrecht:** Abbildungen jeglicher Art mit Personen, die deren berechtigten Interessen (z.B. negative Darstellung der Person, Gefahr einer missdeutigen Interpretation, etc.) und somit den Persönlichkeitsrecht verletzen, dürfen nicht ohne deren vorangehende Zustimmung veröffentlicht werden. Ebenfalls ist es nicht gestattet, Abbildungen mit Personen für die Werbung heranzuziehen, welches ebenso einer ausdrücklichen Zustimmung im Vorhinein bedarf. Die Konsequenzen bei Nichtbeachtung der Persönlichkeitsrechte Dritter umfassen eine Unterlassungs- und Beseitigungsklage, sowie die Rechte des Betroffenen auf einer Urteilsveröffentlichung, einem Entgelt und einem Schadensersatz sowohl für materielle als auch für immaterielle Verluste (z.B. Ruf, Bekanntheitsgrad, etc.).

## Rechte

Rechte an eigenen sowie fremden Inhalten liegen im Social Media-Marketing zumeist nicht auf der eigenen Seite:

- **Eigene Inhalte:** Bei der Veröffentlichung von eigenen Inhalten in Social Media-Diensten gilt es jedenfalls zu bedenken, dass die Nutzungsrechte aufgrund der zugrunde liegenden AGB den Plattformbetreibern gestattet werden. Vielmehr ist jedoch die Nutzung der eigenen Inhalte durch Dritte zu beachten, die sehr einfach kopiert und weiterverteilt werden können. Aus den zuvor genannten Gründen ist daher stets vor der endgültigen Veröffentlichung hinreichend abzuklären, ob diese Inhalte tatsächlich auch der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt werden dürfen. Passiert jedoch eine unerwünschte Verbreitung der Unternehmensinhalte, die beispielsweise durch die eigenen Mitarbeitern oder durch Dritte ausgelöst werden kann, und auf diese Weise eine Rechtsverletzung herbeigeführt, dann stellt das eine schwierige Herausforderung für das Unternehmen. Das Unternehmen kann zum Einen direkt mit dem Plattformbetreiber Kontakt aufnehmen, wofür manche Social Media-Dienste Tools bereit stellen. das erleichtern. Gemäß des E-Commerce Gesetzes haben die Plattformbetreiber unverzüglich nach Kenntnis der Rechtsverletzung die rechtswidrigen Inhalte zu entfernen. Diese Vorgehensweise ist für das Unternehmen oft viel schneller und unkomplizierter als diejenige über Gerichte mit der damit verbundenen aufwändigen Verfolgung und Durchsetzung der eigenen Ansprüche. Somit ist in der Praxis der eingetretene Schaden, der mögliche Verlust der eigenen Unternehmensreputation, der Aufwand einer gerichtlichen Klage und der mögliche zu erhaltender Schadensersatz sorgfältig gegeneinander abzuwägen.<sup>307</sup>
- **Fremde Inhalte:** Bei Übernahme von fremden Inhalten ist das Urheberrechtsgesetz zu beachten und somit die entsprechenden Nutzungsrechte zu benötigen.

---

<sup>307</sup> Vgl. HILKER, C. (2010), S. 150.

## Haftung

Im Allgemeinen hat das Unternehmen bzw. der Seiteninhaber stets eine Haftung über alle auf der Seite angezeigten Inhalte und somit ebenfalls für alle Rechtsverletzungen. Auch für die Vermischung von fremden in die eigenen Inhalte auf der Unternehmensseite hat das Unternehmen eine Haftung als Gehilfe. Das ist dann der Fall, wenn der Dritte die fremden Inhalte nicht mehr von den tatsächlichen Unternehmensinhalten unterscheiden könnte. Die Haftung kann somit auch verschuldensunabhängig sein, also ungeachtet der Tatsache, wer die Rechtsverletzung tatsächlich verschuldet hat. Der Unterlassungsanspruch zählt beispielsweise zu den verschuldensunabhängigen Rechten des Betroffenen.

## 2.7.6 Dokumentation

Die Dokumentation ist als begleitender Prozess während des gesamten Social Media-Marketings zu sehen. Die Dokumentation umfasst auf der einen Seite die Niederschrift der Ergebnisse der einzelnen Phasen im Social Media-Marketingprozess. Somit wird auf diese Weise die beschlossene Social Media-Marketingstrategie dokumentiert und die Social Media-Marketingstrategie, die zuvor beschlossen wurde, mit ihren Zielen schriftlich festgehalten.

Auf der anderen Seite umfasst die Dokumentation ebenfalls die schriftlichen Richtlinien. Bei deren Formulierung ist möglichst ein Augenmaß am Gleichgewicht zwischen Regeln und Freiraum zu behalten. Die Festlegung der Regeln dienen der Kontrolle und die Gewährung des Freiraums der Kreativität, die im Social Media-Marketing ebenfalls von sehr großer Bedeutung ist.<sup>308</sup>

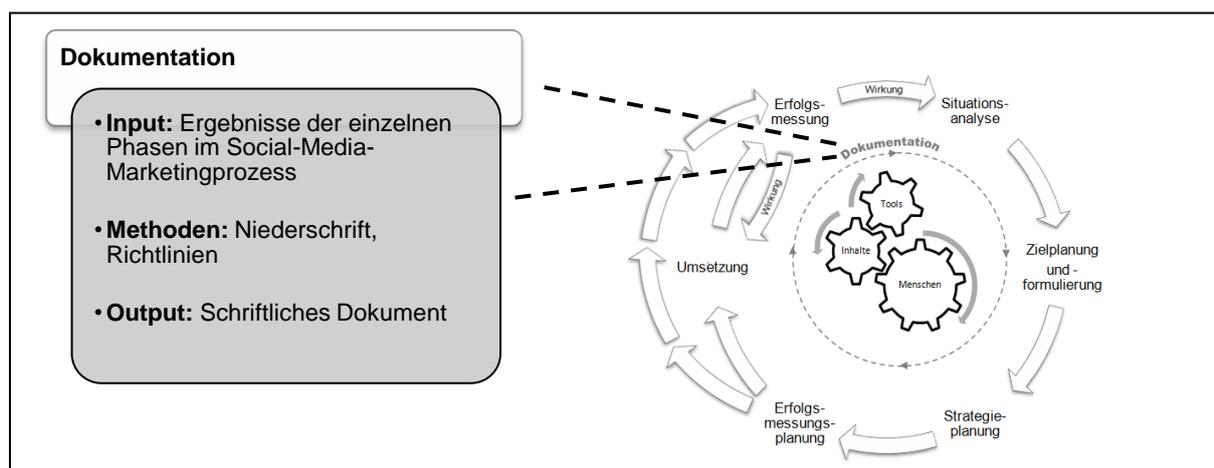


Abbildung 25: Darstellung der Dokumentation (eigene Abbildung)

<sup>308</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 93.

### 2.7.6.1 Niederschrift

Eine laufende schriftliche Dokumentation des gesamten Social Media-Marketingprozesses von allen Ergebnissen sowie gesammelten Erfahrungen der Situationsanalyse, Zielgruppenanalyse über Strategieplanung bis hin zur Umsetzung ist absolut zu empfehlen. In der Niederschrift sollen ebenfalls die Erfolge sowie die Wirkungsergebnisse von Social Media-Marketing festgehalten werden, die bei einer Argumentation von Diskussionen über den Sinn und Zweck von Social Media-Marketing hilfreich sein können. Auf den gesammelten und nachhaltig erhaltenen Informationen sowie Daten des Monitoring aufbauend lassen sich leichter zu einem späteren Zeitpunkt der Bedarf und die Notwendigkeit für eine Adaptierung der Social Media-Marketingstrategie feststellen, was wiederum die Entwicklung zu einer „lernenden Organisation“ fördert.<sup>309</sup> Nicht nur ist die Dokumentation wie eine schriftliche Vereinbarung über den Kurs des Unternehmens, sondern kann eine Abweichung vom ursprünglichen Plan verhindern und kann ebenfalls als geeignetes Unterstützungsdokument für neue Social Media-Marketingverantwortliche dienen. Schließlich können auftretende Unklarheiten durch das Nachschlagen von relevanten Informationen möglicherweise schneller geklärt werden.

### 2.7.6.2 Richtlinien

Richtlinien definieren ein Rahmenwerk der externen Kommunikation für die Mitarbeiter eines Unternehmens im Social Web<sup>310</sup> und sollen zumindest folgende Aspekte umfassen, wobei der von der Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ) entwickelte Leitfaden einen guten Anfang bildet:<sup>311</sup>

- **Umgangsformen:** Eine klare Festlegung, dass die Regeln, die offline gelten, die dieselben wie online sind und somit auch für den Umgang mit Social Media gelten, ist zu empfehlen. Der Umgang mit Dritten hat in jeder Hinsicht respektvoll und auf einem gewissen Niveau zu erfolgen.
- **Persönlichkeit:** Die für das Unternehmen durchgeführten Social Media-Marketingaktivitäten sollen dem Urheber klar zuordenbar sein. Die eigene Person sowie die Beziehung zum Unternehmen sollen stets transparent sein.
- **Rechtliche Kenntnisse:** Zumindest die Grundkenntnisse über rechtliche Aspekte sollen im Social Media-Marketing vorhanden sein. Rechtliche Kenntnisse umfassen vor allem das Urheber- und Persönlichkeitsrecht, aber auch das Datenschutzgesetz. Jedenfalls muss von der Veröffentlichung von „...*rechtswidrigen, diskriminierenden, sittenwidrigen oder pornografischen Inhalt...*“<sup>312</sup> eindeutig abgesehen werden.
- **Geheimhaltungspflicht:** Vertrauliche, geheime, sensible oder interne Unternehmensinformationen dürfen nicht ohne weiteres nach außen dringen und

<sup>309</sup> Vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 140.

<sup>310</sup> Vgl. IYILIKCI, E.; SCHMIDT, J.-P. (2011), S. 84.

<sup>311</sup> Vgl. E-CENTER DER WKÖ, <http://www.telefit.at/web20/wko-socialmedia-guidelines.pdf>, Abruf am: 27. November 2011.

<sup>312</sup> E-CENTER DER WKÖ, <http://www.telefit.at/web20/wko-socialmedia-guidelines.pdf>, Abruf am: 27. November 2011, S.4.

somit auch nicht mit Hilfe von Social Media veröffentlicht werden. Im Zweifelsfall ist es ratsam, übergeordneten Stellen vor der Veröffentlichung eines Inhalts zu konsultieren.

- **Nutzung:** Die konkrete Nutzung von Social Media im Unternehmen soll klar definiert werden, wie beispielsweise eine Nutzung nur zu geschäftlichen Zwecken, sowohl geschäftlich als auch privat oder gar keine. Falls Social Media geschäftlich genutzt werden sollen, ist genau festzulegen, was darunter zu verstehen ist und wer dazu berechtigt ist.
- **Verantwortung:** Ein weiterer wesentlicher Punkt in den Richtlinien bildet jene der Verantwortung, die klar den Mitarbeitern zuzuteilen ist.
- **Kontinuierliches Engagement:** Mitarbeiter, die für das Social Media-Marketing des Unternehmens verantwortlich sind, haben sich idealerweise möglichst laufend und kontinuierlich zu engagieren. Das umfasst nicht nur die Erstellung und Veröffentlichung von Inhalten, sondern auch das Netzwerken und die wechselseitige Kommunikation.
- **Besonnenheit:** Auch wenn die Emotionen hoch gehen sollten, ist stets ein kühler Kopf zu bewahren. Auch ist es ratsam, die Vorgehensweisen im Krisenmanagement klar im Vorhinein zu definieren. Wie ist beispielsweise die Reaktion auf einem versehentlichen Fehler in einer Veröffentlichung festgelegt? Hier ist zumeist ein transparentes Korrigieren sinnvoller als ein Löschen

## 2.8 Zusammenfassung des theoretischen Teils

Fasst man den ausführlichen theoretischen Teil auf die wichtigsten Punkte zusammen, dann lässt sich festhalten, dass Social Media-Marketing viele wertvolle Potentiale, speziell für die Kundenbindung und dem damit verbundenen Branding des Unternehmens, inne hat. Selten war es so einfach und unkompliziert, mit den Kunden in Kontakt zu treten und mit ihnen zu kommunizieren. Somit wird es offensichtlich, dass diese Potentiale bei gegebener Sinnhaftigkeit für das Marketing des Unternehmens genutzt werden sollen, jedoch nicht durch spontanen Aktionismus, sondern vielmehr mit Hilfe einer klar durchdachten Entwicklung einer für das Unternehmen geeignete Social Media-Marketingstrategie.

Dabei spannt sich der Social Media-Marketingprozess von der Situationsanalyse sowohl mit einer detaillierten internen Unternehmensanalyse als auch einer eingehenden externen Umfeldanalyse, die auch die Social Media-Präsenz der Stakeholder und deren Umgang mit Social Media berücksichtigt über die wichtige Zielgruppenfestlegung und -formulierung bis hin zur Strategieplanung, in der die Social Media-Marketingstrategie von der ersten Idee bis zur endgültigen Umsetzung verfeinert und ausgestaltet wird. Die Erfolgsmessungsplanung bereitet die Basis für die Kontrolle der Social Media-Marketingstrategie auf. Darauf anschließend folgt die operative Phase mit der fortwährenden Umsetzung und Mitberücksichtigung der Ergebnisse des Monitoring.

Im praktischen Teil, der sich an den theoretischen Teil anschließt, wird für die universitäre Serviceeinrichtung TU Graz Life Long Learning nach dem in der vorliegenden Masterarbeit beschriebenen Social Media-Marketingprozess mit den darin enthaltenen Instrumenten und Modellen eine geeignete Social Media-Marketingstrategie konzipiert und entworfen.

### 3 Praktische Problemlösung

Nach dem ausführlichen theoretischen Teil mit dem Schwerpunkt auf den Social Media-Marketingprozess für Unternehmen bzw. Organisationseinheiten allgemein gilt es nun, die daraus gewonnen Erkenntnisse für einen speziellen Anwendungsfall in die Praxis umzulegen. Als Kooperationspartner wurde dafür die Serviceeinrichtung Life Long Learning an der Technischen Universität mit ihrem hoch spezialisierten universitären Weiterbildungsangebot gewonnen.

Die Weiterbildung ist aufgrund ihrer „...*Immaterialität, Nutzenstiftung und Vollziehung an einem externen Faktor (Schüler/Bildungsnachfrager)*...“<sup>313</sup> als ein Service bzw. als eine Dienstleistung zu sehen.<sup>314</sup> Jedoch ist sie als eine komplexe und schwierig zu vermittelnde Dienstleistung zu verstehen, da die Kunden im Zuge der Entscheidungsfindung deutlich mehr Informationen als bei vergleichbaren Dienstleistungen benötigen, um sie überhaupt in Betracht zu ziehen und sie zu bewerten.<sup>315</sup> Das Social Media-Marketing ist für TU Graz LLL insofern sehr interessant und herausfordernd, da bei universitärer Weiterbildung qualitative Überzeugungsarbeit geleistet werden muss. Um dieser Herausforderung gerecht zu werden, wird der im theoretischen Teil beschriebene Social Media-Marketingprozess mit seinen erläuterten Instrumenten sowie empfohlenen Vorgehensweisen, sofern passend, nachgezogen. Somit wird zunächst sowohl eine ausführliche interne Unternehmensanalyse als auch eine externe Umfeldanalyse für TU Graz LLL durchgeführt, indem unter anderem auch die Voraussetzungen für Social Media-Marketing untersucht werden. Im Falle einer gegebenen Sinnhaftigkeit des Social Media-Marketings für universitäre Weiterbildungseinrichtungen ist eine geeignete Social Media-Marketingstrategie für TU Graz LLL zu konzipieren und konkrete Handlungsempfehlungen abzuleiten.

#### 3.1 TU Graz Life Long Learning

Dieser Abschnitt umfasst eine kurze Vorstellung der Serviceeinrichtung TU Graz LLL, die den Auftrag zur vorliegenden Masterarbeit gegeben hat, wobei ebenfalls ihr Angebot und die dabei angesprochenen Zielgruppen kurz umrissen werden.

TU Graz Life Long Learning als eine Serviceeinrichtung der Technischen Universität Graz, welche ein breites Angebot an universitären Weiterbildungskursen sowie Lehrgängen (ULG) im naturwissenschaftlichen-technischen Bereich bereitstellt, wurde im Jahr 2005 gegründet. Die Gründung dieser Serviceeinrichtung lässt sich auf das Universitätsgesetz aus dem Jahr 2002 zurückführen (UG 2002), wonach ein geeignetes Weiterbildungsangebot zur Verfügung gestellt werden muss. Die angesprochenen Zielgruppen von TU Graz LLL bilden vor allem

---

<sup>313</sup> BERNECKER, M. (2007), S. 13.

<sup>314</sup> Vgl. BERNECKER, M. (2007), S. 13.

<sup>315</sup> Vgl. BERNECKER, M. (2007), S. 237 f.

Absolventen, berufserfahrene Fachkräfte sowie Unternehmen an den Schnittstellen der Naturwissenschaften und der Technik.<sup>316</sup>

Das Weiterbildungsangebot von TU Graz LLL ist dabei auf die aktuellen Erkenntnissen der Forschung und Lehre an der TU Graz abgestimmt und für die konkrete Vermittlung der Lehrinhalte zeichnen sich die jeweiligen Institute an der TU Graz sowie deren Partner verantwortlich.<sup>317</sup> Das Weiterbildungsangebot umfasst Universitätslehrgänge sowie -kurse. Zu den Universitätslehrgängen (ULG) zählen beispielsweise:<sup>318</sup>

- „New Austrian Tunnelling Method Engineering“ (NATM)
- „Nachhaltiges Bauen“
- „Paper and Pulp Technology“

Die Universitätskurse umfassen beispielsweise die folgenden Kurse (UK):<sup>319</sup>

- "Programmieren in MATLAB: Grundlagen" (sowie jeweils eine mit fortgeschrittenen Konzepten und mit objektorientierten Konzepten)
- „Wohnbau-Psychologie: Die Basis für Planung und Analyse menschlicher Lebensräume“
- „Elektronenmikroskopie und Feinstrukturforschung: Rasterelektronenmikroskopie“

Speziell für Unternehmen werden unter anderem die Kurse „Führungskräfte: Business Analytics für strategische Entscheidungen“ oder „Führungskräfte: 'Facilitation' von Kreativität und Innovation für Führungskräfte“ angeboten, die individuell nach den Wünschen, Bedürfnissen sowie den jeweiligen Erfordernissen angepasst werden können.<sup>320</sup>

## 3.2 Problembeschreibung

Social Media-Marketing klingt einfacher als es tatsächlich ist: Eine Social Media-Marketingstrategie ist nie dieselbe für jedes Unternehmen oder für jede Organisationseinheit. Es gibt somit keine einheitliche „best-case“ Social Media-Marketingstrategie, die für bzw. auf jeden anwendbar ist. Die Entwicklung einer Social Media-Marketingstrategie ist von vielen unterschiedlichen Faktoren abhängig, unter anderem von den Ergebnissen der internen und der externen Analyse, von den Zielsetzungen, von den Erfordernissen und nicht zuletzt auch

---

<sup>316</sup> TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Studium\\_Lehre/Life\\_Long\\_Learning/Was%20ist%20TU%20Graz%20LLL](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Studium_Lehre/Life_Long_Learning/Was%20ist%20TU%20Graz%20LLL), Abruf am: 2012. März. 2012.

<sup>317</sup> TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Studium\\_Lehre/Life\\_Long\\_Learning/Was%20ist%20TU%20Graz%20LLL](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Studium_Lehre/Life_Long_Learning/Was%20ist%20TU%20Graz%20LLL), Abruf am: 2012. März. 2012.

<sup>318</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Studium\\_Lehre/Life\\_Long\\_Learning/ULG](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Studium_Lehre/Life_Long_Learning/ULG), Abruf am: 23. März 2012.

<sup>319</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Studium\\_Lehre/Life\\_Long\\_Learning/Univ.kurse](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Studium_Lehre/Life_Long_Learning/Univ.kurse), Abruf am: 23. März 2012.

<sup>320</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Studium\\_Lehre/Life\\_Long\\_Learning/Univ.kurse](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Studium_Lehre/Life_Long_Learning/Univ.kurse), Abruf am: 23. März 2012.

von der Kreativität des Unternehmens. Auch sollte die eigene Handschrift des Unternehmens bzw. der Organisationseinheit bei der Planung einer Social Media-Marketingstrategie und während der operativen Phase erkennbar sein, sodass eine Differenzierung gegenüber eventuellen Wettbewerbern erreicht wird, die bereits Social Media-Marketing durchführen.

TU Graz LLL ist nicht nur eine kleine Organisationseinheit, sondern auch ein universitärer Weiterbildungsanbieter mit einem extrem spezialisierten Angebot, das stark technisch-naturwissenschaftlich ausgerichtet ist. Es stellt sich somit die Frage, ob Social Media-Marketing prinzipiell für universitäre Weiterbildungseinrichtungen Sinn machen würde und inwiefern ein Mehrwert für die Benutzer von Social Media sichergestellt werden kann, sodass eine Nutzung tatsächlich gewährleistet ist. Eine weitere Herausforderung für TU Graz LLL stellt der starke Wettbewerb mit dem universitären Weiterbildungsangebot anderer Anbieter dar. Erschwerend kommt die Tatsache dazu, dass seitens des TU Graz LLL eher wenige Ressourcen, Budget, Personal und Zeit betreffend, für das Social Media-Marketing bereitgestellt werden können. Die vielen unterschiedlichen Problemfelder von TU Graz LLL sind zusammenfassend in Abbildung 26 dargestellt.



Abbildung 26: Die Problemfelder von TU Graz LLL hinsichtlich Social Media-Marketing (eigene Abbildung)

Trotz oder gerade wegen der soeben beschriebenen schwierigen Ausgangslage möchte TU Graz LLL sich intensiver mit Social Media-Marketing auseinandersetzen um einen Gewinn daraus erzielen zu können. Mit Hilfe von Social Media soll dabei vor allem das universitäre Weiterbildungsangebot der TU Graz bekannter gemacht werden. Es gilt somit, eine für TU Graz LLL geeignete Social Media-Marketingstrategie, sofern sie grundsätzlich Sinn machen würde, unter dem Kosten-Nutzen-Aspekt zu entwickeln und Handlungsempfehlungen daraus abzuleiten.

### 3.3 Situationsanalyse

Beginnend mit der Situationsanalyse, sollen sowohl die vorhandenen als auch die nicht vorhandenen Informationen über TU Graz LLL, die es aufzufinden gilt, in geeigneter Weise analysiert und interpretiert werden. Die Situationsanalyse gliedert sich in eine interne sowie in eine externe Analyse, deren Ergebnis schließlich in der SWOT-Matrix zusammenfassend dargestellt ist.

### 3.3.1 Interne Analyse

Die interne Unternehmensanalyse bildet den ersten Teil der Situationsanalyse, wobei vor allem die Stärken und Schwächen hinsichtlich der Verwendung von Social Media für TU Graz LLL näher begutachtet werden sollen.

#### 3.3.1.1 Erhebung des Wissensstands

TU Graz LLL hat bereits seit April des Jahres 2009 versucht, Social Media für das Marketing zu nutzen. Die dabei durchgeführten Social Media-Marketingmaßnahmen umfassen die Erstellung und laufende Betreuung einer eigenen Facebook-Seite<sup>321</sup>, sowie die Co-Moderation der Gruppe „TU Graz Alumni“<sup>322</sup> im sozialen Netzwerk XING. Aufgrund den dadurch gesammelten Erfahrungen und Erkenntnisse ist eine grundsätzliche Wissensbasis über Social Media und Social Media-Marketing vorhanden und Trugschlüsse, wie zum Beispiel „Social Media ist schnell“ oder „Social Media-Marketing ist mit virales Marketing gleichzusetzen“ bereits erkannt worden. Jedoch ist aufgrund der zuvor gemachten Erfahrungen die Ansicht gegeben, dass es unter Umständen schwierig ist, tatsächlich einen Erfolg für TU Graz LLL mit Social Media-Marketing zu erzielen. Mit dem theoretischen Teil der vorliegenden Masterarbeit wurden die restlichen Wissenslücken geschlossen und mit dem praktischen Teil soll mit Hilfe der Ausarbeitung von konkreten Empfehlungen die praktischen Umsetzungsschwierigkeiten im Social Media-Marketing überwunden werden.

#### 3.3.1.2 Eignungsanalyse

Die Eignungsanalyse bildet einen weiteren Punkt in der Situationsanalyse, um die Voraussetzungen von TU Graz LLL für Social Media-Marketing auf der kulturellen, strukturellen, prozessualen und verantwortlichkeitsbezogenen Ebene zu untersuchen.

##### a) Kulturbetrachtung

Grundsätzlich ist sowohl die Leitung als auch das Team offen für das Social Media-Marketing, was sich auch im Interesse an der vorliegenden Masterarbeit widerspiegelt. Wie bereits zuvor beschreiben, hat TU Graz LLL bereits einige Social Media-Marketingaktivitäten mit Experimentiercharakter durchgeführt, die die Erstellung und Betreuung einer eigenen Facebook-Seite sowie die Beteiligung an gewissen Gruppen in XING zur Folge hat.

TU Graz LLL sieht Social Media-Marketing grundsätzlich als kostengünstiges Marketing im Vergleich zu anderen Marketingformen, mit dem eine relativ einfache Verbreitung von Inhalten sowie Informationen möglich ist und zudem eine wechselseitige Kommunikation stattfinden kann. Doch TU Graz LLL ist sich ebenfalls bewusst, dass den verwendeten Social Media-Diensten auch in regelmäßigen Abständen Inhalte sowie Informationen zugeführt werden müssen, was vor allem

<sup>321</sup> <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395>.

<sup>322</sup> <https://www.xing.com/net/pri585ddax/tugalumni>.

zeitliche und personelle Ressourcen beansprucht. Die Ressourcen, wiederum, sind nur in sehr begrenztem Ausmaß verfügbar, was den Handlungsrahmen für Social Media-Marketing einschränkt.

Auch ist das Bedürfnis nach mehr Informationen vor allem hinsichtlich rechtlicher Aspekte sowie möglicher anfallender Kosten und Nutzen bei einer stärkeren Auseinandersetzung mit Social Media gegeben. Es soll eine für TU Graz LLL geeignete Social Media-Marketingstrategie geplant und mit konkreten Handlungsempfehlungen vorgestellt werden, sodass ein stärkerer Nutzen daraus gezogen werden kann, als die einigen wenigen „Fans“ auf Facebook und die vielen nicht zur Kenntnis genommenen Newsletter über das universitäre Weiterbildungsangebot sowie über die freien Restplätze. Social Media wird nicht als Bedrohung gesehen, sondern durchaus als eine potentielle Möglichkeit, neue Weiterbildungsinteressierte zu akquirieren und wechselseitige Kommunikation zu betreiben. Jedoch steht ein großes Fragezeichen hinter der Sinnhaftigkeit von Social Media-Marketing, es ist eine Unsicherheit gegeben, ob tatsächlich mehr Nutzen aus Social Media-Marketing für TU Graz LLL herausgeholt werden kann, ohne dass die Kosten aufgrund der Ressourceninvestitionen überhand nehmen und dass die Präsenz im Social Web nicht als „Zweitseite ohne Mehrwert“ neben ihrer Webseite besteht.

Tabelle 9 stellt eine Zusammenfassung der Eignungsanalyse dar. Was die Bereitschaft zur Ressourceninvestition anbelangt, so umfasst sie in zeitlicher und personeller Hinsicht schätzungsweise 3 Wochenstunden und in finanzieller Hinsicht voraussichtlich 1.000 bis 3.000 Euro. Die dabei investierten Ressourcen sollten jedoch so schnell wie möglich einen für TU Graz LLL sinnvollen Nutzen bzw. Gewinne abwerfen, um den wahrgenommenen Wert von Social Media-Marketing und folglich die Akzeptanz nachhaltig zu steigern.

Kriterien der kulturellen Betrachtung	Kulturelle Betrachtung bezogen auf TU Graz LLL
Bereitschaft zur Kontrollabgabe	Mittel
Bereitschaft zum Zuhören und Reaktion auf Feedback	Hoch
Bereitschaft zur Transparenz und Offenheit	Mittel
Bereitschaft zur Flexibilität	Mittel
Bereitschaft zur Ressourceninvestition	Finanziell: 1.000-3.000 Euro je nach Ergebnis der Masterarbeit und bezogen auf das Jahresbudget der Organisationseinheit TU Graz LLL an der TU Graz, zeitlich und personell: 3 Wochenstunden
Risikobereitschaft	Gering

Tabelle 9: Die Kulturbetrachtung bezogen auf TU Graz LLL

Die Tatsache, dass TU Graz LLL bereits zuvor mit Social Media experimentiert hat, hat eine gewisse vorhandene Risikobereitschaft aufgezeigt. TU Graz LLL ist sich bewusst, dass die eventuell auftretenden Risiken durch professionelles Social Media-Marketing besser kontrolliert und somit begrenzt werden können und ansonsten brach liegende Potentiale genutzt werden können. Ein gewisses Maß an

Risikobereitschaft im Sinne von Experimentieren mit Social Media unter Berücksichtigung des Kosten-Nutzen Aspektes ist gegeben, jedoch nicht im Sinne einer bewussten Durchführung von riskanten Aktivitäten.

Die Kommunikation mit Interessierten an universitärer Weiterbildung ist für TU Graz LLL aufgrund des hoch spezialisierten universitären Weiterbildungsangebots sehr erfolgskritisch. Die Bereitschaft zum Zuhören und eine eventuell damit verbundenen Reaktion auf Feedback ist somit hoch angesetzt.

## b) Strukturbetrachtung

Mit Mag. Christine Stöckler-Penz als Leiterin und drei Mitarbeiterinnen wird die Aufrechterhaltung des Betriebs von TU Graz LLL sichergestellt. Dabei ist die Aufbauorganisation als eine klassische Linienorganisation mit flachen Hierarchien zu sehen.

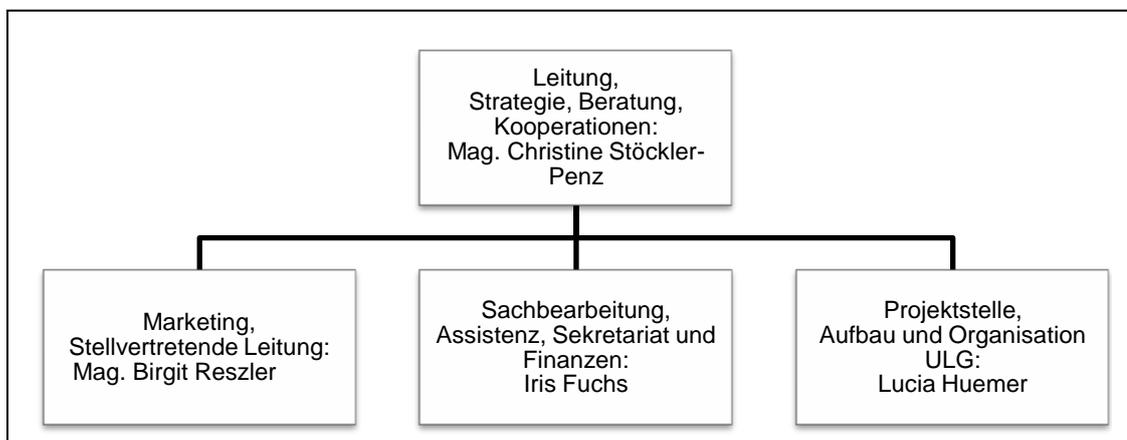


Abbildung 27: Organigramm TU Graz LLL<sup>323</sup>

Die Marketingarbeit wird als eigener Verantwortungsbereich aufgefasst, da es sehr schwierig ist, potentielle Interessenten an universitärer Weiterbildung anzusprechen. Da die universitäre Weiterbildung eine schwierig zu vermittelnde und komplexe Dienstleistung darstellt, spielt das Marketing eine sehr bedeutsame Rolle. Einerseits ist die Zielgruppe sehr eng, andererseits das Weiterbildungsangebot sehr groß, sei es an der Universität oder durch andere Anbieter. Gerade deshalb spielt das Marketing eine essentielle Rolle.

Dem Marketingbereich, in den ebenfalls ein Großteil aller digitalen Online- und Social Media-Marketingaktivitäten fällt, ist eine einzelne Person (Teilzeit) zugeordnet. Durch die gleichzeitige Position als stellvertretende Leitung ist das Social Media-Marketing optimal in TU Graz LLL integriert, was somit die Kommunikationsschleifen und Freigabeprozesse innerhalb TU Graz LLL zu einem gewissen Grad erleichtert.

## c) Prozessbetrachtung

Viele der im Marketingbereich von TU Graz LLL stattfindenden Abläufe sind eher klassisch orientiert (Tabelle 10), setzen sich somit zumeist mit der Organisation von

<sup>323</sup> STÖCKLER-PENZ, C. (2012).

Infoveranstaltungen, Aussendung von Informationen und Erstellung von Printmedien (z.B. Jahresprogramm, Broschüren) auseinander. Die Marketingarbeit läuft vorrangig B2C-orientiert zu einzelnen Weiterbildungsinteressierten ab. Die internen Abläufe sind als eine Mischung aus klassisch und digital (z.B. laufende Betreuung der Webseite von TU Graz LLL, Eintragung des Weiterbildungsangebots von TU Graz LLL in externen Webdatenbanken) zu verstehen, jedoch nicht Social Media-orientiert.<sup>324</sup>

	<b>genaue Bezeichnung</b>
<b>Planung</b>	Planung und Erstellung von allen dargestellten Marketingaktivitäten
	Durchführung von Marktbeobachtungen (Bedarfserhebungen)
<b>Erstellung von Inhalten</b>	Erstellung von Inhalten jeglicher Art (z.B. Programme, Infomaterialien, Broschüren, Webseite, Datenbanken, Newsletter, Präsentationsvideos, Pressemitteilungen, etc.)
	Design bzw. grafische Aufbereitung von Inhalten für die Darstellung bzw. Präsentation in Zusammenarbeit mit internen und externen Grafikern
	Kontrolle und Überarbeitung von Inhalten
<b>Marketing (Allgemein)</b>	Auffinden von Kontaktdaten (z.B. von alumniTUGraz 1887, von Anfragen der Weiterbildungsinteressierten, von Anfragen der Unternehmen, von Anfragen der Institute, etc.) bzw. Adressen und deren Verwaltung
	Sich als Kontakt- bzw. Ansprechperson für Anfragen jeglicher Art zur Verfügung stellen (z.B. Entgegennehmen der Kundenanfragen, Bearbeitung der entgegengenommenen Kundenanfragen, Beratung und Betreuung der Kunden, Kontaktbereitschaft für Medien, etc.)
	Organisation für den Druck von Printmaterialien und deren Verteilung
	Anzeigenverwaltung (Organisation von Anzeigenschaltungen, Kontakt mit Anzeigenabteilungen)
	Organisation von eigenen Veranstaltungen (Infoabenden, Round Tables, Graduierungen und Abschlussfeiern von ULG, etc.)
	Teilnahme TU Graz LLL an externen Veranstaltungen (z.B. Messen, etc.)
<b>Online-Marketing</b>	Laufende Aktualisierung von Informationen auf der TU Graz LLL-Webseite
	Einträge in externen Webdatenbanken über universitäre Weiterbildung
	Veröffentlichung bzw. Verteilung von Pressemitteilungen (mit dem Büro des Rektorats bzw. mit der Pressestelle)
<b>SMM-Marketing</b>	Facebook: Laufende Betreuung der Facebook-Seite „Weiterbilden an der TU Graz“ (Abschnitt 3.3.1.3)
	XING: Vernetzung, Teilnahme bzw. Setzen von gezielten Marketingaktivitäten in geeigneten XING-Gruppen, Verfassen von Newslettern und deren Verteilung in geeigneten XING-Gruppen, Co-Moderation der Gruppe „TU Graz Alumni“ (Abschnitt 3.3.1.3)

Tabelle 10: Marketingabläufe im TU Graz LLL<sup>325</sup>

Die Prozessbetrachtung behandelt auch die im TU Graz LLL laufenden Kommunikations-, Freigabe- sowie Veränderungsprozesse. Sofern die Inhalte neu erstellt werden müssen, sind die Vorlaufzeiten zur Abstimmung mit den universitären Instituten bzw. Kooperationspartnern zu beachten, die sich unter Umständen in die

<sup>324</sup> Vgl. RESZLER, B. (2011).

<sup>325</sup> Vgl. RESZLER, B. (2011).

Länge ziehen können. Sind die Inhalte bereits vorhanden, dann reduzieren sich die Kommunikations- und Freigabewege entsprechend. Bei vorhandenen Inhalten, die jedoch als kritisch bzw. heikel eingestuft werden, ist sicherheitshalber eine vorangehende Kontaktaufnahme zur Abstimmung mit der Leitung oder mit der Lehrgangsführung notwendig, welche ein bis mehrere Tage dauern kann.

Auch gilt es zu bedenken, dass TU Graz LLL beispielsweise in den Herbstmonaten mit der Erstellung und Verteilung des aktuellen Weiterbildungsjahresprogramms fast vollständig ausgelastet ist und somit die übrigen Marketingaktivitäten weniger oder fast gar nicht durchgeführt werden können. Die Kommunikations- und Freigabeschleifen von diversen Inhalten sind innerhalb von TU Graz LLL relativ zügig, jedoch durch die gegebene Notwendigkeit einer Abstimmung und Koordination mit den zahlreichen universitären Instituten lange und kompliziert. Diese lassen sich aufgrund der Stellung von TU Graz LLL als Knotenpunkt, vermittelnd für alle Institute, nur umständlich reduzieren. Für das Social Media-Marketing muss dieser Aspekt berücksichtigt werden, ebenso wie im Hinblick auf die Inhaltsstrategie.

#### **d) Verantwortlichkeitsbetrachtung**

Die Hauptverantwortlichkeit für das Marketing liegt bei Frau Mag. Reszler (Teilzeit), welche auch die bisherigen Social Media-Marketingaktivitäten durchgeführt hat. Aufgrund der geringen Anzahl von Mitarbeitern im TU Graz LLL und den bereits gesammelten Vorerfahrungen von Frau Mag. Reszler, liegt es nahe, sie ebenfalls mit den zukünftigen Social Media-Marketingaktivitäten zu betrauen.

### **3.3.1.3 Erfolgsanalyse der Marketingarbeit**

Betrachtet man die bereits durchgeführten Social Media-Marketingaktivitäten, welche in den sozialen Netzwerken Facebook und auf XING durchgeführt werden, so lässt sich allgemein sagen, dass die Ergebnisse bisher bescheiden ausgefallen sind. Die Ergebnisse werden in diesem Abschnitt detaillierter betrachtet um daraus Verbesserungen im Rahmen der Strategieplanung ableiten zu können.

#### **Facebook**

Konkret wurde im Jänner 2010 auf Facebook eine eigene Fanseite mit der Bezeichnung „Weiterbilden an der TU Graz“ erstellt. Die Ergebnisse der Social Media-Marketingaktivitäten auf Facebook sind wie folgt zusammengefasst:<sup>326</sup>

- 44 Fans
- 58 Pinnwandeinträge (davon 57 von TU Graz LLL)
- 21 Gefällt mir zu den Pinnwandeinträgen (davon 8 von TU Graz LLL)
- 49 Fotos (davon alle von TU Graz LLL - 30 Pinnwand-Fotos, 4 Profilbilder, 14 Fotos zum Infotag „Architectural Computing and Media Technologie“)
- 1 Kommentar zum Post (davon alle von TU Graz LLL)

<sup>326</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Abruf am: 26. Dezember 2011, manuelle Analyse.

Daraus lässt sich entnehmen, dass bislang keine Kommentare seitens der Social Media-Benutzer identifiziert wurden und sich deren Aktivitäten mehr auf das Vergeben von einigen wenigen „Gefällt mir“ beschränken. Auch sind keine Personen bekannt, die durch Facebook konkrete Anfragen oder Bewerbungen an TU Graz LLL gestellt haben. Die wechselseitige Kommunikation ist auf der Facebook-Seite somit nicht vorhanden.<sup>327</sup> Auch aus den integrierten Facebook-Statistiken sind interessante Daten abzulesen.<sup>328</sup>

- 42 Personen kommen aus Österreich (davon 28 aus Graz und 4 aus Wien).
- 64% der Fans sind männlich.
- 38% der Fans befinden sich in der Altersspanne von 25-34 und 37% der Fans in der Altersspanne von 35-44 Jahren.

Die Facebook-Seite wird somit mehrheitlich von deutschsprachigen männlichen und mittelaltrigen Graz-Bewohnern genutzt.<sup>329</sup> 17 der 44 Facebook-Fans sind dabei dem privaten Umfeld der Marketingverantwortliche von TU Graz LLL zuzuordnen, 7 kommen vom näheren Umfeld von TU Graz LLL, worunter auch TU Mitarbeiter fallen können und die restlichen 20 Personen nicht näher bekannt sind.

Zu den von TU Graz LLL veröffentlichten Inhalten zählen vor allem Hinweise zu Weiterbildungsterminen, Informationen zu den Restplätzen, Hinweise zu Infotagen, Fotos von den universitären Weiterbildungskursen sowie -lehrgängen, Neuigkeiten (Graduierungen, Hinweise auf Pressemitteilungen, etc.), Hinweise auf die Veranstaltung „Unis bilden weiter“ und Sonstiges (Ausschnitte aus Meinungen von Absolventen, Weihnachtsgrüße).<sup>330</sup>

Bei einigen Pinnwandeinträgen wird versucht, den Betrachter durch eine Einleitung neugierig zu machen (Abbildung 28). Anschließend findet sich fast immer eine Verlinkung auf die Webseite von TU Graz LLL.<sup>331</sup> Somit wird es für den Betrachter schnell offensichtlich, dass der Seiteninhaber ein konkretes Interesse an einer Weiterleitung zur Unternehmenswebseite hat. Die Inhalte sind somit stets informativ und TU Graz LLL wird bewusst in den Vordergrund gerückt. Zudem wird die Du-Form verwendet um auch ein bisschen auflockernd zu wirken.

---

<sup>327</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Abruf am: 26. Dezember 2011, manuelle Analyse.

<sup>328</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Abruf am: 26. Dezember 2011 unter Verwendung der administratorseitigen Facebook-Statistiken.

<sup>329</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Abruf am: 26. Dezember 2011 unter Verwendung der administratorseitigen Facebook-Statistiken.

<sup>330</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Abruf am: 26. Dezember 2011, manuelle Analyse.

<sup>331</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Abruf am: 26. Dezember 2011, manuelle Analyse.



Abbildung 28: Screenshot Facebook: Ein Beispiel für einen Pinnwandeintrag auf der Facebook-Seite „Weiterbilden an der TU Graz“<sup>332</sup>

Die Inhalte werden dabei durchschnittlich 2-3 Mal pro Monat auf der Facebook-Seite veröffentlicht (min. 0 Mal, max. 5 Mal), jedenfalls maximal fünfmal im Monat (Abbildung 29). Zu den besonders intensivsten Monaten zählen November und Dezember, während im Frühling sowie im frühen Sommer meist weniger veröffentlicht wird. Im Vergleich zum Jahr 2010 wurden im Jahr 2011 7 Beiträge mehr veröffentlicht.<sup>333</sup> Die Schwankungen in der Häufigkeit von Veröffentlichungen können dabei neben der Beschäftigungsintensität auch unter anderem auf die Einflüsse von Urlaubszeiten und Krankenständen zurückzuführen sein.

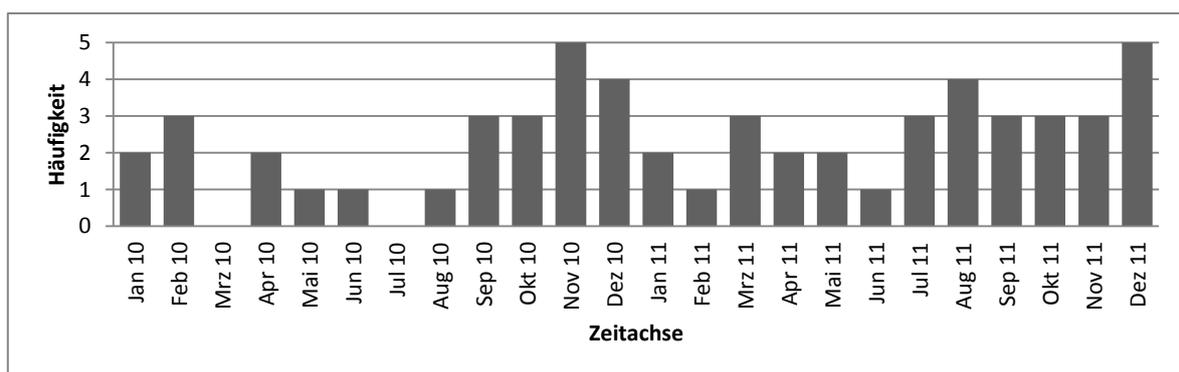


Abbildung 29: Verteilung der Anzahl der von TU Graz LLL veröffentlichten Pinnwandeinträge (eigene Abbildung)

<sup>332</sup> TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Abruf am: 26. Dezember 2011.

<sup>333</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Abruf am: 26. Dezember 2011, manuelle Analyse.

## XING

Obwohl Frau Mag. Stöckler-Penz als Leiterin von TU Graz LLL eine wesentliche Repräsentationsfunktion inne hält, hat sie sowohl einen relativ kleinen Kontaktkreis als auch wenige Seitenaufrufe ihrer XING-Profilseite, die sie seit September 2008 besitzt, aufzuweisen.<sup>334</sup> Die geringe Nutzungsintensität ihrer XING-Profilseite lässt sich jedoch darauf zurückführen, dass zuvor intern beschlossen wurde, dass Frau Mag. Reszler als Marketingverantwortliche für die Repräsentation von TU Graz LLL in XING verantwortlich zeichnet.

Frau Mag. Reszler weist mehr Kontakte und mehr Seitenaufrufe ihrer XING-Profilseite auf, die sie seit September 2006 besitzt. Diese Ergebnisse lassen sich auf die höhere Nutzungsintensität von XING (Erstellen von Newsletter in der XING-Gruppe „TU Graz Alumni“, Veröffentlichung von Hinweisen auf das Weiterbildungsangebot von TU Graz LLL in TU Graz-relevanten XING-Gruppen, etc. Siehe auch später) und durch ihre Stellung Co-Moderation der Gruppe „TU Graz Alumni“<sup>335</sup> zurückführen.<sup>336</sup> Dabei nutzt sie laut ihrer eigenen Angabe die XING-Profilseite erst seit kurzem für berufliche Marketingzwecke. Ihr erster XING-Newsletter in der XING-Gruppe „TU Graz Alumni“ lässt sich auf Ende Mai 2009 zurückdatieren. Zuvor hat sie weder bewusst ihren beruflichen Kontaktkreis erweitert noch die Profilseite für TU Graz LLL genutzt. Zu ihren aktuellen Aktivitäten zählen hauptsächlich das Erstellen von Newslettern und Beiträgen (28 Mal bis zum Stand der Analyse, 30.12.2011) und die Veröffentlichung dieser in geeigneten TU Graz-relevanten Gruppen („TU Graz Alumni“ und „Technische Universität Graz“). Die Inhalte, die auf XING von Frau Mag. Reszler veröffentlicht werden, sind in Sie-Form gehalten, sachlich und lange gehalten. Diese Newsletter wurden in XING insgesamt 187 Mal (bis zum Stand der Analyse, 30.12.2011) aufgerufen, wobei die größten Abrufzahlen im Vergleich zur Anzahl der veröffentlichten Beiträge von TU Graz LLL in der Gruppe „Technische Universität Graz“ verzeichnet wurden. Zu den Newsletter wurden keine Kommentare seitens der XING-Benutzer abgegeben, es findet keine wechselseitige Kommunikation statt.<sup>337</sup> Jedoch wurden erhöhte Zugriffszahlen auf die Webseite von TU Graz LLL verzeichnet. So wie über die Facebook-Seite von TU Graz LLL sind bei XING keine Personen bekannt, die über diese Plattform konkrete Anfragen an TU Graz LLL gestellt haben. Frau Mag. Reszler sieht aufgrund dieses Vergleichs mehr Potential in XING als in Facebook. Es existiert keine eigene XING-Gruppe für TU Graz LLL.

In Tabelle 11 sind die Social Media-Marketingaktivitäten in Facebook und in XING zusammenfassend gegenübergestellt worden.

---

<sup>334</sup> Vgl. CHRISTINE STÖCKLER-PENZ, [https://www.xing.com/profile/Christine\\_StoeklerPenzMag](https://www.xing.com/profile/Christine_StoeklerPenzMag), Abruf am: 30. Dezember 2011, manuelle Analyse.

<sup>335</sup> <https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/tugalumni>.

<sup>336</sup> Vgl. RESZLER, B., [https://www.xing.com/profile/Birgit\\_Reszler](https://www.xing.com/profile/Birgit_Reszler), Abruf am: 30. Dezember 2011, manuelle Analyse.

<sup>337</sup> Vgl. XING, <http://www.xing.com>, Abruf am: 30. Dezember 2011, manuelle Analyse.

	Facebook <sup>338</sup>	XING <sup>339</sup>
<b>Beginn der SMM-Aktivitäten</b>	Jänner 2010	Gründung der XING-Gruppe „TU Graz Alumni“: Jänner 2009, Erster Newsletter von Frau Mag. Reszler in der XING-Gruppe „TU Graz Alumni“: Mai 2009
<b>Eigene TU Graz LLL-Seite/Gruppe</b>	Ja („Weiterbilden an der TU Graz“)	Nein
<b>Aktivitäten in anderen Seiten/Gruppen</b>	Nein	Ja (in TU Graz-relevanten XING-Gruppen, z.B. „TU Graz Alumni“ und „Technische Universität Graz“)
<b>Profilseiten der TU Graz LLL-Mitarbeiter</b>	Nein	Ja (Frau Mag. Reszler, Frau Mag. Stöckler-Penz)
<b>Hauptsächliche SMM-Aktivitäten</b>	Laufende Betreuung der eigenen Facebook-Seite	Verfassen von Newslettern und deren Veröffentlichung, Setzen von Hinweisen auf das Weiterbildungsangebot von TU Graz LLL in TU Graz-relevanten XING-Gruppen
<b>Tonalität</b>	Du-Form	Sie-Form
<b>Häufigkeit der Veröffentlichung von Inhalten</b>	Durchschnittlich 2-3 Mal pro Monat	Veröffentlichung von je 6 Newslettern in den Jahren 2010 und 2011 in der XING-Gruppe „TU Graz Alumni“ in der Funktion als Co-Moderatorin
<b>Wechselseitige Kommunikation</b>	Nein	Nein

Tabelle 11: Zusammenfassende Darstellung der Social Media-Marketingaktivitäten von TU Graz LLL in Facebook und in XING

### 3.3.1.4 Stärken/Schwächen-Analyse

Tabelle 12 stellt die Stärken sowie Schwächen von TU Graz LLL in Hinblick auf professionelles Social Media-Marketing dar. Die Tabelle ist somit als eine Zusammenfassung der Ergebnisse der internen Analyse zu verstehen. Im Folgenden werden zwei Beispiele angeführt, warum sie als Stärke bzw. als Schwäche zu sehen sind. So sind beispielsweise die bereits gesammelten Vorerfahrungen (S4) als eine Stärke zu verstehen, da TU Graz LLL sich bereits in den Social Media-Diensten Facebook und XING eingearbeitet hat und auf diese Weise unnötige Ressourceninvestitionen vermieden werden können. Auf der anderen Seite ist das geringe oder nicht vorhandene Netzwerkengagement (W7) als eine Schwäche aufzufassen, da dadurch der Aufbau einer für TU Graz LLL relevanten Community nicht unterstützt wird. Es ist nun möglich, die Stärken zur Reduzierung der Schwächen zu verwenden. So kann es beispielsweise Sinn machen, die hohe Bereitschaft zum Zuhören und Reaktion auf das Feedback (S7) und die starke Kundenorientierung (S8) für die Reduzierung der Schwächen der wenig diskussionsfördernden Inhalte (W2) und des geringen Netzwerkengagements (W7) heranzuziehen. Die Fortführung und Forcierung der Aktivitäten in den XING-Gruppen „TU Graz Alumni“ und „Technische Universität Graz“ entspricht der Förderung der Stärke, die Vorteile der TU Graz als international anerkannte Universität zu nutzen (S5). Dadurch kann beispielsweise die eigene Community ausgebaut werden (Reduzierung W6). Die Analyse der Chancen und Gefahren lässt sich in der externen Analyse (Abschnitt 3.3.2.4) finden.

<sup>338</sup> Vgl. TU GRAZ LIFE LONG LEARNING, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Abruf am: 26. Dezember 2011, manuelle Analyse.

<sup>339</sup> Vgl. RESZLER, B., [https://www.xing.com/profile/Birgit\\_Reszler](https://www.xing.com/profile/Birgit_Reszler), Abruf am: 30. Dezember 2011, manuelle Analyse; vgl. CHRISTINE STÖCKLER-PENZ, [https://www.xing.com/profile/Christine\\_StoecklerPenzMag](https://www.xing.com/profile/Christine_StoecklerPenzMag), Abruf am: 30. Dezember 2011, manuelle Analyse.

	<b>Stärken (Strengths - S)</b>	<b>Schwächen (Weaknesses - W)</b>
<b>Angebot (ULG, UK)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1: Hohe Qualität des Angebots: basiert auf universitärer Forschung und Lehre</li> <li>• S2: Differenzierung durch starke naturwissenschaftlich-technische Ausrichtung von Wettbewerbern</li> <li>• S3: Wenig Risiko von kritischen Kommentaren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• W1: Sehr spezialisiertes Angebot, sehr spezifische Zielgruppenansprache, schwierig, einen Mehrwert für SM-Benutzer zu generieren (Unterhaltung? Information?, etc.)</li> <li>• W2: Inhalte sind wenig diskussionsfördernd, Inhalte fördern Entstehung von Gesprächen nicht wirklich</li> <li>• W3: Welche Inhalte mit Mehrwert hat TU Graz LLL anzubieten?</li> </ul>
<b>bereits durchgeführte SMM-Aktivitäten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S4: Vorerfahrungen mit Social Media wurden bereits gesammelt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• W4: Inhalte sind sehr informativ und sehr marketingtechnisch gestaltet</li> <li>• W5: Mögliche Notwendigkeit, die zuvor genutzten Social Media-Dienste weiterzuführen</li> <li>• W6: Kleine Community</li> <li>• W7: Bestehende Profilseiten in Social Media werden nicht/kaum beruflich genutzt, Leitung betreibt wenig aktives Netzwerken</li> <li>• W8: Kaum Kundeninformationen verfügbar (in Bezug auf die Nutzung von Social Media und ihr Umgang bzw. Verhalten damit)</li> </ul>
<b>TU Graz LLL selbst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S5: TU Graz im Vordergrund als international anerkannte Universität</li> <li>• S6: Flache Hierarchien im TU Graz LLL</li> <li>• S7: Hohe Bereitschaft zum Zuhören und Reaktion auf Feedback</li> <li>• S8: Starke Kundenorientierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• W9: Hoch spezialisiert, kleine Serviceeinrichtung</li> <li>• W10: Nur wenige Interessierte an universitärem Weiterbildungsangebot</li> <li>• W11: Lange Kommunikationswege und Freigabeprozesse</li> </ul>
<b>Ressourcen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S9: Eigene Marketingverantwortlichkeit mit stv. Leitungsposition (Teilzeit)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• W12: Relativ wenige Ressourcen (Zeit, Personal), schnelle Gewinne notwendig, möglichst wenig Investition in SMM erforderlich („nur so viel wie nötig ist“)</li> <li>• W13: Materialien unterliegen oft dem Urheberrechtsschutz (von den Instituten, etc.)</li> </ul>

Tabelle 12: Stärken-Schwächen-Analyse von TU Graz LLL

### 3.3.1.5 Screening

Zu den wesentlichsten Ziele von TU Graz LLL zählen die Erfüllung des Weiterbildungsauftrags gemäß UG 2002 und die Bereitstellung eines umfassenden Angebots an universitären Weiterbildungsmöglichkeiten im technisch-naturwissenschaftlichen Bereich. Die untergeordneten Ziele umfassen die Betreuung von (potentiellen) Auftraggebern, die Konzipierung und Planung von ULG und Universitätskurse, die Betreuung von (potentiellen) Teilnehmern, sowie das Marketing. Das Marketing ist für die übergeordneten Ziele insofern erfolgskritisch, da auf der einen Seite das Weiterbildungsangebot von TU Graz LLL entsprechend präsentiert werden soll und auf der anderen Seite aufgrund der noch jungen Existenz von universitärer Weiterbildung in Österreich verhältnismäßig viel Überzeugungsarbeit geleistet werden muss um

Weiterbildungsinteressierte auf TU Graz LLL aufmerksam zu machen.<sup>340</sup> Das Social Media-Marketing soll dabei vor allem auf den letzten Punkt eingehen.

### 3.3.2 Externe Analyse

Während sich die interne Analyse mit der Zusammenstellung von verfügbaren Informationen über und innerhalb von TU Graz LLL beschäftigt hat, setzt sich die externe Analyse mit den Informationen des Umfelds von TU Graz LLL auseinander.

#### 3.3.2.1 Monitoring und Sentimentanalyse

Werden die über TU Graz LLL verfügbaren Inhalte sowie Informationen im Web mit Hilfe von klassischen Suchmaschinen, wie beispielsweise Google, analysiert, so findet man sie vor allem in externen Weiterbildungsdatenbanken, in Form von Presseaussendungen, als Teilnehmer der Veranstaltung „Unis bilden Weiter“ und teilweise als Mitwirkende von Publikationen in Kooperation mit dem Institut für Vernetztes Lernen an der TU Graz<sup>341</sup>. Auch die Hinzunahme von speziellen Social-Web-Suchmaschinen, wie zum Beispiel socialmention<sup>\*342</sup> führt zu keinen nennenswerten Ergebnissen. Diskussionen sowie Gespräche über TU Graz LLL sind weder im Web allgemein noch im Social Web zu finden. Es sind somit lediglich 1:n-Mitteilungen zu finden.

#### 3.3.2.2 Wettbewerberanalyse

Die Wettbewerberanalyse hat das Ziel, die für TU Graz LLL relevanten Wettbewerber auf ihre Präsenz im Social Web zu analysieren. In diesem Abschnitt soll somit die folgende Forschungsfrage beantwortet werden:

F6: Wie viele universitäre Weiterbildungseinrichtungen betreiben Social Media-Marketing mit welchem Erfolg? Welche Social Media-Marketinginstrumente werden dabei bevorzugt eingesetzt?

#### Bestimmung der Wettbewerber von TU Graz LLL

Die für TU Graz LLL relevanten Wettbewerber bilden die 21 österreichischen Universitäten, die universitäre Weiterbildung anbieten. Die Wettbewerber wurden der Webseite von AUCEN<sup>343</sup> entnommen. Sie sind in der folgenden Liste mit den Bezeichnungen der eigenständigen Serviceeinrichtungen für Weiterbildung, sofern vorhanden, dargestellt,

<sup>340</sup> Vgl. RESZLER, B. (2011).

<sup>341</sup> [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Studium\\_Lehre/tugnet\\_vl\\_start](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Studium_Lehre/tugnet_vl_start).

<sup>342</sup> <http://www.socialmention.com/>.

<sup>343</sup> AUCEN versteht sich als eine österreichische Webplattform für universitäre Weiterbildung und Personalentwicklung, vgl. AUCEN, <http://www.aucen.ac.at/>, Abruf am: 22. Februar 2012.

andernfalls nur mit der Bezeichnung der Universität selbst (zusätzlich mit Verlinkung auch im Anhang 1):<sup>344</sup>

- Graz
  - Karl-Franzens-Universität: UNI for LIFE
  - Medizinische Universität Graz: Postgraduate School
  - Universität für Musik und darstellende Kunst Graz
- Innsbruck
  - Leopold-Franzens-Universität Innsbruck
  - Medizinische Universität Innsbruck: Life Long Learning
- Klagenfurt: Universität Klagenfurt: M/O/T
- Krems: Donau-Universität Krems (DUK)
- Leoben: Montanuniversität Leoben
- Linz
  - Johannes Kepler Universität Linz
  - Universität für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz
- Salzburg
  - Universität Mozarteum Salzburg
  - Paris Lodron-Universität Salzburg: The Lifelong Learning University
- Wien
  - Akademie der Bildenden Künste Wien
  - Medizinische Universität Wien
  - Universität für angewandte Kunst Wien
  - Universität für Bodenkultur Wien: Zentrum für Lehre
  - Universität für Musik und darstellende Kunst: Zentrum für Weiterbildung
  - Universität Wien: Postgraduate Center
  - Technische Universität Wien: Continuing Education Center (CEC TU Wien)
  - Veterinär-medizinische Universität Wien
  - Wirtschaftsuniversität Wien: WU Executive Academy

Die als direkt einzustufenden Wettbewerber aufgrund der Ähnlichkeit des Weiterbildungsangebots oder der ebenfalls technischen oder naturwissenschaftlichen Orientierung umfassen CEC TU Wien, die DUK und die Montanuniversität Leoben. Doch das Weiterbildungsangebot von TU Graz LLL wurde mit dem Augenmerk gestaltet, nicht zu stark den Wettbewerbern zu ähneln, um den Kunden einen Ansatz von Differenzierung zu bieten. Bei Ähnlichkeit des Weiterbildungsangebots von TU Graz LLL im Vergleich zu den Wettbewerbern sind vor allem der Ort der Abhaltung und die Teilnahmegebühren wesentliche Entscheidungsfaktoren für die Kunden.

---

<sup>344</sup> Vgl. AUCEN, <http://www.aucen.ac.at/>, Abruf am: 22. Februar 2012.

### Aufstellung eines Wettbewerber-Vergleichskatalogs

Im nächsten Schritt wurde ein Vergleichskatalog (Tabelle 13 bzw. Anhang 2) aufgestellt, der ähnlich wie jener der Wettbewerberanalyse im Abschnitt 2.7.1.2 ist. Der Fokus liegt dabei vor allem auf der quantitativen Resonanz und auf der Art der veröffentlichten Inhalte.

	SM-Dienst	Facebook (Seite „Donau-Universität Krems“ <sup>345</sup> )
SMM allgemein	Startzeitpunkt	Letzter Beitrag am 24. August 2010
	Verantwortlichkeiten	-
	Ziele	-
SMM- Zielgruppe	Zielgruppe	Vorranging Weiterbildungsinteressierte (Akademiker, Absolventen, Fachkräfte, Führungskräfte), auch DUK-Interessierte, DUK-Absolventen und -Studenten
	Sprache	Deutsch, tw. englisch, wenn Nutzeranfragen englisch sind
	Reaktionsgeschwindigkeit	Schnell-sehr schnell (wenige Tage - wenige Minuten)
Inhalte/ Kommunikation	Art von Inhalten	Einblicke in das upgrade-Magazin, Verweise auf externe Artikel (Wirtschaftsblatt, etc.) mit Zusammenfassung, Bildungsstatements, Weiterbildungspolitik, Beantwortung von Anfragen auf Facebook, Vorstellung der Studienergebnisse von der DUK, Image-Videos, Studienführer, Hinweise auf: Gastvorträge, Anmeldungsbeginn, Termine und Restplätze, Tag der Weiterbildung, Alumni-Tage, Stipendien, Erwähnungen von der DUK Krems in der Presse, Fotowettbewerb, sonstige Grüße (Weihnachten, Willkommen heißen von neuen Teilnehmer, etc.)
	Tonalität	Sie-Form, locker, positiv, informativ
	Verfügbarkeit der Inhalte	Offen (auch für nicht registrierte Facebook-Benutzer)
	Häufigkeit der Veröffentlichung	Mind. einmal wöchentlich, meistens jedoch mehrmals wöchentlich
	Statistiken	10 abgegebene Empfehlungen, 1.738 Fans, 204 Beiträge auf der Pinnwand (davon 123 eigene), 752 Gefällt mir zu den Pinnwandbeiträgen, 106 Kommentare (davon 30 eigene), 29 Gefällt mir auf die Kommentare, 6 mal Pinnwandbeiträge geteilt, 157 Fotos, 7 vergangene Veranstaltungen eingetragen
Service	Resonanz	Quantitativ: sehr hoch, qualitativ: positiv
	Reaktionsgeschwindigkeit	Schnell-mittel je nach Beitrag (einfacher Beitrag oder komplexe Anfrage, ein bis drei Tage)
	Erreichbarkeit	Sehr hoch (Seiteninhaber ist stets erreichbar, nimmt zu jeder Anfrage Stellung)
	Sonstiges	Willkommenseite, Virtuelle Tour im Campus

Tabelle 13: Auszug aus der Wettbewerberanalyse am Beispiel des Facebook-Auftrittes der Donau-Universität Krems

### Datenerhebung der Social Media Marketing-Aktivitäten der Wettbewerber

Nach der Erstellung eines Vergleichskatalogs wurde eine eingehende Internetrecherche im Social Web durchgeführt, die der Datenerhebung diente. Die auf diese Weise erhobenen Daten werden in den zuvor aufgestellten Vergleichskatalog (Tabelle 13) eingetragen. Bei der Datenerhebung gab es hierbei viele Schwierigkeiten zu meistern. Eine Schwierigkeit ergab

<sup>345</sup> Vgl. DONAU-UNIVERSITÄT KREMS, <https://www.facebook.com/donau.uni>, Abruf am: 26. Dezember 2011, manuelle Analyse.

sich dadurch, dass nur sehr eingeschränkt die am Markt kostenlosen Social Media-Monitoring-Tools eingesetzt werden konnten. Einerseits ist die Analyse von der Tonalität, Art von Inhalten, etc. meistens nicht im Leistungsumfang der kostenlosen Social Media-Monitoring-Tools enthalten. Andererseits werden im Allgemeinen nur die öffentlich zugänglichen Daten der Social Media-Dienste dargestellt, die zumeist quantitativ sind. Eine weitere Schwierigkeit lag darin, dass beispielsweise viele Gruppen in XING als geschützt eingestellt wurden. Wo detailliertere Zusatzinformationen benötigt wurden oder Informationen fehlten, wurde versucht, sie durch direkte Kontaktaufnahme mit dem jeweiligen universitären Weiterbildungsanbieter einzuholen. Jedoch muss an dieser Stelle festgehalten werden, dass die Antwortbereitschaft äußerst gering war. Obwohl in Social Media Offenheit und Transparenz eine wichtige Rolle spielen, merkte ein universitärer Weiterbildungsanbieter sogar an, dass die Daten vertraulich seien. Daher beschränkt sich die Genauigkeit der Wettbewerberanalyse zumeist auf die manuelle Analyse der öffentlich zugänglichen Informationen. Zumindest lässt sich ein grobes Bild über die Social Media-Marketingaktivitäten der Wettbewerber zeichnen.

Die erhobenen Daten sind tabellarisch im Anhang 2 dargestellt, wobei ein Auszug der Wettbewerberanalyse am Beispiel des Facebook-Auftrittes der DUK sich in Tabelle 13 finden lässt. Der nächste Schritt der Wettbewerberanalyse umfasst die Interpretation der erhobenen Daten über die Wettbewerber.

### **Interpretation der erhobenen Daten über die Wettbewerber**

Anschließend wurden die Ergebnisse der Wettbewerberanalyse interpretiert sowie Zusammenhänge und Muster dargestellt. Diese sind wie folgt dargestellt:

#### **a) Eigene Serviceeinrichtung für universitäre Weiterbildung fördernd für eine Social Media-Präsenz**

Im Allgemeinen sind eigene und klar nach außen vertretene Serviceeinrichtungen für universitäre Weiterbildung (z.B. UNI for LIFE, CEC TU Wien, etc., welche in der vorigen Liste dargestellt sind) mit einer klaren Namensbezeichnung wesentlich besser im Social Web aufgestellt als jene Universitäten, die keine eigene Serviceeinrichtung für universitäre Weiterbildung eingerichtet haben. Das lässt sich wahrscheinlich darauf zurückführen, dass in einer eigenen Serviceeinrichtung üblicherweise eine eigene verantwortliche Stelle existiert, die nur für das Marketing dieser Serviceeinrichtung und somit auch für das Social Media-Marketing zuständig ist.

#### **b) Zwei Arten einer Social Media-Präsenz**

Im Zuge der Wettbewerberanalyse kristallisierte sich schnell heraus, dass es hinsichtlich des Social Media-Auftrittes zwischen zwei Arten zu unterscheiden gilt:

- **Ganzheitliche Social Media-Präsenz:** Mit einer ganzheitlichen SM-Präsenz ist der gesamte Auftritt des Weiterbildungsanbieters beispielsweise als eigene Gruppe, Seite oder als eigenes Profil gemeint. Die Bezeichnung des

Weiterbildungsanbieters bzw. die „Marke“ wird somit bewusst in den Vordergrund gerückt und ist somit eindeutig für externe Social Media-Benutzer identifizierbar.

- **Teilweise Social Media-Präsenz bzw. Social Media-Präsenz einzelner Mitarbeiter:** Unter einer teilweisen Social Media-Präsenz ist die Nutzung der individuellen Profilseite des jeweiligen Mitarbeiters zu beruflichen Zwecken gemeint. Unter den beruflichen Aktivitäten können beispielsweise gelegentliche Veröffentlichungen von Beiträgen in fremden Gruppen, Seiten oder Profile eingeordnet werden. Auch die Mitbetreuung einer anderen Gruppe, Seite oder eines Profil (welche nicht die Bezeichnung des Weiterbildungsanbieters inne haben) beispielsweise in der Position als Co-Moderator kann dazu gezählt werden. So verfügt TU Graz LLL derzeit über eine teilweise SM-Präsenz, da Frau Mag. Reszler über die Stellung als Co-Moderatorin in der XING-Gruppe „TU Graz Alumni“ verfügt und aufgrund dessen zu Anlassfällen Newsletter versendet. Auch die gelegentliche Veröffentlichung von Beiträgen in den XING-Gruppen „Technische Universität Graz“ sowie „Technische Universität Graz“ unter ihrer Person ist als eine teilweise Social Media-Präsenz verstehen.

Wie die Wettbewerber in Social Media hinsichtlich dieser zwei Arten von Social Media aufgestellt sind, wird weiter unten aufgezeigt.

### c) **Geringe Bereitschaft zur Veröffentlichung von expliziten Hinweisen auf die SM-Präsenz**

Weiters ist ebenfalls aus den Recherchen eindeutig zu erkennen, dass ein Großteil der universitären Serviceeinrichtungen für Weiterbildung, die Social Media nutzen, keinerlei Verweise darauf von ihrer Webseite aus gesetzt haben. Betrachtet man die Verweise auf eine ganzheitlichen Social Media-Präsenz im Wettbewerbermarkt, so weist lediglich die Donau-Universität Krems (als Universität für Weiterbildung) eine gut platzierte Verlinkung zu ihren Social Media-Seiten auf (Verlinkung zur Facebook-Seite auf der Startseite und sowie die Verlinkung zum Twitter-Profil auf den Seiten „Aktuelles“, „-Uni-News“, „-Presse“, „-Presseinformationen“). Die WU Executive Academy hat zwar eine eigene Seite, in der sie auf ihre Social Media-Marketingaktivitäten verweist. Diese ist jedoch relativ umständlich zu finden („Presse“ → „Podcast“ bzw. „Social Media“)<sup>346</sup>. Es wird empfohlen, die Social Media-Marketingaktivitäten prominent auf die Startseite zu positionieren und auf mehreren Seiten geeignet zu platzieren. Zusätzlich ist es auch möglich, diese Hinweise in der Mailsignatur und in Broschüren, Plakaten, etc. darzustellen. Analysiert man die Verweise auf eine teilweise Social Media-Präsenz im Wettbewerbermarkt, so lässt sich bei keinem einzigen Wettbewerber bei der Vorstellung der einzelnen Mitarbeiter als Teil des Teams des universitären Weiterbildungsanbieters Verweise auf die jeweiligen beruflichen Profile in sozialen Netzwerken, wie zum Beispiel XING oder LinkedIn, finden. Die Bereitschaft, explizit auf Social Media-Aktivitäten des

<sup>346</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, <http://www.executiveacademy.at/socialmedia>, Abruf am: 23. Februar 2012.

universitären Weiterbildungsanbieters hinzuweisen, ist somit äußerst gering. Die Verfasserin der vorliegenden Masterarbeit hat somit den umgekehrten Weg genommen und zu jedem universitären Weiterbildungsanbieter sowohl die ganzheitliche Social Media-Präsenz als auch die beruflichen Profile der einzelnen Mitarbeiter im Social Web gesucht und sie analysiert.

#### d) Wenige Wettbewerber mit einer ganzheitlichen Social Media-Präsenz

Es existiert nur selten eine eigene ganzheitliche Social Media-Präsenz der universitären Weiterbildungsanbieter (Tabelle 14). Darunter ist beispielsweise eine eigene Facebook-Seite, ein eigenes Twitter-Profil, eine eigene XING-Gruppe, u.Ä. unter der Bezeichnung der Serviceeinrichtung für universitäre Weiterbildung zu verstehen und nicht unter den jeweiligen Mitarbeiternamen oder der jeweiligen Universität als Ganzes. So betreut etwa die Donau-Universität Krems (DUK) eine eigene Facebook-Seite<sup>347</sup>, ein Twitter-Profil<sup>348</sup>, eine XING-Gruppe<sup>349</sup>, einen YouTube-Kanal<sup>350</sup> sowie Weblogs im Rahmen des Lehrgangs „Online Media Marketing“<sup>351</sup>, das Continuing Education Center der Technischen Universität Wien eine XING-Gruppe<sup>352</sup> und die WU Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien eine XING-Gruppe<sup>353</sup>, eine LinkedIn-Gruppe<sup>354</sup>, einen YouTube<sup>355</sup> sowie Vimeo<sup>356</sup>-Kanal und schließlich eine Facebook-Seite<sup>357</sup>. Es sind somit nur drei von insgesamt 21 Anbietern mit einer ganzheitlichen Social Media-Präsenz zu finden (14,29%).

Weiterbildungsanbieter (▼) / verwendete SM - Dienste (►)	Facebook	XING	LinkedIn	Twitter	Youtube/ Vimeo	Sonstiges
DUK	x	x		x	x	Lehrgangs-bezogene Blogs
CEC TU Wien		x				
WU Executive Academy	x	x	x		x	

Tabelle 14: Kurzdarstellung der ganzheitlichen SM-Präsenz der universitären Weiterbildungsanbieter

<sup>347</sup> Facebook-Seite der Donau-Universität Krems: <https://www.facebook.com/donau.uni>.

<sup>348</sup> Twitter-Profil der Donau-Universität Krems: @duk\_news, [https://twitter.com/#!/duk\\_news](https://twitter.com/#!/duk_news).

<sup>349</sup> <https://www.xing.com/net/adu>.

<sup>350</sup> YouTube-Kanal „Donau-Universität Krems“: <http://www.youtube.com/user/danubeuniversity?feature=watch>.

<sup>351</sup> Weblogs des Lehrgangs „Online Media Marketing“ der Donau-Universität Krems: <http://www.donau-uni.ac.at/de/studium/onlinemediamarketing/17592/index.php>.

<sup>352</sup> Xing-Gruppe „Continuing Education Center“ der TU Wien: [https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/tu\\_cec](https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/tu_cec).

<sup>353</sup> Xing-Gruppe „WU Executive Club“ der WU Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien: <https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/wuealumni>.

<sup>354</sup> LinkedIn-Gruppe „WU Executive Club“ der WU Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien: [http://www.linkedin.com/groups?home=&qid=2439515&trk=anet Ug hm&goback=.qdr\\_1326399845699\\_1](http://www.linkedin.com/groups?home=&qid=2439515&trk=anet Ug hm&goback=.qdr_1326399845699_1).

<sup>355</sup> YouTube-Kanal „WU Executive Academy“ der WU Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien: [http://www.youtube.com/results?search\\_query=%22WU+Executive+Academy%22&aq=f](http://www.youtube.com/results?search_query=%22WU+Executive+Academy%22&aq=f).

<sup>356</sup> Vimeo-Kanal „WU Executive Academy“ der WU Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien: <http://vimeo.com/user2287049>.

<sup>357</sup> Facebook-Seite „WU Executive Academy“ der WU Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien: <https://www.facebook.com/wu.executive.academy>.

Vergleicht man die Wettbewerber mit einer ganzheitlichen Social Media-Präsenz miteinander, dann fallen vor allem folgenden Aspekte auf:

- **Soziale Netzwerke häufig Schwerpunkt einer ganzheitlichen Social Media-Präsenz:** So wie aus Tabelle 14 in groben Zügen ersichtlich ist, nehmen bei allen Wettbewerbern vor allem die sozialen Netzwerke eine wichtigen Platz ein. Dabei wird vor allem Facebook und XING verwendet. Tabelle 15 vergleicht die drei Wettbewerber in den sozialen Netzwerken (hinsichtlich einer ganzheitlichen Social Media-Präsenz) miteinander.

		Beginn von SMM	Reichweite	Zielgruppe	Zugänglichkeit
DUK	Facebook <sup>358</sup>	August 2010 <sup>359</sup>	1.738 Fans	Weiterbildungsinteressierte, aber auch DUK-Absolventen und -Studierende	Offen
	XING <sup>360</sup>	März 2005	1.237 Mitglieder	DUK-Absolventen und -Studierende	Schreibgeschützt
	Twitter <sup>361</sup>	April 2009	479 Follower	Weiterbildungsinteressierte, DUK-Interessierte, aber auch DUK-Absolventen und -Studierende	Offen
CEC TU Wien	XING <sup>362</sup>	November 2011	196 Mitglieder	CEC TU Wien-Absolventen und -Studierende	Geschlossen
WU Executive Academy	LinkedIn <sup>363</sup>	Oktober 2009	309 Mitglieder	Mitglieder des WU Executive Clubs	Geschlossen
	XING <sup>364</sup>	August 2007	198 Mitglieder	Mitglieder des WU Executive Clubs	Geschlossen
	Facebook <sup>365</sup>	April 2010 <sup>366</sup>	536 Fans	Vorrangig WU Executive Academy-Interessierte, MBA-Interessierte, tw. auch MBA-Studenten und -Absolventen	Offen

Tabelle 15: Zusammengefasste Darstellung der SMM-Aktivitäten der DUK, CEC TU Wien und WU Executive Academy in den sozialen Netzwerken

<sup>358</sup> Vgl. DONAU-UNIVERSITÄT KREMS, <https://www.facebook.com/donau.uni>, Abruf am: 26. Dezember 2011, manuelle Analyse.

<sup>359</sup> Der erste sichtbare Facebook-Pinnwandeintrag zum Zeitpunkt der Analyse (26.12.2011) lässt sich am 24. August 2010 finden. Dieses Datum muss jedoch nicht notwendigerweise mit dem Erstellungsdatum der Facebook-Seite übereinstimmen.

<sup>360</sup> Vgl. DONAU-UNIVERSITÄT KREMS, <https://www.xing.com/net/adu>, Abruf am: 07. Jänner 2012, manuelle Analyse.

<sup>361</sup> Vgl. DONAU-UNIVERSITÄT KREMS, [https://twitter.com/#!/duk\\_news](https://twitter.com/#!/duk_news), Abruf am: 03. Jänner 2012, automatische Analyse mit Hilfe von <http://tweetstats.com/>.

<sup>362</sup> Vgl. CONTINUING EDUCATION CENTER, [https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/tu\\_cec](https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/tu_cec), Abruf am: 11. Februar 2012, manuelle Analyse, direkte Anfragen via Mail.

<sup>363</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, <http://www.linkedin.com/groups?gid=2439515>, Abruf am: 15. Jänner 2012, automatische Analyse mit Hilfe der integrierten Statistikfunktion.

<sup>364</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, <https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/wuealumni>, Abruf am: 23. Februar 2012, manuelle Analyse.

<sup>365</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, <https://www.facebook.com/wu.executive.academy?sk=wall>, Abruf am: 23. Februar 2012, manuelle Analyse.

<sup>366</sup> Der erste sichtbare Facebook-Pinnwandeintrag zum Zeitpunkt der Analyse (23.02.2012) lässt sich am 20. April 2010 finden. Dieses Datum muss jedoch nicht notwendigerweise mit dem Erstellungsdatum der Facebook-Seite übereinstimmen.

- **Donau-Universität Krems an der Spitze im Vergleich:** Hinsichtlich dieses Vergleichs der Wettbewerber in den sozialen Netzwerken (Tabelle 15) sticht die Donau-Universität Krems hervor. Ihre Social Media-Auftritt ist (fast) als tadellos anzusehen. Die Donau-Universität Krems leistet vorbildliche Social Media-Marketingarbeit im Bereich der Weiterbildung und gilt als Vorreiter. Jedoch muss hierbei ebenfalls festhalten werden, dass die Donau-Universität Krems einen nicht zu übersehenden Größenvorteil gegenüber den deutlich kleineren Serviceeinrichtungen für universitäre Weiterbildung aufweist, da sie eine eigene Universität für Weiterbildung darstellt. Der Größenvorteil kann beispielweise mit folgenden Vorteilen einher kommen:
  - Mehr Teilnehmer an den Universitätslehrgängen und -seminaren sowie mehr Weiterbildungsinteressierte erleichtern den Community-Aufbau
  - Höhere Sichtbarkeit als bei einer kleinen Serviceeinrichtung für universitäre Weiterbildung und somit eine höhere Reichweite
  - Einfachere Akquisition von Weiterbildungsinteressierten erleichtert den Community-Aufbau
  - Mehr Ressourcen für die Marketingarbeit, unter anderem auch für Social Media-Marketing

Auch nimmt das Social Media-Marketing augenscheinlich in der Marketingarbeit der Donau-Universität Krems eine hohe Priorität ein, was mit eigens dafür verantwortlichen Personen für die laufende Betreuung der DUK-bezogenen Profile, Seiten bzw. Gruppen einher kommen kann. Das Social Media-Marketing ist somit für die Donau-Universität Krems eine einfachere Angelegenheit als für die übrigen Serviceeinrichtungen für universitäre Weiterbildung.

- **Zwei Arten einer Zielgruppenansprache:** Die von den Wettbewerbern verwendete Social Media-Marketingstrategie aus ganzheitlicher Perspektive (d.h. mit Verwendung einer eigenen Seite, Gruppe oder Ähnlichem) kann nach Zielgruppenansprache im Allgemeinen in zwei Kategorien klassifiziert werden:
  - 1) Absolventen und aktuell Studierende des universitären Weiterbildungsanbieters
  - 2) Weiterbildungsinteressierte

In Hinblick darauf lässt sich ein interessanter Zusammenhang mit den verwendeten Social Media-Diensten feststellen (siehe nächster Punkt).

- **Zusammenhang der Zielgruppenansprache mit der Auswahl des Social Media-Dienstes:** Damit verbunden ist auch die Wahl der Social Media-Dienste im Rahmen einer Social Media-Strategie. Für die Ansprache der aktuell Studierende und der Absolventen des universitären Weiterbildungsanbieters ziehen DUK, CEC TU Wien und die WU Executive Academy stets XING und LinkedIn heran und versehen diese Gruppe mit einem gewissen Schutz (z.B. Schreib- und/oder Leseschutz) vor externen Eingriffen. Dabei kann der Hintergrundgedanke darin bestehen, eine

störungsfreie Kommunikation zwischen den Absolventen und Studierende des universitären Weiterbildungsanbieters zu ermöglichen. Für die (zusätzliche) Ansprache der Weiterbildungsinteressierten, wird die Gruppe bzw. die Seite von allen drei Weiterbildungsanbietern als öffentlich zugänglich eingestellt und dafür andere Social Media-Dienste, etwa Twitter oder Facebook, herangezogen. Da die geschlossenen Gruppen bzw. Seiten aufgrund ihrer eingeschränkten Zugänglichkeit von der Verfasserin der vorliegenden Masterarbeit nicht ausreichend analysiert werden konnten, wurde der Schwerpunkt der Analyse auf die offen zugänglichen Gruppen bzw. Seiten gelegt, welche im Allgemeinen auch für TU Graz LLL eher interessant sind.

Nach dem Vergleich der Wettbewerber mit einer ganzheitlichen Social Media-Präsenz miteinander, werden sie nun einzeln für sich detailliert betrachtet:

- **Sehr gute ganzheitliche Social Media-Präsenz der Donau-Universität Krems:** Es wurde bereits zuvor aufgezeigt, dass die Donau-Universität Krems über eine sehr gute Social Media-Präsenz verfügt. Analysiert man den sehr starken und breit gesetzten Social Media-Marketingauftritt der Donau-Universität Krems (Anhang 2, Tabelle 24), so fällt auf, dass sie sehr intensiv mit Facebook und Twitter umgeht, wobei die wechselseitige Kommunikation vor allem auf Facebook stattfindet. Es werden sehr viele Einträge von anderen Seiten oder Benutzern auf der DUK-Pinnwand veröffentlicht sowie gerne kommentiert. Das lässt sich wahrscheinlich auf die sehr breit dargebrachte Palette an unterschiedlichen Themen, die irgendeine Schnittstelle zu Weiterbildung haben, als auch auf den lockeren Umgang mit den Besuchern der Seite zurückführen. Im Vergleich dazu wird XING eher weniger kommunikationsintensiv genutzt. Trotz der Tatsache, dass die Anzahl der Fans auf Facebook (1.738) etwa dieselbe ist wie die Anzahl der Mitglieder in der XING-Gruppe (1.237), was aber keinesfalls heißen soll, dass die Personen größtenteils dieselben wären, wirkt die Facebook-Seite nach außen dynamischer. Das mag auch daran liegen, dass auf XING vorrangig die DUK-Absolventen und DUK-Studenten angesprochen werden. Twitter findet in der Social Media-Marketingstrategie ebenfalls einen wichtigen Ansatz und ist mehr auf schnelllebige Informationen bezogen (z.B. Vorstellungsrunde von einem Lehrgang, Hinweise über kommende Veranstaltungen, Pressemeldungen, DUK-Neuigkeiten, etc.). Mit 479 Followern und einem eher geringen Anteil an Retweets (9,61%) ist Twitter trotz intensiver Betreuung nicht mit dem Erfolg von Facebook gleichzusetzen. YouTube ist mehr als eine Begleitplattform zu sehen, auf die jedoch seit einem Jahr keine neuen Videos mehr hineingestellt wurden. Eine Ergänzung zum Social Media-Marketingauftritt bilden die Weblogs im Rahmen des „Online Media Marketing“-Lehrgangs, die von Gruppen von Studierenden erstellt und gepflegt werden. Auch wenn die Blogs primär zur Akquisition von fachlichen Marketingkompetenzen der Studierende dient, so erlauben die Blogs den

externen Betrachtern, einen kleinen Einblick in den Lehrgang zu erhalten. Das wird auch ein wesentlicher Grund gewesen sein, warum die Lehrgangseite der Donau-Universität Krems die Weblogs verlinkt.

- **Guter Beginn der neuen ganzheitlichen Social Media-Präsenz von CEC TU Wien:** Analysiert man den Social Media-Marketingauftritt vom Continuing Education Center der TU Wien (Anhang 2, Tabelle 25), dann lässt sich erkennen, dass CEC TU Wien eine geschlossene XING-Gruppe mit 196 Mitglieder aufweist. Die Zielgruppe umfasst Absolventen und Studenten und ist aus diesem Grund geschlossen um externe Nachrichten zu vermeiden. Aufgrund des noch relativ jungen Alters der XING-Gruppe (Mitte November 2011) ist diese Mitgliedszahl doch recht beachtlich und für den Anfang vorerst als Erfolg zu werten.
- **Gute Social Media-Präsenz der WU Executive Academy:** Der Social Media-Marketingauftritt der WU Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien (Anhang 2, Tabelle 26 und Tabelle 27) ist wie der der Donau-Universität Krems ebenfalls sehr stark und nutzt genauso viele unterschiedliche Social Media. Nicht nur werden Podcasts in Audio- und Videoform angeboten, sondern auch exklusive Gruppen für die Mitglieder des WU Executive Club in den professionellen sozialen Netzwerken und eine allgemein öffentlich zugängliche Facebook-Seite für alle MBA-Interessierte. Basierend auf den Recherchen lässt sich schlussfolgern, dass die Dynamik wahrscheinlich auf der öffentlich zugänglichen Facebook-Seite am höchsten zu bewerten ist. Die Aktivitäten in den Videokanälen (YouTube und Vimeo) sind als gering bis mittel einzustufen und dienen dem Zweck der Podcasts-Erstellung. Ob die Anzahl der Abspielungen tatsächlich über dem investierten Aufwand für das Erstellen eines solchen Videos hinausgeht oder zumindest ausgleicht, ist zu bezweifeln. Der gesamte Social Media-Marketingauftritt wirkt strategisch durchdacht und ist als erfolgreich zu sehen, wenn auch klar ersichtlich ist, dass sehr viel Zeit und Ressourcen investiert wurden.

#### e) **Schwierige Bestimmung des Erfolgs einer teilweisen Social Media-Präsenz**

Inwiefern die einzelnen Profildaten in professionellen sozialen Netzwerken der Mitarbeiter zum Erfolg des jeweiligen österreichischen universitären Weiterbildungsanbieters, zur Zielerfüllung der vordefinierten Social Media-Marketingziele, oder der Unternehmensziele allgemein beitragen, lässt sich nur sehr schwer abschätzen. Der Aufwand dieser Recherchen war sehr groß und der Informationsgehalt eher gering. Es konnte nicht zuverlässig bestimmt werden, ob die Profildaten in professionellen sozialen Netzwerken beruflich oder privat genutzt werden. Ganz allgemein lässt sich sagen, dass vor allem die Leitung und das Marketing von UNI for LIFE der Karl-Franzens-Universität Graz, von Postgraduate School der Medizinische Universität Graz, von der WU Executive Academy und von Postgraduate Center der Universität Wien in den professionellen sozialen Netzwerken gut aufgestellt sind. Jedoch konnten keinerlei Aussagen über die

tatsächliche berufliche Nutzung und über die erzielte Wirkung für die jeweilige universitäre Weiterbildungseinrichtung getroffen werden. Nur so viel lässt sich sagen, dass an erster Stelle von genutzten Social Media-Diensten von der Perspektive eines einzelnen Mitarbeiters eindeutig und unangefochten das berufliche soziale Netzwerk XING rangiert. Während die Bereichsleitung der Postgraduate School der Medizinischen Universität Graz auf direkter Anfrage hin angegeben hat, dass ihre XING-Seite hauptsächlich privat genutzt wird<sup>367</sup>, hat die Marketingleiterin der CEC TU Wien auf direkter Anfrage zu diesem Aspekt folgende Antwort gegeben:

*„...durchaus arbeiten wir sehr viel über Xing. Jedes unserer (fachspezifischen z.B. im Bereich Immobilien, Wirtschaft, Erneuerbare Energien etc.) Programme wird von einem/r Programm Manager/in betreut. Die Programm ManagerInnen sowie auch ich selbst nutzen vor allem fachspezifische Gruppen und Kontakte ua. zur Rekrutierung von neuen TeilnehmerInnen, aber auch zur Eventankündigung und arbeiten dabei über die eigenen Profile. Natürlich bekommen wir auch Anfragen zu Kooperation oder von an einer Weiterbildung interessierten Personen. Dh. auf alle Fälle wird mit den individuellen Profildaten eine erkennbare Wirkung erzielt.“ – Schönbacher<sup>368</sup>*

Daraus lässt sich schlussfolgern, dass bei hoher Aktivität, ausgeklügelter Nutzung des eigenen Kontaktkreises und aktiver Teilhabe in spezifischen Gruppen durchaus neue Interessenten an universitärer Weiterbildung in sozialen Netzwerken akquiriert werden können. Eine genauere Untersuchung dieses Aspekts war aufgrund der geringen Antwortbereitschaft seitens der universitären Weiterbildungseinrichtungen nicht möglich.

#### **f) Positionierung von TU Graz LLL**

Die Wettbewerberanalyse hat zwar aufgezeigt, dass TU Graz LLL hinsichtlich einer ganzheitlichen Social Media-Präsenz nicht zu den Vorreitern zählt, jedoch wird eine ganzheitliche Social Media-Präsenz voraussichtlich noch im Jahr 2012 aufgebaut werden. Dadurch könnte sich die TU Graz noch zwischen den frühen Anwendern und der frühen Mehrheit einordnen (TU Graz LLL wäre somit der vierte von insgesamt 21 Weiterbildungsanbietern). Bedenkt man jedoch, dass TU Graz LLL bereits im Jahr 2009 mit den ersten Social Media-Marketingaktivitäten begonnen hat, dann kann TU Graz LLL in Hinblick auf dieses Faktum zu diesem Zeitpunkt durchaus als Innovator gesehen werden.

Die Vorreiter bezüglich einer ganzheitlichen Social Media-Präsenz, in diesem Fall die Donau Universität Krems und die WU Executive Academy, glänzen durch eine gut und klar durchdachte Social Media-Marketingstrategie und durch eine breite Vielfalt der genutzten Technologien, die wiederum eine spezielle Zielgruppe ansprechen. Jedoch muss dazu gesagt werden, dass diese beiden Anbieter zu den größeren zählen, was das Social Media-Marketing für sie etwas einfacher macht. Eine kritische Masse, die eine bestimmte Anzahl von Personen umfasst, kann für die

<sup>367</sup> Vgl. Christina Schönbacher, Bereichsleitung Internationale Beziehungen und Weiterbildung, Medizinische Universität Graz, persönliche Mail vom 24.02.2012.

<sup>368</sup> Verena Seitinger, Marketingleiterin von CEC TU Wien, persönliche Mail vom 09.02.2012.

wechselseitige Kommunikation, für die Aufrechterhaltung der Dynamik der Seite förderlich sein. Die WU Executive Academy ist weiters nicht als direkter Wettbewerber für TU Graz LLL einzustufen, da die angesprochene Zielgruppe nicht für TU Graz LLL relevant ist und ihr Weiterbildungsangebot sich deutlich von TU Graz LLL unterscheidet. Jedenfalls zeigt die Wettbewerberanalyse auf, dass sich durchaus viele Personen für diese Thematik der universitären Weiterbildung interessieren und bereit sind, diese in Social Media über eine längere Zeitspanne zu verfolgen. Die meisten Reaktionen rufen jedoch üblicherweise nicht sachliche Beiträge auf, sondern vielmehr Fotos, Gratulationen, Berichte von Graduierungen und humorvolle Ansätze, die aus diesem Grund nicht in der Inhaltsstrategie fehlen dürfen. Der Anteil der universitären Weiterbildungsanbieter, die Social Media-Marketing nicht durchführen, ist jedoch um ein Vielfaches größer.

Da zu den für TU Graz LLL direkten Wettbewerbern die Donau-Universität Krems, CEC TU Wien und die Montanuniversität Leoben zählen, und davon die ersten zwei gut in Social Media aufgestellt sind, ist der Wettbewerb in Social Media als stark bis sehr stark einzustufen. Im Vergleich zur Montanuniversität Leoben kann TU Graz LLL sich profilieren und hervortreten. Hier würde es sich für TU Graz LLL anbieten, schnell tiefergehend anzusetzen.

### 3.3.2.3 Stakeholderanalyse

Aufgrund der B2C-Orientierung umfassen die im Rahmen der vorliegenden Masterarbeit untersuchten Stakeholder primär die Kunden. Dabei werden Informationen über die Kunden von TU Graz LLL gesammelt um Aussagen über die Struktur treffen zu können. Als weitere Stakeholdergruppe werden ebenfalls die Lektoren des TU Graz LLL-Weiterbildungsangebots analysiert.

#### Kunden

TU Graz LLL versteht unter dem Kundenbegriff alle Personen sowie Unternehmen, die (potentiell) das von TU Graz LLL angebotene universitäre Weiterbildungsangebot nutzen oder zumindest daran interessiert sind.

Laut den Ergebnissen einer Studie mit dem Titel „TU Graz: Bedarf an wirtschaftlicher und technischer Weiterbildung 2009“<sup>369</sup> (Umfang der Stichprobe: n = 143) sind Interessierte an universitärer Weiterbildung mehrheitlich zwischen 20 und 50 Jahre alt und männlich. Zudem hat die Mehrheit eine Matura oder ein abgeschlossenes Master- bzw. Diplomstudium. Der Ausbildungshintergrund ist vorwiegend technisch.<sup>370</sup> Eine Vergleichsumfrage am deutschen universitären Weiterbildungsmarkt („Marketing im Weiterbildungsmarkt 2008/2009“, n = 134) vom Jahr 2009 zeigt auf, dass die Weiterbildungsinteressierten ebenfalls mehrheitlich männlich mit einem Universitätsabschluss sind.<sup>371</sup>

---

<sup>369</sup> Vgl. RESZLER, B. (2009).

<sup>370</sup> Vgl. RESZLER, B. (2009).

<sup>371</sup> Vgl. BERNECKER, M.; WEIHE, K.; PETERS, M. (2009), S. 12.

Die Ergebnisse dieser beiden Studien erlauben der Verfasserin der vorliegenden Masterarbeit, einige Annahmen über die potentiellen Kunden treffen zu können. Doch inwiefern die Ergebnisse dieser Studie und die Vergleichsumfrage am deutschen universitären Weiterbildungsmarkt aus dem Jahr 2009 mit den aktuellen Gegebenheiten übereinstimmen, ist fraglich. Auch berücksichtigt die Studie nur die Gruppe der Weiterbildungsinteressierten, nicht jedoch die Absolventen oder die aktuell Teilnehmenden an den von TU Graz LLL angebotenen Kursen oder Lehrgängen. Von den aktuell Teilnehmenden an den Lehrgängen (149 Teilnehmenden im Zeitraum vom Sommersemester 2005 bis zum Wintersemester 2011/12) sind laut Angaben von TU Graz LLL 43,4% von internationaler Herkunft und etwa ein Drittel der Studienadressen in Graz angesiedelt. Die Teilnehmenden an den Kursen (257 Teilnehmenden im Zeitraum von 2009 bis 2011) sind im Vergleich zu den ULG mehr in Österreich zu finden.

Die Ergebnisse der Studie sowie die internen Informationen lassen keine Rückschlüsse auf den Umgang der (potentiellen) Kunden mit Social Media und ihr Verhalten zu, was wiederum für die Bestimmung des am stärksten ausgeprägten Social-Technographics-Profiles sehr relevant ist. Eine Zielgruppenanalyse soll möglichst genau den tatsächlichen Gegebenheiten entsprechen und nicht nur auf Annahmen beruhen. Jedoch bestand auch die Schwierigkeit, dass die Kundendaten aus Gründen des Datenschutzes nicht der Verfasserin der Masterarbeit weitergegeben wurden. Aus diesem Grund wurde nach Alternativen gesucht, um möglichst viele Informationen über die Kunden von TU Graz LLL zu erhalten. Ein Experteninterview mit einem stark vernetzten Kontakt an der Technischen Universität, welcher sehr aktiv in Social Media ist, könnte nur einige zusätzliche Aufschlüsse über die tatsächlichen Gegebenheiten der Zielgruppe von TU Graz LLL liefern. Jedoch lassen sich sicherlich daraus wertvolle Erfahrungswerte im Social Media-Marketing erheben und möglicherweise der geeignete Umgang mit Kontakten dieser Art. Eine Umfrage, unter (potentiellen) Kunden von TU Graz LLL würde genauere Daten mit sich ziehen und eine Möglichkeit darstellen, eventuelle Kundenwünsche zum Social Media-Marketingauftritt von TU Graz LLL einzusammeln. Um die Vorteile beider Möglichkeiten nutzen zu können, wurde die Entscheidung getroffen, sowohl ein Experteninterview als auch eine Umfrage durchzuführen.

#### **a) Ziele der Umfrage**

Im ersten Schritt wurde eine Umfrage sowohl in deutscher als auch in englischer Sprache mit Hilfe von LimeSurvey<sup>372</sup> konstruiert (Anhang 3, Anhang 4). Ziele der Umfrage waren wie folgt:

- Erhebung von demografischen Daten über die Kunden
- Erhebung der Informationen zur Kundennutzung und -umgang mit Social Media
- Ermittlung von Kundenwünschen bezüglich eines möglichen Social Media-Marketingauftritts von TU Graz LLL

---

<sup>372</sup> <http://www.limesurvey.org/>.

**b) Gliederung der Umfrage**

Entsprechend diesen Zielen gliedert sich die Umfrage in vier Hauptteile, die an dieser Stelle kurz beschrieben werden:

- **Einleitende Fragen**
  - **Abfrage der Beziehung zu TU Graz LLL:** Zu Beginn der Umfrage wird der Teilnehmer nach seiner Beziehung zu TU Graz LLL gefragt, um eine Segmentierung der Befragten zu ermöglichen. Dies wiederum ermöglicht die getrennte Auswertung der Ergebnisse nach Kundensegmenten.
  - **Nutzung von Social Media:** Sofern der Teilnehmer Social Media nicht nutzt, wird die entsprechende Fragegruppe ihm nicht zur Beantwortung freigegeben. Auf diese Weise soll verhindert werden, dass falsche Daten eingegeben werden. Dem Teilnehmer wird lediglich der Teil der demographischen Daten und die abschließenden Fragen angezeigt.
- **Verhalten im Umgang mit Social Media**
  - **Nutzungshäufigkeit von Social Media:** Der Teilnehmer wird nach der Häufigkeit der Nutzung von Social Media (z.B. Facebook, Google. XING, Foren, Content-Dienste, etc.) gefragt. Daraus lässt sich erkennen, welche Social Media häufiger und welche weniger genutzt werden. Für das Social Media-Marketing sollen dementsprechend häufiger genutzte Social Media verwendet werden, um den Aufbau einer Community zu erleichtern.
  - **Art der Nutzung von Social Media:** Weiters gilt es zu bestimmen, wie der Befragte Social Media nutzt, also welcher STP (Ersteller, Konversationalist, Kritiker, Sammler, Mitmacher, Zuschauer, Inaktiver) er inne hat.
- **Kundenwünsche: Erwartungshaltung bestimmen**
  - **Prinzipielle Akzeptanz einer SM-Präsenz von TU Graz LLL:** Wie der Befragte zu einer möglichen Social Media-Präsenz von TU Graz LLL steht, ermöglicht die Bestimmung der Skepsis bzw. Akzeptanz. Ist die Skepsis beispielsweise hoch, dann kann daraus die Meinung abgeleitet werden, dass kein Mehrwert zu erwarten ist. Dementsprechend ist die Social Media-Präsenz nicht zu offensichtlich marketingtechnisch zu gestalten, sondern möglichst kommunikativ.
  - **Bevorzugte Social Media-Dienste:** Auch die subjektiv bevorzugtesten Social Media-Dienste sollen bekannt gegeben werden. Es macht wenig Sinn, in einem Social Media-Dienst präsent zu sein, welcher nicht genutzt oder nicht bevorzugt wird oder wenn die Informationen bzw. Inhalte von TU Graz LLL vielmehr in einem anderen Dienst bevorzugt werden.

- **Bevorzugte Inhalte:** Durch die Frage, welche Inhalte vom Teilnehmer bevorzugt werden, kann ermittelt werden, welche tatsächlich einen Mehrwert für ihn darstellen.
- **Art der Kommunikation:** Der Hintergedanke dabei ist, durch diese Frage zu bestimmen, mit welchen Personen (z.B. mit den Lektoren des Kurses bzw. Lehrgangs, mit den Teilnehmern des Kurses bzw. Lehrgangs, keine Kommunikationsplattform - nur eine Seite mit Neuigkeiten, etc.) er kommunizieren möchte. Wird die Kommunikation zu diesen angeboten, dann kann der Teilnehmer einen Mehrwert in der SM-Präsenz von TU Graz LLL erkennen.
- **Sonstige Kundenwünsche:** Diese betreffen die Zugänglichkeit der Kommunikationsplattform sowie das akzeptierte Ausmaß an veröffentlichten Beiträgen seitens TU Graz LLL.
- **Abschließende Fragen:**
  - **Demographische Fragen:** Geschlecht, Alter, Ausbildung, beruflicher Hintergrund, Position, Nationalität
  - **Informationsquelle, die den Teilnehmer zur Umfrage geführt hat**

### c) Verteilung der Umfrage

Nach Konstruktion der Umfrage wurde sie über verschiedene Kanäle verteilt, in denen die (potentiellen) Kunden angesprochen werden können (Tabelle 16).

Quelle der Distribution	Reichweite
Newsletter in der XING-Gruppe „TU Graz Alumni“	593 Abonnenten
Pinnwandeintrag auf der Facebook-Seite	44 Fans
Hinweis auf der TU Graz LLL-Webseite	ca. 630 Zugriffe (23.02-19.03.2012)
Mail an Absolventen des UK "Zertifizierte/r Passivhausplaner/in bzw. -berater/in"	73 Empfänger
Mail an Interessenten des UK "Wohnbau-Psychologie"	9 Empfänger
Mail an Interessenten des Masterprogramms "Architectural Computing and Media Technology"	11 Empfänger
Mail an Interessenten des ULG "Paper and Pulp Technology"	10 Empfänger
Mail an Interessenten des Masterprogramms "Traffic Accident Research"	19 Empfänger
Mail an Interessenten allgemein	17 Empfänger
Mail an Teilnehmer der Veranstaltung "Unis bilden weiter 2011"	40 Empfänger
Mail an aktuelle Teilnehmer des ULG "Paper and Pulp Technology"	13 Empfänger
Mail durch Aussendung via Institut an Absolventen und Teilnehmer des ULG "New Austrian Tunnelling Engineering"	(nicht bestimmbar)
Mail durch Aussendung via Institut an Absolventen und Teilnehmer des ULG "Traffic Accident Research "	(nicht bestimmbar)
Mail an Absolventen des ULG "Nachhaltiges Bauen"	15 Empfänger
<b>Summe</b>	<b>1474 (potentielle) Zugriffe</b>

Tabelle 16: Verwendete Medien zur Distribution der Umfrage für die Zielgruppenanalyse

So wurde ein Hinweis auf die Umfrage beispielsweise als eigener Newsletter in der XING-Gruppe „TU Graz Alumni“, als Pinnwandeintrag in der Facebook-Seite von TU Graz LLL, als Hinweis auf der Webseite von TU Graz LLL oder via Mail an die Lehrgangs- bzw. Kursleiter mit der Bitte um eine Weiterleitung an die Teilnehmer verteilt. Die Medien zur Distribution und die dabei erreichte Anzahl von Personen sind in Tabelle 16 detailliert aufgelistet.

Es wurden keinerlei Erwartungen bezüglich der Rücklaufquote festgesetzt, da es zum Zeitpunkt der Umfrage völlig unsicher war, ob die (potentiellen) Kunden tatsächlich daran interessiert wären an der Verbesserung des Social Media-Marketingauftritts von TU Graz LLL mithelfen zu wollen. Noch am selben Tag der Verteilung der Umfrage (23. Februar) wurden bereits 18 vollständige Antworten registriert, was zumindest darauf deuten lässt, dass eine gewisse Antwortbereitschaft vorhanden war. Am 06. März wurden 39 vollständige Antworten registriert und zum geplanten Zeitpunkt des 19. März wurde die Umfrage mit 45 vollständigen Antworten von 49 insgesamt geschlossen. Das entspricht einer Rücklaufquote von ca. 3,4% der des Umfragehinweises gesamt ausgesetzten Personen (Tabelle 16) inklusiv jene, die den Hinweis auf die Umfrage zwar erhalten, aber nicht bewusst gesehen haben (z.B. Besuch der TU Graz LLL-Webseite ohne den Hinweis auf die Umfrage gesehen zu haben) und jene, die zwar die Umfrage bewusst gesehen haben, aber nicht daran interessiert waren. Die Anzahl der Personen, die den Hinweis auf die Umfrage bewusst erkannt haben, aber nicht an der Umfrage teilgenommen haben, konnte nicht bestimmt werden. Die an der Umfrage teilgenommenen Personen haben sie fast gleichermaßen via Mail von TU Graz LLL (46,67%) als auch via XING (42,22%) erhalten. Die Homepage wurde von nur 6,67% der Befragten als Informationsquelle genutzt und Facebook überhaupt nicht. Nur eine Person hat den englischen Fragebogen genutzt, während alle anderen den deutschen Fragebogen bevorzugt haben.

#### d) Auswertung der Umfrage

Die Rohergebnisse der Umfrage lassen sich im Anhang 5 finden, an dieser Stelle wird ein wesentlicher Überblick über die Ergebnisse zur Verfügung gestellt:

- **Teilnehmer:** Die Teilnehmer an der Umfrage sind primär Interessierte an universitärer Weiterbildung (34,69%) gefolgt von der Gruppe der Interessierten an TU Graz LLL (28,57%). Auf dem dritten Platz stehen die Absolventen eines Kurses oder Lehrgangs von TU Graz LLL (20,41%) (Abbildung 30).

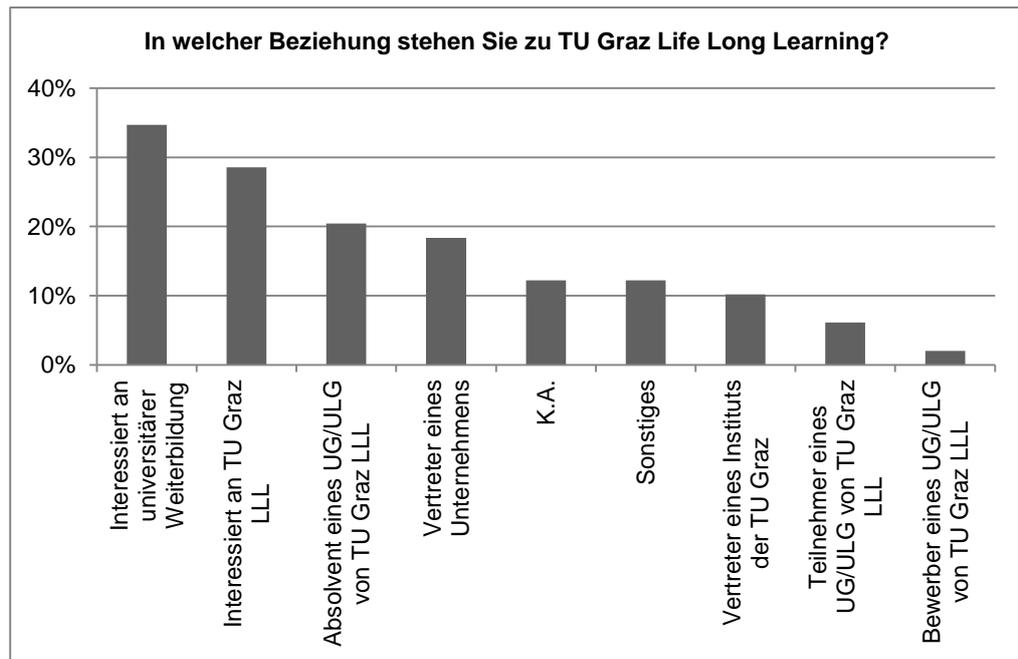


Abbildung 30: Segmentierung der Befragten der Umfrage (eigene Abbildung, gekürzte Darstellung der Antworten)

- **Demografie:** Diese demografischen Daten der beiden zuvor erwähnten Studien stimmen nicht überraschend mit jenen der im Rahmen der vorliegenden Masterarbeit durchgeführten Umfrage überein:
  - Durchschnittlich 39,31 Jahre alt (49,98% der Befragten befinden sich in der Altersspanne von 30 bis 39 und 24,49% in der Altersspanne von 40 bis 49 Jahre (24,49%))
  - Mehrheitlich männlich (82,22%)
  - Mehrheitlich mit einem Universitätsabschluss (vorwiegend mit einem Diplomstudium gefolgt von einem Doktorat bzw. PhD)
  - Mehrheitlich im Ingenieurwesen/Technik (57,14%) sowie in der Informatik (26,53%) tätig (Neben der Angestellten/Arbeiter-Gruppe (57,78%) ist die Führungsgruppe mit 28,89% ebenfalls stark vertreten.)
  - Mehrheitlich von österreichischer Nationalität
- **Nutzung von Social Media:** Durch die Umfrage wurde bestätigt, dass eine deutliche Mehrheit der Befragten (75,51%) Social Media nutzen, allen voran die Gruppe der Weiterbildungsinteressierten (88,24%) und Interessierten an TU Graz LLL (85,71%). Am wenigsten nutzt die Gruppe der Absolventen eines Kurses bzw. Lehrgangs von TU Graz LLL Social Media (30%).<sup>373</sup> Die Führungskräfte, die fast 29% aller Befragten ausmachen, nutzen mehrheitlich Social Media (76,92%).
- **Umgang mit Social Media:** Mit Hilfe der abgefragten Nutzungshäufigkeit und Art der Nutzung in der Umfrage (Abbildung 31) ist zumindest eine grobe Zuordnung der Befragten in der Leiter von Forrester Research möglich (Abschnitt 2.7.1.1). Besonders häufig und aktiv werden Wikis sowie Instant

<sup>373</sup> Dabei wurden nur jene Gruppen berücksichtigt, die mind. 2 Personen umfassen.

Messaging genutzt. Besonders intensiv, aber nicht unbedingt besonders aktiv werden Wikis, Google+, Content-Dienste und XING genutzt. Durchschnittlich nutzen die Befragten mehrmals im Monat Social Media. Dasselbe gilt auch, wenn nur die sozialen Netzwerke Facebook, Google+, XING und LinkedIn betrachtet werden. Besonders aktiv, aber nicht unbedingt intensiv werden Wikis sowie Content-Dienste genutzt. Durchschnittlich sind die Befragten als Teilnehmer (Joiners) zu klassifizieren, die sich nur sporadisch beteiligen (z.B. Profilseite warten). Dasselbe gilt auch, wenn nur die sozialen Netzwerke Facebook, Google+, XING und LinkedIn betrachtet werden. Die beste Aktivität und Nutzungshäufigkeit von sozialen Netzwerken weisen Facebook und XING auf, wobei die Befragten hier durchschnittlich Zuschauer sind und sie einmal wöchentlich nutzen. Am schlechtesten von der Nutzungshäufigkeit und Art der Nutzung schneiden die Social Bookmarks, Bewertungsportale sowie Mikromedien ab. Diese Ergebnisse, die in Abbildung 31 visuell dargestellt werden, sind bei der Strategieplanung geeignet zu berücksichtigen. Die dabei verwendete achtstufige Skala ist in Tabelle 17 aufgelistet:

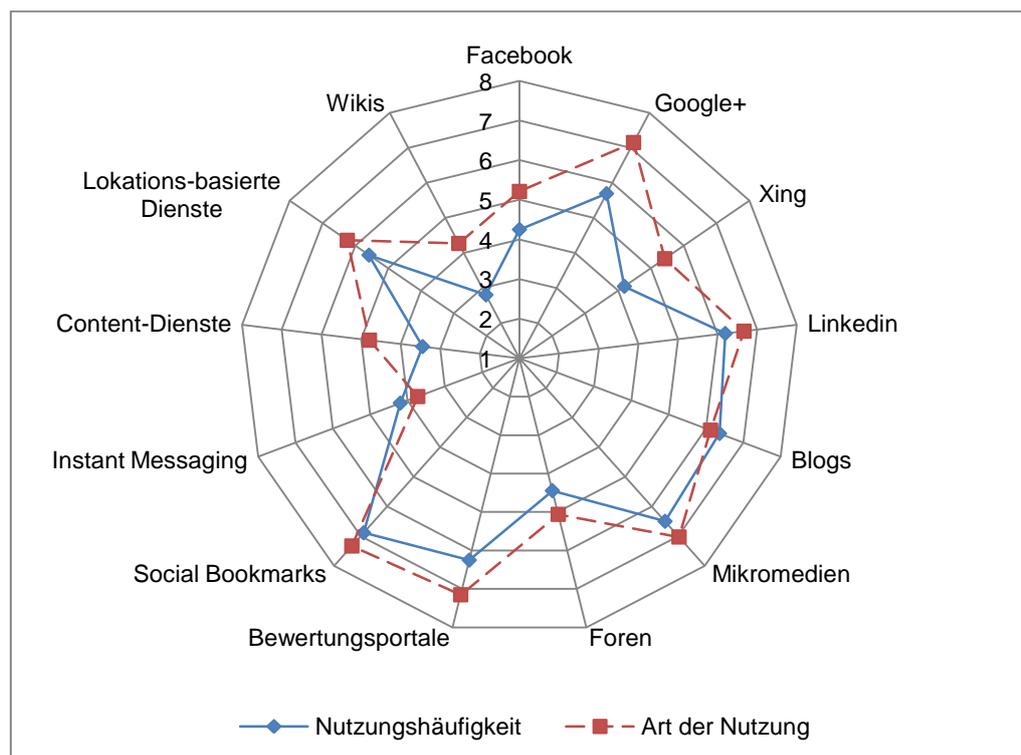


Abbildung 31: Darstellung der Nutzungshäufigkeit und Art der Nutzung (eigene Abbildung)

Skalenwert (▼)	Skala: Nutzungshäufigkeit	Skala: Art der Nutzung
1	Mehrmals täglich	STP des Erstellers: Ich erstelle hauptsächlich selbst Inhalte (z.B. Blogartikel) und veröffentliche sie
2	Einmal täglich	STP des Konversationalisten: Ich schreibe hauptsächlich Statusinformationen (z.B. Tweet, Pinnwandeintrag)
3	Mehrmals wöchentlich	STP des Kritikers: Ich kommentiere und bewerte hauptsächlich
4	Einmal wöchentlich	STP des Sammlers: Ich sammle hauptsächlich Inhalte (z.B. "Bookmarken", abonnieren)
5	Mehrmals monatlich	STP des Zuschauers: Ich lese hauptsächlich Inhalte anderer Personen
6	Einmal monatlich	STP des Mitmachers: Ich beteilige mich lediglich sporadisch daran (z.B. Profilseite warten)
7	Mehrmals jährlich	STP des Inaktiven: Ich bin registriert, aber vollständig inaktiv
8	Nie	Keine SM-Nutzung: Ich nutze es nicht

Tabelle 17: Beschreibung der verwendeten Skala für die Klassifizierung der Umfrageergebnisse

Jedenfalls ist offensichtlich, dass die Befragten kaum Ersteller sind, sondern vor allem Zuschauer oder Teilnehmer darstellen. Mit Hilfe dem zur Verfügung bereitgestellten Tool von Forrester Research<sup>374</sup> und Einstellung der jeweiligen demographischen Daten lässt sich annähernd bestimmen, dass mehr als die Hälfte der Kunden, die Social Media nutzen, lediglich „Zuschauer“ sind, also keine Aktivitäten im Social Web durchführen, sondern passiv sind.<sup>375</sup> Diese Annahme deckt sich auch mit den hier kurz umrissenen Ergebnissen sowie mit der Erfolgsanalyse der bisher durchgeführten Social Media-Marketingmaßnahmen von TU Graz LLL.

- **Kundenwünsche:** Weiters wurden die Kundenwünsche an die Social Media-Marketingpräsenz von TU Graz LLL ebenfalls abgefragt. Auf die Frage, ob TU Graz LLL in Social Media auftreten soll, ist es bemerkenswert, dass die Ja- und Nein-Antworten fast ausgewogen sind (51,51% „Ja“ und „Eher Ja“, 42,42% „Eher Nein“ und „Nein“). Insofern sind die Befragten kritisch gegenüber einem Social Media-Auftritt von TU Graz LLL eingestellt (Abbildung 32/Abbildung 31). Sofern es tatsächlich geschieht, dann sind vor allem folgende Kommunikationsplattformen bevorzugt:
  - Kommunikationsplattform mit den Lektoren des jeweiligen Kurses bzw. Lehrgangs
  - Kommunikationsplattform mit TU Graz LLL selbst
  - Kommunikationsplattform mit Absolventen und aktuell Teilnehmenden zum jeweiligen Kurs oder Lehrgang

<sup>374</sup> [http://empowered.forrester.com/tool\\_consumer.html](http://empowered.forrester.com/tool_consumer.html).

<sup>375</sup> Vgl. FORRESTER RESEARCH, [http://empowered.forrester.com/tool\\_consumer.html](http://empowered.forrester.com/tool_consumer.html), Abruf am: 19. März. 2012.

Jedenfalls soll die Seite oder die Gruppe zumindest als schreibgeschützt eingestellt werden, wobei ein Lesen der darin veröffentlichten Inhalte für externe Personen möglich sein soll. Als Inhalte werden mehrheitlich Informationen über die vom TU Graz LLL angebotenen Kurse sowie Lehrgänge (z.B. Lehrinhalte, Lektoren, Organisation) bevorzugt, gefolgt von Ankündigungen von Veranstaltungen (z.B. Infoabend), Informationen über die Bewerbung (z.B. Termine, Organisation des Bewerbungsprozesses, Stipendien und Förderungen), sowie allgemeine Informationen über TU Graz LLL (Abbildung 33).

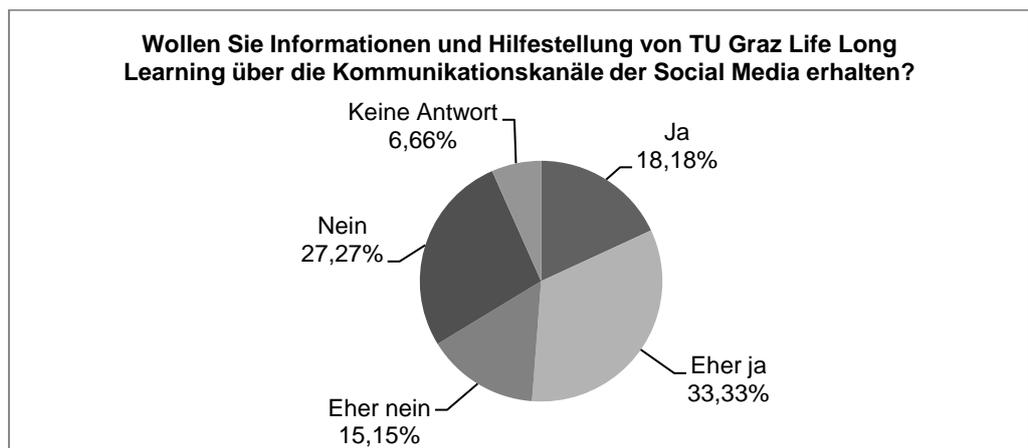


Abbildung 32: Akzeptanz der Befragten hinsichtlich einer Social Media-Präsenz von TU Graz LLL (eigene Abbildung)

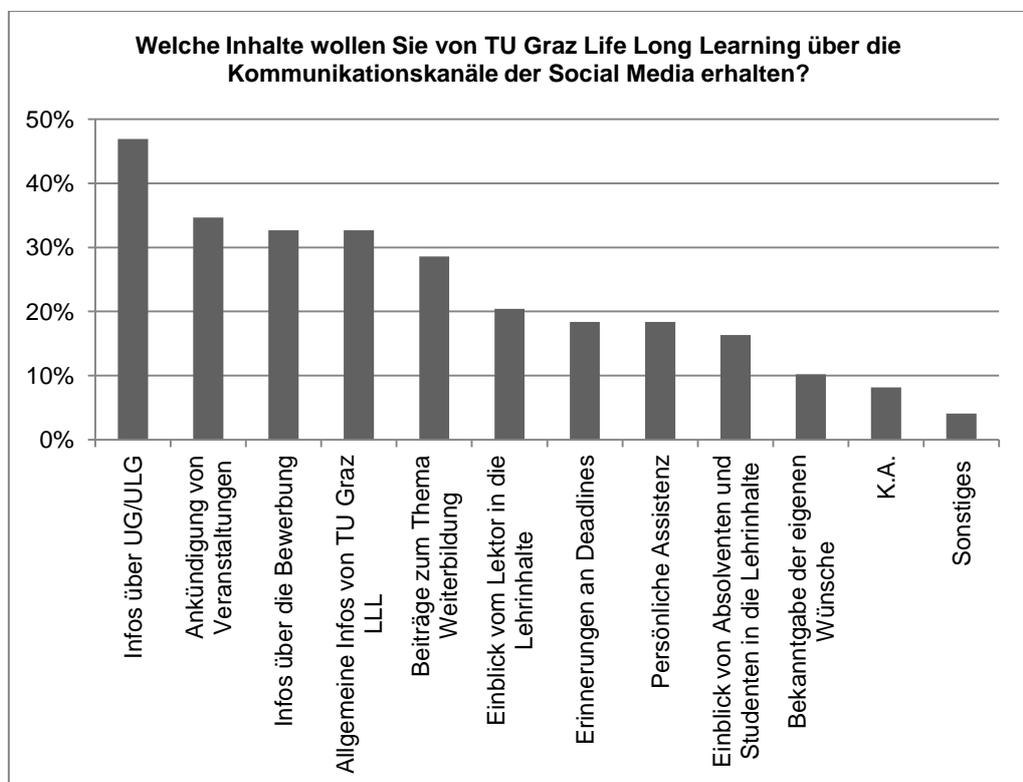


Abbildung 33: Bevorzugte Inhalte der Befragten der Umfrage (eigene Abbildung mit gekürzten Antworten)

Der bevorzugte Social Media-Dienst ist eindeutig das soziale Netzwerk XING (45,45%), gefolgt von Facebook (27,27%). Die anderen Social Media-Dienste haben eher eine untergeordnete Stellung (Abbildung 34).

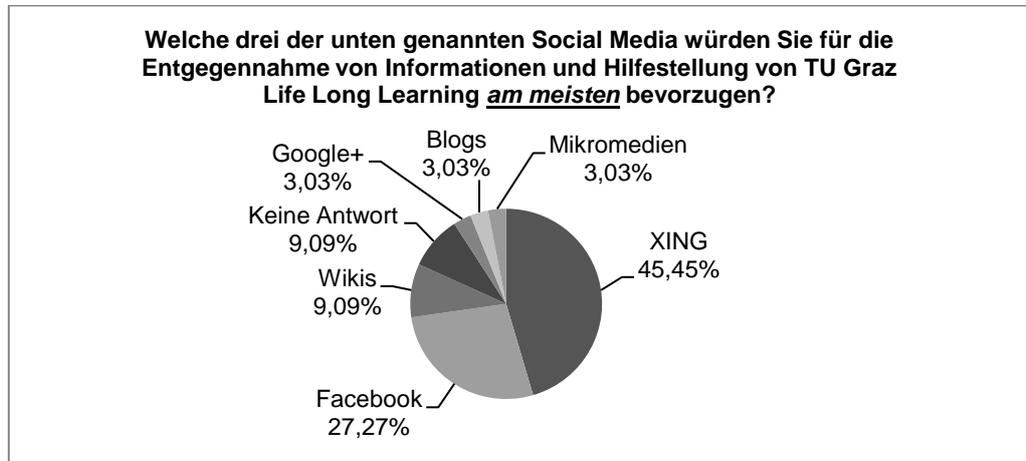


Abbildung 34: Bevorzugte Social-Media-Dienste der Befragten für eine Social Media-Präsenz von TU Graz LLL (eigene Abbildung)

Die Veröffentlichung von Inhalten soll dabei bevorzugt einmal monatlich geschehen gefolgt von mehrmals monatlich. Die Antwortoption „Täglich“ steht an letzter Stelle und wird als lästig seitens der Befragten empfunden. Bei der Veröffentlichung von Inhalten ist somit jedenfalls eine Übersättigung mit zu vielen Hinweisen und Werbung zu vermeiden, um die (potentiellen) Kunden nachhaltig in Social Media erhalten zu können.

- **Segmentierung der Teilnehmer:** Bis jetzt wurden die Teilnehmer an der Umfrage aggregiert betrachtet. Jedoch ist es ebenfalls interessant, für welche konkreten Inhalte sich die drei größten Gruppen interessieren.
  - **Gruppe der Interessierten an universitärer Weiterbildung:** Wird nur die (in dieser Umfrage die größte) Gruppe der Interessierten an universitärer Weiterbildung (17 Personen) betrachtet, dann interessieren sie sich vor allem für eine Kommunikationsplattform mit den Lektoren (47,06%) sowie mit den Absolventen (47,06%). Die Inhalte sollen dabei Informationen über die Kurse und Lehrgänge (76,47%) und allgemeine Neuigkeiten von TU Graz LLL darstellen (58,82%). In Angesicht der Tatsache, dass 88,24% der Gruppenvertreter Social Media nutzen, erscheinen sie zur Ansprache über Social Media seitens TU Graz LLL auch gut geeignet.
  - **Gruppe der Interessierten an TU Graz LLL:** Die in dieser Umfrage zweitgrößte Gruppe der Interessierten an TU Graz LLL (14 Personen) ist fast deckungsgleich mit der Zielgruppe der Interessierten an universitärer Weiterbildung, da sich 11 von 17 weiterbildungsinteressierten Personen für TU Graz LLL interessieren.
  - **Gruppe der Absolventen eines Lehrgangs oder Kurses von TU Graz LLL:** Wird dagegen die in dieser Umfrage drittgrößte Gruppe der

Absolventen eines Lehrgangs oder Kurses von TU Graz LLL (10 Personen) betrachtet, dann nutzen 70% dieser keine Social Media. Die restlichen 30% interessieren sich vor allem für eine Kommunikationsplattform mit Absolventen des Kurses, eingeladenen Experten und Unternehmensvertretern des Kurses bzw. des Lehrganges. Die Inhalte sollen dabei Informationen über die Kurse und Lehrgänge und Ankündigungen von Veranstaltungen umfassen. Da diese Gruppenvertreter kaum Social Media nutzen, ist eine alleinige Ansprache dieser Gruppe nicht zu empfehlen.

Die Charakteristiken der unterschiedlichen Gruppen der Befragten sind in Tabelle 18: Vergleich der größten Teilnehmergruppen Tabelle 18 kurz zusammengefasst.

<b>Gruppe (►)</b>	<b>Interessierte an univ. Weiterbildung (fast deckungsgleich mit der Gruppe der Interessierten an TU Graz LLL)</b>	<b>Absolventen eines Lehrgangs oder Kurses von TU Graz LLL</b>
<b>Größe dieser Gruppe</b>	17 Personen bzw. (34,69%)	10 Personen bzw. (20,41%)
<b>Bevorzugte Art der Kommunikationsplattform</b>	Mit den Lektoren und mit den Absolventen	Mit Absolventen des Kurses, eingeladenen Experten und Unternehmensvertretern des Kurses bzw. des Lehrganges
<b>Bevorzugte Inhalte</b>	Informationen über die Kurse und Lehrgänge und allgemeine Neuigkeiten von TU Graz LLL	Informationen über die Kurse und Lehrgänge und Ankündigungen von Veranstaltungen
<b>Social Media-Nutzung</b>	Sehr hoch: 88,24%	Sehr gering: 30%

Tabelle 18: Vergleich der größten Teilnehmergruppen

#### e) Rückblick

Die Umfrage war vor allem hinsichtlich der Kundenwünsche sehr ergiebig während die Ergebnisse der Nutzung weniger überraschend waren und größtenteils mit den zuvor aufgestellten Vermutungen der Verfasserin der vorliegenden Masterarbeit übereinstimmten. Weiters ließ sich ebenfalls anhand der Umfrage abschätzen, wie viele Personen an Social Media prinzipiell interessiert sind, was wahrscheinlich der anfänglichen Größe der Community von TU Graz LLL in Social Media entsprechen wird.

Im Nachhinein gesehen wären vielleicht einige zusätzliche Fragen, die den Entscheidungsprozess der (potentiellen) Kunden näher untersuchen, interessant gewesen. Um diese Lücke zu kompensieren, werden an dieser Stelle die Ergebnisse der bereits zuvor erwähnten Umfrage „Marketing im Weiterbildungsmarkt

2008/2009<sup>376</sup> angeführt. Auf die Frage, welche Informationsquellen bei der Selektion der Bildungsanbieter sehr relevant sind, ist folgende Reihung zu erkennen:<sup>377</sup>

- Empfehlungen (1,48)
- Kennenlernen des Trainers (1,55)
- Netzwerken (2,01)
- Veranstaltungen (2,27)
- Internet (2,46)

Der Zusammenhang der vier wichtigsten Informationsquellen ist dabei, wie das folgende Zitat es gut darstellt, sehr interessant. Demnach soll der Schwerpunkt der Social Media-Marketingstrategie für TU Graz LLL möglichst die Lektoren bzw. Referenten einbeziehen und das Netzwerken in den Vordergrund stellen.<sup>378</sup>

*„Insgesamt lässt sich in diesen Top-4-Nennungen eine wichtige Gemeinsamkeit erkennen: Für die Suche und Beurteilung von Trainern und Referenten spielen die persönlichen Erfahrungen eine wichtige Rolle, die entweder individuell und selbst erlebt werden oder in Form von Empfehlungen und Networking durch relevante Kontaktpersonen vermittelt werden. Ein entscheidender Grund für diese wichtige Erkenntnis ist in der Immaterialität der Bildungsleistungen zu sehen. Die Qualität dieser speziellen Dienstleistungen lässt sich somit nur schwer über materielle Hilfsmittel abbilden und dokumentieren. Entsprechend kommt den Informationsquellen Imagebroschüren bzw. Flyern (3,28), (...) oder postalische Informationen (3,75) sowie E-Mail Mailings (3,80) auch nur eine untergeordnete Rolle zu.“ - Bernecker, Weihe, Peters<sup>379</sup>*

Eine weitere interessante Frage in derselben Umfrage ist jene der Kriterien für die Auswahl eines Trainers, Referenten oder Lektors. Hier steht die Qualität der Leistung (1,11) an erster Stelle, gefolgt von Kundenorientierung (1,40) sowie die Anpassung an Kundenwünsche (1,40). Zu der Qualität der Leistung lässt sich noch hinzufügen, dass diese nicht nur auf den Inhalt basiert, sondern auch auf den Lektor mit seinem Auftritt, seinen Erfahrungen, seiner Persönlichkeit sowie seiner Professionalität.<sup>380</sup> Hier gilt es in Bezug auf TU Graz LLL zu überlegen, ob nicht mit Hilfe von Social Media die Kundenorientierung hervorgehoben werden und zugleich die Lektoren mehr in das Zentrum gerückt werden sollen. Diese Ergebnisse sind im Rahmen der Strategieplanung sorgfältig abzuwägen.

Im zweiten Schritt der Stakeholderanalyse wurde ein Experteninterview konstruiert. Dieses Interview umfasst einerseits Fragen über Erfahrungen im Social Media-Marketing. Andererseits umfasst es Fragen über den Umgang mit Technikern, worunter Personen verstanden werden, die eine Ausbildung und/oder einen beruflichen Hintergrund im technischen Bereich haben, als Zielgruppe in Social Media. Basierend auf den

<sup>376</sup> Vgl. BERNECKER, M.; WEIHE, K.; PETERS, M. (2009).

<sup>377</sup> Vgl. BERNECKER, M.; WEIHE, K.; PETERS, M. (2009), S. 17 f.

<sup>378</sup> Vgl. BERNECKER, M.; WEIHE, K.; PETERS, M. (2009), S. 17 f.

<sup>379</sup> BERNECKER, M.; WEIHE, K.; PETERS, M. (2009), S. 18.

<sup>380</sup> Vgl. BERNECKER, M.; WEIHE, K.; PETERS, M. (2009), S. 19 f.

Rückmeldungen von zwei Testpersonen wurden die Fragen in die Richtung adaptiert, sodass eher die eigenen Erfahrungen zu Social Media-Marketing abgefragt wurden, da die Unterscheidung von Technikern zu „normalen“ Personen sich als schwierig gestaltete.

Das überarbeitete Experteninterview wurde mit Dr. Claudia Thurner-Scheuerer, Community-Managerin der Plattform für Wissensmanagement (PWM)<sup>381</sup>, geführt (Anhang 6). Zusammenfassend ist es in ihren Augen wichtig, informativ zu bleiben und keinesfalls die Zielgruppe mit Werbung oder Informationen zu überfrachten. Eine schnelle Reaktion ist von hoher Bedeutung sowie das Bewusstsein, dass viele Community-Mitglieder passiv sind. Bezogen auf die Vermittlung von universitärer Weiterbildung in PWM ist sie der Ansicht, dass die Beiträge jedenfalls informativ zu bleiben haben und die für das Social Media-Marketing verantwortliche Person zumindest dreimal wöchentlich Aktivitäten in Social Media ausüben sollen, welche auch das Nachschlagen von Kundenbeiträgen und das Verfassen von Kommentaren bzw. Antworten umfasst.<sup>382</sup>

In der Strategieplanung sollen die Ergebnisse der Umfrage und des Experteninterviews mitberücksichtigt werden um eine möglichst optimal ausgerichtete Social Media-Marketingstrategie für TU Graz LLL zu konzipieren.

### Lektoren

Zwei der wesentlichsten Erkenntnisse der zuvor beschriebenen Stakeholderanalyse sind, dass XING als soziales Netzwerk im Vergleich zu den angeführten sozialen Netzwerken am häufigsten genutzt und auch für einen Social Media-Marketingauftritt von TU Graz LLL bevorzugt wird. Zudem wünschen sich die Befragten mehrheitlich eine Kommunikationsplattform mit den Lektoren.

Demzufolge wurden die Lektoren der von TU Graz LLL angebotenen Lehrgänge und Kurse auf ihre XING-Präsenz sowie -Nutzung analysiert. Doch die Ergebnisse dieser Analyse sind ernüchternd, eine XING-Präsenz wurde nur bei 18 von 59 analysierten Lektoren identifiziert. Ob die XING-Profile beruflich oder privat verwendet werden, ist schwierig zu bestimmen. Es lässt sich jedenfalls erkennen, dass die XING-Präsenz zumeist rudimentär ist. Profile mit einem auf XING ausgewiesenen Aktivitätsindex und eines mittelgroßen Kontaktkreises gibt es nur wenige. Am größten ist das Potential aus Sicht der Verfasserin der vorliegenden Masterarbeit für den Kurs „Zertifizierte/r PassivhausplanerIn und PassivhausberaterIn“, da zwei Personen mit je mehr als 200 Kontakte und einer hohen XING-Aktivität verzeichnet werden konnten. Auch für den Lehrgang „New Austrian Tunnelling Method Engineering“ ist ein Potential der aktiven Lektoren-Beteiligung gegeben. Jedenfalls soll im Rahmen des Netzwerkes auch mit den in XING präsenten Lektoren aktiv Kontakt aufgenommen werden, sofern XING weitergeführt wird.

---

<sup>381</sup> Die Plattform für Wissensmanagement ist die größte Wissensmanagement (WM)-Community im deutschen Raum und umfasst mehr als 1.500 Mitglieder. Das PWM-Portal selbst, das unter <http://www.pwm.at/> abrufbar ist, ist ebenfalls ein soziales Netzwerk. Daneben werden die Social Media-Dienste XING (<https://www.xing.com/net/pwm>) und Twitter (<https://twitter.com/#!/search?q=%23PWMcommunity>) genutzt.

<sup>382</sup> Vgl. Claudia Thurner-Scheuerer, 06.03.2012, Anhang 6.

### 3.3.2.4 Chancen/Gefahren-Analyse

In Tabelle 19 werden die Chancen sowie die Gefahren als zusammenfassende Darstellung der externen Umfeldanalyse von TU Graz LLL dargestellt (Tabelle 19). Im Folgenden werden zwei Beispiele angeführt, warum die angeführten Punkte als Chance bzw. als Gefahr zu sehen sind. So ist beispielsweise die Ansprache von neuen Kundengruppen eine Chance (O7), die es hier besonders hervorzuheben gilt. Mit Social Media-Marketing können neue Kundengruppen angesprochen werden, die ansonsten durch klassische Marketingaktivitäten nicht erreicht werden würden oder die die klassische Werbung nicht akzeptieren. Auf der anderen Seite ist die Gefahr, dass die investierten Ressourcen sich nicht rentieren (T11, T12). Das Social Media-Marketing läuft somit Gefahr, nicht weiter ausgeübt zu werden um einen weiteren Ressourcenverlust zu verhindern. Es ist nun möglich, die Chancen zur Reduzierung der Gefahren zu verwenden.

	Chancen (Opportunities - O)	Gefahren (Threads - T)
<b>Wettbewerber</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O1: Gemeinsam mit den Wettbewerbern Wahrnehmung von Vorteilen und Bedeutung der universitärer Weiterbildung steigern und Überzeugungsarbeit leisten</li> <li>• O2: SMM für universitäre Weiterbildung kein Neuland, da die Wettbewerber es bereits vorgezeigt haben</li> <li>• O3: Möglicher Erfahrungsaustausch</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• T1: Einige der namhaften Serviceeinrichtungen für universitäre Weiterbildung haben bereits eine gute Social Media-Präsenz, daher schwierigere Differenzierung</li> <li>• T2: Beobachtung und Überwachung der Aktivitäten von TU Graz LLL, Vorwegnehmen der öffentlichen Anfragen bevor eine Reaktion seitens TU Graz LLL erfolgt</li> </ul>
<b>Kunden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O4: Bewusstseinserhöhung, gesteigerte Sichtbarkeit von TU Graz LLL</li> <li>• O5: Vermittlung des universitären Weiterbildungsangebots von TU Graz LLL</li> <li>• O6: Mehr Interessierte an universitärer Weiterbildung</li> <li>• O7: Ansprache von neuen Kundengruppen, die ansonsten durch klassische Marketingaktivitäten nicht erreicht würden</li> <li>• O8: Informationsbedarf leichter feststellen</li> <li>• O9: Bewertungen bzw. Kritik erhalten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• T3: Erhoffte Wirkung von SMM bleibt aus, SM-Aktivitäten gehen in die Leere</li> <li>• T4: Belästigung der Kunden</li> <li>• T5: Annahmen über Kunden erweisen sich als falsch (→ Schwäche: zu wenige Kundeninformationen)</li> <li>• T6: Communityaufbau oder Netzwerken funktioniert nicht</li> <li>• T7: Direkte Ansprache der Kunden gelingt nicht bzw. kommt nicht an</li> <li>• T8: Wechselseitige Kommunikation entsteht nicht</li> <li>• T9: Passive Kunden</li> </ul>
<b>Lektoren</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O10: Aktive Beteiligung der Lektoren als Unterstützung des Kennenlernprozesses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• T10: Zu starke Abhängigkeit von den Beiträgen der Lektoren, was wiederum in die Gefahr resultiert, dass keinerlei Aktivitäten von ihnen durchgeführt wird</li> </ul>
<b>Sonstiges</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O10: Positionierung als Weiterbildungsexperte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• T11: Zeitverschwendung, wenn erhoffte Wirkung von SMM ausbleibt, andere Aktivitäten von TU Graz LLL haben diese Zeit- und Personalressourcen verloren</li> <li>• T12: Finanzielle Ressourcen rentieren sich nicht</li> </ul>

Tabelle 19: Chancen-Gefahren-Analyse von TU Graz LLL

Nachdem die interne Analyse durchgeführt wurde, lässt sich basierend auf der internen Unternehmens- und externen Umfeldanalyse an dieser Stelle die folgende Forschungsfrage beantworten:

F7: Macht Social Media-Marketing prinzipiell Sinn für die Serviceeinrichtung TU Graz Life Long Learning?

Social Media-Marketing kann sehr wohl Sinn für TU Graz LLL machen. Auch wenn sich vor allem der Communityaufbau wahrscheinlich recht schwierig und zäh gestalten wird, haben einige Wettbewerber bereits vorgezeigt, dass Social Media-Marketing für die Vermittlung eines komplexen Services möglich ist und auch erfolgreich sein kann. Das Netzwerken ist jedoch als ein sehr wesentlicher Erfolgsfaktor im Social Media-Marketing für universitäre Weiterbildungsanbieter einzustufen, welches sich sehr stark in der bereits zuvor erwähnten Umfrage „Marketing im Weiterbildungsmarkt 2008/2009“ in den Antworten sowohl von Bildungsnachfragenden als auch von Bildungsanbietern widerspiegelt.<sup>383</sup> Die wichtigsten Voraussetzungen dafür ist eine detaillierte Planung und Umsetzung einer geeigneten Social Media-Marketingstrategie, wobei vor allem Geduld, Zeitinvestitionen, ein Verständnis für Social Media und eine entsprechende Einstellung mitzubringen sind. Es wäre doch recht schade, die von TU Graz LLL bereits durchgeführten Social Media-Marketingmaßnahmen im Sand verlaufen zu lassen, nur weil sie nicht gleich den erwünschten Erfolg mit sich gebracht haben. Vielmehr soll erst recht aus diesem Grund eine gute Social Media-Marketingstrategie entworfen werden, die sich die nicht genutzten und brach liegenden Potentialen zunutze macht.

### **3.4 Zielplanung und -formulierung**

Ausgehend von der Sinnfrage, die im vorigen Abschnitt durchaus bestätigt wurde, können nun Social Media-Marketingziele im Rahmen der Zielplanung und -formulierung als zweite Stufe im Social Media-Marketingprozess formuliert werden.

#### **3.4.1 Grobe Zielfestlegung**

Da die Unternehmensfunktion von TU Graz LLL in der Bereitstellung eines universitären Weiterbildungsangebots liegt, ist das Marketing als sehr erfolgskritisch anzusehen (Abschnitt 3.3.1.5). Das empfohlene Social Media-Marketing-Hauptziel soll nach dem Modell von Li und Bernoff (Abschnitt 2.7.2.2) demnach im „Sprechen“ liegen, wobei das miteinander Sprechen im Vordergrund stehen soll. Da hier jedoch viele Mitmacher vonnöten sind, ist auch die Hinzunahme der „Unterstützung“ von Interessierten an universitärer Weiterbildung denkbar, etwa zwischen Absolventen und Weiterbildungsinteressierten. Ausgehend von diesen beiden Orientierungspunkten können detailliertere Ziele aufgestellt werden.

---

<sup>383</sup> Vgl. BERNECKER, M.; WEIHE, K.; PETERS, M. (2009), S. 17 f, 41 ff, 52 f.

### 3.4.2 Ableitung der quantitativen Ziele von qualitativen Zielen

Wie bereits im theoretischen Teil (Abschnitt 2.7.2.3) beschrieben, sollen quantitative Ziele möglichst von qualitativen Zielen abgeleitet werden. Tabelle 20 stellt das Ergebnis dieser Ableitung dar, das im nächsten Abschnitt weiter verfeinert wird.

Unternehmensfunktion	SMM-Hauptziel	qualitative SMM-Ziele	quantitative SMM-Ziele
<b>Marketing</b>	<i>Sprechen</i>	Mehr wechselseitige Kommunikation, mehr Kundendialoge, mehr Gespräche	Anzahl an Kommentaren bzw. Antworten auf Beiträge seitens TU Graz LLL (d.h. Interaktionsrate), Engagement
		Verbesserte Sichtbarkeit sowie Bekanntheit von TU Graz LLL und seinem universitären Weiterbildungsangebot	Reichweite, Anzahl von Mitgliedern, Anzahl von „Gefällt mir“ oder „Findet das interessant“ (d.h. Teilungen von Inhalten)
		Bessere Überzeugungsarbeit	Steigerung von Anfragen, Steigerung der Besuchszahlen auf der Webseite und den untergeordneten Seiten, mehr Teilungen von Inhalten
<b>Support</b>	<i>Unterstützung</i>	Mehr gegenseitige Unterstützung unterschiedlicher Kundengruppen (z.B. Absolventen ↔ Weiterbildungsinteressierte)	Anzahl der Kundenbeiträge mit Anfragen und unterstützenden Antworten
		Bessere Wahrnehmung des Informationsbedarfs seitens TU Graz LLL	Anzahl an offenen bzw. nicht gelösten Anfragen
		Informationsbedarf sättigen	Anzahl an gelösten Kundenanfragen, Reaktionsgeschwindigkeit

Tabelle 20: Ableitung der SMM-Ziele für TU Graz LLL

### 3.4.3 Spezifikation der Social Media-Marketingziele

Ausgehend von der Ableitung wurden Social Media-Marketingziele entworfen und formuliert. Es wurde darauf geachtet, sie möglichst SMART zu formulieren, so wie die gängige Literatur es meint<sup>384</sup>. Jedoch ist eine wirklich SMARTe Zielformulierung zu diesem Zeitpunkt nicht ganz so einfach, die dabei formulierten Social Media-Ziele können jedoch der Ausrichtung der Strategieplanung dienen. Es kann auch Sinn machen, die Social Media-Ziele, die hier zuerst definiert wurden, nach der Strategieplanung zu präzisieren. Weiters wurden die Ziele auch nicht zu detailliert operationalisiert, um etwas Spielraum für TU Graz LLL in der operativen Phase lassen zu können und einen Puffer für eventuelle Schwierigkeiten zur Verfügung zu stellen. Die Media-Marketingziele sind wie folgt:

- Innerhalb der nächsten sechs Monate nach Beginn der operativen Phase soll ein mittelgroßer Pool bzw. eine Community von stets ansprechbaren und für TU Graz

<sup>384</sup> Vgl. WEINBERG, T. (2010), S. 39 f; vgl. LEMBKE, G. (2011), S. 72 f; STUBER, R. (2011), S. 163 f

LLL relevanten Weiterbildungsinteressierten aufgebaut werden (ca. 60-70 Teilnehmer). Das kann entweder durch Gründung einer neuen Gruppe oder einer Seite für TU Graz LLL in einem professionellen sozialen Netzwerk oder durch eine verbesserte Betreuung der bereits existierenden Facebook-Seite geschehen.

- Innerhalb der nächsten sechs Monate nach Beginn der operativen Phase soll durch gezielte Kommunikationsaufforderung und Aktivierungsmaßnahmen die wechselseitige Kommunikation zur Community in Social Media gefördert werden nachhaltig gestärkt werden.
- Innerhalb der nächsten sechs Monate nach Beginn der operativen Phase soll durch gezielte, auf die Zielgruppe abgestimmte, Veröffentlichungen und Streuung von qualitativen Inhalten mit Mehrwert in Social Media TU Graz LLL als kompetente Serviceeinrichtung für universitäre Weiterbildung positioniert werden.
- Innerhalb der nächsten sechs Monate nach Beginn der operativen Phase soll durch Aufsuchen von weiterbildungsrelevanten Seiten, Profilen, Kontakte, etc. und durch deren ausgeklügelte Nutzung für TU Graz LLL die Sichtbarkeit und Bekanntheit von TU Graz LLL mit seinem universitären Weiterbildungsangebot gesteigert werden. Gleichzeitig soll auf diese Weise Überzeugungsarbeit geleistet werden.
- Innerhalb eines Jahres nach Beginn der operativen Phase soll durch die zuvor erwähnten Maßnahmen und Aktivitäten um etwa 10% mehr Weiterbildungsinteressierte und potentielle Kunden im Vergleich zum Vorjahr für TU Graz LLL erreicht werden, die sich in konkreten Anfragen niederschlagen.

### 3.5 Strategieplanung und Handlungsempfehlungen

Nach der Situationsanalyse und Zielplanung sowie -formulierung schließt die Strategieplanung an. Mit der Strategieplanung verbunden sind folgende Fragenstellungen:

F8: Wie kann die Social Media-Marketingstrategie für TU Graz LLL optimalerweise gestaltet werden?

F9: Welche Handlungsempfehlungen für Social Media-Marketing für TU Graz LLL lassen sich ableiten?

Dabei soll analog dem Abschnitt 2.7.3.2 des theoretischen Teils eine für TU Graz LLL geeignete Social Media-Marketingstrategie entwickelt werden (Abbildung 35). Die ersten Überlegungen haben möglichst optimal auf den Ergebnissen der Situationsanalyse und der Zielplanung zu basieren, jedenfalls die nachfolgende Verdichtung der Social Media-Marketingstrategie. Um einen gemeinsamen Konsens bezüglich einer Social Media-Marketingstrategie für TU Graz LLL zu finden, wurde zunächst eine Brainstorming-Sitzung (Schritt 1 in Abbildung 35) mit dem Team von TU Graz LLL organisiert. Nach einer Präsentation der Ergebnisse der Situationsanalyse und der Zielplanung wurde gemeinsam

ein Brainwalking<sup>385</sup> durchgeführt. Die Fotodokumentation des Brainwalkings, sowohl nach der Phase der ersten Ideenfindung (Schritt 1 in Abbildung 35) als auch nach der Phase der ersten groben gemeinsamen Verdichtung (Schritt 2 in Abbildung 35) lassen sich im Anhang 7 finden. Die Ausspezifikation der SM-Strategie durch die detaillierte Betrachtung aller im Abschnitt 2.7.3.2 des theoretischen Teils aufgezeigte Dimensionen wurde von der Verfasserin der vorliegenden Masterarbeit selbst vorgenommen (Schritt 3 in Abbildung 35). Hierbei wurden eigene Ansätze sowie Handlungsempfehlungen (Schritt 4 in Abbildung 35) einbezogen.

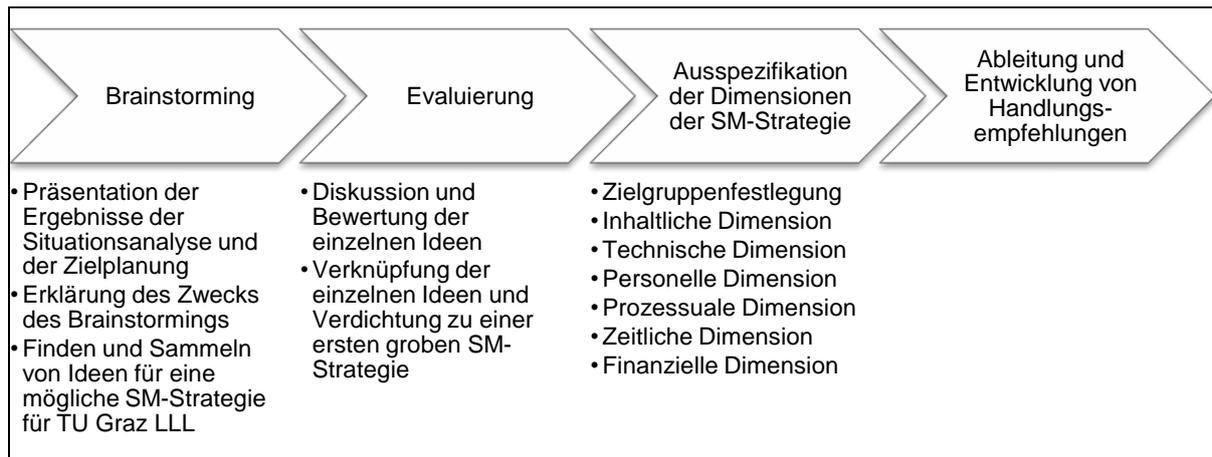


Abbildung 35: Vorgehensweise in der Strategieplanung

### 3.5.1 Zielgruppenfestlegung

An erster Stelle in der Strategieplanung steht die Festlegung einer Zielgruppe, die von den Social Media-Marketingaktivitäten von TU Graz LLL angesprochen werden soll.

#### Allgemeine Bestimmung der Kundengruppen von TU Graz LLL

Die (potentiellen) Kunden von TU Graz LLL lassen sich in mehrere Gruppen unterteilen, die jeweils verschiedene Interessen, Ansprüche und Wünsche am Social Media-Marketingauftritt von TU Graz LLL haben:

- Interessierte an universitärer Weiterbildung, die zuvor keine Beziehung zu TU Graz LLL gehabt haben (Absolventen aller Universitäten, Fachhochschulen, HTL, sowohl national als auch international sowie Unternehmensvertreter bzw. Führungskräfte im naturwissenschaftlichen-technischen Bereich)
- Interessierte an universitärer Weiterbildung, die bereits zuvor eine Beziehung zu TU Graz LLL gehabt haben, Interessierte an TU Graz LLL (Absolventen aller Universitäten, Fachhochschulen, HTL, sowohl national als auch international sowie Unternehmensvertreter bzw. Führungskräfte)

<sup>385</sup> Das Brainwalking ist als eine Technik des Brainstormings zu verstehen. Hier setzt sich die Person zunächst mit einem Themenfeld individuell auseinander und wechselt nach Ablauf der Zeit zum nächsten Themenfeld, wofür bereits Ideen vom Vorgänger niedergeschrieben wurden. Diese Ideen kann die Person aufgreifen und um Eigene ergänzen.

- Personen, die sich gerade im Bewerbungsprozess eines Lehrgangs bzw. Kurses von TU Graz LLL befinden
- Teilnehmer, aktuell Studierende der Kurse bzw. Lehrgänge von TU Graz LLL
- Absolventen der Kurse bzw. Lehrgänge von TU Graz LLL
- Institutsvertreter, Lektoren, Referenten

### **Auswahl von Kundengruppen als Zielgruppe für das Social Media-Marketing von TU Graz LLL**

Es macht nicht viel Sinn, alle Gruppen mit einem Social Media-Marketingauftritt anzusprechen. Zum Einen muss auf diese Weise in Form von Zeit, Geld und Personal sehr viel Aufwand investiert werden. Zum Anderen können nie alle Wünsche und Interessen gleichzeitig befriedigt werden. Aus diesem Grund soll eine Social Media-Marketingstrategie klar auf eine Zielgruppe ausgerichtet werden. Anhand der Umfrageergebnisse (Anhang 5 oder auch Abschnitt 3.3.2.3) wurde bestimmt, welche Gruppe im Vergleich zu den anderen ein höheres Interesse am Social Media-Marketingauftritt von TU Graz LLL aufweist, was die Gruppe der Weiterbildungsinteressierten darstellt.

In einer ausführlichen Diskussion nach dem Brainstorming wurde schnell klar, dass TU Graz LLL diese Gruppe auch ansprechen möchte und ihrem erhöhten Informationsbedürfnis nachkommen will. Nur ausgewählte Weiterbildungsinteressierte (z.B. nur jene mit einer vorangehenden Beziehung zu TU Graz LLL, nur Unternehmensvertreter, nur Weiterbildungsinteressierte an Lehrgängen, etc.) anzusprechen, macht nicht viel Sinn, da die Zielgruppe an sich bereits klein ist. Da die Zielgruppe der Weiterbildungsinteressierten festgelegt wurde, sind speziell folgende Interessen zu berücksichtigen:

- Möglichkeit zur Kommunikation mit den Lektoren und den Mitarbeitern von TU Graz LLL, um sich ein Bild von ihnen zu machen
- Möglichkeit zur Kommunikation mit TU Graz LLL um organisationsrelevante oder sonstige Fragen zu beantworten
- Möglichkeit zur Benachrichtigung über nahende Termine (z.B. zu Bewerbungsfristen, Veranstaltungen, Infoabende, etc.) sowie sonstige Informationen (z.B. zur Organisation des Kurses oder des Lehrgangs, etc.) einzuholen
- Möglichkeit, einen tieferen Einblick in den Kurs oder Lehrgang zu erhalten
- Möglichkeit zur Bestimmung, ob sich ein Besuch des Universitätslehrgangs bzw. -kurses tatsächlich lohnen wird (hinsichtlich Kosten, Aufwand, Lehrinhalten, etc.)

### **3.5.2 Inhaltliche Dimension**

Bei der Erstellung der Inhalte gilt es zunächst zu bedenken, auf welche Art und Weise TU Graz LLL die Zielgruppe grundsätzlich mit den eigens erstellten Inhalten ansprechen möchte, also ob TU Graz LLL das Interesse der Zielgruppe wecken, die Zielgruppe informieren, unterhalten oder mit ihr kommunizieren möchte. Diese Ausrichtung impliziert wiederum verschiedene Arten von Inhalten, wie im nächsten Abschnitt gut ersichtlich ist.

### Zweck der Inhaltsstrategie

Es ist für die bessere Ausrichtung der Inhalte im Zuge der Inhaltsstrategie sehr hilfreich, die Absicht bzw. den Zweck der Inhaltsstrategie festzulegen. Hier können vier Arten in Frage kommen (Abbildung 36), nämlich das Wecken des Interesses, die Information, die Unterhaltung und die Kommunikation. Nachfolgend sind Beispiele für Inhalte aufgelistet, die für die jeweilige Ausrichtung der Inhaltsstrategie in Frage kommen könnten. Die Grenzen sind dabei nicht immer scharf zu ziehen, ein bestimmter Inhalt kann demnach sowohl informieren als auch unterhalten.

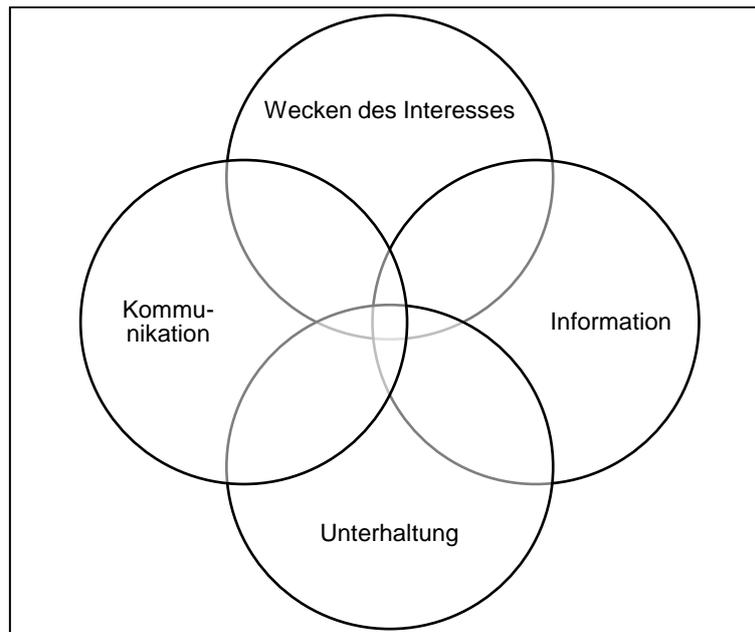


Abbildung 36: Möglichkeiten der Ausrichtung der Inhaltsstrategie (eigene Abbildung)

Die Ausrichtung der Inhaltsstrategie, also ob Weckung des Interesses, Information, Unterhaltung oder Kommunikation, soll dabei auf die Interessen der Zielgruppe im Social Media-Marketing von TU Graz LLL abgestimmt werden. Dadurch lässt sich tatsächlich die benötigte Aufmerksamkeit der Zielgruppe auf längere Sicht erhalten, der Mehrwert für die Zielgruppe liegt somit in der Erfüllung ihrer Interessen bzw. Bedürfnisse. Es kann ebenfalls nützlich sein, sich bei der Erstellung der Inhaltsstrategie der eigenen Kernkompetenzen bewusst zu werden, die in diesem Fall das hoch spezialisierte Weiterbildungsangebot und die gute Organisationsarbeit von TU Graz LLL darstellen. Diese sollen im Social Media-Marketing möglichst hervorgehoben und betont werden.

#### a) Wecken des Interesses:

Beim Wecken des Interesses geht es auf der einen Seite darum, Personen, die zuvor TU Graz LLL nicht gekannt haben oder sich noch nicht konkret Gedanken zu universitärer Weiterbildung gemacht haben, auf TU Graz LLL und sein Weiterbildungsangebot aufmerksam zu machen. Auf der anderen Seite wird versucht, Weiterbildungsinteressierte an sich zu binden, die sich gerade im Entscheidungsprozess vor einer Palette an sich konkurrierender Weiterbildungsangebote befinden. Es wird somit versucht, neue Kunden zu

gewinnen. Es ist davon auszugehen, dass diese Personen noch nichts von der Social Media-Präsenz von TU Graz LLL mitbekommen haben. Es muss somit versucht werden, Social Media-Marketingaktivitäten nach außen hin gut sichtbar zu setzen. Somit ist der Erfolg der Weckung des Interesses nicht mit der Gestaltung der Inhalte selbst verbunden, sondern wird vor allem auch durch die Mithilfe der Technik oder der weitergegebenen Empfehlungen ermöglicht. Nichtsdestotrotz könnten folgende Inhalte in Frage kommen:

- **Image-Videos:** In den Videos selbst kann ein spezifischer Kurs oder Lehrgang oder das universitäre Weiterangebot von TU Graz LLL allgemein präsentiert werden. Das Video soll dabei für die bessere Sichtbarkeit nach außen auch in die Webseite von TU Graz LLL integriert werden.
- **Folien und diverse Dateien von Veranstaltungen:** Die Folien, die beispielsweise bei Infoabenden oder in einem konkreten Lehrgang bzw. Kurs verwendet werden, können ebenfalls in einem Content-Dienst veröffentlicht werden und optional in die Webseite von TU Graz LLL oder in die Webseite vom jeweiligen Kurs bzw. Lehrgang integriert werden. Auf diese Weise können Externe einen Einblick in die Gestaltung erhalten und sich eine Meinung bilden.
- **Inhalte in fremden Communities:** Hier geht es darum, Inhalte in anderen Communities zu setzen, die Community-Mitglieder gezielt auf die eigene Social Media-Präsenz aufmerksam zu machen. Damit sind Communities gemeint, die beispielsweise in programm-, fach- oder weiterbildungsspezifischen Seiten bzw. Gruppen eingebunden sind. Denkbar sind Inhalte verschiedenster Art, die an den Zweck der Gruppe oder Seite anzupassen sind. Möglich wäre demnach zum Beispiel eine Antwort oder Kommentierung auf einen Beitrag in der fremden Community zu einer Diskussionsfrage, ein direkter Hinweis auf eine nahende TU Graz LLL-Veranstaltung oder auf ein konkretes universitäres Weiterbildungsangebot. Jedoch ist es zu empfehlen, die Inhalte nicht zu sehr marketingtechnisch zu gestalten, sondern diese tatsächlich auch an die Community anzupassen. So passt es etwa zur Seite „Tunnelbau in Österreich“ in einem sozialen Netzwerk, dass über den Qualifikationsmangel von österreichischen Tunnelexperten diskutiert wird. Auch wenn diese Inhalte keine offensichtlichen Schnittstellen zu TU Graz LLL aufweisen, können die „fremden“ Community-Mitglieder auf diese Weise das Profil des Vertreters von TU Graz LLL näher begutachten und so möglicherweise zur Social Media-Präsenz von TU Graz LLL gelangen.
- **Kommunizieren:** Da die Aktivitäten einer Person zumeist für den eigenen Kontaktkreis sichtbar sind und mit hoher Wahrscheinlichkeit im Kontaktkreis dieser Person ähnliche Kontakte befinden (z.B. mit gleichem Ausbildungshintergrund, ähnlicher Arbeitsniveau, etc.), können unterschiedliche Aktivierungsmaßnahmen durchgeführt werden. Diese umfassen beispielsweise die Aufforderung, sich an einer Diskussion zu beteiligen, einen Kommentar oder eine Antwort zu schreiben, etc., welche

unter Punkt d) näher beschrieben werden. Die dadurch gesetzten Aktivitäten einer Person werden somit zumeist für alle Kontakte im eigenen Kontaktkreis sichtbar.

- **Vorstellung von TU Graz LLL und seines universitären Weiterbildungsangebots:** Nicht zuletzt ist es ebenfalls notwendig, TU Graz LLL und sein Angebot an Lehrgängen sowie Kursen zu beschreiben.

## b) Informieren

Der (potentielle) weiterbildungsinteressierte Kunde mit einer gegebenen Beziehung zu TU Graz LLL und einer seriösen Weiterbildungsabsicht kann sich nun zu unterschiedlichen Zeitpunkten verschiedene Arten von sachlichen Informationen einholen (Abbildung 37), die ihm bei seinen Vorrecherchen unterstützen können (z.B. Was ist TU Graz LLL? Welche Lehrgänge bzw. Kurse umfasst das Weiterbildungsangebot von TU Graz LLL?), bei seiner Entscheidungsfindung dienlich sein können (z.B. Soll ich diesen Lehrgang bzw. diesen Kurs nehmen? Wird sich der dabei entstehende Aufwand bzw. die investierten Kosten tatsächlich lohnen?), ihn im Rahmen der Vorbereitungen nach einer Entscheidung für einen Kurs oder Lehrgang unterstützen (z.B. Wie funktioniert das Ganze? Wie bewerbe ich mich zu einem Kurs oder Lehrgang?) und schließlich während der Teilnahme am Kurs oder Lehrgang ihn auf dem Laufenden über TU Graz LLL halten (z.B. Was gibt es Neues von TU Graz LLL, von meinem Kurs oder Lehrgang? Was steht in den nächsten Tagen seitens TU Graz LLL an? Welche Informationen sich der potentielle Kunde konkret erwartet, gilt es im Vorhinein zu bestimmen.

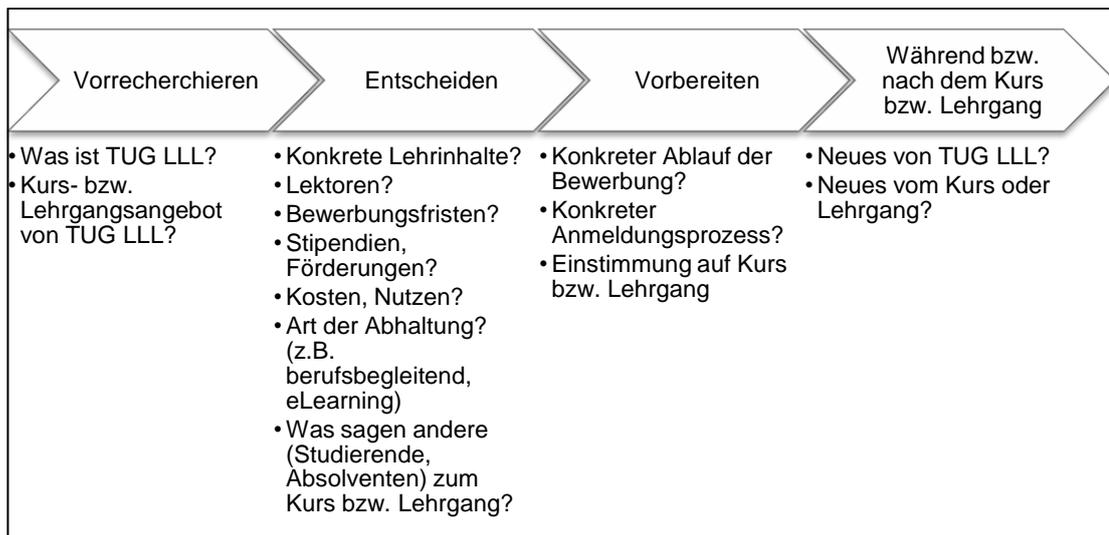


Abbildung 37: Der (potentielle) weiterbildungsinteressierte Kunde benötigt zu unterschiedlichen Zeitpunkten unterschiedliche Arten von Informationen (eigene Abbildung)

Informationen, die sich durch wechselseitige Kommunikation ergeben, also beispielsweise auch die Absolventen von TU Graz LLL mit einbeziehen, sind unter

Punkt d) beschrieben. Im Folgenden sind mögliche Inhalte für den Zweck des Informierens seitens TU Graz LLL (d.h. eher 1:n-orientiert) aufgelistet.

- **Vorstellung von TU Graz LLL:** Hier kann beschrieben werden, was TU Graz LLL ist, was zu seinen Aufgaben zählt und wer TU Graz LLL ist.
- **Vorstellung des universitären Weiterbildungsangebots:** Dieser Punkt kann die Vorstellung der einzelnen Kurse und Lehrgänge, Vorstellung der Lektoren, die zusammenfassende Darstellung der Lehrinhalte und die Darstellung des Ablaufs des Kurses oder des Lehrganges (z.B. Einleitung - Hauptteil - Prüfungsvorbereitung - Prüfung, eLearning, berufsbegleitende Gestaltung, etc.) umfassen.
- **Hinweise auf nahende Termine:** Häufig werden zweitrangige Termine nicht bewusst gemerkt oder notiert, die jedoch ebenfalls für den Weiterbildungsinteressierten interessant sein könnten und der weiterführenden Information dienen. Ein Hinweis darauf wird folglich als Service aufgefasst. Dazu zählen beispielsweise Anmeldefristen, Bewerbungsfristen, Stipendienfristen, Infoabende, Veranstaltungstermine, etc.
- **Erklärung von organisationsrelevantem Prozedere:** Dazu kann beispielsweise das Prozedere der Anmeldung, Bewerbung und der Zulassung zählen sowie der Antrag auf eine Förderung oder Stipendien.
- **Sonstige Neuigkeiten von TU Graz LLL:** Dazu zählen beispielsweise die Veröffentlichung des neuen Jahresprogramms, ein Rückblick bzw. Zusammenfassung von Seminaren, Kursen und Lehrgängen sowie diverse Veranstaltungen (z.B. Infoabende) als Input für die potentiellen Weiterbildungsinteressenten, die Veröffentlichung von Rückmeldungen oder Evaluierungsergebnisse von anderen Studierenden oder Absolventen.

### c) Unterhalten

Die Unterhaltung richtet sich im Vergleich zur Information mehr an Weiterbildungsinteressierte, die nicht unmittelbar an einer Inanspruchnahme bzw. Konsumierung der Leistungen von TU Graz LLL interessiert sind, aber dennoch an universitärer Weiterbildung allgemein interessiert sind. Inhalte, die dafür in Frage kommen könnten, sie folgend beschrieben:

- **Interessante Verweise auf externe Inhalte, die zu den angebotenen Lehrgängen/Kursen inhaltlich passen:** Dazu könnten beispielsweise aktuelle Forschungsergebnisse in der Reinraumtechnik oder neue Erkenntnisse im nachhaltigen Bauen angeführt werden. Um einen Bezug zum TU Graz LLL-Weiterbildungsangebot sicherzustellen, sollte der dazu passende Lehrgang oder Kurs mit angegeben werden. Dabei können Artikel von Zeitschriften oder Zeitungen, Fachartikel, die auf Konferenzen oder Fachtagungen eingereicht wurden, interessante Bücher, passende Webseiten, themenrelevante Blogartikel, etc. angeführt werden. Eine andere Variation wäre, dass „Themenwochen“ organisiert werden, wobei für eine Woche über ein bestimmtes Thema Verweise auf interessante externe Inhalte auf der

eigenen Pinnwand gelegt werden. Für die inhaltliche Betreuung der jeweiligen Themenwoche kann dabei beispielsweise der Lektor zum dazu passenden Lehrgang oder Kurs verantwortlich zeichnen.

- **Tieferehender Einblick in die Arbeit der Lektoren:** An welchen Projekten, die inhaltlich zu den Themenfeldern des Kurses oder Lehrgangs passen, arbeiten die Lektoren derzeit? Welche interessanten Aufgaben haben sie inne? Welche Ergebnisse lassen sich sehen? Welche Konferenzen bzw. Fachtagungen besuchen sie? Informationen dieser Art geben einen tieferen Einblick in das Arbeitsumfeld der Lektoren und befriedigen mehr das Interesse der Weiterbildungsinteressierten als sie ein konkretes Informationsbedürfnis erfüllen.
- **Allgemeine Themen zu universitärer Weiterbildung: Diese können beispielsweise die** Vorteile von universitärer Weiterbildung, Statements zur universitären Weiterbildung bzw. zur Weiterbildungspolitik, die Wichtigkeit von universitärer Weiterbildung, Statistiken zu universitärer Weiterbildung, die Nachfrage der Absolventen nach universitärer Weiterbildung, der Auftrag der Life Long Learning-Strategie, etc. umfassen.
- **Rückblick:** Präsenz bei diversen Veranstaltungen rückblickend beschreiben, z.B. von Bildungsmessen (EAIE - European Association for International Education<sup>386</sup>), Unis bilden weiter, etc.

#### d) Kommunizieren

Beim Kommunizieren ist im Vergleich zum Informieren und Unterhalten eine Community von einer gewissen Größe unbedingt vonnöten, wenn die Kommunikation wechselseitig bzw. dialogorientiert sein soll. Der Community-Aufbau und die Community-Pflege spielen somit eine wesentliche Rolle. Da sich aus den bereits durchgeführten Social Media-Marketingaktivitäten von TU Graz LLL bislang noch keine nennenswerte Community gebildet hat und keinerlei Aktivitäten der Community ersichtlich sind, ist von der alleinigen Ausrichtung der Inhaltsstrategie auf das Kommunizieren eher abzuraten. Das bedeutet aber keinesfalls, dass die Kommunikation nur einseitig verlaufen soll, was ja nicht der Gedanke von Social Media-Marketing ist. Vielmehr sollen für den Anfang nicht zu viele Inhalte veröffentlicht werden, die von den Ergebnissen der wechselseitigen Kommunikation stark abhängig sind, etwa Diskussionsrunden in Social Media. Denn was bringt eine wiederholte Diskussionsrunde, wenn keine Community-Mitglieder mitdiskutieren oder etwas vorzubringen haben? Dafür muss eine kritische Masse, also eine gewisse Anzahl an gesprächswilligen Weiterbildungsinteressierten vorhanden sein. Erst wenn sich eine größere Gruppe von Weiterbildungsinteressierten zusammengefunden haben, die die Informationen bzw. Unterhaltungsinhalte bereitwillig aufnehmen, kann die Inhaltsstrategie in Richtung der wechselseitigen Kommunikation graduell verschoben werden. Auch muss das Netzwerken seitens TU Graz LLL stark forciert werden. Jedenfalls können durch das Informieren oder durch das Kommunizieren so

---

<sup>386</sup> <http://eaie.org/>.

gute Inhalte angeboten werden, dass die Weiterbildungsinteressierten potentiell mitdiskutieren wollen. Die Ausrichtung der Inhaltsstrategie auf die wechselseitige Kommunikation kann folgende Aspekte umfassen:

- **Vorstellung der involvierten Personen:** Sofern der Lektor selbst ein Profil hat, kann er sich selbst in Person vorstellen und sich für weitere Fragen zum von ihm geführten Lehrgang oder Kurs direkt zur Verfügung stellen. Das wiederum schafft Nähe, baut Vertrauen auf und wirkt authentisch. Die Vorstellung des Teams von TU Graz LLL, der Studierenden im Rahmen eines „Online Welcome Reception“ und von Absolventen mit ihrer Erfolgsgeschichte und Lebenslauf können ebenfalls vertrauenserweckend wirken.
- **Aufforderung zum Erfahrungsaustausch:** Speziell Absolventen oder aktuell Studierende eines Kurses oder Lehrgangs, aber auch die Lektoren, können ihre dadurch gesammelten Erfahrungen und Ansichten entweder während der laufenden Abhaltung oder als Rückblick nach Abschluss des jeweiligen Kurses oder Lehrgangs an die Weiterbildungsinteressierten weitergeben. Sie können Geschichten aus den Kursen und Lehrgängen, beispielsweise von einer Exkursionen, erzählen und somit den Weiterbildungsinteressierten einen tieferen Einblick in den Kurs bzw. Lehrgang ermöglichen.
- **Erstellung von integrierten Veranstaltungen (mit eingebauter Funktion zur Bekanntgabe der Teilnahme):** Die Erstellung von integrierten Facebook oder XING-Veranstaltungen (z.B.: „Unis bilden weiter“, Infoabend, Round Table, etc.) kann zu mehr Aufmerksamkeit führen.
- **Einholung von Kundenwünschen:** Es können Umfragen durchgeführt werden, zum Beispiel welche Aspekte der nächste Infoabend schwerpunktmäßig behandeln sollte.
- **Aufforderung zum Fragen:** Auch können im Vorhinein Fragen an einen Lektor über Social Media gestellt werden, die der Lektor persönlich mit seinem beruflichen Profil beantworten wird.

Aufgrund der Rückmeldung der Befragten der Umfrage ist klar ersichtlich, dass mehrheitlich Informationen bevorzugt werden, die jedoch auch durch eine wechselseitige Kommunikation vermittelt werden können. Da die Befragten sehr stark eine Kommunikationsplattform mit den Lektoren und mit TU Graz LLL selbst bevorzugen, steht das Netzwerken und das Kommunizieren ebenfalls neben dem reinen Informieren im Vordergrund.

Nachdem gemeinsam mit TU Graz LLL die Einigung erzielt wurde, sich bei der Inhaltsstrategie neben der Kommunikation auf die Information auszurichten, sind die zu verwendenden Themen zu überlegen. Da die universitäre Weiterbildung an sich von inhaltlicher Sicht gesehen bereits sehr speziell ist und bereits das Themengebiet stark eingrenzt, macht es nicht viel Sinn, sich nur auf eine Phase (Vorrecherchieren, entscheiden, vorbereiten, während bzw. nach dem Kurs oder Lehrgang) zu fokussieren und hierfür Informationen zur Verfügung zu stellen. Jedoch soll der Schwerpunkt der informativen Inhaltsstrategie für den Anfang auf den Kurs „Zertifizierte/r PassivhausplanerIn und

PassivhausberaterIn“ und auf den Universitätslehrgang „New Austrian Tunnelling Method Engineering“ (NATM) gelegt werden. Zusätzlich werden sonstige Neuigkeiten seitens TU Graz LLL zur Verfügung gestellt, etwa nahende Veranstaltungen, Hinweise zu Förderungen oder Berichte von Graduierungsfeiern.

Was die Häufigkeit der Veröffentlichung anbelangt, so wurde von einem deutlichen Großteil der Befragten (60,6%, Anhang 5 - Frage 10) der im Rahmen der vorliegenden Masterarbeit durchgeführten Umfrage der Wunsch geäußert, nicht zu oft (einseitig) Inhalte zu veröffentlichen. Eine Veröffentlichung, die einmal bis mehrmals monatlich erfolgt, wird als ausreichend empfunden. Um nicht lästig werbend aufzutreten, soll diesem allgemeinen Wunsch Folge geleistet werden. Anstatt mehrmals wöchentlich oder täglich einseitig orientierte Inhalte zu veröffentlichen, ist es sinnvoller, in längeren zeitlichen Abständen hoch qualitative Inhalte einzustellen. Dementsprechend können die Inhalte ruhig längerfristig im Vorhinein geplant werden, die ohnehin durch die teils langen Freigabe- und Kommunikationsschleifen gehen müssen. Jedenfalls kann zu speziellen Anlässen, etwa die Herausgabe des neuen Jahresprogramms, stets ein Hinweis darauf veröffentlicht werden. Das Netzwerken sowie das Kommunizieren, dagegen, kann ohne weiteres stets durchgeführt werden.

### 3.5.3 Technische Dimension

Bezüglich der technischen Dimension lassen sich für TU Graz LLL ganz allgemein folgende Möglichkeiten identifizieren:

- Eigene einzelne programmspezifische Gruppen bzw. Seiten
- Eine eigene Gruppe bzw. Seite für TU Graz LLL
- Keine eigene Gruppe bzw. Seite, lediglich Beteiligung mit Aktivitäten in anderen fremden Gruppen bzw. Seiten (programmspezifisch oder weiterbildungsspezifisch)
- Eine Gruppe bzw. Seite für alle österreichischen universitären Weiterbildungsanbieter

Doch grundlegender ist die Fragestellung, ob überhaupt eine bestehende Community in eine neue transformiert werden soll. Die XING-Aktivitäten beschränken sich derzeit auf die Gruppen „TU Graz Alumni“ oder „Technische Universität Graz“, die wiederum nur die Angehörigen der TU Graz ansprechen. Weiterbildungsinteressierte, die von woanders herkommen (z.B. von der Montanuniversität Leoben) oder einen anderen Hintergrund haben, werden somit wohl kaum diesen bestehenden Gruppen beitreten, sondern eher nach einer Gruppe suchen, die die Bezeichnung wie TU Graz LLL oder die wie die von ihnen benötigte Weiterbildung hat. Eine eigene Gruppe für TU Graz LLL wäre somit offener für alle Weiterbildungsinteressierten und TU Graz LLL-Kunden. Andererseits gilt es zu bedenken, dass hinsichtlich des Aufbaus einer Community fast von null begonnen wird. Das Potential, eine eigene Gruppe oder Seite unter der Bezeichnung von TU Graz LLL zu erstellen, ist jedoch sehr groß und soll genutzt werden. Diese Gruppe oder Seite kann als Kommunikationspunkt bzw. als Knotenpunkt fungieren, von der aus Aktivitäten in fremden

Communities durchgeführt werden und fremde Community-Mitglieder zur eigenen Gruppe oder Seite geführt werden. In Tabelle 21 sind die Vor- sowie die Nachteile der einzelnen Möglichkeiten beispielhaft kurz umrissen.

	Vorteile	Nachteile
<b>Gründung von einzelnen programm-spezifischen Gruppen bzw. Seiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine Vermischung von Lehrgangs- bzw. Kursbezogenen Gruppen (hinsichtlich der Inhalte, Neuigkeiten, etc.)</li> <li>• Förderung des Ansehens des für die laufende Betreuung verantwortlichen Lektors</li> <li>• Kommunikation nur zwischen Personen, die relevant für diesen Kurs bzw. Lehrgang sind (Absolventen, Studierende, Unternehmensvertreter, etc. dieses Kurses oder Lehrgangs)</li> <li>• Exklusivität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sehr spezifische Zielgruppenansprache, geringe Sichtbarkeit und Reichweite</li> <li>• Aufbau einer neuen Community von Beginn an</li> <li>• Hohe Ansprüche an die Betreuer dieser programmspezifischen Gruppen bzw. Seiten, mögliches Aufkommen einer Forderung nach fachlichen Inhalten</li> <li>• Zeit- und Organisationsaufwand aufgrund der getrennten Gruppen bzw. Seiten</li> <li>• Zwang zur laufenden Betreuung (Regelmäßigkeit!)</li> <li>• Geringere Überschaubarkeit über alle Aktivitäten der unterschiedlichen Gruppen bzw. Seiten</li> </ul>
<b>Eigene Gruppe bzw. Seite für TU Graz LLL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ganzheitliche SM-Präsenz, Stellung der Marke „TU Graz LLL“ in den Vordergrund, Unternehmenspräsentation, Erhöhung der Sichtbarkeit von „TU Graz LLL“</li> <li>• Aufbau einer eigenen Community</li> <li>• Dynamik resultierend aus den verschiedenen Themen</li> <li>• Bessere Kontrolle und Überblick über alle Aktivitäten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau einer neuen Community von Beginn an</li> <li>• Zwang zur laufenden Betreuung (Regelmäßigkeit!)</li> </ul>
<b>Aktivitäten in anderen fremden Gruppen bzw. Seiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kein Zwang zur laufenden Betreuung, Beiträge können gut zu Anlassfällen veröffentlicht werden</li> <li>• Nutzung von Vorteilen und Chancen, die sich von der fremden Community ergeben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TU Graz LLL nicht im Vordergrund, mehr die aktiven Mitarbeiter</li> <li>• Wahrnehmung eines gleichen oder ähnlichen Beitrags in mehreren Gruppen als Werbung</li> <li>• Schwierigkeit der Erfolgsmessung</li> <li>• Geringe Überschaubarkeit der verteilten Aktivitäten</li> </ul>
<b>Gruppe bzw. Seite für alle österreichischen universitären Weiterbildungsanbieter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Möglicher Erfahrungsaustausch zwischen den Weiterbildungsanbietern</li> <li>• Bewusstsein für universitäre Weiterbildung gemeinsam erhöhen</li> <li>• Zielgruppe bzw. Community von einem Weiterbildungsanbieter, die er zu dieser Gruppe bzw. Seite mitbringt, „mitnutzen“ (und somit großes Publikum sowie hohe Reichweite)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinnhaftigkeit nur gegeben, wenn kein Wettbewerbs-, sondern Kooperationsgedanke im Vordergrund steht (und eher auch nur bei komplementären Weiterbildungsangebot)</li> <li>• Geringe Überschaubarkeit der Aktivitäten (Zuordbarkeit!)</li> <li>• Notwendigkeit einer Ausarbeitung von genauen Richtlinien</li> </ul>

Tabelle 21: Gegenüberdarstellung von Vor- und Nachteilen der unterschiedlichen Möglichkeiten für eine Social Media-Präsenz

### Gründung einer eigenen XING-Gruppe

Die Social Media-Marketingpräsenz, auf die man sich in einer gemeinsamen Diskussion mit TU Graz LLL geeinigt hat, soll im sozialen Netzwerk XING aufgebaut werden. Es wird eine eigene XING-Gruppe lautend auf den Namen „TU Graz Life Long Learning: Weiterbilden an der Technischen Universität Graz“ gegründet, die mehrere Foren umfassen soll. Es soll dabei darauf geachtet werden, zu Beginn nicht zu viele Foren zu erstellen, da zuerst genügend Inhalte bzw. Aktivität in diesen wenigen Foren vorhanden sein soll. Weiters ist auch für die Gruppenbesucher der Überblick eher vorhanden. Sofern es notwendig ist, können zu einem späteren Zeitpunkt neue Foren erstellt werden. Die Foren, die jedenfalls zur Gruppengründung erstellt werden, sind wie folgt beschrieben:

- **News:** In diesem Forum werden die Neuigkeiten von TU Graz LLL und seinem Weiterbildungsangebot veröffentlicht. Diese können Veranstaltungshinweise, Graduierungsfeiern, der Start eines neuen Kurses oder Lehrgangs, Förderungen, etc. umfassen. Die Neuigkeiten sind einseitig orientiert und dienen nur zur allgemeinen Information der Community-Mitglieder.
- **Erfahrungsaustausch:** In diesem Forum wird der Schwerpunkt auf den Austausch von Erfahrungen gelegt, also auf wechselseitige Kommunikation. Somit werden Absolventen oder aktuell Studierende mit einbezogen, die ihre Meinungen, Ansichten, Kommentierungen, Empfehlungen sowie Beschreibungen über den Kurs oder Lehrgang teilen können. Diese Informationen wirken sehr authentisch auf die Weiterbildungsinteressierten und unterstützen sie im Entscheidungsprozess. Da der Erfahrungsaustausch in Form von „Storytelling“ stattfindet, wirken diese Inhalte im Vergleich zu den Neuigkeiten auflockernd und kommunikationsfördernd.
- **Passivhausplaner-Kurs:** Dieses Forum ist im Unterschied zu den zuvor erwähnten Foren speziell auf den von TU Graz LLL angebotenen Kurs „Zertifizierte/r PassivhausplanerIn und PassivhausberaterIn“ ausgerichtet. Somit wird der Schwerpunkt auf den Kommunikationsaustausch mit Personen, die eine Beziehung zu diesem Kurs haben (Lektor, Interessierte, Absolvent, Studierende, Unternehmensvertreter, etc.) gelegt. Auch werden vom Lektor kursspezifische und detailliertere Informationen veröffentlicht werden. Da zwei der Lektoren über eine sehr gute XING-Präsenz verfügen, sollen sie als Co-Moderatoren dieser Gruppe zugelassen werden und für die Betreuung dieses Forums verantwortlich zeichnen.
- **NATM (New Austrian Tunnelling Method Engineering):** Auch hier gilt Ähnliches wie beim Forum für den Passivhausplaner-Kurs.
- **Newsletter-Archiv:** Die Marketingleiterin von TU Graz LLL hat bereits in der XING-Gruppe in der Rolle als Co-Moderatorin im Anlassfall Newsletter verfasst, in dem aktuelle und wesentliche Informationen den Gruppenmitgliedern zugestellt werden. Die Gruppenmitglieder erhalten den Newsletter standardmäßig per Mail und somit können mit Hilfe eines Newsletters nicht nur die aktiven Gruppenmitglieder, sondern auch die passiven angesprochen werden. Diese Vorgehensweise kann ebenfalls für die eigene XING-Gruppe durchgeführt werden, wobei die Newsletter etwas kürzer gehalten werden sollen und eine bessere Gliederung bzw. eine Formatierung aufweisen sollen. Das wiederum erleichtert das Lesen und wirkt optisch

ansprechender. Hierfür können HTML-Tags<sup>387</sup> genutzt werden.<sup>388</sup> Die gesendeten Newsletter werden automatisch in das Newsletter-Archiv verschoben.

### **Fortführung der Aktivitäten in geeigneten anderen XING-Gruppen**

Parallel zur Betreuung einer eigenen XING-Gruppe sollen die Aktivitäten in der XING-Gruppe „TU Graz Alumni Graz“<sup>389</sup> und der XING-Gruppen „Technische Universität Graz“<sup>390</sup> weitergeführt werden, um diese Community-Mitglieder einerseits auf die eigene Gruppe aufmerksam zu machen und andererseits allgemein auf TU Graz LLL. Diese können ebenfalls in der Gruppe „WING - Österreichische Wirtschaftsingenieure“<sup>391</sup> durchgeführt werden. Lektoren, die gut in XING aufgestellt sind, können zudem in fachspezifischen Gruppen tätig sein und versuchen, diese Community-Mitglieder auf den dazu passenden Kurs oder Lehrgang aufmerksam zu machen sowie ebenfalls auf die eigene XING-Gruppe.

### **Netzwerken**

Im Netzwerken steckt ein bisher kaum genutztes, aber großes Potential für TU Graz LLL. Social Media ist vor allem für das Netzwerken sehr nützlich und nicht für das alleinige einseitige Veröffentlichen von Inhalten. Zudem wollen die Weiterbildungsinteressierten, wie sie es in der Umfrage bestätigt haben, mit den Lektoren und TU Graz LLL kommunizieren, was somit ein Netzwerken mit sich zieht. Sie wollen die dem Kurs oder Lehrgang dazugehörigen Personen (Lektoren, TU Graz LLL, etc.) bereits vor dem Bewerbungsprozess oder Beginn kennenlernen und sich ein Bild machen. Das Netzwerken soll im Rahmen der operativen Umsetzung forciert werden. Es sollte zu möglichst vielen Weiterbildungsinteressierten, Teilnehmern sowie Absolventen an Lehrgängen und Kursen, Lektoren und Referenten schrittweise Kontakt aufgenommen werden um nach und nach den Kontaktkreis aufzubauen. Der eigene Kontaktkreis ist meist auch eine gute Voraussetzung für die Bildung einer Community in der eigenen XING-Gruppe. Das wiederum erhöht die Wahrscheinlichkeit einer guten Kommunikationskultur in der Gruppe.

### **Veröffentlichung von Hinweisen auf die Social Media-Präsenz von TU Graz LLL**

Um externe Personen und Weiterbildungsinteressierte ebenfalls auf die XING-Präsenz hinzuweisen, soll eine Verlinkung auf die eigene XING-Gruppe in die Webseite von TU Graz LLL integriert werden. Hinweise auf die Social Media-Marketingaktivitäten beispielsweise im jährlichen Weiterbildungsprogramm abzudrucken, in die Mailsignatur einzufügen oder auf die Webseite zu platzieren erhöht das Bewusstsein der Adressaten für die Social Media-

---

<sup>387</sup> HTML ist ein Akronym für „Hypertext Markup Language“ und stellt eine Auszeichnungssprache dar. Damit kann ein Text im Browser auf bestimmte Weise formatiert werden, etwa in Fettdruck durch die umschließenden HTML-Tags `<b>Das ist nun ein fettformatierter Text</b>`.

<sup>388</sup> Ein Überblick über die zugelassenen HTML-Tags für die XING-Newsletter lässt sich unter [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/inhalt-soziales/richtlinien/article/16/HTML-Tags-fuer-Ihren-Gruppen-Newsletter/?cHash=55eca5bc2c26f094824c9b909eecd8c](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/inhalt-soziales/richtlinien/article/16/HTML-Tags-fuer-Ihren-Gruppen-Newsletter/?cHash=55eca5bc2c26f094824c9b909eecd8c) bzw. mit Erklärung unter <http://www.rumohr.de/blog/2008/nutzbare-html-befehle-fuer-gruppennewsletter/> finden. Es kann auch ein externes Programm zur Unterstützung der Gestaltung verwendet werden, wie zum Beispiel Xletter (<http://xletter.net/index.php>).

<sup>389</sup> <https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/tugalumni>.

<sup>390</sup> [https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/tu\\_graz](https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/tu_graz).

<sup>391</sup> <https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/wing>.

Marketingaktivitäten von TU Graz LLL und steigert somit die Sichtbarkeit. Die Social Media-Marketing-Präsenz von TU Graz LLL soll selbstbewusst hergezeigt werden.

### **Verwendung von Youtube bzw. Vimeo für Image-Videos**

Youtube bzw. Vimeo sollen für die Veröffentlichung von Image-Videos genutzt werden, die auf einem eigenen Youtube-Kanal bzw. auf einer Vimeo<sup>392</sup>-Seite veröffentlicht werden können. Der Masterlehrgang NATM hat bereits ein solches Image-Video entwickelt. Die Erstellung von Image-Videos ist sehr aufwändig und soll daher nur erfolgen, wenn bereits ein solches Image-Video angedacht ist. Die Webseite von TU Graz LLL sowie die lehrgangs- bzw. kurzspezifischen Webseiten können eine Verlinkung zu den veröffentlichten Image-Videos an entsprechender Stelle aufweisen.<sup>393</sup>

### **Verwendung von iTunes U für Open Content**

TU Graz LLL nutzt aktuell iTunes U<sup>394</sup> für reine Marketingzwecke, im Konkreten für die Verteilung von Informationsbroschüren und Foldern. Da diese sich jedoch auch auf der TU Graz LLL-Homepage finden lassen, wäre es sinnvoll, über iTunes U einen zusätzlichen Mehrwert anzubieten. Dementsprechend kann beispielsweise zusätzlich Folien und Audioaufnahmen von Infoabenden, Kamingesprächen, Round Tables, der ersten Einheit der Lehrgänge bzw. der Kurse (z.B. vom NATM-ULG und dem Passivhausplanerkurs) und sonstigen relevanten Veranstaltungen veröffentlichen. Es soll mit Hilfe von iTunes U die Open-Content-Strategie verfolgt werden, wofür iTunes U auch gedacht ist.<sup>395</sup> Die Besucher erhalten eine Original-Nachlese bzw. eine Originalaufnahme von Veranstaltungen, die von TU Graz LLL organisiert werden sowie einen tieferen Einblick in die Gestaltung des Kurses bzw. Lehrgangs und einen kleinen Auszug von den Lehrinhalten, welche meist in der ersten Lehreinheit näher erläutert werden. Selbstverständlich kann in der XING-Gruppe auf neue Inhalte in iTunes U verwiesen werden, sodass die TU Graz LLL-Serie auf iTunes U mehr Traffic erhalten.

### **Schließung der Facebook-Seite**

Es wird empfohlen, die existierende Facebook-Seite aufzulassen, da die darin veröffentlichten Inhalte von den Fans nicht wahrgenommen werden. Die durchgeführte Umfrage hat aufgezeigt, dass keiner der Befragten über Facebook zur Umfrage gekommen ist (Anhang 5 - Frage 18). Dagegen kamen genauso viele über XING (42,22%) als auch via Mail (46,67%) zur Umfrage. Die Wahrnehmungsspanne und Beteiligungsquote ist somit im sozialen Netzwerk XING größer. Auch wenn Facebook an zweiter Stelle (27,27%) der bevorzugten Social Media-Diensten für eine Social Media-Präsenz von TU Graz LLL steht (Anhang 5 - Frage 7), ist es aufgrund den sehr geringen Möglichkeiten zur Ressourceninvestition sinnvoller, in einem Social Media-Dienst besonders aktiv zu sein als

---

<sup>392</sup> <http://vimeo.com/>.

<sup>393</sup> Die Videos vom Lehrgang NATM sind sowohl in englischer als auch in deutscher Sprache unter <http://natm.at/index.php?id=130> verfügbar.

<sup>394</sup> iTunes U ist iTunes speziell für Universitäten. iTunes U der TU Graz ist unter <http://itunes.tugraz.at/> abrufbar, die Serie von TU Graz LLL selbst unter [http://itunes.tugraz.at/series/III\\_tugraz](http://itunes.tugraz.at/series/III_tugraz).

<sup>395</sup> Vgl. EBNER, M.; KOLBITSCH, J., <http://www.slideshare.net/mebner/itunesu-technische-universitt-graz>, Abruf am: 01. April 2012.

durch die Weiterbetreuung der Facebook-Seite in beiden wenig aktiv zu sein. Weiters ist es nicht sinnvoll, in Facebook und in XING dieselben Inhalte zu veröffentlichen. Die Verbesserung des Social Media-Auftritts in Facebook ist somit kein Ziel, da ansonsten neben YouTube und iTunes U insgesamt vier Social Media-Dienste, davon XING besonders aktiv, betreut werden müssen. XING ist als Businessnetzwerk eher für die universitäre Weiterbildung als komplexe Dienstleistung geeignet.

Weiters hat das professionelle bzw. berufliche Netzwerken in XING eine viel höhere Bedeutung als in Facebook. Da die Bemühungen in Facebook bisher nicht gefruchtet haben, wurde in der abschließenden Diskussion im Brainstorming eine Einigung erzielt, sich zuerst eine gute Social Media-Marketingpräsenz aufzubauen, die Facebook nicht berücksichtigt. Im nächsten Schritt kann von Facebook auf den neu gestalteten Social Media-Marketingauftritt hingewiesen werden und nach einer ausreichenden Zeitspanne für den Umstieg die Facebook-Seite endgültig aufgelassen werden. XING ist somit das Hauptziel aller gesetzten Social Media-Marketingaktivitäten von TU Graz LLL, YouTube und iTunes U sind als Begleitplattformen aufzufassen (Abbildung 38).

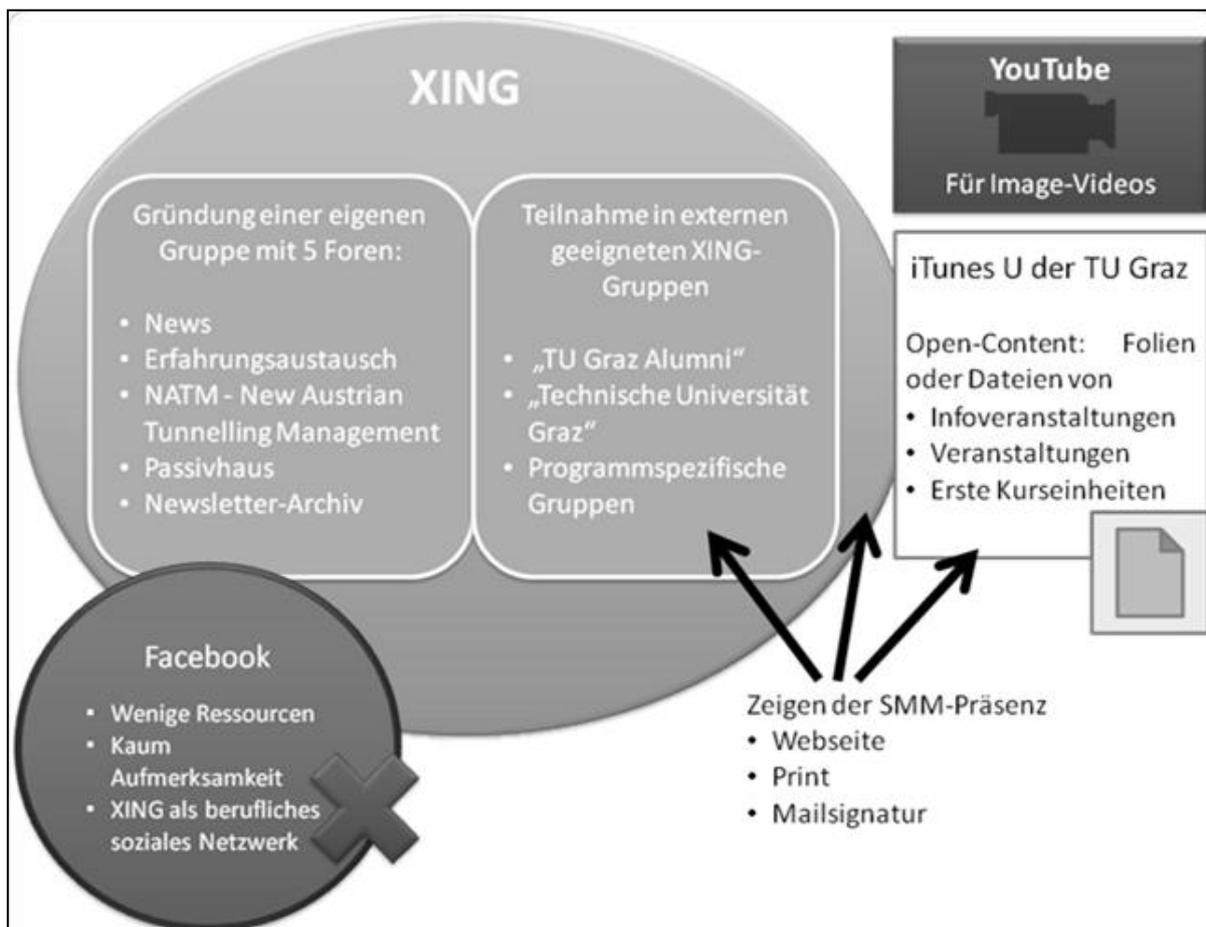


Abbildung 38: Zusammenfassende Darstellung der SMM-Strategie für TU Graz LLL (eigene Abbildung)

### 3.5.4 Personelle Dimension

Jedenfalls steht fest, dass die Marketingleiterin von TU Graz LLL, Frau Mag. Reszler, die Hauptverantwortung im Social Media-Marketing bezüglich der Ausrichtung und dem Monitoring der Strategie sowie die Betreuung und Reaktion der XING-Gruppe übernehmen wird. Es wird somit bestehendes Personal eingesetzt, ein weiteres Outsourcing ist nicht nötig, ebenso wenig die Hinzunahme eines Machtpromotors. Da die Marketingleiterin bereits selbst die Position der stellvertretenden Leitung inne hält und TU Graz LLL eine kleine Organisationseinheit ist, ist ein Machtpromotor nicht nötig. Als Fachpromotor kann die Verfasserin der vorliegenden Masterarbeit herangezogen werden.

Die Frage erhebt sich vielmehr, ob die Social Media-Marketingpräsenz von TU Graz LLL alleiniger von TU Graz LLL in der operativen Phase gestaltet werden soll, oder auch durch zusätzliche Beteiligung von anderen Personen (d.h. betreffend der Inhalte, der Kommunikation und des Netzwerkes). Dazu können beispielsweise die Lektoren, universitäre Weiterbildungseinrichtungen, Mitarbeiter von TU Graz LLL und Unternehmensvertreter als Gastautoren zählen.

In der gemeinsamen Diskussion, anschließend an das Brainstorming, kristallisierte sich heraus, dass vor allem Lektoren, die über eine gute XING-Präsenz verfügen, mit einbezogen werden sollen. Dabei werden vor allem der Kurs „Zertifizierte/r PassivhausplanerIn und PassivhausberaterIn“ und der Lehrgang „New Austrian Tunnelling Method Engineering“ ins Auge gefasst. Die jeweiligen Lektoren, die zuvor von TU Graz LLL ausgewählt werden, werden die Verantwortung für die Betreuung des dazugehörigen Forums übertragen bekommen (Abschnitt 3.5.3).

Was das Netzwerken anbelangt, so werden alle Mitarbeiter von TU Graz LLL, speziell die Leitung und die Marketingleitung von TU Graz LLL, sich daran beteiligen, während die Erstellung von Inhalten (Newsletter, Betreuung des Forums „News“, etc.), die Betreuung und die Reaktion auf Kundenbeiträge hauptsächlich der Marketingleitung obliegen wird. Jedoch sollen alle Mitarbeiter von TU Graz LLL die aktuellen Bewegungen in der Gruppe selbstständig erfassen, um zu wissen, was gerade in der eigenen XING-Gruppe vor sich geht.

Weiters kann vor Beginn der operativen Phase eine Schulung hinsichtlich der optimalen Formatierung von Beiträgen mit Hilfe von HTML-Tags sowie eine rechtliche Beratung durch einen Experten durchgeführt werden.

### 3.5.5 Prozessuale Dimension

Wie bereits zuvor erwähnt wurde, ist es schwierig, die Freigabeprozesse und Kommunikationsschleifen zu reduzieren, wobei externe Institute bzw. Organisationseinheiten

betroffen sind. Aufgrund der Tatsache, dass TU Graz LLL als ein Knotenpunkt zu sehen ist, der Weiterbildungsinteressierte an die Institute vermittelt und die Verwaltung betreibt, hat sie eine Stellung als Knotenpunkt inne. Das Social Media-Marketing muss somit diese Gegebenheit entsprechend berücksichtigen. Das wiederum impliziert, dass die Institute entweder möglichst wenig für das Social Media-Marketing herangezogen werden sollen, ein genauer Redaktionsplan im Vorhinein erarbeitet wird, oder ganz im Gegenteil ausgewählte Institutsvertreter sehr stark in das Social Media-Marketing einbezogen werden und sie sich regelmäßig selbstständig darum kümmern.

Im Rahmen der entwickelten Social Media-Marketingstrategie soll ausgewählten Lektoren, die in XING gut aufgestellt sind, eine Teilverantwortung über ein Forum in der XING-Gruppe übertragen werden. Sie sollen somit bewusst Teilverantwortung erhalten und stark mit einbezogen werden.

Auch der Reaktionsprozess auf Kommentare, Fragestellungen, Kritik, Lob, etc. seitens der Kunden in Social Media muss explizit vorüberlegt werden. Es gilt zu überlegen, auf welche Beiträgen (wann?) welche Person (wer?) in welcher Tonalität (wie?) mit welchen Inhalten (womit?) reagiert. Sofern eine Frage in einem fachspezifischen Forum (d.h. Kurs oder Lehrgang) gestellt wird, liegt es am jeweiligen Lektor als Co-Moderator, diese Frage selbst zu beantworten. Wenn sie in anderen Foren gestellt wird, dann hat die Marketingleitung von TU Graz LLL sie zu bearbeiten. Im Forum „Erfahrungsaustausch“ ist es von hoher Bedeutung, die von Absolventen und Studierenden eines Kurses oder Lehrgangs von TU Graz LLL geteilten Erfahrungen stets wertzuschätzen, um auch die Beziehungsebene nach dem Modell von Schulz anzusprechen. Analog gilt dasselbe auch bei Kritik, jedoch nur bei konstruktiver Kritik mit wahren Tatsachen. Sofern ein negativer Kundenbeitrag geschrieben wurde sich auf berechtigten Tatsachen beruht, ist sofort die weitere Vorgehensweise dem Kritiker mitzuteilen. Wenn der negative Kundenbeitrag nicht auf wahren Tatsachen beruht oder nicht nachvollziehbar ist, so ist das auch transparent dem Ersteller mit einer Begründung mitzuteilen. Besteht ein Kundenproblem, so soll TU Graz LLL die Problemlösung vorantreiben und jedenfalls eine Rückmeldung dazu geben. Das Modell nach Schulz impliziert auch, Standardantworten zu vermeiden und die Antworten individuell bzw. persönlich ansprechend zu gestalten. Um jedenfalls keinen Kundenbeitrag zu übersehen oder zu spät darauf zu antworten, sollen die Mailbenachrichtigungen entsprechend eingestellt werden.

### **3.5.6 Zeitliche Dimension**

Die Veröffentlichung eines Beitrages pro Woche in der XING-Gruppe seitens TU Graz LLL wird als ausreichend von den befragten Teilnehmern der Zielgruppenumfrage empfunden. Das lässt sich darauf zurückführen, dass eine häufigere Veröffentlichung als lästig empfunden werden kann. Newsletter sollen demnach maximal quartalsmäßig oder zu besonderen Anlassfällen verschickt werden. Die wechselseitige Kommunikation kann reaktiv

erfolgen. Das bedeutet, dass die Einstellungen bei den Mailbenachrichtigungen entsprechend adaptiert werden müssen, sodass bei einem Kommentar oder einem Kundenbeitrag die für das Social Media-Marketing verantwortliche Person benachrichtigt wird. Für Youtube und iTunes U ist es ausreichend, in Anlassfällen (z.B. bei Verfügbarkeit von neuen Folien bzw. Image-Videos) tätig zu werden.

Hinsichtlich des Zeitplans nach Beendigung der Strategie- und Erfolgsmessungsplanung im Social Media-Marketingprozess und Beginn der operativen Phase (Abbildung 39) gilt es einige Punkte zu bedenken:



Abbildung 39: Der Zeitplan zu Beginn der operativen Phase der SMM-Strategie für TU Graz LLL (eigene Abbildung)

### **Meilenstein 1 - Einrichtung und Verbesserung des eigenen XING-Profiles**

Vor der Gründung einer eigenen XING-Gruppe ist es anzuraten, zuvor intensiv zu netzwerken um den eigenen Kontaktkreis der XING-Profile der jeweiligen TU Graz LLL-Mitarbeiter explizit auszubauen.

Das zieht somit die Nutzung des XING-Profiles des jeweiligen TU Graz LLL-Mitarbeiters für berufliche Zwecke mit sich. Die Buttons, die sich auf die berufliche XING-Profile verlinken, können in der Webseite an entsprechender Stelle integriert werden. Dafür sind die XING-Profile als öffentlich einsehbar einzustellen (z.B. das XING-Profil der Marketingleiterin). Es wird empfohlen, die Sichtbarkeit des Profils auch extern verfügbar zu machen. Auf diese Weise lässt sich das Profil auch ohne Anmeldung im sozialen Netzwerk XING von externen Personen anschauen. Durch die Öffnung des XING-Profiles stehen in weiterer Folge dem Profilhhaber XING-Logos<sup>396</sup> zur Verfügung, die er beispielsweise auf der Webseite integrieren kann. Damit kann er sich von anderen Seiten auf seine XING-Präsenz gut sichtbar verlinken lassen.<sup>397</sup>

Durch die berufliche Nutzung der XING-Profile der einzelnen TU Graz LLL-Mitarbeiter sind diese geeignet einzurichten oder zu verbessern. Somit kann beispielsweise der „Über mich“-Abschnitt formatiert werden, wofür HTML-Tags integriert werden können, wie zum Beispiel für den Fettdruck oder Einbettung von Bildern. Somit bietet es sich an, das Logo von TU Graz LLL oder das aktuelle Jahresprogramm im „Über mich“-Abschnitt präsentieren zu können. Personen, die aufgrund des Netzwerks auf das berufliche Profil kommen,

<sup>396</sup> Die XING-Logos können unter [https://www.xing.com/app/user?op=downloads;flash\\_set\\_profile\\_public=1;tab=logos](https://www.xing.com/app/user?op=downloads;flash_set_profile_public=1;tab=logos) abgerufen werden.

<sup>397</sup> Vgl. XING, [https://www.xing.com/app/user?op=downloads;flash\\_set\\_profile\\_public=1;tab=logos](https://www.xing.com/app/user?op=downloads;flash_set_profile_public=1;tab=logos), Abruf am: 28. März 2012.

erkennen somit einen Zusammenhang zu TU Graz LLL und die Sichtbarkeit wird gesteigert.<sup>398</sup>

Für die Felder „Ich suche“ und „Ich biete“ sollen möglichst Schlagwörter verwendet werden, die die XING-Besucher in die integrierte XING-Suche eingeben würden oder mit Hilfe dieser die XING-Besucher sich schnell ein Bild vom Profilinhaber machen können. Die Schlagwörter haben demnach kurz und aussagekräftig zu sein.<sup>399</sup> Die XING-Besucher werden wahrscheinlich nicht nach „Universitäre Weiterbildungsangebote im Bereich Naturwissenschaften und Technik“ im Ganzen suchen und zudem besteht noch Freiraum für eine exaktere Beschreibung des Angebots von TU Graz LLL (Abbildung 40). Für das „Ich biete“ bieten sich für die bessere Vermarktung von TU Graz LLL beispielsweise folgende Schlagwörter an: „Universitäre Weiterbildung in Technik und Naturwissenschaft, postgraduale Weiterbildung, Life Long Learning, Weiterbildungsberatung, Lehrgänge, Kurse, Seminare, Masterprogramme, individuelle Kurse für Unternehmen, Technische Universität Graz, TU Graz Life Long Learning, <http://www.LifeLongLearning.tugraz.at>“. Auf diese Weise wird einerseits die Technische Universität hervorgehoben, andererseits auch der Schlagwort der Weiterbildung selbst. Für das „Ich biete“ lassen sich noch die Schlagwörter „Weiterbildungsinteressierte, Erfahrungsaustausch in Weiterbildung und Weiterbildungsmarketing, Weiterbildungsthemen“ hinzufügen.

<b>Ich suche</b>	Kontakte, Austausch und Kooperationen (an universitärer Weiterbildung Interessierte, im Bildungsmarketing Tätige, im Medienbereich Tätige)
<b>Ich biete</b>	Universitäre Weiterbildungsangebote im Bereich Naturwissenschaften und Technik (Kurse, Seminare, Zertifikatslehrgänge, Masterprogramme) <a href="http://www.LifeLongLearning.tugraz.at">http://www.LifeLongLearning.tugraz.at</a>

Abbildung 40: „Ich suche“ und „Ich biete“ im XING-Profil von der Marketingleiterin von TU Graz LLL<sup>400</sup>

Es kann ebenfalls eine gute Idee sein, hin und wieder diese Felder abzuändern um die Änderungen als neue Aktivität auf der XING-Startseite von den eigenen Kontakten aufgelistet zu werden.<sup>401</sup> So kann beispielsweise im Feld „Ich suche“ zu gegebener Zeit der Schlagwort „Interessierte an das neue Jahresprogramm von TU Graz Life Long Learning“ oder im Feld „Ich biete“ ein neuer und besonderer Lehrgang aufgenommen werden.

## Meilenstein 2 - Gründung der XING-Gruppe

Der zweite Meilenstein beinhaltet die Gründung der Gruppe und der damit verbundenen Einrichtung von Foren sowie Auffüllung mit Inhalten. Für Informationen hinsichtlich der

<sup>398</sup> Vgl. RUMOHR, J., <http://www.rumohr.de/blog/2009/so-formatieren-sie-ihre-ueber-mich-seite-auf-xing/>, Abruf am: 28. März 2012.

<sup>399</sup> Vgl. LUTZ, A.; RUMOHR, J. (2011), S. 48 ff.

<sup>400</sup> RESZLER, B., [https://www.xing.com/profile/Birgit\\_Reszler](https://www.xing.com/profile/Birgit_Reszler), Abruf am: 30. Dezember 2011.

<sup>401</sup> Vgl. LUTZ, A.; RUMOHR, J. (2011), S. 49.

Gründung einer XING-Gruppe kann die Linkliste im Anhang 9 herangezogen werden. Die darin enthaltenen Links beziehen sich vor allem auf die Einstellungsmöglichkeiten und die Verwaltung von Gruppenmitgliedern und Inhalten in XING.

### Meilenstein 3 - Bewerbung der Gruppe

Bei der Bewerbung ist darauf zu achten, dass die eigene Gruppe stets als Knotenpunkt angeführt wird.

- **Mitgliedschaft in fachspezifischen Gruppen:** Eine Mitgliedschaft gepaart mit gelegentlichen Aktivitäten in fachspezifischen Gruppen kann sehr sinnvoll sein und zumindest die Reichweite von TU Graz LLL erhöhen. So kann beispielsweise ein Hinweis auf das spezielle Lehrgangsangebot, wie zum Beispiel „Nachhaltiges Bauen“ in einer dazu geeigneten fachspezifischen Gruppe gesetzt werden. Voraussetzung dafür ist selbstverständlich, dass der Inhalt für die Gruppe passt und nicht als reine Werbung aufgefasst wird. Zu interessanten Personen, mit denen sich beispielsweise eine ausgiebige Diskussion ergeben hat, kann eine Kontaktanfrage und eine Einladung zum Gruppenbeitritt gestellt werden. Die Verantwortung über Aktivitäten in fachspezifischen Gruppen kann dabei den jeweiligen Lektoren, die sich an der Social Media-Präsenz beteiligen, übertragen werden.
- **Mitgliedschaften in TU Graz-relevanten Gruppen:** Es existieren in XING drei größere TU Graz-relevante Gruppen, nämlich „TU Graz Alumni“<sup>402</sup>, „Technische Universität Graz“<sup>403</sup> und „WING - Österreichische Wirtschaftsingenieure“<sup>404</sup>.
- **Mitgliedschaften in größeren Gruppen:** Ähnlich zum vorigen Punkt könnte auch hier durchaus Potential stecken, sich in größeren Gruppen zu beteiligen, etwa in der XING-Gruppe „Fortbildung, Weiterbildung, Ausbildung“<sup>405</sup>.
- **Darstellung der Social Media-Präsenz:** Eine Verlinkung auf die XING-Gruppe im jährlichen Weiterbildungsprogramm, in Broschüren, in Flyern, in der Mailsignatur oder auf der Webseite soll platziert werden, sowie in einer Aussendung an alle Angehörige der TU Graz und im „Career & Alumni Newsletter“ des Career Info-Services der TU Graz<sup>406</sup> eingebunden werden. Es ist relevant, immer und überall auf die XING-Präsenz hinzuweisen.
- **Netzwerken:** Das Netzwerken ist als eine laufende Aufgabe zu verstehen und hat dementsprechend einen hohen Stellenwert. Durch die Hinzunahme von Kontakten werden weitere zukünftig gesetzte Aktivitäten des TU Graz LLL-Vertreters für diese sichtbar gemacht.

<sup>402</sup> <https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/tugalumni>.

<sup>403</sup> [https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/tu\\_graz](https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/tu_graz).

<sup>404</sup> <https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/wing>.

<sup>405</sup> Diese Gruppe lässt sich unter <https://www.xing.com/net/pri3bbfb6x/fortbildung> finden.

<sup>406</sup> Nähere Details zum Inhalt des „Career & Alumni Newsletter“, welches vom Career Info-Service der TU Graz ausgesendet wird, lassen sich unter [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Services/career-infoservice/leist\\_stud\\_abs\\_produkte](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Services/career-infoservice/leist_stud_abs_produkte) finden.

### 3.5.7 Finanzielle Dimension

Tabelle 22 stellt die geschätzten Kosten sowie den Nutzen bezogen auf die Social Media-Marketingstrategie von TU Graz LLL kurz dar.

Nutzen		Kosten	
<b>Kontakte</b>	Einmalig bei Gruppengründung: 30-40 Kontakte, laufend ca. 5-10 neue Kontakte pro Monat (v.a. Weiterbildungsinteressierte, aber auch TU-Angehörige, Studierende und Absolventen von TU Graz LLL, Lektoren, etc.), bestehende Kontakte intensivieren	Konkrete Entwicklung einer SMM-Strategie: einmalig und pauschal 2.000€ für die Verfasserin der vorliegenden Masterarbeit	<b>Planung einer SMM-Strategie</b>
<b>Feedback, Rückmeldungen, Mundpropaganda</b>	Erfahrungsaustausch von aktuell Studierenden, Absolventen und Lektoren für Weiterbildungsinteressierte: zu Beginn eher wenig, mit Fortdauer v.a. zu Beginn oder nach Abschluss eines Kurses oder Lehrgangs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einrichtung bzw. Verbesserung des XING-Profiles: einmalig je TU Graz LLL-Mitarbeiter ca. 3h</li> <li>• Netzwerken, Ausbau des eigenen Kontaktkreises: einmalig je TU Graz LLL-Mitarbeiter ca. 3h</li> <li>• Sammlung von Informationen hinsichtlich einer Gruppengründung: einmalig nur für die SMM-Verantwortliche ca. 8h</li> <li>• Gruppengründung: einmalig nur für die SMM-Verantwortliche ca. 4h</li> <li>• Eingewöhnungsphase für den Umgang mit XING und der XING-Gruppe: einmalig je TU Graz LLL-Mitarbeiter 3h</li> </ul> <p>----- = <b>Summe: 48 Stunden bzw. 1,2 Wochen</b></p>	<b>Konkrete Vorbereitungen für die Umsetzung</b>
<b>Auftritt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Möglichkeit geben, sich vorher ein Bild von den Personen zu machen führt zu Vertrauensbildung und Kundenorientierung</li> <li>• Kunden können ihren erhöhten Informationsbedarf befriedigen</li> <li>• Sympathieerweckung durch nach außen demonstrierte Hilfsbereitschaft und Aktivitäten</li> <li>• Kompetenzvermittlung</li> <li>• Erhöhung der Sichtbarkeit</li> <li>• Stärkere Präsenz von TU Graz LLL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laufende Betreuung, Erstellung von Inhalten, Monitoring, Reaktion: laufend nur für die SMM-Verantwortliche 2-3 Wochenstunden (exkl. Anlassfällen)</li> <li>• Laufendes Netzwerken: laufend für alle TU Graz LLL-Mitarbeiter 1 Wochenstunde (d.h. gesamt 4 Wochenstunden)</li> </ul> <p>----- = <b>Summe: 6-7 Wochenstunden</b></p>	<b>Laufende Betreuung</b>
<b>Verkauf</b>	Mehr Anfragen, mehr Kataloganforderungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ev. stundenweise Schulung in technischen Details (z.B. HTML-Formatierung des Newsletters)</li> <li>• Keine Hardware- und Softwarekosten</li> </ul>	<b>Sonstiges</b>

Tabelle 22: Geschätzte Darstellung des Nutzens sowie der anfallenden Kosten der Social Media-Marketingaktivitäten von TU Graz LLL

Die zu investierenden Ressourcen stellen vor allem die auf zuwendende Zeit für das Social Media-Marketing mit der damit verbundenen Arbeitskraft und der Entlohnung dar. Für das Netzwerken, woran sich jeder TU Graz LLL-Mitarbeiter beteiligen wird, sind anfänglich mehr Stunden zu veranschlagen. Mit der Zeit wird jedoch maximal eine Wochenstunde ausreichen oder auch nur zu Anlassfällen (z.B. Kennenlernen eines neuen Kontaktes bei einer Info-Veranstaltung, Kundenanfrage via Mail, etc.) Für die laufende Betreuung, die Erstellung von Inhalten, das Monitoring und die Reaktion auf Kundenbeiträge sind zumindest zwei bis drei Wochenstunden zu veranschlagen, wobei der Aufwand zu Beginn größer sein kann.

### 3.6 Erfolgsmessungsplanung

Die Erfolgsmessung auf XING gestaltet sich schwierig und es existieren kaum Social Media-Monitoring-Tools für XING, während es für Facebook & Co sehr viele gibt. Der Abschnitt ist aus diesem Grund kurz gehalten.

- **Social Media Monitoring-Zielfestlegung:** Die Facebook-Seite wird geschlossen und alle Social Media-Marketingaktivitäten fokussieren sich auf XING. Fallweise wird die Videoplattform Youtube und iTunes U hinzugezogen. Es soll in XING vor allem ein Überblick über die Kundenbeiträge und das Kundenengagement erhalten werden sowie über die Besuchszahlen der XING-Gruppe und das Interesse an den einzelnen Gruppenbeiträgen, ein tiefergehendes und spezielles Monitoring ist nicht notwendig.
- **Kennzahlenfestlegung:** Die Reichweite sowie das Engagement stellt ein wesentliches Erfolgskriterium für TU Graz LLL dar. Insbesondere gruppenrelevante Monitoring-Zahlen in einem bestimmten Zeitraum, etwa die Anzahl der neuen Gruppenmitglieder, die Besuchszahlen sowie die Aufrufzahlen von den einzelnen Beiträgen und Newsletter sind interessant. Für den YouTube-Kanal reicht die Anzahl der Views aus, da es nur nebenbei hinzugenommen wird sowie auch für die jeweilige Serie in iTunes U die Anzahl der Feed-Abonnenten und die monatliche Anzahl der Downloads. Weiters wären die XING-Besucher auf der TU Graz LLL-Webseite interessant.
- **Messverfahren:** Ein manuelles Messverfahren und die eigene Interpretation reicht für TU Graz LLL aus. Beliebte bzw. stark diskutierte Inhalte sollen dokumentiert werden. Für XING gibt es nur sehr wenige externe Monitoring-Tools, die zumeist kostenpflichtig sind. XING selbst bietet ein Widget, mit dem sich bestimmen lässt, wie viele Besucher der Webseite von XING kommen.<sup>407</sup> Es ist auf XING möglich, sowohl die Statistiken zu den selbst gesetzten Links in XING<sup>408</sup> als auch die Statistiken zu externen Links auf ihre Verbreitung in XING<sup>409</sup> anzusehen, wobei eher das Erstere für TU Graz LLL nützlich sein kann.

<sup>407</sup> Dieses Werkzeug lässt sich unter <https://www.xing.com/app/user?op=downloads;tab=widgets> (vorletztes Widget) finden.

<sup>408</sup> Dieses Werkzeug lässt sich unter [https://www.xing.com/app/share?op=get\\_user\\_links\\_statistics](https://www.xing.com/app/share?op=get_user_links_statistics) finden.

<sup>409</sup> Dieses Werkzeug lässt sich unter [https://www.xing.com/app/share?op=get\\_link\\_statistics](https://www.xing.com/app/share?op=get_link_statistics) finden.

Die nächste Phase im Social Media-Marketingprozess stellt die operative Umsetzung der Social Media-Marketingstrategie und der Erfolgsmessungsplanung dar. Da die operative Umsetzung nicht im Rahmen der vorliegenden Masterarbeit liegt, wird diese Phase entsprechend übersprungen und gleich zur Phase der Dokumentation übergegangen. Als Unterstützung für die Gruppengründung kann Anhang 9 mit wichtigen Tipps herangezogen werden.

### **3.7 Dokumentation**

Die Niederschrift der einzelnen Phasen im Social Media-Marketingprozess ist im Rahmen der vorliegenden Masterarbeit bereits ausführlich erfolgt. Die Richtlinien für den Social Media-Auftritt von TU Graz LLL, angelehnt an die Erkenntnisse im Abschnitt 2.7.6.2, lassen sich im Anhang 8 finden. Sie können stets erweitert oder an die aktuellen Gegebenheiten angepasst werden und sind gegenüber den Betreuern des Social Media-Marketing-Auftritts vorzulegen. Darin wird im Wesentlichen der Angesprochene zu einem angemessenen Verhalten in Social Media und Umgang mit den Kunden angehalten.

### 3.8 Zusammenfassung des praktischen Teils

Aufbauend auf den theoretischen Teil ist im praktischen Teil die Planungsphase des Social Media-Marketingprozesses nachgezogen worden. Um den derzeitigen Social Media-Marketingauftritt von TU Graz LLL mit Hinblick auf die Problemfelder der hohen Spezialisierung des universitären Weiterbildungsangebots und einer damit verbundenen eng gesetzten Zielgruppe nachhaltig zu verbessern, wurde eine für TU Graz LLL geeignete Social Media-Marketingstrategie entworfen.

Diese sieht vor, dass die aktuell durchgeführten Social Media-Marketingaktivitäten im professionellen sozialen Netzwerk XING (Co-Moderation der Gruppe TU Alumni Graz und einige Beiträgen in TU Graz-relevante Gruppen) fortgeführt werden, aber zusätzlich eine eigene TU Graz LLL-Gruppe in XING erstellt wird. Potentiale, wie das Netzwerken oder das Einbinden von ausgewählten Lektoren, die bisher nicht genutzt wurden, wurden erkannt und spielen in der Social Media-Marketingstrategie eine große Rolle. Weiters wird in der XING-Gruppe ein Forum für den NATM-Lehrgang und ein weiteres Forum für den Passivhausplaner-Kurs eingerichtet, wofür die Verantwortung hinsichtlich der Betreuung jeweils ausgewählten Lektoren übertragen wird. Diese werden einen tieferen Einblick in ihrem Kurs bzw. Lehrgang den Weiterbildungsinteressierten zur Verfügung stellen. Die Facebook-Seite, dagegen, soll nach einem Hinweis auf die XING-Gruppe nach einiger Zeit aufgelassen werden um alle Ressourceninvestitionen möglichst konzentriert in einem Social Media-Dienst, nämlich XING, einfließen zu lassen.

Die Social Media-Marketingstrategie ist somit zusammenfassend eine Mischung aus Informieren und Wecken des Interesses mit dem damit verbundenen Kommunizieren, um das Bedürfnis der Weiterbildungsinteressierten, sich vor einer Entscheidung ein genaueres Bild über den Kurs bzw. Lehrgang zu machen, zu erfüllen.

## 4 Zusammenfassung und Ausblick

Die vorliegende Masterarbeit hat das Ziel gehabt, die Vorgehensweise im Social Media-Marketing von der Planung bis zur Umsetzung aufzuzeigen. Dafür wurde ein eigenes Modell eines Social Media-Marketingprozesses entwickelt, das aus drei unterschiedlichen Modellen der Literatur zusammengesetzt und angepasst wurde. Davon wurden die einzelnen Phasen im Social Media-Marketingprozess mit dem damit verbundenen Input, Methoden und Output detailliert beschrieben. Eine ad-hoc Aufstellung eines Social Media-Marketingauftritts ist nur selten erfolgreich, viel wirksamer ist eine strategische und systematische Planung basierend auf einer eingehenden Analyse des Unternehmens und einer genauen Ausrichtung der operativen Umsetzung auf diese zuvor entwickelten Social Media-Marketingstrategie. Ein solches Vorgehen ist speziell für Unternehmen bzw. Organisationseinheiten mit vielen Herausforderungen für das Social Media-Marketing erforderlich, wie das TU Graz Life Long Learning als Serviceeinrichtung für universitäre Weiterbildung an der Technischen Universität Graz. Zugleich können auf diese Weise brach liegende Potentiale im Social Media-Marketing besser genutzt und eventuelle Gefahren möglichst minimiert oder besser kontrolliert werden.

Für TU Graz Life Long Learning wurde das eigens aufgestellte Modell des Social Media-Marketingprozesses (ohne der Phase der operativen Umsetzung) nachgezogen. Unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Situationsanalyse (durch eine interne und externe Unternehmensanalyse inklusiv einer Wettbewerberanalyse und einer Kundenumfrage) und der Zielplanung sowie -formulierung wurde in der Strategieplanung eine für TU Graz Life Long Learning geeignete Social Media-Marketingstrategie erstellt (Abbildung 41).

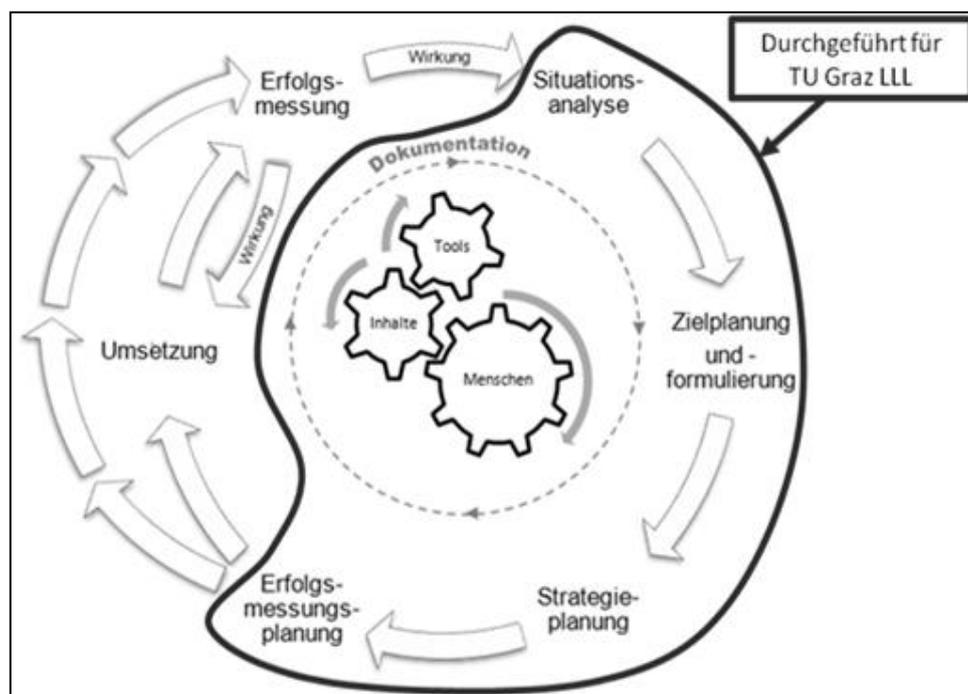


Abbildung 41: Der Social Media-Marketingprozess (eigene Abbildung)

Diese sieht vor, dass eine eigene XING-Gruppe gegründet wird und durch Netzwerken, Kommunizieren und Informieren nach und nach eine Community gebildet wird. Durch die Einbeziehung von ausgewählten Lektoren von Kursen und Lehrgängen wird den Weiterbildungsinteressierten ermöglicht, sich vorher ein Bild über die involvierten Personen zu machen und einen tieferen Einblick in die vermittelten Lerninhalte zu bekommen. Studierende und Absolventen von TU Graz Life Long Learning können sich ebenfalls in der XING-Gruppe beteiligen und auf der einen Seite ihre Erfahrungen weitergeben (bzgl. dem Umgang mit den Lektoren, der Qualität des Kurses bzw. Lehrgangs, etc.) und auf der anderen Seite die Kommunikation zu den Lektoren, TU Graz LLL und den eigenen Kollegen aufrecht erhalten. Somit wird keine Person, die irgendeine Beziehung zu TU Graz LLL hat oder gehabt hatte von der XING-Gruppe ausgeschlossen und gleichzeitig hat TU Graz LLL die Möglichkeit, die Kundenbeziehungen darüber hinaus zu erhalten. YouTube für zu erstellende Image-Videos und iTunes U für die Verfolgung der Open-Content-Strategie sind als Begleitplattformen zu XING aufzufassen. XING, dagegen, ist die Kommunikationszentrale und Schwerpunkt aller Social Media-Marketingaktivitäten (Abbildung 42).

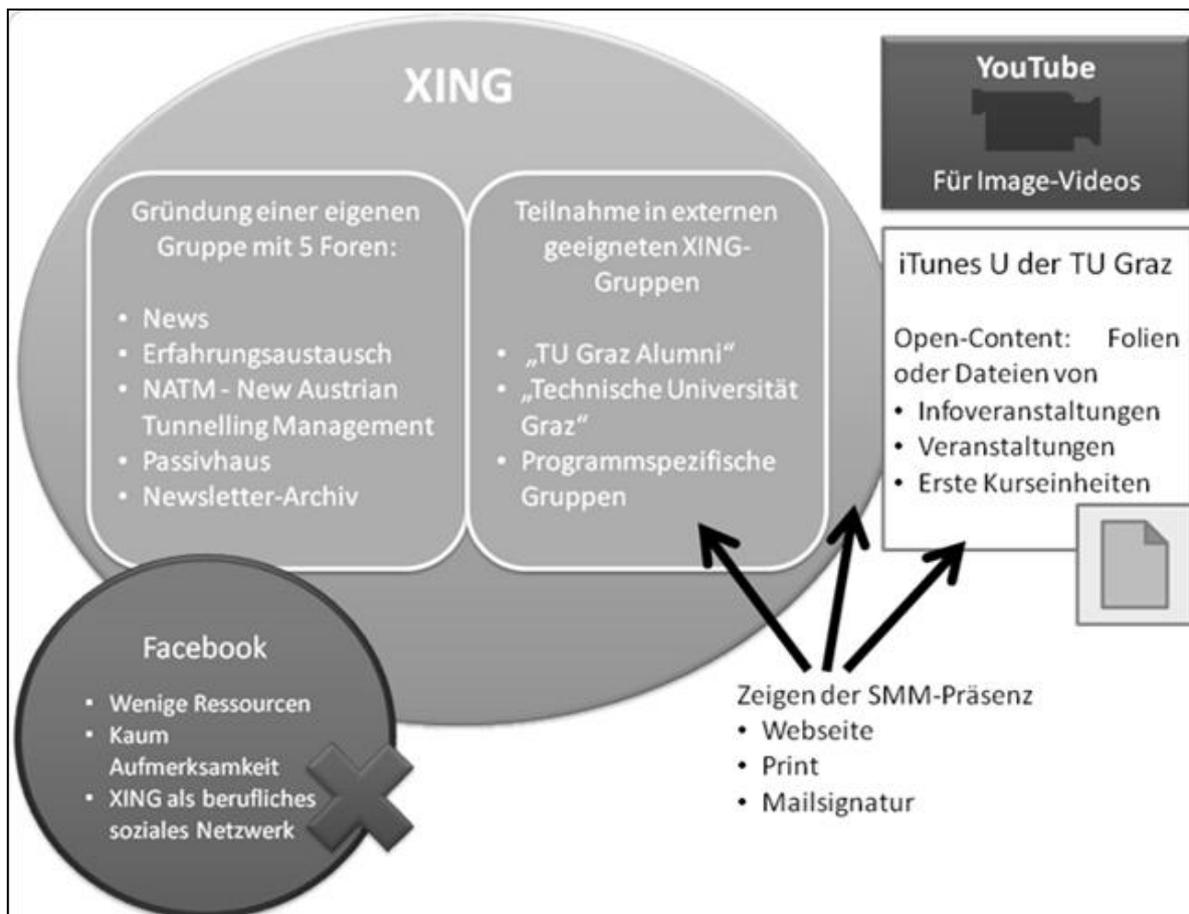


Abbildung 42: Zusammenfassende Darstellung der SMM-Strategie für TU Graz LLL (eigene Abbildung)

Was nicht in der vorliegenden Masterarbeit behandelt oder nur sehr grob umrissen wurde, sind zum Einen die einzelnen Technologien, zum Anderen das Social Media-Monitoring und schließlich die Ausarbeitung von exakten Social Media-Marketingempfehlungen speziell für

den Social Media-Dienst XING. Hierfür sind jedoch viele Fachbücher vorhanden, die während der operativen Umsetzung herangezogen werden können.

Ein interessanter Forschungsbedarf, welcher sich aber nicht auf TU Graz Life Long Learning bezieht, sondern allgemein gehalten ist, lässt sich jedoch aufgrund den Schwierigkeiten bei der Wettbewerberanalyse identifizieren. Diese besteht in der Entwicklung eines geeigneten, systematischen und ganzheitlichen Bewertungssystems von Social Media-Marketingstrategien in den einzelnen Social Media-Diensten von unterschiedlichen Unternehmen. Damit können die vom jeweiligen Unternehmen durchgeführten Social Media-Marketingaktivitäten einfach und automatisch klassifiziert und bewertet werden und möglicherweise Muster zur Erreichung des Social Media-Marketing Erfolgs erkannt werden. Dieser Forschungsbedarf lässt sich somit dem Social Media-Monitoring zuordnen, kann aber wesentliche Erkenntnisse für die Strategieplanung einer eigenen Social Media-Marketingstrategie mit sich bringen.

Abschließend hat die vorliegende Masterarbeit umfassend aufgezeigt, wie wichtig eine strategische und systematische Entwicklung einer Social Media-Marketingstrategie ist und wie dabei vorzugehen ist. Diese Vorgehensweise wird für viele Unternehmen während der Planungen für das Social Media-Marketing eine sehr wesentliche Rolle spielen und entscheidend für den von den Kunden wahrgenommenen Unternehmensauftritt sein.

## Literaturverzeichnis

ALTENBACH, M.: Kommunikation neu denken - Werbung die wirkt. Der dritte Weg zur Zielperson, 1. Auflage, Businessvillage, 2006. ISBN 978-3938358351.

ANGELI, S.; KUNDLER, W.: Der Online Shop - Handbuch für Existenzgründer, Markt & Technik Verlag, München 2011. ISBN 978-3-8272-4690-5.

AUCEN, <http://www.aucen.ac.at/>, Stand: 2012, Abruf am: 22. Februar 2012.

BERNECKER, M.: Bildungsmarketing, 3. Auflage, Johanna Verlag, Köln 2007. ISBN 978-3937763026.

BERNECKER, M.; WEIHE, K.; PETERS, M.: Marketing im Weiterbildungsmarkt 2008/2009: Eine empirische Befragung von Trainern und Personalentwicklern, Johanna Verlag Köln, Köln 2009. ISBN 978-3-9377-6305-7.

BERNOFF, J.: Social Technographics: Conversationalists get onto the ladder, Forrester Research, <http://forrester.typepad.com/groundswell/2010/01/conversationalists-get-onto-the-ladder.html>, Stand: 19. Jänner 2010, Abruf am: 07. Dezember 2011.

BROGAN, C.: Content is Not King, Chris Brogan, <http://www.chrisbrogan.com/content-is-not-king/>, Stand: 11. November 2009, Abruf am: 15. März 2012.

BRUHN, M.: Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis, 10. Auflage, Gabler Verlag, 2010. ISBN 978-3-8349-2331-8.

CHRISTINE STÖCKLER-PENZ: Christine Stoeckler-Penz Mag., XING, [https://www.xing.com/profile/Christine\\_StoecklerPenzMag](https://www.xing.com/profile/Christine_StoecklerPenzMag), Stand: 2011, Abruf am: 30. Dezember 2011.

CONTINUING EDUCATION CENTER: TU Wien - Continuing Education Center, Xing, [https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/tu\\_cec](https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/tu_cec), Stand: 2012, Abruf am: 11. Februar 2012.

DANUBEUNIVERSITY: Donau-Universität Krems, YouTube, <http://www.youtube.com/user/danubeuniversity?feature=watch>, Stand: 2012, Abruf am: 22. Februar 2012.

DIGITAL AFFAIRS GMBH: Social Media Radar, <http://socialmediaradar.at/>, Stand: 2011, Abruf am: 04. November 2011.

DONAU-UNIVERSITÄT KREMS: Donau-Universität Krems, Facebook, <https://www.facebook.com/donau.uni>, Stand: 2011, Abruf am: 26. Dezember 2011.

DONAU-UNIVERSITÄT KREMS: Alumni Donau-Universität Krems, Xing, <https://www.xing.com/net/adu>, Stand: 2012, Abruf am: 07. Jänner 2012.

DONAU-UNIVERSITÄT KREMS: Donau-Uni Krems, Twitter, [https://twitter.com/#!/duk\\_news](https://twitter.com/#!/duk_news), Stand: 2012, Abruf am: 03. Jänner 2012.

DONAU-UNIVERSITÄT KREMS: MSc Online Media Marketing, Donau-Universität Krems, <http://www.donau-uni.ac.at/de/studium/onlinemediamarketing/17592/index.php>, Stand: 2012, Abruf am: 22. Februar 2012.

EBNER, M.; KOLBITSCH, J.: iTunesU @ Technische Universität Graz, Slideshare, <http://www.slideshare.net/mebner/itunesu-technische-universitt-graz>, Stand: Dezember 2011, Abruf am: 01. April 2012.

E-CENTER DER WKÖ: Social Media Guidelines für KMU: Version 2.0, <http://www.telefit.at/web20/wko-socialmedia-guidelines.pdf>, Stand: Februar 2011, Abruf am: 27. November 2011.

ETHORITY GMBH & CO. KG: Social Media Prisma, ethority, <http://www.ethority.de/weblog/social-media-prisma/>, Stand: September 2011, Abruf am: 03. November 2011.

EULER, T.: Strategie statt Aktionismus: Ein Step by Step-Framework für Ihre Social Media-Strategie, in: LARS DÖRFEL, T. S., SCHULZ, T. (Hrsg.): Social Media in der Unternehmenskommunikation, Kapitel 1.2, 1. Auflage, scm c/o prismus communications GmbH, Berlin 2011, S. 43-62. ISBN 978-3-940543-09-7.

EVANS, D.: Social media marketing: the next generation of business engagement, 1. Auflage, Wiley Publishing, Inc., Indianapolis 2010. ISBN 978-0-470-63403-5.

FORRESTER RESEARCH, [http://empowered.forrester.com/tool\\_consumer.html](http://empowered.forrester.com/tool_consumer.html), Stand: 2012, Abruf am: 19. März. 2012.

FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER: Social Media, Facebook und Co.: Chancen, Risiken und rechtliche Rahmenbedingungen, [http://www.freshfields.de/\\_download/locations/austria/Social\\_Media\\_Freshfields\\_Briefing\\_28\\_4\\_2011.pdf](http://www.freshfields.de/_download/locations/austria/Social_Media_Freshfields_Briefing_28_4_2011.pdf), Stand: Mai 2011, Abruf am: 22. November 2011.

GILLIN, P.: Secrets of Social Media Marketing, California, [http://veffort.us/wiki/images/f/f3/SecretsofsocialmediamarketinggilllinSSMM\\_final.doc](http://veffort.us/wiki/images/f/f3/SecretsofsocialmediamarketinggilllinSSMM_final.doc), Stand: 2008, Abruf am: 11. März 2012.

GOOGLE, INC.: Google, <http://www.google.at/>, Stand: 2011, Abruf am: 04. November 2011.

GRABS, A.; BANNOUR, K.-P.: Follow me! Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Twitter und Co., 1. Auflage, Galileo Press, Bonn 2011. ISBN 978-3836216722.

HABERFELLNER, R.; DAENZER, W. F.: Systems Engineering: Methodik und Praxis, 7. Auflage, Verlag Industrielle Organisation, Zürich 1992. ISBN 3-85743-964-5.

HEDEMANN, F.: Vergesst den Social Media ROI!, T3N, <http://t3n.de/news/vergesst-social-media-roi-306491/>, Stand: 19. April 2011, Abruf am: 23. November 2011.

HETTLER, U.: Social Media Marketing: Marketing mit Blogs, Sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0, Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, München 2010. ISBN 978-3-486-59115-6.

HILKER, C.: Social Media für Unternehmer: Wie man Xing, Twitter, YouTube und Co. erfolgreich im Business einsetzt, Linde Verlag Wien Ges.m.b.H., Wien 2010. ISBN 978-3-7093-0322-1.

HOFFMAN, D. L.; FODOR, M.: Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing?, in: MIT Sloan Management Review, Vol. 52, No. 1, Erscheinungsdatum: 2010. S. 41-49. <http://labarce.files.wordpress.com/2010/10/mit.pdf>. Abruf am 23.03.2012.

HUMAN BUSINESS WORKS: About, Human Business Works, <http://www.humanbusinessworks.com/about>, Stand: 2012, Abruf am: 15. März. 2012.

IYILIKCI, E.; SCHMIDT, J.-P.: Kultureller und struktureller Wandel durch Social Media, in: LARS DÖRFEL, T. S., SCHULZ, T. (Hrsg.): Social Media in der Unternehmenskommunikation, Kapitel 1.4, 1. Auflage, scm c/o prismus communications GmbH, Berlin 2011, S. 73-90. ISBN 978-3-940543-09-7.

KALTENBECK, J.: Social-Media-Marketing im Unternehmen xy, Mindmeister, <http://www.mindmeister.com/123794059>, Stand: 2012, Abruf am: 05. Februar 2012. Unveröffentlicht.

KANTER, B.: How Much Time Does It Take To Do Social Media?, Beth's Blog Nonprofits and Social Media, [http://beth.typepad.com/beths\\_blog/2008/10/how-much-time-d.html](http://beth.typepad.com/beths_blog/2008/10/how-much-time-d.html), Stand: 01. Mai 2008, Abruf am: 11. März 2012.

KOCH, M.; RICHTER, A.: Enterprise 2.0: Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software in Unternehmen, 2. Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, München 2009. ISBN 978-3-486-59054-8.

KÖSCH, S.: Web 2.0, in: debug, Berlin, Erscheinungsdatum: Dezember 2005. S. 41-49. <http://www.de-bug.de/share/debug98.pdf>, Abruf am: 03. November 2011.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.; WONG, V.; SAUNDERS, J.: Grundlagen des Marketing, 5. Auflage, Pearson Studium, München 2011. ISBN 978-3-86894-014-5.

KOTLER, P.; KELLER, K. L.; BLIEMEL, F.: Marketing-Management: Strategien für wertschaffendes Handeln, 12. Auflage, Pearson Studium, München 2007. ISBN 978-3-8273-7229-1.

KREUTZER, R. T.: Praxisorientiertes Marketing: Grundlagen - Instrumente - Fallbeispiele, 3. Auflage, Gabler, Wiesbaden 2010. ISBN 978-3-8349-1595-5.

KREUTZER, R. T.; HINZ, J. Möglichkeiten und Grenzen von Social Media Marketing, Berlin, Dezember 2010. ISSN 1869-8115. Verleger: Institute of Management Berlin, Berlin School of Economics and Law (HWR Berlin). Herausgeber: Bruche, Gert; Dörrenbächer, Christoph; Nagel, Friedrich; Ripsas, Sven. Working paper No. 58.

LEMBKE, G.: Social Media Marketing, 1. Auflage, Cornelsen Verlag Scriptor GmbH & Co. KG, Berlin 2011. ISBN 978-3-589-23908-5.

LI, C.; BERNOFF, J.: Facebook, YouTube, Xing & Co: Gewinnen mit Social Technologies, Carl Hanser Verlag, München 2009. ISBN 978-3-446-41782-3.

LUTZ, A.; RUMOHR, J.: Xing optimal nutzen: Geschäftskontakte - Aufträge - Jobs. So zahlt sich Networking im Internet aus, 4. Auflage, Linde Verlag Ges.m.b.H., Wien 2011. ISBN 978-3-7093-0359-7.

MATULA, T.: Social Media Monitoring Instrumente für Vorstände, Geschäftsführer und Marketingleiter, epubli GmbH, Berlin 2011.

MÖLLER, S.: Marketing in der Erwachsenenbildung, W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG, Bielefeld 2011. ISBN 978-3-7639-4902-1.

O'REILLY MEDIA, INC.: Tim O'Reilly: Official Bio, O'Reilly About, [http://oreilly.com/oreilly/tim\\_bio.html](http://oreilly.com/oreilly/tim_bio.html), Stand: 2012, Abruf am: 11. März 2012.

O'REILLY, T.: Was ist Web 2.0?, O'Reilly, [http://www.oreilly.de/artikel/web20\\_trans.html](http://www.oreilly.de/artikel/web20_trans.html), Stand: 2005, Abruf am: 03. November 2011.

O'REILLY, T.: What Is Web 2.0, O'Reilly, <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>, Stand: 30. September 2005, Abruf am: 30. November 2011.

OWYANG, J.; LOVETT, J.: Social Marketing Analytics: A New Framework for Measuring Results in Social Media, Erscheinungsdatum: 22. April 2010. Mit Peterson, E., Li, C. und Tran, C. [http://www.slideshare.net/jeremiah\\_owyang/altimeter-report-social-marketing-analytics?from=embed](http://www.slideshare.net/jeremiah_owyang/altimeter-report-social-marketing-analytics?from=embed), Abruf am: 23. November 2011.

PEPELS, W.: Marketing, 4. Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, München 2004. ISBN 3-486-27538-0.

PFEIFFER, T.; KOCH, B.: Social Media: Wie Sie mit Twitter, Facebook und Co. Ihren Kunden näher kommen, Addison-Wesley Verlag, München 2011. ISBN 978-3-8273-3019-2.

REINECKE, S. (Ed.): Best Practice in Marketing: Erfolgsbeispiele zu den vier Kernaufgaben im Marketing, 1. Auflage, Universität St. Gallen, St. Gallen 2010. ISBN 978-3-7155-9469-9.

RESZLER, B. TU Graz: Bedarf an wirtschaftlicher und technischer Weiterbildung 2009, Fürstenfeld, 05 November 2009. Referat beim 1. Bildungs-Netzwerk-Treffen Bauen AT-HU. Veranstalter CEEBEE/EU Regionalmanagement Oststeiermark.

RESZLER, B.: Birgit Reszler, XING, [https://www.xing.com/profile/Birgit\\_Reszler](https://www.xing.com/profile/Birgit_Reszler), Stand: 2011, Abruf am: 30. Dezember 2011.

RESZLER, B.: Informationen zu Marketingaktivitäten von Life Long Learning, in: LLL Leitfaden für die Zusammenarbeit im Bereich Marketing für Universitätslehrgänge, Graz, Erscheinungsdatum: September 2011. Interne Veröffentlichung als Leitfaden für die Institute der Technischen Universität Graz.

ROGERS, E. M.: Diffusion of innovations, Free Press, New York 1962.

ROGERS, E. M.: Diffusion of Innovations, 4. Auflage, Free Press, New York 1995. ISBN 978-0029266717.

RUMOHR, J.: So formatieren Sie Ihre "Über mich" – Seite auf XING, Blog JoachimRuhmor, <http://www.rumohr.de/blog/2009/so-formatieren-sie-ihre-ueber-mich-seite-auf-xing/>, Stand: 19. Jänner 2009, Abruf am: 28. März 2012.

SAFKO, L.: The Social Media Bible: Tactics, Tools, and Strategies for Business Success, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey 2010. ISBN 978-0-470-62397-8.

SCHINDLER, M.-C.; LILLER, T.: PR im Social Web: Das Handbuch für Kommunikationsprofis, 1. Auflage, O'Reilly Verlag GmbH & Co. KG, Köln 2011. ISBN 978-3-89721-563-4.

SCHULZ VON THUN: INSTITUT FÜR KOMMUNIKATION: Das Kommunikationsquadrat, Schulz von Thun Institut für Kommunikation, [http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article\\_id=71](http://www.schulz-von-thun.de/index.php?article_id=71), Stand: 2012, Abruf am: 18. März 2012.

SCHULZ, T.: Teilen, empfehlen, networken - Dem Phänomen Social Media auf der Spur, in: LARS DÖRFEL, T. S., SCHULZ, T. (Hrsg.): Social Media in der Unternehmenskommunikation, Kapitel Vorwort, 1. Auflage, scm c/o prismus communications GmbH, Berlin 2011, S. 11-30. ISBN 978-3-940543-09-7.

SCHULZ, V. T.: Miteinander reden: Störungen und Klärungen, Band 1, Originalausgabe. Auflage, Rowohlt Taschenbuch Verlag GmbH, Hamburg 755.-769. Tsd. 1999. ISBN 3-499-17489-8.

SHERMAN, A.: How Much Time Does Social Media Marketing Take?, GIGAOM, <http://gigaom.com/collaboration/how-much-time-does-social-media-marketing-take/>, Stand: 01. Dezember 2010, Abruf am: 11. März. 2012.

SILBERER, G.: Marketing - Eine Einführung, in: PREUß, V., STEFFENS, H. (Hrsg.): Marketing und Konsumerziehung: Goliath gegen David? Campus Verlag GmbH, Frankfurt an der Main/New York 1993, S. 18-36.

SOCIAL MEDIA MAGAZIN(TM): Social Media ist nicht »Soziale Medien«, in: Social Media Magazin - Die erste Social Media Zeitschrift für Marketing, Marktforschung, und PR, Köln, 1. Auflage, Erscheinungsdatum: 03. Jänner 2011. S. 6-7. ISSN 2190-4863. ISBN 978-3-941835-04-7. <http://www.social-media-magazin.de/index.php/heft-nr-2011-1/social-media-nicht-soziale-medien.html>, Abruf am: 30.12.2011.

SOLIS, B.; JESS3: The Conversation Prism, <http://www.theconversationprism.com/>, Stand: 2011, Abruf am: 03. November 2011.

STÖCKLER-PENZ, C.: Life Long Learning: Organigramm, Erscheinungsdatum: 27. Jänner 2012. Abruf am: 06 März. 2012.

STUBER, R.: Erfolgreiches Social Media Marketing: mit Facebook - Twitter - Xing & Co., 4. Auflage, DATA BECKER GmbH & Co. KG, Düsseldorf 2011. ISBN 978-3-8158-3063-5.

STUDIE DER WKÖ, DURCHGEFÜHRT VON MARKETAGENT.COM ONLINE RESEARCH GMBH: Social Media im Unternehmen, [http://www.telefit.at/socialmedia/Kurzversion\\_Ergebnisbericht\\_WKO\\_E-Day\\_Social\\_Media\\_J%C3%A4nner\\_2011\\_V2.pdf](http://www.telefit.at/socialmedia/Kurzversion_Ergebnisbericht_WKO_E-Day_Social_Media_J%C3%A4nner_2011_V2.pdf), Stand: Jänner 2011, Abruf am: 04. November 2011.

TU GRAZ LIFE LONG LEARNING: Weiterbilden an der TU Graz, Facebook, <https://www.facebook.com/pages/Weiterbilden-an-der-TU-Graz/274699844395?sk=wall>, Stand: 2011, Abruf am: 26. Dezember 2011.

TU GRAZ LIFE LONG LEARNING: Masterprogramme und Universitätslehrgänge der TU Graz, Life Long Learning - Weiterbilden an der TU Graz, [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Studium\\_Lehre/Life\\_Long\\_Learning/ULG](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Studium_Lehre/Life_Long_Learning/ULG), Stand: 2012, Abruf am: 23. März 2012.

TU GRAZ LIFE LONG LEARNING: Universitätskurse, Kurse und Seminare, Life Long Learning - Weiterbilden an der TU Graz, [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Studium\\_Lehre/Life\\_Long\\_Learning/Univ.kurse](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Studium_Lehre/Life_Long_Learning/Univ.kurse), Stand: 2012, Abruf am: 23. März 2012.

TU GRAZ LIFE LONG LEARNING: Was ist "TU Graz Life Long Learning (LLL)"?, Life Long Learning - Weiterbilden an der TU Graz, [http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU\\_Graz/Studium\\_Lehre/Life\\_Long\\_Learning/Was%20ist%20TU%20Graz%20LLL](http://portal.tugraz.at/portal/page/portal/TU_Graz/Studium_Lehre/Life_Long_Learning/Was%20ist%20TU%20Graz%20LLL), Stand: 2012, Abruf am: 2012. März. 2012.

VERLAGE DER ZUKUNFT: Wieviel Zeit benötigt Social Media Marketing?,  
<http://www.autorenderzukunft.de/2011/01/05/wieviel-zeit-benotigt-social-media-marketing/>,  
Stand: 05. Jänner 2011, Abruf am: 24. November 2011.

VOGL, E.: Österreich: Impressumspflicht für Facebook-Seiten? Interview mit Rechtsanwalt Harlander, Social Multi Media Blog, <http://blog.viermalvier.at/oesterreich-impressumspflicht-fuer-facebook-seiten-interview-mit-rechtsanwalt-harlander/>, Stand: 16 November 2011, Abruf am: 20. Dezember 2011.

WEINBERG, T.: Social Media Marketing: Strategien für Twitter, Facebook & Co, O'Reilly Verlag GmbH & Co. KG, Köln 2010. ISBN 978-3-89721-969-4.

WU EXECUTIVE ACADEMY : Audio Podcasts, WU Executive Academy,  
[http://www.executiveacademy.at/object\\_1933854](http://www.executiveacademy.at/object_1933854), Stand: 2009, Abruf am: 23. Februar 2012.

WU EXECUTIVE ACADEMY: WU Executive Academy's videos, Vimeo,  
<http://vimeo.com/user2287049/videos>, Stand: 2009, Abruf am: 23. Februar 2012.

WU EXECUTIVE ACADEMY: Social Media, WU Executive Academy,  
<http://www.executiveacademy.at/socialmedia> , Stand: 2012, Abruf am: 23. Februar 2012.

WU EXECUTIVE ACADEMY: Video Podcasts, WU Executive Academy,  
[http://www.executiveacademy.at/object\\_1930720](http://www.executiveacademy.at/object_1930720), Stand: 2012, Abruf am: 23. Februar 2012.

WU EXECUTIVE ACADEMY: WU Executive Academy, Facebook,  
<https://www.facebook.com/wu.executive.academy?sk=wall>, Stand: 22 Februar 2012, Abruf am: 23. Februar 2012.

WU EXECUTIVE ACADEMY: WU Executive Club, LinkedIn,  
<http://www.linkedin.com/groups?gid=2439515>, Stand: 2012, Abruf am: 15. Jänner 2012.

WU EXECUTIVE ACADEMY: WU Executive Club, XING,  
<https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/wuealumni> , Stand: 2012, Abruf am: 23. Februar 2012.

WU EXECUTIVE ACADEMY: WU Executive Academy's channel, YouTube,  
<http://www.youtube.com/user/WUExecutiveAcademy?feature=watch>, Stand: 18. November 2009, Abruf am: 23. Februar 2012.

WUTV: Executive Academy, WUtv - Der Video Channel der WU,  
[http://www.wu.ac.at/wutv/clips\\_sorted/hosts/exac](http://www.wu.ac.at/wutv/clips_sorted/hosts/exac), Stand: 2011, Abruf am: 23. Februar 2012.

XING, XING, <http://www.xing.com>, Stand: 2011, Abruf am: 30. Dezember 2011.

XING: Downloads, XING,  
[https://www.xing.com/app/user?op=downloads;flash\\_set\\_profile\\_public=1;tab=logos](https://www.xing.com/app/user?op=downloads;flash_set_profile_public=1;tab=logos), Stand: 2012, Abruf am: 28. März 2012.

ZARRELLA, D.: Das Social Media Marketing Buch, Land: Karen Heidl., O'Reilly Verlag GmbH & Co. KG, Köln 2010. ISBN 978-3-89721-657-0.

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Das Social Media-Prisma (Version 3.0) .....	8
Abbildung 2: Von links nach rechts: Netzwerktypologie eines (1) 1:1- (2) 1:n- und eines (3) n:n-Mediums .....	12
Abbildung 3: Der soziale Feedback-Zyklus.....	15
Abbildung 4: Entwicklung der Anzahl an österreichischen Twitter-Accounts.....	16
Abbildung 5: Entwicklung der Anzahl an österreichischen Facebook-Accounts.....	16
Abbildung 6: Schematische Verbreitung einer Marketingbotschaft .....	18
Abbildung 7: Screenshot von Google: Die Google-Suche nach dem Stichwort „Gesellschaftliche Aspekte der Informationstechnologien“ liefert in dieser Abbildung drei Querverweise (umrahmt durch Rechtecke) auf Social Media. ....	19
Abbildung 8: Das klassische ROI, als Einheiten können Geld, Arbeitsstunden oder Arbeitsmitteleinsatz, etc. verwendet werden.....	21
Abbildung 9: Das POST-Modell.....	26
Abbildung 10: Das LISTEN-Modell .....	27
Abbildung 11: Das ZEMM-MIT-Modell.....	29
Abbildung 12: Der Social Media-Marketingprozess .....	30
Abbildung 14: Darstellung der Situationsanalyse.....	32
Abbildung 14: Die sieben unterschiedlichen STP .....	44
Abbildung 16: Darstellung der Zielplanung und -formulierung.....	47
Abbildung 16: Die Zielhierarchie eines Unternehmens .....	48
Abbildung 17: Übliche Vorgehensweise bei der Festlegung der quantitativen SMM-Ziele ....	53
Abbildung 19: Darstellung der Strategieplanung.....	56
Abbildung 19: Eigene Darstellung mit Hilfe von Mindmeister: Ein Mindmap-Beispiel mit verschiedenen Ideen von Social Media-Marketingmaßnahmen.....	57
Abbildung 20: Das Vier-Ohren-Modell von Schulz .....	59
Abbildung 21: Der geschätzte zeitliche Aufwand für Social Media-Marketing .....	64
Abbildung 23: Darstellung der Erfolgsmessungsplanung.....	66
Abbildung 23: Das Management der SMM-Strategie durch die Verwaltung der KPIs .....	67
Abbildung 25: Darstellung der Umsetzung.....	72
Abbildung 26: Darstellung der Dokumentation.....	78
Abbildung 26: Die Problemfelder von TU Graz LLL hinsichtlich Social Media-Marketing .....	84
Abbildung 27: Organigramm TU Graz LLL.....	87

---

Abbildung 28: Screenshot Facebook: Ein Beispiel für einen Pinnwandeintrag auf der Facebook-Seite „Weiterbilden an der TU Graz“ .....	91
Abbildung 29: Verteilung der Anzahl der von TU Graz LLL veröffentlichten Pinnwandeinträge .....	91
Abbildung 30: Segmentierung der Befragten der Umfrage .....	111
Abbildung 31: Darstellung der Nutzungshäufigkeit und Art der Nutzung .....	112
Abbildung 32: Akzeptanz der Befragten hinsichtlich einer Social Media-Präsenz von TU Graz LLL.....	114
Abbildung 33: Bevorzugte Inhalte der Befragten der Umfrage .....	114
Abbildung 34: Bevorzugte Social-Media-Dienste der Befragten für eine Social Media-Präsenz von TU Graz LLL.....	115
Abbildung 35: Vorgehensweise in der Strategieplanung.....	123
Abbildung 36: Möglichkeiten der Ausrichtung der Inhaltsstrategie .....	125
Abbildung 37: Der (potentielle) weiterbildungsinteressierte Kunde benötigt zu unterschiedlichen Zeitpunkten unterschiedliche Arten von Informationen .....	127
Abbildung 38: Zusammenfassende Darstellung der SMM-Strategie für TU Graz LLL.....	136
Abbildung 39: Der Zeitplan zu Beginn der operativen Phase der SMM-Strategie für TU Graz LLL.....	139
Abbildung 40: „Ich suche“ und „Ich biete“ im XING-Profil von der Marketingleiterin von TU Graz LLL.....	140
Abbildung 41: Der Social Media-Marketingprozess .....	146
Abbildung 42: Zusammenfassende Darstellung der SMM-Strategie für TU Graz LLL.....	147

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Beispiele für den als "Web 2.0" bezeichneten Wandel .....	6
Tabelle 2: Vergleich der Medienformen .....	12
Tabelle 3: Beispielhafte Abschätzung und Gegenüberdarstellung von möglichen Nutzen und Kosten des Social Media-Marketings.....	23
Tabelle 4: Beispielhafte Darstellung eines Vergleichskatalogs der Wettbewerber.....	42
Tabelle 5: Hilfestellung für die Bestimmung eines SMM-Hauptziels.....	50
Tabelle 6: Beispiele für qualitative und quantitative Ziele.....	51
Tabelle 7: Eine beispielhafte Darstellung von einer Ableitung.....	54
Tabelle 8: Die jeweiligen KPIs zu den Social Media-Marketing-Zielen .....	69
Tabelle 9: Die Kulturbetrachtung bezogen auf TU Graz LLL.....	86
Tabelle 10: Marketingabläufe im TU Graz LLL .....	88
Tabelle 11: Zusammenfassende Darstellung der Social Media-Marketingaktivitäten von TU Graz LLL in Facebook und in XING .....	93
Tabelle 12: Stärken-Schwächen-Analyse von TU Graz LLL .....	94
Tabelle 13: Auszug aus der Wettbewerberanalyse am Beispiel des Facebook-Auftrittes der Donau-Universität Krems .....	97
Tabelle 14: Kurzdarstellung der ganzheitlichen SM-Präsenz der universitären Weiterbildungsanbieter.....	100
Tabelle 15: Zusammengefasste Darstellung der SMM-Aktivitäten der DUK, CEC TU Wien und WU Executive Academy in den sozialen Netzwerken .....	101
Tabelle 16: Verwendete Medien zur Distribution der Umfrage für die Zielgruppenanalyse .	109
Tabelle 17: Beschreibung der verwendeten Skala für die Klassifizierung der Umfrageergebnisse .....	113
Tabelle 18: Vergleich der größten Teilnehmergruppen .....	116
Tabelle 19: Chancen-Gefahren-Analyse von TU Graz LLL.....	119
Tabelle 20: Ableitung der SMM-Ziele für TU Graz LLL .....	121
Tabelle 21: Gegenüberdarstellung von Vor- und Nachteilen der unterschiedlichen Möglichkeiten für eine Social Media-Präsenz .....	132
Tabelle 22: Geschätzte Darstellung des Nutzens sowie der anfallenden Kosten der Social Media-Marketingaktivitäten von TU Graz LLL .....	142
Tabelle 23: Die österreichischen Weiterbildungsanbieter (sofern vorhanden: die dazugehörigen Serviceeinrichtungen) .....	163
Tabelle 24: Der ganzheitliche Social Media-Auftritt der Donau-Universität Krems .....	165

---

Tabelle 25: Der ganzheitliche Social Media-Auftritt von CEC der TU Wien.....	166
Tabelle 26: Der ganzheitliche Social Media-Auftritt von der WU Executive Academy - Teil 1 .....	168
Tabelle 27: Der ganzheitliche Social Media-Auftritt von der WU Executive Academy - Teil 2 .....	169

## Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Bezeichnung
<b>AGB</b>	Allgemeine Geschäftsbedingungen
<b>Art.</b>	Artikel
<b>B2B</b>	Business to Business
<b>B2C</b>	Business to Customer
<b>bzgl.</b>	Bezüglich
<b>C2C</b>	Customer to Customer
<b>CEC</b>	Continuing Education Center
<b>CG</b>	Commerce Gesetz
<b>Co KG</b>	Kommanditgesellschaft
<b>d.h.</b>	Das heißt
<b>DSG</b>	Datenschutzgesetz
<b>dt.</b>	Deutsch
<b>DUK</b>	Donau-Universität Krems
<b>EAIE</b>	European Association for International Education
<b>eCommerce</b>	Electronic Commerce
<b>E-Mail</b>	Elektronische Mail
<b>engl.</b>	Englisch
<b>FB</b>	Facebook
<b>GmbH</b>	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
<b>HTML</b>	Hypertext Markup Language
<b>HR</b>	Human Resources
<b>IM</b>	Instant Messaging
<b>KPI</b>	Key Performance Indicator
<b>Lg.</b>	Leitung
<b>NATM</b>	New Austrian Tunnelling Method Engineering (Universitätslehrgang von TU Graz LLL)
<b>PR</b>	Public Relations
<b>PWM</b>	Plattform für Wissensmanagement
<b>ROI</b>	Return on Investment
<b>ROMI</b>	Return on Marketing Investment
<b>SEO</b>	Search Engine Optimization (Suchmaschinenoptimierung)
<b>SM</b>	Social Media
<b>SMM</b>	Social Media-Marketing
<b>SMO</b>	Social Media-Optimization (Suchmaschinenoptimierung)
<b>STP</b>	Social Technographics Profile(s)
<b>StV.</b>	Stellvertretung
<b>SWOT</b>	Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats (dt. Stärken-Schwächen-Chancen-Gefahren)
<b>TKG</b>	Telekommunikationsgesetz
<b>TU</b>	Technische Universität
<b>TU Graz</b>	Technische Universität Graz
<b>TU Graz LLL</b>	TU Graz Life Long Learning
<b>TU Wien</b>	Technische Universität Wien
<b>UG</b>	Universitätsgesetz
<b>UGC</b>	User Generated Content
<b>UK</b>	Universitätskurse
<b>ULG</b>	Universitätslehrgänge
<b>Univ.</b>	Universität
<b>unternehmensbez.</b>	unternehmensbezogen

---

<b>UWG</b>	Unlauterer Wettbewerbsgesetz
<b>Vgl.</b>	Vergleiche
<b>WING</b>	Wirtschaftsingenieurstudentennetzwerk
<b>WKÖ</b>	Wirtschaftskammer Österreich
<b>WU</b>	Wirtschaftsuniversität
<b>WWW</b>	World Wide Web
<b>z.B.</b>	zum Beispiel

---

## Anhang

### Anhang 1: Universitäre Weiterbildungsanbieter in Österreich

Stadt (▼)	Universität	Bezeichnung der Einrichtung für universitäre Weiterbildung
Graz	Karl-Franzens-Univ.	UNI for LIFE <sup>410</sup>
	Medizinische Univ. Graz	Postgraduate School <sup>411</sup>
	Univ. für Musik und darstellende Kunst Graz <sup>412</sup>	
Innsbruck	Leopold-Franzens-Univ. Innsbruck <sup>413</sup>	
	Medizinische Univ. Innsbruck	Life Long Learning <sup>414</sup>
Klagenfurt	Univ. Klagenfurt <sup>415</sup>	M/O/T <sup>416</sup>
Krems	Donau-Universität Krems <sup>417</sup> (Univ. für Weiterbildung)	
Leoben	Montanuniv. Leoben <sup>418</sup>	
Linz	Johannes Kepler Univ. Linz <sup>419</sup>	
	Univ. für künstlerische und industrielle Gestaltung Linz <sup>420</sup>	
Salzburg	Univ. Mozarteum Salzburg <sup>421</sup>	
	Paris Lodron-Univ. Salzburg	The Lifelong Learning University <sup>422</sup>
Wien	Akademie der Bildenden Künste Wien	
	Medizinische Univ. Wien <sup>423</sup>	
	Univ. für angewandte Kunst Wien <sup>424</sup>	
	Univ. für Bodenkultur Wien <sup>425</sup>	Zentrum für Lehre
	Univ. für Musik und darstellende Kunst	Zentrum für Weiterbildung <sup>426</sup>
	Univ. Wien	Postgraduate Center <sup>427</sup>
	Technische Univ. Wien	Continuing Education Center <sup>428</sup>
	Veterinär-medizinische Univ. Wien <sup>429</sup>	
Wirtschaftsuniv. Wien	WU Executive Academy <sup>430</sup>	

Tabelle 23: Die österreichischen Weiterbildungsanbieter (sofern vorhanden: die dazugehörigen Serviceeinrichtungen)

<sup>410</sup> <http://www.uniforlife.at/>.

<sup>411</sup> <http://www.meduni-graz.at/ps>.

<sup>412</sup> <http://www.kug.ac.at/studium-weiterbildung/weiterbildung.html>.

<sup>413</sup> <http://www.uibk.ac.at/weiterbildung>.

<sup>414</sup> [http://www.i-med.ac.at/lifelong\\_learning/](http://www.i-med.ac.at/lifelong_learning/).

<sup>415</sup> <http://www.uni-klu.ac.at/main/inhalt/5049.htm>.

<sup>416</sup> <http://mot.ac.at>.

<sup>417</sup> <http://www.donau-uni.ac.at/de/index.php>.

<sup>418</sup> <http://weiterbildung.unileoben.ac.at>; <http://www.ausseninstitut-leoben.at/>.

<sup>419</sup> <http://www.jku.at/content/e262/e248/>.

<sup>420</sup> <http://www.ufg.ac.at/Lehrgaenge-Kurse.1216.0.html>.

<sup>421</sup> <http://www.moz.ac.at/de/studium/lehrgaenge.php>.

<sup>422</sup> [http://www.uni-salzburg.at/portal/page?\\_pageid=2328,1704258&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://www.uni-salzburg.at/portal/page?_pageid=2328,1704258&_dad=portal&_schema=PORTAL).

<sup>423</sup> <http://www.meduniwien.ac.at/studienabteilung/content/studium-lehre/weiterbildung/>.

<sup>424</sup> <http://www.dieangewandte.at/jart/prj3/angewandte/main.jart?rel=de&content-id=1229508255696&reserve-mode=active>.

<sup>425</sup> <http://www.boku.ac.at/262.html>.

<sup>426</sup> <http://www.mdw.ac.at/pm/zfw/>.

<sup>427</sup> <http://www.postgraduatecenter.at/>.

<sup>428</sup> <http://cec.tuwien.ac.at/>.

<sup>429</sup> <http://www.vu-wien.ac.at/de/lehre/unilehrgang/?L=title%3DPresseinformation>.

<sup>430</sup> <http://www.executiveacademy.at>.

## Anhang 2: Detaillierte Wettbewerberanalyse

Beurteilungskriterien (▼)		Donau-Universität Krems				
SM-Dienst		Facebook (Seite „Donau-Universität Krems“ <sup>431</sup> )	Twitter (Profil @duk_news <sup>432</sup> )	XING (Gruppe „Alumni Donau-Universität Krems“ <sup>433</sup> )	YouTube (Kanal „Donau-Universität Krems“, angelegt von „danubeuniversity“ <sup>434</sup> )	Vier Weblogs des Lehrgangs „Online Media Marketing“ <sup>435</sup>
	<i>Startzeitpunkt</i>	Erster sichtbarer Beitrag am 24. August 2010 <sup>436</sup>	April 2009	22.03.2005	26.01.2009	November 2011
SMM allgemein	<i>Verantwortlichkeiten</i>	-	-	3 Moderatoren, 2 Co-Moderatoren	-	Studierende der DUK
	<i>Ziele</i>	-	-	-	-	Demonstration des „Learning by Doing“-Ansatzes
	<i>Zielgruppe</i>	Vorrangig Weiterbildungsinteressierte (Akademiker, Absolventen, Fachkräfte, Führungskräfte), auch DUK-Interessierte, DUK-Absolventen und -Studenten	DUK-Absolventen, aber auch -Studenten	DUK-Absolventen, aber auch -Studenten	Weiterbildungsinteressierte an DUK	Interessierte in Online-Marketing
SMM-Zielgruppe	<i>Sprache</i>	Deutsch, tw. englisch, wenn Nutzeranfragen englisch sind	Deutsch	Deutsch	Deutsch	Deutsch
	<i>Reaktionsgeschwindigkeit</i>	Schnell-sehr schnell (wenige Tage - wenige Minuten)	-	-	-	-
Inhalte/ Kommunikation	<i>Art von Inhalten</i>	Einblicke in das upgrade-Magazin, Verweise auf externe Artikel (Wirtschaftsblatt, etc.) mit Zusammenfassung, Bildungsstatements, Weiterbildungspolitik, Beantwortung von Anfragen auf Facebook, Vorstellung der Studienergebnisse von der DUK, Image-Videos, Studienführer, Hinweise auf: Gastvorträge, Anmeldebeginn, Termine und Restplätze, Tag der Weiterbildung, Alumni-Tage, Stipendien, Erwähnungen von der	Ähnliche Ausrichtung wie bei Facebook, jedoch nicht dieselben Inhalte, Inhalte sind kompakter und mehr auf schnellelebige Neuigkeiten bezogen	Stark alumni-bezogen, v.a. Vorstellung der Mitglieder, Veranstaltungstipps und Schwarzes Brett, Newsletter	Vorstellung eines Lehrgangs oder Kurses, Vorstellung der Räumlichkeiten der DUK, Vorstellung von DUK	Fachliche Inhalte im Themenbereich des Online-Marketings

<sup>431</sup> Vgl. DONAU-UNIVERSITÄT KREMS, <https://www.facebook.com/donau.uni>, Abruf am: 26. Dezember 2011, manuelle Analyse.

<sup>432</sup> Vgl. DONAU-UNIVERSITÄT KREMS, [https://twitter.com/#!/duk\\_news](https://twitter.com/#!/duk_news), Abruf am: 03. Jänner 2012, automatische Analyse mit Hilfe von <http://tweetstats.com/>.

<sup>433</sup> Vgl. DONAU-UNIVERSITÄT KREMS, <https://www.xing.com/net/adu>, Abruf am: 07. Jänner 2012, manuelle Analyse.

<sup>434</sup> Vgl. DANUBEUNIVERSITY, <http://www.youtube.com/user/danubeuniversity?feature=watch>, Abruf am: 22. Februar 2012, manuelle Analyse.

<sup>435</sup> Vgl. DONAU-UNIVERSITÄT KREMS, <http://www.donau-uni.ac.at/de/studium/onlinemediamarketing/17592/index.php>, Abruf am: 22. Februar 2012, manuelle Analyse.

<sup>436</sup> Der erste sichtbare Facebook-Pinnwandbeitrag zum Zeitpunkt der Analyse (26.12.2011) lässt sich am 24. August 2010 finden. Dieses Datum muss jedoch nicht notwendigerweise mit dem Erstellungsdatum der Facebook-Seite übereinstimmen.

		DUK Krems in der Presse, Fotowettbewerb, sonstige Grüße (Weihnachten, Willkommen heißen von neuen Teilnehmer, etc.)				
	<i>Tonalität</i>	Sie-Form, locker, positiv, informativ	Kurz, sachlich, informativ, Verlinkungen	Sie-Form	-	Zumeist Du- und Wir-Form, bei einem Weblog die Sie-Form
	<i>Verfügbarkeit der Inhalte</i>	Offen (auch für nicht registrierte Facebook-Benutzer)	Offen (auch für nicht registrierte Twitter-Benutzer)	Schreibgeschützt, Inhalte für alle Xing-Mitglieder lesbar	Offen	Offen
	<i>Häufigkeit der Veröffentlichung</i>	Mind. einmal wöchentlich, meistens jedoch mehrmals wöchentlich	Mehrmals wöchentlich, 2,2 Tweets pro Tag, 25 Tweets pro Monat	Durchschnittlich 2 Newsletter pro Jahr, ansonsten Aktivität eher mehr in Form von Kommentaren	Letzte Aktivität: 11.03.2011, (6 Videos aus dem Jahr 2010, 1 Video aus dem Jahr 2011)	- (Häufigkeit der Veröffentlichung sehr unterschiedlich)
	<i>Statistiken</i>	10 abgegebene Empfehlungen, 1.738 Fans, 204 Beiträge auf der Pinnwand (davon 123 eigene), 752 Gefällt mir zu den Pinnwandeinträge, 106 Kommentare (davon 30 eigene), 29 Gefällt mir auf die Kommentare, 6 mal Pinnwandeinträge geteilt, 157 Fotos, 7 vergangene Veranstaltungen eingetragen	878 Tweets, 57 Following, 479 Followers, Retweets machen 9,61% aller Tweets aus, Replies machen 3,09% aller Tweets aus, 5 Bilder	1.237 Mitglieder, 227 Beiträge, 133 Themen, Forum mit den meisten Themen: „Vorstellung der Mitglieder“	7 Videos, 1.728 Aufrufe, 17 Abonennten, 4 Likes, Videos sind durchschnittlich 02:31 min lange	-
	<i>Resonanz</i>	Quantitativ: sehr hoch, qualitativ: positiv	-	-	Quantitativ zu den einzelnen Videos: gering-mittel, das neueste Video („Donau-Universität Krems - Kurzfilm“) hat die meisten Aufrufe erreicht (495 Views)	-
<b>Service</b>	<i>Reaktionsgeschwindigkeit</i>	Schnell-mittel je nach Beitrag (einfacher Beitrag oder komplexe Anfrage, ein bis drei Tage)	-	-	-	-
	<i>Erreichbarkeit</i>	Sehr hoch (Seiteninhaber ist stets erreichbar, nimmt zu jeder Anfrage Stellung)	-	-	-	-
	<i>Sonstiges</i>	Willkommenseite, Virtuelle Tour im Campus	-	-	-	-

Tabelle 24: Der ganzheitliche Social Media-Auftritt der Donau-Universität Krems

Beurteilungskriterien (▼)		Technische Universität Wien
<b>SM-Dienst</b>		XING (Gruppe „TU Wien - Continuing Education Center“ <sup>437</sup> )
<b>SMM allgemein</b>	<i>Startzeitpunkt</i>	15.11.2011
	<i>Verantwortlichkeiten</i>	10 (2 Moderatoren, 7 Co-Moderatoren)
	<i>Investitionsvolumen</i>	Personell und zeitlich: sehr wenig, werden jedoch steigen müssen, eine exakte Bestimmung der bereits getätigten Investitionen ist nicht möglich, da alle Mitarbeiter situationsbedingt hin und wieder etwas veröffentlichen oder betreuen, die Investitionen sind jedoch im Vergleich zu den klassischen Marketingaktivitäten gering
	<i>Ziele</i>	Förderung der Kommunikation unter Studierenden und Absolventen der CEC TU Wien, XING-Gruppe als Kommunikationsplattform etablieren
<b>SMM-Zielgruppe</b>	<i>Zielgruppe</i>	Studierende und Absolventen von CEC - TU Wien
	<i>Sprache</i>	Deutsch, englisch
	<i>Reaktionsgeschwindigkeit</i>	-
<b>Inhalte/Kommunikation</b>	<i>Art von Inhalten</i>	Newsletter, Informationen über Events, Anstellungsangebote, Stipendien, News, Weiterbildungsangebot, etc.
	<i>Tonalität</i>	-
	<i>Verfügbarkeit der Inhalte</i>	Geschlossen, geschützte Gruppe (um von extern kommender Belästigung zu vermeiden, Gruppe dient nur der internen Kommunikation)
	<i>Häufigkeit der Veröffentlichung</i>	Etwa jeden zweiten Tag
	<i>Statistiken</i>	196 Mitglieder, 29 Beiträge
	<i>Resonanz</i>	Gute Akzeptanz unter den Studierenden und Absolventen
<b>Service</b>	<i>Reaktionsgeschwindigkeit</i>	-
	<i>Erreichbarkeit</i>	-
	<i>Sonstiges</i>	Externer RSS-Feed (von der CEC-Homepage) in der Willkommenseite der XING-Gruppe eingebaut, sonstige SMM-Aktivitäten: Die XING-Gruppen der TU Wien werden ebenfalls genutzt, Newsmeldungen von CEC werden im TU Profil bei Facebook veröffentlicht aufgrund Mangel von zeitlichen und finanziellen Ressourcen keine öffentliche Gruppe und keine Rekrutierung von Studierende

Tabelle 25: Der ganzheitliche Social Media-Auftritt von CEC der TU Wien

<sup>437</sup> Vgl. CONTINUING EDUCATION CENTER, [https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/tu\\_cec](https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/tu_cec), Abruf am: 11. Februar 2012, manuelle Analyse, direkte Anfragen via Mail.

Beurteilungskriterien (▼)		Wirtschaftsuniversität Wien		
<b>SM-Dienst</b>		LinkedIn (Gruppe „WU Executive Club“ <sup>438</sup> )	XING („WU Executive Club“ <sup>439</sup> )	Facebook (Seite „WU Executive Academy“ <sup>440</sup> )
<b>SMM allgemein</b>	<i>Startzeitpunkt</i>	29.10.2009	15.08.2007	Erster sichtbarer Pinnwandeintrag am 20.04.2010 <sup>441</sup>
	<i>Verantwortlichkeiten</i>	3 (1 Verantwortlicher, 2 Manager)	7 (1 Moderator, 6 Co-Moderatoren, davon 4 extern)	-
<b>SMM-Zielgruppe</b>	<i>Zielgruppe</i>	Personen, die eine Mitgliedschaft beim WU Executive Club inne haben (d.h. Absolventen und Studierende im Abschlussjahr der WU Executive Academy)	Personen, die eine Mitgliedschaft beim WU Executive Club inne haben	Vorrangig WU Executive Academy-Interessierte, MBA-Interessierte, tw. auch MBA-Studenten und -Absolventen
	<i>Sprache</i>	Englisch	Englisch	Deutsch, Englisch, Slowenisch
	<i>Reaktionsgeschwindigkeit</i>	-	-	-
<b>Inhalte/Kommunikation</b>	<i>Art von Inhalten</i>	Laut der Beschreibung ohne Einsicht in die Inhalte nehmen zu können: <i>„- networking possibilities with executives from around the globe  - over 40 events per year  - career center  - career workshops and breakfasts“</i> <sup>442</sup>	-	Rankings, MBA Informationen, MBA-bezogene externe Artikel, Stipendien, Gratulation zu Sponsoren, Informationen und Nachrichten zu Studienreisen, Pressemitteilungen, Dokumentationen der Bauarbeiten, Erwähnungen von WU Executive Academy in der Presse, Seminarinformationen mit Einleitungstext, TV-Spots zu einzelnen MBAs, Hinweise auf Beratungswochen, Dokumentation der Welcome Reception von neuen Studenten, Hinweis auf online-Stunden eines Professors, Informationen zu Universitätslehrgängen, Hinweis auf Newsletter, Ergebnisse der Wahl zum besten Professor bzw. Lektor, Hinweise auf Gastvorträge, Weihnachtswünsche und sonstige Wünsche, MBA gemacht - was nun?, Erfolgsgeschichten, Auszeichnungen

<sup>438</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, <http://www.linkedin.com/groups?gid=2439515>, Abruf am: 15. Jänner 2012, automatische Analyse mit Hilfe der integrierten Statistikfunktion.

<sup>439</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, <https://www.xing.com/net/pri3c56e1x/wuealumni>, Abruf am: 23. Februar 2012, manuelle Analyse.

<sup>440</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, <https://www.facebook.com/wu.executive.academy?sk=wall>, Abruf am: 23. Februar 2012, manuelle Analyse.

<sup>441</sup> Der erste sichtbare Facebook-Pinnwandeintrag zum Zeitpunkt der Analyse (23.02.2012) lässt sich am 20. April 2010 finden. Dieses Datum muss jedoch nicht notwendigerweise mit dem Erstellungsdatum der Facebook-Seite übereinstimmen.

<sup>442</sup> WU EXECUTIVE ACADEMY, <http://www.linkedin.com/groups?gid=2439515>, Abruf am: 15. Jänner 2012.

	<i>Tonalität</i>	-	-	Du-Form, eher locker, informativ, positiv
	<i>Verfügbarkeit der Inhalte</i>	Geschlossen, geschützte Gruppe	Geschlossen, geschützte Gruppe	Offen (auch für nicht registrierte Facebook-Benutzer)
	<i>Häufigkeit der Veröffentlichung</i>	-	-	durchschnittlich 7 Beiträge pro Monat (seit dem letzten verfügbaren Pinnwandeintrag), deutlicher Anstieg der Anzahl an Pinnwandeinträge seit August 2011 erkennbar
	<i>Statistiken</i>	309 Mitglieder, 2 Untergruppen, Karrierestufe: 24% der Mitglieder Manager, 22% in einer leitenden Position, 13% Direktor, Tätigkeitsbereich: 11% vom Finanzwesen, 8% von der Unternehmensberatung, 8% im Vertrieb, 7% im Programm- und Projektmanagement, Standort: 45% aus Österreich, Branche: 9% Bankwesen, 8% Finanzdienstleistungen, 8% IT und Services, Wachstum: eher gering, mit einigen Ausreißern an bestimmten Tagen, Aktivität: sehr gering	198 Mitglieder, 69 Beiträge	536 Fans (400 Fans am 20.09.2011 erreicht, 500 Fans am 12.01.2011 erreicht), 20 sprechen darüber, 5 waren hier, 4 abgegebene Empfehlungen, 148 Pinnwandeinträge (davon alle eigene), 29 Kommentare (davon 8 eigene), 591 Likes auf Pinnwandeinträge (davon 114 eigene), 9 geteilte Pinnwandeinträge (davon 6 von der WU Wien), 119 Fotos (alle eigene, über Reisen, Baustelle, Weihnachtsfeier, Welcome Reception, Sponsionsfeier), 4 Notizen, 3 eingebettete Videos, 1 vergangene Veranstaltung (MBA Info-Session), 16 Likes auf Kommentare (davon 14 eigene), 17 Gefällt mir auf anderen Seiten (in der linken Leiste)
	<i>Resonanz</i>	-	-	quantitativ: sehr gut
<b>Service</b>	<i>Reaktionsgeschwindigkeit</i>	-	-	-
	<i>Erreichbarkeit</i>	-	-	-
	<i>Sonstiges</i>	-	-	Auf der Willkommenseite Auflistung des Angebots von WU Executive Academy

Tabelle 26: Der ganzheitliche Social Media-Auftritt von der WU Executive Academy - Teil 1

Beurteilungskriterien (▼)		Wirtschaftsuniversität Wien		
		Podcasts (Video) <sup>443</sup>		Podcasts (Audio) <sup>444</sup>
<b>SM-Dienst</b>		YouTube (Kanal „WUExecutiveAcademy's channel“ <sup>445</sup> )	Vimeo <sup>446</sup>	Vimeo <sup>447</sup>
<b>Startzeitpunkt</b>		15.07.2009	Letzter Videobeitrag am 3.4.2009	Letzter Videobeitrag am 11.09.2009
<b>SMM-Zielgruppe</b>	<i>Zielgruppe</i>	Interessierte in „EMBA Faculty Talk“, MBA-Interessierte, Interessierte in Video-Podcasts, die von der Webseite der WU Executive Academy gekommen sind	Interessierte im Kanal „WUtv - Der Video Channel der WU“, Interessierte in Video-Podcasts, die von der Webseite der WU Executive Academy gekommen sind	Interessierte in Audio-Podcasts, die von der Webseite der WU Executive Academy gekommen sind
	<i>Sprache</i>	Deutsch, Englisch	Deutsch, Englisch	Deutsch, Englisch
<b>Inhalte/ Kommunikation</b>	<i>Art von Inhalten</i>	Imagefilm, Serie „EMBA Faculty Talk“, Aufzeichnung von Reden	Executive MBA , Aufzeichnung von Veranstaltungen (Welcome Reception Day, Jubiläen, Reden, Graduierungen), Aufzeichnungen der Vorträge und Gastvorträge	Das Angebot der WU Executive Academy, Aufzeichnung eines Gastsprechers
	<i>Verfügbarkeit der Inhalte</i>	Offen	Offen	Offen
	<i>Häufigkeit der Veröffentlichung</i>	0 Videos (alle 11 Videos wurden im Jahr 2009 hineingestellt, seitdem ist keine Aktivität mehr zu verzeichnen)	Durchschnittlich 5 Videos pro Jahr (2 vom Jahr 2009, 7 vom Jahr 2011 und 7 vom Jahr 2012)	0 Audio-Podcasts (alle 2 wurden im Jahr 2009 hineingestellt, seitdem ist keine Aktivität mehr zu verzeichnen)
	<i>Statistiken</i>	11 Videos (alle vom Jahr 2009), 3.109 Videoaufrufe, 6 Abonnennten, durchschnittliche Länge: 5:53 min	16 Videos	2 Videos (Video1: 124 Aufrufe, Video 2: 65 Aufrufe)
	<i>Resonanz</i>	Quantitativ zu den einzelnen Videos: durchschnittlich 283 Aufrufe, daher gut, das älteste Video („WU Executive Academy: Executive MBA Program Imagefilm“) hat die meisten Aufrufe erreicht (986 Views)	-	Quantitativ: mittel

Tabelle 27: Der ganzheitliche Social Media-Auftritt von der WU Executive Academy - Teil 2

<sup>443</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, [http://www.executiveacademy.at/object\\_1930720](http://www.executiveacademy.at/object_1930720), Abruf am: 23. Februar 2012.

<sup>444</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, [http://www.executiveacademy.at/object\\_1933854](http://www.executiveacademy.at/object_1933854), Abruf am: 23. Februar 2012.

<sup>445</sup> Vgl. WUEXECUTIVEACADEMY, <http://www.youtube.com/user/WUExecutiveAcademy?feature=watch>, Abruf am: 23. Februar 2012, manuelle Analyse.

<sup>446</sup> Vgl. WUTV, [http://www.wu.ac.at/wutv/clips\\_sorted/hosts/exac](http://www.wu.ac.at/wutv/clips_sorted/hosts/exac), Abruf am: 23. Februar 2012, manuelle Analyse.

<sup>447</sup> Vgl. WU EXECUTIVE ACADEMY, <http://vimeo.com/user2287049/videos>, Abruf am: 23. Februar 2012, manuelle Analyse.

## Anhang 3: Fragebogen zur Stakeholderanalyse in deutscher Sprache

Legende:

- \*: verpflichtend
- #: Diese Frage wird nur angezeigt, wenn der Teilnehmer Social Media nutzt.
- ~: Diese Frage wird nur angezeigt, wenn der Teilnehmer bei der ersten Frage einer der folgenden Antworten angekreuzt hat: „Interessiert an universitärer Weiterbildung“, „Bewerber eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning“, „Teilnehmer eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning“ oder „Absolvent eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning“

Sehr geehrte/r Teilnehmer/in!

*TU Graz Life Long Learning* ist eine Serviceeinrichtung der Technischen Universität Graz, welche ein breites Spektrum an hochqualitativen Lehrgängen sowie Kurse an der Schnittstelle Technik und Naturwissenschaften anbietet.

Das Ziel dieser Umfrage ist, den Einsatz von Social Media für TU Graz Life Long Learning für unsere Kunden und Kundinnen sowie Weiterbildungsinteressierte zu evaluieren. Dabei sollen Ihre Interessen und Ihre Erwartungen am Auftritt von TU Graz Life Long Learning in Social Media bestimmt werden.

Die Umfrage wird etwa 10 Minuten in Anspruch nehmen.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!  
Das Team von TU Graz Life Long Learning

Diese Umfrage enthält 19 Fragen.

### \* In welcher Beziehung stehen Sie zu TU Graz Life Long Learning?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Interessiert an universitärer Weiterbildung
- Interessiert an TU Graz Life Long Learning
- Bewerber eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning
- Teilnehmer eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning
- Absolvent eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning
- Vertreter eines Unternehmens
- Vertreter eines Instituts der TU Graz
- Keine Antwort
- Sonstiges:

~ Welchen Kurs/Lehrgang? Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

### \* Nutzen Sie Social Media (z.B. Xing, Twitter, Facebook, Google+, LinkedIn)?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein





**\*# Wollen Sie Informationen und Hilfestellung von TU Graz Life Long Learning über die Kommunikationskanäle der Social Media erhalten?**

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja  
 Eher ja  
 Eher nein  
 Nein  
 Keine Antwort

**\*# Welche der drei unten genannten Social Media würden Sie für die Entgegennahme von Informationen und Hilfestellung von TU Graz Life Long Learning am meisten bevorzugen?** (Reihung nach Präferenzen)

Hinweis: Klicken Sie auf ein Element in der Liste links, beginnen Sie mit dem von Ihnen am höchsten bewerteten Element und fahren Sie fort bis zum niedrigsten.

Zur Auswahl standen: Facebook, Google+, XING, LinkedIn, Blogs (z.B. Blogger, Wordpress, tumblr), Mikromedien (z.B. Twitter), Foren, Bewertungsportale (z.B. Yelp), Social Bookmarks (z.B. Mr. Wong, Delicious), Instant Messaging (z.B. Skype, MSN), Content-Dienste (z.B. YouTube, Flickr, Picassa, last.fm, SlideShare, Scribd), Lokationsbasierte Dienste (z.B. Foursquare, Google Places, Gowalla), Wikis (z.B. Wikipedia), Keine Antwort

**\*# Welche Inhalte wollen Sie von TU Graz Life Long Learning über die Kommunikationskanäle der Social Media erhalten?**

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Informationen über Kurse/Lehrgänge (z.B. Lehrinhalte, Lektoren, Organisation)  
 Informationen über die Bewerbung (z.B. Termine, Organisation des Bewerbungsprozesses, Stipendien und Förderungen)  
 Erinnerungen an Deadlines  
 Persönliche Hilfestellung bei auftauchenden Fragen  
 Möglichkeit, die eigenen Wünsche oder Bedürfnisse bekannt zu geben  
 Mehr Einblick vom Lektor in die Lehrinhalte, bevor der jeweilige Kurs/Lehrgang startet  
 Mehr Einblick von Absolventen und Studenten in die Lehrinhalte, bevor der/das jeweilige Kurs/Lehrgang startet  
 Ankündigung von Veranstaltungen (z.B. Infoabend)  
 Allgemeine Hinweise bzw. Beiträge zum Thema Weiterbildung  
 Allgemeine Informationen von TU Graz Life Long Learning  
 Keine Antwort  
 Sonstiges:

**\*# Welche Kommunikationsplattform soll TU Graz Life Long Learning in Social Media anbieten?**

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Eine Kommunikationsplattform mit den Lektoren meines Kurses/Lehrgangs  
 Eine Kommunikationsplattform mit TU Graz Life Long Learning  
 Eine Kommunikationsplattform mit Teilnehmern meines Kurses/Lehrgangs  
 Eine Kommunikationsplattform mit Absolventen meines Kurses/Lehrgangs  
 Eine Kommunikationsplattform mit eingeladenen Experten im Fachbereich meines Kurses/Lehrgangs  
 Eine Kommunikationsplattform mit eingeladenen Unternehmensvertretern im Fachbereich meines Kurses/Lehrgangs  
 Eine Kommunikationsplattform mit österreichischen universitären Weiterbildungsanbietern  
 Keine Kommunikationsplattform, nur eine Seite mit Neuigkeiten

- Keine Antwort  
 Sonstiges:

**\*# Wollen Sie die Kommunikationsplattform in Social Media frei zugänglich für jede Person oder geschlossen machen (Antrag auf Mitgliedschaft ist notwendig)?**

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Offen (jede Person darf lesen und schreiben)  
 Schreibgeschützt (externe Personen dürfen nur lesen, aber nicht schreiben - für das Schreiben ist eine Antrag auf Mitgliedschaft notwendig)  
 Geschlossen (externe Personen dürfen weder lesen noch schreiben - Antrag auf Mitgliedschaft ist notwendig)  
 Keine Antwort

**\*# Wie häufig würden Sie sich eine Aktivität (informieren, kommunizieren) vom TU Graz Life Long Learning in Social Media erwarten?**

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Einmal monatlich  
 Mehrmals monatlich  
 Einmal wöchentlich  
 Mehrmals wöchentlich  
 Täglich  
 Keine Antwort  
 Sonstiges

**\* Geschlecht:**

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Männlich  
 Weiblich

**\* Alter:**

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

**\* Höchste Ausbildung (z.B. Pflichtschule, Matura/Abitur, Bachelor, Master, Diplomstudium, PhD/Doktorat):**

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

**\* Beruflicher Hintergrund:**

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Recht  
 Wirtschaft  
 Sozialwissenschaften  
 Ingenieurwesen, Technik  
 Informatik  
 Naturwissenschaften  
 Sprache  
 Bildung  
 Kunst/Musik  
 Medizinwissenschaften  
 Keine Antwort  
 Sonstiges:

**\* Position:**

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Student
- Angestellte/r, Arbeiter
- Führungskraft
- Selbstständig
- Mutterschutz/Karenz
- Arbeitssuchend
- Arbeitslos
- Pensionist/in
- Keine Antwort
- Sonstiges

**\* Nationalität: (z.B. Österreich, Italien)**

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

**\* Von welcher Quelle haben Sie die Umfrage erhalten?**

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Mail von TU Graz Life Long Learning
- Mail von einem Institut an der TU Graz
- Homepage von TU Graz Life Long Learning
- Xing
- Facebook
- Keine Antwort
- Sonstiges

**Gibt es etwas, was Sie uns mitteilen wollen? (z.B. betreffend der Nutzung von Social Media, betreffend diesem Fragebogen)**

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein: \_\_\_\_\_

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

## Anhang 4: Fragebogen zur Stakeholderanalyse in englischer Sprache

Legende:

- \*: verpflichtend
- #: Diese Frage wird nur angezeigt, wenn der Teilnehmer Social Media nutzt.
- ~: Diese Frage wird nur angezeigt, wenn der Teilnehmer bei der ersten Frage einer der folgenden Antworten angekreuzt hat: „Interessiert an universitärer Weiterbildung“, „Bewerber eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning“, „Teilnehmer eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning“ oder „Absolvent eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning“

<p>Dear participant,</p> <p><i>TU Graz Life Long Learning</i> as a service facility at Graz University of Technology offers a wide range of high quality specialized programmes in technical and scientific fields.</p> <p>The goal of this survey is to evaluate the possible use of Social Media for our customers and for people interested in continuing education. It aims at determining your interests as well as your expectations towards our appearance in Social Media.</p> <p>The survey will take about 10 minutes.</p> <p>Thank you very much for your participation! The team of TU Graz Life Long Learning</p> <p>There are 19 questions in this survey</p>
---

**\* Which is your relation to TU Graz Life Long Learning?**

Please choose all that apply:

- Interested in postgradual education
- Interested in TU Graz Life Long Learning
- Applicant of a course of TU Graz Life Long Learning
- Participant of a course of TU Graz Life Long Learning
- Graduate of a course of TU Graz Life Long Learning
- Representative of an organization
- Representative of an institute at TU Graz
- No answer
- Other:

**\*~ Which course(s)/programme(s)?**

Please write your answer here: \_\_\_\_\_

**\* Do you currently use Social Media (e.g. Xing, Twitter, Facebook, Google+, LinkedIn)?**

Please choose only one of the following:

- Yes
- No





**\*# Would you like to get information and assistance of TU Graz Life Long Learning by means of Social Media?**

Please choose only one of the following:

- Yes  
 Rather yes  
 Rather no  
 No  
 No answer

**\*# Which three of the following Social Media would you prefer most for gaining information and assistance of TU Graz Life Long Learning? (List according to preferences)**

Note: Click on an item in the list on the left, starting with your highest ranking item, moving through to your lowest ranking item.

Following options *can be used*: Facebook, Google+, XING, LinkedIn, Blogs (e.g. Blogger, Wordpress, tumblr), Mikromedia (e.g. Twitter), Forums, Assessment portals (e.g. Yelp), Social Bookmarks (e.g. Mr. Wong, Delicious), Instant Messaging (e.g. Skype, MSN), Content-Services (e.g. YouTube, Flickr, Picassa, last.fm, SlideShare, Scribd), Location-Based services (e.g. Foursquare, Google Places, Gowalla), Wikis (e.g. Wikipedia), No answer

**\*# Which contents do you want to get from TU Graz Life Long Learning by means of Social Media?**

Please choose all that apply:

- Information about the courses (e.g. rough summary about educational contents, speakers, organization of the course)  
 Notes on applications (e.g. deadlines, organization of the application process, scholarships)  
 Remembrance of deadlines  
 Personal assistance at appearing questions  
 Possibility to express my wishes or needs  
 More specific insights into educational contents of a course before it starts from the lector of my course  
 More specific insights into educational contents of a course before it starts from the students and graduates of my course  
 Announcement of upcoming events (e.g. Information evening)  
 General contributions to continuing education  
 General news from TU Graz Life Long Learning  
 No answer  
 Other:

**\*# Which sort of communication platform should TU Graz Life Long Learning offer by means of Social Media?**

Please choose all that apply:

- A platform for communicating with the lecturers of my course  
 A platform for communicating with TU Graz Life Long Learning  
 A platform for communicating with attendants of my course  
 A platform for communicating with alumni of my course  
 A platform for communicating with invited experts of the field of my course  
 A platform for communicating with invited representatives of interesting companies of my course  
 A platform for communicating with all service facilities offering post gradual education in Austria  
 No communication platform, just a news-site

No answer

Other:

**\*# Would you prefer the communication platform by means of Social Media to be open for everybody or closed (only for certain persons)?**

Please choose only one of the following:

Open (external persons can read and write)

Write-protected (external persons can read, but not write - application to membership for writing is necessary)

Closed (external persons are not allowed to read and write - application to membership is necessary)

No answer

**\*# How regular would you expect an activity (e.g. informing, communicating) of TU Graz Life Long Learning in Social Media?**

Please choose only one of the following:

Once in a month

Several times in a month

Once in a week

Several times in a week

Daily

No answer

Other

**\* Gender:**

Male

Female

**\* Age:**

Please write your answer here: \_\_\_\_\_

**\* Educational background (e.g. Secondary school, High school, Bachelor, Master, PhD):**

Please write your answer here: \_\_\_\_\_

**\* Professional background:**

Please choose all that apply:

Law

Business

Social Science

Engineering

Computer Science

Natural Science

Languages

Education

Art/Music

Medical Science

No answer

Other:

**\* Position:**

Please choose only one of the following:

- Student
- Employee
- Leadership
- Self-employed
- Maternity leave
- Looking for work
- Unemployed
- Retiree
- No answer
- Other

**\* Nationality: (e.g. Austria, Italy)**

Please write your answer here: \_\_\_\_\_

**\* From which source did you receive this survey?**

Please choose only one of the following:

- Mail from TU Graz Life Long Learning
- Mail from an institute at Graz University of Technology
- Homepage from TU Graz Life Long Learning
- Xing
- Facebook
- No answer
- Other:

**Is there something you want to tell us? (e.g. regarding the use of Social Media, regarding the survey)**

Please write your answer here: \_\_\_\_\_

Thank you very much for your participation!

## Anhang 5: Rohergebnisse der Umfrage zur Zielgruppenanalyse

45 vollständige Antworten von 49 gesamt, Zeitpunkt der Analyse: 20.03.2012

Auswertung aller Antworten:

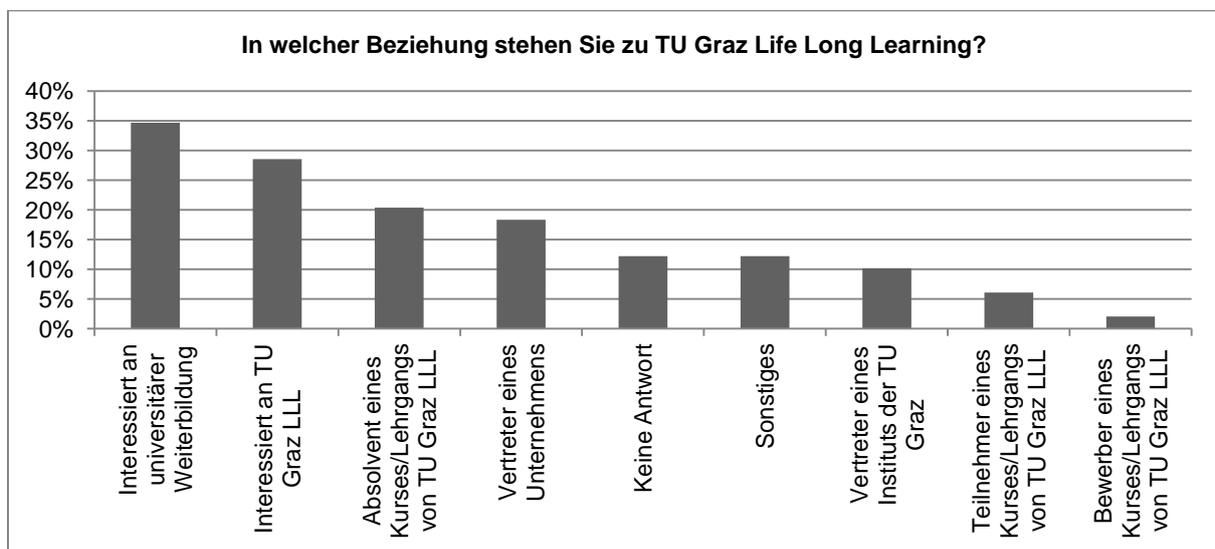
### \* In welcher Beziehung stehen Sie zu TU Graz Life Long Learning?

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Interessiert an universitärer Weiterbildung	34,69%
Interessiert an TU Graz Life Long Learning	28,57%
Absolvent eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning	20,41%
Vertreter eines Unternehmens	18,37%
Keine Antwort	12,24%
Sonstiges: (2x nichts von den erwähnten Antworten, „Absolvent“, „in der onlineberatung tätig“, „TU Graz Alumni“, Problem bei der Antwortdarstellung)	12,24%
Vertreter eines Instituts der TU Graz	10,20%
Teilnehmer eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning	6,12%
Bewerber eines Kurses/Lehrgangs von TU Graz Life Long Learning	2,04%

Grafische Darstellung:



~ Welchen Kurs/Lehrgang? Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Ergebnis:

- 6x Passivhausplanerkurs
- 2x Pulp and Paper
- International Welding Engineer
- Unternehmensrecht, Mitarbeiterführung, Management
- Traffic Accident Research
- Nachhaltiges Bauen
- Wohnbau-Psychologie
- Derzeit nichts Spezifisches ins Auge gefasst

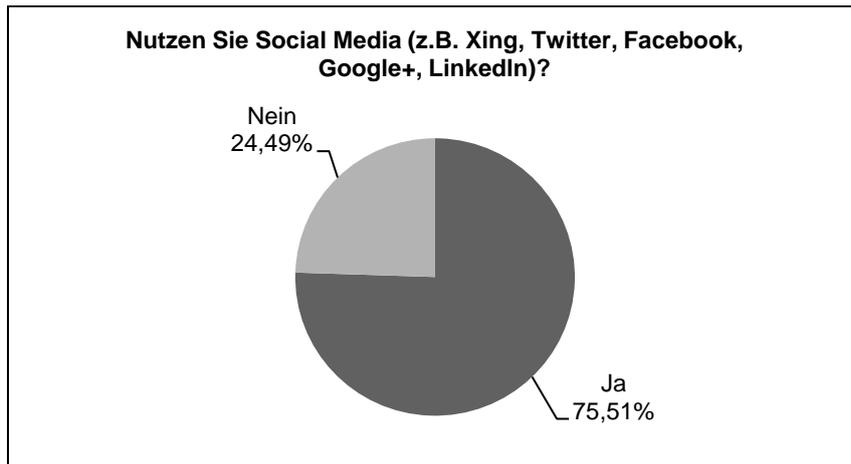
**\* Nutzen Sie Social Media (z.B. Xing, Twitter, Facebook, Google+, LinkedIn)?**

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Ja	75,51%
Nein	24,49%

Grafische Darstellung:



**\*# Wie oft nutzen Sie die unten genannten Social Media?** Anmerkung: Wenn Sie mit der Maus kurz an der jeweiligen Option verweilen, dann erscheint die Spaltenbeschriftung. Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

Ergebnis:

Face- book	Google+	Xing	LinkedIn	Blogs	Mikro- medien	Foren	Bewertungs- portale	Social Book- marks	Instant Messag- ing	Content- Dienste	Lokations- basierte Dienste	Wikis	Antwort (▼)
36,11%	2,78%	2,78%	0,00%	5,56%	5,56%	5,56%	0,00%	5,56%	27,78%	22,22%	11,11%	33,33%	Mehrmals täglich (1)
5,56%	5,56%	11,11%	0,00%	5,56%	0,00%	11,11%	0,00%	0,00%	8,33%	2,78%	2,78%	11,11%	Einmal täglich (2)
8,33%	5,56%	25,00%	8,33%	11,11%	5,56%	11,11%	0,00%	0,00%	11,11%	33,33%	11,11%	30,56%	Mehrmals wöchentlich (3)
8,33%	8,33%	11,11%	5,56%	0,00%	2,78%	11,11%	8,33%	0,00%	11,11%	8,33%	0,00%	0,00%	Einmal wöchentlich (4)
2,78%	5,56%	13,89%	11,11%	2,78%	0,00%	16,67%	2,78%	5,56%	8,33%	22,22%	8,33%	16,67%	Mehrmals monatlich (5)
2,78%	8,33%	13,89%	8,33%	2,78%	5,56%	13,89%	11,11%	2,78%	2,78%	5,56%	0,00%	5,56%	Einmal monatlich (6)
0,00%	8,33%	5,56%	0,00%	0,00%	8,33%	13,89%	11,11%	2,78%	2,78%	2,78%	11,11%	2,78%	Mehrmals jährlich (7)
36,11%	47,22%	11,11%	58,33%	69,44%	66,67%	11,11%	55,56%	77,78%	27,78%	2,78%	50,00%	0,00%	Nie (8)
0,00%	8,33%	5,56%	8,33%	2,78%	5,56%	5,56%	11,11%	5,56%	0,00%	0,00%	5,56%	0,00%	Keine Antwort
<b>4,25</b>	<b>5,69</b>	<b>4,19</b>	<b>6,19</b>	<b>6,36</b>	<b>6,50</b>	<b>4,44</b>	<b>6,25</b>	<b>6,89</b>	<b>4,19</b>	<b>3,44</b>	<b>5,58</b>	<b>2,81</b>	<b>Durchschnitt (exkl. k.A.)</b>
<b>4</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>Rangfolge</b>

**\*# Wofür nutzen Sie die unten genannten Social Media?** Anmerkung: Wenn Sie mit der Maus auf der Option für einige Sekunden verweilen, erscheint die jeweilige Spaltenbeschriftung. Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

Ergebnis:

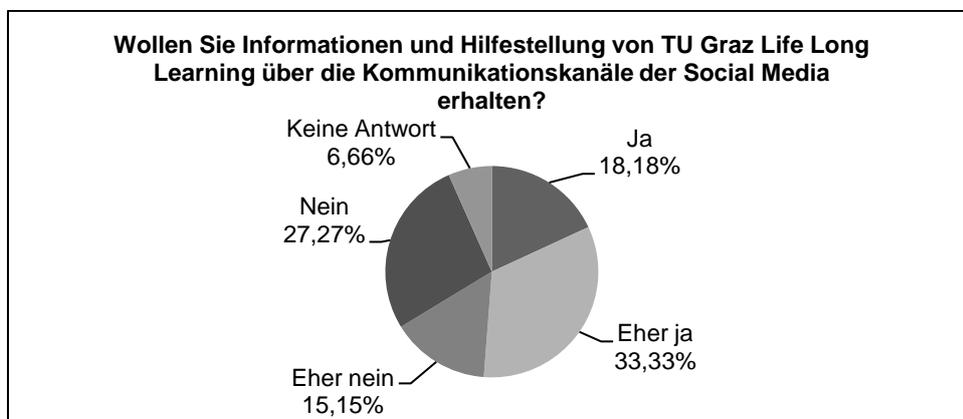
Face- book	Google +	Xing	Link- -in	Blogs	Mikro- medien	Foren	Bewert- ungs- portale	Social Book- marks	IM	Content- Dienste	Lokations- basierte Dienste	Wikis	Antwort
39,39%	63,64%	12,12%	63,64%	60,61%	75,76%	24,24%	75,76%	84,85%	30,30%	15,15%	63,64%	3,03%	Ich nutze es nicht (8)
3,03%	6,06%	0%	0%	0%	3%	6,06%	3,03%	0%	6,06%	3,03%	3,03%	3,03%	Ich bin registriert, aber vollständig inaktiv (7)
0%	15,15%	36,36%	3,03%	3,03%	3,03%	0%	3,03%	6,06%	3,03%	12,12%	3,03%	3,03%	Ich beteilige mich lediglich daran sporadisch (z.B. Profilseite warten) (6)
21,21%	12,12%	36,36%	24,24%	18,18%	9,09%	42,42%	12,12%	0%	3,03%	48,48%	9,09%	66,67%	Ich lese hauptsächlich Inhalte anderer Personen (5)
3,03%	3,03%	9,09%	3,03%	0%	0%	3,03%	0%	3,03%	0%	3,03%	6,06%	6,06%	Ich sammle hauptsächlich Inhalte (z.B. "Bookmarks", abonnieren) (4)
9,09%	0%	3%	0%	3,03%	0%	9,09%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	Ich kommentiere und bewerte hauptsächlich (3)
15,15%	0%	0%	3,03%	0%	3%	3,03%	0%	0%	9,09%	3,03%	3,03%	0%	Ich schreibe hauptsächlich Statusinformationen (z.B. Tweet, Pinnwandeintrag) (2)
9,09%	0%	0%	0%	9,09%	6,06%	12,12%	0%	6,06%	36,36%	3,03%	0%	6,06%	Ich erstelle hauptsächlich selbst Inhalte (z.B. Blogartikel) und veröffentliche sie (1)
0%	0%	3,03%	3,33%	6,06%	0%	0%	3,03%	0%	12,12%	12,12%	12,12%	12,12%	Keine Antwort
<b>5,2116</b>	<b>7,1516</b>	<b>5,4237</b>	<b>6,6668</b>	<b>6,1214</b>	<b>7,0304</b>	<b>5,0601</b>	<b>7,1516</b>	<b>7,3334</b>	<b>3,7269</b>	<b>4,7874</b>	<b>6,2426</b>	<b>4,2728</b>	<b>Durchschnitt (exkl. k.A.)</b>
<b>5</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>Rangfolge</b>

**\*# Wollen Sie Informationen und Hilfestellung von TU Graz Life Long Learning über die Kommunikationskanäle der Social Media erhalten? Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:**

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Ja	18,18%
Eher ja	33,33%
Eher nein	15,15%
Nein	27,27%
Keine Antwort	6,66%

Grafische Darstellung:



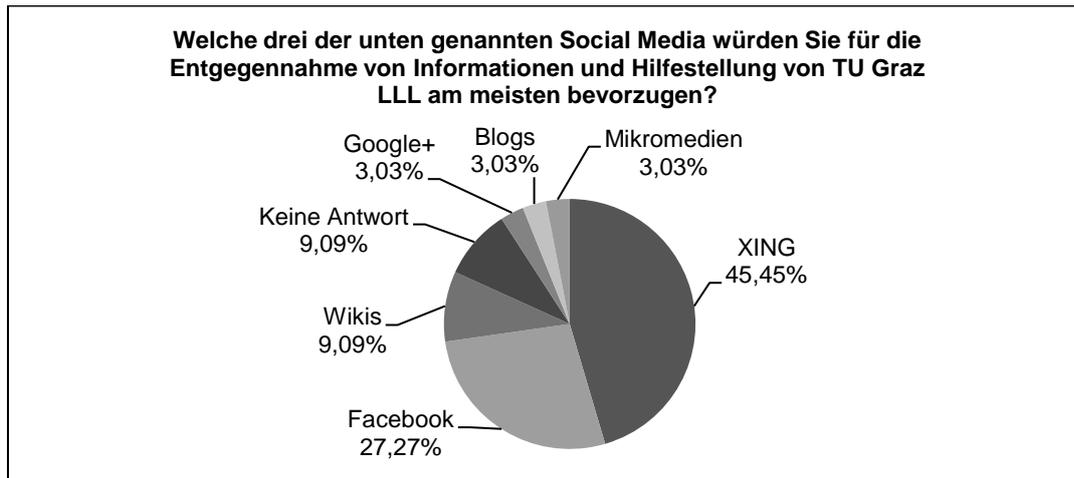
**\*# Welche drei der unten genannten Social Media würden Sie für die Entgegennahme von Informationen und Hilfestellung von TU Graz Life Long Learning am meisten bevorzugen? (Reihung nach Präferenzen)**  
Hinweis: Klicken Sie auf ein Element in der Liste links, beginnen Sie mit dem von Ihnen am höchsten bewerteten Element und fahren Sie fort bis zum niedrigsten.

Ergebnis:

Ausgewählt für Position 1:

Antwort	Relative Häufigkeit
XING	45,45%
Facebook	27,27%
Wikis (z.B. Wikipedia)	9,09%
Keine Antwort	9,09%
Google+	3,03%
Blogs (z.B. Blogger, Wordpress, tumblr)	3,03%
Mikromedien (z.B. Twitter)	3,03%
LinkedIn	0,00%
Foren	0,00%
Bewertungsportale (z.B. Yelp)	0,00%
Social Bookmarks (z.B. Mr. Wong, Delicious)	0,00%
Instant Messaging (z.B. Skype, MSN)	0,00%
Content-Dienste (z.B. YouTube, Flickr, Picassa, last.fm, SlideShare, Scribd)	0,00%
Lokationsbasierte Dienste (z.B. Foursquare, Google Places, Gowalla)	0,00%

Grafische Darstellung:



Ausgewählt für Position 2:

Antwort	Relative Häufigkeit
XING	18,18%
Foren	18,18%
Wikis (z.B. Wikipedia)	12,12%
Blogs (z.B. Blogger, Wordpress, tumblr)	12,12%
Facebook	9,09%
LinkedIn	9,09%
Google+	6,06%
Content-Dienste (z.B. YouTube, Flickr, Picassa, last.fm, SlideShare, Scribd)	6,06%
Keine Antwort	3,03%
Mikromedien (z.B. Twitter)	3,03%
Instant Messaging (z.B. Skype, MSN)	3,03%
Bewertungsportale (z.B. Yelp)	0,00%
Social Bookmarks (z.B. Mr. Wong, Delicious)	0,00%
Lokationsbasierte Dienste (z.B. Foursquare, Google Places, Gowalla)	0,00%

Ausgewählt für Position 3:

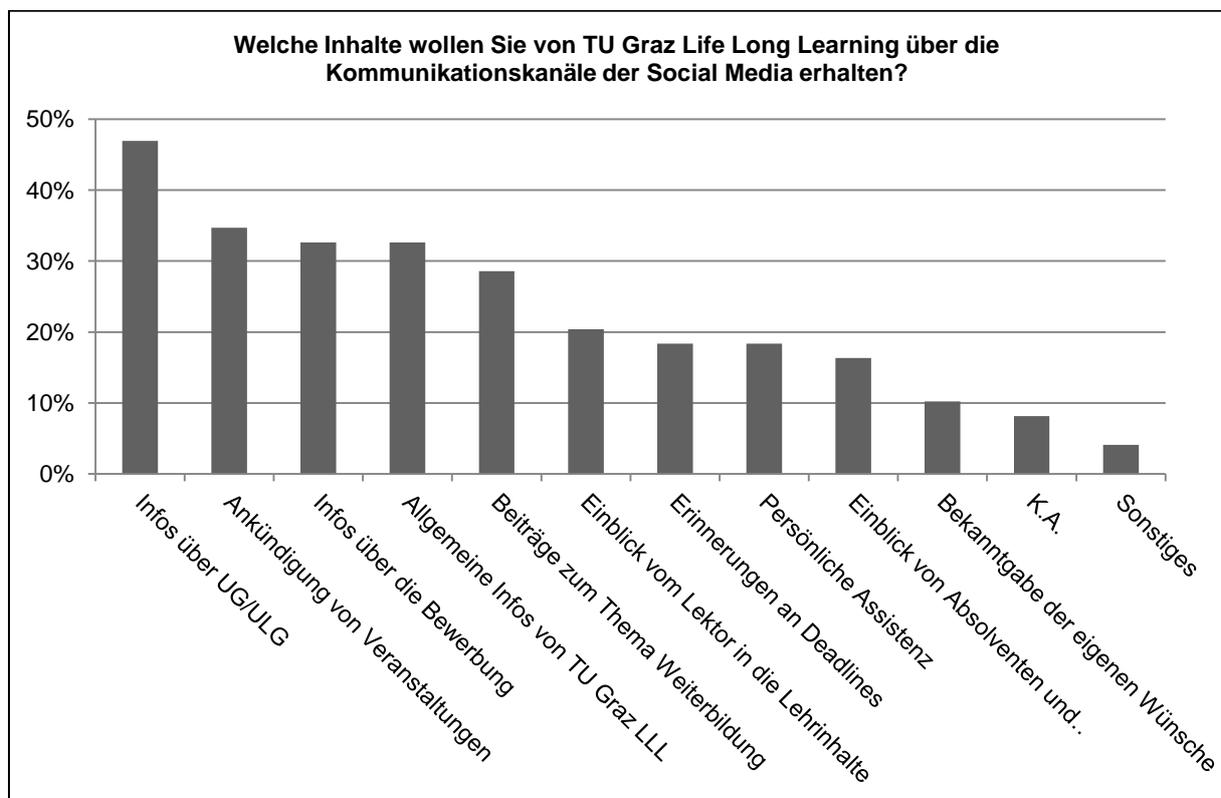
Antwort	Relative Häufigkeit
Content-Dienste (z.B. YouTube, Flickr, Picassa, last.fm, SlideShare, Scribd)	15,15%
XING	12,12%
LinkedIn	12,12%
Keine Antwort	12,12%
Wikis (z.B. Wikipedia)	12,12%
Blogs (z.B. Blogger, Wordpress, tumblr)	12,12%
Facebook	9,09%
Foren	6,06%
Google+	6,06%
Bewertungsportale (z.B. Yelp)	3,03%
Mikromedien (z.B. Twitter)	0,00%
Instant Messaging (z.B. Skype, MSN)	0,00%
Social Bookmarks (z.B. Mr. Wong, Delicious)	0,00%
Lokationsbasierte Dienste (z.B. Foursquare, Google Places, Gowalla)	0,00%

**\*# Welche Inhalte wollen Sie von TU Graz Life Long Learning über die Kommunikationskanäle der Social Media erhalten? Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:**

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Informationen über Kurse/Lehrgänge (z.B. Lehrinhalte, Lektoren, Organisation)	46,94%
Ankündigung von Veranstaltungen (z.B. Infoabend)	34,69%
Informationen über die Bewerbung (z.B. Termine, Organisation des Bewerbungsprozesses, Stipendien und Förderungen)	32,65%
Allgemeine Informationen von TU Graz Life Long Learning	32,65%
Allgemeine Hinweise bzw. Beiträge zum Thema Weiterbildung	28,57%
Mehr Einblick vom Lektor in die Lehrinhalte, bevor der jeweilige Kurs/Lehrgang startet	20,41%
Erinnerungen an Deadlines	18,37%
Persönliche Hilfestellung bei auftauchenden Fragen	18,37%
Mehr Einblick von Absolventen und Studenten in die Lehrinhalte, bevor der/das jeweilige Kurs/Lehrgang startet	16,33%
Möglichkeit, die eigenen Wünsche oder Bedürfnisse bekannt zu geben	10,20%
Keine Antwort	8,16%
Sonstiges („Kurse selbst online (eLearning)“, „gar keine“)	4,08%

Grafische Darstellung:

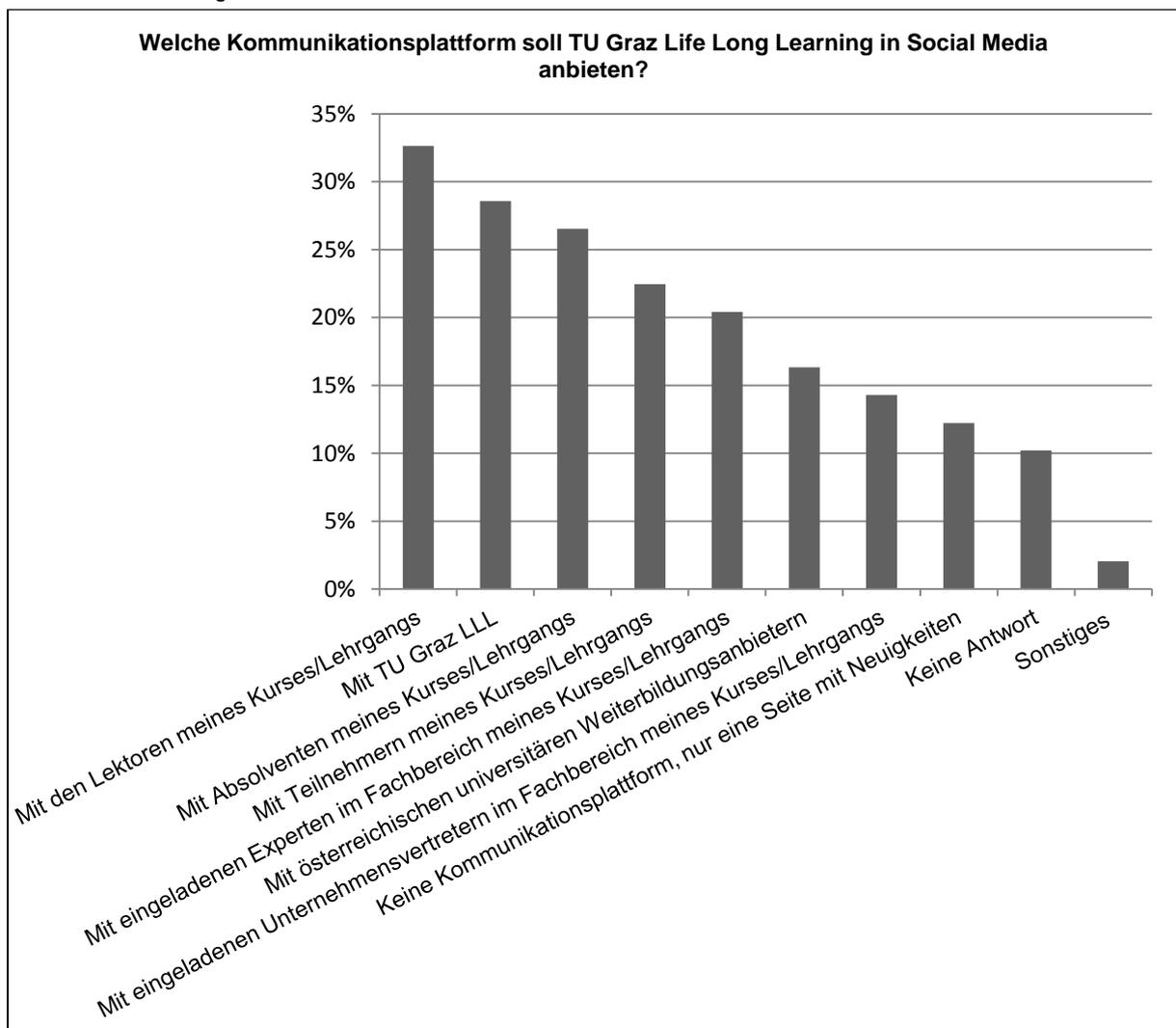


**\*# Welche Kommunikationsplattform soll TU Graz Life Long Learning in Social Media anbieten?** Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Eine Kommunikationsplattform mit den Lektoren meines Kurses/Lehrgangs	32,65%
Eine Kommunikationsplattform mit TU Graz Life Long Learning	28,57%
Eine Kommunikationsplattform mit Absolventen meines Kurses/Lehrgangs	26,53%
Eine Kommunikationsplattform mit Teilnehmern meines Kurses/Lehrgangs	22,45%
Eine Kommunikationsplattform mit eingeladenen Experten im Fachbereich meines Kurses/Lehrgangs	20,41%
Eine Kommunikationsplattform mit österreichischen universitären Weiterbildungsanbietern	16,33%
Eine Kommunikationsplattform mit eingeladenen Unternehmensvertretern im Fachbereich meines Kurses/Lehrgangs	14,29%
Keine Kommunikationsplattform, nur eine Seite mit Neuigkeiten	12,24%
Keine Antwort	10,20%
Sonstiges („eLearning“)	2,04%

Grafische Darstellung:

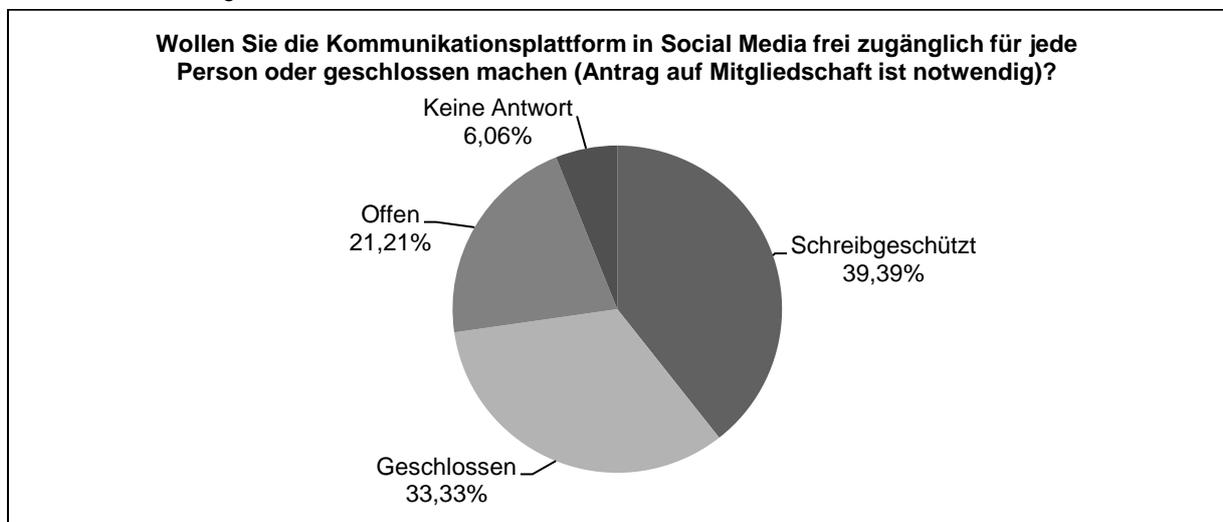


**\*# Wollen Sie die Kommunikationsplattform in Social Media frei zugänglich für jede Person oder geschlossen machen (Antrag auf Mitgliedschaft ist notwendig)?** Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Schreibgeschützt (externe Personen dürfen nur lesen, aber nicht schreiben - für das Schreiben ist eine Antrag auf Mitgliedschaft notwendig)	39,39%
Geschlossen (externe Personen dürfen weder lesen noch schreiben - Antrag auf Mitgliedschaft ist notwendig)	33,33%
Offen (jede Person darf lesen und schreiben)	21,21%
Keine Antwort	6,06%

Grafische Darstellung:

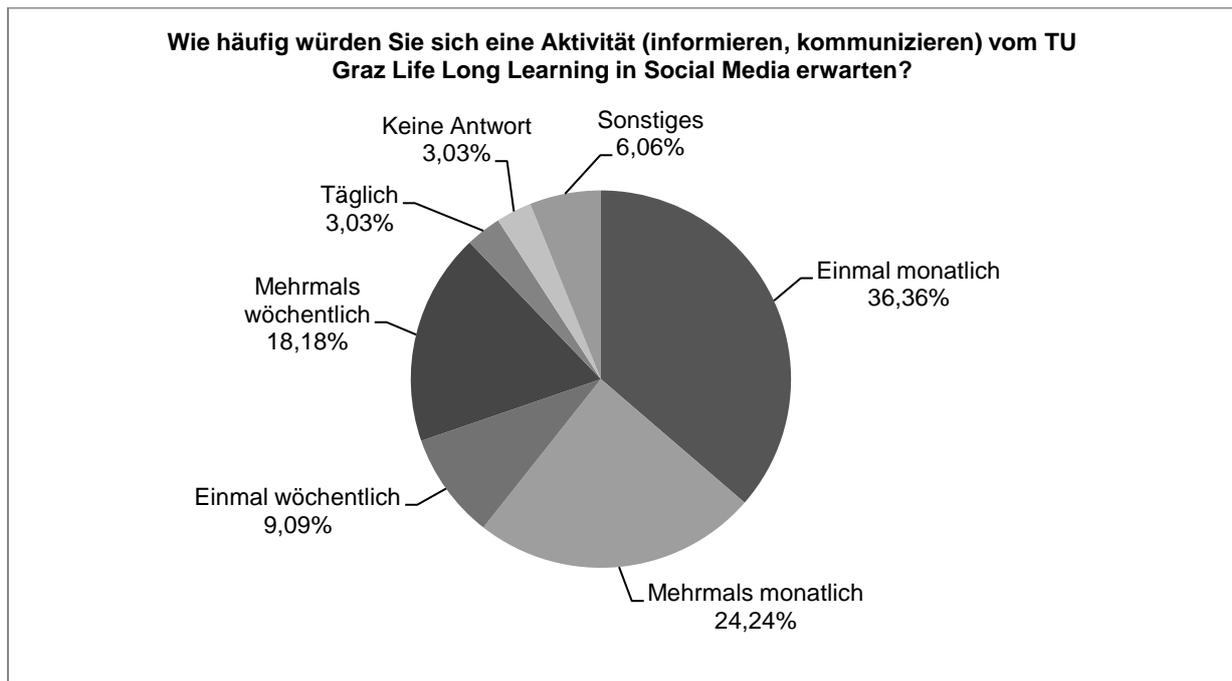


**\*# Wie häufig würden Sie sich eine Aktivität (informieren, kommunizieren) vom TU Graz Life Long Learning in Social Media erwarten?** Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Einmal monatlich	36,36%
Mehrmals monatlich	24,24%
Einmal wöchentlich	9,09%
Mehrmals wöchentlich	18,18%
Täglich	3,03%
Keine Antwort	3,03%
Sonstiges („nie“, „halbjährlich“)	6,06%

Grafische Darstellung:



**\* Geschlecht: Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:**

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Männlich	82,22%
Weiblich	17,78%

**\* Alter: Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:**

Ergebnis:

Altersdurchschnitt: 39,31 Jahre

Antwort	Relative Häufigkeit
20-29	8,16%
30-39	48,98%
40-49	24,49%
50-59	8,16%
>=60	2,04%
k.A.	8,16%

**\* Höchste Ausbildung (z.B. Pflichtschule, Matura/Abitur, Bachelor, Master, Diplomstudium, PhD/Doktorat): Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:**

Ergebnis:

29 Mal Diplomstudium

8 Mal Doktor und PHD

4 Mal Matura

3 Mal Bachelor

2 Mal Sonstiges (Lehrabschluss, Pflichtschule)

\* **Beruflicher Hintergrund:** Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Ingenieurwissen, Technik	57,14%
Informatik	26,53%
Wirtschaft	10,20%
Naturwissenschaften	8,16%
Bildung	6,12%
Sonstiges („Finanzindustrie“, „Soziale Arbeit“, „Architektur“)	6,12%
Recht	4,08%
Sprache	2,04%
Keine Antwort	2,04%
Sozialwissenschaften	0,00%
Kunst/Musik	0,00%
Medizinwissenschaften	0,00%

\* **Position:** Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Angestellte/r, Arbeiter	57,78%
Führungskraft	28,89%
Selbstständig	8,89%
Pensionist/in	2,22%
Sonstiges („Student, Selbständig & Arbeitsuchend“)	2,22%
Student	0,00%
Mutterschutz/Karenz	0,00%
Arbeitsuchend	0,00%
Arbeitslos	0,00%
Keine Antwort	0,00%

\* **Nationalität: (z.B. Österreich, Italien)** Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Ergebnis:

41x Österreich, 1x Italien, 3x Deutschland

\* **Von welcher Quelle haben Sie die Umfrage erhalten?**

Ergebnis:

Antwort	Relative Häufigkeit
Mail von TU Graz Life Long Learning	46,67%
Xing	42,22%
Homepage von TU Graz Life Long Learning	6,67%
Sonstiges („Info von anderer Ausbildungsstätte“, „KollegIn“)	4,44%
Mail von einem Institut an der TU Graz	0,00%
Facebook	0,00%
Keine Antwort	0,00%

**Gibt es etwas, was Sie uns mitteilen wollen? (z.B. betreffend der Nutzung von Social Media, betreffend diesem Fragebogen)** Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Ergebnisse:

- *„...Die Häufigkeit der Updates hätte ich gerne seltener bei allgemeinen Dingen und häufiger bei News zum Beispiel bei Kursen, zu denen ich bereits angemeldet bin. Allgemeine Infos zu Kursen, zu denen ich (noch?) nicht angemeldet bin, interessieren mich nicht (bzw. deutlich seltener) - vor allem über Social Media Kanäle. Wenn sie vor haben, diverse Inhalte per Social Media hinauszublenden, hätte ich schon gerne eine Filtermöglichkeit. Wenn ich so eine Filtermöglichkeit nicht habe und Informationen daher kommen, die mich mehrheitlich nicht interessieren, so bevorzuge ich eine Abmeldung von so einem Dienst (Spam), auch wenn ich damit Gefahr laufe, dass ich für mich wichtige Inhalte eventuell nicht mehr bekomme.“*
- *„Es müssen nicht alle Informationen in mehreren Social Media Kanälen parallel angeboten werden. Weniger ist mehr“*
- *„Wo ist der Bus, mit den vielen Leuten, die das interessiert?“*
- *„Nein“*
- *„Meiner Meinung nach wird Social Media überbewertet. Eine gute homepage ist meiner Meinung nach essentiell für die Inhalte. Der Rest ist teuer...“*
- *„----“*

## Anhang 6: Experteninterview mit Dr. Claudia Thurner-Scheuerer

Das Experteninterview mit Dr. Claudia Thurner-Scheuerer<sup>448</sup> wurde am 06.03.2012 durchgeführt.

*Liebe Claudia!*

*Ich würde dich gerne auf ein Experteninterview im Rahmen meiner Masterarbeit an der Technischen Universität Graz einladen!*

*Bei meiner Masterarbeit handelt es sich um Social Media-Marketing für die Serviceeinrichtung Life Long Learning an der Technischen Universität Graz, die universitäre Weiterbildungskurse und Lehrgänge anbietet. (<http://lifelonglearning.tugraz.at>)*

*Ziel des Experteninterviews ist es, deine Erfahrungen über Social Media-Marketing mit TechnikerInnen als Zielgruppe zu sammeln.*

### **Einleitende Fragen:**

**Claudia, du bist langjährige Community-Managerin der Plattform für Wissensmanagement (PWM, <http://www.pwm.at>). Kannst du die Struktur der PWM-Community im Ungefähren abschätzen?**

*Derzeit hat die PWM ca. 1510 registrierte Community-Mitglieder. Dazu gibt's eine PWM-Xing-Gruppe mit rund 495 Mitgliedern, die sich teilweise mit der ersten PWM-Community-Gruppe überschneiden. Die PWM ist 2001 gegründet worden und ist mittlerweile die größte WM<sup>449</sup>-Community im deutschsprachigen Raum. Die Community gestaltet sich in etwa in 60% AnwenderInnen/Praktiker, 30% Studierende und WissenschaftlerInnen und 10% Anbieter von Weiterbildungen im Fach WM. Aus dem Jahr 2006 gibt's eine gute Aufteilung siehe <http://pwm.at/wp-content/uploads/2010/12/verteilung.pdf>.*

**Kannst du ungefähr beschreiben, wie die PWM-Community-Mitglieder im Allgemeinen Social Media nutzen?**

*Nach dem Portalrelaunch der PWM Ende 2011 gibt es nun einen Activity-Stream eines jeden Mitglieds. Im Mitgliederverzeichnis kann man nach „zuletzt aktiv“ filtern und bekommt als Ergebnis, dass rund 160 MG<sup>450</sup> mehr oder weniger aktiv sind. Darunter zählt man das Einloggen der MG, die meisten lesen, die wenigsten schreiben Inhalte. Viele lesen den neuen Newsletter und melden sich hierfür an oder melden sich zu PWM-Events an. Da ich selbst Tweeds verfasse, habe ich auch Response auf meine Twitter-Meldungen der anderen*

<sup>448</sup> Dr. Claudia Thurner-Scheuerer ist Community-Managerin der Plattform für Wissensmanagement. Die Plattform für Wissensmanagement ist die größte Wissensmanagement (WM)-Community im deutschen Raum und umfasst mehr als 1.500 Mitglieder. Das PWM-Portal selbst, das unter <http://www.pwm.at> abrufbar ist, ist ebenfalls ein soziales Netzwerk. Daneben werden die Social Media-Dienste XING (<https://www.xing.com/net/pwm>) und Twitter (<https://twitter.com/#!/search?q=%23PWMcommunity>) genutzt.

<sup>449</sup> Anmerkung der Verfasserin: WM ist eine Abkürzung von Wissensmanagement.

<sup>450</sup> Anmerkung der Verfasserin: MG ist eine Abkürzung von Mitglieder.

*Twitter-PWM-Community-MG. Facebook benutzt die PWM bis dato nicht. Die Nutzung von Twitter, Blogs und Co ist im PWM-Umfeld im beruflichen Umfeld und in der persönlichen Weiterbildung der PWM-Community zu sehen.*

### **Fragen zum Marketing für die PWM:**

#### **Was sind deine Aufgaben als Community-Managerin der PWM?**

*Als Kümmerin der PWM Sorge ich für das Wohl der Online- sowie Offline-PWM-Community-MG. Dabei geht es um das „Hören“ der Community-Stimme über sämtliche Kanäle sowie das Aussenden von Information via alle Kanäle.*

#### **Welche Aktivitäten umfasst das Marketing der PWM?**

*Sowohl Marketing sowie PR in Abstimmung mit dem Betreiber-Know-Center. In Anlehnung an die Mission der PWM - Wir vermehren Wissen durch Teilen - umfasst das Marketing das Anteasern von neuen Inhalten und Events via Twitter, Xing, Newsletter uvm.*

### **Fragen zum Social Media-Marketing für die PWM:**

#### **Wird auch Social Media-Marketing für die PWM betrieben? Falls ja, was sind die Ziele?**

*Das rasche und kompakte Reagieren, Informieren und Agieren.*

#### **Wie gestaltet sich der Umgang der PWM mit den PWM-Community-Mitgliedern via Social Media?**

*Durch Social Media Marketing mehr Aufwand, da ich alles mitlesen und -hören muss. Die Community erwartet sich ein schnelles Reagieren von meiner Seite.*

#### **Wie gut wird das Social Media-Marketing der PWM deiner Einschätzung nach angenommen? (nicht nur von der PWM-Community, auch von externen Mitgliedern?)**

*Sehr gut, da ich viele RT<sup>451</sup> und neue Follower habe.*

#### **Auf welchen Social Media-Diensten funktioniert die Ansprache der PWM-Community-Mitglieder am besten? (z.B. Twitter, XING, die PWM-Plattform selbst, etc.) Warum?**

*Ich denke PWM-Newsletter vor PWM-Xing-Gruppe vor/ähnlich Twitter...*

### **Fragen zum Social Media-Marketing allgemein:**

#### **Wie kann man eine Community (allgemein - nicht nur PWM!) am besten bzw. am sinnvollsten zur wechselseitigen Kommunikation animieren?**

*ExpertInnen einladen, Fragen-Antworten Sessions via Social Media machen. Dann Summary als Download auf Plattform einstellen. Und aktiv die Community zu Themenvorschlägen einbinden*

---

<sup>451</sup> Anmerkung der Verfasserin: RT bezieht sich auf das „Retweet“, eine integrierte Funktionalität in Twitter, um Tweets anderer Personen noch einmal für den eigenen Follower-Kreis wiederzugeben.

**Was sind deine Erfahrungen im Social Media-Marketing? (sofern nicht bereits zuvor erwähnt) Hast du Tipps oder wertvolle Hinweise für das Social Media-Marketing allgemein?**

*Kurz und prägnant, kein spammen*

**Wie sollte man universitäre Weiterbildung (d.h. Kurse und Lehrgänge, die von den Instituten einer Universität abgehalten werden) deiner Meinung nach in Social Media vermitteln? Warum? (s.a. TU Graz Life Long Learning - <http://lifelonglearning.tugraz.at>)**

*Hab bislang noch keine Social Media Aktivität der universitären Weiterbildung der TU Graz mitbekommen, meine letzte Weiterbildung ist ein Jahr her. Wenn gezielt, ist bestimmt gute Unterstützung.*

- **Welche Plattformen würdest du verwenden, wenn du Social Media-Marketing in diesem Fall betreiben würdest? (XING, Twitter, etc.?)**

*Ich würde Xing, Twitter und Youtube verwenden. Eine Abstimmung für einen neuen Kurs im SS2012 würde ich via diesen Social Media Kanäle bewerben und über die Webseite dann abstimmen lassen und auch anzeigen. Nach der Abstimmung dann wieder in regelmäßigen Abständen Lehrinhalte twittern. Ich denke, dass hier v.a, Lehrinhalte ziehen und so gut verbreitet werden können. Ich würde auch Specials verlosen, wie einen kostenfreien Platz bei einem Xing-Gewinnspiel verlosen. Und immer einen Experten bitten, dass er seine Vorbereitung des Kurses via Twitter dokumentiert....*

- **Welche Zielgruppe würdest du ansprechen (z.B. Weiterbildungsinteressierte allgemein, Absolventen von TU Graz Life Long Learning, aktuell Studierende von TU Graz Life Long Learning, etc.)?**

*Ich würde alle von Dir angeführten sowie andere Universitäten ansprechen. Viell. mal ein Prof einer anderen Uni und umgekehrt einladen für einen Kurs.*

- **Würdest du die Inhalte eher informativ, unterhaltsam oder kommunikativ gestalten?**

*Informativ!*

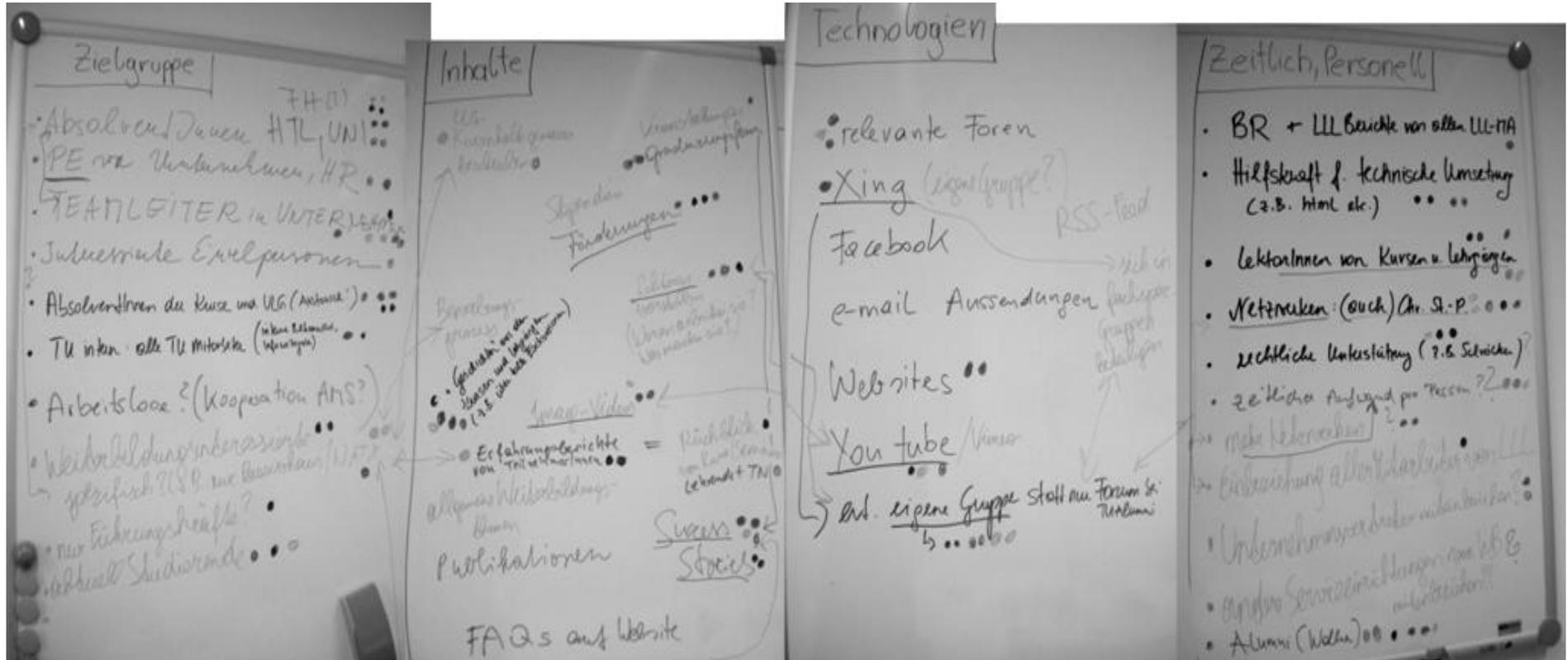
- **Wie oft würdest du über universitäre Weiterbildung Inhalte veröffentlichen?**

*3 mal wöchentlich, da die Admins ja die Beiträge auch lesen und bearbeiten müssen!*

**Vielen herzlichen Dank!**

## Anhang 7: Fotodokumentation der Brainstorming-Sitzung für die Strategieplanung

Ideengenerierung:



Verdichtete Strategie:



## Anhang 8: Social Media-Richtlinien für TU Graz Life Long Learning

Die in diesem Dokument angeführten Richtlinien gelten für alle Mitarbeiter von TU Graz Life Long Learning (TU Graz LLL) sowie für alle Angehörige, d.h. auch für ReferentInnen von universitären Lehrgängen, Masterprogramme oder Kurse. Sie dienen dazu, eine ordnungsgemäße Social Media-Präsenz von TU Graz LLL zu gewährleisten, aber auch um in Ihrem Interesse sich gegenüber eventuellen Unklarheiten abzusichern.

Die Social Media-Richtlinien für den Social Media-Marketingauftritt von TU Graz LLL umfassen folgende Punkte:

- **Angemessenes Verhalten und Umgang mit anderen Personen:** Verhalten Sie sich gegenüber anderen Personen sowohl beruflich als auch privat in Social Media in angemessener Weise. Dazu zählen ein ehrliches, höfliches und respektvolles Verhalten, ein niveauvoller Umgang mit anderen Personen, eine Vermeidung von Beleidigungen und von Rechtsverletzungen.
- **Persönlichkeit:** Sie selbst müssen eindeutig identifizierbar sein und Ihre Beziehung zu TU Graz LLL bei Veröffentlichungen jeglicher Art anführen, in der TU Graz LLL erwähnt wird. Führen Sie dementsprechend stets Ihren eigenen vollständigen Namen mit Nennung Ihres Vor- und Nachnamens an, sofern der Platz dafür ausreicht. Ist das nicht der Fall, dann stellen Sie auf andere Art und Weise sicher, dass Sie zumindest von anderen Personen unterscheidbar sind (z.B. durch Initialen). Sofern Sie einen Beitrag für TU Graz LLL oder mit Nennung von TU Graz LLL in irgendeiner Weise veröffentlichen, geben Sie stets Ihre Beziehung zu TU Graz LLL an. (z.B. „Marketingleiterin von TU Graz Life Long Learning“, „Lektor des Universitätslehrgangs ‚Nachhaltiges Bauen‘, organisiert von TU Graz Life Long Learning“).
- **Verantwortungsbewusstsein bei Veröffentlichungen:** Vertrauliche sowie sensible Daten oder Informationen (z.B. Benotung von Teilnehmern, interne Informationen, etc.) dürfen in keiner Weise weder im Web noch in Social Media veröffentlicht werden. Wenn Sie sich nicht sicher sind, fragen Sie bei TU Graz LLL nach oder sehen Sie von einer Veröffentlichung ganz ab. Für die von Ihnen veröffentlichten Inhalte sind Sie verantwortlich.
- **Berücksichtigung der grundlegenden rechtlichen Aspekte:** Achten Sie vor allem auf dem Persönlichkeits-, Urheberrecht sowie den Datenschutz. Veröffentlichen Sie keine Fotos und Videos mit Personen, die deren schutzwürdigen Interessen verletzen (z.B. nachteilige Darstellung, negative Repräsentation, etc.) und ohne vorangehende Genehmigung des Abgebildeten (Persönlichkeitsrecht). Quellen, sofern welche verwendet wurden, sind stets anzuführen. Wenn ein Beitrag eine „eigentümliche geistige Schöpfung“ darstellt (auch Fotos!), dann sind vorher die geeigneten Nutzungsrechte einzuholen (Urheberrecht). Vermeiden Sie die Veröffentlichung von sensiblen Personendaten (Datenschutzgesetz).
- **Kontinuierliches Engagement:** Beteiligen Sie sich regelmäßig in Social Media um das Interesse am Social Media-Auftritt von TU Graz LLL aufrecht zu erhalten (Netzwerken, Kommunizieren, Inhalte veröffentlichen, etc.). Bei Beiträgen aller Art,

die Sie veröffentlichen, geht stets die Qualität vor Quantität! Denken Sie ganz bewusst an einen Mehrwert bzw. Nutzen für die Social Media-Benutzer (z.B. keine unnützen Inhalte oder Inhalte ohne Mehrwert). Investieren Sie ebenfalls ausreichend Zeit in die Vernetzung (z.B. Aufnahme von neuen Kontakten), versuchen Sie sich aktiv in eine stattfindende Kommunikation einzubringen, sofern das Ihnen passend erscheint. Sofern eine Anfrage oder ein Benutzerbeitrag in Social Media gestellt wird, welche Sie direkt betrifft, nehmen Sie dazu Stellung. Wenn Sie sich einer Antwort nicht sicher sind, fragen Sie bei TU Graz LLL nach.

- **Krisenmanagement:** Sie vertreten TU Graz LLL oder sind zumindest Angehöriger. Sofern Sie auf unrichtige Behauptungen treffen oder Missverständnisse entstanden sind, sind Sie dazu aufgefordert, diese richtig zu stellen. Wenn ein Konflikt entsteht, beschwichtigen Sie diesen in geeigneter Weise.

## Anhang 9: Wichtige Links zur Gründung einer XING-Gruppe

Für die Erleichterung der Gruppengründung in XING wird für TU Graz LLL ein Auszug über die relevanten weiterführenden Links zur Verfügung gestellt. Alle Links entstammen dabei dem sozialen Netzwerk XING selbst.

- Allgemeine Seite als Ausgangspunkt für die Inanspruchnahme der XING-Hilfe zu Fragestellungen betreffend der Gruppen: <http://groups.xing.com/deutsch/>
- Gründung einer Gruppe:
  - Erstellung einer Gruppenbeschreibung („Über diese Gruppe“):
    - [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/gruppenbeschreibung/article/12/Wie-richte-ich-die-UEber-diese-Gruppe-Seite-ein/?cHash=15fe2224e72d63e22c817e44b2432bb2](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/gruppenbeschreibung/article/12/Wie-richte-ich-die-UEber-diese-Gruppe-Seite-ein/?cHash=15fe2224e72d63e22c817e44b2432bb2)
    - [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/inhalt-soziales/kommunizieren/article/19/Thema-und-Zielsetzung-Ihrer-Gruppe-beschreiben/?cHash=3a09f8681a5e8bbc3ff75130ae7aa38e](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/inhalt-soziales/kommunizieren/article/19/Thema-und-Zielsetzung-Ihrer-Gruppe-beschreiben/?cHash=3a09f8681a5e8bbc3ff75130ae7aa38e)
  - Einbau eines Logos in die XING-Gruppe:  
[http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/mehr/article/13/Wie-stelle-ich-ein-Logo-in-meiner-Gruppe-ein/?cHash=bbe391d3c6f3baefb0c6024d1a3e3da2](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/mehr/article/13/Wie-stelle-ich-ein-Logo-in-meiner-Gruppe-ein/?cHash=bbe391d3c6f3baefb0c6024d1a3e3da2)
  - Konfigurierung der Sichtbarkeit der XING-Gruppe:  
[http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/grundeinstellungen/article/11/Sichtbarkeiteinstellungen-fuer-Ihre-Gruppe/?cHash=8e65be07ab0074bc96c74f82b02e4713](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/grundeinstellungen/article/11/Sichtbarkeiteinstellungen-fuer-Ihre-Gruppe/?cHash=8e65be07ab0074bc96c74f82b02e4713)
  - Erstellung von Foren in einer XING-Gruppe:  
[http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/gruppeneinstellungen/foren/article/7/Wie-lege-ich-ein-neues-Forum-an/?cHash=3fbad817ae1d7dfbd96decc860a5b52d](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/gruppeneinstellungen/foren/article/7/Wie-lege-ich-ein-neues-Forum-an/?cHash=3fbad817ae1d7dfbd96decc860a5b52d)
  - Erstellung einer Willkommensnachricht:  
[http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/mehr/article/13/Wie-richte-ich-die-Willkommensnachricht-fuer-meine-Gruppe-ein/?cHash=5e4041ce33afd16836f235a9c41c66b2](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/mehr/article/13/Wie-richte-ich-die-Willkommensnachricht-fuer-meine-Gruppe-ein/?cHash=5e4041ce33afd16836f235a9c41c66b2)
- Gruppenmitgliederverwaltung:
  - Einladungsmöglichkeiten von XING-Mitgliedern:  
[http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/gruppeneinstellungen/ueber-diese-gruppe/article/6/Welche-verschiedenen-Wege-habe-ich-um-Mitglieder-in-eine-Gruppe-einzuladen/?cHash=3a3e68b46c7ec99f8484d9e86c18b199](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/gruppeneinstellungen/ueber-diese-gruppe/article/6/Welche-verschiedenen-Wege-habe-ich-um-Mitglieder-in-eine-Gruppe-einzuladen/?cHash=3a3e68b46c7ec99f8484d9e86c18b199)
  - Antrag auf Gruppenbeitritt annehmen bzw. freischalten:  
[http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/mitglieder-verwalten/article/15/Wie-kann-ich-neue-Gruppenmitglieder-freischalten/?cHash=b0c1469fd76b83edb6c21619c4eb6e2d](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/mitglieder-verwalten/article/15/Wie-kann-ich-neue-Gruppenmitglieder-freischalten/?cHash=b0c1469fd76b83edb6c21619c4eb6e2d)

- Einordnung der Gruppenmitglieder in Kategorien:  
[http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/mitglieder-verwalten/article/15/Wie-kann-ich-meine-Gruppenmitglieder-mit-Hilfe-von-Tags-kategorisieren/?cHash=b8e30e5c62c5aedc65f093643dcbb17e](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/mitglieder-verwalten/article/15/Wie-kann-ich-meine-Gruppenmitglieder-mit-Hilfe-von-Tags-kategorisieren/?cHash=b8e30e5c62c5aedc65f093643dcbb17e)
- Inhaltsverwaltung:
  - Verschieben eines Themas in ein anderes Forum:  
[http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/gruppeneinstellungen/foren/article/7/Wie-kann-ich-ein-ganzes-Thema-in-ein-anderes-Forum-verschieben/?cHash=7a07f996f022efe8e29651783f37c24c](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/gruppeneinstellungen/foren/article/7/Wie-kann-ich-ein-ganzes-Thema-in-ein-anderes-Forum-verschieben/?cHash=7a07f996f022efe8e29651783f37c24c)
  - Erstellen eines Newsletters:
    - [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/aktionen-in-der-rechten-spalte/article/14/Wie-versende-ich-einen-Newsletter/?cHash=92c9f5fa08aaba6d16826e6f76ddd11b](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/funktionen/verwaltung-einstellungen/aktionen-in-der-rechten-spalte/article/14/Wie-versende-ich-einen-Newsletter/?cHash=92c9f5fa08aaba6d16826e6f76ddd11b)
    - [http://groups.xing.com/index.php?id=4&L=0&tx\\_ttnews%5Btt\\_news%5D=155&cHash=67acbf04e2d3ba79fb4f07d3c7527d57](http://groups.xing.com/index.php?id=4&L=0&tx_ttnews%5Btt_news%5D=155&cHash=67acbf04e2d3ba79fb4f07d3c7527d57)
    - [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/inhalt-soziales/richtlinien/article/16/HTML-Tags-fuer-Ihren-Gruppen-Newsletter/?cHash=55eca5bc2c26f094824c9b909eecd8c](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/inhalt-soziales/richtlinien/article/16/HTML-Tags-fuer-Ihren-Gruppen-Newsletter/?cHash=55eca5bc2c26f094824c9b909eecd8c)
- Sonstiges
  - Zu beachtende Rechten und Pflichten:
    - [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/inhalt-soziales/richtlinien/article/16/Rechte-von-Gruppenmitgliedern-und-Moderatoren/?cHash=862b6be5797764418d4ef658b3cb28e8](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/inhalt-soziales/richtlinien/article/16/Rechte-von-Gruppenmitgliedern-und-Moderatoren/?cHash=862b6be5797764418d4ef658b3cb28e8)
    - [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/inhalt-soziales/richtlinien/article/16/Pflichten-von-Gruppenmitgliedern-und-Moderatoren/?cHash=313b4aa322ea36126776611868969022](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/inhalt-soziales/richtlinien/article/16/Pflichten-von-Gruppenmitgliedern-und-Moderatoren/?cHash=313b4aa322ea36126776611868969022)
  - Tipps zur Aktivierung von Gruppenmitgliedern:
    - [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/inhalt-soziales/aktivieren/article/20/Wie-aktiviere-ich-meine-Gruppe-I-Vorueberlegungen/?cHash=84abeb341c14c66956da8556842dfa36](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/inhalt-soziales/aktivieren/article/20/Wie-aktiviere-ich-meine-Gruppe-I-Vorueberlegungen/?cHash=84abeb341c14c66956da8556842dfa36)
    - [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/inhalt-soziales/aktivieren/article/20/Wie-aktiviere-ich-meine-Gruppe-II-Konkrete-Tipps/?cHash=57d3549982bd22f93ec97108841d10dd](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/inhalt-soziales/aktivieren/article/20/Wie-aktiviere-ich-meine-Gruppe-II-Konkrete-Tipps/?cHash=57d3549982bd22f93ec97108841d10dd)
    - [http://groups.xing.com/no\\_cache/deutsch/inhalt-soziales/aktivieren/article/20/Wie-aktiviere-ich-meine-Gruppe-III-Am-Ball-bleiben/?cHash=1ef3049a9487e860b9dd58cdca488a25](http://groups.xing.com/no_cache/deutsch/inhalt-soziales/aktivieren/article/20/Wie-aktiviere-ich-meine-Gruppe-III-Am-Ball-bleiben/?cHash=1ef3049a9487e860b9dd58cdca488a25)
  - AGB: <https://www.xing.com/app/user?op=tandc>
  - Code of Conduct: <https://www.xing.com/help/hilfe-fragen-und-antworten-2/funktionalitaeten-auf-xing-53/gruppen-und-events-58/hilfe-fur-moderatoren-368/code-of-conduct-fur-xing-moderatoren-306>