



Otto Petrovic, Thomas Puchleitner, Michael Harnisch

Der Einsatz von Social Media im Leistungsabsatz

1 Entstehung und Kennzeichen von Social Media

Traditionelle Massenmedien folgen dem Broadcasting-Prinzip: Eine Botschaft wird über ein Medium (TV, Radio, Print, Plakat, etc.) an viele Empfänger übermittelt. Das jeweils eingesetzte Medium erlaubt keine Adressierung eines Einzelnen, keine medienbruchfreie bidirektionale Kommunikation im Sinne eines Dialogs mit dem Empfänger und auch keine Interaktion zwischen den Empfängern der Nachricht über das selbe Medium. Mit dem Entstehen des Internets, insbesondere dem WWW im Jahre 1989 am Genfer Forschungszentrum CERN, wurden diese Möglichkeiten zum ersten Mal innerhalb eines Mediums geschaffen.

Durch die Eingabe einer Benutzererkennung können für jeden Anwender personalisierte Informationen angeboten werden, dieser kann über das selbe Medium mit dem Absender in einen Dialog eintreten und schließlich kann jeder Nutzer des WWW sein eigenes Informationsangebot schaffen und über Hyperlinks auf andere verweisen. Damit löste sich das traditionelle Sender-Empfänger-Modell klassischer

Medien auf und wurde von Kommunikationsräumen abgelöst. Vor diesem Hintergrund ist auch verständlich, wenn Tim Berners-Lee, der Erfinder des WWW, meint, dass eigentlich das WWW immer schon Social Media gewesen sei.

Durch die weite Verbreitung von internetbasierenden Kommunikationstools wie E-Mail, Chat-Systemen oder Webforen entstanden rund um die Jahrtausendwende eigene Communities, die zum Ziel hatten, den persönlichen Austausch zwischen ihren Mitgliedern zu unterstützen. Zu den etablierten und weit verbreiteten Netzen wie StudiVZ, Facebook, MySpace oder Xing kamen zahlreiche themenbezogene Communities und Gruppen hinzu. Mittlerweile hat Facebook mehr als 800 Millionen Mitglieder weltweit und wird immer mehr zu einer eigenständigen Kommunikationsinfrastruktur. Mehrere Universitäten gehen mittlerweile dazu über, ihren Studierenden anstelle von E-Mail-Accounts nur mehr Facebook-Profilen zur Verfügung zu stellen.

War Facebook zu Beginn primär ein Medium für Jugendliche und Schüler, geht die Nutzung nun quer durch alle

Altersschichten. In den letzten drei Jahren wurde Facebook auch zunehmend ein Business-Medium, das von immer mehr Unternehmen genutzt wird.

Social Media stellt einen Weg dar, wie Menschen Ideen und Informationen austauschen und Beziehungen pflegen können. Der zentrale Unterschied zu traditionellen Massenmedien liegt darin, dass jeder Teilnehmer mit geringem Aufwand und kostengünstig selbst Inhalte erstellen, kommentieren und veröffentlichen kann. Social Media kann dabei Text, Audio, Video, Bilder oder auch virtuelle Netzwerke umfassen - letztere sind dabei als Teilbereich von Social Media zu sehen. Darüber hinaus umfasst Social Media im Allgemeinen nicht-redaktionellen Content und die eingesetzten Softwaresysteme unterstützen den sozialen Austausch, das ‚Sharing‘. Die bekanntesten Arten sind Weblogs, Social Bookmarking Systeme, Bewertungsportale, Microblogs, Foren, Audio- und Videoportale sowie die zuvor genannten Social Networks.

Unternehmen erkennen zunehmend die weitreichenden Möglichkeiten durch soziale Medien und versuchen sie durch sinnvolle Anwendung zu nutzen. Speziell im Leistungsabsatz er-

geben sich neue Rahmenbedingungen im Umgang mit Stakeholdern, da sich das Unternehmen auch ohne selbst initiierte Kampagne positiv wie negativ präsentieren kann. Social Media Marketing zielt darauf ab soziale Medien bewusst für die eigenen Marketingziele einzusetzen, indem aktiv Content erstellt und verbreitet wird (aktive Nutzung) und auf durch Dritte erstellte unternehmensbezogene Inhalte reagiert wird (passive Nutzung).

2 Aktuelle Nutzung von Social Media

Die Nutzung von Social Media ist aus der heutigen privaten Kommunikationslandschaft nicht mehr wegzudenken. Laut dem österreichischen Social Media Radar verwenden etwa ein Drittel (2,68 Millionen) der österreichischen Bevölkerung Social Media in Form von Facebook. Der Micro-Blogging-Dienst Twitter verzeichnete in Österreich im 2. Quartal 2011 ein Wachstum von ca. 37 %. Weltweit nutzen derzeit ca. 1,2 Milliarden Menschen oder 82,4 % der gesamten Onlinebevölkerung Social Networking Angebote, analysiert das US-amerikanische Internet-Marktforschungsunternehmen ComScore.

Dieses Kommunikationspotential wird mittlerweile auch im Unternehmensumfeld genutzt, wodurch sich Social Media Angebote ebenso in Business-to-Consumer (B2C) und Business-to-Business (B2B) Bereichen stark verbreiten. Forscher der Universität Leipzig erhoben in einer Studie, dass 71,3% aller deutschen Unternehmen im Jahr 2011 Social Media zur Kommunikation nutzten. Weitere 18 % planen den Einsatz in naher Zukunft. Die vornehmlich genutzten Social-Media-Tools waren dabei Video-Sharing (51 %), Microblogging (50 %), Blogs (29%) und Wikis (27 %). Zudem waren die Unternehmen auf verschiedenen Social Networks aktiv - vorrangig Facebook (56 %) und Xing (38 %).

Die Anwendungsfelder sind vielfältig und reichen von der allgemeinen Berichterstattung des Unternehmens über die Kommunikation von Neuerungen, Innovationen und Produkten bis hin zur Werbung und dem Kundenservice. Allgemein kann festgehalten werden, dass Social Media für vielfältige Kommunikations- und Marketingagenden der Organisationen eingesetzt wird.

Trends deuten darauf hin, dass die Verwendung von Social Media durch Unternehmen in Zukunft sogar noch intensiver betrieben werden wird. Ein Report im Harvard Business Review kam im Jahr 2010 zum Ergebnis, dass der Einsatz von Social Media mittelfristig von mehr als zwei Drittel der befragten Unternehmen signifikant verstärkt wird. Knapp die Hälfte der Teilnehmer gab an, dass Social Media bereits jetzt eine wichtige Komponente der Marketingstrategie ist. Social Media Monitoring Tätigkeiten, also das Verfolgen von Kommunikation über Social Media, werden die traditionellen Marketinglösungen von etwa 41% der Unternehmen bis zum Jahr 2013 ergänzen. Damit bildet Social Media bereits jetzt einen integrierten Bestandteil der Marketingaktivitäten von Organisationen, obwohl die nachhaltige Verankerung in Unternehmensprozessen noch deutlich ausgebaut werden kann.

3 Leistungsabsatz und Social Media

Einigen Unternehmen ist bereits eine erfolgreiche Verankerung von Social Media Anwendungen in den drei Phasen des Leistungsabsatzes (Pre-Sales, Sales und After-Sales) gelungen. Nachfolgend sollen die Einsatzmöglichkeiten exemplarisch anhand von Best-Practice-Beispielen aufgezeigt werden.

Pre-Sales Prozess

Der erste Schritt im Leistungsabsatz bildet der Pre-Sales Prozess, der von der Präsentation eines Produkts über das Erzeugen von Aufmerksamkeit für das Unternehmen oder das Produkt, bis hin zur Unterstützung von Produktinnovationen reicht. In der Pre-Sales Phase tritt das Unternehmen erstmals in Kontakt mit dem Kunden und versucht durch die Aufbereitung des Produktangebots den eigentlichen Verkaufsprozess zu initiieren.

Als Anwendungsbeispiel kann der in der Fotoindustrie tätige Nikon-Konzern herangezogen werden. Beinahe eine Million „likes“ generiert die primäre Social Media Anlaufstelle Facebook, auf der neben unternehmensbezogene Informationen auch Tipps und Tricks zur Fotografie, eine interaktive Fotografieschule und eine betreute Frage- und Antwortseite zu finden sind.

Neben Facebook werden auch andere Social Media Kanäle wie Twitter, YouTube oder Flickr bespielt. In dem Social Media Auftritt wurde auch der jährlich stattfindende Fotowettbewerb mit etwa 60.000 Einreichungen als zentrales Schlüsselement integriert. Neben der Personalisierung des Produkts („Ich bin Nikon“) gelingt es dem Konzern dadurch auch die weitere Verbreitung von Inhalten (Sharing) durch einen Votingprozess auf interaktiven Medien zu fördern.

Sales Prozess

Der anschließende Sales Prozess reicht von der Identifikation interessierter Kunden über die Analyse der spezifischen Kundenanforderungen, der Erstellung von individuellen Angeboten und den Verhandlungen bis hin zum Geschäftsabschluss.

Im B2B-Sales Prozess sind Blogs und Foren eine verbreitete Möglichkeit, um auf die speziellen Anforderungen von Kunden einzugehen, Lösungsmöglichkeiten gemeinsam zu erarbeiten und ein maßgeschneidertes Angebot zu erstellen. Ein Best-Practice Beispiel ist die Indium Corporation. Der weltweit tätige Zulieferer für Lötmaterial fokussiert seinen Social Media Auftritt auf eine enge Zielgruppe an Businesskunden. Diese wird durch den Austausch von Spezialwissen angesprochen, der in einem breiten Social Media Auftritt nicht abzubilden wäre.

Die Indium Corporation beschäftigt 16 Techniker, die sich in eigenständigen Blogs jeweils mit den unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern des Unternehmens in verschiedenen Sprachen auf einer technischen Ebene beschäftigen und damit potentiellen Kunden öffentlich Know-how und möglicherweise auch die Ideallösung für ein spezielles Problem liefern.

After-Sales Prozess

Der After-Sales Prozess umfasst alle Tätigkeitsfelder, die nach dem Geschäftsabschluss anfallen. Diese reichen von Service- und Wartungstätigkeiten, Reparaturen und Reklamationen über die Übermittlung von Kundenzeitschriften und -newsletter bis hin zu Cross-Selling Aktivitäten und Betreuung von Kundenklub-Mitgliedern.

Der Computerkonzern Dell nutzt Social Media in Form einer Facebook Seite zur Kundennachbetreuung bei Computerproblemen. Der „Dell Support“ auf Facebook bietet neben dem Download von Handbüchern und Treibern auch eine Liste mit „Hot Topics“ inkl. Beantwortung durch den Dell Support sowie ein Forum zur öffentlichen Diskussion mit anderen Nutzern über technische Probleme und Kaufentscheidungen.

Dell kann dabei hierbei auf beinahe eine Million „likes“ zurückgreifen, entlastet die eigenen Service-Hotlines durch den eigenständigen Erfahrungsaustausch der Kunden und öffnet zusätzlich einen Cross-Selling bzw. Upselling-Kanal durch unabhängige Produktberatung.

4 Handlungsfelder für Unternehmen

Ausgehend von der Unternehmensstrategie ist die Strategie für den Leistungsabsatz systematisch um die Potentiale von Social Media zu erweitern.

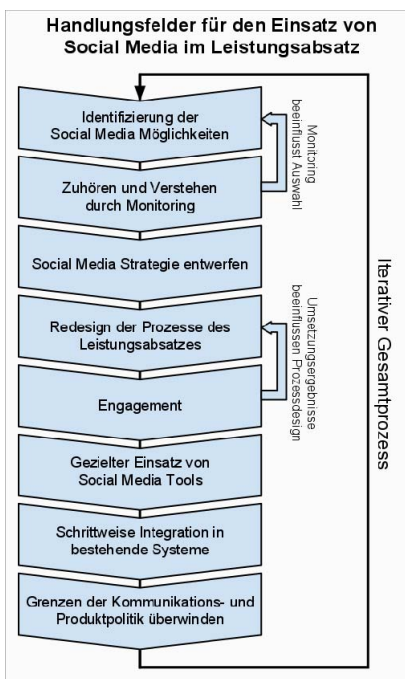


Abbildung 1: Handlungsfelder für den Einsatz von Social Media im Leistungsabsatz

Im Folgenden werden hierzu einzelne Schritte dargestellt, die jedoch nicht als einmaliger, linearer Prozess zu verstehen sind, sondern vielmehr iterativ zu durchlaufen sind, da sich die einzelnen Phasen gegenseitig beeinflussen.

a. Identifizierung unternehmensrelevanter Social Media Möglichkeiten

Als erster Schritt einer erfolgreichen Social Media Strategie findet eine gezielte Auswahl geeigneter Social Media Plattformen statt. Von zentraler Bedeutung hierbei ist es, die Zielgruppe zu analysieren und zu erkennen, welche Medien von dieser Zielgruppe genutzt werden bzw. auf welchen Plattformen sie sich austauscht.

Stakeholder (und im Speziellen Kunden) sind durch Social Media nicht mehr rein passive Empfänger der Marketingkommunikation, sondern beteiligen sich auch aktiv an Unterhaltungen und geben persönliche Meinungen zum Unternehmen ab. Sie nutzen also bereits unterschiedliche Informationsobjekte wie Blogs, Foren oder Social Networks, um sich Informationen zu beschaffen oder sich mit Anderen auszutauschen. Eine Medienauswahl rein aufgrund der aktiv zu kommunizierenden Botschaften ist daher nicht mehr ausreichend.

b. Zuhören und Verstehen durch Monitoring

Sind die Social Media Kanäle identifiziert, gilt es die Charakteristika der jeweiligen Systeme zu erkennen. Dies betrifft neben den technischen Möglichkeiten der Plattformen vorrangig die vorherrschenden Umgangsformen und Kommunikationsgewohnheiten. Monitoring-Tools helfen einen Überblick über den inhaltlichen Austausch zwischen Plattformmitgliedern zu schaffen und ermöglichen es dadurch gezielt unternehmensbezogenen Content zu identifizieren.

Dieses aktive Beobachten verschiedenster Systeme ist ein permanenter iterativer Prozess, der direkten Einfluss auf die Wahl der Social Media Plattformen ausübt. Plattformen auf denen bereits stark über die eigene Marke oder ein unternehmensrelevantes Umfeld diskutiert wird, können auch passende Netzwerke für eigene Kampagnen darstellen. Die Wahl der zu beobachtenden Begriffe ist von maßgeblicher Bedeutung im Social Media Monitoring, entscheiden diese doch über das Monitoringergebnis des Unternehmens und somit auch über weitere Handlungsmöglichkeiten.

c. Social Media Strategie entwerfen

Sind die Kanäle gewählt und können diese auch mittels Monitoring überblickt werden, wird im nächsten Schritt eine Strategie zum Umgang mit Social Media entworfen. Die Strategie soll zeigen, in welchen Medien welche Maßnahmen durchgeführt werden und steht so in direkter Rückkoppelung zur unternehmensweiten Strategie für den Leistungsabsatz. Es geht hierbei um die passende Zusammenstellung zwischen der Wahl der Botschaften auf den jeweiligen Kanälen (Seeding) unter den dort vorgefundenen Gegebenheiten. Auch Mitarbeiter des Unternehmens sind in der Rolle als Social Media Teilnehmer gefordert ihre Aktivitäten in Bezug auf das Unternehmen abzustimmen. Gegebenenfalls ist dabei auch die Einführung einer unternehmensweiten, verbindlichen Social Media Policy durch die Unternehmensleitung sinnvoll.

d. Redesign der Prozesse des Leistungsabsatzes

Bei der erstmaligen Einbeziehung von Social Media ist davon auszugehen, dass die bestehenden Prozesse des Leistungsabsatzes adaptiert werden müssen, um die Möglichkeiten von Social Media zu nutzen. Die externe Kommunikation mit Stakeholdern soll insgesamt ein schlüssiges, einheitliches Bild wiedergeben mit dem Ziel, dass sich alle Medien und Kanäle gegenseitig ergänzen.

Auch im personellen Bereich gilt es ein Umdenken bei allen beteiligten Mitarbeitern zu verinnerlichen, da beim Einsatz von Social Media rasches und direktes Feedback von Kundenseiten zu erwarten ist. Mitarbeiter müssen daher auf diese neuen Gegebenheiten ausreichend eingestellt werden (organisatorisches Change Management) und es bedarf gerade zu Beginn Unterstützung im Umgang mit sozialen Medien.

e. Engagement

Sind die Prozesse des Leistungsabsatzes um die Möglichkeiten von Social Media erweitert und Änderungen auch intern kommuniziert, wird die Social Media Strategie umgesetzt. Gerade zu Beginn ist ein strukturierter Umsetzungsplan in täglich und wöchentlich

festgelegten Schritten hilfreich, um das Konzept zielgerichtet zu verwirklichen. In dieser Phase wird die Strategie umgesetzt und aktiv auf Social Media Plattformen Content erstellt und publiziert. Obwohl dieser Schritt wesentlich direkter und zeitnaher als beispielweise bei klassischen Massenmedien ausfällt, bedarf es auch im Umgang mit sozialen Medien ein konsequentes Vorgehen. Für die involvierten Mitarbeiter ist es wichtig, trotz möglicherweise anfangs nur kleinen Erfolgen, weiter motiviert an den Zielen zu arbeiten, um schließlich die erwünschte Wirkung zu erreichen. Ergebnisse aus der Umsetzung sollen in dem vorhergegangenen Prozess der Neuausrichtung der Prozesse rückgekoppelt werden, da diese zwei Handlungsfelder gegenseitig in einem iterativen Austausch stehen.

f. Gezielter Einsatz von Social Media Tools

Im Umfeld von Social Media haben sich bereits zahlreiche Anwendungen etabliert, um die wiederkehrend anstehenden Tätigkeiten zu vereinfachen und auch weitgehend zu automatisieren. Neben der Unterstützung beim Erstellen und Verbreiten von Content dienen Social Media Tools als Datensammler für vielfältige Einsatzbereiche. Mithilfe strukturierter Aufbereitung gesammelter Informationen aus unterschiedlichen Quellen wird es dem Unternehmen ermöglicht, einen Überblick über aktuelle unternehmensrelevante Trends zu erhalten und so auf diese zu reagieren.

Social Media Tools decken je nach Art verschiedene Funktionen ab. Auswertungen basierend auf Keywords erlauben es einem Markt, die eigene Brand oder die Mitbewerber zu beobachten. Im Zuge dessen können durch Miteinbeziehung des Kontexts auch wichtige Aussagen für das Reputationsmanagement getroffen werden (positive/negative Aussagen). Die Auswertung demographischer Daten der Kommunikationsteilnehmer erlaubt Aussagen über relevante Zielgruppen und ermöglicht den Aufbau stärkerer Bindung zu diesen. Social Media Plattformen werden dabei auch als Instrument der Kundenpflege verwendet, zusätzlich ermöglicht direktes Kundenfeedback auch Rückschlüsse für

das Produkt- und Innovationsmanagement des Unternehmens. Die Identifikation von Meinungsführern kann für weitere Kommunikationsmaßnahmen von hoher Bedeutung sein und wäre ohne Einsatz von Social Media Tools aufgrund der benötigten Datenmenge nicht möglich.

Um die Wirkungskraft von Social Media Kampagnen bewertbar zu machen, werden Kennzahlen eingesetzt. Je nach beabsichtigter Aussage können hierfür unterschiedliche KPIs (Key-Performance-Indicators) als Messgrößen ausgewertet werden. Die Messgrößen reichen dabei von Kennzahlen zur Reichenweitenmessung eines erstellten Beitrags über Auswertungen des Zielgruppen-Engagement (Comments, Shares, Likes etc.), Messungen über Nennungen oder Suchanfragen von Keywords und Brands, bis hin zu Konvertierungsraten.

g. Schrittweise Integration in bestehende Systeme

Um einerseits neu gesammelte Informationen aus den sozialen Plattformen nutzbar zu machen und andererseits bereits bestehende Daten direkt in Social Media Kanäle einfließen zu lassen, ist es zweckmäßig eine möglichst compatible Infrastruktur zu schaffen. CRM (Customer Relationship Management) Systeme stellen den Mittelpunkt aller kundenorientierten Tätigkeiten im Unternehmen dar und sind somit der zentrale Anlaufpunkt für die gesamte Kundenkommunikation. Schnittstellen zwischen der CRM Software und den Social Media Tools erlauben den direkten Austausch der relevanten Kundendaten und ermöglichen so zielgruppengerechte Social Media Maßnahmen.

Das CRM System kann als Ausgangspunkt für Aktivitäten verwendet werden, wie auch zur Sammlung und Weiterbearbeitung der Kommunikationsinhalte aus den Social Media Aktivitäten. Letzteres erlaubt ein systematisches Erkennen von Absatzmöglichkeiten und eine Weiterbearbeitung innerhalb der Pre-Sales- und Sales-Prozesse, etwa die Qualifizierung von Absatzchancen (Leads) und deren Überführung in den Sales-Prozesse durch das Erstellen von Angeboten.

h. Grenzen zwischen Kommunikations- und Produktpolitik überwinden

Der wertvolle Response der Zielgruppe kann nicht nur im Sinne des Social Media Marketings verwendet werden, sondern bietet auch neue Möglichkeiten für die Produktpolitik des Unternehmens. So kann eine systematische Analyse von Kundenreaktionen wertvolle Hinweise auf Verbesserungsmöglichkeiten von Produkten oder auf Chancen für neue Produkte liefern.

Völlig neue Ansätze ergeben sich, wenn Produkte Social Media als Teil der Produkteigenschaften aufweisen und nicht nur über diese Produkte in Social Media kommuniziert wird. Beispiele sind etwa elektronische Zeitungen und Zeitschriften mit Sharing-Funktionalitäten oder Produkte, die grundsätzlich mit der Idee des Teilens in Social Media konzipiert wurden, wie etwa Nike+.

5 Ausblick

Social Media ist bereits heute wesentlich für den Leistungsabsatz. Etwa dreiviertel aller Unternehmen nutzen Social Media aktiv, nahezu alle sind von Social Media durch die Aktivitäten ihrer Kunden betroffen. Derzeit zeigt sich nach den ersten Gehversuchen in diesem Bereich eine zunehmende Systematisierung der Social Media Aktivitäten und deren Nutzung zum Redesign der Prozesse im Leistungsabsatz und der damit verbundenen Kommunikationsaktivitäten.

In Zukunft werden verstärkt softwaretechnische Werkzeuge zum Monitoren relevanter Medien und zum gezielten Einspeisen von Inhalten und Durchführen von Interaktionsprozessen eingesetzt werden. Ebenso stark an Bedeutung gewinnen wird die Integration in bestehende Systeme, insbesondere aus den Bereichen Customer Relationship Management und Enterprise Resource Planning. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass ein Werkzeugeinsatz bei gleichzeitig unsystematischer Nutzung unterschiedlicher Social Media zwar für erste Lernprozesse wichtig ist, aber meist keine nachhaltig positiven Auswirkungen auf den Leistungsabsatz zu erwarten sind. Vielmehr ist simultan ein Redesign aller Prozesse notwendig und insbesondere auch ein Change

Management bei den betroffenen Mitarbeitern in Gang zu setzen.

Referenzen:

Ceyp M.H. / Scupin J-P., Social Media Marketing – ein neues Marketing Paradigma?, in: Dialogmarketing Perspektiven 2010/2011, Tagungsband 5, wissenschaftlicher interdisziplinärer Kongress für Dialogmarketing, 2011.

ComScore, It's a Social World: A Global Look at Social Networking, unter: http://blog.comscore.com/2012/01/its_a_social_world.html

Evans D., Social Media Marketing – An Hour a Day, Indianapolis 2008.

Fink S. / Zerfaß, A. / Linke, A., Social Media Governance 2011: Kompetenzen, Strukturen und Strategien von Unternehmen, Behörden und Non-Profit-Organisationen für die Online-Kommunikation im Social Web – Ergebnisse einer empirischen Studie bei Kommunikationsverantwortlichen, Leipzig 2011.



Dipl.-Ing. Thomas Puchleitner
Universitätsassistent
Institut für Informationswissenschaft und Wirtschaftsinformatik der Karl-Franzens-Universität Graz

Harvard Business Review Analytic Services, The New Conversation: Taking Social Media from Talk to Action, Boston 2010.

Holtz, S. / Havens, J., Tactical Transparency: How Leaders can Leverage Social Media to Maximize Value and Build Their Brand Value, Hoboken 2008.

Petrovic, O., A digital platform for marketing communications in the mobile and social media space, in: Proceeding of the 10th IFIP WG 6.11 Conference on e-Business, e-Services and e-Society, I3E

2010, Buenos Aires, S. 182-192.

Petrovic, O., Marketingtechnologie und Kommunikationspolitik, im Erscheinen.

Scott D.M., The New Rules of Marketing & PR, 2. Auflage, New Jersey 2010.

Sutter T., Der Wandel von der Massenkommunikation zur Interaktivität neuer Medien, in: Medienanalyse und Medienkritik, Forschungsfelder einer konstruktivistischen Soziologie der Medien, 2010.

Wertime K. / Fenwick I., DigiMarketing – The Essential Guide to New Media & Digital Marketing, Singapur 2008.

Autoren:
Univ.-Prof. Dr. Otto Petrovic
 Ist Universitätsprofessor am Institut für Informationswissenschaft und Wirtschaftsinformatik an der Karl-Franzens-Universität Graz; Gastprofessuren an den Universitäten

Tucson/USA, Eindhoven/Niederlande, Hongkong/China; Berufungen auf ordentliche Universitätsprofessuren nach Essen, Berlin, München, Salzburg (alle abgelehnt); Durchführung von mehr als 20 EU-Forschungsprogrammen; über 100 internationale Publikationen und Verfassung von sieben Büchern; stv. Mitglied der Telekom-Control-Kommission; <http://wi.uni-graz.at>

Dipl.-Ing. Thomas Puchleitner studierte Softwareentwicklung & Wirtschaft an der Technischen Universität Graz und



Univ.-Prof. Dr. Otto Petrovic
Institut für Informationswissenschaft und Wirtschaftsinformatik an der Karl-Franzens-Universität Graz

begann 2001 unternehmerisch in den Bereichen IT und Handel tätig zu werden. Seit September 2011 ist er als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Informationswissenschaft und Wirtschaftsinformatik der Karl-Franzens-Universität Graz und der evolaris next level GmbH beschäftigt. Im Zuge seiner Dissertation am Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie an der Technischen Universität Graz beschäftigt er sich mit dem Einsatz von Technologie im Marketing.

Ing. MMMag. Michael Harnisch studierte Betriebswirtschaft und Rechtswissenschaften an der Karl-Franzens-Universität Graz und ist seit Februar 2011 als Universitätsassistent am Institut für Informationswissenschaft und Wirtschaftsinformatik sowie als Forschungsassistent bei der evolaris next level GmbH tätig.

Seit 2007 arbeitet er selbständig im Bereich der IT-Dienstleistung und Unternehmensberatung. In seiner Dissertation befasst er sich mit Marketingtechnologien und ihrer Anwendung



Ing. MMMag. Michael Harnisch
Universitätsassistent
Institut für Informationswissenschaft und Wirtschaftsinformatik der Karl-Franzens-Universität Graz

in der Kommunikationspolitik von Unternehmen.