

TITEL



**Bachelorarbeit**

Zur Erlangung des Grades eines Bachelor of Science (B.Sc.)  
im Studiengang Informationsmanagement

vorgelegt von

Mansour Bakir

Matr.-Nr.: 212200492

Erstgutachter: Prof. Dr. Harald von Korflesch,  
Institut für Management

Zweitgutachter: Christian Tuschner

Ort, Datum: Köln, 28.08.2022

---

## Erklärung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe.

Mit der Einstellung dieser Arbeit in die Bibliothek bin ich einverstanden  Ja

Nein

Koblenz, 28.08.2022.....

## **Zusammenfassung**

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Frage, welche Erfolgsfaktoren für das Social Media Marketing gelten. Untersucht werden hierfür deutsche Startup-Unternehmen. Die Untersuchung erfolgt anhand von zehn semistrukturierten Experteninterviews, die mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet werden. Die Ergebnisse zeigen, dass es vielfältige Erfolgsfaktoren gibt und Unternehmen bei der Umsetzung von Social Media Marketing Maßnahmen in vielen Bereichen unterschiedlich vorgehen. Als wichtige Erfolgsfaktoren gelten dabei eine passgenaue unternehmensspezifische Social Media Strategie mit einer klaren Zielformulierung, eine Integration des Social Media Marketings in die Unternehmensstrategie, Offenheit gegenüber neuen Social Media Trends, Glaubwürdigkeit und Reputation, eine Beachtung des Datenschutzes, der richtige Umgang mit Kritik, die Nutzung von Social Media als Marktforschungsinstrument und eine langfristige Social Media Strategie. Die Aussagekraft der Ergebnisse ist jedoch nicht überzubewerten, da es sich hierbei um eine qualitative Studie mit einer geringen Reichweite handelt und nur einzelne Fälle untersucht. Weitere Forschungen zu den Erfolgsfaktoren könnten anhand von quantitativen Studien oder Gruppendiskussionen erfolgen, bei denen Experten oder User bzw. Kunden befragt werden. Eine weitere Möglichkeit bietet sich durch die qualitative Untersuchung des User-generated-contents.

## **Zusammenfassung**

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Frage, welche Erfolgsfaktoren für das Social Media Marketing gelten. Untersucht werden hierfür deutsche Startup-Unternehmen. Die Untersuchung erfolgt anhand von zehn semistrukturierten Experteninterviews, die mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet werden. Die Ergebnisse zeigen, dass es vielfältige Erfolgsfaktoren gibt und Unternehmen bei der Umsetzung von Social Media Marketing Maßnahmen in vielen Bereichen unterschiedlich vorgehen. Als wichtige Erfolgsfaktoren gelten dabei eine passgenaue unternehmensspezifische Social Media Strategie mit einer klaren Zielformulierung, eine Integration des Social Media Marketings in die Unternehmensstrategie, Offenheit gegenüber neuen Social Media Trends, Glaubwürdigkeit und Reputation, eine Beachtung des Datenschutzes, der richtige Umgang mit Kritik, die Nutzung von Social Media als Marktforschungsinstrument und eine langfristige Social Media Strategie. Die Aussagekraft der Ergebnisse ist jedoch nicht überzubewerten, da es sich hierbei um eine qualitative Studie mit einer geringen Reichweite handelt und nur einzelne Fälle untersucht. Weitere Forschungen zu den Erfolgsfaktoren könnten anhand von quantitativen Studien oder Gruppendiskussionen erfolgen, bei denen Experten oder User bzw. Kunden befragt werden. Eine weitere Möglichkeit bietet sich durch die qualitative Untersuchung des User-generated-contents.

## **Abstract**

This thesis deals with the question of which success factors apply to social media marketing. German start-up companies are examined for this purpose. The investigation is based on ten semi-structured expert interviews, which are evaluated using a qualitative content analysis. The results show that there are many success factors and that companies proceed differently in many areas when implementing social media marketing measures. Important success factors are a tailor-made, company-specific social media strategy with a clear formulation of goals, integration of social media marketing into the corporate strategy, openness to new social media trends, credibility and reputation, compliance with data protection, the correct handling of criticism, use of social media as a market research tool and a long-term social media strategy. However, the significance of the results should not be overestimated, since this is a qualitative study with a limited range and only examines individual cases. Further research on the success factors could be based on quantitative studies or group discussions in which experts or users or customers are interviewed. Another possibility is the qualitative examination of the user-generated content.

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1	Zielsetzung und Forschungsfrage.....	2
1.2	Aktueller Forschungsstand.....	5
1.3	Aufbau der Arbeit.....	7
<b>2</b>	<b>Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen.....</b>	<b>9</b>
2.1	Social Media Marketing.....	9
2.1.1	Begriffsbestimmung.....	9
2.1.2	Erscheinungsformen.....	11
2.1.3	Erfolgsfaktoren.....	13
2.2	Startups.....	15
2.2.1	Begriffsbestimmung.....	15
2.2.2	Herausforderungen.....	16
<b>3</b>	<b>Forschungsmethode.....</b>	<b>18</b>
3.1	Der qualitative Forschungsansatz.....	15
3.2	Das Experteninterview als qualitative Forschungsmethode.....	24
3.3	Gütekriterien der qualitativen Forschung.....	27
3.4	Darstellung des Forschungsprozesses.....	30
<b>4</b>	<b>Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings.....</b>	<b>44</b>
4.1	Das Kategoriensystem.....	44
4.2	Auswertung der Experteninterviews.....	65
4.2.1	Hauptkategorie „Allgemeine Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings aus Sicht der Experten“.....	65
4.2.2	Hauptkategorie „Vorgehen beim Social Media Marketing“.....	67
4.2.3	Hauptkategorie „Integration von Social Media Marketing in die Unternehmensstrategie“.....	71
4.2.4	Hauptkategorie „Umgang mit neuen Social Media Trends“.....	73
4.2.5	Hauptkategorie „Abteilungs- und managementübergreifende Koordination“.....	75
4.2.6	Hauptkategorie „Glaubwürdigkeit und Reputation beim Social Media Marketing“.....	71

---

4.2.7	Hauptkategorie „Datenschutz beim Social Media Marketing“ .....	80
4.2.8	Hauptkategorie „Umgang mit Kritik auf Social Media Kanälen.....	82
4.2.9	Hauptkategorie „Social Media als Marktforschungsinstrument“ .....	85
4.2.10	Hauptkategorie „Strategisches Controlling vs. Operatives Controlling“ .....	87
<b>5</b>	<b>Diskussion.....</b>	<b>90</b>
5.1	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse.....	90
5.2	Limitation der Forschung.....	96
5.3	Implikation für Forschung und Praxis.....	97
<b>5</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>99</b>
<b>6</b>	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>101</b>
	<b>Anhang.....</b>	<b>108</b>

---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Deduktive Kategorien (Quelle: Eigene Darstellung).....	32
Tabelle 2: Erste Fassung des Interviewleitfadens (Quelle: Eigene Darstellung).....	34
Tabelle 3: Umformulierung des Fragebogens (Quelle: Eigene Darstellung).....	39
Tabelle 4: Befragte Startup - Unternehmen (Quelle: Eigene Darstellung).....	40
Tabelle 5: Das Kategoriensystem (Quelle: Eigene Darstellung).....	45



# 1 Einleitung

Social Media ist aus unserer gegenwärtigen Gesellschaft kaum mehr wegzudenken. Sie hat sich in der jüngeren Vergangenheit zu einem Massenmedium entwickelt, das den Alltag von Millionen von Nutzern prägt. Bereits 2011 betrug die Zahl aller Internetnutzer, die in mindestens einem sozialen Netzwerk angemeldet waren, 76%. (BITKOM 2011). Dies verdeutlicht die Einstufung von Social Media als Massenmedium, welches aufgrund seiner Reichweitenstärke zu einem bedeutungsvollen Informations – und Kommunikationskanal avanciert ist. Dabei sei vor allem an die politische Kommunikation oder die Werbekommunikation von Unternehmen zu denken. So wurden Social Media Plattformen eine entscheidende Rolle beim US-Präsidentenwahlkampf 2020 zugesprochen. Diese traten als algorithmisch personalisierte Nachrichtenkanäle in Erscheinung, bei der Nutzern gezielt Inhalte präsentiert wurden, die zu deren Profil kongruent waren (vgl. Meyer, 2020). Es führt dazu, dass sich ohnehin schon bestehende politische Ansichten noch weiter verstärkten und dadurch mutmaßlich eine gewisse Wahlbeeinflussung stattgefunden hat. Eine gezielte Kundenansprache über Social Media eröffnet besonders auch für Unternehmen neue Möglichkeiten. Sie können z.B. direkt mit ihren Kunden kommunizieren und dadurch Multiplikatoren wie Fachmedien (z.B. Fachzeitschriften) oder Intermediäre wie Einzelhändler umgehen (vgl. Pleil & Zerfaß, 2014). So setzen gemäß einer Umfrage des Deutschen Instituts für Marketing bereits 90% aller Unternehmen in Deutschland auf das Werben über Social Media (vgl. Karl, 2021). Soziale Netzwerke gewinnen also zunehmend an Attraktivität. Dies liegt nicht zuletzt auch daran, dass sich durch die Vernetzung und Interaktion der Nutzer eine dezentrale Produktion der Inhalte ergibt (vgl. Gazotto, Marta 2016). Nutzer sind dabei zugleich Sender und Empfänger. Für Unternehmen bedeutet dies nicht nur, dass sie ihre Kunden mit reinen Produktinformationen zum Zwecke der werblichen Kommunikation versorgen, sondern mit ihnen in eine Interaktion treten können, was z.B. einen positiven Effekt auf die Kundenbindung haben kann. Social Media kommt demnach eine große Bedeutung bei der Marketingstrategie-Planung von Unternehmen zu (vgl. Gazotto, Marta 2016, S. 13). Zusätzlich verstärkt wird der Social Media- Trend durch den Umstand, dass die im Jahre 2020 ausgebrochene Corona-Pandemie und der daraus resultierenden weitreichenden Einschränkungen des öffentlichen Lebens eine

weitere Zunahme der Nutzung von Social Media Angeboten nach sich gezogen hat. So gaben laut einer Umfrage von Bitkom (2020) ca. 75% der Internetnutzer in Deutschland an seit Ausbruch der Corona-Pandemie vermehrt in sozialen Netzwerken aktiv zu sein. Zu den am häufigsten genutzten sozialen Netzwerken gehören dabei Instagram, Facebook, Twitter und Xing (vgl. Bitkom, 2020). Diese Entwicklung spricht dafür, dass Social Media für das Marketing von Unternehmen noch weiter an Bedeutung zulegen könnte. Dies gilt auch vor dem Hintergrund, dass mit neu aufkommenden sozialen Netzwerken wie beispielsweise Tik Tok neue sich schnell verbreitende Social Media Trends ausgelöst werden können. Social Media stellt damit ein dynamisches Betätigungsfeld dar, an das sich Unternehmen ständig neu anpassen müssen. Durch die Vernetzung der einzelnen Nutzer können sich Inhalte zu Gunsten des Unternehmens viral verbreiten (vgl. Weinberg, 2012). Um jedoch das Potential der unterschiedlichen Erscheinungsformen im Sinne eines strategischen Marketings optimal ausschöpfen zu können, stehen Unternehmen vor der Aufgabe die verschiedenen Social Media Aktivitäten so zu orchestrieren, dass diese aufeinander abgestimmt sind. Dennoch stellt Social Media Marketing trotz dieser Herausforderung eine vergleichsweise kostengünstige Form des Marketings dar und kann daher für Unternehmen mit geringem Marketingbudget lohnenswert sein (vgl. Enke & Stubner, 2019). Hierbei sei besonders an Startups zu denken, denen in den häufigsten Fällen nur begrenzte finanzielle Ressourcen für Marketingzwecke zur Verfügung stehen.

### **1.1 Zielsetzung und Forschungsfrage**

Marketing ist für Startups von großer Bedeutung und kann dabei behilflich sein Unternehmenswachstum zu generieren. Zu diesem Zweck kann Social Media Marketing beispielsweise dazu eingesetzt werden Marketingziele, wie die Bekanntheitsgradsteigerung oder der Imageaufbau, zu erreichen (vgl. Kreutzer & Hintz, S. 10). Für Enke und Stubner (2019, S. 49) ist Unternehmenswachstum der Schlüssel für Startups sich am Markt zu etablieren und den Unternehmensfortbestand zu sichern. Laut Grabmeier (2019) scheitern jedoch 9 von 10 Startups, da häufig die für das Wachstum notwendige Anschlussfinanzierung fehlt bzw. ein zu rasantes unkontrolliertes Wachstum ohne notwendige Finanzmittel ein Startup überfordern. Eine weitere Ursache für das Scheitern von Startups sieht Eisenmann (2021) darin begründet, dass die Produkte und Dienstleistungen der Startups einen zu geringen

Kundennutzen aufweisen und somit die Nachfrage ausbleibt. Es besteht also ein hohes Risiko für Startups zu scheitern. Vor diesem Hintergrund ergibt sich die praktische Relevanz Social Media Marketing auf dessen möglichen Beitrag für den Startup-Erfolg hin zu untersuchen. Das führt zu folgender zentralen Forschungsfrage der Bachelorarbeit:

*Welche Faktoren bestimmen den Erfolg von Social Media Marketing - Maßnahmen deutscher Startups? “*

Zur Beantwortung dieser Fragestellung soll unter anderem untersucht werden welche Marketingziele mit Social Media Marketing verfolgt werden, welche sozialen Netzwerke für welche Zwecke eingesetzt werden und wie die Steuerung von Social Media Marketing unternehmensintern organisiert wird. Schließlich ist es von besonderem Interesse zu erfahren welche Erfolgsfaktoren für ein erfolgreiches Social Media Marketing aus der Perspektive eines Startups existieren und welche Mittel der Erfolgsmessung von Social Media Marketingmaßnahmen dabei zu Verfügung stehen. Die Untersuchung erfolgt anhand einer qualitativen Studie und soll sich ausschließlich auf die Befragung deutscher Startup- Unternehmen beziehen.

Schließlich zeigt sich die praktische Relevanz für das Forschungsthema auch darin, dass erfolgreiche Startups neue Arbeitsplätze schaffen und aus volkswirtschaftlicher Sicht zu einem positiven Beschäftigungseffekt führen (vgl. bmwi, 2022). Des Weiteren wirken sie sich positiv auf die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit einer Volkswirtschaft aus und fördern damit die Attraktivität eines Wirtschaftsstandortes wie Deutschland (vgl. bmwi, 2022). Dies schafft wiederum Anreize für private Investitionen und trägt zu einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung bei, was sich insgesamt wohlstandssichernd auswirkt.

Es stellt sich nun die Frage nach der wissenschaftlichen Relevanz des Forschungsvorhabens. Diese ergibt sich aus folgenden Aspekten:

### *1. Social Media Marketing ergänzt den Kommunikationsmix*

Social Media Marketing erweitert die Instrumente des Kommunikationsmixes im Rahmen des Marketingmixes und kann als solches als ein neues Forschungsgebiet der

Marketingforschung angesehen werden. Es kann für sämtliche Bereiche des Kommunikationsmixes eingesetzt werden. So z.B. für Direktmarketing, klassische Werbung (über Facebook, Youtube, Spotify oder Testimonialwerbung durch Influencer), Verkaufsförderung (Rabattaktionen über Facebook oder Influencer) und Öffentlichkeitsarbeit bzw. PR (vgl. Decker, Kroll, Meißner & Wagner S. 176).

## *2. Social Media Marketing ist neuartig*

Die Neuartigkeit von Social Media Marketing besteht in der Möglichkeit öffentlicher und für jeden sichtbaren Kundenrezensionen. Einerseits bietet dies Startups eine Gelegenheit Kundenbedürfnisse mit Rückschlüssen für die Produktentwicklung intensiv zu erforschen. Das steht im Zeichen des von Ries (2020, S. 26 ff.) vorgeschlagenen Lean Startup – Ansatzes zur Umsetzung von Geschäftsideen, bei denen Produkte und Dienstleistungen durch kundenbezogenes Testen iterativ entwickelt werden. Andererseits ist es durch öffentliche Kundenfeedbacks für Unternehmen problematischer ein selbstbestimmtes Unternehmensimage aufzubauen. Kunden und weitere Nutzer von sozialen Netzwerken können das öffentliche Bild eines Unternehmens in eine Richtung lenken, das vom gewünschten Selbstbild des Unternehmens abweicht.

## *3. Verschiedene Social Media Marketing Aktivitäten erfordern Abstimmung*

Im Sinne eines strategischen Marketingmanagements müssen Startups ihre Social Media Marketing Aktivitäten aufeinander abstimmen, um eine maximale Wirkung zu erzielen (vgl. Decker et al., 2015, S. 39; Ceyp & Scupin, 2013, S. 120). Dafür müssen strategische Marketingziele formuliert werden, die mit adäquaten Mitteln der Erfolgsmessung überprüft werden können (vgl. Decker et al., 2015, S. 43).

Wie in der nachfolgenden Darstellung des Forschungsstands beschrieben wird, gibt es eine Forschungslücke bei der ganzheitlichen Betrachtung von Social Media Marketing. Die vorliegenden Arbeiten zum Forschungsstand fokussieren sich häufig auf nur einen einzelnen Aspekt. So wird in einigen Studien etwa der Schwerpunkt auf ein einzelnes Kommunikationsinstrument gelegt. Das Zusammenspiel der verschiedenen Instrumente von Social Media Marketing wird dabei außer Acht gelassen. Mit dem Forschungsvorhaben wird demnach das Ziel verfolgt einen Beitrag zur Schließung

dieser Forschungslücke zu leisten und weitere Forschungsarbeiten zum vorliegenden Schwerpunkt anzuregen.

## 1.2 Aktueller Forschungsstand

Wie bereits erwähnt, befassen sich die Studien zum aktuellen Forschungsstand vordergründig mit den Effekten einzelner Instrumente des Social Media Marketings auf den Unternehmenserfolg. Es finden sich kaum Studien, die eine Betrachtung der Gesamtwirkung sämtlicher Instrumente des Social Media Marketings vornehmen.

Pakura und Rudeloff (2020) gehen in ihrer quantitativen Studie der Frage nach, welchen Einfluss Social Media PR auf die Kommunikationsergebnisse hinsichtlich des Aufbaus von Marke und Reputation von Startups hat. Hierfür überprüfen sie drei Erfolgsfaktoren für PR- Kommunikation anhand einer Stichprobe von 453 deutschen Startups aus dem Handwerk. Die Erfolgsfaktoren sind „PR-Relevanz und die Akzeptanz von Social Media für PR“, „PR- Planung“ und „Verständnisorientierte PR“. Die Startups werden in einem standardisierten Fragebogen zum Einfluss dieser Erfolgsfaktoren auf den Kommunikationserfolg befragt. Pakura und Rudeloff kommen zu dem Ergebnis, dass Social Media PR insgesamt einen positiven Beitrag zu den Kommunikationsergebnissen beim Aufbau von Marke und Reputation leistet. Alle drei Erfolgsfaktoren tragen in entscheidendem Maße zum Erfolg bei. Die Verallgemeinbarkeit der Ergebnisse ist jedoch vorsichtig zu bewerten, da die Studie einige Limitationen aufweist. Zum einen konzentrieren sich die Autoren ausschließlich auf Startups aus dem Handwerk. Zum anderen beziehen sie die Studie ausschließlich auf Facebook und lassen übrige soziale Netzwerke außer Acht. Außerdem wird die Beurteilung des Kommunikationserfolg durch eine subjektive Messung operationalisiert. In diesem Zusammenhang könnte es zum Problem des Self-Serving Bias kommen, bei dem die Unternehmer möglicherweise dazu neigen den Erfolg zu sehr auf die eigenen Fähigkeiten zurückzuführen, was eine Verzerrung der Ergebnisse hervorrufen kann.

Schivinski und Dabrowski (2014) untersuchen in einer in Polen stattfindenden Studie sowohl den Einfluss von unternehmensgenerierten als auch nutzergenerierten Social Media Inhalte auf den Markenwert, die Markeneinstellung und die Kaufabsicht. Hierzu

werden 504 Facebook- Nutzer online befragt. Die Studie bezieht sich auf 60 Unternehmen aus drei unterschiedlichen Branchen (Softdrinks, Mobilfunk und Bekleidung). Die Ergebnisse zeigen, dass nutzergenerierte Social Media Inhalte sowohl einen positiven Einfluss auf den Markenwert als auch auf die Markeneinstellung hat. Unternehmensgenerierte Inhalte hingegen haben lediglich einen positiven Einfluss auf die Markeneinstellung. Zudem haben Markenwert und Markeneinstellung eine positive Wirkung auf die Kaufabsicht. Wie in der Studie von Pakura und Rudeloff liegt auch hier die Einschränkung vor, dass sich die Untersuchung mit Facebook auf nur ein soziales Netzwerk konzentriert.

Zweck der Studie von Vernuccio (2014) ist es, die wichtigsten strategischen Ansätze bezüglich der Social Media - Kommunikation einer Unternehmensmarke zu identifizieren und zu interpretieren. Hierzu wird eine quantitative Inhaltsanalyse zu den Social Media – Aktivitäten von 60 großen internationalen Unternehmensmarken durchgeführt. Die Analyse bezieht sich dabei auf die Frage welche Form sozialer Medien (Soziale Netzwerke, Corporate Blogs, Foren, virtuelle Welten, content on demand, content community) mit welchem Inhalt, zu welchem Zweck, mit welchen Stakeholdern und in welcher Kommunikationsweise von den Unternehmen bevorzugt wird. Die Studie zeigt vordergründig, dass Unternehmen soziale Netzwerke bevorzugen und sich inhaltlich dabei mit der eigenen Unternehmensmarke auseinandersetzen. Als Grund für die Social Media - Aktivitäten gilt der Austausch von Produktinformationen, die Information über Unternehmensinitiativen und die gemeinsame Schaffung von nützlichem Wissen. Die meisten Unternehmen treten dabei mit ihren Kunden als bevorzugte Stakeholder in den Dialog. Die Art der Kommunikation bezieht sich überwiegend auf die Beratung und das Gespräch mit den Stakeholdern. Bei dieser Untersuchung handelt es sich um eine explorative Studie, mit der der Status Quo ermittelt werden soll.

Fouladi, Ekhlassi und Sakhdari (2021) möchten mit ihrer Studie die Einflussfaktoren der Markenauthentizität von Startups in sozialen Medien ermitteln. Hierzu befragen die Forscher sieben Startups der iranischen Wirtschaft mittels eines qualitativen Interviews. Aus den Befragungen geht hervor, dass die Interaktionen mit der Community rund um die Marke eine herausragende Bedeutung für die Markenauthentizität der Startups haben.

Entgegen der vorangegangenen Studie führen Kadam und Ayarekar (2014) eine Untersuchung durch, die den Einfluss von Social Media als ganzheitliches Konstrukt betrachten. So untersuchen sie in einer quantitativen Studie den Einfluss von Social Media auf die unternehmerische Leistung und das Unternehmertum von kleinen und mittelständischen Unternehmen in der indischen Wirtschaft. Sie befragen dabei 100 zufällig ausgewählte Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen dazu, inwiefern sie Social Media für unternehmerische Zwecke nutzen und welchen Einfluss diese auf die unternehmerische Leistung haben. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass die meisten Unternehmen Social Media zur Beziehungspflege mit Kunden und Lieferanten, zur Rekrutierung von Mitarbeitern und zur Bewerbung der eigenen Marke einsetzen. Auch sprechen die Ergebnisse dafür, dass Social Media - Aktivitäten eine Produktivitätssteigerung und eine verbesserten unternehmerische Leistung zur Folge haben. Gemäß der Autoren korreliert die Verwendung von Social Media stark positiv mit der unternehmerischen Leistung. Die Autoren führen es darauf zurück, dass Social Media – Aktivitäten zu Markenbewusstsein und anfänglichem Vertrauen führen können und damit Kaufentscheidungen von Kunden positiv beeinflusst und Absatz generiert werden kann. Dies wirkt sich wiederum positiv auf die Rentabilität aus und schafft ein Bewusstsein für Qualitätsmanagement. Letztendlich stärkten diese Aspekte wiederum das Unternehmertum.

### **1.3 Aufbau der Arbeit**

Im einleitenden ersten Kapitel erfolgt eine Einführung in die Thematik und die Formulierung der Problemstellung sowie der Forschungsfrage. Auch wird dabei der aktuelle Forschungsstand dargestellt, um eine wissenschaftliche Einordnung der Arbeit vorzunehmen. Das zweite Kapitel bildet die Grundlage, auf der die Untersuchung in begrifflich-konzeptioneller Hinsicht fußt. Hierzu werden die zentralen Begriffe „Social Media Marketing“ und „Startup“ bestimmt, wobei eine Auseinandersetzung mit den Begriffen in konzeptioneller Hinsicht erfolgt. Das heißt es findet eine inhaltliche Betrachtung statt, um ein tieferes Verständnis der Begriffe zu gewähren. In Kapitel 3 wird die der Untersuchung zugrundeliegenden Forschungsmethode dargestellt. Es bietet sich für die Fragstellung an eine qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2015) durchzuführen und die wesentlichen Aspekte induktiv auf Basis von Experteninterviews herauszuarbeiten. Dies ist damit zu

---

begründen, dass es zur betreffenden Forschungsfrage, wie der aktuelle Forschungsstand in Kapitel 1.2 zeigt, kaum Forschungen vorhanden sind und ein entsprechender theoretischer Rahmen fehlt. In Kapitel 4 folgt dementsprechend eine Auswertung von 10 Interviews, die mit Experten aus 10 Startups vorgenommen werden. Die wesentlichen Informationen aus den Interviews, die der Beantwortung der Forschungsfrage nach den Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings dienen, werden in einem Kategoriensystem strukturiert und zusammengefasst. Hierzu werden die relevanten Aussagen einer bestimmten Kategorie zugeordnet. Die Kategorienentwicklung erfolgt dabei induktiv, was bedeutet, dass die Kategorien aus den Aussagen selbst entwickelt werden und nicht, wie bei der deduktiven Kategorienbildung, bereits im Vorfeld aus einer bereits vorhandenen Theorie festgelegt werden. In Kapitel 5 werden die Ergebnisse diskutiert. Darüber hinaus soll eine kritische Würdigung der Untersuchung erfolgen und dabei vorliegende Limitationen reflektiert werden, die die Aussagekraft der Untersuchungsergebnisse beeinflussen. Dabei werden Implikationen für die Forschung und die Praxis behandelt.



## 2 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen

Das vorliegende Kapitel stellt die zur Forschungsfrage relevanten Begriffe und Konzepte vor. Dies betrifft hier Aspekte rund um das Thema Social Media Marketing und des Startups als besondere Form eines Unternehmens.

### 2.1 Social Media Marketing

In diesem Teilkapitel werden neben der Begriffsbestimmung auch die unterschiedlichen Erscheinungsformen und Erkenntnisse zu den Erfolgsfaktoren von Social Media behandelt.

#### 2.1.1 Begriffsbestimmung

Um den Begriff des Social Media Marketings bestimmen zu können, ist es zunächst einmal erforderlich zu beschreiben was man unter Social Media versteht. Außerdem drängt sich die Frage auf, ob mit dem Begriff das Marketing durch Social Media oder das Marketing für Social Media assoziiert werden kann. Zu klären ist demnach, ob Social Media also als Instrument zur Erreichung von Marketingzielen genutzt wird oder Social Media als eigenständiges Produkt oder Dienstleistung zum Selbstzweck vermarktet wird. Dass die Frage nach dieser Differenzierung berechtigt ist, soll an dem Umstand verdeutlicht werden, dass die Inhalte von Influencern verschiedener Social Media Plattformen einen Selbstzweck darstellen und das zentrale Konsumgut für interessierte User darstellen, das es zu vermarkten gilt. Hier findet demnach eine Vermarktung von Social Media Content statt. Andererseits nutzen Unternehmen Social Media, um die eigenen Produkte zu bewerben. Zusätzlich kann die Notwendigkeit zur Differenzierung anhand einer Analogie aus dem Sportmarketing verdeutlicht werden. Demnach wird der Begriff des Sportmarketing weiter untergliedert und zwischen „Marketing im Sport“ und „Marketing mit Sport“ unterschieden (vgl. Schröter, 2022). Ersteres wird von Organisationen betrieben, die die Vermarktung von Dienstleistungen und Gütern mit einem sportlichen Zweck im Sinn haben. Dagegen umfasst „Marketing mit Sport“ unter anderem die Vermarktung von Rechten zur kommunikativen Nutzung des Sports an Dritte. Eine solche Differenzierung des Social Media Marketing Begriffs sucht man in der einschlägigen Literatur vergebens. Die Begriffsbestimmung richtet sich nach dem Verständnis, dass Social Media als Instrument für Marketingzwecke

fungiert. So verstehen z.B. Ahrholdt, Greve und Hopf (2019, S. 56) unter Social Media Marketing

„[...] den Einsatz der sozialen Medien und über sie verfügbaren Kanäle und Technologien zur Kreation, Veröffentlichung und Verbreitung von Kommunikationsangeboten mit dem allgemeinen Ziel eines gegenseitigen Austauschs mit anderen Nutzern der sozialen Medien und einer sich hieraus ergebenden monetären oder nicht-monetären Wertschöpfung für die Stakeholder einer Organisation.“

Für Kreutzer (2021, S. 2) steht Social Media Marketing für den Versuch von Unternehmen Social Media zur Erreichung eigener Marketingziele nutzbar zu machen. Dabei werden unter dem Social Media -Begriff Technologien zusammengefasst, die es Internet-Usern ermöglicht Informationen auszutauschen und online zu kooperieren.

Weinberg (2012, S. 8) bezeichnet es als Maßnahme zur Bekanntmachung eigener Produkte, Inhalte oder Dienstleistungen in sozialen Netzwerken und zur Kontaktaufnahme mit Kunden, Geschäftspartnern und Gleichgesinnten. Ein Kernaspekt ist es dabei der Community zuzuhören.

Auch Heymann-Reder (2011, S. 17) betrachtet Social Media Marketing als ein Feld bei der Social Media lediglich als Instrument zum Einsatz kommt und nicht den zentralen Aspekt darstellt. Die Autorin differenziert jedoch zwischen reaktivem und proaktivem Social Media Marketing. Demnach steht reaktives Social Media Marketing für Aktivitäten, die ein Unternehmen durchführt, um auf seine Erwähnung durch User in Sozialen Netzwerken zu antworten. Das kann sich z.B. auf kritische Äußerungen von Kunden beziehen, auf die man eine Antwort geben möchte. Proaktives Social Media Marketing steht hingegen für die Aktivitäten eines Unternehmens, die darin liegen selbst eine Diskussion über ein unternehmensbezogenes Thema auszulösen, das heißt einen Dialog in den sozialen Netzwerken anzuregen.

Gemäß Kreutzer und Hintz (2010, S. 5) verfolgen Unternehmen mit Social Media Marketing die Absicht einen Dialog mit bestehenden Kunden und potentiellen Neukunden aufzubauen und verwenden dabei verschiedene Formen der Sozialen Medien.

Alle hier dargestellten Ansätze den Begriff des Social Media Marketings zu definieren stellen auf den Informationsaustausch ab, der zwischen Unternehmen und Kunden stattfindet. Ein Dialog zwischen Unternehmen und Kunden bedeutet, dass ein Konsument nicht mehr durch eine einseitige Kommunikation beeinflussbar ist, sondern durch zweiseitige Kommunikation ein Austausch stattfindet (vgl. Decker, Kroll, Meißner & Wagner, 2015, S. 5). Auch für das vorliegende Erkenntnisinteresse wird ein Social Media Marketing – Begriff nach diesem Verständnis gewählt. Als Arbeitsdefinition Social Media Marketing hier demnach als Instrument zur Erreichung von Marketingzielen aufgefasst, das auf dem Austausch zwischen Unternehmen und Kunden basiert.

### 2.1.2 Erscheinungsformen

Social Media stellt damit ein dynamisches Betätigungsfeld dar, an das sich Unternehmen ständig neu anpassen müssen. Nicht zuletzt auch deswegen, weil Social Media über vielfältige Erscheinungsformen verfügt. Ceyp und Scupin (2013, S. 23 ff.) unterscheiden diesbezüglich fünf verschiedene Grundarten. Vor dem Hintergrund möglicher Anwendungsbereiche für Unternehmen werden diese kurz im Folgenden erläutert:

1. Blogs
2. Videoportale
3. Foren
4. Wikis
5. Communities

#### *Blogs:*

Blogs sind regelmäßig veröffentlichte Texte zu bestimmten Themen, die einer bestimmten Leserschaft zu Verfügung gestellt werden. Es gibt Blogs für die unterschiedlichsten Interessen. So gibt es z.B. Artblogs zum Thema Kunst und Kultur, Reiseblogs mit Inhalten rund um das Reisen oder Berufsblogs, in denen Vertreter bestimmter Berufe über ihren beruflichen Alltag berichten. Ein für Unternehmen interessanter Blogtyp ist der Corporate Blog. In diesem kann ein Unternehmen etwa

einen Einblick in das aktuelle Unternehmensgeschehnisse gewähren (vgl. Ceyp und Scupin, 2013, S. 24).

#### *Videoportale:*

Als Videoportale gelten Plattformen auf denen User eigene Videos hochladen, anschauen und mit anderen teilen können. Zu den bekanntesten Videoportalen gehören You Tube, Dailymotion, Instagram, Vimeo, Twitch und Tik Tok. Ein sogenannter Brandchannel auf Youtube kann für ein Unternehmen eine Möglichkeit darstellen Usern Inhalte zum Unternehmen präsentieren (vgl. Kreutzer, 2021, S. 121).

#### *Foren:*

Foren sind Plattformen auf denen zu bestimmten Themen Informationen und Meinungen ausgetauscht werden und eignen sich für Unternehmen besonders dafür Kundenmeinungen in Erfahrung zu bringen. Für Unternehmen gibt es gemäß Kreutzer (2021, S. 167) unterschiedliche Möglichkeiten auf Foren aktiv zu sein. Zum einen können sie einem bestehenden Online-Forum beitreten und sich am kommunikativen Austausch beteiligen. Eine weitere Möglichkeit besteht im Aufbau eines eigenen Forums. Eine dritte Möglichkeit ist es zu werblichen Zwecken einem Forum eines Drittanbieters beizutreten.

#### *Wikis:*

Als Wikis werden Wissensplattformen bezeichnet. Auf diesen werden sämtliche Themenfelder mittels visuellen und textlichen Informationen erklärt und in Artikeln dargestellt (vgl. Kreutzer, 2021 S. 175). Diese können durch Ergänzungen und Veränderungen kontinuierlich verbessert werden. Unternehmen können diese Plattformen nutzen, um Artikel über neue Produkte oder Innovationen zu veröffentlichen.

#### *Communities:*

Zu Communities werden Plattformen gezählt, bei denen ein kommunikativer Austausch und ein Beziehungsaufbau zwischen den Usern stattfindet. Zu den bekanntesten Communities gehören Facebook, Tik Tok, LinkedIn, Xing oder Pinterest. Unternehmen können Communities z.B. im Hinblick darauf nutzen, Beziehungen zu ihren Zielgruppen aufzubauen (vgl. Kreutzer, 2021 S. 75).

### 2.1.3 Erfolgsfaktoren

Das Forschungsziel der vorliegenden Arbeit besteht darin, am Beispiel von Startups herauszufinden, welche Faktoren ein erfolgreiches Social Media Marketing begünstigen. Im Rahmen der Literaturrecherche stößt man dabei auf Erfolgsfaktoren, die von diversen Autoren mehr oder weniger konkret formuliert werden. Für Ceyp und Scupin (2013, S. 140) ist in erster Linie ein systematisches Vorgehen für den Erfolg beim Social Media Marketing entscheidend. Dieses beinhaltet einen fünfphasigen Prozess. In der ersten Phase müssen die Ziele festgelegt werden, die etwa mit einer Social Media Kampagne erreicht werden sollen. In der zweiten Phase erfolgt eine Situationsanalyse, in der die bisherigen Social Media Aktivitäten begutachtet werden. Anschließend erfolgt in der dritten Phase eine Strategieentscheidung unter Berücksichtigung der Aspekte Kosten, Zeit, Glaubwürdigkeit, Änderbarkeit, und Regionalität. Des Weiteren finden dabei Entscheidungen zur Auswahl der passenden Social Media Plattformen statt. Im nächsten Schritt erfolgt die eigentliche Durchführung der Maßnahmen, die im fünften Schritt einer Erfolgskontrolle unterzogen wird. Über die hier beschriebene systematische Vorgehensweise hinaus, formulieren Ceyp und Scupin (2013, S. 140 f.) weitere Thesen, aus denen sich die folgenden Erfolgsfaktoren ableiten lassen:

1. Betrachtung von Social Media Marketing als langfristiges Commitment bei gleichzeitiger Bereitschaft situationsabhängig spontan handeln zu können
2. Die Auswahl einer für das Unternehmen passgenauen Social Media Strategie
3. Die Umsetzung einer abteilungs – und managementübergreifenden Koordination und Integration
4. Herstellung von Glaubwürdigkeit / Reputation durch Reaktionsfähigkeit und inhaltliche Kompetenz
5. Kontinuierliche Optimierung und Weiterentwicklung des Social Media Marketings
6. Beachtung eines ethisch korrekten Verhaltens
7. Richtige Anwendung und Ausnutzung des viralen Effektes von Social Media

8. Anwendung von Social Media Marketing als Marktforschungsinstrument im Sinne des Crowdsourcings bei Produktentwicklungen, der Produktpolitik und im Marketing
9. Vorrang des strategischen Controllings gegenüber operativem Controlling

Bei der Formulierung dieser Thesen bleiben die Autoren allerdings etwas unkonkret und bleiben einer näheren Beschreibung schuldig. Jedoch ist ihnen zugute zu halten, dass die Thesen, die hier sinngemäß als Erfolgsfaktoren wiedergegeben wurden, selbsterklärend sind.

Weitere Erfolgsfaktoren werden von Kreutzer formuliert. Diese decken sich teilweise mit der obigen Auflistung. Für Kreutzer (2011, S. 17) gelten demnach die folgenden Punkte als Erfolgsfaktoren:

*Ehrlichkeit / Authentizität:*

Ein Unternehmen sollte vor diesem Hintergrund immer versuchen ehrlich zu kommunizieren und z.B. Abstand davon nehmen eine positive Meinungsbildung über das eigene Unternehmen zu manipulieren. Dies kann für den Fall, dass ein solches Vorgehen aufgedeckt wird, zu einem erheblichen Imageverlust führen.

*Offenheit / Transparenz:*

Eine offene und transparente Kommunikation kann die Glaubwürdigkeit eines Unternehmens gegenüber den unterschiedlichen Stakeholdern erhöhen.

*Kommunikation auf Augenhöhe:*

Unternehmen sollten bei Dialogen und Diskussionen bestrebt sein mit ihrer Community auf Augenhöhe zu kommunizieren. Sie sollten nicht belehrend und kritisierend, sondern wertschätzend und respektvoll auftreten.

*Relevanz:*

Die in sozialen Medien präsentierten Inhalte der Unternehmen sollten für die Zielgruppe relevant sein, damit diese angeregt werden mit dem Unternehmen in den Dialog zu treten.

*Kontinuität / Nachhaltigkeit:*

Unternehmen sollten auf eine Verknüpfung unterschiedlicher Maßnahmen achten. Dies

kann sich so darstellen, dass eine bestimmte Social Media Kampagne durch weitere Social Media Aktionen unterstützt wird.

Ergänzend zu den bisherigen Erfolgsfaktoren liegt ein weiterer Faktor gemäß Raddatz (2010, S. 26) im richtigen Umgang mit Kritik. Hierzu gehört die Fähigkeit der Kritik von Stakeholdern angemessen zu begegnen.

Die hier beschriebenen Erfolgsfaktoren stellen die Grundlage der späteren Analyse dar. Aus diesen gehen im empirischen Teil zu untersuchende Teilaspekte hervor, die dann der Beantwortung der zentralen Forschungsfrage dienen.

## **2.2 Startups**

Hier wird nun im Folgenden neben der Klärung des Startup Begriffes auch auf die Herausforderungen eingegangen, die mit einem Startup Unternehmen verbunden sind. Dies soll dazu dienen, die Bedeutung von Social Media für Startup Unternehmen aufzuzeigen.

### **2.2.1 Begriffsbestimmung**

Eine einheitliche Definition des Startup-Begriffes sucht man in der einschlägigen Literatur vergebens. Hahn (2022, S. 5) unterscheidet zwischen einem engen und einem weiten Startup-Begriff. Der weitgefaste Begriff umfasst alle jungen Unternehmen, die sich in der Gründungsphase befinden, unabhängig davon ob ihr Vertriebskanal online oder offline ist. Beruft man sich auf den eng gefassten Startup-Begriff, so meint der Autor damit junge Wachstumsunternehmen auf dem IT-Sektor, die über eine große Innovationsstärke und ein überdurchschnittliches Wachstums- und Renditepotential verfügen. Ripsas und Tröger (2015, S. 12) haben im Rahmen ihrer Untersuchungen zum Deutschen Startup Monitor bestimmte Vorgaben, welche Unternehmen sie zu den Startups zählen. Demnach sind es Unternehmen, die jünger als 10 Jahre sind und deren Businessmodell darauf ausgerichtet ist innovativ zu sein oder ein signifikantes Mitarbeiter-oder Umsatzwachstum zu erzielen. Diese Begriffsbestimmung deckt sich in den wesentlichen Merkmalen mit dem eng gefassten Startup-Begriff von Hahn. In beiden wird sowohl auf ein signifikantes Wachstum als auch auf das Kriterium der Innovation abgestellt. Auch für Diehm (2016, S. 15) stellt Innovation ein wichtiges

Unterscheidungskriterium zur Einteilung von Startups und Nicht-Startups dar. So differenziert der Autor zwischen imitativen jungen Unternehmen und innovativen Startup-Unternehmen. Imitative junge Unternehmen greifen ein bestehendes Geschäftsmodell auf und ahmen es nach. Dahingegen versuchen innovative Startup-Unternehmen einen Markt zu erschließen, der noch nicht besteht bzw. noch weitestgehend brach liegt. Nach dieser Einteilung wäre ein zwar junges, aber nicht innovatives Unternehmen für Diehm kein Startup. Eine ähnliche Sichtweise findet man bei Neumann (2016, S. 9). Für den Autor sind Startups junge Unternehmen mit einer neuartigen Geschäftsidee, die in der geplanten Ausführung noch nicht am Markt existiert.

Ein allzu eng gefasster Startup-Begriff soll für die vorliegende Arbeit nicht erfolgen. Daher wird das Innovationskriterium nicht zu streng ausgelegt. Unternehmen können sehr wohl auf einem Geschäftsfeld tätig sein, das bereits etablierte Marktstrukturen aufweist. Es werden also hier keine Produktinnovationen gefordert, um ein junges Unternehmen als Startup einzustufen. Jedoch sollte das Unternehmen bezüglich des Geschäftsmodells einen gewissen Grad an Neuartigkeit aufweisen. Diese kann z.B. darin bestehen, dass ein Unternehmen den Absatz seiner Produkte oder seinen Geschäftsbetrieb in einer weitestgehend neuartigen Weise organisiert. Zusätzlich bezieht sich der Startup-Begriff auf Unternehmen, bei denen die Nutzung der digitalen Infrastruktur eine wesentliche Bedeutung für das Geschäftsmodell hat. Für die vorliegende Arbeit ist ein Startup demnach ein junges Unternehmen, dessen Geschäftsmodell zu einem gewissen Grad neuartig ist und überwiegend die digitale Infrastruktur nutzt, um seine Geschäftsprozesse durchzuführen.

### **2.2.2 Herausforderungen**

Startup-Unternehmen weisen einige Besonderheiten auf. Einerseits bieten sie aufgrund ihrer Innovationsstärke hohe Wachstumschancen. Andererseits birgt ein Startup ein gewisses Risiko zu scheitern, da man mit Innovationen neue Märkte betritt, bei denen sich noch keine Marktstruktur etabliert hat. Es fehlen also Erfahrungswerte, an denen sich ein Startup orientieren kann. Somit ist ein Startup gezwungen unter Unsicherheit zu handeln. Konkret ergibt sich dies gemäß Diehm (2016, S. 17) aus der Tatsache, dass die Kostenstruktur und die kritischen Erfolgsfaktoren unbekannt sind und dadurch Erfolgsaussichten nur schwer eingeschätzt werden können. Aufgrund dieser Unsicherheit



haben Startups zudem wenig Zugang zu finanziellen und personellen Ressourcen, was die Etablierung des Unternehmens in der Anfangsphase erschwert. Diese Ressourcen werden aber oftmals gerade zu Beginn für den Aufbau des Unternehmens und die Erschließung des Marktes benötigt (Diehm, 2016, S. 22). Das kann den Aufbau der Produktion, den Vertrieb, das Marketing und den Aufbau einer Forschungs – und Entwicklungsabteilung betreffen. Auch Schilling (2008, S. 88 ff.) sieht Startups bzw. Vorreiter hohen Risiken ausgesetzt, die aus Unsicherheiten rühren. Für die Autorin bestehen die Risiken in den hohen Kosten für Forschung und Entwicklung, einem unausgereiften Vertriebskanal oder die Unklarheit über Kundenbedürfnisse. Aufgrund dieser Eigenschaft von Startups risikobehaftet zu sein, ergibt sich das Problem der Beschaffung von Fremdkapital durch klassische Kreditinstitute (Diehm, 2016, S. 17). Ein Ausweg ist jedoch die Finanzierung durch Risikokapitalgeber, wodurch Liquidität sichergestellt werden kann. Gerade Liquidität ist für ein Startup in der Anfangsphase, in der das Geschäftsmodell zunächst etabliert werden muss und noch keine hohen Umsätze zu erwarten sind, überlebensnotwendig (vgl. Hahn, 2022, S. 5). Für Startups ergibt sich hieraus die Notwendigkeit schnelles Wachstum zu generieren. Zum einen um für Risikokapitalgeber attraktiv zu sein. Zum anderen um Eigenkapital aufzubauen. Ein effektiv eingesetztes Social Media Marketing kann hierbei behilflich sein.

## 3 Forschungsmethode

In diesem Kapitel geht es um die Darstellung des forschungsmethodischen Vorgehens, die dieser Arbeit zugrunde liegt. Die Abhandlung des Forschungsstandes in Kapitel 1.2 hat aufgezeigt, dass zur vorliegenden Forschungsfrage aktuell wenig belastbare Theorien existieren. Folglich bietet sich die Wahl einer qualitative Forschung an, um grundlegende Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings zu identifizieren. Hierzu werden Experteninterviews herangezogen, die einen Einblick darin gewähren, wie sich die Unternehmenspraxis in Bezug auf das Social Media Marketing in der realen Geschäftswelt darstellt. Damit wird das Ziel verbunden aus den Aussagen der Experten mögliche Erfolgsfaktoren herauszufiltern.

### 3.1 Der qualitative Forschungsansatz

Bei der Wahl der richtigen Forschungsmethode stellt sich zunächst die Frage, ob qualitativ oder quantitativ vorzugehen ist. Vergleicht man zunächst die beiden Forschungsansätze stellt man fest, dass diese in vielfältiger Hinsicht Unterschiede aufweisen. Mayring (2015, S. 19) führt hierzu aus, dass dies unter anderem am unterschiedlichen Wissenschaftsverständnis liegt, der den jeweiligen Forschungsmethoden zugrunde liegt. Während die quantitative Forschung allgemeine Prinzipien erklären will, verfolgt die qualitative Forschung das Ziel Gegenstände, Zusammenhänge und Prozesse zu verstehen und setzt dabei am Individuellen an. Sie geht dabei induktiv vor. Das heißt, dass aus den erhobenen Daten eine Theorie abgeleitet wird (vgl. Meinhold, 2001, S. 125). Das kommt in den Fällen vor, wo zu einer bestimmten Forschungsthematik nur wenig Literatur bzw. kaum Theorien vorhanden sind. Die quantitative Forschung hingegen geht stets deduktiv vor, wobei der Forschende bereits bestehende Theorien zu einem Forschungsthema vorfindet, die mit dem deduktiven Verfahren getestet werden (vgl. Meinhold, 2001, S. 125). Weiterhin berücksichtigt die qualitative Forschung die gesamte Komplexität eines Untersuchungsgegenstandes, während bei der quantitativen Forschung ein Forschungsobjekt in einzelne Variablen unterteilt wird (Mayring, 2015, S. 19). Die hier angesprochenen Unterschiede im Wissenschaftsverständnis führten in der Vergangenheit unter Vertretern der

jeweiligen Methoden zu einem Methodenstreit darüber, welches der Ansätze vorteilhafter ist (vgl. Hussy, Schreier und Echterhoff, 2010, S. 25). Heute wird jedoch die Meinung vertreten, dass beide Ansätze ihre Existenzberechtigung haben und die Wahl der richtigen Methode ohnehin an die Forschungsfrage angepasst werden sollte. Demnach sind sogar Mischformen denkbar, die qualitative und quantitative Verfahren miteinander koppeln (vgl. Hussy, Schreier und Echterhoff, 2010, S. 25). In solchen Fällen spricht man von Mixed Method Ansätzen (vgl. Schreier & Odağ, S. 161). Dabei werden innerhalb einer Untersuchung qualitative und quantitative Methoden so kombiniert oder integriert, dass umfassende Ergebnisse generiert werden. Für Kuckartz (2014, S. 54) ermöglicht der Mixed Method Ansatz ein besseres Verständnis eines komplexen Problems, wenn sowohl durch quantitative Verfahren konkrete Zahlen als auch durch qualitative Verfahren das Sinnverstehen geliefert werden. So können z.B. qualitative Forschungsergebnisse durch quantitative Methoden besser generalisiert werden. Umgekehrt können quantitative Forschungsergebnisse durch die detaillierte Betrachtung einzelner Fälle und die persönliche Erfahrung der Individuen bereichert werden (2014, S. 54). In dieser Arbeit wird jedoch auf den Rückgriff des Mixed Method Ansatzes verzichtet und lediglich der qualitative Ansatz gewählt. Dies rührt daher, dass mit einer zusätzlichen quantitativen Methode keine zusätzlichen Erkenntnisse zu erwarten sind, die der Beantwortung der Forschungsfrage dienen. Die qualitativen Forschungsergebnisse könnten durch die quantitativen Daten lediglich von einer besseren Validierung profitieren, jedoch ist dabei zu bedenken, dass dies auch einen größeren Ressourcenbedarf (z.B. hinreichend große Stichprobe an Startups) nach sich ziehen würde, was den Rahmen dieser Thesis übersteigen würde.

Wie bereits erwähnt, empfiehlt es sich bei der vorliegenden Forschungsfrage und dem aktuellen Forschungsstand qualitativ vorzugehen. Laut Mayring (2015, S. 22) gehört es zu den hauptsächlichen Anwendungsbereichen qualitativer Methoden Forschern zur Hypothesenfindung und Theoriebildung zu verhelfen. Dabei geht es um die Identifikation bestimmender Einzelfaktoren eines Sachverhaltes und der Aufdeckung von Zusammenhängen zwischen diesen. Hierzu kann ein Forscher sich die qualitative Inhaltsanalyse verbaler Daten zu Nutze machen. Die Daten, die dabei

der inhaltlichen Analyse unterzogen werden, können auf unterschiedliche Weise erhoben werden. Innerhalb der qualitativen Forschung sind Interviews und Gruppendiskussionen die gängigsten Verfahren (vgl. Hussy, Schreier und Echterhoff, 2010, S. 225). Allgemein lässt sich konstatieren, dass die qualitative Inhaltsanalyse dazu dient die Erfahrungsrealität zu einem Untersuchungsgegenstand inhaltsanalytisch auszuwerten, nachdem sie zunächst von einem Befragten beschrieben wird (vgl. Bortz & Döring, 2006, S. 296).

Für Hussy, Schreier und Echterhoff (2010, S. 180) ist die qualitative Forschung allgemein dadurch gekennzeichnet, dass dabei empirisch und systematisch vorgegangen wird. Das bezieht sich auf die Tatsache, dass zur Forschung Daten mittels eines regelgeleiteten Verfahrens, wie beispielsweise eines standardisierten Interviews, erhoben werden. Zudem ist sie flexibel an den Forschungsgegenstand angepasst und stellt die Rekonstruktion von Bedeutung in den Mittelpunkt. Die qualitative Forschung berücksichtigt bei seiner Methodenwahl demnach den Untersuchungsgegenstand und passt diesen daran an. In seiner Fokussierung auf die Bedeutung möchte die qualitative Forschung erfahren, welchen Inhalt oder Stellenwert der zu untersuchende Forschungsgegenstand für den Probanden hat. Bei der vorliegenden Forschungsfrage dieser Arbeit bezieht sich dies auf die Bedeutung einzelner Faktoren für den Erfolg beim Social Media Marketing aus Sicht des Experten.

Hussy, Schreier und Echterhoff (2010, S. 181) systematisieren das Feld der qualitativen Forschung anhand zweier Aspekte. Eine Systematisierung vollzieht sich demnach anhand des inhaltlichen und des forschungspraktischen Gesichtspunktes. Der inhaltliche Gesichtspunkt klassifiziert die qualitative Forschung als Instrument zur Rekonstruktion von Wirklichkeit. Hierbei ist zwischen der Rekonstruktion der Innensicht eines Probanden und der Rekonstruktion von Strukturen zu unterscheiden. Die Untersuchung der „Innensicht“ gewährt dem Forscher einen Blick in das Denken und Fühlen des Probanden in Bezug auf den untersuchten Sachverhalt. Der Blick auf die Strukturen beleuchtet u.a. die Wirklichkeit gesellschaftlicher oder impliziter Strukturen und Regeln, die das Handeln des Probanden bestimmen. Bezogen auf die vorliegende

Forschungsfrage sind beide angesprochenen Rekonstruktionsaspekte von Interesse. Die Untersuchung soll sowohl Aufschluss über Meinungen und die wahrgenommene Realität des Experten geben und damit dessen Innensicht beleuchten als auch aufzeigen, durch welche strukturellen Marktregeln die erfolgsbestimmenden Entscheidungen der Unternehmen zu Social Media Maßnahmen beeinflusst werden. Der Forschungspraktische Gesichtspunkt qualitativer Forschung bezieht sich auf die angewandten Methoden zur Datenerhebung und – auswertung (2010, S. 182).

Wie bereits erwähnt stellen Hussy, Schreier und Echterhoff (2010, S. 180) die Möglichkeit der flexiblen Anpassung an den Forschungsgegenstand als besonderes Kennzeichen der qualitativen Forschung heraus. In der Tat bietet der qualitative Forschungsansatz hierzu einen breiten Anwendungsbereich. Auf den Anwendungsbereich der Hypothesenfindung und Theoriebildung wurde bereits oben eingegangen. Auf weitere Anwendungsbereiche geht Mayer (2015, S. 22 ff.) in seinen Ausführungen ein. Somit lässt sich qualitative Forschung auch zum Zwecke von Pilotstudien, Vertiefungen, Einzelfallstudien, Prozessanalysen, Klassifizierungen oder Theorie- und Hypothesenprüfungen nutzen. Bei Pilotstudien wird mittels der qualitativen Forschung der Untersuchungsgegenstand erkundet. Zu diesem Zweck können Kategorien entwickelt und Methoden zur Datenerhebung und – auswertung konzipiert und optimiert werden. Wird die qualitative Forschung zur Vertiefung genutzt, kann das in der Hinsicht erfolgen, dass eine quantitative Forschung ergänzt wird. Gründe können hierfür die Überprüfung der Richtigkeit von statistisch ermittelten Zusammenhängen, die Ergänzung von unzureichenden Informationen, die Unterstützung im Hinblick auf die Interpretation der Richtung von Kausalität oder die Variablenauswahl zur Erstellung von Typologien sein. Die qualitative Forschung eignet sich besonders gut für Einzelfallstudien, da diese einen offenen, beschreibenden und interpretativen Charakter haben und inhaltsanalytisch orientiert sind. Für Prozessanalysen kann man die qualitative Forschung dann verwenden, wenn es darum geht eine Veränderung im Zeitverlauf zu untersuchen. Sie kann hierbei quantitative Studien mit zusätzlichen Studien versorgen. Möchte man z.B. eine quantitative Studie darüber durchführen, wie sich Arbeitslosigkeit auf die Psyche von Personen auswirkt, könnte man die gleichen Probanden in einem

bestimmten Zeitabstand mittels eines standardisierten Fragebogens mehrmals befragen und die Veränderung analysieren. Die Ergänzung um eine qualitative, inhaltsanalytische Studie anhand eines unstrukturierten Interviews kann zusätzliche Informationen über das innere Befinden der Probanden liefern und so zu aussagekräftigeren Ergebnissen über den Veränderungsprozess führen. In Bezug auf den Anwendungsbereich der Klassifizierung kann die qualitative Forschung genutzt werden, um Datenmaterial zu strukturieren, so dass die erhobenen Daten beschreibbar sind. Zudem können mittels qualitativer Studien gewonnene Klassifizierungen den Startpunkt für quantitative Forschungen darstellen. Die qualitative Forschung kann auch der Überprüfung von Theorien und Hypothesen dienen. So kann etwa eine Einzelfallstudie herangezogen, um eine allgemeingültige Theorie bzw. Hypothese zu widerlegen, was dann zu einer Einschränkung oder Umschreibung dieser führen kann.

Wie hier aufgezeigt, sind die Anwendungsmöglichkeiten qualitativer Forschung vielfältig und lassen für bestimmte Forschungsziele gegenüber der quantitativen Forschung aussagekräftigere Ergebnisse vermuten. Dennoch gilt es zu berücksichtigen, dass in der konkreten Situation einer Befragung das Risiko einer Verzerrung besteht, das durch die situative Umgebung und das Verhalten des Forschers hervorgerufen werden kann (Hussy, Schreier und Echterhoff, 2010, S. 181). Im Zusammenhang mit einer Berücksichtigung einer solchen Verzerrung bei der Datenauswertung und Interpretation sprechen Hussy et al. (2010, S. 184) von Reflexivität. Konkret bedeutet dies, dass man die Interaktion zwischen dem Probanden und dem Forscher reflektiert und möglichst kompensiert. Dies ist etwa dann der Fall, wenn entweder eine besonders ablehnende oder freundliche Atmosphäre herrscht.

Ungeachtet des hier angesprochenen Risikos einer verzerrten Datenerhebung wird die qualitative Forschungsmethode in dieser Thesis gewählt, um die Erfahrungsrealität von Startups in Social Media Marketing Fragen inhaltsanalytisch auszuwerten, nachdem sie zunächst in einem ersten Schritt durch ein Experteninterview verbalisiert wird. Gemäß George (1959, zitiert nach Mayring, 2015, S. 12) ist die qualitative Inhaltsanalyse ein diagnostisches Instrument, wodurch ein Forscher spezifische Schlussfolgerungen über bestimmte Aspekte des

zielgerichteten Verhaltens des Kommunikators ziehen kann. Nach diesem Verständnis der qualitativen Inhaltsanalyse kann in dieser Arbeit der Versuch unternommen werden mit den Untersuchungsergebnissen Schlüsse darüber zu ziehen, warum bestimmte Faktoren aus Sicht eines Startups zum erfolgreichen Social Media Marketing führen und wie diese das Handeln von Startups bei Social Media Fragen bestimmen. Damit wäre dann nicht nur die bloße Identifikation von Erfolgsfaktoren von Interesse, sondern auch die Frage, warum Startups in einer bestimmten Weise agieren, um erfolgreiches Social Media Marketing zu betreiben. Von Interesse ist es also zu ergründen was sich Startups von bestimmten Social Media Maßnahmen versprechen unter dem Gesichtspunkt, dass sie damit erfolgreich sind. An dieser Stelle deutet sich wieder die Vorteilhaftigkeit der qualitativen Forschung gegenüber der quantitativen Forschung an, wenn es darum geht einen Untersuchungsgegenstand ganzheitlich zu erfassen und explizite Zusammenhänge zu identifizieren. Auch wenn in den Experteninterviews keine oder nur unzureichend Erfolgsfaktoren explizit genannt würden, so lassen sich durch die Aussagen der Experten zumindest implizit Erfolgsfaktoren ableiten.

Für Lisch und Kriz (1978, S. 44) entspricht die qualitative Inhaltsanalyse einem Instrument zur Erfassung der Realität eines sozialen Systems. Vor diesem Hintergrund kann der Gesamtmarkt, bestehend aus der Gesamtheit der Social Media User auf der einen und der Gesamtheit der innerhalb einer Branche social-media-aktiven Unternehmen auf der anderen Seite, als soziales System aufgefasst werden, in dem soziale Prozesse ablaufen, die erforscht werden. So kann z.B. der brancheninterne Wettbewerb von Unternehmen um die Aufmerksamkeit der User und die damit verbundenen Aktivitäten soziale Prozesse darstellen. Konkurrierende Unternehmen können etwa als Reaktion darauf die eigene Social Media Strategie an diesem Marktwettbewerb ausrichten. Demnach würde der Wettbewerb die Social Media Marketing Entscheidungen beeinflussen. Das würde die Frage aufwerfen, welche Faktoren den Erfolg beim Social Media Marketing bestimmen. Eine erste Antwort darauf kann darin gesehen werden, dass zu bestimmten Kennzahlen des Social Media Marketings ein Vergleich mit konkurrierenden Unternehmen gezogen wird. Ein weiterer Aspekt, bei dem soziale Prozesse ablaufen kann in der Interaktion zwischen einem Unternehmen und den Social Media Usern gesehen werden.

Bestimmte Social Media Maßnahmen eines Unternehmens können seitens der User Reaktionen hervorrufen auf die wiederum Unternehmen reagieren können. Das Userverhalten kann somit ebenso die Grundlage für Social Media Entscheidungen von Unternehmen darstellen.

### **3.2 Das Experteninterview als qualitative Forschungsmethode**

Unter einem Experteninterview wird eine qualitative Forschungsmethode verstanden, bei dem die Denk – und Handlungsweisen von Experten zu einem bestimmten Untersuchungsgegenstand im Zentrum des Interesses stehen, nicht jedoch die Eigenschaften der befragten Person selbst (vgl. Flick, 2016, S. 15). Was wiederum ein Experte ist, bestimmt sich nach Meinung einiger Autoren vordergründig danach, dass der Experte über spezielles Wissen verfügt. Die Tatsache als Experte zu gelten entspricht keiner personalen Eigenschaft, sondern entspringt einer Zuschreibung. Bogner, Littig und Menz (2014, S. 11) führen hierzu aus, dass diese Zuschreibung vor dem Hintergrund eines speziellen Forschungsinteresses vom Forscher vorgenommen wird, nicht rein willkürlich erfolgt und es sich mit den gesellschaftlichen Vorstellungen decken sollte, wer als Experte gilt. So sind in diesem Zusammenhang Experten im Normalfall Personen, die eine herausgehobene soziale Position inne haben und in einem Bezugsrahmen agieren, bei dem sie als Experten wahrgenommen werden. Für Hitzler (1994, S. 25) verfügt der Experte auf einem Gebiet über nicht selbstverständliche Kenntnisse, die benötigt werden, um in einem Bereich kompetent agieren zu können. Hiermit stellt Hitzler darauf ab, dass dem Experten der Wissensbestand auf einem Gebiet bekannt ist und er auf prinzipielle Problemlösungsmaßnahmen zurückgreifen kann. Gemäß Bogner, Littig und Menz (2014, S. 13) können Experten als Personen angesehen werden, die aufgrund ihres durch Praxis- oder Erfahrungswissen geschaffenen Wissensbestandes innerhalb eines klar abgesteckten Problemkreises, über die Möglichkeit verfügen, das betreffende Handlungsfeld sinnvoll und handlungsleitend für Andere zu strukturieren. Dieser Expertenbegriff orientiert sich stark an der beruflichen Funktion einer Person und ist damit eng gefasst. Dem eng gefassten Expertenbegriff steht ein weit gefasster Expertenbegriff gegenüber (vgl. Hellferich, 2011). Somit können auch Tätigkeiten oder durchlebte Situationen im



privaten Lebensbereich eine Person zum Experten in einer Frage werden lassen. Ein solch weit gefasster Begriff macht demnach jedes Individuum potentiell zu einem Experten. Hier sehen Meuser und Nagel (2009, S. 466) jedoch die Gefahr eines inflationären Gebrauchs des Expertenbegriffes mit der Konsequenz, dass das Experteninterview nicht mehr von anderen Interviewformen unterscheidbar ist. Sie fordern daher aus forschungspragmatischen Erwägungen zwischen Experten und Laien anhand der Unterschiede beim Wissensbestand zu differenzieren und vertreten damit eine vorherrschende Meinung der Wissenschaftstheorie. Trotz dieses Umstandes sucht man in der Literatur eine einheitliche Definition des Expertenbegriffs vergebens. Hellferich (2011, S. 162) betont, dass in der Literatur lediglich Einigkeit darüber herrscht, die Zuweisung der Experteneigenschaft zu einer Person in Abhängigkeit zur Forschungsfrage und dem Betätigungsfeld vorzunehmen. Hieraus erwächst dann für den Forscher die Aufgabe die Kriterien der Zuweisung festzulegen. Als Kriterium kann die faktische Position der betreffenden Person innerhalb der Unternehmenshierarchie oder das spezielle Wissen herangezogen werden. Das Forschungsinteresse der vorliegenden Arbeit bevorzugt einen engen, beruflich orientierten Expertenbegriff, da die erhobenen Informationen eine Form von speziellem Wissen darstellen, die Aufschluss über die gesuchten Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings geben sollen. Eine weitere Verengung erfolgt hier dadurch, dass die Untersuchung am Beispiel deutscher Startups erfolgt. Hier werden also Experten benötigt, die sowohl auf Social Media Wissen als auch auf das Wissen rund um das Thema Startups zurückgreifen können. An dieser Stelle wirft sich die Frage auf, welches Wissen von den Experten überhaupt benötigt wird, um die zugrundeliegende Forschungsfrage zu beantworten. Es lassen sich hier nach Bogner, Littig und Menz (2014, S. 17 ff.) drei Wissensformen unterscheiden. Das technische Wissen, das Prozesswissen und das Deutungswissen. Unter technischem Wissen wird objektives Wissen in Form von Daten, Fakten und sachbezogenen Informationen zu bestimmten Dingen bzw. Sachverhalten und Zusammenhängen verstanden. Prozesswissen betrifft das Wissen über die Organisation von Handlungsabläufen, Interaktionen und Ereignissen. Als Deutungswissen bezeichnen Bogner et al. (2014, S. 18) subjektive Perspektiven und Denkmuster der Experten, wobei die individuellen Aussagen des interviewten Experten das kollektive Denken unter den Experten eines Fachgebietes

widerspiegeln können. Ist eine Klärung dessen erfolgt, auf welche Wissensform sich das Experteninterview fokussiert, lässt sich ein geplantes Interview einer bestimmten Interviewart zuordnen. Bogner, Littig und Menz (2014, S. 24 ff.) unterscheiden die vier folgenden Arten von Experteninterviews:

- Das Experteninterview zur explorativen Datensammlung
- Das Experteninterview zur Exploration von Deutungen
- Das Systematisierende Experteninterview
- Theoriegenerierende Experteninterviews

Das Experteninterview zur explorativen Datensammlung zielt darauf ab eine erste Sondierung im Forschungsfeld durchzuführen, ein wissenschaftliches Problembewusstsein zu einem Untersuchungsgegenstand zu schaffen und Hypothesen zu generieren. Diese Art Interview haben überwiegend einen informativen Charakter. Sie dienen dazu Informationen über den untersuchten Bereich in Form von technischem Wissen oder Prozesswissen zu gewinnen. Der Experte kann diesbezüglich als fachkundiger Beobachter einer zu untersuchenden Zielgruppe eine Informationsquelle darstellen und einen Einblick in deren Lebenswelt geben.

Beim Experteninterview zur Exploration von Deutungen werden Experteninterviews dazu genutzt Einblick in das Deutungswissen des Experten zu erlangen. Hierbei erfolgt dann eine Exploration dessen, welche individuellen oder kollektiven Vorstellungen, Meinungen und Interpretationen auf einem Fachgebiet vorherrschen.

Mit einem systematisierenden Interview verfolgt man das Ziel das Fachwissen des Experten weitreichend zu erheben. Es kann sich dabei um Prozesswissen oder technisches Wissen handeln, das der Experte dem Forscher zur Verfügung stellt. Es wird also konkretes und exklusives Wissen gewonnen, das unter Umständen nur

schwer zugänglich ist. Der Vorteil liegt hierbei darin, dass der Erkenntnis- und Informationsgewinn beschleunigt wird und damit Zeit gewonnen werden kann.

Wie beim Experteninterview zur Exploration von Deutungen geht es auch beim theoriegenerierenden Experteninterview um die subjektive Perspektive des Experten. Hier wird erforscht welche Motive und welcher Blickwinkel auf den zu untersuchenden Gegenstand das Handeln des Experten bestimmen. Aus den erhobenen Daten werden dann nach eingehender Analyse und Interpretation Zusammenhänge identifiziert und Theorien gebildet.

Das Expertenwissen das in dieser Arbeit von Interesse ist und woraus sich die Interviewart ableiten lässt ist vielschichtig. Hier wird eine Mischung aus den drei Wissensformen und eine Konzeption eines Interviewleitfadens angestrebt, dass sich aus unterschiedlichen Interviewarten zusammensetzt. Es sind also unterschiedliche Arten des Expertenwissens heranzuziehen, um sich der Beantwortung der Forschungsfrage zu nähern. Dies unterstreicht noch einmal den explorativen Charakter des Untersuchungsgegenstandes, da der aktuelle Forschungsstand ein noch relativ unerschlossenes Forschungsgebiet aufweist.

### **3.3 Gütekriterien der qualitativen Forschung**

Die Qualitative Forschung steht vor dem Problem eine Bewertungssystematik zur Beurteilung der Forschungsqualität zu etablieren. Während für die quantitative Forschung mit den Gütekriterien empirischer Forschung bereits etablierte Kriterien existieren, gibt es innerhalb der Wissenschaftstheorie qualitativer Forschung eine Diskussion darüber welche Kriterien zur Qualitätsbewertung von Forschungsprojekten herangezogen werden können. Zu den Gütekriterien empirischer Forschungen zählen die Objektivität, Reliabilität und die Validität (vgl. Reichertz, 2019, S. 38). Unter Objektivität versteht man, dass eine Untersuchung stets die gleichen Ergebnisse liefert, ungeachtet dessen, welcher Forscher die Untersuchung durchführt (vgl. Bauer & Blasius, 2019, S. 8). Reliabilität ist die Zuverlässigkeit einer Untersuchung. Hierbei geht es darum, dass eine wiederholte Untersuchung des Untersuchungsobjekts zu den gleichen Ergebnissen führt (Krebs & Menold, 2019, S. 491). Validität kann als das Ausmaß verstanden werden, indem

eine Untersuchung tatsächlich das untersucht was untersucht werden soll (Krebs & Menold, 2019, S. 496). Über die Anwendbarkeit dieser Gütekriterien auf die qualitative Forschung herrscht in der wissenschaftstheoretischen Methodendiskussion Uneinigkeit (vgl. Hussy, Schreier und Echterhoff, 2010, S. 266). Es wird sowohl die Position vertreten, dass diese Gütekriterien in angepasster Form angewendet werden können als auch die, dass die qualitative Forschung gänzlich eigene Gütekriterien benötigt, da sie sich in Bezug auf die Zielsetzung und das Vorgehen stark von der quantitativen Forschung unterscheidet. Für Lüders und Reichertz (1986, S. 97) ist das Wirklichkeitsverständnis zwischen der qualitativen und quantitativen Forschung schier zu unterschiedlich, als dass man die Gütekriterien Objektivität, Reliabilität und Validität ohne Weiteres auf die qualitative Forschung anwenden könnte. Flick (2020, S. 247) weist hingegen darauf hin, dass eine Anwendung der klassischen Gütekriterien möglich ist, was darin besteht diese für die qualitative Forschung zu reformulieren.

Hussy, Schreier und Echterhoff (2010, S. 266) schlagen in diesem Zusammenhang speziell für die Phase der Datenerhebung vor sich anstelle des Kriteriums der Objektivität die sogenannte innere Vergleichbarkeit als Kriterium anzuwenden und sich somit dem klassischen Objektivitätskriterium der quantitativen Forschung anzunähern. Das Absehen vom Kriterium der Objektivität wird damit begründet, dass die Datenerhebung im Wesentlichen eine soziale Interaktion darstellt und Objektivität daher nicht realisierbar ist. Die erhobenen Daten werden somit in gewisser Weise vom Verhalten des Forschers gegenüber des Befragten beeinflusst. Hier setzt das Konzept der inneren Vergleichbarkeit an. Dahinter verbirgt sich die Forderung, dass der Forscher ein personenspezifisches Verhalten berücksichtigen soll, um bei allen Befragten eine identische innere Situation hervorzurufen. Das lässt sich gemäß Hussy, Schreier und Echterhoff (2010, S. 266) nicht dadurch gewährleisten, dass sich der Forscher allen Befragten gegenüber identisch verhält, sondern eher mit einem an den Befragten angepassten Verhalten. Schließlich erlebt eine Person eine identische Situation anders als eine andere Person. Hinsichtlich der Datenauswertung bei qualitativen Methoden führen Hussy, Schreier und Echterhoff (2010, S. 266) als Annäherung an das Objektivitätskriterium das Konzept der Inter-Rater-Übereinstimmung aus der Inhaltsanalyse auf. Hier spielt die Intersubjektivität

der Bedeutungszuweisung eine entscheidende Rolle. Die Inter-Rater-Übereinstimmung gibt Aufschluss darüber, wie groß die Übereinstimmung unterschiedlicher Bewerter in der Zuweisung einer Bedeutung eines Inhalts ist. Der Konsens bei der Kodierung von Inhalten dient ebenfalls der Annäherung an Objektivität. Als weiteres Kriterium wird die Nachvollziehbarkeit vorgeschlagen, die sowohl für die Phase der Datenerhebung als auch für die Phase der Datenauswertung berücksichtigt werden sollte. Nachvollziehbarkeit wird durch ein regelgeleitetes Vorgehen und eine Dokumentation des Verfahrens gewährleistet.

Für Madill, Jordan und Shirley (2000, S. 17) ist Objektivität im Zusammenhang mit qualitativen Studien nur im Hinblick auf die Analyse qualitativer Daten von Bedeutung. Dabei geht es um die Klärung, ob unterschiedliche Forscher durch die Analyse der qualitativen Daten zu den gleichen Ergebnissen kommen. Ansonsten wird der Rückgriff auf die Objektivität in der wissenschaftstheoretischen Debatte als überwiegend kritisch betrachtet (vgl. Hussy, Schreier und Echterhoff 2010, S. 266).

Was die Reliabilität betrifft, betonen Hussy, Schreier und Echterhoff (2010, S. 267), dass dieses Kriterium nicht im Einklang mit der Idee der qualitativen Forschung steht, da es dabei um die Einzigartigkeit jeder Forschungssituation steht. Eine wiederholte Untersuchung sollte demnach nicht das gleiche Ergebnis liefern. Flick (2020, S. 250) argumentiert, dass identische Aussagen bei wiederholten narrativen Interviews eher ein Indiz dafür sind, dass der Befragte sich eine Erzählversion zurechtlegt. Das Kriterium der Reliabilität wird daher in der qualitativen Forschung abgelehnt.

Das Kriterium der Validität erfährt in der qualitativen Forschung eine hohe Gewichtung. Hier ist allerdings zwischen der internen und externen Validität zu unterscheiden (vgl. Hussy, Schreier und Echterhoff, 2010, S. 267). Wie bereits oben erwähnt ist die Validität ein Ausmaß dafür mit einer Methode genau das zu untersuchen was untersucht werden soll. Interne Validität wird dadurch erreicht, dass der Einfluss der Störvariablen bei der Untersuchung minimiert wird. Dieses Kriterium hat für die qualitative Forschung keine Bedeutung, da das

Untersuchungsobjekt in seiner natürlichen Umgebung untersucht wird und Störvariablen dabei nicht eliminierbar sind. Jedoch wird durch die natürliche Erhebungssituation die externe Validität realisiert, die sich darauf bezieht die Untersuchungsergebnisse auf andere Individuen, Situationen und Variablenoperationalisierungen zu verallgemeinern (Hussy, Schreier und Echterhoff 2010, S. 268). Das heißt, dass die qualitative Untersuchung unter ähnlichen Erhebungsbedingungen mit anderen Untersuchungsobjekten zu ähnlichen Ergebnissen führen würden.

Zusammenfassend lässt sich also festhalten, dass der Qualitätsbewertung einer qualitativen Untersuchung aufgrund ihrer Eigenschaft andere bzw. eine modifizierte Form der klassischen Gütekriterien zu Grunde liegen sollte. Hier ist besonders nochmal zu betonen, dass der Transparenz des Erhebungs- und Auswertungsprozesses dabei eine wichtige Rolle zukommt (vgl. Bogner, Littig und Menz, 2014, S. 93). Das bedeutet es muss anhand des dokumentierten Untersuchungsverlaufs nachvollziehbar sein, ob eine eingehende Bearbeitung Forschungsfrage erreicht wurde.

### **3.4 Darstellung des Forschungsprozesses**

Ungeachtet dessen, welchen wissensbezogenen Schwerpunkt man als Forscher bei der Konzeption eines Experteninterviews setzt, also ob man Prozesswissen, technisches Wissen oder Deutungswissen generieren möchte, und nach welchen Kriterien man die Auswahl der Experten trifft, lässt sich festhalten, dass mit Experteninterviews Daten zum Zwecke der wissenschaftlichen Auswertung gesammelt werden. Angelehnt an Kaiser (2014, S. 6) ist das Experteninterview ein systematisches und theoriegeleitetes Verfahren der Datenerhebung, bei dem Personen befragt werden, die über exklusives Wissen auf einem Gebiet verfügen. Die Gesamtheit der Konzeption eines Experteninterviews erfolgt gemäß Kaiser (2014, S. 51 ff.) anhand der nachfolgenden fünf Arbeitsschritte:

1. *Entwicklung des Interviewleitfadens*
2. *Durchführung des Pre-Tests des Fragebogens*
3. *Die Auswahl und Kontaktierung der Interviewpartner*
4. *Die Durchführung des Experteninterviews*
5. *Die Protokollierung der Interviewsituation*

Diese fünf Arbeitsschritte repräsentieren den eigentlichen Forschungsprozess mit dem Ziel die relevanten Daten des Untersuchungsgegenstandes zu erheben. Dieses schrittweise Vorgehen erstreckt sich von der Planung bis zur tatsächlichen Durchführung des Experteninterviews. Im Nachfolgenden werden die einzelnen Arbeitsschritte allgemein erläutert und der Forschungsprozess dieser Arbeit beschrieben.

#### *1. Entwicklung des Interviewleitfadens:*

Im ersten Schritt wird hier der Interviewleitfaden entworfen, bei dem Fragen konzipiert werden, sodass die relevanten Informationen zur Beantwortung der Forschungsfrage in den Aussagen des Experten beobachtbar sind. Es gilt die interessierenden Variablen durch den Entwurf der Interviewfragen operationalisierbar zu machen. Hinter dem Begriff der Operationalisierung verbirgt sich nach dem Verständnis von Gläser und Laudel (2006, S. 110) der Vorgang, den Untersuchungsgegenstand in die Sprache des Experten zu übersetzen, damit dieser die benötigten Informationen des Forschungsinteresses liefern kann.

Zur Erstellung des Interviewleitfadens in dieser Arbeit wurden zunächst deduktive Kategorien gebildet anhand derer thematisch festgelegt wurde welche Fragen gestellt werden. Die deduktiven Kategorien repräsentieren die theoretischen Vorannahmen zur Forschungsfrage welche Faktoren für ein erfolgreiches Social Media Marketing verantwortlich sind. Die Bildung dieser Kategorien erfolgte in Anlehnung an die Ausführungen von Ceyp und Scupin (2013, S. 139 ff.). Die Autoren beschreiben darin

mögliche Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings. Für den Interviewleitfaden ergaben sich dadurch die folgenden in Tabelle 1 dargestellten deduktiven Kategorien:

<i>Kategorie 1:</i>	Allgemeine Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings aus Sicht der Experten
<i>Kategorie 2:</i>	Vorgehensweise bei der Umsetzung von Social Media Marketing
<i>Kategorie 3:</i>	Integration von Social Media Marketing in die Unternehmensstrategie
<i>Kategorie 4:</i>	Umgang mit neuen Social Media Trends
<i>Kategorie 5:</i>	Die Abteilungs- und managementübergreifende Koordination
<i>Kategorie 6:</i>	Glaubwürdigkeit und Reputation beim Social Media Marketing
<i>Kategorie 7:</i>	Datenschutz bei Social Media Marketing
<i>Kategorie 8:</i>	Umgang mit Kritik auf Social Media Kanälen
<i>Kategorie 9:</i>	Social Media als Marktforschungsinstrument
<i>Kategorie 10:</i>	Strategisches Controlling vs. Operatives Controlling

*Tabelle 1: Deduktive Kategorien (Quelle: Eigene Darstellung)*

Aus diesen Kategorien wurden nun konkrete Interviewfragen formuliert. Dabei wurden gemäß Bogner, Littig und Menz (2014, S. 62 ff.) die folgenden unterschiedlichen Fragetypen berücksichtigt:

#### 1. Erzählungsgenerierende Fragen:

Diese Fragen stellen darauf ab, dass der Experte eigenständig einen Sachverhalt in strukturierter Form darstellt. Dies können Erzählungen zu bestimmten Ereignissen, Erlebnissen, Handlungen oder Prozessen im Unternehmen sein. Mit diesem



Fragetypus wird hier das Ziel verfolgt, dass der Experte allgemeine Erfahrungen im Zusammenhang mit Social Media Marketing schildert.

## 2. Stellungnahme und Bewertungsfragen:

Stellungnahmen und Bewertungsfragen haben zum Ziel die Einschätzung und normative Beurteilung des Experten zu einem Thema zu erfahren. Hier wird der Experte also gebeten Aspekte rund um das Thema Social Media Marketing einzuschätzen oder zu bewerten.

## 3. Sondierungen:

Zu Sondierungsfragen kommt es, wenn eine Antwort nicht präzise genug ausfällt und Fragen offen bleiben. Der Experte wird hier aufgefordert seine Antwort ausführlicher zu gestalten, um den geschilderten Sachverhalt verständlicher darzustellen.

## 4. Faktenfragen:

Faktenfragen haben mit dem eigentlichen thematischen Interesse nichts zu tun und haben eher einen statistischen Wert in Bezug auf einzelne Daten. Das sind z.B. personenbezogene Daten (Alter, Dienstjahre etc.) oder formale Informationen zum Unternehmen (Mitarbeiterzahl, Umsatz etc.) sein.

## 5. Thematische Steuerung:

Fragen zur thematischen Steuerung dienen dem Zweck den zeitlichen Ablauf des Interviews thematisch zu gestalten. Findet im Interviewverlauf temporär eine Befragung zu einem bestimmten Thema statt, kann mit einer Frage, die der thematischen Steuerung dient das Thema gewechselt werden. Hier ist darauf zu achten, dass der Wechsel nicht abrupt, sondern durch eine sanfte Überleitung erfolgt.

Tabelle 2 zeigt die erste Fassung des Interviewleitfadens, dem noch kein Pre-Test vorausgegangen ist und damit noch keiner Optimierung unterzogen wurde. In der Tabelle ist zu jeder Frage der Fragetyp und die dazugehörige deduktive Kategorie angegeben. Außerdem wird unter der Spalte Memo angegeben auf welche Aspekte die Frage abzielt, falls diese in der Antwort des Experten nicht angesprochen werden

sollten. In der Spalte Sondierungsfragen sind Fragen formuliert, die herangezogen werden, wenn der Experte einen Sachverhalt nicht ausreichend detailliert beschreibt.

Leitfrage	Memo	Sondierungsfragen
<p><b><u>Frage 1</u></b></p> <p><u>Faktenfrage:</u></p> <p>Könnten Sie vielleicht einmal kurz schildern was Ihr Unternehmen genau macht?</p> <p><b><i>ohne Kategorie:</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Keine</li> </ul>	
<p><b><u>Frage 2</u></b></p> <p><u>Faktenfrage:</u></p> <p>Wie lange besteht ihr Unternehmen schon?</p> <p><b><i>ohne Kategorie:</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Keine</li> </ul>	
<p><b><u>Frage 3</u></b></p> <p><u>Erzählungsgenerierende Frage</u></p> <p>Was sollte ein Unternehmen ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich Social Media Marketing zu betreiben?</p> <p><b><i>Kategorie 1:</i></b> Allgemeine Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings aus Sicht der Experten</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Keine</li> </ul>	<p>Welche Faktoren bestimmen den Erfolg beim Social Media Marketing?</p>

<p><b><u>Frage 4</u></b></p> <p><u>Erzählungsgenerierende Frage:</u></p> <p>Könnten Sie vielleicht einmal schildern, wie Sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen zum Social Media Marketing umsetzen?</p> <p><b>Kategorie 2:</b> Vorgehen beim von Social Media Marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verfahren</li> <li>▪ Prozesse</li> <li>▪ Umsetzung</li> <li>▪ Genutzte Social Media Kanäle</li> </ul>	<p>Wie sieht bei Ihnen ein idealtypischer Prozess von der Planung bis zur Umsetzung aus?</p> <p>Auf welchen Social Media Kanälen sind sie aktiv?</p>
<p><b><u>Frage 5</u></b></p> <p><u>Thematische Steuerung:</u></p> <p>Inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in ihre Gesamtunternehmensstrategie integriert?</p> <p><b>Kategorie 3:</b> Integration von Social Media Marketing in die Unternehmensstrategie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Beitrag zur Erreichung langfristiger Ziele</li> <li>▪ Beitrag zum Unternehmensimage</li> </ul>	<p>Welchen Beitrag leistet Social Media für die langfristige Strategie ihres Unternehmens?</p>
<p><b><u>Frage 6</u></b></p> <p><u>Thematische Steuerung</u></p> <p>Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen Sie mit neuen Social Media Trends um?</p> <p><b>Kategorie 3:</b> Integration von Social Media Marketing in die Unternehmensstrategie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anpassungsfähigkeit</li> <li>▪ Flexibilität</li> <li>▪ Entscheidungsfreude</li> </ul>	<p>Wie schaffen Sie es z.B. ihre Social Media Maßnahmen an neue Trends oder an neue gesellschaftlich diskutierten Themen anzupassen?</p> <p>Wie gehen Sie dabei vor? Fällt ihnen hierzu ein konkretes Erlebnis ein?</p>

<p><b><u>Frage 7</u></b></p> <p><u>Thematische Steuerung</u></p> <p>Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine Abteilungs- und managementübergreifende Koordination?</p> <p><b>Kategorie 5</b> Abteilungs- und managementübergreifende Koordination</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen</li> <li>▪ Abstimmung zwischen den einzelnen Abteilungen</li> </ul>	<p>Wie arbeiten die einzelnen Abteilungen bei Social Media-Fragen zusammen?</p>
<p><b><u>Frage 8</u></b></p> <p><u>Stellungnahme</u></p> <p>Was macht für Sie die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in Sachen Social Media Engagement aus?</p> <p><b>Kategorie 6</b> Glaubwürdigkeit/Reputation im Social Media Marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kriterien für die Glaubwürdigkeit</li> <li>▪ Kriterien für ein positives Image</li> </ul>	<p>Welche Kriterien muss ein Unternehmen erfüllen, um beim Social Media Marketing glaubwürdig zu sein?</p> <p>Wie kann sich ein Unternehmen über Social Media Marketing ein positives Image erarbeiten?</p>
<p><b><u>Frage 9</u></b></p> <p><u>Thematische Steuerung</u></p> <p>Inwiefern werden ethische Gesichtspunkte wie die Achtung von Datenschutz im Rahmen Ihres Social Media Marketings berücksichtigt?</p> <p><b>Kategorie 7</b> Datenschutz beim Social Media Marketing</p>	<p>Rolle ethischer Fragestellung bei der werblichen Kommunikation über Social Media</p>	<p>Welche Rolle spielen Datenschutzfragen bei ihren Entscheidungen zum Social Media Marketing?</p>

<p><b><u>Frage 10</u></b></p> <p><u>Erzählungsgenerierende Frage</u></p> <p>Können Sie sich an eine Situation erinnern, in der ihr Unternehmen mal kritischen Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war? Wie haben Sie darauf reagiert?</p> <p><b>Kategorie 8</b> Umgang mit Kritik auf Social Media Kanälen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Umgang auf Kritik</li> </ul>	<p>Welche konkreten Maßnahmen haben sie getroffen?</p>
<p><b><u>Frage 11</u></b></p> <p><u>Stellungnahmen</u></p> <p>Wie beurteilen Sie die Möglichkeiten von Social Media als Marktforschungsinstrument in dem Sinne, dass es durch Crowdsourcing eine Intelligenzverstärkung für die iterative Produktentwicklung, die Produktpolitik sowie für das Marketing bewirkt?</p> <p><b>Kategorie 9</b> Social Media als Marktforschungsinstrument</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Feedback</li> <li>▪ Kundenrezensionen</li> <li>▪ Nutzung von Dialog Media</li> </ul>	<p>Wie lässt sich Social Media konkret für die Marktforschung nutzen?</p>

<p><b><u>Frage 12</u></b></p> <p><u>Stellungnahme und Bewertungsfrage</u></p> <p>Wie gewichten Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen Controllings im Vergleich zum operativen Controlling?</p> <p><b>Kategorie 10</b> Strategisches Controlling vs. Operatives Controlling</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wichtigkeit von strategischem Controlling für SM Marketing</li> <li>▪ Wichtigkeit von operativem Controlling für SM Marketing</li> </ul>	<p>Aus welchem Grund würden Sie es so gewichten?</p>
--	---	--

Tabelle 2: Erste Fassung des Interviewleitfadens (Quelle: Eigene Darstellung)

Bei der Formulierung der Fragen wurde besonders auf die Empfehlung Hellferichs (2011, S. 108) geachtet. Demnach wurden die Fragen so formuliert, dass sie eindeutig, leicht verständlich und vom Experten beantwortet werden können. Es wurde auch darauf Acht gegeben, dass keine geschlossenen Fragen gestellt werden. Die einzelnen Fragen beinhalten außerdem keine Mehrfachfragen, sondern es wird immer nur eine Frage gestellt. Ebenso wurden wertende oder provokante Fragen vermieden.

## 2. Durchführung des Pretests des Fragebogens:

Der zweite Schritt besteht darin mit einem Pre-Test zu überprüfen, ob der Fragebogen in der realen Interviewsituation anwendbar ist. Insbesondere wird dabei die Verständlichkeit der Fragen getestet. Zudem wird der Ablauf der Befragung eingeübt. Eventuelle Nachbesserungen werden dann in Folge des Pre-Tests vorgenommen.

Zu diesem Zweck wurde zwei Interviews geführt. Eins mit einem Mitarbeiter des Unternehmens „Simply One GmbH“ und eins mit einem Mitarbeiter des Unternehmens „Digitalschaft GmbH“ durchgeführt. Die beiden Personen sind jeweils bei ihren Arbeitgebern Experten für Social Media Marketing und sind für diesen Bereich verantwortlich. Bei den Interviews kam der konzipierte Interviewleitfaden zum Einsatz. Anhand des Pretests wurde deutlich, dass bei der Formulierung der Frage 9 und 10 die nachgebessert werden musste, da diese für die Experten unverständlich waren. Somit wurden diese Fragen umformuliert. Die übrigen Fragen waren

unproblematisch und konnten für die Hauptbefragung übernommen werden. In Tabelle 3 sind zur Veranschaulichung die Umformulierungen der beiden Fragen dargestellt.

<p><b>Frage 9</b> <u>Stellungnahmen</u></p> <p><b>Kategorie 8</b> Social Media als Marktforschungsinstrument</p>	
<p><i>Ursprüngliche Formulierung:</i></p> <p>Wie beurteilen Sie die Möglichkeiten von Social Media als Marktforschungsinstrument in dem Sinne, dass es durch Crowdsourcing eine Intelligenzverstärkung für die iterative Produktentwicklung, die Produktpolitik sowie für das Marketing bewirkt?</p>	<p><i>Umformulierung:</i></p> <p>Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? D.h. kann man Social Media z.B. dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen nutzen? Wie gehen sie in ihrem Unternehmen dabei vor?</p>
<p><b>Frage 10</b> <u>Stellungnahmen und Bewertungsfrage</u></p> <p><b>Kategorie 9</b> Vorrang des strategischen Controllings gegenüber operativem Controlling</p>	
<p><i>Ursprüngliche Formulierung:</i></p> <p>Wie gewichten Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen Controllings im Vergleich zum operativen Controlling?</p>	<p><i>Umformulierung:</i></p> <p>Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen Controllings im Vergleich zum operativen Controlling?</p>

Tabelle 3: Umformulierung der Fragestellungen (Quelle: Eigene Darstellung)

### 3. Die Auswahl und Kontaktierung der Interviewpartner:

Im dritten Schritt werden die Interviewpartner ausgewählt und akquiriert. Diese Auswahl orientiert sich am Kriterium, welche Personen überhaupt als Experten im Sinne des Untersuchungsgegenstandes in Frage kommen. Es gilt zu klären welcher Personenkreis die notwendigen Informationen übermitteln kann und sich überhaupt für ein Experteninterview zur Verfügung stellt. Zur Akquise eignen sich die alltäglichen Kontaktwege wie Telefon, Email oder Soziale Netzwerke. Geeignete Experten lassen durch Internetrecherche finden.

Schließlich fiel die Auswahl auf die Experten folgender in der Tabelle 4 angegeben Startup-Unternehmen, die über ein persönliches Netzwerk akquiriert wurden:

1	Hireos GmbH
2	Camo Media
3	Rocketpromotion
4	Kerstin Peschmann & Tim Ratke GbR
5	Piiscreen
6	SDUI GmbH
7	Tentia GmbH
8	Interrespect Training
9	Simply One GmbH
10	Digitalschaft GmbH

Tabelle 4: Befragte Startup-Unternehmen (Quelle: Eigene Darstellung)

#### 4. Die Durchführung des Experteninterviews

Nach Akquise der Experten wird im vierten Schritt das eigentliche Experteninterview durchgeführt. Das Interview kann anhand einer Sprachaufnahme erfolgen, wozu ein Smartphone, ein Computer oder ein sonstiges Endgerät mit Sprachaufnahmefunktion genutzt werden kann. Für diese Arbeit wurden die einzelnen Experten über einen Zeitraum von 2 Wochen interviewt. Hierzu wurden sie telefonisch kontaktiert. Die Interviews wurden mit der Sprachaufnahme-App eines Smartphones aufgezeichnet. Den Experten wurde erklärt, dass die erhobenen Daten im Rahmen dieser Bachelorthesis verwendet werden.

#### 5. Die Protokollierung der Interviewsituation

Der fünfte Schritt besteht darin die Interviewsituation zu protokollieren. Hierbei erfolgt eine Dokumentation der Rahmenbedingungen des Interviews. So wird hier z.B. die Gesprächsatmosphäre oder die Qualität der Mitarbeit des Interviewten während der Befragung festgehalten. Die Protokollierung hat für die eigentliche Datenerhebung und Datenauswertung keine besondere Bedeutung. Im Rahmen dieser Arbeit wird auf diese daher verzichtet.



Nachdem Abschluss des Interviews wurden im nächsten Schritt die Daten durch das Verfahren der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet und interpretiert. Die Ergebnisse hierzu werden in Kapitel 4 dieser Arbeit dargestellt. Das Interview, das als Audiodatei vorlag wurde hierzu zunächst transkribiert. Hierfür wurden Transkriptionsvorgaben nach Kuckartz, Dresing, Rädiker und Stefer (2008, S. 27ff.) herangezogen. Dieses sieht folgendes Vorgehen vor:

- wörtliche Transkription des Interviewmaterials
- Leichte Glättung der Sprache und Interpunktion
- Angaben zur befragten Person werden anonymisiert
- Angabe deutlicher Pausen durch Auslassungspunkte
- Unterstreichungen von deutlich betonten Begriffen
- Lautäußerungen werden nicht transkribiert
- Einwürfe die von der jeweils anderen Person kommen werden in Klammern angegeben
- Kennzeichnung des Interviewers durch „I“ und des Befragten durch „B“
- Eine Leertaste markiert den Sprecherwechsel zwischen Befragtem und Interviewer

Diese Vorgaben richten sich an den Informationsbedarf zur Beantwortung der Forschungsfrage. Da hier eine Mischung aus Prozesswissen und Deutungswissen als Wissensformen des Expertenwissens gefragt sind, beschränkt sich die Transkription auf den reinen Inhalt. Nonverbale Äußerungen, die etwa Auskunft über das Innenleben des Experten geben, sind hier nicht von Interesse (vgl. Kuckartz et al., 2008, S. 27).

Im Anschluss an die Transkription erfolgte die Aufbereitung der Daten. Dieses diente dem Zweck eine Auswertung des Interviewmaterials anhand der qualitativen Inhaltsanalyse durchführen zu können. Im Zentrum dieser Datenaufbereitung stand die Entwicklung eines Kategoriensystems mit dessen Hilfe das transkribierte Interviewmaterial auf die für die Beantwortung der Forschungsfrage wesentlichen Inhalte reduziert werden konnte. Grundsätzlich können bei der Entwicklung eines Kategoriensystems die deduktive und induktive Kategorienbildung unterschieden werden (vgl. Mayring, 2015, S. 85). Deduktive Kategorien werden im Vorfeld eines Interviews aus einer vorhandenen Theorie abgeleitet. Induktive Kategorien ergeben

sich hingegen aus dem Interviewmaterial selbst. Hier wurden für die Entwicklung des Interviewleitfadens bereits deduktive Kategorien integriert. Sie dienten einer thematischen Orientierung, um den groben Gesprächsinhalt festzulegen. Aus diesen ergaben sich dann die Interviewfragen. Bezogen auf das vorliegende Kategoriensystem stellten die deduktiven Kategorien die Hauptkategorien dar, denen aus dem Interviewmaterial heraus induktive Unterkategorien hinzugefügt werden sollten. Allgemein gesagt wurden im Kategoriensystem Regeln festgehalten, die vorgaben nach welchen Informationen in den Aussagen der Experten gesucht werden sollte. Die Entwicklung des Kategoriensystems erfolgte in Anlehnung an ein Modell Mayrings (2015, S. 70ff, S. 85ff.). Dieses sieht insgesamt 7 Schritte vor. Im ersten Schritt wurde dabei die Analyseeinheiten bestimmt. Dabei wurde festgelegt was überhaupt analysiert werden soll. In diesem Fall handelte es sich um alle Expertenaussagen, die für Beantwortung der Forschungsfrage nach den Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings relevant sind. Hierbei spricht man auch von der Kodiereinheit. Gemäß Kuckartz (2008, S. 39) sollte eine Kodiereinheit mindestens die Länge eines Satzes haben. Besser wäre ein ganzer Absatz oder mehrere Absätze. Hier repräsentierten sowohl einzelne Sätze als auch Absätze die Kodiereinheiten. Nachdem die relevanten Textstellen (Kodiereinheiten) gefunden wurden, wurden diese im zweiten Schritt paraphrasiert und in einer ersten Fassung des Kategoriensystems in tabellarischer Form festgehalten. Durch die Paraphrasierung wurden die Aussagen in eine Kurzform gebracht. Im dritten Schritt wurden die Paraphrasen unter einem bestimmten Abstraktionsniveau generalisiert. Das heißt sie wurden durch die wesentlichen Begriffe der Paraphrase in Kurzform beschrieben. Im vierten Schritt erfolgte eine Reduktion der Paraphrasen. Dabei wurden Paraphrasen mit gleichem Inhalt auf ein Mindestmaß reduziert. Im fünften Schritt erfolgt erneut eine Reduktion des Materials, indem weitere Paraphrasen gebündelt wurden. Im sechsten Schritt wurden die übriggebliebenen generalisierten Paraphrasen, die eine Eigenständigkeit aufwiesen und nicht gebündelt werden konnten zu einzelnen Kategorien definiert, woraus dann das Kategoriensystem entwickelte wurde. Im siebten Schritt wurde noch rücküberprüft, ob das Kategoriensystems das Interviewmaterial repräsentiert.

## 4 Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings

In diesem Kapitel erfolgt die Darstellung der Ergebnisse der Untersuchung zu den Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings. Zunächst wird im nachfolgenden Kapitel 4.1 das Kategoriensystem vorgestellt, das Grundlage der Auswertung ist. Hierzu erfolgt dessen Beschreibung und Darstellung. Im darauffolgenden Kapitel 4.2 wird das Interviewmaterial ausgewertet. Die Auswertung erfolgt dabei kategorienweise.

### 4.1 Das Kategoriensystem

Das nun im vorliegenden Kapitel vorgelegte Kategoriensystem kombiniert deduktive und induktive Kategorien. Die deduktiven Kategorien wurden wie bereits erwähnt, im Vorfeld der Untersuchung festgelegt. Sie gehen aus den von Ceyp und Scupin (2013, S. 139 ff.) formulierten Erfolgsfaktoren hervor. Das Kategoriensystem wird in tabellarischer Form dargestellt. Tabelle XY zeigt das Ergebnis der Kategorienbildung. Die Tabelle besteht aus 5 Spalten. In der ersten Spalte ist die Interview-Nr. eingetragen. Die zweite Spalte beinhaltet die Zeilen-Nr. der als zur Beantwortung der Forschungsfrage relevant eingestuft Expertenaussagen. Diese Aussagen sind in der dritten Spalte paraphrasiert. Das heißt sie wurden hier auf die wesentlichen Inhalte reduziert und in eine grammatikalische Kurzform gebracht, sodass der Sinn der Aussage noch vollständig entnommen werden kann. Die vierte Spalte erfasst eine Generalisierung der paraphrasierten Aussagen. Dabei wurden die Paraphrasen auf ein bestimmtes Abstraktionsniveau verallgemeinert. Die fettgedruckten Textstellen weisen hier auf die relevanten Inhalte hin, die zur Generalisierung herangezogen wurden. Die letzte Spalte beinhaltet eine Bündelung thematisch zusammenhängender Generalisierungen in einer Kategorie. Hierbei wurde versucht die Kategorien so zu benennen, dass die einzelnen Generalisierungen wiederum in einem Kategoriennamen verallgemeinert werden. Nicht immer gingen dabei Kategorien aus mehreren Generalisierungen hervor, sondern wurden auch oftmals aus nur einer thematisch alleinstehenden Generalisierung gebildet. Das Kategoriensystem ist in zwei Bereiche aufgeteilt. Im oberen Teil wurden die induktiven Kategorien gebildet,

die keiner deduktiven Hauptkategorie unterliegen und ausschließlich aus dem Interviewmaterial entstanden sind. Der untere Bereich umfasst die Kategorienbildung der induktiven Kategorien, die als Unterkategorie den deduktiven Hauptkategorien zugeordnet werden können. Diese deduktiven Hauptkategorien wurden im Vorfeld festgelegt und gaben eine thematische Orientierung bei der Interviewleitfadenentwicklung vor.

Interview-Nr.	Zeilen-Nr.	Paraphrase	Generalisierung	Reduktion /Kategorienbildung
1	22 – 26	Unternehmen muss erst mal selber wissen was es mit Social Media erreichen möchte, wie es sich <b>auf dem Markt positionieren</b> möchte und welches <b>Branding</b> man erreichen möchte; von diesem Punkt aus zurück überlegen welche Maßnahmen man treffen kann um dieses <b>Ziel</b> zu erreichen	Zielsetzungen, angestrebte Positionierung und Branding	<b>HK 1: Allgemeine Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings aus Sicht der Experten</b>  <b>UK 1: Ganzheitliche Unternehmensstrategie</b>
2	21 – 22	Social Media <b>Trends erkennen</b> und immer <b>up-to-date sein</b> .	Auf dem neuesten Stand sein	<b>UK 2: Offenheit für neue Trends und Technologien</b>
	22	seine <b>Kanäle gleichmäßig</b> behandeln	Pflege aller Social Media Kanäle	<b>UK 3: Breite Nutzung mehrerer Social Media Kanäle:</b>
3	27 – 28	<b>auf möglichst vielen Kanälen präsent sein</b> , um auf den jeweiligen Kanälen möglichst die relevanten Zielgruppen zu erreichen	Präsenz auf vielen Kanälen	- Präsenz auf vielen Kanälen - spezifische Zielgruppenansprache
9	19 - 21	Unternehmen muss sich <b>auf sämtlichen Online Plattformen befinden und präsent sein</b> , damit man dort eine sehr große Reichweite generieren oder erreichen kann und dort natürlich immer aktuell bleiben.	Auf sämtlichen Onlineplattformen präsent sein	

5	19	so <b>viele Kanäle</b> wie möglich nutzen	möglichst viele Kanäle nutzen	
3	30 - 31	<b>spezifisch</b> die Konsumenten oder die Partner herauszupicken	spezifische Zielgruppenansprache	
4	30 - 31	<b>Wissen</b> darüber wie man Kampagnen und Werbeanzeigen plant	Kompetenzen bei der Planung von Kampagnen und Werbeanzeigen	<b><i>UK 4: Kompetenzen bei der Planung von Social Media Kampagnen</i></b>
5	20 – 21	die <b>Algorithmen</b> sind ganz wichtig zu beachten und umzusetzen	Berücksichtigung von Algorithmen	<b><i>UK 5: Nutzung technischer Möglichkeiten</i></b>
6	31 – 35	für Analysen verwenden wir <b>Meta Business Suits und Google Analytics; als Creation Tool</b> nutzen wir Canva	Nutzung spezieller Tools zu Analyseziwecken und zur Content-Gestaltung	- Berücksichtigung von Algorithmen - Nutzung spezieller Tools zu Analyseziwecken und zur Content-Gestaltung
6	26 – 27	auf die <b>gängigen Social Media Kanäle</b> Facebook und Instagram berufen	Nutzung ausgewählter Social Media Kanäle	<b><i>UK 6: Nutzung ausgewählter Social Media Kanäle</i></b>

<p>7</p>	<p>21 – 23</p>	<p>Unternehmen sollten Social Media Beiträge qualitativ hoch ansetzen und wenn es sich ein Unternehmen für einen bestimmten Kanal entscheidet auch dementsprechend regelmäßigen <b>qualitativ hochwertigen Content</b> liefern</p>	<p>Qualitativ hochwertigen Content liefern</p>	<p><b>UK 7: <i>Qualitativ hochwertigen Content liefern</i></b></p> <p><b>UK 8: <i>Seriöses und konsistentes Auftreten</i></b></p>
<p>8</p>	<p>22- 24</p>	<p><b>seriös auftreten</b> ist wichtig, bereitstellen aller relevanten Informationen auf allen bekannten Plattformen; wenn das <b>konsistent</b> ist, dann sollte das ein seriöses Auftreten ergeben</p>	<p>Seriöses und konsistentes Auftreten über alle bekannten Plattformen hinweg</p>	
<p>1</p>	<p>32 – 37</p>	<p>haben uns <b>Ziele gesetzt</b>. Um diese Ziele zu erreichen haben wir Maßnahmen definiert. Unsere Hauptwerbequellen sind Xing und linkedin und da versuchen wir erstens Kundenunternehmen zu <b>targetieren</b> und zu <b>werben</b>, gleichzeitig aber auch Kandidaten. Wir schreiben dementsprechend diverse Beiträge, schalten aber auch Werbung</p>	<p>Umsetzung konkreter Social Media Maßnahmen mit Blick auf einen konkreten Anwendungsbereich</p>	<p><u>Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings unter Berücksichtigung von deduktiven Hauptkategorien</u></p> <p><b>HK 2: <i>Vorgehen beim Social Media Marketing</i></b></p> <p><i>UK 1.1: Eigenständige Umsetzung von Social Media Maßnahmen mit Blick auf einen konkreten Anwendungsbereich</i></p> <p>- <i>Akquise von Mitarbeitern und Kunden</i></p>

2	31 - 37	wir machen das immer, dass wir die <b>Aufmerksamkeit der User erlangen</b> durch einfache Postings von unseren Arbeiten, dann sehen wir, dass die Personen <b>mit unserem Content interagieren</b> , daraufhin erhalten sie direkt Calls to Actions angezeigt, damit sie mit unserem Unternehmen interagieren und in ein Grundgespräch geraten.	Erzeugung von Aufmerksamkeit zur Generierung von User-Interaktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Userinteraktion</i></li> <li>- <i>Produkttests</i></li> <li>- <i>Targeting</i></li> </ul>
3	36 - 41	Schalten auf Facebook oder Instagram <b>Stellenanzeigen</b> , um qualifiziertes Personal zu finden und zweitens um <b>Kunden zu gewinnen</b>	Akquise von Mitarbeitern und Kunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Ansprache vieler Zielgruppen</i></li> <li>- <i>Schaffung von Omnipräsenz</i></li> <li>- <i>Generierung von organischem Traffic</i></li> <li>- <i>Stringente Information zum Produktportfolio und Targeting</i></li> </ul>
4	40 - 41	Wir <b>testen</b> ein paar Produkte und wenn wir ein Produkt haben was gut läuft, dann bewerben wir dieses Produkt.	Produkttests	
	51 - 55	wir vermarkten die Produkte so, dass wir ganz viele kostengünstige Traffic-Kampagnen schalten, da sieht man schon wer sich für dieses Produkt interessiert, die Leute die draufklicken, dann kann man <b>diese Leute nochmal targetieren</b> mit teuren Kampagnen.	Targeting	
5	26 - 28	regelmäßige Posts mit Hilfe von unserem Posting-Kalender, viele Stories, Markierungen und wirklich <b>Aktivität auf mehreren Kanälen gleichzeitig</b> , um <b>viele Zielgruppen</b> möglichst zu <b>erreichen</b> .	Ansprache vieler Zielgruppen	
6	40 - 47	wir machen uns Gedanken was unsere Zielgruppe interessiert. wir posten auch verschiedene Inhalte, ein Drittel <b>Unterhaltung</b> , ein Drittel <b>beratende Inhalte</b> und ein Drittel, die <b>auf die Funktionen von unserer Dienstleistung hinweisen</b> und verweisen so quasi auf Blogbeiträge und	Generierung von organischem Traffic durch das Posten unterhaltender und informierender Inhalte	



		Whitepaper von uns, um halt <b>organischen Traffic</b> auf der Webseite zu generieren.		
10	25 – 27	setzen alle möglichen Social Media Maßnahmen ein, <b>aus dem Omnipräsenz-Grund</b> . Omnipräsenz heißt für uns wir müssen auf allen Kanälen sichtbar sein, da die extrem relevant sind.	Schaffung von Omnipräsenz	
8	29 - 36	ein Thema das <b>mit dem Portfolio übereinstimmen</b> muss, Neuerungen neuer Produkte müssen stringent auf allen Portalen kommuniziert werden Targetiert werden kundenspezifisch 30 – 50 jährige Personen über Google Ads platzieren wir unsere Kampagnen	Stringente Information zum Produktportfolio und Targeting	
7	31 – 34	Bin selber <b>technisch nicht der versierteste</b> hab <b>auf eine Assistentin zurückgegriffen</b> , die dann virtuell aus dem Homeoffice heraus mein Social Media betreut <b>liefere ihr quasi Materialien</b> , wie Bilder oder Videos oder auch inhaltliche Dinge und sie verbreitet die dann entsprechend auf den Social Media Kanälen	Übernahme von Social Media Aufgaben durch eine externe Person	<i>UK 1.2: Umsetzung von Social Media Maßnahmen durch Outsourcing:</i>  <i>- fehlendes Know-How</i> <i>- Nutzung der größeren Expertise und Erfahrung eines Dienstleisters</i>
9	26 - 31	haben dieses Thema einer Agentur übergeben, die natürlich <b>über eine längere Zeit schon Expertise aufgebaut</b> hat und <b>gewisse Erfahrungen gesammelt</b> hat Es läuft sehr erfolgreich und diese <b>Agentur ist natürlich sehr erfahren</b>	Nutzung der größeren Expertise und Erfahrung eines Dienstleisters	

4	69 – 73	Social Media <b>zu 80% in Gesamtunternehmensstrategie integriert</b> , hätten wir kein Social Media Marketing würde das Ganze <b>nicht funktionieren</b> ; wenn ich die Werbeanzeige ausmache, dann kommen halt auch so gut wie keine Sales rein oder das würde einbrechen zu 80%	Social Media als elementarer Bestandteil der betrieblichen Prozesse und des Geschäftsmodells	<p><b>HK 3: Integration von Social Media in die Unternehmensstrategie</b></p> <p><i>UK 2.1: Gegenwärtig bereits hohe Integration in die Gesamtunternehmensstrategie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Social Media als elementarer Bestandteil der betrieblichen Prozesse und des Geschäftsmodells</li> <li>- dient der Generierung großer Reichweiten</li> <li>- Enge Kopplung an Unternehmensstrategie zur Bekanntheitsgradsteigerung und Imageförderung</li> <li>- dient der Ausweitung des Netzwerks und Erhöhung des Auftragsaufkommens</li> <li>- Hauptbestandteil des Unternehmens und der</li> </ul>
5	33 – 36	ist <b>sehr stark integriert</b> ; Besonders als Startup ist es sehr wichtig Social Media zu nutzen, weil man eben eine sehr große Reichweite hat; versuchen <b>alle möglichen verschiedenen Plattformen</b> zu nutzen, um unsere <b>Zielgruppen zu erreichen</b>	Starke Integration von Social Media um große Reichweite zu generieren	
6	53 – 65	<b>eng gekoppelt</b> an unsere Unternehmensstrategie; hilft <b>Bekanntheit</b> unserer Dienstleistung und App zu <b>steigern</b> ; <b>förder Image</b> ; schafft <b>Authentizität und Glaubwürdigkeit</b> ; führt <b>Beratungs- oder Kaufintention</b> der Zielgruppe herbei	Enge Kopplung an Unternehmensstrategie zur Bekanntheitsgradsteigerung und Imageförderung	

7	39 – 43	Social Media Maßnahmen spielt <b>wichtigste Rolle in Unternehmensstrategie</b> ; wird noch wichtiger, weil sich über Social Media Kanäle <b>Netzwerk ausbreitet</b> ; <b>Aufträge</b> kommen dadurch zustande.	Wichtigster Bestandteil in der Unternehmensstrategie im Hinblick auf Ausweitung des Netzwerks und Erhöhung des Auftragsaufkommens	Marketingstrategie aufgrund der Erreichung großer Zielgruppen und der Förderung eines modernen und zukunftsorientierten Unternehmensimages  - <b>Komplette Integration</b> in Unternehmensstruktur, da sämtliche Unternehmensaktivitäten auf Social Media aufbauen
9	36 - 41	<b>Hauptbestandteil</b> unserer Marketingstrategie; ist im Grunde genommen das „ <b>A und O</b> “ des Unternehmens; <b>erreichen</b> damit eine sehr <b>große Zielgruppe</b> ; wenn wir im Social Media Bereich präsent sind, <b>zeigen</b> wir, dass wir ein <b>modernes und zukunftsorientiertes Unternehmen</b> sind; das <b>zeigt</b> den Nutzern oder unserer Zielgruppe, dass wir <b>mit der Zeit gehen</b> .	Hauptbestandteil des Unternehmens und der Marketingstrategie aufgrund der Erreichung großer Zielgruppen und der Förderung eines modernen und zukunftsorientierten Unternehmensimages	
10	38 - 42	Social Media ist <b>Kern unserer Dienstleistung</b> ; ist in allen Maßnahmen und der ganzen Unternehmensstruktur <b>komplett integriert</b> ; unser ganzes Marketing, unsere Neukundengewinnung, unsere Bestandskunden findet alles über Social Media statt; <b>80% aller Bereiche</b> sind mit <b>Social Media abgedeckt</b> .	Komplette Integration in Unternehmensstruktur, da sämtliche Unternehmensaktivitäten auf Social Media aufbauen	

8	42 – 47	nachhaltiges Social Media Marketing finden wir <b>wichtig</b> ; hat <b>in der Vergangenheit</b> für uns noch <b>keine große Relevanz</b> gespielt; <b>merken zunehmend</b> , dass wir dort immer <b>präsender sein</b> sollten, um dort unsere <b>Kunden zu gewinnen</b> ; wird <b>für unser Unternehmen</b> immer <b>relevanter</b> ; machen dort gerade einen <b>Shift</b> durch, um <b>mehr Priorität</b> reinzubringen	Gegenwärtig eher niedrige Integration in die Gesamtunternehmensstrategie und Planung höherer Priorität in der Zukunft	<i>UK 2.2: Gegenwertig eher niedrige Integration in die Gesamtunternehmensstrategie</i>  - Planung höherer Priorisierung und Integration in der Zukunft
1	63 – 68	<b>verfolgen die Trends</b> ; besuchen diverse <b>Fachmessen</b> und <b>lesen</b> uns immer wieder ein, um auf dem neuesten Stand zu sein.	Besuch von Fachmessen und Lektüre der Fachliteratur, um auf dem neuesten Stand zu sein	<b><i>HK 4: Umgang mit neuen Social Media Trends</i></b>
2	60 - 65	wir beobachten sie ganz klar und schauen, ob das nicht nur ein Hype ist, oder, ob es eine berechtigte Erneuerung ist; man sollte darauf achten, dass es nicht einfach nur um Hypes geht und darum geht direkt auf alles anzuspringen; man sollte sich das ganz genau anschauen, dass man sieht, ob es nur ein Trend oder wirklich etwas nachhaltig ist.	Beobachtung der Trends zur Beurteilung der langfristigen Erfolgchancen und Zurückhaltung bei der Anwendung neuer Plattformen	<i>UK 3.1: Interessierte aber abwartende Haltung gegenüber neuen Social Media Trends</i>  - Besuch von Fachmessen und Lektüre der Fachliteratur, um auf dem neuesten Stand zu sein - Beobachtung der Trends zur Beurteilung der langfristigen Erfolgchancen und Zurückhaltung bei der Anwendung neuer Plattformen
6	70 - 74	versuchen <b>Trends</b> immer <b>mit unserer Strategie in Einklang zu bringen</b> ; ist <b>nicht</b> immer <b>einfach</b> das mit der eigenen <b>Message</b> und mit der eigenen <b>Glaubwürdigkeit</b> oder <b>Authentizität in Einklang zu bringen</b> ; kommt immer so ein bisschen auf den Trend an.	Aufgreifen neuer Trends in Abhängigkeit von der Unternehmensstrategie und Wahrung der Glaubwürdigkeit	- Durchführung von

10	47 – 54	wir führen <b>Trendanalysen</b> durch und schauen was der Upcoming Markt ist; wir schauen <b>bei welcher Plattform die Nachfragezahl der User steigt</b> und entwickeln uns in dem jeweiligen Bereich dementsprechend weiter, um gut gerüstet zu sein	Durchführung von Trendanalysen und betriebliche Weiterentwicklung in Social Media Fragen	Trendanalysen und betriebliche Weiterentwicklung in Social Media Fragen - Aufgreifen neuer Trends in Abhängigkeit von der Unternehmensstrategie unter Wahrung der Glaubwürdigkeit
5	41 - 51	wenn ein <b>neuer Trend</b> kommt am besten <b>wirklich aufgreifen</b> , wenn er zum Unternehmen passt; <b>für alle Startups</b> ist besonders <b>wichtig Tik Tok</b> zu nutzen, damit man wirklich eine sehr große Reichweite hat; man kann Tik Tok nutzen, um später die neu generierten Follower auch auf Facebook und Instagram und zu bekommen.	Neue Trends direkt aufgreifen, wenn sie zum Unternehmen passen, um Reichweite zu vergrößern und neue Follower zu bereits bestehenden Kanälen zu locken	<i>UK 3.2: Direktes Aufgreifen neuer Social Media Trends</i>
4	78 – 79	versuchen immer up to date zu sein; schaffen es oftmals nicht, weil wir die <b>Kapazitäten nicht haben</b> .	Mangel an Kapazitäten zur Umsetzung neuer Social Media Trends	<i>UK 3.3: Keine Umsetzung neuer Social Media Trends aus Mangel an Kapazitäten</i>
8	52 - 53	gehen <b>nicht auf aktuelle Trends</b> ein, da <b>fehlt</b> uns aktuell die <b>Manpower</b> aktuell	Fehlende Manpower für das Eingehen auf neue Social Media Trends	

1	80 -82	bin als Einzelunternehmer tätig und da übernehme ich alle Tätigkeiten	Keine Arbeitsteilung möglich aufgrund von fehlender Manpower	<b>HK 5: Abteilungs- und managementübergreifende Koordination</b>  <i>UK 4.1: Keine oder nur geringe Abteilungs- und managementübergreifende Koordination</i>
2	70 - 76	wir sind ein kleineres Team, das heißt weniger; die Themen werden von uns Geschäftsführern vorbereitet, aufbereitet wird der Content von Mitarbeitern.	Geringe Arbeitsteilung aufgrund eines kleinen Teams	- Keine Arbeitsteilung aufgrund von fehlender Manpower - Geringe Arbeitsteilung aufgrund eines kleinen Teams - gelegentliche Arbeitsteilung mit Hilfe von Freelancern - keine Abteilungen vorhanden aufgrund der Existenz eines Ein-Mann-Betriebs
3	75 – 81	bin Einzelunternehmer und steuere die Agentur selbstständig, arbeite intern mit Freelancern zusammen, die ich für bestimmte Projekte buche oder für eine bestimmte Dauer	gelegentliche Arbeitsteilung mit Hilfe von Freelancern	
5	77 – 82	bin noch komplett alleine; bin ein Ein-Mann-Betrieb; von daher mache ich das alles alleine; da gibt es noch keine eigene Abteilung	keine Abteilungen vorhanden aufgrund der Existenz eines Ein-Mann-Betriebs	
8	59 - 60	wir sind ein kleines Unternehmen mit 4 Mann; da gibt es jetzt keine übergreifende Koordination.		
6	89 – 100	ist unerlässlich beim vorliegenden Geschäftsmodell, da wir auch über Social Media <b>Direct Messages potenzieller Kunden</b> bekommen; <b>stimmen uns intern mit unserem Kundenservice, unserem Vertrieb oder mit dem Produkt oder dem Development Team ab</b> ; sind <b>sehr eng gekoppelt</b>	Enge Abstimmung einzelner Abteilungen hinsichtlich der Interaktion mit Usern und Kunden	<i>UK 4.2: Ausgeprägte Abteilungs- und managementübergreifende Koordination</i>

10	60 - 66	<p>mit unseren verschiedenen Abteilungen</p> <p>haben eine eigene Community Management Abteilung; diese Abteilung kümmert sich hauptsächlich um die Kombinationen der einzelnen Social Media Kanäle; das ganze wird von einem Projektmanager koordiniert.</p>	<p>Koordination von Social Media Aufgaben besteht in der Zusammenarbeit zwischen einer spezifischen Abteilung und eines Projektmanagers</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enge Abstimmung einzelner Abteilungen hinsichtlich der Interaktion mit Usern und Kunden</li> <li>- Koordination von Social Media Aufgaben besteht in der Zusammenarbeit zwischen einer spezifischen Abteilung und eines Projektmanagers</li> </ul>
1	91 – 100	<p>man muss sich ein <b>Ziel setzen</b> und eine <b>klare Linie haben</b> und diese beibehalten; sonst ist man <b>bei der Zielgruppe nicht mehr glaubwürdig</b>; wir versuchen unsere Linie beizubehalten, damit unsere Zielgruppe weiß, wenn wir etwas zu einem Thema posten, dann setzen wir uns für dieses Themen ein.</p>	<p>Konsistentes Handeln und Kommunikation auf Basis einer klaren Zielsetzung</p>	<p><b><i>HK 6: Glaubwürdigkeit und Reputation beim Social Media Marketing</i></b></p> <p><i>UK 5.1: Konsistentes Handeln und Kommunizieren</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- auf Basis einer klaren Zielsetzung und klaren Linie</li> <li>- Auf ehrlicher Basis und aus Überzeugung handeln und nicht aufgrund eines Hypes</li> <li>- Aufgreifen von Themen, die zum Unternehmen passen</li> </ul>
2	81 – 87	<p><b>auf ehrlicher Basis</b> handeln und <b>nicht auf Basis eines Hypes</b>; man sollte <b>überzeugt sein von seiner Sache</b> und dann wirkt es</p>	<p>Auf ehrlicher Basis und aus Überzeugung handeln und nicht aufgrund eines Hypes</p>	

5	87 - 91	<p>auch nach außen ehrlich und die User merken schon, wenn etwas echt ist.</p> <p>um glaubhaft zu wirken, sollte ein Unternehmen wirklich immer nur die <b>Themen aufgreifen, die zum eigenen Unternehmen passen; nicht direkt jeden Trend</b> aufgreifen und nur die Trends aufgreifen, die zum Image der der Firma passen.</p>	Aufgreifen von Themen, die zum Unternehmen passen	- Einheitliche Präsentation des Unternehmens auf den Plattformen
8	69 - 72	man braucht im Endeffekt auf den Plattformen ein schönes ganzheitliches Bild des Unternehmens; das führt dann halt auch zu einem positiven Image	Einheitliche Präsentation des Unternehmens auf den Plattformen	
3	89 – 91	halte es für wichtig, dass man <b>authentisch</b> ist und <b>Einblicke gewährt</b> in das Unternehmen; man sollte zeigen wer man ist und was man kann.	Authentizität und Gewährung von Einblicken in das Unternehmen	<i>UK 5.2: Transparenz und Authentizität</i> - Gewährung von Einblicken in das Unternehmen
4	98 – 102	wir fahren die Strategie, dass wir alle <b>Kommentare</b> von den Leuten <b>reposten</b> und alle <b>Fotos reposten</b> usw. weil die Leute dann sehen okay, das sind echte Menschen die, die Sachen bestellen, die wir herstellen; das ist glaube ich <b>für die Glaubwürdigkeit ein wichtiger Faktor.</b>	Demonstration von Interaktion mit den Usern	<i>UK 5.3: Vertrauensaufbau</i> - Demonstration von Interaktion mit den Usern - Regelmäßige Kommunikation mit den Usern



7	68 – 70	Glaubwürdigkeit steht in erster Linie damit, dass man selber dahinter steht und die <b>Kommunikation mit den Usern regelmäßig</b> läuft.	Regelmäßige Kommunikation mit den Usern	- Gute Bewertungen und Inhalte als Grundlage für Vertrauen
10	76 - 81	zu einer gewissen Reputation gehört, dass relativ positiv über einen berichtet wird, das es gute Bewertungen und gute Inhalte da sind, sodass Vertrauen entsteht; wenn Vertrauen im Netz nicht vorhanden ist, wirkt sich das auch auf das Engagement aus; Leute interagieren dann nicht wirklich mit dir	Gute Bewertungen und Inhalte als Grundlage für Vertrauen	
9	60 – 62	Es ist wichtig, dass das Unternehmen <b>auf den gängigsten Social Media Plattformen präsent</b> ist, um dort die Firmenphilosophie und Referenzen zu präsentieren.	Präsenz auf allen relevanten Plattformen	<i>UK 5.4: Präsenz auf allen relevanten Plattformen</i>
1	105 -108	halten uns natürlich an DSGVO-Gesetze und achten auch selbst sehr stark darauf, dass die Daten geschützt werden,	Zuweisung einer hohen Bedeutung des Datenschutzes um Vertrauen zu schaffen	<b><i>HK 7: Datenschutz bei Social Media</i></b>  <i>UK 6.1: Datenschutz zum Vertrauensaufbau</i>  - dient dem Aufbau von Vertrauen bei den Usern

		weil uns auch das <b>Vertrauen unserer Zielgruppe sehr wichtig</b> ist	Rechtliche Absicherung bereits bei der Erstellung des Contents	
2	98 – 102	Datenschutz spielt eine große Rolle; <b>beim Kreieren des Contents</b> stellen wir uns schon die <b>Datenschutzfrage</b> , d.h. bei Personen, die wir selbst fotografiert oder gefilmt haben.	Hohe Bedeutung aufgrund der Gesetzeslage	<i>UK 6.2: Datenschutz aufgrund der rechtlichen Verpflichtung</i>  - Rechtliche Absicherung bereits bei der Erstellung des Contents - Hohe Bedeutung aufgrund der Gesetzeslage - Beachtung des Datenschutzes aufgrund der rechtlichen Verpflichtung
3	95 – 97	Datenschutz spielt bei uns eine sehr große Rolle, schon gerade aufgrund der <b>aktuellen Gesetzeslage</b> . Ja, also das hat bei uns höchste Priorität bei unseren Aktionen	Beachtung des Datenschutzes aufgrund der rechtlichen Verpflichtung	
4	111 - 114	da machen wir die <b>grundlegenden Dinge</b> ; wenn wir ein Gewinnspiel machen, <b>dann wissen wir was wir dürfen und was wir nicht dürfen</b> ; wir <b>reposten nichts ohne die Leute zu fragen</b> , die uns das schicken; wir <b>schwärzen Namen</b> und so weiter, also ja der Standardprozess.	Wichtigkeit des Datenschutzes aufgrund eines hohen Bestands an Kundendaten	<i>UK 6.3: Datenschutz aufgrund eines Verantwortungsbewusstseins</i>  - Wichtigkeit des Datenschutzes aufgrund eines hohen Bestands an Kundendaten - Wichtigkeit des Datenschutzes aufgrund der Verarbeitung sensibler Daten
5	100 - 103	seit DSGVO-Änderung für Jeden sehr wichtig; <b>haben eben sehr viele Kundendaten</b> , dass wir da wirklich sehr drauf achten müssen; spielt eine sehr große Rolle bei mir.	Wichtigkeit des Datenschutzes aufgrund der Verarbeitung sensibler Daten	
6	124 - 126	durch unsere Dienstleistungen rechnen wird dem einen hohen Stellenwert zurechnen; <b>verarbeiten</b> über unsere App <b>sensible Daten</b>	Beachtung des Datenschutzes aufgrund der persönlichen Überzeugung	
7	79 – 81	Datenschutzfragen spielen eine enorme Rolle, alleine weil es gesetzlich so festgelegt ist, aber auch weil ich <b>selber dahinter stehe</b> .	Klärung von Datenschutzfragen durch einen Datenschutzbeauftragten	
9	68 – 70	ist eine wichtige Angelegenheit; haben aus diesem Grund einen		

10	98 - 102	<p><b>Datenschutzbeauftragten</b> in unserem Unternehmen integriert</p> <p>achten sehr darauf, dass alles datenschutzkonform abläuft; arbeiten mit sensiblen Daten</p>		<p>- Klärung von Datenschutzfragen durch einen Datenschutzbeauftragten</p>
1  6	117 - 122  142 - 149	<p>wenn mal eine negative Bewertung kommt, setzte ich mich hin und <b>überlege woran es hängen könnte</b>; wir <b>antworten ganz freundlich und versuchen da auch eine Lösung zu finden</b>, weil am Ende des Tages wollen wir natürlich dass jeder zufrieden ist; wir versuchen da aus diesen Kritikpunkten zu lernen.</p> <p>hatten natürlich auch schon das Beispiel, dass für eine bestimmte Funktion, ein <b>Makel erkannt</b> wurde; das <b>wurde kommentiert unter einem Beitrag</b>; sind darauf eingegangen und haben die <b>Kritik dann dafür genutzt, um eine Verbesserung voranzutreiben</b> und da am Ende halt auch wieder die Kundenzufriedenheit wiederherzustellen.</p>	<p>Kritik als Anlass zu Verbesserungen und zur Entwicklung einer kundenfreundlichen Lösung</p>	<p><b>HK 8: Umgang mit Kritik auf Social Media Kanälen</b></p> <p><i>UK 7.1: Kritik als Anlass zu Verbesserungen und zur Erarbeitung einer kundenfreundlichen Lösung</i></p>

2	124 – 130	bei einer negative Google Bewertungen beispielsweise, kann man den <b>Kunden dazu auffordern per Email seine Kritik näher zu schildern</b> ; man kann den <b>Kunden dann einzeln anspielen mit einem Posting, ihn einladen oder einen Gutschein zukommen lassen als Entschuldigung</b> ; solche Kunden sind dann am Ende auch die treuen Kunden, die bei dir bleiben.	Besänftigung des unzufriedenen Kunden mit einer Aufmerksamkeit	<i>UK 7.2: Besänftigung unzufriedener Kunden</i>
4	130 – 132	wir <b>gehen auf Kritik ein und fragen nach</b> ; wenn Leute mal länger auf Ihre Bestellung warten, wir <b>erklären warum das so ist</b> , dass wir ein 2 Mann unternehmen sind und nicht wie Amazon arbeiten; wir gehen schon darauf ein.	Dem Kunden mit einem aufklärenden Feedback antworten	<i>UK 7.3: Aufklärendes Feedback</i>
8	84 - 89	haben natürlich <b>reagiert indem wir erstmal geantwortet haben</b> und versucht <b>mit dem Kunden das ganze nachzuschärfen</b> ; wollen nach außen als Unternehmenspräsentation gegenüber potenziellen zukünftigen Kunden so erscheinen, dass wir uns um die Anliegen aller Kunden kümmern, auch die derjenigen, die uns eine schlechte Rückmeldungen gegeben haben.		<i>UK 7.4: Feedback und Einbindung des Kunden bei der Lösungsfindung</i>
7	90 – 92	meine Strategie ist aber <b>Fakten, Fakten, Fakten</b> ; Kritik kann man häufig <b>mit Tatsachen, Fakten und Zahlen widerlegen</b> und dann kommt in der Regel auch nicht mehr viel	Richtigstellung durch Fakten	<i>UK 7.5: Richtigstellung durch Fakten</i>
10	109 - 112	es gibt immer irgendwo eine kritische Meinung; da muss man einfach drauf reagieren, indem man das Ganze auf konstruktiver Ebene beantwortet und es richtig stellt.		

3	144 - 148	man kann die Zielgruppe wesentlich besser kategorisieren, und kann auch das <b>direkte Feedback</b> sehen anhand von Google Rezensionen oder Bestellungen und kann sehr schnell sehen, ob die Maßnahmen oder das Projekt gefruchtet hat.	Marktforschung durch Analyse von Kundenreaktionen auf ein Projekt	<p><b>HK 9: Social Media als Marktforschungsinstrument</b></p> <p><i>UK 8.1: Marktforschung durch Analyse von Kundenreaktionen</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bestellungen</li> <li>- Google Rezensionen</li> <li>- Analyse von Kritik</li> <li>- Rezensionen, Kommentare und Feedbacks als Informationsquelle für Produktanpassungen</li> </ul>
6	166 - 167	wir nutzen für die Marktforschung <b>Kritik</b> von Kunden, die beispielsweise über Social Media bei uns geäußert wird.	Analyse von Kritik zu Marktforschungszwecken	
9	106 - 108	es gibt Kunden, die <b>Rezensionen, Kommentare oder Feedbacks</b> geben; kann man alles sehr gut <b>für die Marktforschung</b> benutzen. Wir haben dadurch unsere Produkte angepasst	Rezensionen, Kommentare und Feedbacks als Informationsquelle für Produktanpassungen	
4	149 - 152	fragen auch immer wieder worauf die Kunden Lust haben; die Leute können schon aktiv mitgestalten	Marktforschung durch Einbindung der Kunden in die Produktentwicklung	<i>UK 8.2: Marktforschung durch Einbindung der Kunden in die Produktentwicklung</i>
5	136 - 139	man sollte auch immer wieder mal <b>im Gespräch mit den eigenen Followern sein</b> , so wie sie beim Beitrag oder Kommentaren entstehen oder eben ganz normal über Nachrichten; so kann man die <b>eigenen Follower kennenlernen</b> und wissen was überhaupt die <b>Bedürfnisse</b> der verschiedenen Interessensgruppen sind.	Marktforschung durch von Beiträgen ausgelöste Interaktionen und durch Umfragen	<p><i>UK 8.3: Marktforschung durch Interaktion mit Kunden</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interaktion mit der Zielgruppe, die durch Beiträge ausgelöst werden</li> </ul>

10	149 - 152	man kann gewisse <b>Beiträge erstellen</b> , die dafür sorgen, dass eine gewisse <b>Zielgruppe damit interagiert</b> ;	Interaktion mit der Zielgruppe durch Beiträge ausgelöst	
10	152 - 155	Marktforschung in einer gewissen Altersgruppe oder Zielgruppe kann über Social Media sehr gut ablaufen, weil man dort problemlos <b>Umfragen</b> erstellen kann, wo die Leute direkt Umfragen beantworten können.	Marktforschung durch Umfragen in bestimmten Zielgruppen	<i>UK 8.4: Marktforschung durch Umfragen</i>
1	157 - 160	<b>operatives Controlling für uns am wichtigsten</b> , weil speziell bei Startups die <b>Finanzen sehr</b> wichtig sind; strategisches Controlling erst interessant oder wichtig, wenn das Unternehmen schon grösser ist.	Vorrang des operativen Controllings gegenüber dem strategischen Controlling aufgrund der Wichtigkeit die Finanzen zu bewachen	<b>HK 10: Strategisches Controlling vs. Operatives Controlling</b>  <i>UK 9.1: Vorrang des operativen Controllings gegenüber dem strategischen Controlling</i>
8	116 - 118	eine strategische Ausrichtung haben wir aktuell nicht; sind im Operativen sehr stark tätig und grade viel im <b>Testing</b> dran.		- Wichtigkeit der Überwachung der Unternehmensfinanzen eines Startups - Testing
9	116 - 119	widmen uns zu <b>dreiviertel dem operativen Controlling</b> und <b>einem Viertel dem strategischen</b> , da in unserer Branche die nackten Zahlen eine sehr große Rolle spielen	Branchenabhängigkeit der höheren Gewichtung des operativen Controllings	
2	178 - 180			<i>UK 9.2: Vorrang des strategischen Controllings gegenüber dem operativen Controlling</i>

3	152 – 154	70% muss strategisch, 30% muss operativ sein; <b>wenn man eine Strategie hat ist das Operative auch für Mitarbeiter einfacher</b> , weil die Strategie gibt ja alles schon vor das <b>strategische Controlling</b> hat bei uns einen wesentlich <b>höheren Stellenwert</b> ; bewerte es mit 70% gegenüber dem operativen Controlling mit 30%	Vorrang des strategischen Controllings, da klare strategische Vorgaben die Arbeit für die Mitarbeiter vereinfacht	<ul style="list-style-type: none"> <li>- strategische Vorgaben die Arbeit für die Mitarbeiter vereinfacht</li> <li>- hilft dabei Markenbekanntheit, Glaubwürdigkeit und Authentizität zu steigern</li> <li>- Wichtigkeit langfristiger Planung bei Social Media</li> <li>- ist entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens</li> </ul>
4	148 – 149	bei uns ist das <b>strategische wesentlich wichtiger</b> als das Operative		
6	184 – 192	60% gehen ans strategische Controlling und 40% ans Operative, aus dem Grund, weil das <b>strategische ein starkes Werkzeug ist, um die Markenbekanntheit, Glaubwürdigkeit und Authentizität weiter auszubauen</b> ; das Operative bietet sich an, um neue Kunden zu gewinnen, indem man konkret auf bestimmte Bedürfnisse eingeht.	Vorrang des Strategischen Controlling, da es hilft Markenbekanntheit, Glaubwürdigkeit und Authentizität zu steigern	
7	127 – 129	grade bei Social Media ist es ja <b>wichtig langfristig zu planen</b> und zu denken; dementsprechend spielt das <b>strategische Controlling</b> im Vergleich zum operativen eine <b>wesentlich größere Rolle</b>	Vorrang des strategischen Controllings aufgrund der Wichtigkeit langfristiger Planung bei Social Media	
10	170 - 172	das <b>strategische ist entscheidend für den Erfolg</b> eines Unternehmens und das Operative ist es nicht zwingend. Also die Gewichtung sehe ich bei 55 strategisch zu 45 operativ.	Höhere Gewichtung des strategischen Controllings, da es entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens ist	





## 4.2 Auswertung der Experteninterviews

Die Auswertung der Experteninterviews erfolgt anhand der einzelnen Kategorien, die sich aus der Kategorienbildung im Kategoriensystem ergeben haben. Dazu werden die einzelnen Aussagen verwendet, die zur Bildung der Kategorien herangezogen wurden. Die Kategorien werden folglich in die einzelnen zur Auswertung gehörenden Teilkapitel untergliedert. Diese Form der Auswertung geht auf den Vorschlag von Kuckartz et al. (2008, S. 43) zurück, wonach das Interviewmaterial kategorienbasiert zu evaluieren ist. Bei der vorliegenden kategorienbasierten Auswertung strukturieren die Hauptkategorien hierarchisch die Ergebnismenge. Das heißt, dass gemäß des Kategoriensystems jeder Hauptkategorie Unterkategorien als Ergebnisse der qualitativen Inhaltsanalyse zugeordnet werden, die aus Aussagen der Experten hervorgehen. Diese Unterkategorien erscheinen nachfolgen in kursiver Form. Die Darstellung der Ergebnisse wird weiterhin mit den entsprechenden Zitaten aus den Experteninterviews unterfüttert. Die Quellenangabe erfolgt in Klammern unter Angabe der Interview-Nr., mit „I.-Nr.“ und der Zeilenangabe.

### 4.2.1 Hauptkategorie „Allgemeine Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings aus Sicht der Experten“

In dieser Hauptkategorie erfolgen die Ergebnisse zu der Frage was allgemein aus Sicht der Experten zu den Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings gehören. Erfolgreiches Social Media Marketing ergibt sich für die Experten aus unterschiedlichen Gegebenheiten. Ein Experte sieht den Erfolg in einer *ganzheitlichen Unternehmensstrategie* begründet und ist der Meinung, dass ein Unternehmen sich erstmal über die eigenen Ziele, über die angestrebte Marktpositionierung und eine genaue Vorstellung zum eigenen Branding bewusst werden muss:

„An erster Stelle muss das Unternehmen erst mal selber wissen was möchten wir erreichen mit Social Media? Wie wollen wir uns positionieren auf dem Markt? Welches Branding wollen wir erreichen? Was wollen wir beim Kunden für einen Eindruck hinterlassen?“ (I.-Nr. 1, 22 – 26)

Ein anderer Aspekt liegt in der „*Offenheit für neue Trends und Technologien*“ eines Unternehmens. Hier wird von einem Experten gefordert, dass man stets auf dem neuesten Stand ist, indem man „Social Media Trends“ erkennt und immer „up-to-date ist“ (I.-Nr. 2, 21 – 26)

Eine „*Breite Nutzung mehrerer Social Media Kanäle*“ erachten 4 Experten als erfolgsbestimmend. So gehört es dazu zunächst auf vielen verschiedenen Kanälen präsent zu sein, um dadurch unterschiedliche Zielgruppen zu erreichen und alle seine Kanäle gleichermaßen zu pflegen:

„man sollte immer [...], seine Kanäle gleichmäßig behandeln, also das heißt Social Media ist nicht nur Instagram, nicht nur Facebook, sondern für ein Unternehmen ist auch wichtig linkedin [...].“ (I.-Nr. 2, 22)

„Ja in erster Linie muss sich das Unternehmen natürlich auf sämtlichen Online Plattformen befinden und präsent sein, damit man dort eine sehr große Reichweite generieren oder erreichen kann [...]. (I.-Nr. 9, 19 - 21)

Für einen Experten ist es wichtig, dass Unternehmen über „*Kompetenzen bei der Planung von Social Media Kampagnen*“ verfügen und dieser führt an, dass man vor allem in der Lage sein sollte Kampagnen und Werbeanzeigen zu planen:

„Auf jeden Fall das Wissen darüber wie man Kampagnen plant, wie man Werbeanzeigen plant [...]. Also blind eine Werbeanzeige schalten das funktioniert halt nicht“ (I.-Nr.4, 30 - 31)

Ein Erfolgsfaktor beim Social Media Marketing ist für zwei Experten darin zu sehen, dass eine „*Nutzung technischer Möglichkeiten*“ erfolgt. Hier geht es besonders darum die zu Verfügung stehenden Algorithmen der Sozialen Netzwerke zu verwenden um eine Zielgruppe anzusprechen. Einer dieser Experten weist daraufhin spezielle Tools zu Analysezwecken und zur Contentgestaltung zu nutzen:

„[...] natürlich die Algorithmen sind ganz wichtig zu beachten und diese dann auch umzusetzen.“ (I.-Nr. 5, 20 - 21)

„[...]um wirklich erfolgreich dort unterwegs zu sein, sprich den richtigen Content zu produzieren und auch geeignet zu veröffentlichen und auch natürlich Analysen durchführen zu können, wäre es auf jeden Fall ratsam die Meta Business Suits zu verwenden. Wir in unserem Fall verwenden auch noch ein Creation Tool, in dem Fall Canva [...].“ (I.-Nr. 6, 31 - 35)

Unter den Experten wird auch die Meinung vertreten, dass ein Unternehmen nicht wahllos auf sämtlichen Kanälen präsent sein sollte, sondern dass es auf eine „*Nutzung ausgewählter Social Media Kanäle*“ achten sollte:

„Prinzipiell würde ich mich aber auf die gängigen Social Media Kanäle Facebook und Instagram berufen.“ (I.-Nr. 6, 26 - 27)

Ein Experte stellt heraus, dass es für Unternehmen erfolgsbestimmend, wenn sie „*Qualitativ hochwertigen Content liefern*“. Hierbei geht es vor allem darum, dass eine Qualitätssicherung der Social Media Beiträge stattfindet:

„Also ein Unternehmen sollte man Social Media Beiträge qualitativ hoch ansetzen und wenn es sich halt für einen bestimmten Kanal entscheidet auch dementsprechend regelmäßigen qualitativ hochwertigen Content liefern. Das ist so einer der Schlüssel für verschiedene Kanäle [...].“ (I.-Nr. 7, 21 - 23)

Schließlich ist ein „*Seriöses und konsistentes Auftreten*“ ein Schlüssel für ein erfolgreiches Social Media Marketing. Eine Konsistenz sollte sich dabei über alle Social Media Aktivitäten des Unternehmens erstrecken:

„Ja also seriös auftreten ist wichtig, bereitstellen aller relevanten Informationen auf allen bekannten Plattformen bestenfalls, Facebook, linkedin, Xing, Twitter Instagram und wenn das konsistent ist, dann sollte das ein seriöses Auftreten, finde ich, ergeben.“ (I.-Nr. 7, 22 - 24)

#### **4.2.2 Hauptkategorie „Vorgehen beim Social Media Marketing“**

Diese Hauptkategorie umfasst alle Verfahren, Prozesse und sonstigen Aspekte zur Umsetzung von Social Media Aktivitäten. Es geht also um die Frage wie und zu

welchem Zweck Unternehmen Social Media Maßnahmen umsetzen. Hier lässt sich feststellen, dass mit 8 Experten ein Großteil der befragten Unternehmen eine „*eigenständige Umsetzung von Social Media Maßnahmen mit Blick auf einen konkreten Anwendungsbereich*“ verfolgt, also keinen externen Anbieter engagiert. Die konkreten Anwendungsbereiche sind vielfältig und hängen davon ab, welches Produkt oder welche Dienstleistung das jeweilige Unternehmen anbietet. Zu den Anwendungsbereichen gehören etwa die Akquise von Mitarbeitern und Kunden:

„Wir haben uns Ziele gesetzt. Um diese Ziele zu erreichen haben wir dann dementsprechend die Maßnahmen definiert. Bei uns ist es beispielsweise so. Unsere Hauptwerbequellen sind Xing und linkedin und da versuchen wir erstens Kundenunternehmen zu targetieren und zu werben, gleichzeitig aber auch Kandidaten. Wir schreiben da dementsprechend diverse Beiträge, schalten aber auch Werbung [...].“ (I.-Nr. 1, 32 - 37)

„[...] Das ist einmal das akquirieren von Promotern. Das machen wir in der Regel auf Facebook oder Instagram, dass wir dort Stellenanzeigen schalten, um qualifiziertes Personal [...] zu finden und auf der zweiten Seite betreiben wir natürlich auch Akquise über die Kanäle wie Facebook und speziell linkedin, um unsere Kunden zu gewinnen [...].“ (I.-Nr. 3, 36 - 41)

Ein Experte betont auch, dass es auch immer darum geht Userinteraktionen herbeizuführen, um daraus wiederum weitere Aktionen durchzuführen. Eine Strategie für Unternehmen kann es also auch sein die Userschaft sozusagen bei der Stange zu halten, um einen konstanten Austausch mit den Usern zu haben:

„Man versucht erst mal die Aufmerksamkeit der User zu erlangen. Das machen wir mit einfachen Postings von unseren Arbeiten zum Beispiel und dann sehen wir, dass die Personen interagieren mit unserem Content und die kriegen dann [...] direkt Calls to Actions angezeigt, damit sie mit unserem Unternehmen interagieren und [...] wir sie dann einfangen und sie in ein Grundgespräch bekommen.“ (I.-Nr. 2, 32 - 37)

Ein Anwendungsbereich von Social Media ist es auch die Marktfähigkeit von Produkten zu testen. So spricht ein Experte davon zu testen, wie gut Produkte in der Community angenommen werden und leitet daraus dann eine Produktentscheidung ab:

„Wir testen ein paar Produkte und wenn wir ein Produkt haben was gut läuft, dann bewerben wir dieses Produkt.“ (I.-Nr. 4, 40 - 41)

Allgemein ist ein Ziel vieler Unternehmen häufig die Generierung großer Marktanteile und die Erlangung einer großen Markenbekanntheit ([Belege mit Marketingbuch Meffert](#)). So betont ein Experte, die Wichtigkeit von „Aktivität auf mehreren Kanälen gleichzeitig, um viele Zielgruppen möglichst zu erreichen“ (I.-Nr. 5, 26 - 28). Maßnahmen zur Erzeugung von Bekanntheit über mehrere Kanäle hinweg wird auch von einem weiteren Experten als wichtig erachtet und dieser sieht es daher als eine Aufgabe des Social Media Marketings an Omnipräsenz zu schaffen:

„Also wir setzen alle möglichen Social Media Maßnahmen ein. Erstens einfach aus dem Omnipräsenz-Grund. Omnipräsenz heißt für uns, wir müssen auf allen Kanälen sichtbar sein, da die halt extrem relevant sind.“ (I.-Nr. 10, 25 - 27).

Ein weiterer Aspekt ist, dass sich sein Unternehmen viele Gedanken dazu macht, was die Zielgruppe interessieren könnte und versucht mit abwechslungsreichen Beiträgen organischen Traffic zu generieren. Unter organischem Traffic versteht man den Besucherzugriff auf Webseiten durch einen menschlichen Nutzer, der über Suchmaschinen stattfindet und nicht durch eine Werbeanzeige erfolgt ist (vgl. Kusserow, 2019). Das Bestreben organischem Traffic zu erzeugen kann gemäß eines Experten damit erreicht werden, dass sich ein Unternehmen Klarheit über die Interessen einer Zielgruppe verschafft und abwechslungsreichen Content liefert:

„Also wir machen uns natürlich Gedanken was interessiert unsere Zielgruppe. [...] Wir posten auch verschiedene Inhalte, ein Drittel Unterhaltung, ein Drittel beratende Inhalte und ein Drittel, die auf die Funktionen von unserer Dienstleistung hinweisen und verweisen so quasi auf Blogbeiträge und Whitepaper von uns, um halt organischen Traffic auf der Webseite beispielsweise, das ist unser Ziel womit wir dann arbeiten, zu generieren.“ (I.-Nr. 6, 40 - 47)

Schließlich ist bei der Umsetzung von Social Media Maßnahmen nach Meinung eines Experten darauf zu achten, dass es eine Übereinstimmung mit dem Portfolio des Unternehmens gibt. Hierbei gilt besonders auch, dass Informationen einheitlich auf allen Plattformen kommuniziert werden:

„Ja das ist halt ein Thema das mit dem Portfolio übereinstimmen muss und somit mit den Änderungen. Neuerungen neuer Produkte, sag ich mal, müssen im Endeffekt stringent auf allen Portalen kommuniziert werden.“ (I.-Nr. 8, 29 - 36)

Zwei der interviewten Experten erwähnen, dass in ihren Unternehmen die *Umsetzung von Social Media Maßnahmen durch Outsourcing* erfolgt. Das heißt, dass sämtliche Aufgaben des Social Media Marketings von Externen übernommen wird. Ein Experte begründet dies mit gänzlich fehlendem Know How im eigenen Unternehmen. Der anderen Experte verweist darauf, dass die Nutzung der größeren Expertise und Erfahrung des Dienstleisters letztendlich zu besseren Ergebnissen führt, als wenn die Aufgaben inhouse übernommen würden:

„Also da ich auch selber technisch nicht der versierteste bin, sondern mich auf den Inhalt der Schulungen konzentriere, hab ich auf eine Assistentin zurückgegriffen, die dann virtuell aus dem Homeoffice heraus mein Social Media betreut. Also ich liefere ihr quasi Materialien, wie Bilder oder Videos oder auch inhaltliche Dinge und sie verbreitet die dann entsprechend auf den Social Media Kanälen.“ (I.-Nr. 7, 31 - 34)

„Ja also in erster Linie haben wir dieses Thema einer Agentur übergeben, die natürlich über eine längere Zeit schon Expertise aufgebaut hat und gewisse Erfahrungen gesammelt hat. Das läuft sehr erfolgreich und diese Agentur ist natürlich sehr erfahren in den Social Media Plattformen Instagram und Facebook. Unter anderem schaltet sie auch für uns verschiedene oder diverse Kampagnen über Google Ads, um dort unsere Zielgruppe zu erreichen.“ (I.-Nr. 9, 31 - 34)

### 4.2.3 Hauptkategorie „Integration von Social Media in die Unternehmensstrategie“

Bei dieser Hauptkategorie geht es um die Frage inwiefern Social Media in die Unternehmensstrategie integriert ist und welchen Beitrag es dafür leistet. Dabei zeigen sich zwei Ausprägungen der Integration. Nämlich, dass Social Media entweder bereits in hohem oder eher niedrigem Maße in die Unternehmensstrategie integriert ist. Sechs Experten betonen ausdrücklich, dass Social Media *gegenwärtig bereits eine hohe Integration in die Gesamtunternehmensstrategie* erfährt. Von diesen Experten weisen vier explizit darauf hin, dass Social Media nicht nur in irgendeiner Weise integriert wird, sondern, dass es einen ganz entscheidenden Baustein des Unternehmens darstellt. Es ist als solches demnach ein elementarer Bestandteil der betrieblichen Prozesse und des Geschäftsmodells sowie ein Hauptbestandteil der Unternehmensstruktur und darin komplett integriert, sodass sämtliche Unternehmensaktivitäten auf Social Media aufbauen. Ein Experte betont den Beitrag den Social Media dahingehend leistet ein modernes und zukunftsorientiertes Bild des Unternehmens zu zeichnen:

„Ich glaube hätten wir kein Social Media Marketing dann würde das Ganze nicht funktionieren. Weil wie sollen wir sonst verkaufen? Wir sind noch nicht so weit, dass wir organisch so viel Traffic auf der Seite haben, dass es funktionieren würde. Das sieht man auch direkt, wenn ich die Werbeanzeige ausmache, dann kommen halt auch so gut wie keine Sales rein oder das würde einbrechen zu 80%.“ (I.-Nr. 4, 69 - 73)

„Also Social Media Maßnahmen spielen eine enorm große Rolle, wenn nicht sogar die wichtigste Rolle in meiner Unternehmensstrategie und ich denke das das auch noch wichtiger wird, weil über meine Social Media Kanäle auch mein Netzwerk sich ausbreitet und grösser wird. Ja und dementsprechend am Ende des Tages auch noch die Aufträge zustande kommen.“ (I.-Nr. 7, 39 - 43)

„Die sind natürlich ein Hauptbestandteil unserer Marketingstrategie. Also das ist im Grunde genommen das „A und O“ des Unternehmens. Damit erreichen wir natürlich eine sehr große Zielgruppe und darüber hinaus sind wir natürlich, wenn wir im Social Media Bereich präsent sind, auch ein modernes Unternehmen und

ein zukunftsorientiertes Unternehmen und das zeigt natürlich auch dann den Nutzern oder unserer Zielgruppe das wir mit der Zeit gehen.“ (I.-Nr. 9, 36 - 41)

„Also Social Media ist der Kern unserer Dienstleistung. Deswegen sind die eigentlich in allen Maßnahmen bei uns komplett integriert, also in der ganzen Unternehmensstruktur. Unser ganzes Marketing, unsere Neukundengewinnung, unsere Bestandskunden, mit denen wir kommunizieren und so weiter findet alles über Social Media statt. Das heißt ich würde mal sagen so 80% aller Bereiche sind mit Social Media abgedeckt.“ (I.-Nr. 10, 38 - 42)

Die übrigen zwei Experten, deren Unternehmen eine *gegenwärtig bereits eine hohe Integration in die Gesamtunternehmensstrategie* von Social Media aufweist betonen zwar ebenfalls die große Bedeutung von Social Media, jedoch erfüllt es bei diesen eher spezifische Teilaufgaben, die an eine bestimmte Zielsetzung gekoppelt sind. Social Media macht demnach nicht das Funktionieren des Unternehmen aus. Die Aufgaben des Social Media Marketings liegen in der Generierung großer Reichweiten, in der Steigerung des Bekanntheitsgrades und der Förderung eines positiven Unternehmensimages:

„Die sind schon sehr stark integriert. Besonders als Startup finde ich ist es sehr wichtig Social Media zu nutzen, weil man eben eine sehr große Reichweite hat [...]. Von daher versuchen wir wirklich alle möglichen verschiedenen Plattformen zu nutzen, um da wirklich unsere Zielgruppen zu erreichen.“ (I.-Nr. 5, 33 - 36)

„Ja die sind auf jeden Fall eng gekoppelt an unsere Unternehmensstrategie [...] zum einen natürlich, um die Bekanntheit zu steigern von unserer Dienstleistung beziehungsweise auch von der App [...] und das Image zu fördern und [...] um eine gewisse Authentizität und Glaubwürdigkeit zu schaffen [...].“ (I.-Nr. 6, 53 - 65).

Unter den interviewten Experten verdeutlicht einer, dass *gegenwertig eher eine niedrige Integration in die Gesamtunternehmensstrategie* von Social Media besteht, das Unternehmen aber eine höhere Priorität für die Zukunft vorsieht, da man erkannt hat, dass Social Media Marketing für die Kundengewinnung immer bedeutender wird:



„Also nachhaltiges Social Media Marketing finden wir wichtig. Das hat natürlich jetzt in der Vergangenheit für uns noch keine große Relevanz gespielt. Wir sind ein kleines Unternehmen, aber merken halt zunehmend, dass wir dort immer präsenter sein sollten und müssen, um dort halt auch unsere Kunden zu gewinnen und es wird auch für unser Unternehmen immer relevanter. Also wir machen dort gerade einen Shift durch, sag ich mal, mehr Priorität reinzubringen in das Thema Social Media Marketing.“ (I.-Nr. 8, 42 - 47).

#### 4.2.4 Hauptkategorie „Umgang mit neuen Social Media Trends“

Hinter dieser Hauptkategorie verbirgt sich die Frage wie Unternehmen mit neuen Social Media Trends umgeht. Das Erkenntnisinteresse hier bezieht sich darauf zu erfahren, wie es um die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit der Unternehmen bestellt ist. Gemäß der Aussagen von vier Experten haben die jeweiligen Unternehmen eine *Interessierte aber abwartende Haltung gegenüber neuen Social Media Trends*. Der Umgang mit neuen Social Media Trends beschränkt sich bei einem Unternehmen darauf Fachmessen zu besuchen und sich durch die Fachliteratur über neue Erkenntnisse zu informieren und sich damit auf den neuesten Kenntnisstand zu bringen:

„Wir verfolgen die Trends immer sehr nah. Wir besuchen diverse Fachmessen und lesen uns da immer wieder ein, um da immer wieder auf dem neuesten Stand zu sein. Als Beispiel kann man sagen vor einiger Zeit gab es die App Clubhouse, war von sich aus eigentlich keine attraktive App, aber die Marketingmaßnahmen waren so gut, dass jeder auf einmal da auf den Zug aufgesprungen ist und das gleiche kann man auch über andere Dinge sagen. (I.-Nr. 1, 63 - 68).“

Das Beispiel, dass der Experte hier mit der Clubhouse App anführt, verdeutlicht, dass er dafür plädiert die Entwicklung neuer Trends lieber erst mal abzuwarten, beim Aufkommen neuer Apps den Nutzen kritisch zu hinterfragen und sich nicht von einem ansprechenden Marketing verleiten zu lassen eine App direkt anzuwenden. Im Falle der Clubhouse App, die ein auditives soziales Netzwerk ist und deren Funktion darin besteht digitale Räume zu Verfügung zu stellen, in denen Nutzer öffentlich miteinander

diskutieren können, sieht der Experte den Nutzen als zu gering an, als dass man die Nutzung dieser App unmittelbar in Betracht ziehen sollte.

Eine ähnliche Richtung wird von zwei weiteren Experten eingeschlagen. Einer berichtet, dass man in seinem Unternehmen neue Trends zunächst beobachtet, um die langfristige Durchsetzungsfähigkeit einer neuen Plattform zu beurteilen. Auch dieser wirbt für Zurückhaltung beim Aufkommen neuer Plattformen:

„Wir beobachten sie ganz klar. Wir clustern, wir schauen, ob das nicht nur ein Hype ist, oder, ob es eine berechtigte Erneuerung ist. Also man sollte darauf achten, dass es nicht einfach nur um Hypes geht und darum auf alles drauf zu springen [...]. Man sollte sich das ganz genau anschauen, [...] aber eben auch mit dass man sieht ist jetzt nur ein Trend [...] oder ist es wirklich nachhaltig.“ (I.-Nr. 2, 60 - 65).“

Der andere Experte spricht davon, dass sein Unternehmen Trendanalysen durchführt, um das Marktpotential neuer Plattformen zu erkunden. Sie beobachten ganz genau wie sich die Nutzerzahlen bei diversen Plattformen entwickeln und versuchen dann bezüglich der wachsenden Plattformen eine Expertise aufzubauen:

„Wir führen auch Trendanalysen durch. Das heißt wir schauen was ist ein upcoming Markt. Wir schauen uns konkret an, welche Plattform geht als nächstes nach oben oder bei welcher Plattform steigt die Nachfragezahl der User auf den einzelnen Plattformen und erkennen relativ früh, wo dann dementsprechend eine erhöhte Nachfrage in der nächsten Zeit entstehen wird und entwickeln uns in dem Bereich dann halt dementsprechend weiter [...].“ (I.-Nr. 10, 47 - 54).

Die Zurückhaltung gegenüber neuen Trends wird auch von einem weiteren Experten bevorzugt, der es jedoch damit begründet, dass die Nutzung einer Plattform immer auch in Einklang mit der Unternehmensstrategie stehen sollte, sodass die Glaubwürdigkeit des Unternehmens gewahrt wird:

„Also wir versuchen Trends immer mit unserer Strategie in Einklang zu bringen. Das ist natürlich nicht immer einfach das Ganze dann immer noch mit der eigenen

Message und mit der [...] Glaubwürdigkeit oder Authentizität in Einklang zu bringen.“ (I.-Nr. 6, 70 - 74).

Unter den befragten Experten gibt es auch welche, deren Unternehmen gänzlich auf das Aufgreifen neuer Trends zu verzichten, da ihnen hierfür die Ressourcen fehlen:

„Ja wir versuchen immer up to date zu sein. Wir schaffen es oftmals nicht, weil wir die Kapazitäten nicht haben.“ (I.-Nr. 4, 78 - 79).

„Ja also im Endeffekt gehen wir nicht auf aktuelle Trends ein, da fehlte uns auch die Manpower aktuell, sodass wir dort auf diese aktuellen Trends nicht eingehen.“ (I.-Nr. 8, 52 – 53)

Schließlich vertritt ein Experte die Meinung, man solle *einen neue Trends direkt aufgreifen, sofern sie zum Unternehmen passen*. Demnach bieten neue Plattformen eben die Chance, die Reichweite zu vergrößern und die Follower einer neuen Plattform zu bereits bestehenden Kanälen zu locken:

„[...] wenn ein neuer Trend kommt am besten wirklich aufgreifen, wenn es dann auch zum Unternehmen passt und da dann auch wirklich aktiv sein, wirklich viele Posts erstellen und gucken, dass man wirklich mit den Followern auch ins Gespräch kommt über Kommentare und vielleicht sogar auch mit Firmen eine Kooperation eingehen, damit man eine etwas größere Reichweite hat, um dann letztendlich mehr noch Follower zu bekommen.“ (I.-Nr. 4, 41 – 46).

#### **4.2.5 Hauptkategorie „Abteilungs – und managementübergreifende Koordination“**

Diese Hauptkategorie geht der Frage nach, inwiefern in den Unternehmen beim Thema Social Media abteilungs – und managementübergreifend gearbeitet wird. Die Befragung der Experten zeigt, dass zum einen manche Unternehmen *keine oder nur eine geringe Abteilungs- und managementübergreifende Koordination* aufweisen. Zum anderen berichten die anderen Experten, dass eine *ausgeprägte Abteilungs- und managementübergreifende Koordination in ihren Unternehmen vorhanden* ist. Als Grund für die fehlende oder geringfügige Abteilungs-

und managementübergreifende Koordination wird von allen Experten, die das betrifft, fehlende Manpower angegeben:

„Ich bin noch als Einzelunternehmer tätig und da übernehme ich dann auch alle Tätigkeiten über alle Abteilungen in Führungszeichen hinweg.“ (I.-Nr. 1, 80 – 82).

„Momentan ist es wirklich so, ich bin ein wirklicher Startuper, von daher bin ich da noch komplett alleine. Ich bin ein Ein-Mann-Betrieb. Da gibt es noch keine eigene Abteilung [...]“ (I.-Nr. 5, 77 – 79).

Zwei Experten können zumindest darauf verweisen, dass es einen geringen Grad an Arbeitsteilung gibt:

„Wir sind ein kleineres Team [...], das heißt weniger. [...] die Themen werden von uns vorbereitet. Aufbereitet wird der Content vom Mitarbeitern.“ (I.-Nr. 2, 70 – 76).

„Im Grunde genommen bin ich hier Einzelunternehmer und steuere die Agentur selbstständig, arbeite natürlich intern, also im Haus tatsächlich auch mit Freelancern zusammen, die ich für bestimmte Projekte buche oder eine bestimmte Dauer. Aber neben unserem Input beauftragen wir auch Agenturen für gewisse Themen und auch da gibt es immer wieder mal Gesprächsbedarf und wir setzen uns entweder mit Agenturen oder Freelancer oder mit beiden zusammen und tüfteln da ein Projekt aus oder ein Programm aus.“  
(I.-Nr. 3, 70 – 76).

„[...] wir sind ein kleines Unternehmen mit 4 Mann. Da gibt es jetzt keine übergreifende Koordination.“ (I.-Nr. 8, 59 – 60).

Im Falle einer ausgeprägten Abteilungs- und managementübergreifende Koordination verweisen die Experten darauf, dass es eine enge Abstimmungen zwischen den einzelnen Abteilungen gibt. Bei einem Unternehmen wird die Zusammenarbeit zwischen Abteilungen mit spezifischen Aufgaben von einem Projektmanager koordiniert:

[...] die abteilungs- und managementübergreifende Koordination ist meiner Meinung auf jeden Fall unerlässlich, gerade bei unserem Geschäftsmodell beziehungsweise bei unserer Strategie, da wir auch über Social Media Direct Messages bekommen, also direkt auch teilweise von Nutzern oder eben „potenziellen Kunden, Interessierten etc. benachrichtigt werden, die spezifische Fragen haben und die Stimmen wir beispielsweise intern mit unserem Customer Success ab,[...] , zum einen aber auch mit unserem Vertrieb oder halt auch mal mit dem Produkt oder dem Development Team, also den Entwicklern bei uns. Es kommt ganz spezifisch auf die Frage des Interessierten an, aber das betrifft vor allem halt einfach die Reaktionen, Fragen Kommentare unserer Zielgruppe und da sind wir sehr eng gekoppelt mit unseren verschiedenen Abteilungen [...].“ (I.-Nr. 6, 89 – 100).

„Ja wir haben eine eigene Community Management Abteilung sozusagen, die ist nicht groß, sondern besteht aus 3 Personen. Diese Abteilung kümmert sich hauptsächlich nur um die Kombinationen der einzelnen Social Media Kanäle, sprich welche Plattformen genutzt werden, wann etwas gepostet wird, welche Inhalte gepostet werden und das ganze wird dann halt dort von einem Projektmanager dann dementsprechend koordiniert [...].“ (I.-Nr. 10, 60 – 64).

#### **4.2.6 Hauptkategorie „Glaubwürdigkeit und Reputation beim Social Media Marketing“**

Nun geht es bei dieser Hauptkategorie um die Frage, welche Kriterien ein Unternehmen erfüllen muss, um beim Social Media Marketing glaubwürdig zu sein? Hier geht aus dem Interviewmaterial hervor, dass „*konsistentes Handeln und Kommunizieren*“ eines der Kriterien ist, das von vier Experten angeführt wird. Ein Experte betont, dass Konsistenz im Handeln und Kommunizieren auf Basis einer klaren Zielsetzung erfolgen sollte, um die Glaubwürdigkeit gegenüber der Zielgruppe sicherzustellen:

Man muss sich ein Ziel setzen und da auch konstant dran arbeiten und immer an diesem Ziel arbeiten. Also man darf jetzt nicht heute anfangen zu sagen ja ich liebe Fleisch und morgen dann sage ich wir sind die größten Veganer. Man muss da eine Linie haben [...] weil sonst ist man [...] bei der Zielgruppe am Ende des Tages nicht mehr glaubwürdig. (I.-Nr. 1, 91 – 97).

Als weiterer Punkt der Konsistenz gilt es für Unternehmen auf ehrlicher Basis und aus Überzeugung zu handeln. Dies wird von einem Experten als wichtiges Kriterium herausgestellt:

„Ich glaube, dass es Ehrlichkeit ist. Also es bringt nichts zu sagen dass man jetzt Tüten rausbringt, die zu recyceln sind, aber im Hintergrund irgendwie Verpackungen im Supermarkt doppelt verschweißt. Man sollte schauen, dass es auf ehrlicher Basis und nicht nur weil jetzt gerade irgendein Hype ist [...]. Man sollte überzeugt sein von seiner Sache und dann wirkt es auch nach außen ehrlich und die User merken schon, wenn etwas echt ist.“ (I.-Nr. 2, 81 – 87).

Gefordert wird von einem Experten auch, dass nur Themen aufgegriffen werden, die zu einem Unternehmen passen. Dieser Punkt steht im engen Zusammenhang mit der Konsistenz:

„[...] um glaubhaft zu bleiben und auch zu wirken, sollte ein Unternehmen wirklich immer nur die Themen aufgreifen die auch wirklich zum eigenen Unternehmen passen. Das heißt vielleicht nicht direkt jeden Trend aufgreifen, aber eben wirklich nur die Trends aufgreifen, die dann auch zum Image des eigenen Startups oder der Firma passen.“ (I.-Nr. 5, 87 – 91)

Schließlich spricht ein Experte auch von einer einheitlichen Präsentation des Unternehmens auf den Plattformen und ist der Meinung, dass dieses ein Schlüssel für eine positive Außendarstellung ist:

„Ja man braucht im Endeffekt auf den Plattformen, wie zu Beginn schon beschrieben, Bilder, Informationen, Videos, hochwertige Inhalte, um ein schönes ganzheitliches Bild des Unternehmens darzustellen und ich denke mal das führt dann halt auch zu einem positiven Image mit aktuellen relevanten Informationen natürlich“. (I.-Nr. 5, 69 – 72).

Gemäß der Überzeugung eines Experten gehört zur Glaubwürdigkeit und Reputation auch die *Transparenz und Authentizität* eines Unternehmens. Dies bedeutet für Unternehmen durch Social Media der Öffentlichkeit Einblicke in das Unternehmen zu gewähren:

ich halte es für sehr wichtig, dass sich ein Unternehmen [...] nicht versteckt, sondern zeigt wer man ist und einfach authentisch ist und [...] Einblicke gewährt in das Unternehmen und [...] einfach zeigt wer man ist und was man kann. (I.-Nr. 3, 89 – 91).

Letztendlich sind drei Experten der Meinung, dass sich Glaubwürdigkeit und Reputation über einen *Vertrauensaufbau* herstellen lässt. Dieser kann durch die Interaktion und regelmäßige Kommunikation mit den Usern erfolgen, aber auch durch gute Bewertungen und Inhalte herbeigeführt werden. Schließlich kann die Präsenz auf allen relevanten Plattformen sich ebenfalls vertrauensbildend auswirken:

„Also die Glaubwürdigkeit ist auf jeden Fall sehr wichtig und deswegen fahren wir die Strategie, dass wir alle Kommentare von den Leuten reposten, dass wir alle Fotos reposten usw. weil die Leute dann sehen okay, das sind auch echte Menschen die bestellen das, das sind echte Menschen die feiern die Sachen, die wir halt herstellen und ja das ist glaube ich für die Glaubwürdigkeit auch nochmal ein wichtiger Faktor.“ (I.-Nr. 4, 98 – 102).

„[...] ich glaube die Glaubwürdigkeit steht in erster Linie auch damit, dass man auch selber dahinter steht und dabei ist, also dass die Kommunikation [...] auch regelmäßig läuft. (I.-Nr. 7, 98 – 102).

„Deswegen gehören zu einer gewissen Reputation, ich sag mal, so gewisse Trust Elemente dazu. Dass halt relativ positiv über einen berichtet wird, das gute Bewertungen da sind, das gute Inhalte da sind, sodass das Vertrauen direkt geschenkt werden kann. Wenn das Vertrauen im Netz nicht vorhanden ist, dann wirkt sich das auch auf das Engagement aus. Das heißt die Leute interagieren dann halt nicht wirklich mit dir [...].“ (I.-Nr. 10, 76 – 81).

Ja also wichtig ist, dass das Unternehmen auf den gängigsten Social Media Plattformen präsent ist, um dort natürlich die Firmenphilosophie in erster Linie und die Referenzen zu präsentiert. (I.-Nr. 9, 60 – 62).

#### 4.2.7 Hauptkategorie „Datenschutz beim Social Media Marketing“

Diese Hauptkategorie befasst sich mit der Rolle des Datenschutzes beim Social Media Marketing. Hier geht es darum zu erfahren, welchen Stellenwert die Experten Datenschutzfragen zurechnen. Für alle Experten gibt es eine große Bedeutung des Datenschutzes und er spielt in allen Unternehmen eine wichtige Rolle bei der Umsetzung von Social Media Maßnahmen. Jedoch existieren unterschiedliche Motivationen sich dem Thema Datenschutz zu widmen. Ein Experte betont, dass man *Datenschutz zum Vertrauensaufbau* betreiben sollte. Er geht also davon aus, dass Kunden Unternehmen mit Vertrauen honorieren, wenn sie sich zum Datenschutz offenkundig bekennen und diesen auch umsetzen:

„In Deutschland ist es ja so, wir sind da ja ganz gut behütet sage ich mal mit den Gesetzen und da halten wir uns natürlich an DSGVO- Gesetze und achten auch selbst stark darauf, dass die Daten geschützt werden, weil uns auch das Vertrauen unserer Klienten beziehungsweise unserer Zielgruppe sehr wichtig ist, legen wir da sehr großen Wert drauf.“ (I.-Nr. 1, 105 – 108).

Als weitere Motivation kann gemäß der Aussagen der Experten der *Datenschutz aufgrund der rechtlichen Verpflichtung* durch die DSGVO angesehen werden. Drei Experten weisen hier daraufhin, dass es wichtig sei sich rechtlich abzusichern, da man ja auch Inhalte Dritter für die Zwecke der Unternehmen nutzt:

„Ja schon. Also Datenschutz spielt natürlich eine Rolle. Bei uns fängt das ja viel früher an. Also beim Kreieren des Contents stellen wir uns schon die Datenschutzfrage. Das heißt die Personen, die wir abbilden haben wir meistens ja selber fotografiert oder gefilmt. Das heißt da stellen wir schon die Datenschutzfrage oder kriegen Commitments von den Menschen, mit denen wir arbeiten und schauen dann natürlich, dass die Daten so gelagert sind, dass wir den externen Kunden keine Datenschutzprobleme machen.“ (I.-Nr. 2, 98 – 102).

„Das spielt bei uns eine sehr große Rolle, also das ist ein sehr wichtiger Punkt, schon gerade aufgrund der aktuellen Gesetzeslage [...]“. (I.-Nr. 3, 95 – 97).



„[...] da machen wir wirklich die grundlegenden Dinge. Also wenn wir ein Gewinnspiel machen, dann wissen wir was wir dürfen und was wir nicht dürfen. Wir reposten nichts ohne die Leute zu fragen, die uns das schicken. Wir schwärzen die Namen und so weiter, also ja der Standardprozess. (I.-Nr. 4, 111 – 114).

Es gibt unter den Experten aber auch drei, die sich dem *Datenschutz aufgrund eines Verantwortungsbewusstseins* widmen. Sie sind sich dessen bewusst, dass in ihren Unternehmen sensible Daten und große Kundendatenbestände verarbeitet werden:

„Ja ich glaube seit der DSGVO-Änderung ist es für jeden sehr wichtig, gerade bei uns in Deutschland, weil wir eben sehr viele Kunden haben und wirklich sehr viele Kundendaten auch haben, dass wir da wirklich sehr drauf achten müssen.“ (I.-Nr. 5, 100 – 103).

„Daten spielen bei uns auf jeden Fall eine große Rolle. Allein aus dem Grund, dass wir durch unsere Dienstleistungen dem ganzen einen hohen Stellenwert zurechnen, da wir über die App natürlich auch sensible Daten verarbeiten.“ (I.-Nr. 6, 79 – 81).

„Ja also Datenschutzfragen spielen natürlich eine enorme Rolle, alleine weil es auch gesetzlich so festgelegt ist, aber auch weil ich selber dahinter stehe. Also achten wir da sehr starke auch auf datenschutzrechtliche Grenzen, die wir dann noch einhalten.“ (I.-Nr. 7, 79 – 81).

„[...] aber wir achten sehr darauf, dass alles datenschutzkonform abläuft. Vor allem, wenn es gewisse Inhalte gibt zu denen wir uns Genehmigungen einholen müssen. Das heißt Datenschutz kommt eine sehr große Rolle zu, weil wir eben auch mit sensiblen Daten arbeiten und diese Daten noch verwerten müssen.“ (I.-Nr. 10, 98 – 102).

#### **4.2.8 Hauptkategorie „Umgang mit Kritik auf Social Media Kanälen“**

Nachfolgend soll entsprechend dieser Kategorie ausgewertet werden, wie Unternehmen mit Kritik auf Social Media umgehen. Hierzu wurden die Experten gebeten einen

konkreten Fall zu schildern und zu beschreiben, wie sie diesem Problem begegnet sind. Bei einigen Experten hat sich eine solche Situation bislang noch nicht ergeben, jedoch haben diese eine genaue Vorstellung darüber, wie man in einer solchen Situation reagieren sollte. Gemäß des Interviewmaterials zeigen sich vier grobe Vorgehensweisen zum Umgang mit Kritik. Es gibt Unternehmen, die *Kritik als Anlass zu Verbesserungen und zur Erarbeitung einer kundenfreundlichen Lösung* nehmen. Zwei Experten berichten, dass sie in solchen Fällen die Kritik erstmal entgegennehmen und anhand dessen dann überlegen, ob die Kritik gerechtfertigt ist, wenn ja das Problem überhaupt behoben werden kann und wo die Verbesserungspotentiale liegen. Ziel dabei sei es immer die Kundenzufriedenheit herzustellen, daher wird dem Kunden auf jeden Fall geantwortet, ob mit oder ohne zufriedenstellende Lösung:

„[...] wenn mal eine negative Bewertung kommt setze ich mich hin und überlege woran es hängen könnte und, ob das auch wirklich wahr ist und wenn ja nehmen wir das natürlich mit. Wir antworten dieser Person ganz freundlich und versuchen da auch eine Lösung zu finden, weil am Ende des Tages wollen wir natürlich dass jeder zufrieden ist. Wir wissen aber auch, dass das nicht immer klappt. Wir geben da unser Bestes und versuchen da aus diesen Kritikpunkten zu lernen.“ (I.-Nr. 1, 117 – 122).

„[...] hatten natürlich auch schon das Beispiel, dass für eine bestimmte Funktion, ich sag mal so etwas wie ein Makel erkannt wurde. Das wurde auch kommentiert unter einem Beitrag. Darauf sind wir dann auch eingegangen. Einmal in dem Kommentar aber einmal halt auch über Direct Message beziehungsweise per E-Mail. Das war eine Situation [...], da haben wir zum Beispiel die Kritik dann dafür genutzt, um eine Verbesserung voranzutreiben und da am Ende halt auch wieder die Kundenzufriedenheit wiederherzustellen.“ (I.-Nr. 6, 142 – 149).

Eine weitere Vorgehensweise von Unternehmen mit Kritik umzugehen liegt in *der Besänftigung der Kunden*. Das bedeutet, dass ein unzufriedener, möglicherweise emotional reagierender Kunde beschwichtigt wird. Ein Experte führt hierzu aus, dass man als Unternehmen neben einer aufklärenden Rückmeldung dem Kunden eine Aufmerksamkeit in Form eines Gutscheins, Geschenken oder Rabatten anbieten kann und plädiert dafür, dass man ganz offen mit Kritik umgeht und das nicht persönlich nimmt. Auch dieses Vorgehen dient dem Ziel die Kundenzufriedenheit herzustellen:

„Ja zum Beispiel bekommt man eine negative Google Bewertungen. Ja da kann man ganz einfach den Kunden sozusagen dazu auffordern seine Sache näher zu schildern per Email zum Beispiel. Dann hat man die Kontaktdaten des Kunden. Man kann ihn dann einzeln anspielen mit einem Posting zum Beispiel. Man kann ihn zum Beispiel aber auch einladen. Man kann ihm einen Gutschein zukommen lassen als Entschuldigung. Und solche Kunden sind dann am Ende auch die treuen Kunden, die bei dir bleiben. Also man sollte damit sehr offen umgehen und nicht beleidigt sein bei sowas.“ (I.-Nr. 2, 124 – 130).

Ein Experte berichtet davon, dass man in seinem Unternehmen darauf setzt dem Kunden offen die Situation zu schildern und ihn über die Gründe für ein bestehendes Problem aufzuklären. Das ist ganz im Sinne des Transparenzgedankens, das letztendlich zu einem Vertrauensaufbau beim Kunden führen kann:

Also wir gehen halt darauf ein und fragen dann auch ok ist irgendwas passiert oder wenn Leute mal länger auf Ihre Bestellung warten, erklären wir warum das so ist, dass wir ein 2-Mann-Unternehmen sind und nicht wie Amazon arbeiten. (I.-Nr. 4, 130 – 132).

Eine ähnliche Vorgehensweise kann es auch sein einem kritischen Kunden ein *Feedback zu geben und ihn bei der Lösungsfindung einzubinden*, ohne dass man, wie vom vorherigen Experten geschildert, dem Kunden umgarnt. So berichtet ein Experte, dass man bei einem konkreten Fall die Einwände des Kunden entgegengenommen hat und versucht hat das Problem gemeinsam mit dem Kunden zu lösen.

„Also wir haben natürlich reagiert indem wir erstmal geantwortet haben. Haben versucht das ganze nachzuschärfen mit dem Kunden. Aber wir wollen natürlich auch in dem Sinne nach außen als Unternehmenspräsentation gegenüber potenziellen zukünftigen Kunden natürlich so erscheinen, dass wir uns um die Anliegen aller Kunden kümmern, auch die derjenigen, [...] die uns eine schlechte Rückmeldung gegeben haben.“ (I.-Nr. 8, 84 – 89).

Bindet man den Kunden wie in diesem Fall in die Problemlösung ein, signalisiert man dem Kunden, dass man ihn ernst nimmt und ihm auf Augenhöhe begegnet. Es ist davon auszugehen, dass ein solches Vorgehen förderlich für die Kundenzufriedenheit und das Unternehmensimage ist.

Der Ansatz, von dem zwei weitere Experten berichten, unterscheidet sich im Wesentlichen von dem Vorgehen der anderen Unternehmen. Hier wird auf *Richtigstellung durch Fakten* gesetzt wodurch man dem Kunden gegenüber eher konfrontativ als besänftigend entgetritt. Es geht also für ein Unternehmen darum seinen eigenen Standpunkt klar zu machen und die Deutungshoheit über die Belange des eigenen Unternehmens zu sichern:

„Und dann gibt es auch hier und da verschiedene Beiträge oder Ähnliches, entsprechende kritische Kommentare oder Stimmen. Meine Strategie ist aber Fakten, Fakten, Fakten und die kann man halt häufig relativ leicht mit Tatsachen und Fakten und Zahlen widerlegen und dann kommt in der Regel dann auch nicht mehr viel.“ (I.-Nr. 7, 90 – 92).

„Ja also ich denke mal das hat jedes Unternehmen schon erlebt, dass irgendwo Meinungsverschiedenheiten bestehen. Eine Sache habe ich festgestellt. Egal wie gut man ist, egal was man macht, es gibt immer irgendwo eine kritische Meinung. Da, finde ich, muss man einfach drauf reagieren, indem man das Ganze auf konstruktiver Ebene beantwortet und es richtig stellt. Wir haben zum Beispiel mal eine negative Bewertung bekommen, die unserer Meinung nach nicht gerechtfertigt war und haben dementsprechend darauf geantwortet. Die Sache hat sich dann tatsächlich innerhalb von ein paar Tagen aufgelöst, weil die Person selbst eingesehen hat, dass das nicht richtig war, was da an Kritik abgegeben wurde.“ (I.-Nr. 10, 108 – 116).

Für Unternehmen kann es gute Gründe für ein solches konfrontatives Vorgehen geben. Man bedenke nur mal, dass ein Unternehmen durch die Schilderung falscher Tatsachen und ungerechtfertigter Kritik in Verruf gebracht wird und das Unternehmensimage einen erheblichen Schaden davon trägt. In solchen Fällen kann es nur von Interesse sein, dass sich ein Unternehmen entschieden dagegen wehrt.

#### 4.2.9 Hauptkategorie „Social Media als Marktforschungsinstrument“

Diese Hauptkategorie behandelt die Frage, ob und inwiefern sich Social Media für die Marktforschung eignet. Gemäß der Ausführungen der Experten gibt es unterschiedliche Wege Social Media zu diesem Zweck einzusetzen. Eine Möglichkeit besteht darin *Marktforschung durch Analyse von Kundenreaktionen* zu betreiben und wird hier von drei Experten als die primäre Form der Marktforschung in den jeweiligen Unternehmen beschrieben. Sie verweisen darauf, dass man sich bei den Kundenreaktionen auf Kritik oder sonstige Feedbacks konzentriert, die die Kunden durch Rezensionen oder Kommentaren auf Social Media Plattformen abgeben:

„[...] man kann die Zielgruppe wesentlich besser kategorisieren, sprich Alter, Einkommen, Herkunft etc. und kann auch das direkte Feedback sehen anhand von Google Rezensionen oder Bestellungen und kann sehr schnell sehen, ob die Maßnahmen oder das Projekt gefruchtet hat.“ (I.-Nr. 3, 144 – 148).

„Wie zuvor auch schon beschrieben, nutzen wir dafür Kritik die beispielsweise über Social Media bei uns geäußert wird.“ (I.-Nr. 6, 166 – 167)

„Ja wie eben erwähnt gibt es Kunden, die Rezensionen, Kommentare oder Feedbacks geben. Das kann man alles sehr gut für die Marktforschung benutzen. Wir haben dadurch unsere Produkte angepasst.“ (I.-Nr. 9, 106 – 108).

Des Weiteren ist es mit Social Media möglich *Marktforschung durch Einbindung der Kunden in die Produktentwicklung* durchzuführen. Ein Experte erwähnt, dass man bei Produktfragen in direkten Kontakt zu den Kunden tritt und sie auffordert zu äußern, welche Wünsche sie bei der Entwicklung neuer Produkte haben:

„Ja auf jeden Fall. Also wir fragen auch immer wieder „habt ihr Lust auf das und das“ und „wollt ihr das in der Farbe“ oder die Leute schicken uns teilweise auch irgendwelche Sprüche, die sie gerne auf den Produkten haben wollen und sowas wird dann auch besprochen. Also die Leute können schon aktiv mitgestalten. Dann legen wir halt auch viel Wert darauf, dass wir Dinge umsetzen, wenn die breite Masse auf jeden Fall davon profitieren kann.“ (I.-Nr. 4, 149 – 154).

Die *Marktforschung durch die Interaktion mit Kunden* kann eine weitere Form sein, in der das Potential von Social Media als Marktforschungsinstrument zur Entfaltung kommen kann. Ein Experte betont die Wichtigkeit mit der eigenen Community bzw. Zielgruppe im regelmäßigen Austausch zu sein, sodass man diese besser kennenlernt und mehr Verständnis für deren Bedürfnisse entwickelt. Diesbezüglich können laut eines Experten Unternehmen davon Gebrauch machen Interaktionen auszulösen, indem Beiträge erstellt werden, die bei der Zielgruppe Reaktionen auslösen:

„[...] Marktforschung bei Social Media ist sehr wichtig. Man sollte die eigenen Follower kennen. Man sollte auch immer wieder mal im Gespräch mit den eigenen Followern sein, so wie sie beim Beitrag oder Kommentaren entstehen oder eben ganz normal über Nachrichten. So kann man die eigenen Follower kennenlernen und auch wissen, was überhaupt die Bedürfnisse der verschiedenen Interessengruppen sind.“ (I.-Nr. 4, 136 – 139).

„Ja selbstverständlich, man kann es auf jeden Fall für Marktforschung nutzen. Man kann gewisse Beiträge erstellen und diese Beiträge sorgen dafür das halt eine gewisse Zielgruppe damit interagiert.“ (I.-Nr. 10, 149 – 152).

Letztendlich ist ein Experte der Meinung, dass Social Media sich gut dazu eignet *Marktforschung durch Umfragen* zu betreiben und betont, dass dies sich besonders bei der Befragung bestimmter, z.B. altershomogener, Zielgruppen als ein adäquates Marktforschungsinstrument erweist. Dafür werden dann die etwa die Umfragefunktionen der jeweiligen Plattformen genutzt:

„Wenn wir Marktforschung betreiben in einer gewissen Altersgruppe oder Zielgruppe kann das über Social Media, also über Facebook, LinkedIn usw. sehr gut ablaufen, weil man dort problemlos Formulare und Umfragen erstellen kann, wo die Leute direkt damit interagieren und Umfragen beantworten können.“ (I.-Nr. 10, 152 – 155).

#### 4.2.10 Hauptkategorie „Strategisches Controlling vs. Operatives Controlling beim Social Media Marketing“

Hier geht es nun um die Frage, wie die Experten die Wichtigkeit des strategischen Controllings im Vergleich zum operativen Controlling für das Social Media Marketing bewerten. Es zeigt sich, dass der Großteil der Experten die Wichtigkeit des strategischen Controllings höher einstufen. Für drei Experten hat das *operative Controlling Vorrang gegenüber dem strategischen Controlling*. Als Grund nennt ein Experte die Wichtigkeit der Überwachung der Finanzen in einem Startup-Unternehmen. Er vertritt die Meinung, dass strategisches Controlling erst in Frage kommt, wenn ein Unternehmen eine gewisse Größe und einen bestimmten Umsatzbereich erreicht hat:

„Das operative Controlling ist natürlich für uns alle am wichtigsten, weil [...], speziell bei Startups ist das der Fall, [...] die Finanzen für uns sehr wichtig sind. Ich denke das strategische Controlling [...] für Unternehmen ist erst interessant oder wichtig, wenn das Unternehmen schon grösser ist. Ich würde sagen ab 500.000€ Umsatz im Jahr sollte man da das Interesse beziehungsweise den Schwerpunkt darauf legen. Aber am Anfang legen wir unsern Fokus auf das operative Controlling.“ (I.-Nr. 1, 157 – 160).

Der zweite Experte nennt als Grund für den *Vorrang des operativen Controllings gegenüber dem strategischen Controlling*, dass sich das Unternehmen derzeit viel mit dem Testing operativer Maßnahmen beschäftigt:

„[...] eine strategische Ausrichtung haben wir aktuell nicht. Wir sind natürlich im Operativen sehr stark tätig und sind viel im Testing sozusagen gerade dran. Also wir schauen im Endeffekt, wie können wir Social Media für uns zukünftig besser nutzen und ich denke mal, wenn wir da eine gute Informationsbasis haben, kann man sich dann auch auf die strategische Ausrichtung festlegen und sagen, ok wieviel Budget nehmen wir in die Hand für das kommende Jahr und wie wollen wir weiter vorgehen. Aber aktuell sind wir in dem Testing sozusagen von operativen Maßnahmen.“ (I.-Nr. 8, 116 – 122).

Für den dritten Experten ist es entscheidend, dass es in der Branche in der er tätig ist mehr auf das operative Controlling ankommt:

„Wenn ich das gewichten müsste, dann würde ich drei Viertel dem operativen Controlling widmen und ein Viertel dem strategischen. [...] in unserer Branche [...] spielen in erster Linie die nackten Zahlen eine sehr große Rolle [...].“ (I.-Nr. 9, 116 – 119).

Bei den Experten, bei denen *Vorrang des strategischen Controllings gegenüber dem operativen Controlling* gilt, sind die Gründe für die Gewichtung vielfältig. Ein Experte betont, dass klare strategische Vorgaben für eine Orientierung sorgt und die Arbeit für die Mitarbeiter vereinfacht wird:

„Strategisch sehe ich 70 zu 30, also 70% muss strategisch sein meiner Meinung nach, operativ zu 30% . Im Endeffekt, wenn du eine Strategie hast ist das Operative auch für Mitarbeiter einfacher, weil die Strategie gibt ja schon, wie gesagt, alles vor.“ (I.-Nr. 2, 178 – 180).

Ein anderer Experte stellt heraus, dass das strategische Controlling dabei behilflich ist Markenbekanntheit, Glaubwürdigkeit und Authentizität zu steigern:

„Also wenn ich es gewichten müsste [...] würde ich sagen dass 60% ans strategische Controlling gehen würden und 40% ans Operative aus dem Grund, weil das strategische aus meiner Perspektive ein starkes Werkzeug ist, um die Markenbekanntheit weiter auszubauen beziehungsweise die Glaubwürdigkeit und Authentizität weiter auszubauen, vor allem bei Bestandskunden [...].“ (I.-Nr. 6, 184 – 188).

Den Vorrang des strategischen Controllings sieht ein Experte in der Wichtigkeit langfristiger Planung des Social Media Marketings begründet:

„[...] grade bei Social Media ist es ja wichtig auch langfristig zu planen und zu denken und auszuwerten und dementsprechend spielt das strategische Controlling im Vergleich zum operativen eine wesentlich größere Rolle. Gerade, wenn man dann auch über Mund zu Mund Propaganda an Kunden rankommt, ist das dann auch richtig das Ganze auch mit der strategischen Brille zu betrachten. Beiträge, die man dann postet zum Beispiel bleiben ja dann auch länger. Da lohnt sich dann ja auch eine Investition in einen aufwendigen Beitrag, weil der dann ja



auch dementsprechend länger eingesetzt werden kann und genutzt werden kann und Ähnliches. Also ich würde sagen, dass das strategische Controlling bei mir circa 70% des Controllings einnimmt.“ (I.-Nr. 7, 127 – 135).

Schließlich misst ein Experte dem strategischen Controlling eine entscheidende Rolle für den Erfolg eines Unternehmens bei und spricht dem operativen Controlling eine hohe Bedeutung ab:

„Ich würde das so gewichten, weil das strategische entscheidend für den Erfolg eines Unternehmens ist und das Operative ist es nicht zwingend. Also die Gewichtung sehe ich bei 55 strategisch und 45 operativ.“ (I.-Nr. 10, 170 – 172).

## 5 Diskussion

In diesem Diskussionskapitel werden die Ergebnisse aus Kapitel 4 zusammengefasst und interpretiert. Dies erfolgt wie bereits schon in der Auswertung anhand der einzelnen Hauptkategorien. Des Weiteren wird auf Limitationen der vorliegenden Forschung eingegangen und Implikationen für Forschung und Praxis behandelt.

### 5.1 Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse

#### 1. Allgemeine Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings aus Sicht der Experten:

Die Experten nennen unterschiedliche Erfolgsfaktoren für das Social Media Marketing. Dies sind im Folgenden:

- eine einheitliche Unternehmensstrategie
- Offenheit für neue Trends
- eine Breite Nutzung mehrere Social Media Kanäle
- Kompetenz bei der Planung von Social Media Kampagnen
- Nutzung ausgewählter Social Media Kanäle
- qualitativ hochwertigen Content liefern
- seriöses und konsistentes Auftreten

Hier wird deutlich, dass beim Social Media Marketing offensichtlich kein Konsens darüber herrscht, was als Erfolgsfaktor gilt. Unternehmen scheinen eine eigene Sicht darauf zu haben, was dafür spricht, dass Unternehmen individuelle Lösungen brauchen. Dieser Aspekt stimmt mit der in Kapitel 2.1.3, S. 5, dargestellten These Ceyps und Scupins (2013, S.140) überein, wonach Unternehmen keine „One fits all Strategie“ brauchen, sondern eine passgenaue Social Media Strategie anstreben sollten. Hieraus soll aber nicht abgeleitet werden, dass die einzelnen Punkte nicht für alle Unternehmen wichtig seien. Jedoch scheinen Unternehmen Faktoren unterschiedlich zu gewichten. Im Ergebnis lässt sich aber konstatieren, dass die Gesamtheit der hier genannten Faktoren den Erfolg von Social Media Marketing bestimmen.

### 2. Vorgehen beim Social Media Marketing:

Unternehmen setzen Social Media Maßnahmen entweder eigenständig mit Blick auf einen konkreten Anwendungsbereich um oder beauftragen Externe sich um das Social Media Marketing zu kümmern. Erfolgt die Umsetzung inhouse, so verfolgen Unternehmen vielfältige Zielsetzungen. Diese bestehen darin mit der Zielgruppe in einen Dialog zu treten (z.B. Kundenkontakt oder Mitarbeiterakquise), Reichweite zu erzeugen, Informationen über die Zielgruppe einzuholen, die Marktfähigkeit von Produkten zu testen und das Portfoliomanagement. Es kann daher konstatiert werden, dass Unternehmen bei der Umsetzung von Unternehmen nicht planlos vorgehen, sondern die Maßnahmen ein konkretes Ziel verfolgen, so wie es in Anlehnung an Ceyp und Scupin (2013, S. 140), gefordert wird. Zusammenfassend kann man also hier sagen, dass generische Marketingziele wie die Steigerung des Bekanntheitsgrades oder die Marktforschung an sich im Vordergrund stehen. Unternehmen, die das Social Media Marketing auslagern begründen es damit, dass sie sich die Expertise des Dienstleisters zu Nutze machen wollen. Dieses Vorgehen spricht ebenfalls für ein zielorientiertes Handeln der Unternehmen, da das impliziert, dass sich das Unternehmen mit dem Outsourcing konkrete Gedanken gemacht hat, warum sie Social Media Marketing betreiben wollen.

### 3. Integration von Social Media Marketing in die Unternehmensstrategie:

Social Media ist entweder in hohem oder in niedrigem Maße in die Unternehmensstrategie integriert. Bei hoher Integration von Social Media gilt es als elementarer Baustein des Unternehmens und ist mitbestimmend für die betrieblichen Prozesse und das Geschäftsmodell. Auch zeigt sich, dass es ein Hauptbestandteil der Unternehmensstruktur sein kann und darin komplett integriert wird. Sämtliche Unternehmensaktivitäten bauen infolgedessen auf Social Media auf. Die hohe Integration von Social Media erfüllt bei Unternehmen auch den Zweck ein modernes Image des Unternehmens zu zeichnen. Ein anderer Grund für die hohe Integration liegt in der Erfüllung spezifischer Aufgaben, wie die bereits erwähnte Steigerung des Bekanntheitsgrades und die Förderung eines positiven Unternehmensimages. Unternehmen, die eine niedrige Integration von Social Media aufweisen, sind sich bewusst, dass es in Zukunft eine größere Rolle im Unternehmen einnehmen wird. Insgesamt lässt sich festhalten, dass Unternehmen eine langfristige Social Media

Strategie verfolgen. Dies erfolgt aus der Tatsache, dass Unternehmen Social Media in hohem Maße in die Unternehmensstrategie integriert haben und es weitestgehend ein elementarer Bestandteil des Unternehmens ist. Das verdeutlicht auch das Vorhaben der Unternehmen mit einer niedrigen Social Media Integration sich in Zukunft stärker im darin zu engagieren. Dieses Ergebnis zeigt, dass eine hohe Integration von Social Media Marketing in die Unternehmensstrategie ein Erfolgsfaktor zu sein scheint.

#### 4. Umgang mit neuen Social Media Trends:

Der Umgang mit neuen Social Media Trends erfolgt in den Unternehmen relativ unterschiedlich. Einerseits gibt es Unternehmen, die an neuen Trends interessiert sind, aber zurückhaltend reagieren. Andererseits plädieren Unternehmen dafür, dass ein neuer Trend sofort aufzugreifen ist, sofern es zum Unternehmen passt. Auch gibt es ein Unternehmen, das gänzlich auf neue Trends verzichtet, da ihm die Ressourcen fehlen. Die Interessierte aber abwartende Haltung hat unterschiedliche Ausprägungen. Es reicht vom bloßen „sich informieren“ bis zum „Beobachten und der Durchführung von Trendanalysen“. Für den richtigen Umgang mit neuen Trends zeigt sich hier die klare Tendenz, dass ein Unternehmen die Entwicklung eines neuen Social Media Trends abwarten sollte, bevor man es für sich selbst nutzt. Zudem sprechen sich Unternehmen dafür aus die Nutzung einer neuen Plattform daran zu knüpfen, dass es in das Unternehmensbild passt. Man kann also festhalten, dass der richtige Umgang darin besteht, passgenaue Social Media Trends aufzugreifen und dieses als Erfolgsfaktor gewertet werden kann.

#### 5. Die Abteilungs- und managementübergreifende Koordination:

Hierbei existieren drei Ausprägungen. Es besteht entweder eine ausgeprägte, geringe oder keine abteilungs – und managementübergreifende Koordination. Ein Großteil der Unternehmen begründet die geringe Abteilungs – und managementübergreifende Koordination mit den fehlenden personellen Ressourcen. Das Unternehmen, dass eine ausgeprägte Koordination aufweist, verfügt über enge Abstimmung zwischen den einzelnen Abteilungen. Die Unternehmen, mit geringen personellen Ressourcen schaffen es dennoch sämtliche Aufgaben rund um das Social Media Marketing zu erfüllen. Ohnehin geht aus dem o.g. Aspekt der hohen Integration von Social Media Marketing in die Unternehmensstrategie hervor, dass es eine Hauptaufgabe in den

Unternehmen ist. Selbst für kleine Unternehmen mit geringen personellen Ressourcen können diese Aufgaben mit Erfolg erfüllt werden. Es lässt sich hier also nicht sagen, ob eine abteilungs – und managementübergreifende Koordination einen Erfolgsfaktor darstellt. Es kann aber angenommen werden, dass der Bedarf an einer starken Koordination steigt, je mehr ein Unternehmen wächst.

#### 6. Glaubwürdigkeit und Reputation beim Social Media Marketing:

Glaubwürdigkeit und Reputation sind anhand der Ergebnisse aus den Interviews klar als Erfolgsfaktoren anzusehen. Sie ergeben sich für die Unternehmen aus drei Aspekten. Das ist zum einen ein konsistentes Handeln und Kommunizieren. Zum anderen ist es die Sicherstellung von Transparenz und Authentizität. Hinzu kommt der Aspekt des Vertrauensaufbaus. Konsistentes Handeln und Kommunizieren erlangt man dadurch, dass eine klare Zielsetzung vorliegt. Das Handeln und die Kommunikation über Social Media sollte darauf ausgerichtet sein, sodass ein konsistentes Bild des Unternehmens entsteht. Dafür ist es auch wichtig, dass das Unternehmen aus Überzeugung handeln und nicht versucht sind einem bestimmten Trend hinterher zu laufen. Das gilt besonders dafür, dass Unternehmen auf Social Media Themen behandeln, die zum Unternehmen passen. Transparenz und Authentizität erreicht man durch die Gewährung von Einblicken in das Unternehmen. Dieser Aspekt scheint für potentielle Kunden ein wichtiges Verkaufsargument zu sein. Gerade im Hinblick darauf, dass Kunden heutzutage über die Lieferketten informiert werden wollen. Der Vertrauensaufbau wird dadurch erreicht, dass Unternehmen mit den Usern auf unterschiedlichen Plattformen interagieren. Für User scheint es wichtig zu sein, dass hinter den Unternehmen auch echte Menschen stehen.

#### 7. Datenschutz bei Social Media Marketing:

Das Thema Datenschutz ist für alle befragten Unternehmen wichtig. Jedoch ist die Wichtigkeit des Datenschutzes unterschiedlich motiviert. Es gibt unter den befragten ein Unternehmen, das den Datenschutz aufgrund des Vertrauensaufbaus auf Seiten der User betreibt. Weitere Gründe sind die rechtliche Verpflichtung und das Verantwortungsbewusstsein mit sensiblen Daten der User umzugehen. Hier wird deutlich, dass der Datenschutz, ganz gleich wie er motiviert ist, für alle Unternehmen einen wichtigen Erfolgsfaktor darstellt. Würde ein Unternehmen diesen nicht beachten,

könnte zum einen ein Imageschaden entstehen. Des Weiteren könnten rechtliche Konsequenzen drohen. Ein Unternehmen ist demnach gut beraten diesen Aspekt in seine Social Media Marketing Strategie zu integrieren.

#### 8. Umgang mit Kritik auf Social Media Kanälen:

Für den Umgang mit Kritik auf Social Media gibt es gemäß des Interviewmaterials die folgenden Arten:

- Kritik als Anlass zu Verbesserungen und zur Erarbeitung einer kundenfreundlichen Lösung
- Besänftigung des Kunden
- Feedback und Einbindung des Kunden bei der Lösungsfindung
- Richtigstellung durch Fakten

Aus der Befragung geht kein Standard hervor, wie ein Unternehmen zu reagieren hat. Die Form der Reaktion ist also im Einzelfall abzuwägen. Grundsätzlich kann angenommen werden, dass die Reaktionen „Kritik als Anlass zu Verbesserungen und zur Erarbeitung einer kundenfreundlichen Lösung“ „Besänftigung des Kunden“ und „Feedback und Einbindung des Kunden bei der Lösungsfindung“ von Kunden positiv wahrgenommen werden und daher zu bevorzugen sind. Es kann aber auch Fälle geben, bei dem ein Unternehmen konfrontativ vorgehen muss, um bei der Darstellung falscher Tatsachen sein Unternehmensimage zu schützen. Der situationsgerechte Umgang mit Kritik ist hier als Erfolgsfaktor festzuhalten.

#### 9. Social Media als Marktforschungsinstrument:

Social Media lässt sich gemäß der Befragung auf unterschiedliche Weise als Marktforschungsinstrument nutzen. Hier ist die Analyse von Kundenreaktionen, die Einbindung der Kunden in die Produktentwicklung, die Interaktion mit dem Kunden und die Durchführung von Umfragen zu nennen. Die Analyse von Kundenreaktionen basiert auf Kritik oder sonstigen Feedbacks, die die Kunden durch Rezensionen oder Kommentare äußern. Die Einbindung der Kunden in die Produktentwicklung erfolgt dadurch, dass man als Unternehmen einen Dialog mit der Zielgruppe auslöst, in der man sich über Themen zu einem bestimmten Produkt austauscht. Kunden können auf diese Weise Wünsche äußern. Die Interaktion mit dem Kunden zielt darauf ab, dass

man im Austausch mit einer Zielgruppe ist, um diese besser kennenzulernen und etwas über die Bedürfnisse zu erfahren. Die Durchführung von Umfragen basiert darauf, dass die Umfragefunktionen der Plattformen genutzt wird, um eine klassische Befragung einer homogenen oder heterogenen Zielgruppe durchzuführen. Es wird hier deutlich, dass Social Media Marketing über ein großes Potential für die Marktforschung verfügt, wenn es richtig eingesetzt wird. In dieser Hinsicht ist auch die Marktforschung durch Social Media selbst wieder als ein Erfolgsfaktor für Social Media Marketing anzusehen, da man durch die Informationen Erkenntnisse für zukünftige Social Media Maßnahmen ableiten kann.

#### 10. Strategisches Controlling vs. Operatives Controlling:

Entweder hat beim Social Media Marketing das operative Controlling Vorrang gegenüber dem strategischen Controlling oder umgekehrt. Gründe für den Vorrang des operativen Controllings liegen in einer Notwendigkeit das aktuelle Geschehen im Unternehmen überwachen zu müssen, um es auf Kurs zu halten. Der überwiegende Teil der befragten Unternehmen gibt jedoch an, dass das strategische Controlling Vorrang hat. Das rührt daher, dass das strategische Management die grundsätzliche Ausrichtung des Unternehmens vorgibt und sich das Unternehmenshandeln danach ausrichtet. Ein erfolgreiches Social Media Marketing Bedarf daher einer langfristigen Planung. Der Vorrang des strategischen gegenüber dem operativen Controlling beim Social Media ist demnach als ein Erfolgsfaktor anzusehen.

## **5.2 Limitationen der Forschung**

Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit sollen dazu dienen eine Antwort auf die Frage zu liefern, welche Faktoren beim Social Media Marketing erfolgsbestimmend sind. Hier sei jedoch erwähnt, dass mit den Ergebnissen keine allgemeingültigen Aussagen möglich sind, sondern mit ihnen lediglich ein Auszug aus der Realität beschrieben werden kann. Das liegt vor allem daran, dass die Reichweite der Untersuchung, wie bei den meisten qualitativen Studien, eher eingeschränkt ist und oftmals mit solchen Studien nur Aussagen über Einzelfälle möglich sind. Die Beantwortung der Fragestellung kann hier nur tendenziell vorgenommen werden. Somit ist bei der Interpretation der Ergebnisse Vorsicht geboten und darauf zu achten, dass sie nicht

überbewertet werden. Trotz dieser Einschränkungen können Annahmen über erfolgreiches Social Media Marketing von Startup-Unternehmen in Deutschland getroffen werden. Anhand der Befragung 10 unterschiedlicher Experten aus unterschiedlichen Unternehmen und Branchen haben sich gleichermaßen Gemeinsamkeiten und Unterschiede hervorgetan. Die Gemeinsamkeiten sprechen dafür, dass es einen Trend im Social Media Marketing gibt. Die Unterschiede deuten darauf hin, dass Unternehmen passgenaue unternehmensspezifische Lösungen benötigen. Auch ist bei der Beurteilung der Aussagekraft zu bedenken, dass eine qualitative Studie, wie die Vorliegende, einzelfallbasiert ist und allgemeingültige Aussagen per se nur eingeschränkt möglich sind. Eine Gemeinsamkeit unter allen befragten Startups ist die Beachtung des Datenschutzes. Auch wenn die Motive hierbei unterschiedlich sind, so gaben alle Experten an, dass sie von hoher Bedeutung sei. Bei den übrigen Erfolgsfaktoren findet man eine derartige Übereinstimmung nicht. Hier werden die als Erfolgsfaktoren angenommenen Aspekte und als im Kategoriensystem angegeben Hauptkategorien unterschiedlich umgesetzt. Wie bereits erwähnt ist die qualitative Forschung nicht dazu geeignet, Ergebnisse hervorzubringen, die allgemeingültige Aussagen zulassen, da sie Einzelfälle betrachtet. Es stellt sich daher die Frage, ob die Untersuchungsergebnisse dann einen wissenschaftlichen und praktischen Nutzen haben. Diese Frage ist mit ja zu beantworten, da es hier das primäre Ziel war explorativ vorzugehen und aus dem qualitativen Interview induktive Erkenntnisse zu gewinnen. Um sich allgemeingültigen Aussagen nähern zu können, hätte daher eine quantitative Studie mit einer hinreichend großen Stichprobe stattfinden müssen. Auch muss hier einschränkend festgehalten werden, dass es sich bei der Expertenauswahl um unternehmensinterne handelt, die möglicherweise ein verzerrtes bzw. einseitiges Bild von der Social Media Wirklichkeit haben, das stark von der Innensicht des Unternehmens geprägt ist. Es hätte eventuell hilfreicher sein können Experten zu befragen, die als Social Media Dienstleister bzw. – Berater mehrerer Unternehmen fungieren. Dies hätte eventuell einen generischeren Blick auf das Social Media Marketing ermöglicht.



### 5.3 Implikationen für Forschung und Praxis

Aus den Einschränkungen der vorliegenden Forschung, auf die im vorigen Kapitel eingegangen wurde ergeben sich Implikationen für zukünftige Forschung. Angesprochen wurde bereits die Sinnhaftigkeit einer quantitativen Forschung mit einer großen Stichprobe, um besser allgemeine Aussagen treffen zu können. Dabei könnten die induktiven Kategorien dieser Studie herangezogen werden und zu messbaren Items in einem standardisierten Fragebogen transformiert werden. Befragt werden könnten dann einerseits Experten in den Unternehmen. Andererseits wäre es auch denkbar User und Kunden zu befragen, wie sie einzelne Unternehmen bewerten. Ebenso wäre eine qualitative Studie mit Usern und Kunden denkbar. Eine weitere Möglichkeit besteht in der Gruppendiskussion mit Experten. So könnte der Austausch der Experten eine Vielzahl an Ideen und Meinungen hervorbringen, worin die Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings liegen könnten. Schließlich könnte auch eine qualitative Inhaltsanalyse dessen erfolgen, was User und Kunden in den sozialen Medien an Kommentaren und Beiträgen über Unternehmen erstellen.

Für die Marketingpraxis im Bereich Social Media deuten die Ergebnisse daraufhin, dass Unternehmen eine klare Zielsetzung und Strategie verfolgen sollten, um erfolgreiches Social Media Marketing zu betreiben. Es macht wenig Sinn es nur zu betreiben, weil man einem Trend folgen oder einen Standard erfüllen möchte. Eine klare langfristige Strategie wird daher benötigt. Das beinhaltet vor allem Vorstellungen darüber, wie man mit seiner Zielgruppe in einen Dialog tritt. Dabei sind Überlegungen anzustellen, mit welchen Inhalten man eine Interaktion anregt. Aus diesen Interaktionen ergeben sich weitere Möglichkeiten sich Social Media zunutze zu machen, um großer Reichweiten zu generieren und ein positives Unternehmensimage aufzubauen.

## 6 Fazit

Ziel der vorliegenden Arbeit war es die Erfolgsfaktoren des Social Media Marketings am Beispiel deutscher Startup Unternehmen zu ermitteln. Hierzu wurden semistrukturierte Experteninterviews durchgeführt mit dem Ziel die Erfolgsfaktoren induktiv zu identifizieren. Die Experten vertraten dabei die Perspektive ihrer jeweiligen Unternehmen. Das was allgemein als Erfolgsfaktor angesehen wird differiert zwischen den Unternehmen. Exemplarisch sei hier als Erfolgsfaktor eine einheitliche Unternehmensstrategie, die Offenheit für neue Trends oder die Lieferung qualitativ hochwertigen Contents genannt. Die übrigen Erfolgsfaktoren ergeben sich aus den Maßnahmen, die die Unternehmen beim Social Media Marketing treffen. Unternehmen setzen in der Regel Social Media Maßnahmen inhouse um oder beauftragen externe Dienstleister, wenn die Expertise im eigenen Unternehmen als zu gering eingestuft wird. Beide Arten der Umsetzungen können daher als Erfolgsfaktor angesehen werden. Des Weiteren zeigt sich, dass Unternehmen eine hohe Integration von Social Media in die Unternehmensstrategie als erfolgsbestimmend erachten. Beim Umgang mit neuen Social Media Trends sind die Unternehmen vorsichtig und möchten Entwicklungen erst einmal abwarten. Jedoch sehen sie es als Erfolgsfaktor an, wenn neue Trends dann aufgegriffen werden, wenn sie einen Nutzen bieten und sie zum Unternehmen passen. Die Glaubwürdigkeit und Reputation wird als Erfolgsfaktor angesehen und wird von Unternehmen durch Konsistenz im Handeln und Kommunizieren, Transparenz und Authentizität sowie dem Vertrauensaufbau generiert. Die Beachtung des Datenschutzes ist ein weitere Erfolgsfaktor, da zum einen das Vertrauen der User hergestellt wird. Zum anderen verhindert man dadurch rechtliche Konsequenzen, die aus der Missachtung dieser folgen könnte. Der richtige Umgang mit Kritik stellt für Unternehmen einen weiteren Erfolgsfaktor dar. Je Situation wählen Unternehmen unterschiedliche Antwortstrategien. Die Kritik wird genutzt um die Produkte zu verbessern, den Kunden freundlich zu stimmen oder den Kunden bei der Problemlösung zu integrieren und ihm damit auf Augenhöhe zu begegnen. Droht ein Imageschaden des Unternehmens aufgrund von Fehlinformationen durch User, erfolgt eine Richtigstellung mittels Fakten. Social Media wird auch als Marktforschungsinstrument genutzt. Dabei werden Kundenbedürfnisse analysiert. Das kann wiederum dabei helfen sein Social Media

Angebot zu optimieren. Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die langfristige Planung des Social Media Marketings. Es ist daher in der konstituierenden Unternehmensstrategie zu verankern.

Diese Ergebnisse zeigen, dass ein planvolles zielgerichtetes und unternehmensangepasstes Vorgehen bei der Umsetzung von Social Media Marketing erfolgsversprechend ist. Die Effekte, die sich damit erzielen lassen können dabei helfen ökonomische Marketingziele, wie die Erhöhung des Marktanteils und des Umsatzes oder psychografische Marketingziele, wie der Steigerung des Bekanntheitsgrades und Erzeugung eines positiven Unternehmensimages, zu erreichen (vgl. Jung, 2010, S. 571). Die Erreichung solcher Ziele ist besonders für Startups von hoher Bedeutung, da sie ein großes Risiko in sich tragen zu scheitern (vgl. Diehm, 2016, S. 17). Das liegt oftmals an der problematischen Finanzierung, weil für Startups die Finanzierungsquellen eingeschränkt sind, jedoch in der Anfangsphase eines Startups oftmals ein hoher Investitionsbedarf besteht (vgl. Kapitel 2.2.2). Klassische Kreditinstitute nehmen in der Regel dabei Abstand, sodass die Finanzierung durch Risikokapitalgeber erfolgt. Um demnach attraktiv für Risikokapitalgeber attraktiv zu sein, muss ein Startup-Unternehmen ein rasantes Wachstum generieren. Social Media bietet diesbezüglich eine relativ kostengünstige Möglichkeit ein wachstumsbeschleunigendes Marketing zu betreiben und sollte von Startup Unternehmen in Erwägung gezogen werden.

## Literaturverzeichnis

- Bauer, N. & Blasius, J. (2019). *Methoden der empirischen Sozialforschung – Ein Überblick*. In N. Baur, & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch der empirischen Sozialforschung* (S. 1 – 28) (2. Aufl.) Springer VS Wiesbaden.
- BITKOM (2011). *Soziale Netzwerke. Eine repräsentative Untersuchung zur Nutzung sozialer Netzwerke im Internet*. BITKOM Berlin.
- bmwi (2022). *Existenzgründung – Motor für Wachstum und Wettbewerb*. <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Dossier/existenzgruendung.html>  
letzter Zugriff: 15.08.2022.
- Bortz, J., & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation* (4. Aufl.). Springer Verlag Heidelberg.
- Bogner, A. Littig, B. & Menz, W. (2014). *Interviews mit Experten. Eine praxisorientierte Einführung*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Ceyp, M. & Scupin, J. P. (2013). *Erfolgreiches Social Media Marketing. Konzepte, Maßnahmen und Praxisbeispiele*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Cordun A (2018). *Interaktives Marketing - Social Media als Instrument der Kundenkommunikation*-Springer Fachmedien Wiesbaden. Springer Gabler
- Decker, R., Kroll, F., Meißner, M. & Wagner, R. (2015). *Marketing. Eine entscheidungsorientierte Einführung*. Springer Gabler Berlin Heidelberg.
- Diehm, J. (2016). *Controlling in Start-Up-Unternehmen. Praxisbuch für junge Unternehmen und Existenzgründungen* (2. Aufl.). Springer Fachmedien Wiesbaden
- Eisenmann, T. (2021). *Why Start-ups Fail. It's not always the horse or the jockey*. <https://hbr.org/2021/05/why-start-ups-fail>.  
letzter Zugriff: 17.08.2022.
- Enke, M. & Stubner, S. (2019). Online Marketing im Zeitalter von Google & Co. Chancen und Herausforderungen für Unternehmensgründer. *transfer - Fachzeitschrift für Kommunikation und Markenmanagement*, 02 (2019).
- Faßmann M., Moss C. (auth.) (2016). *Instagram als Marketing-Kanal. Die Positionierung ausgewählter Social-Media-Plattformen*. VS Verlag für Sozialwissenschaften
- Flick, U. (2020). *Gütekriterien qualitativer Forschung*. In G. Mey, & K. Mruck (Hrsg.), *Handbuch qualitativer Forschung in der Psychologie* (S. 247 -263) (2. Aufl.) Springer Wiesbaden.

- Fouladi, S., A. Ekhlassi & Sakhdari, K. (2020). *Determining the factors affecting brand authenticity of startups in social media*. *Qualitative Market Research: An International Journal* Vol. 24 No. 3, 2021 pp. 396-419
- Garzotto M. (2016). *Social Media Marketing. Entwicklung von Marketingstrategien für Unternehmen*. Diplomatica Verlag GmbH
- Gläser, J, und Laudel G. (2006). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrument rekonstruierender Untersuchungen*. (2. Aufl.) VS Verlag für Sozialwissenschaften Wiesbaden.
- Grabmeier, S. (2019). *Arbeiten in der Start-up-Welt das Blendwerk der Mochtegern-Stars*. <https://www.manager-magazin.de/lifestyle/artikel/start-up-szene-new-work-arbeitswelt-ist-oft-eine-schoene-neue-scheinwelt-a-1264963.html> letzter Zugriff: 15.08.2022
- Haag, P. (2021). *Einführung: Management von Start-ups und KMU*. In Haag, P. (Hrsg): *KMU- und Start-up-Management. Strategische Aspekte, operative Umsetzung und Best-Practice*. (2. Aufl.), Springer Gabler Wiesbaden, S. 1 – 17.
- Hahn, C. (Hrsg.) (2022). *Venture Capital. Finanzierung und Bewertung von Start-up-Unternehmen* Springer Gabler Wiesbaden.
- Hellferich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Heymann-Reder D. (2011). *Social Media Marketing. Erfolgreiche Strategien für Sie und Ihr Unternehmen*. Addison-Wesley Verlag München.
- Hitzler, R. (1994). *Wissen und Wesen des Experten. Ein Annäherungsversuch – zur Einleitung*. In R. Hitzler, A. Honer, & C. Maeder (Hrsg.), *Expertenwissen. Die institutionalisierte Kompetenz zur Konstruktion von Wirklichkeit* (S. 13–30). Opladen: Westdeutscher.
- Hussy, W., Schreier, M. & Echterhoff, G. (2010). *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften*. Springer Verlag Berlin und Heidelberg.
- Ingo H. (2020). *Digitales Markenmanagement*. Springer Fachmedien Wiesbaden: Springer Gabler.
- Jung, H. (2010). *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre* (12. Aufl.). Oldenbourg Verlag München.
- Kadam, A. & Ayarekar, S. (2014). *Impact of Social Media on Entrepreneurship and Entrepreneurial Performance: Special Reference to Small and Medium Scale Enterprises*. *SIES Journal of Management*, March 2014, Vol. 10(1).

- Kaiser, R. (2014). *Qualitative Experteninterviews. Konzeptionelle Grundlagen und praktische Durchführung*. Springer VS Wiesbaden.
- KfW Bankengruppe (2020). KfW Research. *KfW-Start-up-Report 2020. Start-ups in Deutschland stabil bei 70.000 im Jahr 2019 – Auswirkung der Corona-Krise unsicher*. <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/KfW-Start-up-Report/KfW-Start-up-Report-2020.pdf> letzter Zugriff: 04.05.2022
- KfW Bankengruppe. (2021). *KfW-Start-up-Report 2021: Corona-Krise belastet Zahl der Start-ups*. [https://www.kfw.de/ÜberdieKfW/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details\\_671936.html](https://www.kfw.de/ÜberdieKfW/Newsroom/Aktuelles/Pressemitteilungen-Details_671936.html) letzter Zugriff: 04.05.2022
- Krebs, D. & Menold, N. (2019). *Gütekriterien quantitativer Sozialforschung*. In N. Baur, & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch der empirischen Sozialforschung* (S. 489 - 504) (2. Aufl.) Springer VS Wiesbaden.
- Kreutzer, R.T. & Hinz, J. (2010). Möglichkeiten und Grenzen von Social Media Marketing. *Working Papers No. 58. 12/2010*. Institute of Management Berlin.
- Kreutzer, R.T. (2011). Social-Media-Guidelines – damit Social-Media-Marketing überzeugen kann. *Der Betriebswirt, 3, 2011*. Deutscher Betriebswirte Verlag GmbH Gernsbach.
- Kreutzer, R.T. (2021). *Social-Media-Marketing kompakt. Ausgestalten, Plattformen finden, messen, organisatorisch verankern* (2. Aufl.). Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Kuckartz, U., Dresing T., Rädiker S. & Stefer C. (2008). *Qualitative Evaluation: Einstieg in die Praxis*. VS-Verlag Hamburg.
- Kuckartz, U. (2014). *Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren*. Springer VS Wiesbaden.
- Kusserow, D. (2019). *Organischer Traffic*. <https://backlinked.com/organischer-traffic/> letzter Zugriff: 20.08.2022
- Lüders, C. & Reichertz, J. (1986). *Wissenschaftliche Praxis, wenn alles funktioniert und keiner weiß warum. Bemerkungen zur Entwicklung qualitativer Sozialforschung*. In *Sozialwissenschaftliche Literatur-Rundschau*, 9. (S.90 – 102)
- Madill, A, Jordan, A. & Shirley, C. (2000). Objectivity and reliability in qualitative analysis: Realist, contextualist and radical constructionist epistemologies. *British Journal of Psychology*, (2000), 91.
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Beltz Verlag Weinheim und Basel.

- Meinhold, M. L. (2001). *Die Wissensnutzung und ihre Hindernisse. Ein evolutorisches Konzept mit Fallstudie* (1. Aufl.). Deutscher Universitätsverlag Wiesbaden.
- Meuser, M. und Nagel, U. (2009). *Das Experteninterview – Konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage*. In S. Pickel, G. Pickel, H.-J. Laut & D. Jahn (Hrsg.), *Methoden der vergleichenden Politik und Sozialwissenschaft* (S. 465 – 480) (4. Aufl.) GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden.
- Neumann, M. (2016). *Wie Start-ups scheitern. Theoretische Hintergründe und Fallstudien innovativer Unternehmen*. Springer Gabler Wiesbaden.
- Raddatz, P. (2010). PARADIGMENWECHSEL – Web 2.0 zwingt von der Marktkommunikation zur Kundenkonversation. *Markenartikel*, (3).
- Reichertz, J. (2019). *Empirische Sozialforschung und soziologische Theorie*. In N. Baur, & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch der empirischen Sozialforschung* (S. 31 – 48) (2. Aufl.) Springer VS Wiesbaden.
- Ries, E. (2020). *Lean Startup. Schnell, risikolos und erfolgreich Unternehmen gründen* (7. Aufl.). Redline Verlag München.
- Ripsas, S. & Tröger, S. [DSM, 2015]: 3. Deutscher Startup Monitor, Forschungsbereich "BerlinStartupInsights" der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR Berlin), Berlin.
- Schilling, M. A. (2013). *Strategic Management of Technological Innovation*. (4. Aufl.). McGraw - Hill New York.
- Schivinski, B. (2015). *The effect of social media communication on consumer perceptions of brands*. *Journal of Marketing Communications*.
- Schreier, M. & Odağ, Ö. (2020). *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie* (2. Aufl.). Springer Wiesbaden.
- Schröter, D. (2022). *Grundbegriffe im Sportmarketing. Was unterscheidet Sportmarketing, Sportwerbung und Sportsponsoring*  
<https://www.vibss.de/vereinsmanagement/marketing/marketing-grundlagen/grundbegriffe-erklarungen/grundbegriffe-im-sportmarketing>  
letzter Zugriff: 18.08.2022
- Statista (2022). Anzahl der Neugründungen von Startups in Deutschland nach Monaten im dritten Quartal 2020 und 2022.  
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1117033/umfrage/startup-neugruendungen-nach-monaten/>
- Vernuccio, M. (2014). *Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study*. *International Journal of Business Communication* 2014, Vol. 51(3) 211–233.

Weinberg, T. (2012). *Social Media Marketing. Strategien für Twitter, Facebook & Co* (3. Aufl.). O'Reilly Verlag GmbH und Co. KG Köln.



1 **Interview Nr.: 1**

2 **Unternehmen: Hireos GmbH**

3

4

5

6 I: *Guten Tag Herr ... wir beginnen direkt bei der ersten Frage. Könnten sie vielleicht*  
7 *einmal kurz schildern was Ihr Unternehmen genau macht.*

8

9 B1: Die Hireos GmbH ist eine Personalvermittlungsfirma beziehungsweise  
10 Personalberatungsfirma. Wir sind spezialisiert auf die Vermittlung von Fach und  
11 Führungskräften im Bereich Finanzen, Rechnungswesen, Controlling, Steuern und HR  
12 und neuerdings auch IT.

13

14 I: *Wie lange besteht Ihr Unternehmen schon?*

15

16 B1: Das Unternehmen besteht jetzt mittlerweile seit 2 Jahren. Seit März diesen Jahres ist es  
17 eine GmbH.

18

19 I: *Okay, was sollte ein Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich Social*  
20 *Media Marketing zu betreiben?*

21

22 B4: Das ist eine gute Frage. An erster Stelle muss das Unternehmen erst mal selber wissen,  
23 was möchten wir erreichen mit Social Media? Wie wollen wir uns positionieren auf  
24 dem Markt? Welches Branding wollen wir erreichen? Was wollen wir beim Kunden  
25 für einen Eindruck hinterlassen? Und dann von diesem Punkt aus zurück überlegen,  
26 welche Maßnahmen man treffen kann, um dieses Ziel zu erreichen.

27

28 I: *Könnten Sie vielleicht einmal schildern wie sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen*  
29 *zum Social Media Marketing umsetzen?*

30

31 B1: Das ist eine gute Frage das passt eigentlich auch zu dem, was ich eben gesagt habe.  
32 Wir haben uns Ziele gesetzt. Um diese Ziele zu erreichen, haben wir dann  
33 dementsprechend die Maßnahmen definiert. Bei uns ist es beispielsweise so, unsere  
34 Hauptwerbequellen sind Xing und LinkedIn und da versuchen wir erstens  
35 Kundenunternehmen zu targetieren und zu werben, gleichzeitig aber auch Kandidaten.  
36 Wir schreiben da dementsprechend diverse Beiträge, schalten aber auch Werbung und  
37 genau das sind so die wichtigsten Punkte unserer wichtigsten Marketingmaßnahme.

38

39 I: *Okay inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in Ihre*  
40 *Gesamtunternehmensstrategie integriert?*

41

42 B1: Social Media ist seit einigen Jahren, ich würde sagen seit drei vier Jahren, ist es eines  
43 der wichtigsten Punkte im Unternehmen geworden. Das ist ein riesen Erfolgsfaktor für  
44 Unternehmen. Es ist nicht mehr nur wichtig, ob man gute Produkte auf den Markt  
45 bringt, sondern viel mehr ist es wichtig „wie werde ich vom Kunden  
46 wahrgenommen?“. Wenn ich als ein Innovator wahrgenommen werde, als ein cooles  
47 Unternehmen, als ein modernes Unternehmen kaufen die Kunden auch viel mehr ein.  
48 Die Produkte sind mittlerweile sehr ersetzbar, vergleichbar geworden und da ist es  
49 deswegen wichtiger, dass das Branding der einzelnen Unternehmen sich voneinander  
50 unterscheidet und dass man sich von der Konkurrenz abhebt.

51

52 I: *Welchen Beitrag leistet denn Social Media für die langfristige Strategie Ihres*  
53 *Unternehmens?*  
54

55 B1: Welchen Beitrag, es ist ein sehr großer Beitrag, es hat einen sehr großen Wert auf  
56 unsere Ergebnisse, auf unsere Erfolge und ich würde sogar sagen 50%.  
57 Dementsprechend legen wir sehr viel Wert darauf. Wir verbringen sehr viel Zeit mit  
58 Social Media. Wir beauftragen auch diverse Dienstleister, damit die uns dann  
59 professionell unterstützen.  
60

61 I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen*  
62 *Sie mit neuen Social Media Trends um?*  
63

64 B1: Wir verfolgen die Trends immer sehr, sehr nah. Wir besuchen diverse Fachmessen und  
65 lesen uns da immer wieder ein, um da immer wieder auf dem neuesten Stand zu sein.  
66 Als Beispiel kann man sagen vor einiger Zeit gab es die App „Clubhouse“, war von  
67 sich aus eigentlich keine attraktive App, aber die Marketingmaßnahmen waren so gut,  
68 dass jeder auf einmal da auf den Zug aufgesprungen ist und das gleiche kann man auch  
69 über andere Dinge sagen. Konnte ich die Frage jetzt beantworten?  
70

71 I: *Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine abteilungs-*  
72 *und managementübergreifende Koordination?*  
73

74 B1: Können Sie die Frage nochmal ein bisschen erläutern?  
75

76 I: *Ja, inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine*  
77 *Abteilungs- oder managementübergreifende Koordination beziehungsweise wie*  
78 *arbeiten die einzelnen Abteilungen bei Social Media Fragen zusammen?*  
79

80 B1: Okay, verstehe. Die Frage habe ich ganz am Anfang nicht verstanden, weil ich alles  
81 aktuell im Unternehmen eben selber mache. Ich bin noch als Einzelunternehmer tätig  
82 und da übernehme ich dann auch alle Tätigkeiten über alle Abteilungen in  
83 Führungszeichen hinweg.  
84

85 I: *Was machst die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in Sachen*  
86 *Social Media Engagement aus?*  
87

88 B1: Die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens (beziehungsweise wie kann  
89 sich ein Unternehmen über Social Media Marketing ein positives Image erarbeiten).  
90 Guter Punkt. Es gibt manche Unternehmen, die da ein Negativbeispiel waren, es gibt  
91 aber auch ein paar Unternehmen, die das wirklich gut machen und dann komme ich  
92 eigentlich zu dem ersten Punkt was ich gesagt habe. Man muss sich ein Ziel setzen und  
93 da auch konstant dran arbeiten und immer an diesem Ziel arbeiten. Also man darf jetzt  
94 nicht heute anfangen zu sagen „Ja, ich liebe Fleisch“ und morgen dann sage ich „Wir  
95 sind die größten Veganer.“ Man muss da eine Linie haben und passend zu dieser Linie,  
96 auf dem Weg dieser Linie kann man natürlich kleinere Abweichungen haben, aber  
97 diese Linie sollte beibehalten werden, weil sonst ist man bei den Kunden, bei der  
98 Zielgruppe am Ende des Tages nicht mehr glaubwürdig. Deswegen versuchen wir da  
99 immer unsere Linie beizubehalten, damit unsere Klienten unsere Zielgruppe weiß,  
100 wenn Hireos etwas zu diesem Thema postet, dann ist es in der Regel immer das  
101 Gleiche. Die setzen sich für diese Themen ein.  
102

- 103 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei Ihrer Social Media Aktivität?*  
104
- 105 B1: Das ist ja speziell datenschutztechnisch. In Deutschland ist es ja so wir sind da ja ganz  
106 gut behütet sage ich mal mit den Gesetzen und da halten wir uns natürlich an DSGVO-  
107 Gesetze und achten auch selbst sehr stark darauf, dass die Daten geschützt werden,  
108 weil uns auch das Vertrauen unserer Klienten beziehungsweise unserer Zielgruppe  
109 sehr wichtig ist, legen wir da sehr großen Wert drauf.  
110
- 111 I: *Können Sie sich an einer Situation erinnern in der Ihr Unternehmen mal kritischen*  
112 *Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war? Wie*  
113 *haben Sie darauf reagiert?*  
114
- 115 B1: Das ist ein guter Punkt. Die Frage würde ich jetzt ein bisschen aufteilen, es gibt  
116 beispielsweise Google-Bewertungen oder Kununu-Bewertungen und bei den Google  
117 Bewertungen ist es so da kann jeder anonym etwas reinschreiben, ohne dann dafür zu  
118 haften. Da ist es aber trotzdem so auch wenn mal eine negative Bewertung kommt,  
119 setze ich mich hin und überlege woran es hängen könnte und, ob das auch wirklich  
120 wahr ist und wenn ja, nehmen wir das natürlich mit. Wir antworten dieser Person ganz  
121 freundlich und versuchen da auch eine Lösung zu finden, weil am Ende des Tages  
122 wollen wir natürlich, dass jeder zufrieden ist. Wir wissen aber auch, dass das nicht  
123 immer klappt. Wir geben da unser Bestes und versuchen da aus diesen Kritikpunkten  
124 zu lernen.  
125
- 126 I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkungen viraler Effekte von Social Media im Vergleich*  
127 *zu traditionellen Marketinginstrumenten ein?*  
128
- 129 B1: Die virale Verbreitungswahrscheinlichkeit von Social Media ist natürlich sehr stark  
130 extrem stark. Es können sehr kleine Unternehmen, das sehen wir eigentlich aktuell auf  
131 dem Markt, es gibt ganz kleine Unternehmen, die irgendein Produkt entworfen oder  
132 aufgebaut haben was zur Zeit passt. Sei es irgendwelche gesunden Getränke,  
133 Haferriegeln etc. und damit sind sie dann erstens auf den Social Media Kanälen sehr  
134 sehr erfolgreich und dadurch finden sie dann natürlich eine sehr große Zielgruppe,  
135 ohne viel Marketingaufwendungen und werden dann erfolgreich. Von daher ist Social  
136 Media sehr stark, was die Werbemaßnahmen anbelangt. So stark wie keine  
137 Marketingmaßnahme zuvor.  
138
- 139 I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt kann man*  
140 *Social Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu*  
141 *erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder*  
142 *Dienstleistungen nutzen? Wie gehen Sie in ihrem Unternehmen dabei vor?*  
143
- 144 B1: Was wir machen ist wir nutzen speziell Xing und LinkedIn um die Fachkräfte und die  
145 Unternehmen zu befragen. Wir schreiben immer wieder diverse Beiträge, holen die  
146 Meinungen von unseren potentiellen Kunden ein. Und gleichzeitig nutzen wir auch  
147 Instagram, um da rauszufinden worauf achtet die Zielgruppe, wenn sie ein bisschen  
148 lockerer unterwegs ist, weil die Social Media Plattformen sind natürlich ganz  
149 unterschiedlich. Xing und LinkedIn ist sehr professionell auf das Business auf die  
150 Karriere ausgerichtet und Instagram, da sind die Menschen viel mehr Richtung Freizeit  
151 orientiert und da kriegt man immer wieder mal andere Meinungen und diese  
152 Meinungen nehmen wir auf, wir mischen sie und dementsprechend legen wir unsere

153 Targetmöglichkeiten aus. Also ich würde sagen das funktioniert perfekt, weil man  
154 dadurch auch die Zielgruppe sehr sehr gut auswählen und ausfindig machen kann.

155

156 I: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen*  
157 *Controlling im Vergleich zum operativen Controlling?*

158

159 B1: Das operative Controlling ist natürlich für uns alle am wichtigsten, weil wir, speziell  
160 bei Startups ist das der Fall, weil die Finanzen für uns sehr wichtig sind. Ich denke das  
161 strategische Controlling jetzt für Unternehmen ist erst interessant oder wichtig, wenn  
162 das Unternehmen schon grösser ist. Ich würde sagen ab 500.000€ Umsatz im Jahr  
163 sollte man da das Interesse beziehungsweise den Schwerpunkt darauf legen. Aber am  
164 Anfang legen wir unsern Fokus auf das operative Controlling.

165

166 I: Okay, super vielen Dank.

167

1 **Interview B3**

2 **Unternehmen: ROCKETPROMOTION Einzelunternehmen**

3

4

5 I: *Guten Tag Herr ... und zwar wir beginnen mit dem Interview. Könnten Sie vielleicht*  
6 *einmal kurz schildern was Ihr Unternehmen genau macht?*

7

8 B3: Ja mein Name ist ... Ich bin Inhaber der Agentur Rocket Promotion. Wir sind seit April  
9 2014 auf dem Markt mit Sitz in Hamburg. Wir machen hauptsächlich Promotion und  
10 Marketing oder beziehungsweise kann man das so verstehen, dass wir Kunden,  
11 Konzernen die Möglichkeit geben Produktneueinführungen mit uns durchzuführen.  
12 Das bedeutet wenn jetzt hier, wenn ein Hersteller von koffeinhaltiger Limonade eine  
13 neue Sorte oder einen neue Geschmacksrichtung frisch auf den Markt bringt, dann  
14 nehmen wir das in die Hand und sorgen dafür, dass der erste Auftritt sitzt. Das machen  
15 wir entweder online mit Partneragenturen oder durch Salespromotion, Verkostung im  
16 Lebensmitteleinzelhandel. Aber das bezieht sich jetzt nicht nur auf Lebensmittel  
17 speziell, sondern in allen Bereichen, sei es Schmuck oder Textilien, wir sind da ja also  
18 ganz offen und bedienen auch bundesweit alle Firmen.

19

20 I: *Also Ihr Unternehmen besteht jetzt schon seit 2014.*

21

22 B3: Exakt ganz genau.

23

24 I: *Was sollte ein Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich Social Media*  
25 *Marketing zu betreiben?*

26

27 B3: Im Grunde genommen sollte es auf möglichst vielen Kanälen präsent sein, um auf den  
28 jeweiligen Kanälen möglichst die Zielgruppe zu erreichen die für das Unternehmen  
29 relevant ist. Der Fokus liegt natürlich ganz stark darauf in unseren Augen oder für  
30 unser Unternehmen jetzt nicht zu großen Streuverlust zu erlangen, sondern wirklich  
31 spezifisch die Konsumenten oder die Partner herauszupicken, die für uns relevant sind.

32

33 I: *Können Sie vielleicht einmal schildern wie Sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen*  
34 *zum Social Media Marketing umsetzen?*

35

36 B3: Ja, wir haben ja da mehrere Bereiche, die wir bedienen müssen oder abdecken müssen.  
37 Das ist einmal das akquirieren von Promotern. Das machen wir in der Regel auf  
38 Facebook oder Instagram, dass wir dort Stellenanzeigen schalten, um qualifiziertes  
39 Personal für unsere Kunden zu finden und auf der zweiten Seite betreiben wir  
40 natürlich auch Akquise über die Kanäle wie Facebook und speziell LinkedIn, um  
41 unsere Kunden zu gewinnen. Ja, da bewerben wir die Agentur und ziehen unsere  
42 Kunden an.

43

44 I: *Inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in Ihre gesamte Unternehmensstrategie*  
45 *integriert?*

46

47 B3: Im Grunde genommen ist es das Thema unabdingbar. Also wir suchen unsere  
48 Promoter oder auch Mitarbeiter hauptsächlich über Social Media Kanäle, genauso wie  
49 unsere Kunden auch. Also es ist ein sehr schnelllebiges Geschäft. Wir bekommen  
50 Anfragen von bestehenden Kunden, die müssen innerhalb von 2 – 3 Tagen bedient  
51 werden. Das heißt, dass eine Guerilla Kampagne geführt wird. Das muss dann halt so

- 52 zügig funktionieren, da würden die klassischen Annoncen zu nichts führen. Also am  
53 Montag Mitarbeiter aber auch Kunden gewinnt man normal am schnellsten online und  
54 dadurch, dass wir eine Strategie haben, sind wir sehr schnell zielsicher. Promoter und  
55 Kunden zu finden gibt es gar keine andere Möglichkeit außer Social Media zu nutzen.  
56 Die klassischen Kanäle, das funktioniert in meinen Augen nicht mehr.  
57
- 58 I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen  
59 Sie mit neuen Social Media Trends um?*  
60
- 61 B3: Also im Grunde genommen beobachten wir den Markt relativ stark. Gerade bei uns ist  
62 das sehr wichtig. Wenn wir jetzt mit Kunden arbeiten, die Promoter brauchen, die zur  
63 Marke passen und speziell auch Jüngere. Ich sag jetzt mal zum Beispiel ein  
64 Bekleidungshersteller im Sportbereich für junge Mode, dann ziehen wir natürlich auch  
65 Promoter ab, die das verkörpern können. So ist es jetzt zum Beispiel gewesen als  
66 damals als der Gangnam Style raus kam, dass wir dann ein Agenturvideo gemacht  
67 haben, um Leute zu ködern, junge User zu ködern, die diesem Trend absolut folgen.  
68 Umgekehrt ist es halt auch mit dem Kunden, die brauchen eine junge frische Agentur  
69 und feiern solche Videos natürlich auch. Also wir verfolgen den Trend schon sehr  
70 stark und merken, dass es sehr gut ankommt. Also wir machen jetzt nicht jeden Trend  
71 mit, aber versuchen das schon umzusetzen. Ja, muss man schon so sagen.  
72
- 73 I: *Inwiefern besteht bei ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine Abteilungs-  
74 und managementübergreifende Koordination?*  
75
- 76 B3: Im Grunde genommen bin ich hier Einzelunternehmer und steuere die Agentur  
77 selbstständig, arbeite natürlich intern, also im Haus tatsächlich auch mit Freelancern  
78 zusammen, die ich für bestimmte Projekte buche oder eine bestimmte Dauer. Aber  
79 neben unserem Input beauftragen wir auch Agenturen für gewisse Themen und auch  
80 da gibt es immer wieder mal Gesprächsbedarf und wir setzen uns entweder mit  
81 Agenturen oder Freelancer oder mit beiden zusammen und tüfteln da ein Projekt aus  
82 oder ein Programm aus.  
83
- 84 I: *Was macht für Sie die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in Sachen  
85 Social Medien Engagement aus?*  
86
- 87 B3: Also ich halte für sehr wichtig, dass ein Unternehmen authentisch ist und dass es halt  
88 wirklich greifbar ist und nicht irgendwelche Schauspieler oder Darsteller vorschickt,  
89 die den Job machen lässt, sondern ich halte es für sehr wichtig, dass ein Unternehmen  
90 real ist auf gut Deutsch und sich selbst nicht versteckt, sondern zeigt wer man ist und  
91 einfach authentisch ist und dass man Einblicke gewährt in das Unternehmen und nicht  
92 geschönte Einblicke, sondern einfach zeigt wer man ist und was man kann.  
93
- 94 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei Ihren Social Media Aktivitäten?*  
95
- 96 B3: Das spielt bei uns eine sehr große Rolle, also das ist ein sehr wichtiger Punkt, schon  
97 gerade aufgrund der aktuellen Gesetzeslage. Ja, also das hat bei uns höchste Priorität  
98 bei unseren Aktionen.  
99
- 100 I: *Können Sie sich an eine Situation erinnern in der ihr Unternehmen mal kritischen  
101 Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war? Wie  
102 haben Sie darauf reagiert?*

103  
104  
105  
106  
107  
108  
109  
110  
111  
112  
113  
114  
115  
116  
117  
118  
119  
120  
121  
122  
123  
124  
125  
126  
127  
128  
129  
130  
131  
132  
133  
134  
135  
136  
137  
138  
139  
140  
141  
142  
143  
144  
145  
146  
147  
148  
149  
150  
151  
152

B3: Ja, wir hatten tatsächlich mal eine Situation mit einem unserer langjährigen Kunden Swarovski, mit dem wir sehr gut zusammen gearbeitet haben. Das war einfach nur ein Missverständnis unserer Anzeige, auf die er damals gestoßen ist bevor es zu einer Zusammenarbeit kam. Es wurde halt einfach vorausgesetzt, dass der Promoter mehr Verantwortung übernimmt. Hintergrund war: ein Promoter sollte morgens den Laden aufschließen, die Kasse machen, abends den Laden auch wieder abschließen, Buch führen etc. Eines Tages war die Dame erkrankt und konnte nicht zum Dienst erscheinen und deshalb ist der Laden dann einfach zu geblieben an diesem Tag. Es gab Probleme mit dem Centermanagement, warum ist der Laden zu und so weiter. Man kann sich das vorstellen. Und da wurde halt Kritik geäußert und das Telefon hat geklingelt und es ging dann halt direkt los, hab eine Abmahnungen erhalten und so weiter. Wir nehmen die Kritik grundsätzlich an und sind auch immer happy über Kritik, weil nur so können wir uns ständig verbessern. Aber da war es einfach ein falsches Verständnis für die Arbeit, einfach ein klares Kommunikationsproblem und da haben wir den Kunden besänftigt und konnten ihm auch verständlich erklären, dass wir ja kein Personalmanagement betreiben. Dass unsere Promoter für den Auftrag ja nur als geringfügig beschäftigt angestellt sind für das Projekt und dass die das gar nicht stemmen können, dass das gar nicht deren Verantwortung ist, sondern die wirklich nur dafür da sind Salespromotion durchzuführen oder den Abverkauf anzukurbeln und nicht um den Laden aufzuschließen.

I: *Okay, haben Sie dann daraufhin die Social Media Anzeige überarbeitet?*

B3: Ja, wir haben sie minimal angepasst, aber im Grunde genommen war das der einzige Case, wo wir auf Kritik gestoßen sind und ein Missverständnis aufgekommen ist. Also ich glaube halt einfach nur, dass der Personaler in dem Moment die Anzeige vielleicht ein bisschen falsch aufgefasst hat. Das Problem hatten wir so nicht mehr, hatten es aber da minimal angepasst, um alle Missverständnisse auszuschließen.

I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkung viraler Effekte von Social Media im Vergleich zu traditionellen Marketinginstrumenten ein?*

B3: Da hast du eigentlich zwei Möglichkeiten, die sich nicht miteinander vergleichen lassen. Also wir sprechen hier eigentlich von mit einem Mausklick erreicht man praktisch gleich so viele mehr Menschen, hat kaum Streuverluste, man kann zielgruppengerecht steuern. Das ist kein Vergleich, also das lässt sich nicht miteinander vergleichen.

I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt, kann man Social Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen nutzen? Wie gehen Sie in ihrem Unternehmen dabei vor?*

B3: Ja, wie schon eben erwähnt ist der Hebel so viel höher. Man kann auf einen Schlag so viel mehr Menschen erreichen, man kann die Zielgruppe wesentlich besser kategorisieren, sprich Alter, Einkommen, Herkunft etc. und kann auch das direkte Feedback sehen anhand von Google Rezensionen oder Bestellungen und kann sehr schnell sehen, ob die Maßnahmen oder das Projekt gefruchtet hat.

153 I: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen*  
154 *Controlling im Vergleich zum operativen Controlling?*  
155  
156 B3: Ich würde sagen das strategische Controlling hat bei uns einen wesentlich höheren  
157 Stellenwert und wenn ich das mal prozentual ausdrücken darf, würde ich das mit 70%  
158 gegenüber dem operativen Controlling mit 30% bewerten.  
159  
160 I: *Okay, vielen Dank.*  
161



1 **Interview B7**

2 **Unternehmen: Interrespect Training Einzelunternehmen**

3

4

5 I: *Guten Abend Herr... wir fangen mit der erste Frage an. Könnten Sie vielleicht einmal*  
6 *kurz schildern was Ihr Unternehmen genau macht?*

7

8 B7: Ja, mein Unternehmen Interrespect Training bietet Trainings, Workshops, Vorträge  
9 usw. und Coachings an rund um das Thema Diversität, in erster Linie verschiedene  
10 Diskriminierungsformen zum Beispiel auch Rassismus. Ja es wird dann  
11 dementsprechend von anderen Unternehmen gebucht aus der freien Wirtschaft oder  
12 aus dem öffentlichen Dienst, aber auch teilweise von Privatpersonen.

13

14 I: *Wie lange besteht Ihr Unternehmen schon?*

15

16 B7: Mein Unternehmen gibt es jetzt seit ziemlich genau 3 Jahren.

17

18 I: *Was soll ein Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich Social Media*  
19 *Marketing zu betreiben?*

20

21 B7: Also, ein Unternehmen sollte man Social Media Beiträge qualitativ hoch ansetzen und  
22 wenn es sich halt für einen bestimmten Kanal entscheidet auch dementsprechend  
23 regelmäßigen qualitativ hochwertigen Content liefern. Das ist so einer der Schlüssel  
24 für verschiedene Kanäle, bei denen man das machen kann, und ja zeitgemäß und nah  
25 am Kunden sein.

26

27 I: *Könnten Sie vielleicht einmal schildern wie Sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen*  
28 *zum Social Media Marketing umsetzen?*

29

30 B7: Also, da ich auch selber technisch nicht der Versierteste bin, sondern mich auf den  
31 Inhalt der Schulungen konzentriere, hab ich auf eine Assistentin zurückgegriffen, die  
32 dann virtuell aus dem Homeoffice heraus mein Social Media betreut. Also ich liefere  
33 ihr quasi Materialien, wie Bilder oder Videos oder auch inhaltliche Dinge und sie  
34 verbreitet die dann entsprechend auf den Social Media Kanälen.

35

36 I: *Inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in Ihre gesamte Unternehmensstrategie*  
37 *integriert?*

38

39 B7: Also, Social Media Maßnahmen spielen eine enorm große Rolle, wenn nicht sogar die  
40 wichtigste Rolle in meiner Unternehmensstrategie und ich denke, dass das auch noch  
41 wichtiger wird, weil über meine Social Media Kanäle auch mein Netzwerk sich  
42 ausbreitet und grösser wird. Ja, und dementsprechend am Ende des Tages auch noch  
43 die Aufträge zustandekommen.

44

45 I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen*  
46 *Sie mit neuen Social Media Trends um?*

47

48 B7: Also, zum einen tausche ich mich regelmäßig mit der virtuellen Assistentin aus, um  
49 über neue Trends im Austausch und aktuell zu bleiben. Dann wird auch die Social  
50 Media Strategie, die wir fahren entsprechend angepasst.

51

- 52 I: *Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine abteilungs-*  
53 *und managementübergreifende Koordination?*  
54
- 55 B7: Da ich ja, bis auf die Assistentin eigentlich ein Ein-Mann-Betrieb bin, gibt es da keine  
56 abteilungs- und managementübergreifende Koordination. Also es gibt wie gesagt hier  
57 einen regelmäßigen Austausch mit einer anderen Freiberuflerin dementsprechend gibt  
58 es das nicht.  
59
- 60 I: *Was machst für Sie die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in*  
61 *Sachen zum Social Media Engagement aus?*  
62
- 63 B7: Auch wenn ich nicht selber alle Posts erstelle oder veröffentliche, stehe ich aber dem  
64 entsprechenden Follower oder derjenigen Personen, die dann dort in Social Media  
65 aktiv ist regelmäßig persönlich zur Verfügung. Ich lese alle Nachrichten mit, ich  
66 beantworte in der Regel die Nachricht auch selber, gehe auch ab und zu mal selber auf  
67 Instagram Live, um so auch dem Kunden dann dementsprechend zu zeigen, dass ich  
68 tatsächlich dahinter bin, auch wenn ich etwas Unterstützung kriege, aber ich glaube die  
69 Glaubwürdigkeit steht in erster Linie auch damit, dass man auch selber dahinter steht  
70 und dabei ist, also dass die Kommunikation in der Regel auch regelmäßig läuft.  
71
- 72 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei Ihren Social Media Aktivitäten?*  
73
- 74 B7: Ich versteh nicht so ganz was Sie mit der Frage meinen?  
75
- 76 I: *Welche Rolle spielen Datenschutzfragen bei ihren Entscheidungen zum Social Media*  
77 *Marketing?*  
78
- 79 B7: Ja, also Datenschutzfragen spielen natürlich eine enorme Rolle, alleine weil es auch  
80 gesetzlich so festgelegt ist, aber auch weil ich selber dahinter stehe. Also achten wir da  
81 sehr starke auch auf datenschutzrechtliche Grenzen, die wir dann noch einhalten.  
82
- 83 I: *Können Sie sich an eine Situation erinnern, in der Ihr Unternehmen mal kritischen*  
84 *Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war? Wie*  
85 *haben Sie darauf reagiert?*  
86
- 87 B7: Ja klar, also wenn ich mit dem Thema Rassismus öffentlich auseinandersetze, der hat  
88 natürlich auch mit Menschen zu tun, die das nicht so toll finden, dass man das macht.  
89 Und dann gibt es auch hier und da verschiedene Beiträge oder Ähnliches,  
90 entsprechende kritische Kommentare oder Stimmen. Meine Strategie ist aber Fakten,  
91 Fakten, Fakten und die kann man halt häufig relativ leicht mit Tatsachen und Fakten  
92 und Zahlen widerlegen und dann kommt in der Regel dann auch nicht mehr viel.  
93
- 94 I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkungen viraler Effekte von Social Media im Vergleich zu*  
95 *traditionellen Marketinginstrumenten ein?*  
96
- 97 B7: Ja, Social Media hat natürlich komplett die Welt verändert, gerade bei Dingen, die  
98 dann viral gehen. Also das ist ja Wahnsinn. In absolut kurzer Zeit steigt ja die  
99 Bekanntheit eines Beitrags und durch den Beitrag natürlich auch der Person dahinter  
100 und es gibt zig Beispiele, die schon gezeigt haben wie schnell man dann  
101 marketingtechnisch absolut in die Höhe steigt und plötzlich sich nicht mehr vor  
102 Aufträgen retten kann.

103  
104  
105  
106  
107  
108  
109  
110  
111  
112  
113  
114  
115  
116  
117  
118  
119  
120  
121  
122  
123  
124  
125  
126  
127  
128  
129  
130  
131  
132  
133  
134  
135  
136  
137  
138  
139  
140  
141  
142

I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt kann man Social Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen nutzen? Wie gehen Sie in ihrem Unternehmen dabei vor?*

B7: Ja, also natürlich setze ich mich zum einen selber aber auch noch mit der Assistentin damit auseinander wer die Menschen sind, die mir folgen und auf welchem Kanal und bei welcher Zielgruppe es Sinn macht die Beiträge entsprechend anzupassen und dementsprechend zielgruppenorientiert daran zu gehen. Das ist natürlich enorm wichtig. Es nützt ja nichts, wenn die Beiträge nicht auf eine Zielgruppe ausgerichtet sind und die dadurch nicht angesprochen wird. Ja es ist enorm wichtig solche Daten auch auszuwerten

I: *Welche Kanäle nutzen Sie?*

B7: Ich nutze aktuell Instagram, ich nutze Facebook. Also das sind die, die ich am meisten nutze. Ja LinkedIn und xing wird jetzt auf jeden Fall auch noch steigen, weil ich denke, dass das auch noch bei für Unternehmen, die gerade irgendwie mit Aufträgen usw. zu tun haben und gerade bei dem aktuellen Thema, weil das Thema auch nochmal steigt, sind das wichtige Kanäle.

B7: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen Controlling im Vergleich zum operativen Controlling?*

B7: Ja ich glaub auch grade bei Social Media ist es ja wichtig auch langfristig zu planen und zu denken und auszuwerten und dementsprechend spielt das strategische Controlling im Vergleich zum operativen eine wesentlich größere Rolle. Gerade, wenn man dann auch über Mund zu Mund Propaganda an Kunden rankommt, ist das dann auch richtig das Ganze auch mit der strategischen Brille zu betrachten. Beiträge, die man dann postet zum Beispiel bleiben ja dann auch länger. Da lohnt sich dann ja auch eine Investition in einen aufwendigen Beitrag, weil der dann ja auch dementsprechend länger eingesetzt werden kann und genutzt werden kann und Ähnliches. Also ich würde sagen, dass das strategische Controlling bei mir circa 70% des Controllings einnimmt.

I: *Okay, danke, das war's schon vielen Dank.*

B7: Ja, gerne.

1 **Interview B2**

2 **Unternehmen: CAMO MEDIA Einzelunternehmen**

3

4

5

6 I: *Guten Tag, und zwar wir beginnen mit dem Interview mit der Carmo Media und wir*  
7 *beginnen mit der ersten Frage. Könnten Sie vielleicht einmal kurz schildern was Ihr*  
8 *Unternehmen genau macht?*

9

10 B2: Unser Unternehmen ist im digitalen Marketing aktiv. Wir betreuen Kunden außerhalb,  
11 externe Kunden im Bereich Digitalisierung, Social Media und Web Auftritte.

12

13 I: *Und wie lange besteht das Unternehmen schon?*

14

15 B2: Dieses Unternehmen ist jetzt 4 Jahre alt. Vorher waren wir auch schon in dem Bereich  
16 tätig, aber 4 Jahre Camo Media jetzt.

17

18 I: *Was sollte ein Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich Social Media*  
19 *Marketing zu betreiben?*

20

21 B2: Vor allem beobachten. Also man sollte die Trends erkennen, man sollte immer  
22 schauen, dass man up-to-date bleibt, seine Kanäle gleichmäßig behandeln, also das  
23 heißt Social Media ist nicht nur Instagram, nicht nur Facebook, sondern für ein  
24 Unternehmen ist auch wichtig LinkedIn, dass man auch socialised. Super wichtig ist,  
25 dass man eine eigene CEI entwickelt damit man nach außen auch eine stabile Wirkung  
26 hat so wie es im Unternehmen selber auch ist.

27

28 I: *Könnten Sie vielleicht einmal schildern wie Sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen*  
29 *zum Social Media Marketing umsetzen?*

30

31 B2: Ja, wir machen das immer, dass wir schauen, dass wir erst mal, also das geht ja so ein  
32 bisschen nach der AIDA-Formel. Man versucht erst mal die Aufmerksamkeit der User  
33 zu erlangen. Das machen wir mit einfachen Postings von unseren Arbeiten zum  
34 Beispiel und dann sehen wir, dass die Personen interagieren mit unserem Content und  
35 die kriegen dann in der nächsten Stufe des Tunnels direkt Calls to Actions angezeigt,  
36 damit sie mit unserem Unternehmen interagieren und vielleicht auch in der letzten  
37 Stufe des Tunnels wir sie dann einfangen und sie in ein Grundgespräch bekommen.

38

39 I: *Wie werden die Social Media Maßnahmen in Ihrer gesamt Unternehmensstrategie*  
40 *integriert?*

41

42 B2: Sehr wichtig eigentlich. Wichtiger ist es für unsere Kunden. Wir selber sind manchmal  
43 nicht so kontinuierlich, wie man sein sollte, aber wir versuchen nicht selber immer zu  
44 strahlen, sondern versuchen den Kunden zum Strahlen zu bringen. Aber es ist extrem  
45 wichtig immer wieder eine Strategie zu haben und die monatlich voraus zu planen.

46

47

48

49

50 I: *Welchen Beitrag leistet Social Media für die langfristige Strategie Ihres*  
51 *Unternehmens?*

52  
53 B2: Superwichtig wir planen aktuell über ein ganzes Jahr Maßnahmen, die wir in Social  
54 Media implementieren können und das eben kanalübergreifend. Man kann also auch  
55 offline und online miteinander verknüpfen und das wird auch in Zukunft ein sehr  
56 wichtiges Werkzeug in unserem Unternehmen sein.  
57  
58 I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen*  
59 *Sie mit neuen Social Media Trends um?*  
60  
61 B2: Wir beobachten sie ganz klar. Wir clustern, wir schauen, ob das nicht nur ein Hype ist,  
62 oder, ob es eine berechtigte Erneuerung ist. Also man sollte darauf achten, dass es  
63 nicht einfach nur um Hypes geht und darum auf alles drauf zu springen, weil wir ja  
64 noch in der Position sind in der wir Kunden beraten, schauen wir uns das nochmal  
65 genauer an. Man sollte sich das ganz genau anschauen, aber eben auch mit dem Auge,  
66 dass man sieht ist jetzt nur ein Trend, ist es irgendetwas Blödes oder ist es wirklich  
67 nachhaltig.  
68  
69 I: *Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine Abteilungs-*  
70 *und managementübergreifende Koordination?*  
71  
72 B2: Wir sind ein kleineres Team, das heißt weniger. Jedoch bei unseren Kunden mehr.  
73 Also bei uns da bin ich noch selber sehr aktiv drin mit noch einem Partner. Das  
74 machen wir schon selber, das lenken wir schon selber aus. Bei unseren Kunden ist es  
75 anders, da ist das natürlich komplett ja gemanaged sozusagen auf unseren Kanälen.  
76 (Aber generell im Unternehmen wird das hauptsächlich von euch quasi als  
77 Geschäftsführer betrieben?) Genau, also die Themen werden von uns vorbereitet.  
78 Aufbereitet wird der Content vom Mitarbeitern.  
79  
80 I: *Was macht für Sie die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in Sachen*  
81 *Social Media Engagement aus?*  
82  
83 B2: Ich glaube, dass es Ehrlichkeit ist. Also es bringt nichts zu sagen dass man jetzt Tüten  
84 rausbringt, die zu recyceln sind, aber im Hintergrund irgendwie Verpackungen im  
85 Supermarkt doppelt verschweißt. Man sollte schauen, dass es auf ehrlicher Basis und  
86 nicht nur weil jetzt gerade irgend ein Hype ist, dass man sich ohne Überzeugung  
87 irgendeine Flagge dahin malt oder sowas. Das sollte nicht sein. Man sollte überzeugt  
88 sein von seiner Sache und dann wirkt es auch nach außen ehrlich und die User merken  
89 schon, wenn etwas echt ist.  
90  
91 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei Ihrer Social Media Aktivität*  
92 *beziehungsweise welche Rolle spielen Datenschutzfragen bei Ihren Entscheidungen*  
93 *zum Social Media Marketing?*  
94  
95 B2: Ja, wie soll man das beantworten? Wie ist das gemeint?  
96  
97 I: *Spielen denn Datenschutzfragen in Ihren Entscheidung zu Social Media Marketing*  
98 *eine Rolle?*  
99  
100 B2: Ja, schon. Also Datenschutz spielt natürlich eine Rolle. Bei uns fängt das ja viel früher  
101 an. Also beim Kreieren des Contents stellen wir uns schon die Datenschutzfrage. Das  
102 heißt die Personen, die wir abbilden haben wir meistens ja selber fotografiert oder

103 gefilmt. Das heißt, da stellen wir schon die Datenschutzfrage oder kriegen  
104 Commitments von den Menschen, mit denen wir arbeiten und schauen dann natürlich,  
105 dass die Daten so gelagert sind, dass wir den externen Kunden keine  
106 Datenschutzprobleme machen.

107  
108 I: *Können Sie sich an eine Situation erinnern in der Ihr Unternehmen mal kritischen*  
109 *Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war? Wie*  
110 *haben Sie darauf reagiert?*

111  
112 B2: Das passiert in unserem Segment eher seltener würde ich sagen. Wir sind ja jetzt kein  
113 Laden, in dem man rein laufen kann, wo man sich ein Steak kauft und jeden Tag  
114 irgendwie 15 Steaks über die Theke gehen und auf jeden Fall eine Bewertung dabei  
115 rauskommt. Bei uns haben wir eigentlich positives Feedback. Ich kann das nur von  
116 den Kunden wiedergeben. Die Kunden, die wir betreuen und wie wir damit umgehen  
117 da haben wir natürlich sehr oft mal schlechte Kritik. Da kommt halt jeden Tag 5 – 10  
118 mal was rein. Da muss man natürlich mit den Kunden kommunizieren. Das heißt  
119 irgendwie versuchen einen schlechten Kunden oder einen mahnenden Kunden zu  
120 verwandeln in einen Fan. Und das ist eigentlich der beste Punkt, den du hast. Du  
121 kannst einen unzufriedenen Menschen, weil er die Aufmerksamkeit auf dein  
122 Unternehmen gelenkt hat gerade, ganz schnell zum Fan machen.

123  
124 I: *Welche konkreten Maßnahmen haben Sie dabei getroffen, um diesen Kunden in einem*  
125 *Fan zu verwandeln?*

126  
127 B2: Ja, zum Beispiel bekommt man eine negative Google Bewertung. Ja da kann man ganz  
128 einfach den Kunden sozusagen dazu auffordern seine Sache näher zu schildern, per  
129 Email zum Beispiel. Dann hat man die Kontaktdaten des Kunden. Man kann ihn dann  
130 einzeln ansprechen mit einem Posting zum Beispiel. Man kann ihn zum Beispiel aber  
131 auch einladen. Man kann ihm einen Gutschein zukommen lassen als Entschuldigung.  
132 Und solche Kunden sind dann am Ende auch die treuen Kunden, die bei dir bleiben.  
133 Also man sollte damit sehr offen umgehen und nicht beleidigt sein bei sowas.

134  
135 I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkungen viraler Effekte von Social Media Marketing im*  
136 *Vergleich zu traditionellen Marketinginstrumenten ein?*

137  
138 B2: Ein Vielfaches davon auf jeden Fall. Man weiß nie welcher Post Viralität erreicht. Da  
139 sind wir uns auch immer wieder den Kopf am zerbrechen, ob es eine Formel gibt. Gibt  
140 es aber am Ende nicht. Keiner kann dir sagen was viral wird. Es kann sein, dass du das  
141 geilste Video produzierst und dann am Ende gar keine Likes oder gar keine Viralität  
142 erhältst. Und dann machst du irgendwie ein User Generated Content Video mit dem  
143 Handy gefilmt und das 5 Sekunden geht und du bekommst dann eine Millionen Likes.  
144 Deshalb sehr wichtig und das geht ganz schnell auf Social Media. Deshalb sehe ich  
145 das als extremen Hebel.

146  
147 I: *Welche Vorteile bietet Social Media Marketing im Vergleich zu traditionellen*  
148 *Marketinginstrumente?*

149  
150 B2: Ich denke, dass die Datensammlung einfacher ist, dass man die Daten sehr gut  
151 zusammenfassen kann und aus diesen Daten sich ein besseres Bild machen kann,  
152 welche Kunden wirklich engagieren mit dem Unternehmen und um diese Daten dann  
153 wiederum einzusetzen um Retargeting-Maßnahmen festzulegen. Wie geht man den

154 Kunden im zweiten Schritt an und so weiter. Also das sehe ich als sehr spannend an  
155 und man kann eben auch seine Teammitglieder viel einfacher als beim klassischen  
156 Marketing mit einbinden

157

158 I: *Die Antwort geht jetzt ein bisschen einher mit der nächsten Frage und zwar wie lässt*  
159 *sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt kann man Social Media*  
160 *zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu erhalten und*  
161 *dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen*  
162 *nutzen? Wie gehen Sie in Ihrem Unternehmen dabei vor?*

163

164 B2: Das geht auf jeden Fall, machen wir aber weniger muss ich sagen, diese  
165 Marktforschungsgeschichten. Ich kann das nur aus Erfahrungen von anderen  
166 Agenturen sagen. Ich habe Kollegen in einer Agentur, die zum Beispiel Testings  
167 machen für zum Beispiel Kelloggs. Da kommt dann eine neue Kelloggs Packung raus,  
168 dann bekommen das 5000 Probanden zugeschickt, kostenfrei. Die bekommen dann ne  
169 ganze Kiste zugeschickt und die geben dann Feedback. Dann hat man eben ein  
170 ehrliches Feedback zu dem Produkt. Ich finde das sollte live passieren bei Produkten,  
171 die ertastbar und essbar sind. Und das wird ja auch so gemacht in der Regel.

172

173 I: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen*  
174 *Controllings im Vergleich zum operativen Controlling?*

175

176 B2: Die Bedeutung?

177

178 I: *Ja, genau wie würden Sie das gewichten, also die Bedeutung des strategischen*  
179 *Controllings im Vergleich zum operativen?*

180

181 B2: Strategisch sehe ich 70 zu 30, also 70% muss strategisch sein meiner Meinung nach,  
182 operativ zu 30% . Im Endeffekt, wenn du eine Strategie hast ist das Operative auch für  
183 Mitarbeiter einfacher, weil die Strategie gibt ja schon, wie gesagt, alles vor. Das ist ja  
184 die Strategie und wenn man seiner Strategie treu bleibt muss man im Operativen nur  
185 noch das Controlling gut einsetzen und schauen, ob diese Maßnahmen aus der  
186 Strategie auch wirklich greifen also es ist ein gebündelter Prozess meiner Meinung  
187 nach. Aber die Strategie ist immer das Wichtigere. Es wird immer auf die Strategie  
188 eingespielt. Das heißt im Operativen sollte man drauf achten und dann zurück ins  
189 strategische spielen. Also man arbeitet immer an der Strategie.

190

191 I: *Okay vielen Dank, das war es schon.*

192

193 B2: Gerne.

194

1 **Interview B4**

2 **Unternehmen: Kerstin Peschmann & Tim Ratke GbR**

3

4

5 I: *Guten Tag Frau ..., danke für Ihre Zeit und wir beginnen mit dem Interview und zwar*  
6 *ich fange mit der ersten Frage an. Könnten Sie vielleicht einmal kurz schildern was*  
7 *Ihr Unternehmen genau macht?*

8

9 B4: Ja also wir sind eine Fashion Brand, wir verkaufen Klamotten online. Wir haben einen  
10 Onlineshop, also keinen klassischen Einzelhandel und das ist so unser Hauptgeschäft.

11

12 I: *Wie lange besteht das Unternehmen schon?*

13

14 B4: Wir haben angefangen in der Coronazeit, also jetzt 2 Jahre.

15

16 I: *Was sollte ein Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich Social Media*  
17 *Marketing zu betreiben?*

18

19 B4: Also, auf jeden Fall ist ganz wichtig erstmal ein Instagram Kanal. Facebook ist gar  
20 nicht so wichtig, aber das allerwichtigste ist ein Instagram Kanal und dann sollte sich  
21 jeder Mensch, der online etwas verkauft, auf jeden Fall mit Facebook Ads  
22 auseinandersetzen. Instagram und Facebook gehören ja zusammen und ich glaube,  
23 wenn man das nicht macht, dann kann ein Unternehmen nicht bestehen bleiben, es sei  
24 denn man ist Influencer und hat so viel organischen Traffic, dass man das nicht  
25 braucht, aber das ist ja bei den meisten nicht so.

26

27 I: *Welche Faktoren bestimmen Ihrer Meinung nach den Erfolg beim Social Media*  
28 *Marketing?*

29

30 B4: Auf jeden Fall das Wissen darüber wie man Kampagnen plant, wie man  
31 Werbeanzeigen plant und auch das ganze Vorwissen. Also blind eine Werbeanzeige  
32 schalten, das funktioniert halt nicht. Man muss halt einen funktionierenden Pixel  
33 haben. Der Pixel ist halt das was hinterlegt ist auf deiner Webseite und das ganze  
34 Tracking quasi ausliest über die Leute, die auf deiner Seite sind. Damit kann man halt  
35 Retargeting-Kampagnen starten.

36

37 I: *Könnten Sie vielleicht einmal schildern wie Sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen*  
38 *zum Social Media Marketing umsetzen?*

39

40 B4: Also wir machen das eigentlich ganz einfach. Wir testen ein paar Produkte und wenn  
41 wir ein Produkt haben was gut läuft, dann bewerben wir dieses Produkt.

42

43 I: *Wie sieht denn bei Ihnen ein idealtypischer Prozess von der Planung bis zur*  
44 *Umsetzung aus?*

45

46 B4: Also erstmal das Produkt testen. Wenn wir wissen, das Produkt hat ein großes  
47 Potenzial, dann versuchen wir auf jeden Fall coole Bilder damit zu machen. Das ist  
48 auch immer das „A und O“, wie die Dinge platziert werden. Dann halt eine  
49 Werbekampagne bauen mit passenden Texten und so weiter. Dann haben wir  
50 verschiedene Strategien. Und dann, ich weiß gar nicht ob ich das jetzt so erzählen darf  
51 was unsere Werbestrategie ist, möchte Sie das wissen? (Ja, wenn es Ihnen angenehm ist).



52 Also wir vermarkten die Produkte so, dass wir ganz viele Traffic-Kampagnen schalten.  
53 Die sind nämlich super günstig und da sieht man schon wer sich für dieses Produkt  
54 interessiert, halt die Leute die halt draufklicken. Und dann kann man diese Leute  
55 nochmal tagetieren mit teuren Kampagnen.  
56

57 I: *Auf welchen Social Media Kanälen sind Sie aktiv?*  
58

59 B4: Also, wir haben eine Facebookseite. Die haben wir aber nur, weil wir da unsere  
60 Werbeanzeigemanager haben und sehr aktiv sind wir auf Instagram. Wir schalten auch  
61 nur Werbung über Instagram, nicht über Facebook und tik tok haben wir auch mal eine  
62 Zeit lang gemacht, aber das war nicht lukrativ für uns, weil die Zielgruppe einfach zu  
63 jung ist.  
64

65 I: *Inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in Ihrer Gesamtunternehmensstrategie  
66 integriert? Welchen Beitrag leistet Social Media für die langfristige Strategie Ihres  
67 Unternehmens?*  
68

69 B4: Also ich würde sagen 80%. Ich glaube hätten wir kein Social Media Marketing, dann  
70 würde das Ganze nicht funktionieren. Weil wie sollen wir sonst verkaufen? Wir sind  
71 noch nicht so weit, dass wir organisch so viel Traffic auf der Seite haben, dass es  
72 funktionieren würde. Das sieht man auch direkt, wenn ich die Werbeanzeige  
73 ausmache, dann kommen halt auch so gut wie keine Sales rein oder das würde  
74 einbrechen zu 80%.  
75

76 I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen  
77 Sie mit neuen Social Media Trends um?*  
78

79 B4: Ja, wir versuchen immer up to date zu sein. Wir schaffen es oftmals nicht, weil wir die  
80 Kapazitäten nicht haben.  
81

82 I: *Wie schaffen Sie es zum Beispiel Ihre Social Media Maßnahmen an neue Trends oder  
83 neue gesellschaftlich diskutierte Themen anzupassen und wie gehen Sie dabei vor?  
84 Fällt Ihnen hierzu ein konkretes Erlebnis ein?*  
85

86 B4: Wir versuchen zum Beispiel zu gendern auf unserer Seite.  
87

88 I: *Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine Abteilungs-  
89 und managementübergreifende Koordination?*  
90

91 B4: Ja, da wir ein Zwei-Mann-Unternehmen sind, ich weiß nicht, ob ich die Fragen so  
92 beantworten kann, aber ja das ist bei uns halt ein starkes Zusammenspiel, Social Media  
93 und alle anderen Prozesse, die dann laufen. Weil halt alles von Social Media abhängig  
94 ist bei uns.  
95

96 I: *Welche Kriterien muss ein Unternehmen erfüllen, um beim Social Media Marketing  
97 glaubwürdig zu sein?*  
98

99 B4: Also die Glaubwürdigkeit ist auf jeden Fall sehr wichtig und deswegen fahren wir die  
100 Strategie, dass wir alle Kommentare von den Leuten reposten, dass wir alle Fotos  
101 reposten usw. weil die Leute dann sehen okay, das sind auch echte Menschen, die

102 bestellen das, das sind echte Menschen die feiern die Sachen, die wir halt herstellen  
103 und ja das ist glaube ich für die Glaubwürdigkeit auch nochmal ein wichtiger Faktor.

104

105 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei Ihren Social Media Aktivitäten?*

106

107 B4: Die Marketingethik? Was meinen Sie damit?

108

109 I: *Welche Rolle spielen Datenschutzfragen bei Ihren Entscheidungen zum Social Media  
110 Markt?*

111

112 B4: Ach so ja, da machen wir wirklich die grundlegenden Dinge. Also wenn wir ein  
113 Gewinnspiel machen, dann wissen wir was wir dürfen und was wir nicht dürfen. Wir  
114 reposten nichts ohne die Leute zu fragen, die uns das schicken. Wir schwärzen die  
115 Namen und so weiter, also ja der Standardprozess.

116

117 I: *Können Sie sich an eine Situation erinnern in der Ihr Unternehmen mal kritischen  
118 Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war und wie  
119 haben Sie darauf reagiert?*

120

121 B4: Ja andauernd, ich glaube, wenn man gerade auf Social Media aktiv ist, dann kommt  
122 man da gar nicht drum rum. Wir haben halt auch öfter Leute, die negative  
123 Kommentare schreiben, wo man weiß, ok die haben nie was bei uns bestellt. Da weiß  
124 man nicht, ob das vielleicht die Konkurrenz ist oder Leute, die vielleicht nichts  
125 anderes zu tun haben und wir haben halt auch gemerkt man kann halt auch nicht jeden  
126 Geschmack treffen. Also mir gefällt ja auch nicht alles, deswegen gehe ich auch davon  
127 aus, dass unsere Sachen nicht allen Leuten gefällt.

128

129 I: *Welche konkreten Maßnahmen haben Sie denn dabei getroffen?*

130

131 B4: Also wir gehen halt darauf ein und fragen dann auch ok ist irgendwas passiert oder  
132 wenn Leute mal länger auf Ihre Bestellung warten, erklären wir warum das so ist, dass  
133 wir ein Zwei-Mann-Unternehmen sind und nicht wie Amazon arbeiten. Also wir gehen  
134 schon darauf ein. Aber wenn wir merken, dass diese Personen noch nie was bei uns  
135 bestellt hat, dann wird die Person blockiert. Also da haben wir absolut gar keinen  
136 Vertrag mit.

137

138 I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkungen viraler Effekte von Social Media im Vergleich zu  
139 traditionellen Marketinginstrumenten ein?*

140

141 B4: Also ich glaube, das ist der Wahnsinn was da passieren kann. Also wenn die richtigen  
142 Leute deine Sachen zeigen, die man verkauft und da auch hinter stehen, ist das glaube  
143 ich der absolute Wahnsinn, was man damit erreichen kann. Weil die Leute halt viel  
144 Wert darauflegen, was Ihre Traum-Influencer usw. sagen.

145

146 I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt kann man  
147 Social Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu  
148 erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder  
149 Dienstleistungen nutzen? Wie gehen Sie in ihrem Unternehmen dabei vor?*

150

151 B4: Ja, auf jeden Fall. Also wir fragen auch immer wieder „Habt ihr Lust auf das und  
152 das?“ und „Wollt ihr das in der Farbe?“ oder die Leute schicken uns teilweise auch

153 irgendwelche Sprüche, die sie gerne auf den Produkten haben wollen und sowas wird  
154 dann auch besprochen. Also die Leute können schon aktiv mitgestalten. Dann legen  
155 wir halt auch viel Wert darauf, dass wir Dinge umsetzen, wenn die breite Masse auf  
156 jeden Fall davon profitieren kann.

157  
158 I: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen*  
159 *Controllings im Vergleich zum operativen Controlling?*

160  
161 B4: Wie meinst du das genau?

162  
163 I: *Also die Wichtigkeit des strategischen Controllings im Vergleich zum operativen*  
164 *Controlling.*

165  
166 B4: Bezugnehmend auf unsere Strategie ist beides auf jeden Fall sehr wichtig, weil wenn  
167 wir ein Produkt haben was sich gut verkauft, dann machen wir auch Werbeanzeigen  
168 und bewerben genau dieses Produkt und stecken dann noch mehr Geld rein. Im  
169 Endeffekt ist das bei uns fifty fifty (aus welchen Gründen würden sie das so  
170 gewichten, weil beides halt genau gleich wichtig ist für sie?). Ja, weil wenn wir unsere  
171 Stärken und Schwächen kennen, dann wissen wir auch wie wir mehr Umsatz machen  
172 können. Also das ist ein symbiotischer Effekt.

173  
174 I: *Okay, super vielen Dank für das Interview.*

175

1 **Interview B8**

2 **Unternehmen: Tentia**

3

4

5 I: *Guten Tag Herr .... Wir beginnen mit dem Interview mit der Tentia GmbH und ich*  
6 *beginne mit der ersten Frage. Könnten Sie vielleicht einmal kurz schildern was Ihr*  
7 *Unternehmen genau macht?*

8

9 B8: Gerne. Also unser Geschäft Tentia GmbH beschäftigt sich mit dem Projektgeschäft  
10 und dem Online Vertrieb von Innenausrichtungsgegenständen, vor allem Sanitär-  
11 Badmöbel und Bodenbeleg und da sind wir halt auch mit einem Projektgeschäft mit  
12 Bauträgern unterwegs. Zudem sind wir im online Vertrieb im klassischen E  
13 Commerce-Vertrieb unterwegs. (okay danke)

14

15 I: *Wie lange besteht Ihr Unternehmen schon?*

16

17 B8: Seit 2016 sind wir tätig.

18

19 I: *Was sollte ein Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich Social Media*  
20 *Marketing zu betreiben?*

21

22 B8: Ja, also seriös auftreten ist wichtig, bereitstellen aller relevanten Informationen auf  
23 allen bekannten Plattformen bestenfalls, Facebook, LinkedIn, Xing, Twitter Instagram  
24 und wenn das konsistent ist, dann sollte das ein seriöses Auftreten, finde ich, ergeben.

25

26 I: *Können Sie vielleicht einmal schildern wie Sie im Unternehmen Maßnahmen zum*  
27 *Social Media Marketing umsetzen?*

28

29 B8: Ja, das ist halt ein Thema das mit dem Portfolio übereinstimmen muss und somit mit  
30 den Änderungen. Neuerungen neuer Produkte, sag ich mal, müssen im Endeffekt  
31 stringent auf allen Portalen kommuniziert werden. Also das heißt, wenn wir ein neues  
32 Portfolio planen, neue Produkte, müssen dort die Ankündigungen, die Umsetzung und  
33 auch die Lead-Generierung für den Shop dann aktiv auf Instagram, LinkedIn und  
34 Facebook dann durchgeführt werden. Targetiert werden von uns natürlich dann  
35 kundenspezifisch 30 – 50 jährige Personen und über Google platzieren wir dann im  
36 Endeffekt auch unsere Kampagnen über Google Ads, um dort halt auch unsere Leads  
37 zu generieren.

38

39 I: *Inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in Ihre Gesamtunternehmensstrategie*  
40 *integriert beziehungsweise welchen Beitrag leistet Social Media für die langfristige*  
41 *Strategie des Unternehmens?*

42

43 B8: Also, nachhaltiges Social Media Marketing finden wir wichtig. Das hat natürlich jetzt  
44 in der Vergangenheit für uns noch keine große Relevanz gespielt. Wir sind ein kleines  
45 Unternehmen, aber merken halt zunehmend, dass wir dort immer präsenter sein sollten  
46 und müssen, um dort halt auch unsere Kunden zu gewinnen und es wird auch für unser  
47 Unternehmen immer relevanter. Also wir machen dort gerade einen Shift durch, sag  
48 ich mal, mehr Priorität reinzubringen in das Thema Social Media Marketing.

49

50 I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen*  
51 *Sie mit neuen Social Media Trends um?*

52  
53 B8: Ja, also im Endeffekt gehen wir nicht auf aktuelle Trends ein, da fehlte uns auch die  
54 Manpower aktuell, sodass wir dort auf diese aktuellen Trends nicht eingehen.  
55  
56 I: *Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing ein Abteilungs-*  
57 *und managementübergreifende Koordination bzw. wie arbeiten die einzelnen*  
58 *Abteilungen bei Social Media Fragen zusammen?*  
59  
60 B8: Ja, also wie ich schon angesprochen, wir sind ein kleines Unternehmen mit vier Mann.  
61 Da gibt es jetzt keine übergreifende Koordination. Ich sag mal wir setzen uns, ich als  
62 Geschäftsführer mit meinem Auszubildenden zusammen und beraten darüber was wir  
63 auf welchen Plattformen ausgeben möchten oder was welche Inhalte wir darstellen  
64 möchten. Mein Auszubildender kümmert sich dann um die operative Umsetzung auf  
65 den Plattformen.  
66  
67 I: *Was macht für Sie die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in Sachen*  
68 *Social Media Engagement aus?*  
69  
70 B8: Ja, man braucht im Endeffekt auf den Plattformen, wie zu Beginn schon beschrieben,  
71 Bilder, Informationen, Videos, hochwertige Inhalte, um ein schönes ganzheitliches  
72 Bild des Unternehmens darzustellen und ich denke mal das führt dann halt auch zu  
73 einem positiven Image mit aktuellen relevanten Informationen natürlich.  
74  
75 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei Ihrer Social Media Aktivität?*  
76  
77 B8: Ja, also Datenschutz ist natürlich ein wichtiges Thema und muss entsprechend der  
78 rechtlichen Lage hier in Deutschland auch umgesetzt werden. Das halten wir ein.  
79 Darauf verweisen wir auch an den Stellen wo es halt auch dann getan werden sollte.  
80 (Okay)  
81  
82 I: *Können Sie sich an eine Situation erinnern in der Ihr Unternehmen mal kritischen*  
83 *Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war? Wie*  
84 *haben Sie darauf reagiert?*  
85  
86 B8: Also, wir haben natürlich reagiert indem wir erstmal geantwortet haben. Haben  
87 versucht das ganze nachzuschärfen mit dem Kunden. Aber wir wollen natürlich auch  
88 in dem Sinne nach außen als Unternehmenspräsentation gegenüber potenziellen  
89 zukünftigen Kunden natürlich so erscheinen, dass wir uns um die Anliegen aller  
90 Kunden kümmern, auch die derjenigen, die uns ein schlechtes Image, eine schlechte  
91 Rückmeldungen gegeben haben.  
92  
93 I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkungen viraler Effekte von Social Media im Vergleich zu*  
94 *traditionellen Marketinginstrumenten ein beziehungsweise welche Vorteile bietet*  
95 *Social Media Marketing im Vergleich zu traditionellen Marketinginstrumenten?*  
96  
97 B8: Also, ich denke halt, dass eine viel bessere kundenspezifische Anfrage dadurch  
98 generiert werden kann. Vor allem halt auch durch die Kampagnen und Informationen  
99 der großen Social Media Plattformen, kann viel besser targetiert und besser  
100 angesprochen werden. Nicht mit der Rasenmähermethode in dem klassischen, sondern  
101 viel spezifischer. Das halten wir auch für möglich über diese Social Media  
102 Plattformen.

103  
104  
105  
106  
107  
108  
109  
110  
111  
112  
113  
114  
115  
116  
117  
118  
119  
120  
121  
122  
123  
124  
125  
126  
127  
128  
129  
130  
131  
132  
133  
134

I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt kann man Social Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen nutzen? Wie gehen Sie in Ihrem Unternehmen dabei vor?*

B8: Ja, also wir haben jetzt auch hier keine Strategie zu dem Thema. Natürlich ist Marktforschung unheimlich gut, um zu sehen wie reagieren die Kunden auf unsere Anzeigen oder auf unsere Kommentare und Social Media Aktivität und versuchen das natürlich dann dort anzupassen und dort kundenspezifischere Ausstrahlungen halt zu gewährleisten. Also von daher ist es sehr gut, sehr wichtig. Man bekommt ja auch ein schnelles Feedback der Kunden sozusagen.

I: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen Controllings im Vergleich zum operativen Controlling?*

B8: Ja, also wie schon gesagt, eine strategische Ausrichtung haben wir aktuell nicht. Wir sind natürlich im Operativen sehr stark tätig und sind viel im Testing sozusagen gerade dran. Also wir schauen im Endeffekt, wie können wir Social Media für uns zukünftig besser nutzen und ich denke mal, wenn wir da eine gute Informationsbasis haben, kann man sich dann auch auf die strategische Ausrichtung festlegen und sagen ok, wieviel Budget nehmen wir in die Hand für das kommende Jahr und wie wollen wir weiter vorgehen. Aber aktuell sind wir in dem Testing sozusagen von operativen Maßnahmen.

I: *Okay, das war's schon vielen Dank.*

B8: Ja, gerne.

1 **Interview B9**

2 **Unternehmen: Simply One GmbH**

3  
4

5 I: *Guten Tag Herr ... Wir beginnen mit der ersten Frage. Könnten Sie vielleicht einmal*  
6 *kurz schildern was Ihr Unternehmen genau macht?*

7

8 B9: Ja, also unser Unternehmen vertreibt Solaranlagen. Wir sind überwiegend in der  
9 erneuerbaren Energie tätig. Wir sind ein Dienstleister und bieten unsere  
10 Verkaufsstrategien diversen Unternehmen an

11

12 I: *Wie lange besteht Ihr Unternehmen schon?*

13

14 B9: Seit Mitte 2019.

15

16 I: *Was sollte ein Unternehmen ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich Social Media*  
17 *Marketing zu betreiben?*

18

19 B9: Ja, in erster Linie muss sich das Unternehmen natürlich auf sämtlichen Online-  
20 Plattformen befinden und präsent sein, damit man dort eine sehr große Reichweite  
21 generieren oder erreichen kann und dort natürlich immer aktuell bleiben.

22

23 I: *Ja, könnten Sie vielleicht einmal schildern wie Sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen*  
24 *zum Social Media Marketing umsetzen?*

25

26 B9: Ja, also in erster Linie haben wir dieses Thema einer Agentur übergeben, die natürlich  
27 über eine längere Zeit schon Expertise aufgebaut hat und gewisse Erfahrungen  
28 gesammelt hat. Das läuft sehr erfolgreich und diese Agentur ist natürlich sehr erfahren  
29 in den Social Media Plattformen Instagram und Facebook. Unter anderem schaltet sie  
30 auch für uns verschiedene oder diverse Kampagnen über Google Ads, um dort unsere  
31 Zielgruppe zu erreichen.

32

33 I: *Inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in Ihre Gesamtunternehmensstrategie*  
34 *integriert?*

35

36 B9: Die sind natürlich ein Hauptbestandteil unserer Marketingstrategie. Also das ist im  
37 Grunde genommen das „A und O“ des Unternehmens. Damit erreichen wir natürlich  
38 eine sehr große Zielgruppe und darüber hinaus sind wir natürlich, wenn wir im Social  
39 Media Bereich präsent sind, auch ein modernes Unternehmen und ein  
40 zukunftsorientiertes Unternehmen und das zeigt natürlich auch dann den Nutzern oder  
41 unserer Zielgruppe das wir mit der Zeit gehen.

42

43 I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen*  
44 *Sie mit neuen Social Media Trends um?*

45

46 B9: Ja, also es gibt aktuell einen Trend über Social Media, der uns sehr wichtig ist. Das ist  
47 aktuell die Umwelt zu schonen und der Kunde kann Dank unserer Produkte sich mit  
48 diesem Trend natürlich langfristig identifizieren.

49

50

- 51 I: *Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing einer*  
52 *Abteilungs- und managementübergreifende Koordination?*  
53
- 54 B9: Eigentlich koordinieren wir das mit unserer beauftragten Agentur. Grund dafür ist,  
55 dass wir noch ein junges Unternehmen sind und wir derzeit keine Abteilung dafür  
56 haben.  
57
- 58 I: *Was macht für Sie die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in Sachen*  
59 *Social Media Engagement aus?*  
60
- 61 B9: Ja, also wichtig ist, dass das Unternehmen auf den gängigsten Social Media-  
62 Plattformen präsent ist, um dort natürlich die Firmenphilosophie in erster Linie und die  
63 Referenzen zu präsentiert.  
64
- 65 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei Ihren Social Media Aktivitäten?*  
66
- 67 B9: Das ist wirklich eine sehr wichtige Angelegenheit, da wir aus der Vergangenheit ja  
68 sehr viel gelernt haben. Viele personenbezogenen Daten werden für andere Zwecke  
69 benutzt. Wir haben aus diesem Grund einen Datenschutzbeauftragten mit in unserem  
70 Unternehmen integriert, der da natürlich sehr stark entgegenwirkt und wir die Leads  
71 die wir haben, mit denen wir arbeiten, natürlich auch schützen können.  
72
- 73 I: *Können Sie sich an eine Situation erinnern in der Ihr Unternehmen mal kritischen*  
74 *Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war? Wie*  
75 *haben Sie darauf reagiert?*  
76
- 77 B9: Ja, das ist genau eine Situation, die ist noch hängen geblieben, weil das war zu Beginn  
78 ein unangenehmes Gespräch. Da hat ein Mitarbeiter von uns einen Kunden angerufen  
79 bezüglich einer Solarberatung und dann ist der Kunde dran gegangen und hat den  
80 Mitarbeiter sehr aggressiv gefragt woher er seine Nummer hat. Daraufhin hat der  
81 Mitarbeiter ihn aufgeklärt, dass wir natürlich diverse Kanäle benutzen, um dort  
82 Interessenten zu suchen, unter anderem auch auf Social Media Plattformen. Dabei hat  
83 der Mitarbeiter festgestellt, dass seine Ehefrau sich registriert hat und dass hat er eben  
84 sehr höflich erklärt und mit Rücksprache seiner Ehefrau kam der Kunde  
85 glücklicherweise wieder runter und die Angelegenheit wurde geklärt.  
86
- 87 I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkungen viraler Effekte von Social Media im Vergleich zu*  
88 *traditionellen Marketinginstrumenten ein?*  
89
- 90 B9: Ja, also Social Media Marketing ist gar nicht mit den traditionellen  
91 Marketingstrategien zu vergleichen. Über Social Media erreicht man wesentlich mehr  
92 Kunden und kann gezielt die gewünschte Zielgruppe bestimmen. Darüber hinaus hilft  
93 es uns besonders ein direktes Feedback vom Kunden, zum Beispiel über Kommentare  
94 oder Ähnliches.  
95
- 96 I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt kann man*  
97 *Social Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu*  
98 *erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder*  
99 *Dienstleistungen nutzen? Wie gehen Sie in ihrem Unternehmen dabei vor?*  
100
- 101 B9: Entschuldigung können Sie die Frage nochmal wiederholen?



102  
103  
104  
105  
106  
107  
108  
109  
110  
111  
112  
113  
114  
115  
116  
117  
118  
119  
120  
121  
122  
123  
124  
125  
126  
127  
128  
129

I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt kann man Social Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen nutzen? Wie gehen Sie in Ihrem Unternehmen dabei vor?*

B9: Ja, wie eben erwähnt gibt es Kunden, die Rezensionen, Kommentare oder Feedbacks geben. Das kann man alles sehr gut für die Marktforschung benutzen. Wir haben dadurch unsere Produkte angepasst. Wir sind mit unserem Vertriebspartner zu einem anderen Hersteller gewechselt. Wir waren seinerzeit bei LG und sind jetzt nun bei Seneck, weil dem Kunden wichtig war, dass die Produkte aus Deutschland kommen. Also Made in Germany wurde sehr oft gewünscht vom Kunden.

I: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen Controlling im Vergleich zum operativen Controlling?*

B9: Wenn ich das gewichten müsste, dann würde ich drei Viertel dem operativen Controlling widmen und ein Viertel dem strategischen (Aus welchem Grund würden sie das so gewichten?). Ja in unserer Branche spielt in erster Linie oder spielen in erster Linie die nackten Zahlen eine sehr große Rolle, deswegen

I: *Okay, dankeschön, das war's.*

B9: Gut, gerne.

1 **Interview B10**

2 **Unternehmen: Digitalschaft**

3

4

5 I: *Guten Tag Herr .... Wir beginnen mit dem Interview und mit der ersten Frage.*  
6 *Könnten Sie vielleicht einmal kurz schildern was Ihr Unternehmen genau macht?*

7

8 B10: Also, wir sind eine sogenannte digitale Beratungsagentur. Wir nennen das in unserer  
9 Fachsprache Performance Marketing. Aber wir sind auf Conversion Rate Optimierung  
10 spezialisiert. Das heißt, wir sorgen dafür, dass halt online Shops oder auch  
11 Dienstleistungen die bestmögliche Performance oder Verkaufszahlen aus ihren  
12 Produkten, die sie dementsprechend verkaufen, herausholen können. Das heißt  
13 schalten Werbung, wie zum Beispiel Google Werbung, Facebook Werbung, linkedin  
14 und verschiedene andere Social Media Plattformen und sorgen dafür, dass gewisse  
15 Marketing und Verkaufsvehikel angesetzt werden, um die Verkäufe von den  
16 entsprechenden Unternehmen anzukurbeln.

17

18 I: *Wie lange besteht das Unternehmen schon?*

19

20 B10: Seit Oktober 2017.

21

22 I: *Könnten Sie vielleicht einmal schildern wie sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen*  
23 *zum Social Media Marketing umsetzen?*

24

25 B10: Also, wir setzen alle möglichen Social Media Maßnahmen ein. Erstens einfach aus  
26 dem Omnipräsenz-Grund. Omnipräsenz heißt für uns, wir müssen auf allen Kanälen  
27 sichtbar sein, da die halt extrem relevant sind. Die Maßnahmen, die wir dann halt  
28 dementsprechend machen sind zum einen organisch. Das heißt wir posten Beiträge,  
29 wir schreiben Artikel, wir schreiben diverse Sachen über die Themen, die wir dann  
30 sozusagen auch kommunizieren wollen. Und zum anderen schalten wir gezielte  
31 Werbekampagnen, die auf die Zielgruppe ausgerichtet ist, die wir ansprechen wollen.  
32 Das sind die Maßnahmen die wir sozusagen ergreifen, um Social Media - technisch  
33 richtig zu wirken.

34

35 I: *Inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in Ihre Gesamtunternehmensstrategie*  
36 *integriert?*

37

38 B10: Also, Social Media ist der Kern unserer Dienstleistung. Deswegen sind die eigentlich  
39 in allen Maßnahmen bei uns komplett integriert, also in der ganzen  
40 Unternehmensstruktur. Unser ganzes Marketing, unsere Neukundengewinnung, unsere  
41 Bestandskunden, mit denen wir kommunizieren und so weiter findet alles über Social  
42 Media statt. Das heißt ich würde mal sagen so 80% aller Bereiche sind mit Social  
43 Media abgedeckt.

44

45 I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen*  
46 *Sie mit neuen Social Media Trends um?*

47

48 B10: Das stimmt. Wir sind tatsächlich so, dass wir immer schauen was ist denn tatsächlich  
49 der nächste Trend. Wir führen auch Trendanalysen durch. Das heißt wir schauen was  
50 ist ein upcoming Markt. Wir schauen uns konkret an, welche Plattform geht als  
51 nächstes nach oben oder bei welcher Plattform steigt die Nachfragezahl der User auf

52 den einzelnen Plattformen und erkennen relativ früh, wo dann dementsprechend eine  
53 erhöhte Nachfrage in der nächsten Zeit entstehen wird und entwickeln uns in dem  
54 Bereich dann halt dementsprechend weiter, bild uns weiter, sodass wir dort relativ gut  
55 gerüstet sind.

56  
57 I: *Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine Abteilungs-*  
58 *und managementübergreifende Koordination beziehungsweise wie arbeiten die*  
59 *einzelnen Abteilungen bei Social Media Marketing zusammen?*

60  
61 B10: Ja, wir haben eine eigene Community Management Abteilung sozusagen, die ist nicht  
62 groß, sondern besteht aus drei Personen. Diese Abteilung kümmert sich hauptsächlich  
63 nur um die Kombinationen der einzelnen Social Media-Kanäle, sprich welche  
64 Plattformen genutzt werden, wann etwas gepostet wird, welche Inhalte gepostet  
65 werden und das ganze wird dann halt dort von einem Projektmanager dann  
66 dementsprechend koordiniert und es wird dafür gesorgt, dass es dementsprechend alles  
67 so ausgestrahlt wird, dass gewisse KPIs auch festgehalten werden und KPIs auch  
68 ermöglicht werden.

69  
70 I: *Was macht für Sie die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in Sachen*  
71 *Social Media Engagement aus?*

72  
73 B10: Tatsächlich extrem viel. Ich würde behaupten vor allem in der heutigen Zeit leben wir  
74 im Informationsüberfluß. Wir haben auch eine gewisse Reizüberflutung bei den  
75 Leuten. Es gibt immer mehr Leute, die online gehen. Heutzutage ist natürlich noch  
76 nicht jeder online, aber die meisten Menschen sind online unterwegs und dadurch, dass  
77 es halt zu viele Inhalte im Netz gibt, ist es ganz wichtig, dass man sich dann etwas  
78 abhebt oder das Vertrauen des Users direkt gewinnt. Deswegen gehören zu einer  
79 gewissen Reputation, ich sag mal, so gewisse Trust Elemente dazu. Dass halt relativ  
80 positiv über einen berichtet wird, das gute Bewertungen da sind, das gute Inhalte da  
81 sind, sodass das Vertrauen direkt geschenkt werden kann. Wenn das Vertrauen im  
82 Netz nicht vorhanden ist, dann wirkt sich das auch auf das Engagement aus. Das heißt  
83 die Leute interagieren dann halt nicht wirklich mit dir, also mit dir als Mensch oder  
84 mit dir als Unternehmen.

85  
86 I: *Okay, dann zu dieser Frage, wie kann sich ein Unternehmen über Social Media*  
87 *Marketing ein positives Image erarbeiten?*

88  
89 B10: Indem sie gute Ergebnisse liefern, indem sie einen Mehrwert schaffen. Also ein gutes  
90 Image schafft man sich indem man den Leuten, die einem Folgen oder die Beiträge  
91 schreiben, einen gewissen Mehrwert liefert. Je mehr Ergebnisse man liefert, umso  
92 mehr Kunden Ergebnisse zeigen sich. Auch sollte man Fallstudien berücksichtigen.  
93 Das heißt, dass man als Unternehmen überprüft was man als Unternehmen gemacht  
94 hat, was man geliefert hat

95  
96 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei Ihren Social Media Aktivitäten*  
97 *beziehungsweise welche Rolle spielen Datenschutzfragen bei Ihren Entscheidungen*  
98 *zum Social Media Marketing?*

99  
100 B10: Die spielen eine sehr große Rolle. Also, wir sind jetzt ein Unternehmen, das noch  
101 unter zehn Personen ist. Deswegen haben wir jetzt keinen Datenschutzbeauftragten,  
102 aber wir achten sehr darauf, dass alles datenschutzkonform abläuft. Vor allem, wenn

103 es gewisse Inhalte gibt zu denen wir uns Genehmigungen einholen müssen. Das heißt  
104 Datenschutz kommt eine sehr große Rolle zu, weil wir eben auch mit sensiblen Daten  
105 arbeiten und diese Daten noch verwerten müssen.

106

107 I: *Können Sie sich an eine Situation erinnern in der Ihr Unternehmen mal kritischen*  
108 *Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war und wie*  
109 *haben Sie darauf reagiert?*

110

111 B10: Ja, also ich denke mal, das hat jedes Unternehmen schon erlebt, dass irgendwo  
112 Meinungsverschiedenheiten bestehen. Eine Sache habe ich festgestellt. Egal wie gut  
113 man ist, egal was man macht, es gibt immer irgendwo eine kritische Meinung. Da  
114 finde ich, muss man einfach drauf reagieren, indem man das Ganze auf konstruktiver  
115 Ebene beantwortet und es richtig stellt. Wir haben zum Beispiel mal eine negative  
116 Bewertung bekommen, die unserer Meinung nach nicht gerechtfertigt war und haben  
117 dementsprechend darauf geantwortet. Die Sache hat sich dann tatsächlich innerhalb  
118 von ein paar Tagen aufgelöst, weil die Person selbst eingesehen hat, dass das nicht  
119 richtig war, was da an Kritik abgegeben wurde. Also ich finde Kommunikation löst die  
120 Probleme. Deswegen würde ich empfehlen, dass man immer sowas kommunizieren  
121 sollte.

122

123 I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkung viraler Effekte von Social Media im Vergleich zu*  
124 *traditionellen Marketinginstrumenten ein?*

125

126 B10: Das kann man schon fast gar nicht miteinander vergleichen. Die Hebelwirkung über  
127 Social Media mit viralen Effekten stellt die traditionelle Instrumente tatsächlich  
128 hundertprozentig in den Schatten, wenn ich das mal so formulieren darf. Ich kanns  
129 jetzt nicht in Zahlen ausdrücken, aber diese Hebelwirkung entspricht von der Wirkung  
130 dem tausendfachen der Wirkung traditioneller Maßnahmen.

131

132 I: *Weiter zu dieser Frage möchte ich gerne erfahren, welche Vorteile Social Media*  
133 *Marketing im Vergleich zu traditionellen Marketinginstrument bietet.*

134

135 B20: Eine schnellere Erreichbarkeit von Personen. Das heißt wir sind nicht ortsbeschränkt.  
136 Wir können halt viel weiter streuen. Wir haben eine höhere Reichweite, eine höhere  
137 Sichtbarkeit und wir können gezielt nur die Person ansprechen die wir ansprechen  
138 wollen. Bei traditionellen Instrumenten ist es so, dass halt auch Leute die  
139 Marketingmaßnahmen sehen für die die Inhalte irrelevant sind. Hier können wir die  
140 Inhalte steuern, so dass es halt nur die Zielgruppe erreicht. Vor allem können wir auch  
141 Daten analysieren und wir können Daten tracken und aufnehmen. Das heißt, wir sehen  
142 dann auch wie stark die Interaktion der einzelnen Leute ist, ob ihnen die Werbung oder  
143 die Inhalte, die wir gepostet haben, gefällt. Die Daten, die wir auswerten können,  
144 sorgen dafür, dass wir noch besseres Marketing machen können und das können die  
145 traditionellen Marketing Maßnahmen leider nicht.

146

147 I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt kann man*  
148 *Social Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu*  
149 *erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder*  
150 *Dienstleistungen nutzen? Wie gehen Sie in ihrem Unternehmen dabei vor?*

151

152 B10: Ja, selbstverständlich, man kann es auf jeden Fall für Marktforschung nutzen. Man  
153 kann gewisse Beiträge erstellen und diese Beiträge sorgen dafür, dass halt eine

154 gewisse Zielgruppe damit interagiert. Wir können hier damit definitiv einen ganz  
155 großen Markt abdecken. Wenn wir Marktforschung betreiben in einer gewissen  
156 Altersgruppe oder Zielgruppe kann das über Social Media, also über Facebook,  
157 LinkedIn usw. sehr gut ablaufen, weil man dort problemlos Formulare und Umfragen  
158 erstellen kann, wo die Leute direkt damit interagieren und Umfragen beantworten  
159 können.

160

161 I: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen*  
162 *Controlling im Vergleich zum operativen Controlling?*

163

164 B10: Ja, das strategische Controlling ist meiner Meinung nach noch wichtiger als das  
165 operative Controlling. Aber man kann jetzt nicht grundsätzlich sagen es ist wichtiger,  
166 da beides die gleiche Gewichtung hat. Aber beim strategischen Controlling besteht ein  
167 hohes Risiko. Das operative Controlling hat natürlich auch fast die gleiche  
168 Gewichtung, aber da geht es halt weniger darum Entscheidungen zu treffen, sondern  
169 eher darum ein besseres Kontrollorgan zu haben.

170

171 I: *Ergänzend zu dieser Frage, würde ich gerne erfahren aus welchem Grund Sie es denn*  
172 *so gewichten?*

173

174 B10: Ich würde das so gewichten, weil das strategische entscheidend für den Erfolg eines  
175 Unternehmens ist und das Operative ist es nicht zwingend. (okay) Also die  
176 Gewichtung sehe ich bei 55 strategisch und 45 operativ.

177

178 I: *Okay, Dankeschön.*

179

180

181

182

1 **Interview B5**

2 **Unternehmen: SDUI GmbH**

3

4

5 I: *Guten Tag, wir beginnen jetzt mit dem Interview und zwar würde ich jetzt mit der*  
6 *ersten Frage beginnen. Könnten Sie vielleicht einmal kurz schildern was Ihr*  
7 *unternehmen genau macht und wie Ihr Unternehmen heißt?*

8

9 B6: Ja, das Unternehmen mit dem ich tätig bin, heißt SDUI und bietet eine digitale Lösung  
10 für Schulen, Kitas und ja im Prinzip weitere Bildungseinrichtungen an, um den  
11 analogen Aufwand von Investitionen oder den Organisation Administration und  
12 Kommunikation zu vereinfachen.

13

14 I: *Wie lange besteht Ihr Unternehmen schon?*

15

16 B6: Das besteht jetzt seit 2018, ist als Startup gestartet, ist auch immer noch als Startup  
17 definiert, wächst aber aktuell rasant, weil das Unternehmen gerade weil es  
18 digitalisierte Lösungen anbietet für Bildungseinrichtungen in der Coronazeit stark  
19 geboomt hat und es wächst immer größer heran.

20

21 I: *Was sollte ein Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um erfolgreiches Social Media*  
22 *Marketing zu betreiben?*

23

24 B6: Auf jeden Fall kommt es da sehr stark einmal auf das Unternehmen selbst an, was es  
25 überhaupt für Produkte anbietet und was es für eine Zielgruppe bedient. Prinzipiell  
26 würde ich mich aber auf die gängigen Social Media Kanäle Facebook und Instagram  
27 berufen. Wir haben in unserem Fall auch noch LinkedIn und Xing, aber die letzten  
28 beiden genannten Kanäle werden von unserer PR-Abteilung beziehungsweise auch  
29 unserer HR-Abteilung genutzt und betreut, sodass das Marketing Facebook und  
30 Instagram nutzt und um wirklich erfolgreich dort unterwegs zu sein, sprich den  
31 richtigen Content zu produzieren und auch geeignet zu veröffentlichen und auch  
32 natürlich Analysen durchführen zu können, wäre es auf jeden Fall ratsam die Meta  
33 Business Suits zu verwenden. Wir in unserem Fall verwenden auch noch ein Creation  
34 Tool, in dem Fall Canva und seit neuestem auch Publer und für die Analysen bietet  
35 sich auch übergreifend immer noch Google Analytics mit an.

36

37 I: *Könnten Sie vielleicht einmal schildern wie Sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen*  
38 *zum Social Media Marketing umsetzen?*

39

40 B6: Ja, also quasi auch in dem Falle genauso wie ich es jetzt schon grade formuliert hatte.  
41 Also, wir machen uns natürlich Gedanken was interessiert unsere Zielgruppe. In dem  
42 Fall sind es überwiegend Lehrkräfte, die auf den Plattformen unterwegs sind. Wir sind  
43 auch auf Facebook und Instagram unterwegs. Wir posten auch verschiedene Inhalte,  
44 ein Drittel Unterhaltung, ein Drittel beratende Inhalte und ein Drittel, die auf die  
45 Funktionen von unserer Dienstleistung hinweisen und verweisen so quasi auf  
46 Blogbeiträge und Whitepaper von uns, um halt organischen Traffic auf der Webseite  
47 beispielsweise, das ist unser Ziel womit wir dann arbeiten, zu generieren.

48

49

50 I: *Inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in Ihrer Gesamtunternehmensstrategie*  
51 *integriert?*

52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100  
101  
102

B6: Ja, die sind auf jeden Fall eng gekoppelt an unsere Unternehmensstrategie (welchen Beitrag leistet Social Media für die langfristige Strategie des Unternehmens?). Ja, zum einen natürlich, um die Bekanntheit zu steigern von unsere Dienstleistung beziehungsweise auch von der App, das Ganze wird auch als App genutzt und ist hauptsächlich auch so bekannt, zum einen natürlich, wie gesagt, die Bekanntheit zu steigern und das Image zu fördern und natürlich auch in dem Fall noch zu wahren und einfach, das ist das was vorangegangen ist was ich mit der Unternehmensstrategie meinte, um eine gewisse Authentizität und Glaubwürdigkeit zu schaffen (schön ok) und fortzuführen. Es ist jetzt ist natürlich auch ein bisschen sales-driven, also wie gesagt, möchten wir auch auf Whitepaper und Blog Beiträge verweisen um Wissen und Lösungsansätze zu vermitteln, die unsere Zielgruppe halt bedarf und so einfach etwas Interesse an unserer App oder einen SDUI selbst zu steigern und schließlich auch die Aktion herbeizuführen, dass sie ein Beratungs- oder Kaufintention bei uns haben.

I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen Sie mit neuen Social Media Trends um?*

B6: Also wir versuchen Trends immer mit unserer Strategie in Einklang zu bringen. Das ist natürlich nicht immer einfach das Ganze dann immer noch mit der eigenen Message und mit der eben formulierten Glaubwürdigkeit oder Authentizität in Einklang zu bringen. Es kommt immer so ein bisschen auf den Trend an und was letztendlich als Trend auch definiert wird. Aber ja, ein Teil was wir jetzt beispielsweise nutzen sind Memes, ich weiß nicht, ob man das unbedingt als Trend verwenden kann, aber das gehört zum Beispiel zu unserem Drittel Unterhaltung was wir verwenden, da beobachten wir auch dass wir die meisten Reaktionen darauf bekommen. Also es wird von unserer Zielgruppe gerne angenommen und das ist auch das was ich eben meinte. Da weiß man nicht, ob man das unbedingt als Trend formulieren sollte, weil es auch gesellschaftlich relevant ist und politisch eine große Thematik hat. Auch immer noch ist die Ukraine Krise, wo wir auch selbst eine Learning Page erstellt haben und quasi auch per Social Media auf die Seite verwiesen haben und zuletzt auch eine Spendenaktion intern durchgeführt haben und an Schulen die SDUI selbst schon nutzen und ukrainische Kinder beherbergen, Material für die Schule gespendet haben.

I: *Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine Abteilungs- und managementübergreifende Koordination?*

B6: Also, die ist meiner Meinung auf jeden Fall unerlässlich, gerade bei unserem Geschäftsmodell beziehungsweise bei unserer Strategie, da wir auch über Social Media Direct Messages bekommen, also direkt auch teilweise von Nutzern oder eben potenziellen Kunden, Interessierten etc. benachrichtigt werden, die spezifische Fragen haben und die Stimmen wir beispielsweise intern mit unserem Customer Success ab, also quasi unser Kundenservice, zum einen aber auch mit unserem Vertrieb oder halt auch mal mit dem Produkt oder dem Development Team, also den Entwicklern bei uns. Es kommt ganz spezifisch auf die Frage des Interessierten an, aber das betrifft vor allem halt einfach die Reaktionen, Fragen Kommentare unserer Zielgruppe und da sind wir sehr eng gekoppelt mit unseren verschiedenen Abteilungen, aber halt auch natürlich in der Kreation unserer Postings, welche Informationen wir wie konkret einfach ausspielen können.

103 I: *Was macht für Sie die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in Sachen*  
104 *Social Media Engagement aus beziehungsweise wie kann sich ein Unternehmen über*  
105 *Social Media Marketing ein positives Image erarbeiten?*  
106

107 B6: Also zum einen würde ich sagen, dass es mal eng an die Unternehmensstrategie  
108 gekoppelt ist. Das war auch der Faktor, den ich schon hervorgebracht hatte, um  
109 Authentizität und Glaubwürdigkeit zu wahren. Es bringt nämlich nichts auf der  
110 Webseite beispielsweise eine andere Tonalität trifft, die stark von der abweicht, die  
111 man am Ende über Social Media vermittelt. Natürlich braucht es auch ein gewisses  
112 Verständnis für die Zielgruppe, sprich was sind die Bedürfnisse, was sind die  
113 Probleme mit denen sie zu tun haben und welche Lösungsansätze kann man  
114 letztendlich bieten, aber natürlich auch Verständnis in Hinsicht auf welche Fragen  
115 haben sie, welche Kommentare haben sie und welche Kritik äußern sie womöglich  
116 auch über Social Media, weil die Kanäle werden natürlich auch gerne dafür genutzt.  
117

118 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei Ihren Social Media Aktivitäten?*  
119

120 B6: Können Sie mir die Frage einmal ein bisschen erklären?  
121

122 I: *Ja, welche Rolle spielen Datenschutzfragen bei ihren Entscheidungen zum Social*  
123 *Media Marketing?*  
124

125 B6: Daten spielen bei uns auf jeden Fall eine große Rolle. Allein aus dem Grund, dass wir  
126 durch unsere Dienstleistungen dem ganzen einen hohen Stellenwert zurechnen, da wir  
127 über die App natürlich auch sensible Daten verarbeiten. Es kommt dabei zum Tragen,  
128 dass wir alles über ein deutsches Rechenzentrum laufen lassen und die Server auch da  
129 stehen haben worüber unsere App betrieben wird. Aber hinsichtlich Social Media ist  
130 es so, dass wir die Daten, die wir letztendlich wenn überhaupt verarbeiten, nur über  
131 unsere Webseite verarbeiten. Die Daten, die wir über Social Media erfassen, sprich  
132 Klicks oder Reactions, Kommentare etc. verwenden wir halt einfach nur zu  
133 analytischen Zwecken.  
134

135 I: *Können Sie sich an eine Situation erinnern in der ihr Unternehmen mal kritischen*  
136 *Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war? Wie*  
137 *haben Sie darauf reagiert?*  
138

139 B6: Ja, also die Situation gab es definitiv schon. Da ist die Sache, so wie ich es auch schon  
140 mal zuvor beschrieben hatte, dass wir hier mit der Abteilung Customers Success  
141 beispielsweise eng zusammenarbeiten. Ein großer Aufgabenteil der Abteilung ist eben  
142 Lösungsansätze für Bestandskunden zu entwickeln. Die kennen sich dann halt eben  
143 dementsprechend schon mit vielen Lösungsansätzen aus. Da arbeiten wir einmal eng  
144 mit denen zusammen und hatten natürlich auch schon das Beispiel, dass für eine  
145 bestimmte Funktion, ich sag mal so etwas wie ein Makel erkannt wurde. Das wurde  
146 auch kommentiert unter einem Beitrag. Darauf sind wir dann auch eingegangen.  
147 Einmal in dem Kommentar aber einmal halt auch über Direct Message  
148 beziehungsweise per E-Mail. Das war in der Situation, wo ich persönlich selbst noch  
149 nicht in dem Unternehmen tätig war, da ich jetzt erst seit 3 Monaten da bin. Aber da  
150 haben wir zum Beispiel die Kritik dann dafür genutzt, um eine Verbesserung  
151 voranzutreiben und da am Ende halt auch wieder die Kundenzufriedenheit  
152 wiederherzustellen.  
153



- 154 I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkungen viraler Effekte von Social Media im Vergleich zu*  
155 *traditionellen Marketinginstrumenten ein?*  
156
- 157 B6: Also Social Media hat definitiv eine sehr starke Hebelwirkung, einfach aus dem  
158 Grund, dass dort Situationen entstehen können und da rede ich eigentlich eher von  
159 einem Extrem, auf den man auch schnell keinen eigenen Einfluss hat, einfach aus dem  
160 Grund, dass man die Kraft von der Community niemals unterschätzen sollte. Ein  
161 Beispiel sind Shitstorms und ja das ist so der Hauptgrund was mir dazu einfallen  
162 würde, weshalb man die Hebelwirkungen von Social Media definitiv niemals  
163 unterschätzen sollte.  
164
- 165 I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen? Das heißt kann man*  
166 *Social Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu*  
167 *erhalten und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte und*  
168 *Dienstleistungen nutzen? Wie gehen Sie in ihrem Unternehmen dabei vor?*  
169
- 170 B6: Also definitiv. Wie zuvor auch schon beschrieben, nutzen wir dafür Kritik die  
171 beispielsweise über Social Media bei uns geäußert wird. Das geben wir den  
172 entsprechenden Abteilungen dann weiter, stimmen natürlich dann auch  
173 schnellstmöglich eine Antwort nochmal ab mit den Abteilungen, wie ich es auch schon  
174 vorangehend angedeutet hatte. Es sei denn das ist ein Fall über den wir selbst in  
175 unserer Social Media Abteilung beziehungsweise in unserer Marketingabteilung auch  
176 schon Bescheid wissen und wo wir eigenständig schnell darauf antworten können.  
177 Diese Kritik werden wir einmal weitergeben und die wird auch für Verbesserungen auf  
178 jeden Fall weiter genutzt und wir haben auch definitiv einen eigenen, ich sag mal,  
179 Katalog, wo wir diese Kritiken oder Punkte, die man sich noch weiterhin wünscht rein  
180 packt. Aber das betrifft auch Bestandskunden, wo wir schon beobachtet haben, dass  
181 wir mit ihnen zusammen Produktverbesserungen auch voranbringen können, indem sie  
182 die App beispielsweise schon länger nutzen und spezifische Wünsche schon haben auf  
183 die wir dann noch besser eingehen können.  
184
- 185 I: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung des strategischen*  
186 *Controllings im Vergleich zum operativen Controlling?*  
187
- 188 B6: Also wenn ich es gewichten müsste und es weit von oben herab betrachten würde,  
189 würde ich sagen dass 60% ans strategische Controlling gehen würden und 40% ans  
190 Operative aus dem Grund, weil das Strategische aus meiner Perspektive ein starkes  
191 Werkzeug ist, um die Markenbekanntheit weiter auszubauen beziehungsweise die  
192 Glaubwürdigkeit und Authentizität weiter auszubauen, vor allem bei Bestandskunden,  
193 und das Operative bietet sich in der Regel am meisten an, und da denke ich jetzt  
194 beispielsweise an Social Media-Ads, weil der monetäre Faktor da ja ein höherer ist,  
195 bietet sich natürlich primär an, um neue Kunden zu gewinnen, indem man konkret auf  
196 bestimmte Bedürfnisse eingeht.  
197
- 198 B6: *Okay, super vielen Dank. Das wars schon.*  
199

1 **Interview B5**

2 **Unternehmen: Piiscreen Einzelunternehmen**

3

4

5

6 I: *Guten Tag Herr ... wir beginnen mit dem Fragebogen, mit der ersten Frage. Könnten*  
7 *Sie vielleicht einmal kurz schildern was ihr Unternehmen genau macht?*

8

9 B5: Wir haben ein regionales in digitales Werbenetzwerk aufgebaut in Form von Screens,  
10 die direkt in den Unternehmen sind und sich die Unternehmen da gegenseitig  
11 bewerben.

12

13 I: *Wie lange besteht Ihr Unternehmen schon?*

14

15 B5: Es ist relativ frisch, seit Februar 2020, das heißt fast 2 Jahre jetzt.

16

17 I: *Was sollte ein Unternehmen Ihrer Meinung nach tun, um erfolgreich Social Media*  
18 *Marketing zu betreiben?*

19

20 B5: Gute Frage, ich würde sagen auf jeden Fall so viele Kanäle wie möglich nutzen, auf  
21 Facebook, Instagram, Tik Tok, LinkedIn etc. und natürlich die Algorithmen sind ganz  
22 wichtig zu beachten und diese dann auch umzusetzen.

23

24 I: *Könnten Sie vielleicht einmal schildern wie Sie in Ihrem Unternehmen Maßnahmen*  
25 *zum Social Media Marketing umsetzen?*

26

27 B5: Ja, und zwar regelmäßige Posts mit Hilfe von unserem Posting-Kalender, viele Stories,  
28 Markierungen und wirklich Aktivität auf mehreren Kanälen gleichzeitig, um viele  
29 Zielgruppen möglichst zu erreichen.

30

31 I: *Inwiefern sind die Social Media Maßnahmen in ihre gesamte Unternehmensstrategie*  
32 *integriert?*

33

34 B5: Die sind schon sehr stark integriert. Besonders als Startup finde ich ist es sehr wichtig  
35 Social Media zu nutzen, weil man eben eine sehr große Reichweite hat, wenn man wie  
36 gesagt, die Algorithmen eben nutzt. Von daher versuchen wir wirklich alle möglichen  
37 verschiedenen Plattformen zu nutzen, um da wirklich unsere Zielgruppen zu erreichen.

38

39 I: *Die Kommunikation über Social Media unterliegt einem ständigen Wandel. Wie gehen*  
40 *sie mit neuen Social Media Trends um?*

41

42 B5: Ja, ganz ganz wichtig, wenn ein neuer Trend kommt am besten wirklich aufgreifen,  
43 wenn es dann auch zum Unternehmen passt und da dann auch wirklich aktiv sein,  
44 wirklich viele Posts erstellen und gucken, dass man wirklich mit den Followern auch  
45 ins Gespräch kommt über Kommentare und vielleicht sogar auch mit Firmen eine  
46 Kooperation eingehen, damit man eine etwas größere Reichweite hat, um dann  
47 letztendlich noch mehr Follower zu bekommen. Da fällt mir auch ein, gerade Tik Tok  
48 ist ja eine Plattform, die in den letzten 2 - 3 Jahren extrem am wachsen ist und sehr  
49 groß geworden ist. Da ist es glaube ich besonders wichtig für alle Startups wirklich  
50 Tik Tok zu nutzen, damit man wirklich eine sehr große Reichweite hat. Man kann Tik

51 Tok nutzen, um dann später die neu generierten Follower auch auf Facebook und  
52 Instagram und zu neuen Followern zu bekommen.  
53  
54 I: *Wie schaffen Sie es zum Beispiel Social Media Maßnahmen an neue Trends oder an*  
55 *neue gesellschaftlich diskutierte Themen anzupassen?*  
56  
57 B5: Ja, wir haben zum Beispiel in letzter Zeit sehr oft mitbekommen über Social Media  
58 und gerade über Tik Tok und Instagram mitbekommen, dass es einen extrem großen  
59 Mangel an Auszubildenden gibt in Deutschland. Darüber haben wir jetzt zum Beispiel  
60 auch unsere neue Dienstleistung beziehungsweise ein neues Produkt gefunden und  
61 starten jetzt damit in Schulen, in Foyers Fernseher auszustellen wo dann eben die  
62 Schüler direkt sich neue Ausbildungsplätze sichern können und dann auch schon  
63 direkt darüber ihre Bewerbung abschicken können. Ich denke das ist gerade ganz ganz  
64 wichtig. Gerade bei der Jugend von heute. Das ist einfach eine Sprache, da spricht man  
65 halt einfach auf Augenhöhe. Das ist ganz ganz wichtig bei Social Media.  
66  
67 I: *Wie gehen Sie dabei vor? Fällt Ihnen hierzu ein konkretes Erlebnis ein? Also werben*  
68 *Sie da über bestimmte Plattformen für dieses Produkt?*  
69  
70 B5: Ja, auf jeden Fall. Also da haben wir größere Werbemaßnahmen, die wir auf Tik Tok  
71 und Instagram nutzen, da besonders dort unsere Zielgruppe vorhanden ist und wir  
72 können da dann wirklich ganz genau bei unserer Zielgruppe Beiträge bewerben, um  
73 dann eben neue Follower und letztendlich neue Kunden zu bekommen.  
74  
75 I: *Inwiefern besteht bei Ihnen in Bezug auf das Social Media Marketing eine Abteilungs-*  
76 *und managementübergreifende Koordination?*  
77  
78 B5: Momentan ist es wirklich so, ich bin ein wirklicher Startuper, von daher bin ich da  
79 noch komplett alleine. Ich bin ein Ein-Mann-Betrieb. Von daher mache ich das alles  
80 alleine. Da gibt es noch keine eigene Abteilung bei uns, allerdings gibt es da natürlich  
81 verschiedene Tools, die man nutzen kann wie Apps oder eben diesen Marketing Plan,  
82 den man dann eben ein bis drei Monate vorher plant, damit man eben wirklich immer  
83 wieder Content hat, den man eben posten kann.  
84  
85 I: *Was macht für Sie die Glaubwürdigkeit und Reputation eines Unternehmens in Sachen*  
86 *Social Media aus.*  
87  
88 B5: Ja, da ist wirklich ganz ganz wichtig, um glaubhaft zu bleiben und auch zu wirken,  
89 sollte ein Unternehmen wirklich immer nur die Themen aufgreifen, die auch wirklich  
90 zum eigenen Unternehmen passen. Das heißt vielleicht nicht direkt jeden Trend  
91 aufgreifen, aber eben wirklich nur die Trends aufgreifen, die dann auch zum Image des  
92 eigenen Startups oder der Firma passen.  
93  
94 I: *Welche Rolle spielt die Marketingethik bei ihren Social Media Aktivitäten?*  
95  
96 B5: Könnten Sie die Frage nochmal wiederholen?  
97  
98 I: *Welche Rolle spielen Datenschutzfragen bei Ihren Entscheidungen zum Social Media*  
99 *Marketing?*

- 101 B5 Ja, ich glaube seit der DSGVO-Änderung ist es für Jeden sehr wichtig, gerade bei uns  
102 in Deutschland, weil wir eben sehr viele Kunden haben und wirklich sehr viele  
103 Kundendaten auch haben, dass wir da wirklich sehr drauf achten müssen. Es spielt  
104 eine sehr große Rolle bei mir.  
105  
106
- 107 I: *Können Sie sich an eine Situation erinnern, in der Ihr Unternehmen mal kritischen*  
108 *Äußerungen seitens von Kunden oder anderen Stakeholdern ausgesetzt war und wie*  
109 *haben Sie darauf reagiert?*  
110
- 111 B5: Zum Glück nicht nein, also von daher hatten wir darin noch keine Probleme gehabt.  
112
- 113 I: *Wie schätzen Sie die Hebelwirkungen viraler Effekte von Social Media im Vergleich zu*  
114 *traditionellen Marketinginstrumenten ein?*  
115
- 116 B5: Sehr, sehr hoch. Es bietet wirklich sehr viele Vorteile, alleine weil ich eben genau auf  
117 meine Zielgruppe alles anwenden kann, meine Reichweite einstellen kann, Beiträge  
118 nochmal bewerben kann, also von daher wirklich sehr, sehr hoch.  
119
- 120 I: *Ergänzend zu dieser Frage nochmal, welche Vorteile bietet Social Media Marketing*  
121 *im Vergleich zu traditionellen Marketinginstrumenten?*  
122
- 123 B5: Bei Social Media ist das natürlich ganz klar. Der größte Vorteil ist wirklich, dass man  
124 im Gegensatz zur normalen Werbung oder einem normal Marketing die Möglichkeit  
125 hat einfach ein bisschen transparenter zu werden. Das heißt, man weiß ganz genau, wo  
126 hat man geworben hat, wie viele Menschen hat man erreicht und wenn man jetzt zum  
127 Beispiel einen Onlineshop hat, weiß man ganz genau okay wieviel hat man  
128 ausgegeben für die eigene Werbung und wieviel kommt auch letztendlich nur wegen  
129 der eigenen Werbung zurück. Von daher ist es wirklich sehr wichtig.  
130
- 131 I: *Wie lässt sich Social Media für die Marktforschung nutzen. Das heißt kann man Social*  
132 *Media zum Beispiel dafür nutzen Informationen über Kundenbedürfnisse zu erhalten*  
133 *und dieses Wissen dann bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen*  
134 *nutzen? Wie gehen Sie in Ihrem Unternehmen dabei vor?*  
135
- 136 B5: Unbedingt, unbedingt, Marktforschung bei Social Media ist sehr wichtig. Man sollte  
137 die eigenen Follower kennen. Man sollte auch immer wieder mal im Gespräch mit den  
138 eigenen Followern sein, so wie sie beim Beitrag oder Kommentaren entstehen oder  
139 eben ganz normal über Nachrichten. So kann man die eigenen Follower kennenlernen  
140 und auch wissen, was überhaupt die Bedürfnisse der verschiedenen Interessengruppen  
141 sind. Daraufhin kann man dann natürlich auch bei unserem Beispiel jetzt mit den  
142 Schulen komplett neue Dienstleistungen auf den Markt bringen, was vorher ohne  
143 Social Media gar nicht möglich gewesen wäre, weil man eben die Problematik nicht  
144 erkannt hatte.  
145
- 146 I: *Wie beurteilen Sie beim Social Media Marketing die Bedeutung desstrategischen*  
147 *Controlling im Vergleich zum operativen Controlling?*  
148
- 149 B5: Bei uns ist ganz wichtig Zahlen, Daten, Fakten. Ja, bei uns ist das strategische  
150 wesentlich wichtiger als das Operative, sodass wir wirklich nur auf Zahlen setzen.