

Leitfaden und Positionspapier Social Media:

Checkliste für Mitglieder des Wirtschaftsrates im Landesverband Hessen

**Landesfachkommission
Innovation und Technologie
Arbeitskreis IT**

Oktober 2014

Danksagung	3
1 Einleitung.....	4
1.1 Motivation	4
1.2 Ziele und Inhalte dieses Dokuments	4
1.3 Gender-Erklärung	5
2 Hintergrund, Einsatzbereiche und Nutzungsbeispiele.....	6
2.1 Das „Mitmach-Internet“: Web 2.0	6
2.2 Innovations- und Entwicklungsbereiche	7
2.3 Überblick zum Social Web	8
2.4 Social Media	9
2.5 Einsatzbereiche für Unternehmen	10
3 Vorgehensweise.....	11
3.1 Übersicht	11
3.2 Schritt 1: IST-Analyse	11
3.3 Schritt 2: Social Media-Strategie	13
3.4 Schritt 3: Guidelines für die Mitarbeiter	14
3.5 Schritt 4: Detailplanung	14
3.6 Schritt 5: Organisation	15
3.7 Schritt 6: Umsetzung und Monitoring	16
3.8 Moderationsregeln	17
4 Checklisten	19
4.1 Grundlagen und Hintergrundwissen	19
4.2 IST-Analyse und Positionsbestimmung	19
4.3 Social Media-Strategie	21
4.4 Weitere wichtige Themen	23
5 Verweise, Referenzen und Links.....	25

Danksagung

Dieser Leitfaden entstand in den Arbeitssitzungen der hessischen Landesfachkommission „Innovation und Technologie“. Für Ihre Mitarbeit und aktive Unterstützung darf ich mich insbesondere bei folgenden Personen und den zugehörigen Firmen bedanken.

- Gerd Büttner, Managing Director, CURE S.A., Grevenmacher (Luxemburg)
- Roman Engel, Geschäftsführer, Daubit Programmierung Service GmbH, Wiesbaden
- Thomas Krampert, Inhaber, Ingenieurbüro Th. Krampert, Eppertshausen
- Thomas Lang, Geschäftsführer, at once GmbH IT-Consulting, Bad Endbach
- Frank Lohse, Geschäftsführer, CENARIO solutions GmbH, Leun
- Prof. Dr. Hans-Peter Luippold, Geschäftsführender Gesellschafter, stellenmarkt.de GmbH, Frankfurt a.M.
- Dr. Jochen Neese, PMC International AG, Neu-Isenburg
- Horst Persin, Geschäftsführer, HPMC Horst Persin Management Consulting, Wiesbaden
- Dr. Gert Schorrardt, Geschäftsführer, Dr. Schorrardt Consulting, Friedrichsdorf
- Christian Ströder, Wirtschaftsrat der CDU, Landesverband Hessen, Frankfurt a. M.
- Armin ten Hompel, Vorstand, GFFT - Gesellschaft zur Förderung des Forschungstransfers, Bad Vilbel

Prof. Dr. Walter Gora

Sprecher der Landesfachkommission
„Innovation und Technologie“

1 Einleitung

1.1 Motivation

Durch die rasante Entwicklung des Internets zum Mitmach-Medium, die sich in Schlagwörtern wie z. B. Web 2.0, Social Web, Social Media oder Social Software ausdrückt, werden immer mehr Inhalte erstellt, veröffentlicht, verwaltet und bewertet, die für Unternehmen nicht nur interessant, sondern wettbewerbsentscheidend sein können. Soziale Medien wie etwa facebook, XING, kununu, youtube oder LinkedIn ermöglichen es, Beziehungen nicht nur mit Nutzern aufzubauen, sondern auch Unternehmen und Produkte zu positionieren.

Mit Stand 2014 sind vier von fünf (78 Prozent) Internetnutzern in Deutschland in einem sozialen Netzwerk angemeldet und 67 Prozent nutzen diese auch aktiv. Bei den 14-29-Jährigen sind sogar 90 Prozent in einem oder mehreren Netzwerken aktiv. Für Millionen von Menschen gehört die Nutzung von Facebook, Twitter oder Xing also zum Alltag. Gleichzeitig ist sehr viel Dynamik in diesem Markt: Neue Netzwerke entstehen, andere verschwinden, die Anbieter entwickeln neue Funktionen und auch die Nutzung der Plattformen verändert und differenziert sich¹.

Aus kommerzieller Sicht kommt hinzu, dass moderne, Internet-basierende Kommunikationskanäle den traditionellen Medien endgültig den Rang abgelaufen haben. Bereits 2011 traten gemäß Marktstudien die europäischen Verbraucher zu 56 Prozent auf digitalem Wege über E-Mail, SMS, Web-Self-Service, Social Networks, Smartphone Apps, Web Chats, Blogs und Foren mit Anbietern und Unternehmen in Kontakt. Post und Telefon machten bereits 2011 durchschnittlich nur noch einen Anteil von 44 Prozent in der Kundenkommunikation aus. Insgesamt verteilt sich die Kommunikation breit auf die unterschiedlichen Kanäle, so dass die Unternehmen sich kaum auf ein bestimmtes Medium konzentrieren können.

Soziale Netzwerke genießen seit 2004 eine stark zunehmende Bedeutung. So lag bspw. die Nutzerzahl von Facebook im Jahr 2014 bei rund 1,2 Mrd., was auf einen immensen Einfluss des Netzwerks im kommunikativen als auch ökonomischen Sinne schließen lässt. Allerdings erweist sich die Entwicklung von sozialen Netzwerken in hohem Maße volatil. Dies bedeutet, dass sich die Marktdurchdringung einzelner Plattformen relativ schnell verändern kann. Es handelt sich nicht um einen gefestigten Markt, ganz im Gegenteil: Neue Entwicklungen werden von den Nutzern sehr schnell aufgegriffen (z.B. Pinterest), ehemalige Marktführer (z.B. Myspace) verlieren massiv Nutzer und werden in Nischenmärkte abgedrängt.

1.2 Ziele und Inhalte dieses Dokuments

Dieser Leitfaden ist für Mitglieder des hessischen Landesverbandes im Wirtschaftsrat gedacht und will insbesondere interessierten Mittelstandsunternehmen eine Hilfe zur praktischen Nutzung der sozialen Medien bieten. Mittlerweile sind viele Informationen zu den sozialen Medien vorhanden. Allerdings fällt es einem Einsteiger schwer, die für ihn geeigneten Dokumente und Studien zu identifizieren.

Der vorliegende Leitfaden will eine praktische Hilfe geben, ohne dass die an anderer Stelle bereits vorhandenen Grundlagen nochmals beschrieben werden.

¹ Siehe auch: http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_77778.aspx

Der Leitfaden konzentriert sich auf folgende Aspekte:

- Kurzübersicht und Aufzeigen der Veränderungen und Innovationen
- Einsatzbereiche der sozialen Medien, die für ein mittelständisches Unternehmen interessant und nutzbringend sein können.
- Aufzeigen einer Vorgehensweise, wie geeignete soziale Medien für ein Unternehmen genutzt werden können
- Checkliste zur Absicherung der Vorgehensweise

1.3 Gender-Erklärung

Aus Gründen der Lesbarkeit und Übersichtlichkeit sowie in Orientierung an den grundsätzlichen Richtlinien der deutschen Rechtschreibung werden im vorliegenden Dokument nicht an allen Stellen explizit geschlechtsneutrale Begriffe verwendet. Soweit Begriffe, wie z.B. „der/die Mitarbeiter“ (Singular/Plural) verwendet werden, wird darunter immer der Einbezug beider Geschlechter verstanden.

2 Hintergrund, Einsatzbereiche und Nutzungsbeispiele

2.1 Das „Mitmach-Internet“: Web 2.0

Um den von Tim O'Reilly² im Jahr 2004 geprägten Begriff „Web 2.0“ hat sich in den letzten Jahren ein regelrechter Hype entwickelt. Dabei umfasst das Schlagwort *Web 2.0* eigentlich nur eine Sammlung und Zusammenfassung aktueller Trends und Entwicklungen, die sich im World Wide Web in den letzten Jahren vollzogen und zu einer veränderten Wahrnehmung und Nutzung des Webs auf Konsumenten- und Unternehmensseite geführt haben.

Soziale Medien stehen dabei neben einer Vielzahl von Technologien, die sich mittlerweile fest etabliert haben und insbesondere in den geschäftlichen Bereich hineinwirken.



Abbildung 1: „Tag Cloud“ mit häufig verwendeten Web 2.0-Schlagworten³

² O'Reilly, Tim (2005): What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. Online verfügbar unter <http://oreilly.com/web2/archive/whatis-web-20.html>

³ Siehe auch: <http://kosmar.de/archives/2005/11/11/the-huge-cloud-lens-bubble-map-web20/>

2.2 Innovations- und Entwicklungsbereiche

Gemäß einer Studie des Fraunhofer-Instituts lassen sich die in der nachfolgenden Abbildung dargestellten Innovationen des Web 2.0 unterscheiden.



Abbildung 2: Entwicklungsbereiche des Web 2.0⁴

Neue Technologien:

Neue Technologien tragen dazu bei, möglichst einfach neue Web-Anwendungen zu entwickeln, dabei – meist über offene Schnittstellen und standardisierte Technologien – bestehende Daten, Dienste und Anwendungen zu nutzen und zu integrieren (z.B. Web-Services) sowie die neuen Anwendungen möglichst einfach nutzen und bedienen zu können. Der Aufwand für das Erstellen der neuen Anwendungen und Dienste sinkt und deren Benutzung wird einfacher.

Neue Anwendungen:

Mit diesen neuen Technologien wird auch eine neue Klasse von Anwendungssystemen („Social Software“) realisiert. Unter Social Software versteht man Softwareanwendungssysteme, die die direkte und indirekte zwischenmenschliche Interaktion und Zusammenarbeit (Kommunikation, Koordination und Kooperation) – auch in teilweise sehr großen Personengruppen – ermöglichen und unterstützen.

Neue Interaktionsmuster:

Beim Web 2.0 geht es um neue Interaktionsmuster, die durch die Technologien und Anwendungen ermöglicht oder unterstützt werden. Der zentrale Unterschied zum „Web 1.0“ ist die Beteiligung bzw. Partizipation eines großen Anteils der Nutzer. Die Möglichkeit zur aktiven und

⁴ Fuchs-Kittowski, F.; Voigt, S.: „Web 2.0 in produzierenden kleinen und mittelständischen Unternehmen“, Fraunhofer-Gesellschaft, Stuttgart, 2010.

freiwilligen Mitwirkung und Gestaltung ist ein wesentliches Merkmal des Web 2.0, das deswegen auch als „Social Web“ bezeichnet wird. Der Internet-Nutzer tritt aus seiner passiven Rolle heraus und wird zum aktiven Produzenten von Inhalten.

Neue Geschäftsmodelle

Das Web bildet eine offene Plattform, die eine riesige Anzahl an Nutzern erreichen kann. In der Folge lassen sich Netz- und Skalenerkennnisse realisieren und ausnutzen. Dies ermöglicht auch neuartige, in der wirklichen Welt nicht realisierbare Geschäftsmodelle. Das Modell „The long-tail“ bspw. basiert auf der Idee, dass es, neben einer kleinen Zahl von beliebten Produkten und großen Märkten, eine große Zahl von gering nachgefragten Produkten und kleinen Nischenmärkten gibt, die aber zusammengenommen den großen mindestens ebenbürtig sind.

Ein anderes Beispiel ist »Open Innovation«, ein offenes Innovationsmodell, bei dem systematisch und effektiv externe Partner (z.B. Lieferanten, Kunden) mit ihrem Wissen in die Innovations- und Entwicklungsprozesse einbezogen werden, um das eigene Innovationspotenzial zu vergrößern.

2.3 Überblick zum Social Web

In der folgenden Tabelle werden die wichtigsten Web 2.0-Anwendungen bzw. -Werkzeuge in Übersichtsform kurz erläutert. Der Begriff „Social Web“ umfasst dabei alle Werkzeuge, die eine Interaktion mit dem Nutzer über das Internet ermöglichen („Mitmach“-Internet).

Web 2.0-Anwendungen	Kurzbeschreibung
Wiki	Kurzform für ursprünglich WikiWeb, ein offenes Autorensystem für Webseiten. Wiki sind im World Wide Web veröffentlichte Seiten, die von den Benutzern online geändert werden können.
Blogs	Abkürzung für Web Log. Ein Blog ist ein elektronisches Tagebuch im Internet. Im Gegensatz zu einer persönlichen Homepage, die eine Art Visitenkarte des Betreibers darstellt, handelt es sich bei einem Blog um ständig aktualisierte und kommentierte Tagebuchbeiträge
Social Networking-Plattformen	Webportale, die Informationen zu einer Person, die Kommunikation und die Interaktion der Nutzer untereinander sowie der Vernetzung von Nutzern unterstützen. Diese können tendenziell grob bzgl. ihrer Nutzungsausrichtung in berufliche bzw. geschäftliche (z.B. www.xing.de) oder private Netzwerken (z.B. www.facebook.com) unterschieden werden.
Social Sharing-Plattformen	Austauschplattformen, die es Nutzern ermöglichen, verschiedene Informationsformate (wie z. B. Texte, Bilder, Videos, Bookmarks, Dateien u. ä.) zu sammeln und auszutauschen (z.B. www.flickr.com , www.pinterest.com).
Instant Messaging/ Instant Messenger	Dienst, der eine synchrone textbasierte Kommunikation auf Grundlage des Internets unterstützt (z.B. WhatsApp).

Web 2.0-Anwendungen	Kurzbeschreibung
Foren	Ein (Diskussions-)Forum ist für den Austausch und der Diskussion von begrenzten Themen, Ideen, Meinungen, Erfahrungen und ähnlichem geeignet. Dabei findet eine meist textbasierte asynchrone Kommunikation statt (z.B. http://www.juraforum.de/forum)
Social Tagging	Das gemeinschaftliche (social) Verschlagworten (Auszeichnen) von Inhalten mit Hilfe freiwählbarer Begriffe (Tags) durch verschiedene Nutzer wird als Social Tagging bezeichnet.
Webinar	Das „Webinar“ setzt sich aus den Worten „Web“ (von World Wide Web) und „Seminar“ zusammen und ist ein auf dem Internet basierendes Lernformat.
Video- und Telefondienste/Webkonferenz	Bei diesen Diensten steht die Übertragung von Live-Video-Streams der Teilnehmenden bzw. der verteilten Konferenzräume im Vordergrund. Mit geeigneten Zusatzwerkzeugen können Online-Workshops mit einer beschränkten Anzahl von Teilnehmern durchgeführt werden.
Mashups	Inhalte des Webs, wie Text, Daten, Bilder, Töne oder Videos, werden z. B. collagenartig neu kombiniert. Dabei nutzen die Mashups die offenen Programmierschnittstellen, die andere Webanwendungen (z.B. GoogleMaps oder Flickr) bereitstellen.
Collaboration	Zusammenarbeit von Einzelpersonen oder von Gruppen über das Internet mit Hilfe von Werkzeugen

2.4 Social Media

Social Media sind eine Untermenge der Web 2.0-Werkzeuge und unterteilen sich in Social Networking- und in Social Sharing-Plattformen. Es gibt eine Vielzahl dieser Plattformen.

Social Networking-Plattformen (SNP) bzw. „soziale Netzwerke“ dienen vorrangig der Selbstdarstellung von Personen und/oder Institutionen, der Kommunikation und der Interaktion von Nutzern untereinander sowie der Vernetzung von Nutzern, also dem Aufbau und der Pflege von Beziehungen zwischen Menschen mit Hilfe des Internets. Dabei werden SNP grob in geschäftliche (www.xing.de, www.linkedin.com usw.) und private (z.B. www.facebook.com, www.stayfriends.de) Netzwerke unterschieden. Die Grenzen sind allerdings fließend.

Social Sharing-Dienste sind Austauschplattformen, die es Nutzern ermöglichen, verschiedene Informationsformate (wie z. B. Texte, Bilder, Videos, Bookmarks, Dateien u. ä.) zu sammeln und auszutauschen (sharing). Dabei besteht die Besonderheit darin, dass dieses Sammeln und Tauschen gemeinsam (social) geschieht. Besonders interessant ist für Nutzer solcher Plattformen neben dem Zugriff auf eigene Informationen auch der Zugang auf von anderen Nutzern hinterlegte Daten.

Beispiele für Social Sharing-Plattformen sind:

- <http://www.flickr.com> (Bilder)
- <http://www.youtube.com> (Videos)

- <http://www.citation.com> (Wissenschaftliche Ressourcen)
- <http://www.emule.com> (Dateien)

2.5 Einsatzbereiche für Unternehmen

Zunehmend wird das enorme Potenzial von Social Software auch für Unternehmen nutzbar gemacht. Dies gilt insbesondere für die Prozesse, die Kommunikation, die Zusammenarbeit und den Wissensaustausch im Unternehmen und zwischen den Unternehmenspartnern sowie auch für die Außendarstellung und Kommunikation mit den Kunden (Marketing). Partizipation im Unternehmen bedeutet also nicht nur die Mitarbeiter, sondern alle Stakeholder (Partner, Kunden etc.) einzubeziehen und zu beteiligen.

Beispielhafte Einsatzbereiche sind:

- Unternehmenskommunikation (mit der Öffentlichkeit, Stakeholdern etc.)
- PR & Marketing
- Marktforschung
- Employer Branding („Arbeitgeberattraktivität“)
- Personalsuche
- Vertrieb/Verkauf
- Interne Kommunikation
- Service und Support (z.B. für technische Produkte, Interaktion mit Kunden)
- Schulung

3 Vorgehensweise

3.1 Übersicht

Das folgende Kapitel beschreibt, in Anlehnung an die im Rahmen einer Veranstaltung der hessischen Landesfachkommission für „Innovation und Technologie“ präsentierte Umsetzungsstrategie bei Stada [Gepel 2013], die grundsätzliche Vorgehensweise, die sowohl für Großunternehmen als auch für den Mittelstand Gültigkeit hat. Die einzelnen Schritte sind in der nachfolgenden Abbildung aufgeführt und werden in den folgenden Abschnitten detailliert erklärt.

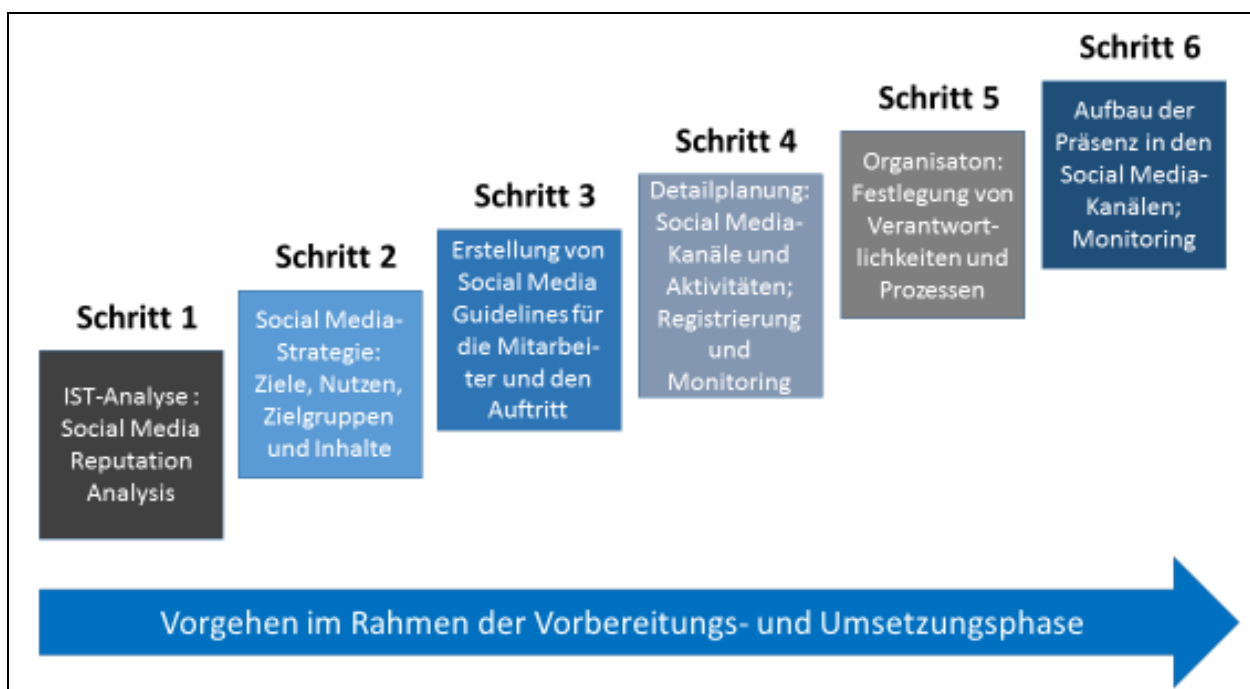


Abbildung 3: Grundsätzliche Vorgehensweise

3.2 Schritt 1: IST-Analyse

Der erste Schritt umfasst die Analyse des derzeitigen IST-Status. Damit stellen sich folgende Fragen:

- Wo ist das Unternehmen in den sozialen Medien vertreten?
- Wie kommt das Unternehmen in den sozialen Medien an?
- Welche Plattformen und Zielgruppen scheinen am Unternehmen interessiert zu sein.

Methodisch mündet das in einer Social Media Reputation Analysis (SMRA), die folgende Kategorien bewertet:

- Eigener Webauftritt (Homepage), u.a. wie ist die Verlinkung mit den sozialen Medien?

- Analyse des Auftritts und der Kommentierungen in den bekanntesten sozialen Netzwerken (facebook, XING, LinkedIn etc.)
- Analyse der Bewertung und des Unternehmensauftritts in den Arbeitgeberbewertungsplattformen (z.B. kununu)
- Analyse und Bewertung des Auftritts bzw. der Unternehmenspräsentation in weiteren sozialen Medien (z.B. youtube, flickr)

Die Analyse-Logik ist in der nachfolgenden Grafik verdeutlicht.



Abbildung 4: Analyse-Kategorien

Aus dieser Analyse ergibt sich die Positionierung des Unternehmens, was anhand des nachfolgenden Beispiels verdeutlicht wird. Die Grafik zeigt ein durchaus repräsentatives Beispiel für ein Unternehmen, das in Bezug auf die angegebenen Kategorien erstellt wurde.

Die IST-Analyse bedarf sowohl einer SWOT-Analyse als auch eines Monitorings. So wird das Unternehmen aus einer Sicht nach innen und aus der Perspektive von außen analysiert.

Das vorliegende Unternehmen, für das die Auswertung erstellt wurde, ist in der Logistik-Branche in Hessen tätig. Es klagt über mangelnde Bewerbungen und Qualifikationen im Bereich der Führungskräfte und Disponenten. Die Auswertung zeigt, dass dies unmittelbar mit dem schlechten Auftritt in den sozialen Medien zu tun haben könnte.

Die Auswertung zeigt insbesondere, dass die Arbeitgeberattraktivität zu verbessern ist. Dies ist beispielhaft für viele mittelständische Unternehmen, die zwar erkennen, dass der Faktor „Demografie“ zuschlägt, die aber keine Gegenmaßnahmen ergreifen. Der Handlungsbedarf und

auch die Notwendigkeit des Auftretts in sozialen Medien, der leider immer noch von vielen Verantwortlichen als „Spielzeug“ abgetan wird, sind offensichtlich.

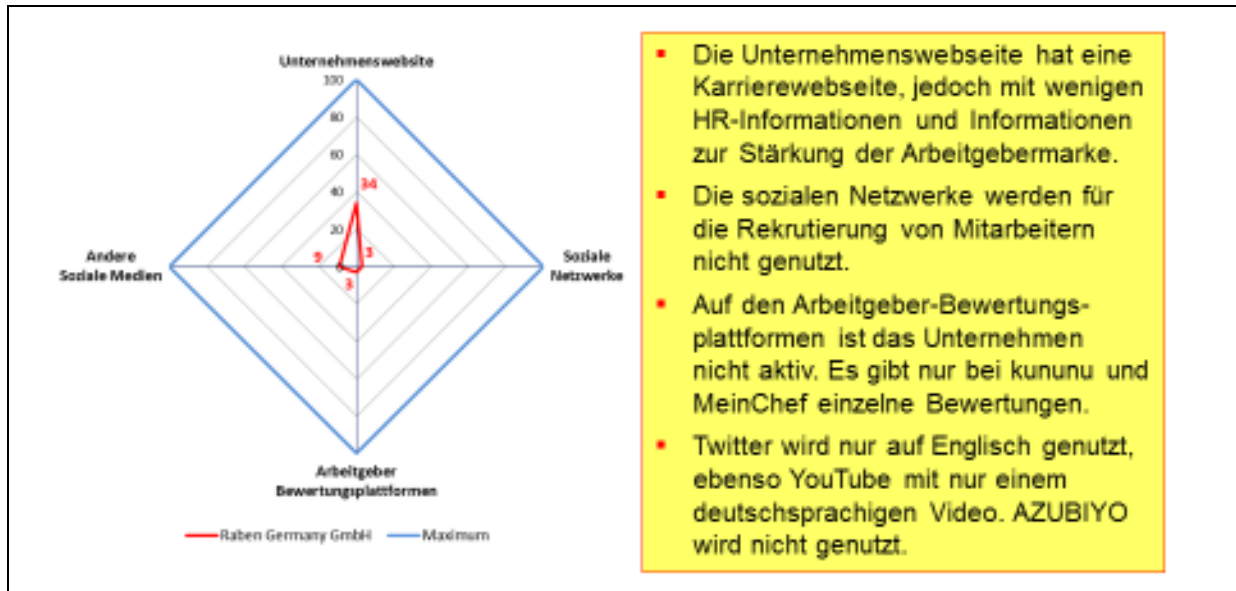


Abbildung 5: Auswertungsbeispiel (Quelle: Cisar⁵)

3.3 Schritt 2: Social Media-Strategie

Im Rahmen der Social Media-Strategie für ein Unternehmen sollten folgende Fragen beantwortet werden:

- Was sind unsere Stärken und Schwächen, Risiken und Chancen?
- Was möchten wir erreichen? Was sind unsere Ziele?
- Wen möchten wir über die sozialen Medien wo ansprechen?
- Was ist für die Zielgruppen von Interesse?
- Wie häufig sollen wir etwas posten? Wie schnell müssen wir auf einen Post reagieren?
- Verfügen wir über das Kapital und die Humanressourcen?
- Wie hoch ist der Return on Investment?


Die Social Media-Strategie sollte sich an der Unternehmensstrategie orientieren und die erforderlichen Maßnahmen ableiten. Insbesondere sollte das Potential analysiert werden, welches für Unternehmen in den sozialen Medien steckt, d.h. wo sollte wann und wie über das Unternehmen gesprochen werden?

⁵ Vgl.: <http://www.cisar-gmbh.com/social-media.html>

3.4 Schritt 3: Guidelines für die Mitarbeiter

Das folgende Kapitel beschreibt in Anlehnung an die im Rahmen einer Veranstaltung der hessischen Landesfachkommission für „Innovation und Technologie“ präsentierte Umsetzungsstrategie bei Stada [Gepel 2013] die grundsätzliche Vorgehensweise, die sowohl für Großunternehmen als auch für den Mittelstand Gültigkeit hat. Die einzelnen Schritte sind in der nachfolgenden Abbildung aufgeführt und werden in den folgenden Abschnitten detailliert.

Mitarbeiter über Risiken und Nebenwirkungen des Social Web informieren



Die Social Media Guidelines von STADA – Zehn goldene Regeln:

<ol style="list-style-type: none"> 1. Der STADA-Code of Conduct gilt auch für das Internet. 2. Das Internet ist nicht anonym – behandeln Sie Ihre Gesprächspartner respektvoll. 3. Interne Informationen, Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse oder Beiträge, die dem Unternehmen oder den Beschäftigten schaden könnten, dürfen nicht im Internet veröffentlicht werden. 4. Bleiben Sie authentisch und seien Sie sich bewusst, dass Sie STADA auch im Internet ein Gesicht nach außen geben. 5. Kennzeichnen Sie Ihre persönliche Meinung. 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Geben Sie sich als STADA-Mitarbeiterin oder -Mitarbeiter zu erkennen, sobald Sie sich zum Unternehmen, seinen Produkten oder Tochtergesellschaften äußern. 7. Melden Sie negative Beiträge zum Unternehmen, seinen Produkten oder Tochtergesellschaften der Unternehmenskommunikation. 8. Seien Sie ehrlich, korrigieren Sie Fehler und belegen Sie Ihre Aussagen mit Quellen – das sorgt für Glaubwürdigkeit. 9. Bedenken Sie die Internationalität der sozialen Medien. Was in Ihrem Land richtig ist, ist vielleicht in einem anderen Land nicht erlaubt oder falsch. 10. Schützen Sie Ihre persönlichen Daten.
---	---

Abbildung 6: Social media-Guidelines, am Beispiel der STADA Arzneimittel AG (Quelle: STADA)

3.5 Schritt 4: Detailplanung

Die Detailplanung impliziert die Definition von Verantwortlichkeiten, Abläufen, Tonalität und inhaltliche Ausrichtung der Social Media-Kommunikation. Sie ist unabdingbar für einen reibungslosen und kostenbewussten Ablauf der weiteren Aktivitäten.

Häufig erfolgt keine Detailplanung, sondern sofort eine Umsetzung. Für ganz kleine Unternehmen mag das noch hinnehmbar sein, für größere nicht. Hier ist eine fundierte Planung erforderlich. Die Detailplanung umfasst folgende Bereiche:

- Wer sind die Zielgruppen?
- Wie sollen die Zielgruppen angesprochen werden?
- Welchen Nutzen haben die Zielgruppe von unserem Angebot?

- Wie kann für die Zielgruppen ein kontinuierlicher Nutzen erreicht werden, so dass die Social-Media-Kommunikation nicht nur einmalig bleibt?
- Wie können die vorherigen Punkte sowie die Ergänzungen an die Zielgruppe kommuniziert werden?

Wesentlich ist, dass sich die Detailplanung an den Zielgruppen orientieren muss. In aller Regel präferieren bestimmte Zielgruppen einige wenige soziale Netzwerke bzw. Medien. Ob dies facebook, XING, LinkedIn, google+ oder youtube ist, lässt sich aus Marktforschungsdaten ableiten. Aber auch hier ist Vorsicht angebracht, denn die Dynamik im Bereich der sozialen Medien ist sehr hoch und Marktforschungsdaten, die 2-3 Jahre alt sind, kaum noch relevant.

Die Detailplanung muss sich ergänzend an folgenden Handlungspunkten orientieren:

- Reichweite ausbauen: Sicherzustellen, dass in den relevanten Zielgruppen eine möglichst hohe prozentuale Anzahl erreicht wird.
- Dialog führen: Erstellung von Redaktionsplänen, Chat-/Foren-Themen und Blogs, die auch zum Dialog „reizen“.

Das Wichtigste bei der Nutzung von Social Media für Unternehmensbelange ist das Schaffen von Mehrwert für die Zielgruppen. Reines Marketingmaterial wird schnell als solches identifiziert und führt zu keinem Mehrwert. Vielmehr muss die Kommunikation authentisch sein und gegenüber klassischen Flyern, Printanzeigen etc. inhaltstiefer sein [Weinberg 2014].

Zusammenfassend müssen die Beiträge in den Social Media-Kanälen:

- Transparent, authentisch und für die Zielgruppen interessant sein
- Neues enthalten und einen Unterhaltungswert bieten
- Relevante Beiträge zu zielgruppen-spezifischen Diskussionen liefern.

Von grundlegender Bedeutung ist auch ein Krisenplan, der festlegt, wie mit Problemsituationen, „gehackten“ Seiten bzw. gefälschten Inhalten, Shitstorms und ähnlichem umgegangen werden soll. Zwar können die Krisensituationen im Einzelfall nicht umfassend vorausgeplant werden, jedoch ist das Vordenken der wichtigsten Reaktionen ein grundlegender Erfolgsfaktor im Krisenfall.

3.6 Schritt 5: Organisation

Der nächste Schritt umfasst die Festlegung von Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sowie der Prozesse (z.B. was passiert bei Nachfragen). Dies ist unternehmensintern festzulegen. Allerdings ist darauf zu achten, dass auch eine echte Verantwortlichkeit unternehmensintern definiert wird, da ansonsten externe Nachfragen ins Leere laufen.

Kommunikation ist der wichtigste Faktor, der in Bezug auf potenzielle Interessenten zu unterstützen ist. Es muss daher seitens der Unternehmen darauf geachtet werden, dass diese Kommunikation auch zeitnah ausgeführt wird.

Unternehmensauftritte in den sozialen Medien scheitern häufig an einem Mangel an Kontinuität und Qualifikation. Eine Social Media-Strategie ist langfristig angelegt und der Erfolg lässt sich unter Umständen nicht sofort erfassen. Es bedarf eines „langen Atems“ sich eine „Community“ aufzubauen. Wie in anderen Unternehmensbereichen gilt auch hier, dass der professionel-

le und nutzbringende Einsatz von Social Media qualifizierte Mitarbeiter und finanzielle Ressourcen benötigt.

Social Media-Erfolg gelingt nur dann, wenn die organisatorischen Festlegungen und Verantwortlichkeiten stabil und belastbar sind. Werden die Social Media-Kanäle immer nur sporadisch von Praktikanten oder Studenten gepflegt, so muss man sich nicht wundern, dass das Ganze bald wieder einschlafen bzw. von der Zielgruppe mit einem tiefen Gähnen beantwortet wird. Auch in Mittelstandsunternehmen bedarf es eines hauptamtlichen Verantwortlichen der Social Media-Kanäle, der einerseits mit diesem Medien umgehen kann, andererseits auch das Unternehmen, dessen Ziele und Kunden umfassend kennt.

3.7 Schritt 6: Umsetzung und Monitoring

Nach der Konzeption ist die Umsetzung der erforderliche nächste Schritt. Um die notwendigen Daten zu bekommen, muss ein Unternehmen zunächst in das Monitoring investieren. Hier können verschiedene kostenlose oder kostenpflichtige Tools helfen, aber vor allem werden dabei auch entsprechend geschulte Mitarbeiter benötigt. Anders als im klassischen Marketing, ist das Social Media Marketing als Dialog angelegt. Das bedeutet auch, dass Unternehmen lernen müssen, wie man auf verschiedenen Plattformen richtig mit seinen Kunden kommuniziert.

Wie das Grundprinzip einer gesteuerten Unternehmenskommunikation über das Internet und Social Media-Kanäle erfolgen kann, zeigt beispielhaft die nachfolgende Abbildung:



Abbildung 7: Nutzung von Internet und Social Media zum „Employer Branding“ (Quelle: Cisar⁶)

⁶ Vgl.: <http://www.cisar-gmbh.com/social-media.html>

Die Präsenz auf den Social Media-Kanälen sollte daher von einem kontinuierlichen Monitoring begleitet werden, um

1. den Dialog mit den Zielgruppen aktiv führen zu können und
2. auf evtl. negative Posts, Kommentare und Nebenwirkungsmeldungen zeitnah reagieren zu können.

Hierbei ist zu beachten, dass Anfragen rund um die Uhr (sog. 24/7) eintreffen können. Auch die Anfragen am Samstag abends um 23:00 Uhr oder später müssen adäquat in einer definierten Zeit beantwortet werden. Dies muss nicht innerhalb weniger Minuten sein, doch eine Antwortzeit, die im mehrtägigen Bereich liegt, ist in aller Regel nicht akzeptabel.

Wurde eine Datenbasis durch geeignete Monitoring-Verfahren gesammelt, erfolgt die Auswertung der Daten. Besonders wichtig ist dabei die Sentiment-Analyse, mit der sich die jeweilige Stimmung der Kunden als positiv, neutral oder negativ klassifizieren lassen soll.

Beschwert sich beispielsweise ein Kunde über ein Produkt, so wird seine Stimmungslage zunächst eher negativ sein. Wird ihm dann aber vom Support geholfen und er ist mit dieser Leistung zufrieden, so ist das Ergebnis positiver zu beurteilen, als die anfängliche negative Stimmung. Natürlich ist dieses Beispiel schon für sich als Erfolg zu bewerten, aber beim Social Media Marketing geht es immer auch um das Ganze, also in diesem Fall um die Verbesserung der gesamten Stimmungslage bei allen Kunden.

Auch wenn bereits einige Daten erhoben werden können, um den Erfolg einer Social Media Marketing Strategie zu bestimmen, sind weitere Messgrößen, mit denen sich beispielsweise auch Vergleiche zu anderen Marktteilnehmern anstellen lassen, wichtig. Bekannt Beispiele sind hierfür:

- Messgrößen zum Verstehen von Konversationen und Engagement
- Messgrößen zur Identifizierung von Influencern
- Messgrößen zur Messung der ganzheitlichen Wirkung aller Social Media Aktivitäten eines Unternehmens

Klar sollte aber auch sein, dass sich der Erfolg der Social Media Aktivitäten nicht 1:1 auf die Absatzzahlen übertragen lässt.

3.8 Moderationsregeln

Ein wichtiger Punkt ist auch die Moderation der eigenen Diskussionsplattform(en). Moderation heißt ursprünglich Mäßigen oder Schlichten zwischen einzelnen oder mehreren Personen. Bereits im 16. Jahrhundert wurde das Wort "moderieren" dem lateinischen Verb "moderare" entlehnt.

Wer als Moderator eine Diskussion, eine Veranstaltung oder ein Internet-Forum oder eine Veranstaltung leiten muss, sollte eine moderate, gemäßigte, neutrale Haltung einnehmen. Neutral sein, heißt:

- Nicht Partei ergreifen
- Beiträge weder werten noch kommentieren

- Alle Teilnehmer gleichermaßen zu Worte kommen lassen
- Kein Teilnehmer hat recht oder unrecht.
- Trotzdem kann der Moderator Inhalte in Frageform einbringen; z.B. "Könnte es sein, dass ...?"

Der Moderator hat durch seine Leitungsfunktion eine Machtposition. Beim Ablauf, d.h. bei den Prozessen, ist der Moderator der Experte; dagegen muss er beim Inhalt neutral bleiben und darf keine Position präferieren. Wesentliche Punkte bei der Moderation sind:

- Spielregeln kennen und durchsetzen
- Bei den Prozessen hart sein, aber mit den einzelnen Menschen freundlich bleiben
- Warten können, unter Umständen auch rasch intervenieren (flexibel sein)
- Aktiv „zuhören“ (Techniken des Spiegelns und Paraphrasierens beherrschen):
 - „Glauben Sie, dass es richtig ist, dass ...“
 - Sachverhalt umschreiben oder beschreiben
- Selbst als Moderator ehrlich, echt, natürlich und offen bleiben
- Die Teilnehmenden und deren Beiträge wertschätzen

Moderation ist die Kunst, die Mehrheit sanft und schonend auf den richtigen Weg zu bringen und die immer vorhandenen wenigen „Knallköpfe“ entschlossen und nachhaltig ruhig zu stellen. Die Festlegung der Moderationsprinzipien nimmt lediglich indirekten Einfluss auf das Forum: Sie beeinflusst, welche Teilnehmer welche Beiträge wie schreiben.

Es sollte nie vergessen werden, dass es die Teilnehmer sind, die die Beiträge schreiben und für die das Forum vorhanden ist. In einem erfolgreichen Forum stammen nicht mehr als 10% der Beiträge von den Funktionsträgern (Moderatoren, Betreiber). Natürlich muss man auch mal einzelnen Teilnehmern deutlich machen, wer in einem Forum am längeren Hebel sitzt. Wenn jedoch der Moderator der Mehrheit der Teilnehmer laufend klar machen will, wer der Chef ist, dann wird man kein erfolgreiches Forum aufbauen können bzw. ein erfolgreiches Forum schnell zugrunde richten.

Weitere wichtige Tipps sind:

- Vermeiden Sie ironische oder sogar sarkastische Bemerkungen, wenn Sie nicht sicher sein können, dass der Leser diese versteht. (Vor allem auch, weil „der Hintergrund“ es vielleicht nicht versteht und deshalb eine unangenehme Diskussion anheizen könnte.)
- Wenn Sie Smileys als Unterstützung der „emotionalen Seite“ anbieten, ist es wichtig, dass auch Foren-Neulingen die Bedeutung dieser Smileys bekannt sind.
- Weisen Sie Ihre Forums-Teilnehmer darauf hin, dass auch sie sinnvolle Betreff- oder Titelseiten für ihre Beiträge verwenden. Achten Sie darauf, dass die Diskussionen darin immer beim Thema bleiben.

Und noch etwas: Manche Sichtweisen entstehen erst nach einer gewissen Zeit. Deshalb kann es sinnvoll sein, **auf bestimmte Beiträge nicht sofort zu antworten**. Lassen Sie erste Emotionen vorbei ziehen und antworten Sie später mit Ruhe und Gelassenheit.

4 Checklisten

4.1 Grundlagen und Hintergrundwissen

Nr.	Themen/Inhalte	Hinweise, Anmerkungen
1	Grundlagenfragen und -wissen	
1.1	Was ist „Social Media“? Welche Plattformen gibt es und was unterscheidet sie?	Begriffe und einführende Erläuterungen – siehe z.B. Wikipedia und Bitkom-Studien
1.2	Zielgruppen der einzelnen Social Media-Plattformen	Alter, Interessen, Häufigkeit des Besuchs etc.
1.3	Bestimmung der Einsatzbereiche	Für welche Unternehmensbereiche kann Social Media erfolgreich eingesetzt werden?
1.4	Rechtliche Grundlagen	Datenschutz, Urheberrecht, Arbeitsrecht, Wettbewerbsrecht etc.

4.2 IST-Analyse und Positionsbestimmung

Die nachfolgende Liste informiert, wie ein an den sozialen Medien interessiertes Unternehmen strukturiert und systematisch seine Positionierung in diesen Plattformen prüfen und bewerten kann.

Nr.	Themen/Inhalte	Links/Verweise	Hinweise, Anmerkungen
2.	IST-Analyse		Bestimmung IST-Situation
2.1	Grundlagen zur Recherche		
	<ul style="list-style-type: none"> Bewertungskriterien 	Zielgruppen, Erreichbarkeit, Umsatzzahlen, qualitative Benefits etc.	Abhängig von Branche, Unternehmensziel und Geschäftsmodell
	<ul style="list-style-type: none"> Analyse-Tools 	<ul style="list-style-type: none"> Socialmention Addicto-o-Matic SharedCount Seitwert 	Hierbei handelt es sich größtenteils um kostenfreie Tools, die über das Internet verfügbar sind.
	<ul style="list-style-type: none"> Dienstleister 	z.B. Agenturen, Berater	Zur Unterstützung/Übernahme bei Recherche und Analyse
2.2	Ergebnis-Analyse (Social-Media-Intelligence) des eigenen Unternehmens		
	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des Status Quo 	http://www.cisar-gmbh.com/files/cisar/Cisar_Praesentation/Praesentation-SMRA-Auswertung-2013.pdf	Quantität der Beiträge in den Plattformen

Nr.	Themen/Inhalte	Links/Verweise	Hinweise, Anmerkungen
	<ul style="list-style-type: none"> Inhaltliche Analyse der Funde und Beiträge 	http://www.complexium.de/das-deutsche-competitive-intelligence-forum-dcif-veroeffentlicht-leitfaden-zur-wettbewerbsanalyse-im-social-web/ http://www.monitoringmatcher.de/monitoring/	Qualität der Beiträge
	<ul style="list-style-type: none"> Plattformbezogene Analyse der Funde und Beiträge 	http://t3n.de/news/social-media-analytics-tools-529797/ http://www.monitoringmatcher.de/analytics/	Wo wird über welches Thema zum Unternehmen kommuniziert?
	<ul style="list-style-type: none"> Relevanzanalyse 	http://socialmedia-institute.com/liste-der-wichtigsten-social-media-und-marketing-studien-2013/ http://www.social-media-monitoring.org/social-media-monitoring/monitoring-konzept/bewertungskonzept/	Wer? Welche Inhalte? Welche Aussagen zu welchen Themen?
2.3	Wettbewerbsanalyse	http://social-media-abc.de/index.php?title=Social Media Monitoring http://www.projecter.de/blog/social-media/how-to-konkurrenzanalyse-im-social-media-marketing.html	Was macht der Wettbewerb?
2.4	SWOT-Analyse	http://de.wikipedia.org/wiki/SWOT	Was sind unsere Stärken und Schwächen, Risiken und Chancen?
2.5	Bewertung	http://www.bwl.uni-wuerzburg.de/lehrstuehle/bwl2/forschung/projekte_forschungsgebiete/social-media/studie_nutzenpotenzial_von_social_media/ http://www.elcario.de/social-media-roi-11-formeln-zur-bewertung-und-messung/843/	Nutzenpotenziale, Einsatzbereiche etc.
2.6	Weiteres Vorgehen	http://www.bitkom.org/de/publikationen/38337_66014.aspx http://www.socialmediapro.de/social-media-marketing/einleitung/vorgehensweise/ http://www.duesseldorf.ihk.de/linkable/blob/dihk24/Industrie_Innovation_Umweltschutz/downloads/1859760/.13./data/M5_Social_Media_Leitfaden-data.pdf	Empfehlungen zu Maßnahme (z.B. Social Media-Strategie, Verantwortlichkeiten)

4.3 Social Media-Strategie

Nr.	Themen/Inhalte	Links/Verweise	Hinweise, Anmerkungen
3.	Social Media-Strategie		Bestimmung IST-Situation
3.1 Zieldefinition			
	<ul style="list-style-type: none"> Social Media-Ziele 	http://de.statista.com/statistik/daten/studie/185531/umfrage/ziele-von-unternehmen-in-deutschland-bei-social-media-aktivitaeten/ http://kunkelundkohl.de/social-media-marketing-zieldefinition/	Abgeleitet aus den Unternehmens- oder Geschäftsbereichszielen; Bewertung des Social Media-Potenzials
	<ul style="list-style-type: none"> Einsatz-/Nutzungsbereiche 	http://www.bvdw.org/presSEServer/bvdw_social_media_studie/bvdw_social_media_in_unternehmen_executive_summary.pdf http://www.bvdw.org/presSEServer/bvdw_social_media_in_unternehmen_executive_summary.pdf	z.B. Vertrieb/Verkauf, PR & Marketing, Employer Branding
	<ul style="list-style-type: none"> Zielgruppen 	http://www.media-affin.de/in-welchem-social-network-findest-du-deine-zielgruppe https://de.wikipedia.org/wiki/Zielgruppe http://www.absatzwirtschaft.de/pdf/Silverpop_Studie_Infografik.pdf	Wer soll angesprochen werden? Differenzierung in Zielgruppen nach Interessen, Alter o.ä.
2.2 Kennzahlen			
	<ul style="list-style-type: none"> (Marken-) Bekanntheit 	http://www.absatzwirtschaft.de/Content/social-media-marketing/	Wie kann die Zielerreichung gemessen werden?
	<ul style="list-style-type: none"> Neue Kontakte/Leads Anzahl Follower/Friends Loyalität der Zielgruppe 	http://www.salesforce.com/de/socialsuccess/wissenswertes/12-statistiken-zu-social-media.jsp	12 Statistiken zu Social Media,
2.3 Inhalte			
	<ul style="list-style-type: none"> Kernbotschaften 	http://4managers.de/management/themen/kernbotschaft/	Zielgruppenspezifische Ansprache („Content“)
	<ul style="list-style-type: none"> Relevanz/Mehrwert 	http://www.bitkom.org/files/documents/LeitfadenSocialMedia.pdf	Welchen Mehrwert haben die Botschaften für die einzelne Zielgruppe?
	<ul style="list-style-type: none"> Aktualität 	https://www.social-media-marketing-	Wie häufig erfolgt die Aktua-

Nr.	Themen/Inhalte	Links/Verweise	Hinweise, Anmerkungen
		magazin.de/	lisierung?
2.4 Medienmix			
	<ul style="list-style-type: none"> Social Media-Plattformen 	http://de.wikipedia.org/wiki/Social_Media	Priorisierung der Plattformen bzgl. Zielgruppen
	<ul style="list-style-type: none"> Interaktion mit anderen Medien 	http://www.dokmagazin.de/themen/11-4/social-media-interaction	
2.5 Organisation			
	<ul style="list-style-type: none"> Zuständigkeiten/Verantwortlichkeiten 	http://www.computerwoche.de/a/wie-social-media-organisationen-veraendern,2533898	Rollen, z.B. Redakteure
	<ul style="list-style-type: none"> Prozesse 	http://www.iao.fraunhofer.de/lang-de/geschaeftsfelder/informations-und-kommunikationstechnik/827.html	Dienstleistungs- und Personalmanagement etc.
	<ul style="list-style-type: none"> Make or buy 	http://www.business2community.com/social-media/outsourcing-social-media-management-yay-nay-0881650	Verlagern oder selbst wahrnehmen?
2.6 Kosten und Aufwände			
	<ul style="list-style-type: none"> Internes Personal 	http://de.slideshare.net/amberrae/curb-the-recession-welcome-to-the-fast-lane-of-internal-social-networking	Erst-Investitionen und Betrieb/Betreuung
	<ul style="list-style-type: none"> Tools und Werkzeuge 	http://www.goldbachinteractive.com/aktuell/fachartikel/social-media-management-tools-im-test	Betrieb, Monitoring etc.
	<ul style="list-style-type: none"> Kosten für Marketing 	http://de.wikipedia.org/wiki/Social_Media_Marketing	Kreation, Web-Seiten Programmierung, Blogs
	<ul style="list-style-type: none"> Externe Dienstleister 	http://www.socialmedia-dienstleister.de/	
	<ul style="list-style-type: none"> Sonstiges 	http://onlinemarketing.de/news/die-10-haeufigsten-fragen-zum-thema-social-media-market	z.B. Reisekosten, Veranstaltungen
2.7 Umsetzungsplanung			
	<ul style="list-style-type: none"> Voraussetzungen 	https://www.1-2-social.de/blog/wie-kann-ich-social-media-marketing-als-mittelstandisches-unternehmen-nutzen/	Was sind die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Social Media Marketing für KMUs?
	<ul style="list-style-type: none"> Maßnahmen 	http://www.goldbachinteractive.com/aktuell/fachartikel/how-to-go-social-wie-unternehmen-social-media-angehen-koennen	Wie können Unternehmen den Weg in die Welt der Communities, Blogs und Tweets angehen? Anzeigen in Facebook schalten? Anonyme Forenbeiträge platzieren? Twitter-Account eröffnen?

Nr.	Themen/Inhalte	Links/Verweise	Hinweise, Anmerkungen
			nen und loslegen?
	<ul style="list-style-type: none"> Zeit- und Meilensteinplanung 	http://www.b2n-social-media.de/9-schritte-social-media-strategie-3/	Eine vernünftige Strategie lässt sich nur Schritt für Schritt und mit genug Zeit aufbauen.
	<ul style="list-style-type: none"> Monitoring und Reporting 	http://www.socialreport.com/	Was sind die wichtigsten Monitoring-Maßnahmen?

4.4 Weitere wichtige Themen

Nr.	Themen/Inhalte	Links/Verweise	Hinweise, Anmerkungen
4 An was man noch denken sollte ...			
4.1 Kommunizieren in Social Media:			
	<ul style="list-style-type: none"> Guidelines für die Mitarbeiter 	http://aulzweinull.wordpress.com/2013/03/13/ubersicht-deutschsprachiger-social-media-guidelines/	Wie sollten sich Mitarbeiter in den sozialen Medien verhalten?
	<ul style="list-style-type: none"> Passt der Auftritt und die Art der Kommunikation zum Unternehmensimage? 	http://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/marketing/japan-und-das-netz-ein-social-media-auftritt-ist-wie-ein-kind-kriegen/10126390.html	Rechtschreibung, Verwendung von Abkürzungen etc.
	<ul style="list-style-type: none"> Wie tritt man mit den Kunden in den Dialog? 	http://www.absatzwirtschaft.de/content/online-marketing/news/was-zaehlt-im-social-media-marketing-dialog-oder-reichweite;81853	Zielgruppengerechte Ansprache, Wortwahl und Tonalität
	<ul style="list-style-type: none"> Wie kann eine zeitnahe Beantwortung oder Kommentierung von Kundenbeiträgen aus Unternehmenssicht sichergestellt werden? 	http://www.netzschnipsel.de/social-media-und-die-markenbotschafter-facebook/	In der Regel sollte eine Antwort innerhalb von 24 Stunden erfolgen.
4.2 Bewältigung von Krisensituationen			
	<ul style="list-style-type: none"> Wie wird mit kritischen Beiträgen umgegangen? 	http://de.slideshare.net/PaulaHannemann/2011-shitstorm-socialmediakrise10tipps	Warum Wertschätzung der Schlüssel ist und große Resonanz für einen "Shitstorm" nicht ausreicht.
	<ul style="list-style-type: none"> Was ist zu tun, wenn ein „Shitstorm“ naht bzw. das Unternehmen erreicht hat? 	http://kaithrun.de/social-media/facebook/der-gekaufte-shitstorm/	

Nr.	Themen/Inhalte	Links/Verweise	Hinweise, Anmerkungen
4.3 Datenschutz und Arbeitsrecht			
	<ul style="list-style-type: none"> • Generelle Kenntnis rechtlicher Grundlagen 	http://www.rechtzweinull.de/archives/204-Social-Media-Arbeitsrecht-Warum-Unternehmen-und-Mitarbeiter-klare-Richtlinien-brauchen.html	BDSG, UWG, Telemediengesetz, Wettbewerbsrecht etc.
	<ul style="list-style-type: none"> • Urheberrecht 	http://www.socialmediarecht.de/category/urheberrecht/	Nutzung von Bildmaterial u.a.
	<ul style="list-style-type: none"> • Hinweise zu Grenzen aus dem Wettbewerbsrecht und Compliance 	http://www.datenschutz.rlp.de/de/wissenschaftspreis/bisherige-arbeiten/2012-Arbeit-Wichter-mann-Social-Media-und-Compliance.pdf	Gerade mit Blick auf den Unternehmenseinsatz von Social-Media ist das Datenschutz- und Arbeitsrecht besonders zu berücksichtigen

5 Verweise, Referenzen und Links

- [Bitkom 2012] [http://www.bitkom.org/files/documents/Social Media in deutschen Unternehmen.pdf](http://www.bitkom.org/files/documents/Social_Media_in_deutschen_Unternehmen.pdf)
- [Luippold 2012] Luippold, H.-P; Lauck, P.; „Social Media leicht gemacht: Web 2.0 erfolgreich nutzen, Karriere-Verlag, 2012.