

Social-Media-Strategien

Seminararbeit

eingereicht bei

Prof. Dr. Ju-Young Kim

Professur für Marketing-Management

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Johann Wolfgang Goethe-Universität

Frankfurt am Main

von

cand. rer. pol. Tim Kobus

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Studienrichtung: Wirtschaftswissenschaften, Finance & Accounting

[REDACTED]
[REDACTED]

Und

cand. rer. pol. Natascha Jordan

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Studienrichtung: Wirtschaftswissenschaften, Finance & Accounting

[REDACTED]
[REDACTED]

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis

Tabellenverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis

1. Einleitung (Tim)	3
2. Social Media als Grundlage für Marketing-Strategien (Tim)	4
2.1 Social Media.....	4
2.2 Marketing-Strategie	5
2.3 Social-Media-Strategie	6
3. Social Media als fester Bestandteil des Strategieportfolios	6
3.1 Social-Media-Strategien im Überblick (Tim)	6
3.1.1 Social Commerce Strategie	7
3.1.2 Social Content Strategie	8
3.1.3 Social Monitoring Strategie.....	10
3.1.4 Social CRM-Strategie.....	12
3.1.5 Virales Marketing und Seeding	14
3.1.6 Online-Influencer-Marketing	17
3.2 Die Entwicklung einer Social-Medie-Strategie (Natascha)	20
3.2.1 Die strategischen Ziele	20
3.2.2 Determinanten der Entwicklung.....	24
3.2.3 Performance einer Social-Media-Strategie.....	27
3.2.4 Einfluss der Unternehmensform.....	30
4. Fazit (Natascha)	32
Literaturverzeichnis	34

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Determinanten der Entwicklung einer Social-Media-Strategie.....	27
--	----

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Überblick über Social-Media-Strategien	18
---	----

Abkürzungsverzeichnis

CLV	Customer Lifetime Value
CRM	Customer-Relationship-Management
CRV	Customer Referral Value
KPI	Key-Performance-Indicator
NWOM	Negatives Word-of-Mouth
SCRM	Social-Customer-Relationship-Management
S-D-Logik	service-dominant logic
WOM	Word-of-Mouth

1. Einleitung

Social Media (dt. Soziale Medien) sind heutzutage für viele Menschen ein Bestandteil des alltäglichen Lebens. Vor allem in den letzten zehn Jahren stieg die Anzahl der Nutzer um ein Vielfaches: während es 2012 noch 1,48 Milliarden Nutzer weltweit waren, so sind es im Jahr 2022 4,62 Milliarden Nutzer (Statista 2022). Auch Unternehmen zeigen eine erhöhte Präsenz auf Social-Media-Plattformen: 2015 nutzten 38% der deutschen Unternehmen mit mindestens zehn Beschäftigten soziale Medien für Marketing-Zwecke, im Jahr 2019 waren es 48% (Destatis 2022). Soziale Netzwerke ermöglichen Firmen neue Wege, um mit ihren Kunden in Kontakt zu treten und bieten eine erhöhte Effizienz und niedrigere Kosten als traditionelle Kommunikationsinstrumente (Kaplan & Haenlein, 2010, S.67; Lamberton und Stephen, 2016, S.146). Des Weiteren kann der Einsatz von Social Media im Marketing einen Vorteil für Unternehmen bringen, z.B. positive Einflüsse auf die Umsatzentwicklung oder eine erhöhte Kundenzufriedenheit (Agnihotri et al., 2016, S.176f.; Schulz et al., 2012, S.84). Die Werbeausgaben von Firmen in sozialen Netzwerken sind in den letzten Jahren stetig gestiegen, was die Relevanz von sozialen Medien für das Marketing verdeutlicht (Statista 2022). Marketing-Teams verfolgen unterschiedlichste Ziele bei der Verwendung von Social Media als Kanal für Werbung, beispielsweise die Akquisition neuer Kunden, das Pflegen von bestehenden Beziehungen zu Kunden und Geschäftspartnern, das Steigern der Markenbekanntheit oder das Erzeugen von Word-of-Mouth (WOM) (Michaelidou et al., 2011, S.1155; Salo et al., 2013, S.17). Auch in der Forschung hat das Thema Social Media zunehmend an Bedeutung gewonnen. Mittlerweile gibt es eine große Anzahl an wissenschaftlichen Artikeln, die verschiedene Bereiche von Social Media Marketing thematisieren. So gibt es beispielsweise Überblicke und konzeptionelle Modelle (z.B. Järvinen et al. 2012; Agnihotri et al. 2012; Salo 2011 oder Lamberton & Stephen 2016) sowie empirische Forschungen zu Social-Media-Strategien und ihren möglichen Implikationen (siehe Tafesse und Wien 2018; Wu et al. 2020) oder Einflussfaktoren auf die Strategien selbst (Micu et al. 2017; Marchand et al. 2020).

In dieser Seminararbeit sollen drei konkrete Ziele verfolgt werden: (1) Verschiedene Literatur zum Thema Social-Media-Strategie übersichtlich aufbereiten und somit einen Überblick über verschiedene Strategien geben; (2) den Entwicklungsprozess von Marketing-Strategien in sozialen Netzwerken genauer beleuchten und (3) die Eignung dieser Strategien für verschiedene Unternehmensformen analysieren. Um diese Ziele zu erreichen, werden zunächst wichtige konzeptionelle Grundlagen erläutert. Die Begriffe Social Media, Marketing-Strategie sowie Social-Media-Strategie werden definiert, bevor ein Überblick verschiedener Strategien im Bereich des

Social Media Marketing gegeben wird, der Bezug auf sechs Strategien und deren zentrale Ziele, Charakteristika sowie Risiken und Anwendungsvoraussetzungen nimmt. Darauf aufbauend wird der Entwicklungsprozess von Social-Media-Strategien erläutert, indem die strategischen Ziele und Determinanten der Strategien beleuchtet werden sowie näher auf die Performance ebendieser eingegangen wird. Abschließen wird die folgende Arbeit mit der Analyse der Eignung von Social-Media-Strategien für verschiedene Unternehmensformen.

2. Social Media als Grundlage für Marketing-Strategien

2.1 Social Media

Kaplan und Haenlein (2010, S.61) definieren soziale Medien als eine Gruppe internetbasierter Applikationen, in denen nutzergenerierte Inhalte (User Generated Content) wie z.B. Informationen oder Meinungen, aber auch Bilder und Videos erstellt und geteilt werden. Darüber hinaus unterteilen die beiden Autoren soziale Medien anhand von zwei Kriterien- soziale Präsenz und Selbstpräsentation- in sechs verschiedene Gruppen: Gemeinschaftsprojekte (z.B. Wikipedia), Blogs, Content-Gemeinschaften (z.B. YouTube), Soziale Netzwerke (z.B. Facebook und Instagram), Virtuelle Spielwelten sowie Virtual Social Worlds (S.61f.). Soziale Medien zeichnen sich im Kern durch Interaktionen und Verbindungen zwischen Usern aus, was einen hohen Grad an Dynamik, Verbundenheit sowie Interaktivität erzeugt (Peters et al., 2013, S.281). Wichtig ist auch die egalitäre Struktur, durch die Unternehmen ein Bestandteil des Netzwerkes werden, jedoch ohne jegliche Autorität innezuhaben, d.h. sie können anderen Nutzern Werbung nicht aufzwingen (Peters et al., 2013, S.282). Des Weiteren ist es essenziell, sich die Kommunikationsströme in sozialen Medien genauer anzuschauen. Unternehmen können in sozialen Netzwerken durch markenbezogene Posts oder Werbeanzeigen Kontakt zu ihren Kunden aufbauen (Hewett et al., 2016, S.1-3; Mangold & Faulds, 2009, S.358f.). Umgekehrt können Kunden aber auch die Kommunikation mit den Unternehmen initiieren z.B. durch Kommentare auf Posts, Reaktionen auf Posts in Form von „Likes“ oder durch nutzergenerierte Inhalte (Gensler et al., 2013, S.244; Mangold & Faulds, 2009, S.358f.). Letztlich können Kunden untereinander kommunizieren und Inhalte austauschen (Gensler et al., 2013, S.243-246; Mangold & Faulds, 2009, S.358-361). Diese Inhalte umfassen u.a. Erfahrungsberichte mit Produkten, Meinungen bzw. Gefühlslagen oder Erlebnisse im Zusammenhang mit Marken (Gensler et al., 2013, S.243; Hewett et al., 2016, S.3; Mangold & Faulds, 2009, S.361). Die Besonderheit des WOM in sozialen Netzwerken ist das mögliche Ausmaß, welches erreichbar ist: ein User kann mit seinem Post tausende von anderen Nutzern erreichen und somit die eigene Meinung verbreiten (Gensler

et al., 2013, S.243; Mangold & Faulds, 2009, S.361). Somit ist die Kommunikation unter Usern von 1:1 Konversationen zu 1:n Konversationen übergegangen, mit der Folge, dass Nutzer mehr Einfluss haben und Unternehmen folglich an Einfluss und Kontrolle über ihre Werbeinhalte und deren Verbreitung verloren haben (Hewett et al., 2016, S.1f.; Mangold & Faulds, 2009, S.359). Neben den in der Einleitung bereits erwähnten möglichen Vorteilen der Integration von Social Media in das Marketing-Strategieportfolio, gibt es jedoch auch potenzielle Risiken, welche beachtet werden müssen, wie z.B. negatives Word-of-Mouth (NWOM) in Form von Beschwerden oder schlechten Bewertungen in Rezensionen (Gensler et al., 2013, S.243). Dieses kann zu sog. „online firestorms“, großen Anzahlen an Beschwerden gegenüber einer Firma, führen, welche einen massiven Einfluss auf das Image sowie die Finanzen eines Unternehmens haben können (Pfeffer et al., 2014, S.118). Auf die Risiken sowie Ziele und Eigenschaften wird im Strategieüberblick jedoch noch detaillierter eingegangen. Zusammengefasst bieten die dynamischen, hoch-interaktiven sozialen Medien, in denen sowohl Konsumenten als auch Unternehmen partizipieren, für Firmen sowohl Chancen als auch Risiken, welche in den Strategien beachtet werden müssen.

2.2 Marketing-Strategie

Nachdem im letzten Abschnitt der erste Bestandteil von Social-Media-Strategien definiert und erläutert wurde, wird in diesem Abschnitt auf das zweite Element Bezug genommen: den Begriff der Marketing-Strategie.

Varadarajan (2010, S.128) gibt in seinem Paper zum Thema Strategic Marketing eine breit gefasste, allgemeine Definition des Begriffs Marketing-Strategie: Laut ihm ist eine Marketing-Strategie ein Set von Entscheidungen innerhalb einer Organisation bzw. eines Unternehmens, welche helfen essenzielle Entscheidungen bezüglich Marketingaktivitäten- und Ressourcen im Prozess der Produktion, Kommunikation oder Verbreitung von Produkten, welche einen Wert für Kunden offerieren, zu spezifizieren und somit die Unternehmensziele zu erreichen. Bei diesen essenziellen Entscheidungen handelt es sich um strategische Entscheidungen, welche das Unternehmen zu treffen hat (Varadarajan, 2010, S.128). Diese umfassen z.B. das Segmentieren von Märkten sowie Targeting, die Preisstrategie, aber im Hinblick auf die Vermarktung im Zusammenhang mit Social Media auch die Frage, ob das Produkt in einem oder mehreren Kanälen beworben werden soll sowie die Frage, ob auf eine Strategie gesetzt werden sollte, bei der das Produkt sowohl online als auch offline vermarktet wird (Slater & Olson, 2001, S.1056; Varadarajan, 2010, S.131). Marketingressourcen beinhalten finanzielle Mittel, welche u.a. für

Werbung, die Infrastruktur und das System hinter der Promotion der Produkte eingesetzt werden (Varadarajan, 2010, S.130). Die möglichen Ziele hinter einer Marketing-Strategie beinhalten die Erfüllung der Wertevorstellung der Kunden, das Aufbauen und Aufrechterhalten eines Wettbewerbsvorteils gegenüber Konkurrenten durch Kostenführerschaft oder Differenzierung, das Erreichen eines erwünschten Verhaltens der Kunden und/ oder der Konkurrenz sowie der definierten Unternehmensziele innerhalb des Zielmarktes, welche sowohl finanzieller Natur als auch nicht-finanzieller Natur sein können. (Li et al., 2020, S.53; Slater & Olson, 2001, S.1056; Varadarajan, 2010, S.132; Walker et al., 2006, S.11).

2.3 Social-Media-Strategie

Letztlich sollen in diesem Abschnitt die beiden Bestandteile des Begriffes Social-Media-Strategie zusammengeführt und zwei Definitionen zu diesem Begriff vorgestellt werden.

Li et al. (2020, S.54) definieren den Begriff Social-Media-Marketing-Strategie als ein Schema von Aktivitäten, welches das Unternehmen nach vorheriger Einschätzung von Usermotivationen im Hinblick auf markenbezogene Inhalte sowie der Durchführung von Initiativen zu Engagement bildet. Diese Aktivitäten nutzen die Verbundenheit und Interaktivität von sozialen Medien aus, um die gewünschten Marketing-Ziele zu erreichen (Li et al., 2020, S.54). Felix et al. (2016, S.123) definieren Social Media Marketing als ein Konzept, welches soziale Medien in Kombination mit anderen Kommunikationskanälen verwendet, um Unternehmensziele zu erreichen, indem Wert für Stakeholder geschaffen wird. Unternehmensziele in dieser Hinsicht können eine einzigartige und wertvolle Wettbewerbsposition sein (Effing & Spil, 2016, S.2). Des Weiteren beinhaltet Social Media Marketing laut Felix et al. (2016, S.123) Unternehmensentscheidungen bzgl. der Art und Weise, wie Social Media eingesetzt werden soll, wer innerhalb des Unternehmens Verantwortung über die Inhalte zu tragen hat und ob es Richtlinien bzw. Regeln für die Inhalte bzw. generelle Nutzung von Social Media im Marketingkontext geben soll.

3. Social Media als fester Bestandteil des Strategieportfolios

3.1 Social-Media-Strategien im Überblick

Nachdem die wichtigen theoretischen Grundlagen im letzten Abschnitt erläutert wurden, wird in diesem Abschnitt ein Überblick über verschiedene Social-Media-Strategien, welche Unternehmen in der Praxis anwenden, gegeben. Dabei wird jede Strategie erläutert bzw. definiert,

sowie die Ziele, wichtige Charakteristika, potenzielle Risiken und abschließend Anwendungs- voraussetzungen dargestellt. Insgesamt werden sechs verschiedene Strategien vorgestellt: Social Commerce Strategie, Social Content Strategie, Social Monitoring Strategie, Social CRM-Strategie, Virales Marketing und Seeding und abschließend Influencer-Marketing. Am Ende des Abschnittes werden die wichtigsten Stichpunkte zu jeder Strategie in Tabelle 1 dargestellt sein, damit ein Überblick gegeben wird.

3.1.1 Social Commerce Strategie

Die erste Strategie, welche vorgestellt wird, ist die Social Commerce Strategie. Yadav et al. (2013, S.312) definieren Social Commerce als „exchange-related activities that occur in [...] an individual's social network in computer-mediated social environments, whereby the activities correspond to the need recognition, pre-purchase, purchase and post-purchase stages of a focal exchange“. Ähnlich definieren Lin et al. (2017, S.191) Social Commerce als kommerzielle Aktivitäten, welche durch Social Media ermöglicht werden, um Konsumenten bei der Produktevaluation vor einem potenziellen Kauf, bei Kaufentscheidungen und Bewertungen nach dem Kauf zu helfen. Ein Beispiel für ein Tool, welches viele Unternehmen dafür verwenden, ist Display Advertising: Grafiken, welche auf den Seiten in sozialen Medien erscheinen und neben Texten und Bildern auch das Logo der Marke enthalten (Zhang & Mao, 2016, S.156). Konsumenten können auf diese Grafiken klicken und werden auf die Website des Unternehmens weitergeleitet, wo sie mehr über die Produkte und Dienstleistungen erfahren können (Zhang & Mao, 2016, S.156). Bayer et al. (2016, S.799) haben bestätigt, dass Display Advertising einen positiven Effekt sowohl auf die kurz- als auch langfristige Unternehmensperformance in Form von höheren Umsätzen hat. Unternehmen verfolgen mithilfe dieser Strategie verschiedene Ziele. Dazu zählen u.a. das Anwerben potenzieller neuer Kunden, das Aufrechterhalten von bestehenden Verkaufsbeziehungen, das Fördern der Verbreitung von WOM, das Steigern der Markenbekanntheit sowie das Erhöhen der Aufmerksamkeit auf die eigenen Produkte, vor allem aber das Bewerben und Verkaufen von Produkten oder Dienstleistungen (Malthouse et al., 2013, S.273; Marshall et al., 2012, S.17; Rydén et al., 2015, S.6; Yadav et al., 2013, S.321). Geprägt ist die Social Commerce Strategie von verschiedenen Eigenschaften. Wie bereits in den konzeptionellen Grundlagen erläutert, gibt es verschiedene Kommunikationsströme im Hinblick auf Social Media Marketing. Bei der Social Commerce Strategie erfolgt die Kommunikation zwischen Unternehmen und Konsumenten einseitig, initiiert vom Unternehmen durch die Werbung (Li et al., 2020, S.58; Rydén et al., 2015, S.6). Der Konsument

nimmt eine passive, reaktive Rolle ein und handelt nur transaktional durch sein Kaufverhalten (Li et al., 2020, S.58). Daraus entsteht eine Unternehmen-Kunden-Beziehung, welche durch Transaktionen und den Austausch von monetären Ressourcen des Kunden mit den Produktangeboten des Unternehmens geprägt ist (Li et al., 2020, S.58; Marshall et al., 2012, S.29). Eine weitere Eigenschaft sind Synergieeffekte zwischen traditionellen Medien und sozialen Medien. Dinner et al. (2014, S.542f.) fanden heraus, dass jedes Medium neben einem eigenen Effekt mit eigener Wirkungsstärke, auch Einflüsse auf andere Medien haben kann. So folgerten die Autoren, dass Online-Werbung dazu beitragen kann, offline Medien wachsen zu lassen, was zu mehr Käufen im Geschäft führen kann. Neben den angeführten Vorteilen dieser Strategie, gibt es auch potenzielle Risiken, welche von Unternehmen beachtet werden müssen. Werbung in sozialen Medien kann als störend oder nervig empfunden werden, da diese einen Einschnitt in die Konversationen mit Freunden darstellen (Zhang & Mao, 2016, S.156). Werden Werbungen nicht auf die Konsumenten zugeschnitten und sind für diese irrelevant, so kann dies dazu führen, dass künftige Werbungen weniger Aufmerksamkeit erhalten bzw. gezielt ignoriert werden (Kelly et al., 2010, S.23). Da diese Strategie primär die Promotion und den Verkauf der eigenen Produkte verfolgt, und es die genannten Risiken gibt, sollten Unternehmen verschiedenes bei der Anwendung beachten: Li et al. (2020, S.58) betonen die Relevanz von den benötigten Verkaufsfähigkeiten und den Einsatz mehrerer Kommunikationskanäle, um von den o.g. Synergieeffekten zu profitieren. Guesalaga (2016, S.78) argumentiert, dass Firmen die nötigen Organisationsstrukturen herstellen müssen, indem Marketing-Manager mit hoher Kompetenz und langjähriger Erfahrung im Bereich Social Media eingesetzt werden. Es ist essenziell, dass Firmen die Intentionen der Kunden bei der Nutzung von sozialen Medien erkennen (Andzulis et al., 2012, S.311). Des Weiteren kamen Zhang und Mao (2016, S.163) zu dem Schluss, dass die Inhalte der Werbung kongruent zu den Intentionen der Nutzer sein sollten, damit diese der Werbung mehr Aufmerksamkeit zukommen lassen. So argumentieren Zhang und Mao (2016, S.163), dass bspw. Nutzer, die soziale Netzwerke primär zum Vernetzen mit Freunden nutzen, einer Werbung, welche die Themen Beziehung oder Verbundenheit zeigt, mehr Aufmerksamkeit schenken.

3.1.2 Social Content Strategie

Die Social Content Strategie handelt von der Erstellung von lehrreichen und/ oder fesselnden Inhalten mit dem Ziel der Attraktion neuer Kunden bzw. des Bindens von bestehenden Kunden (Pulizzi & Barrett, 2008, S.8; Rose & Pulizzi, 2011, S.12). Holliman und Rowley (2014, S.285)

verstehen darunter den Prozess der Erstellung und Verbreitung von relevanten und fesselnden Inhalten, welche Konsumenten engagieren. Unternehmen wollen durch das Erstellen und Teilen von werthaltigen, digitalen Inhalten für ihre Kunden die eigene Markenbekanntheit steigern bzw. festigen, das eigene Unternehmen als vertrauenswürdige Marke am Markt etablieren, langlebige Kundenbeziehungen aufbauen und durch bestehende Kunden höhere Umsätze einfahren (Holliman & Rowley, 2014, S.286; Li et al., 2020, S.59; Järvinen & Taiminen, 2016, S.169). Der Ansatz dieser Strategie fokussiert sich auf die Bedürfnisse der Kunden und das Lösen potenzieller Probleme in den verschiedenen Phasen des Kaufprozesses, anstatt die eigenen Produkte zu bewerben (Järvinen & Taiminen, 2016, S.169). Bei dieser Strategie erfolgt die Kommunikation auf zwei Wegen. Das Unternehmen initiiert die Kommunikation mit den Kunden durch informative Posts, worauf diese idealerweise positiv reagieren (Li et al., 2020, S.58f.). Die von den Unternehmen erstellten Inhalte sollen das Engagement der Konsumenten anregen und letztlich zu Word-of-Mouth führen, sodass nutzergenerierte Inhalte wie z.B. Kommentare unter den Usern in sozialen Netzwerken ausgetauscht werden und der gepostete Inhalt der Unternehmen verbreitet wird (Li et al., 2020, S.59). Somit tauschen Firmen nützliche, hilfreiche Inhalte gegen Ressourcen der Konsumenten, sodass die gewünschten Ziele erreicht werden (Li et al., 2020, S.59). Dies wird auch als „Pull-Marketing“ oder „Inbound Marketing“ bezeichnet, da Firmen versuchen die Konsumenten durch Inhalte, welche einen Mehrwert schaffen, anzuziehen (Holliman & Rowley, 2014, S.269). Somit entfernt sich die Strategie von einem Ansatz, welcher die eigenen Produkte und Dienstleistungen bewerben soll; der Fokus rückt vom eigenen Unternehmen auf den Konsumenten und dessen Bedürfnisse (Holliman & Rowley, 2014, S.269f.). Auf die Verwendung einer Verkaufssprache in den Inhalten sollte verzichtet werden: In einer von Holliman und Rowley (2014, S.281) durchgeführten Studie, in welcher Marketing-Experten in Senior Positionen von B2B-Unternehmen zum Thema Content Marketing befragt wurden, fanden die Autoren heraus, dass die Verwendung einer Verkaufssprache dazu führe, dass Konsumenten diese schnell durchschauen und dadurch der wahrgenommene Mehrwert des vom Unternehmen generierten Inhaltes sinkt. Da der Inhalt der Posts das Schlüsselement dieser Strategie ist, müssen Unternehmen diesen auf die Konsumenten und ihre Bedürfnisse zuschneiden (Holliman & Rowley, 2014, S.286; Järvinen & Taiminen, 2016, S.169). Damit dies möglich ist, ist es essenziell die Bedürfnisse und benötigten Informationen der Kunden ausfindig zu machen (Järvinen & Taiminen, 2016, S.169). Des Weiteren ist es wichtig, dass die Inhalte die Konsumenten engagieren zu interagieren, d.h. Firmen sollten Kompetenzen und Wissen bzgl. des Themas Customer Engagement haben (Malthouse et al.,

2013, S.272, S.277). Sollen Posts die Kunden dazu engagieren viele Kommentare zu schreiben, sodass WOM gefördert wird, sollten Unternehmen in ihrem Post eine Frage stellen, da Kunden eine solche nur durch Kommentare beantworten können (De Vries et al., 2012, S.89). Eine weitere Voraussetzung ist der Einsatz von geeignetem Personal, welches überzeugende Geschichten schreiben kann, damit die Inhalte qualitativ hochwertig sind und Konsumenten dies auch so wahrnehmen (Holliman & Rowley, 2014, S.286; Järvinen & Taiminen, 2016, S.173). Letztlich müssen die Unternehmen ihren Ansatz bzw. ihre Sichtweise von traditionellem Marketing im Sinne von Produktpromotion zu einem Ansatz, welcher in erster Linie Konsumenten und ihre Bedürfnisse priorisiert, wechseln (Holliman & Rowley, 2014, S.286). Insgesamt benötigen Marketing-Teams für die Social Content Strategie gute Kommunikationsfähigkeiten, damit diese Strategie effektiv umgesetzt werden kann (Li et al., 2020, S.59).

3.1.3 Social Monitoring Strategie

Die Social Monitoring Strategie beschäftigt sich mit dem Engagement der Unternehmen in Online-Interaktionen mit Konsumenten, in denen das Feedback von Kunden, wie z.B. Fragen oder Beschwerden, adressiert werden (Van Noort & Willemsen, 2012, S.133). Es handelt sich um einen Prozess, bei dem Marketing-Experten aktiv zuhören, auf die Kunden eingehen und Social Media als einen Zugang zur Welt der Konsumenten nutzen (Barger et al., 2016, S.278; Rydén et al., 2015, S.7). Durch die Rolle des Zuhörers wollen Unternehmen Informationen über die Einstellungen und Präferenzen der Kunden sammeln, damit in erster Linie die Kundenzufriedenheit gesteigert wird und die Kundenbeziehungen gefestigt werden, aber auch Marketing-Prozesse optimiert werden können, Kundenloyalität aufgebaut wird, die Lage des Unternehmens besser eingeschätzt werden kann sowie die eigenen Konsumenten besser nachvollzogen werden können (Li et al., 2020, S.59f.; Moe & Schweidel, 2017, S.697; Rydén et al., 2015, S.7f.). Des Weiteren dienen die gewonnenen Informationen als Grundlage für Forschungsthemen in den Marketing-Abteilungen der Firmen, welche wiederum in neuen Produktinnovationen oder neuen Marketingkampagnen münden können (Moe & Schweidel, 2017, S.697). Ein weiteres Ziel dieser Strategie ergibt sich nach dem Betrachten des Aspekts des WOM, insbesondere des NWOM in sozialen Medien. Negatives Word-of-Mouth bezeichnet negative Interaktionen zwischen Konsumenten im Internet, d.h. Nutzer, welche durch ein Produkt oder Erfahrung mit der Marke, unzufrieden oder enttäuscht sind, teilen diese negativen Emotionen in sozialen Medien mit anderen Nutzern (Kim et al., 2016, S.511f.). In ihrer Arbeit knüpfen Kim et al. (2016,

S.516) an vorherige Forschung zum Thema NWOM an und vermuten und bestätigen, dass Nutzer, welche diese negativen Erfahrungsberichte lesen, in Zukunft ein geringeres Kaufverhalten gegenüber der betroffenen Marke bzw. des betroffenen Produktes aufweisen. Da die Entstehung und Verbreitung von NWOM in sozialen Netzwerken von Unternehmen nicht kontrolliert werden kann und die potenziellen Folgen schwerwiegend sein können, wird die Minimierung dieser Negativeffekte seitens der Unternehmen angestrebt (Kim et al., 2016, S.511f.). Das aktive Zuhören und Antworten auf Kundenbeschwerden sowie öffentliche Entschuldigungen können dazu führen, dass die negativen Effekte des NWOM gemindert werden oder sogar in positive Einstellungen gegenüber dem Unternehmen umgewandelt werden (Kim et al., 2016, S.516-518; Van Noort & Willemsen, 2012, S.138). Ähnlich zur Social Content Strategie funktioniert die Kommunikation auf zwei Wegen, jedoch sind die Initiatoren hier die Kunden, die den Unternehmen in sozialen Netzwerken Feedback und Anregungen durch Posts oder Kommentare geben (Li et al., 2020, S.59). Unternehmen machen sich diese Informationen zu Nutze und reagieren darauf in Form von „Likes“, Kommentaren bzw. Antworten oder Reposts (Barger et al., 2016, S.277; Li et al., 2020, S.59). Marketing-Teams erlangen diese essenziellen Informationen u.a. über spezielle Plattformen, welche neben Inhaltsanalysen auch Sentimentanalysen durchführen und geografische Unterschiede analysieren (Moe & Schweidel, 2017, S.700). In Bezug auf negatives Word-of-Mouth unterscheiden Van Noort & Willemsen (2012, S.133) zwischen zwei Ansätzen innerhalb dieser Strategie: reaktiv und proaktiv. Unter dem reaktiven Ansatz verstehen die Autoren, dass die aufgebracht Kunden das Unternehmen explizit dazu auffordern, auf die Beschwerden zu reagieren, wohingegen der proaktive Ansatz darauf basiert, dass die Firmen auch ohne eine Aufforderung auf Feedback reagieren. Verantwortlich für das Monitoring in den Sozialen Medien ist eine Gruppe von Repräsentanten des Unternehmens, ein sogenanntes „Webcare-Team“, welches die Kundenbeziehungen sowie den Ruf der Marke verwaltet (Van Noort & Willemsen, 2012, S.133). Der Vorteil der Social Monitoring Strategie ist neben einer hohen Effektivität vor allem das kostengünstige und schnelle Beschaffen wichtiger Daten (Kim et al., 2016, S.518; Rydén et al., 2015, S.7). Dennoch hat diese Strategie auch Risiken: Bei einer falschen Herangehensweise oder Reaktion auf negatives Feedback, kann selbst bei den richtigen Intentionen des Unternehmens ein Effekt hervorgerufen werden, welcher noch mehr negatives Feedback, also eine Abwärtsspirale, zur Folge hat (Van Noort & Willemsen, 2012, S.132). Ein weiteres Risiko betrifft den proaktiven Ansatz zum Umgang mit NWOM. In sozialen Medien, auf denen primär nutzergenerierte Inhalte ausgetauscht und veröffentlicht werden, kann eine unaufgeforderte Reaktion von Unternehmen als aufdringlich

empfunden werden, mit der potenziellen Folge, dass das Unternehmen an Reputation verliert (Van Noort & Willemsen, 2012, S.134). Um diese Strategie erfolgreich anwenden zu können, müssen Firmen im gesamten Kommunikationsprozess aktiv involviert sein, um das Engagement der Konsumenten zu fördern (Barger et al., 2016, S.278). Um die wichtigen Informationen für Forschungszwecke bzw. Innovationsziele zu erlangen, müssen die relevanten Daten gesammelt, strukturiert, analysiert und anschließend korrekt interpretiert werden (Li et al., 2020, S.60; Moe & Schweidel, 2017, S.699). Dafür sind Analysetechniken von Texten und Sentimenten von Nöten (Schweidel & Moe, 2014, S.399.). Außerdem müssen Manager die Struktur des jeweiligen sozialen Netzwerks beachten, d.h. auf die Beziehungen zwischen den Nutzern achten sowie deren Bedürfnisse bzw. Motivationen berücksichtigen (Homburg et al., 2015, S.640; Moe & Schweidel, 2017, S.698). Im Umgang mit NWOM ist es wichtig, dass Unternehmen das soziale Netzwerk und dessen Eigenschaften berücksichtigen: Van Noort & Willemsen (2012, S.138) beobachteten, dass in Netzwerken mit überwiegend nutzergenerierten Inhalten, ein proaktiver Ansatz zwar Wirkung zeigt, jedoch schwächer als in Netzwerken mit überwiegend firmenerzeugten Inhalten. Daraus schlossen die Autoren, dass Unternehmen sich auf die Plattformen fokussieren sollen, in denen die positiven Effekte möglichst starke Wirkungen entfalten. Ähnliche Implikationen geben Kim et al. (2016, S.519), mit dem Vorschlag einer Strategieanpassung, da es unterschiedliche Effekte zwischen den Nutzern gibt, welche NWOM verbreiten („Poster“) und denen, die es lediglich sehen („Viewer“). So ist es für den Umgang mit Viewern wichtig, dass das Unternehmen die stärksten negativen Meinungen adressiert, sodass die eigene Marke weiterhin als vorteilhaft empfunden wird während Poster weiterhin aktiv aufgefordert werden sollen Feedback zu geben und dadurch an die Vorteilhaftigkeit der Marke erinnert werden sollen (Kim et al., 2016, S.519). Letztlich sollten Antworten auf NWOM einen möglichst hohen Grad an Personalisierung haben, da dies die Effektivität der Strategie steigert (Van Noort & Willemsen, 2012, S.139).

3.1.4 Social CRM-Strategie

Die Social CRM-Strategie stützt sich auf Technologieplattformen sowie Prozesse und soziale Eigenschaften, um Kunden, mit dem höheren Ziel einer gegenseitigen Wertschöpfung, zu Kollaborationen mit dem Unternehmen zu engagieren, durch die das Unternehmen letztlich eine verbesserte Performance und Marktposition erreicht (Greenberg, 2010, S.34; Li et al., 2020, S.60). Ein weiteres Ziel ist die Maximierung des Customer Lifetime Value (CLV), die diskontierten erwarteten zukünftigen Gewinne eines Kunden in seiner Zeit der Interaktion mit dem

Unternehmen (Ang, 2011, S.32; Kumar et al., 2010, S.299). Darüber hinaus wird die Social CRM-Strategie eingesetzt, um neue Kunden anzuwerben, bestehende Kunden zu halten und die Beziehungen zu diesen zu pflegen sowie weiteren Mehrwert für das Unternehmen in Form von Customer Referral Value (CRV) oder Customer Influence Value zu schaffen (Kumar et al., 2010, S.298; Malthouse et al., 2013, S.273f.). Die Technologien rund um Social Media werden von Unternehmen verwendet, um die nötigen Fähigkeiten zu schaffen, damit den Kunden ein noch besseres Angebot geboten werden kann (Trainor et al., 2014, S.1206). Social CRM (SCRM) beschreibt eine Erweiterung des traditionellen Customer-Relationship-Managements (CRM) um die Dimensionen sozialer Medien (Malthouse et al., 2013, S.271). Während jedoch beim traditionellen CRM die Konsumenten eine passive Rolle innehaben und lediglich durch Transaktionen zum CLV beitragen, betont die Social CRM-Strategie die aktive Rolle der Konsumenten, durch welche das Unternehmen die oben genannten Formen von Mehrwert erfährt (Kumar et al., 2010, S.298; Li et al., 2020, S.60; Malthouse et al., 2013, S.272). Durch die kollaborative Natur dieser Strategie erfolgt die Kommunikation zwischen Unternehmen und Konsumenten, initiiert von beiden Parteien sowie unter den Konsumenten selbst (Ang, 2011, S.33; Li et al., 2020, S.60; Malthouse et al., 2013, S.272). Konsumenten offerieren dem Unternehmen verschiedenste Ressourcen wie z.B. ihre Zeit, Geld, Initiativen und ihre Kreativität, welche einen indirekten oder direkten Effekt auf das Unternehmen so wie auf die Konsumenten selbst haben (Jaakkola & Alexander, 2014, S.249; Li et al., 2020, S.60). Unternehmen können mit ihren Kunden auf einer 1:1 Basis kommunizieren, was dazu führt, dass sich Konsumenten mehr engagieren, da sie sich wahrgenommen fühlen (Charoensukmongkol & Sasatanun, 2017, S.27; Li et al., 2020, S.60). Dadurch ist es den Unternehmen möglich, Marketingaktivitäten auf die Kunden zuzuschneiden (Hennig-Thurau et al., 2010, S.312). Unternehmen ergreifen die Initiative und engagieren ihre Kunden durch das Miteinbeziehen in den Entwicklungsprozess neuer Produkte und Feedback zu neuen Ideen und bestehenden Produkten (Ang, 2011, S.36; Kumar et al., 2010, S.298). SCRM basiert auf Erkenntnissen, welche Marketing-Teams durch die Analyse von Kundendaten aus den sozialen Netzwerken erhalten, und dem Einsatz von Informationstechnologien wie bspw. Computersoftware (Charoensukmongkol & Sasatanun, 2017, S.26; Malthouse et al., 2013, S.271). Die Forschungsliteratur schlägt vor, dass durch SCRM die Einstellungen und Meinungen, Präferenzen sowie demografische Hintergründe von Kunden genutzt werden können, um diese anschließend nach Präferenzen zu Segmentieren und letztlich mit ihnen zu interagieren, damit für die einzelnen Segmente entworfene Marketingaktivitäten entwickelt und angewendet werden können (Charoensukmongkol & Sasatanun, 2017,

S.26; Woodcock et al., 2011, S.56). Gleichzeitig kommt durch die Verwendung von Kundendaten auch das Thema Sicherheit und Privatsphäre auf, welches Unternehmen beachten müssen, da bei einer falschen bzw. nicht autorisierten Verwendung von Daten der Kunden das Vertrauen in die Kunden-Firmen-Beziehung leidet und das Image des Unternehmens bedroht wird (Malthouse et al., 2013, S.276). Außerdem kann das Bemächtigen von Kunden dazu führen, dass das Unternehmen eine Richtung einschlagen wird, welche ursprünglich nicht intendiert war (Jaakkola & Alexander, 2014, S.258). Für eine effektive und erfolgreiche Anwendung der Social CRM-Strategie benötigen Unternehmen Kompetenzen im Bereich SCRM („social CRM capabilities“), sowie passende Organisationsstrukturen, Innovationsfreude und Technologien zur schnellen Analyse und Aggregation von großen Datenmengen (Li et al., 2020, S.60; Malthouse et al., 2013, S.277; Trainor et al., 2014, S.1207). Social CRM capabilities definieren Trainor et al. (2014, S.1202) als eine Kombination aus technologischen Mitteln und Managementsystemen, welche den Fokus auf den Kunden legen. Des Weiteren beschreibt der Begriff die Fähigkeit der Unternehmen, Daten, die durch die Interaktion mit Kunden in sozialen Medien gewonnen wurden, zu integrieren (Trainor et al., 2014, S.1202). Bei der Auswertung der Daten ist neben dem Aspekt der Privatsphäre auch zu beachten, ob die Daten, z.B. Meinungen und Haltungen, lediglich einen kleinen Teil der Kundschaft repräsentieren oder die Meinung der gesamten Kundschaft widerspiegeln (Malthouse et al., 2013, S.276). Aus diesem Grund sollte die Datengewinnung durch deskriptive Forschung in Form von Umfragen gestützt werden (Malthouse et al., 2013, S.275). Organisatorisch betrachtet sollten Unternehmen den Einsatz von Social Media innerhalb der Organisation fördern, klassische Hierarchien überwinden, Mitarbeiter einstellen, welche im Umgang mit Social Media erfahren sind, die restlichen Mitarbeiter im Umgang mit Social Media schulen sowie Data Scientists einstellen (Malthouse et al., 2013, S.277; Woodcock et al., 2011, S.58f.). Letztlich ist die Verwendung verschiedener Key Performance Indicators (KPIs) ratsam, um die Effektivität der Social CRM-Strategie messen und beurteilen zu können (Malthouse et al., 2013, S.277). Geeignete KPIs sind beispielsweise CLV, Cash-Flows, Gewinne oder die Menge an nutzergenerierten Inhalten im Zusammenhang mit dem Unternehmen (Malthouse et al., 2013, S.277).

3.1.5 Virales Marketing und Seeding

Virales Marketing bezeichnet die Verbreitung von firmengenerierten Marketing-Inhalten über individuelle Konsumenten und stützt sich insbesondere auf WOM (Liu-Thompkins, 2012,

S.465; van der Lans et al., 2010, S.349). Mithilfe dieser Strategie wollen Unternehmen Informationen über Produkte oder die eigene Marke verbreiten, Konsumenten zur Verbreitung der Marketing-Message anregen, die Markenbekanntheit fördern, den Ruf der eigenen Marke verbessern und durch die Verbreitung der Marketing-Message Umsätze steigern (Hinz et al., 2011, S.59). Das virale Marketing ist davon geprägt, dass Unternehmen viel Kontrolle an die Konsumenten abgeben (Liu-Thompkins, 2012, S.465). Ein essenzieller Bestandteil der Strategie, über welchen die Unternehmen jedoch noch Kontrolle haben, ist das sog. Seeding, der Beginn der Strategie des viralen Marketings. Eine Seeding-Strategie befasst sich u.a. mit der Anzahl an Konsumenten, welche die Message erhalten sowie die Auswahl der richtigen Nutzer in sozialen Medien, wodurch der Verbreitungsprozess der Marketing-Inhalte gefördert werden soll (Haenlein & Libai, 2017, S.71; Liu-Thompkins, 2012, S.465). Beim Seeding gibt es verschiedene Aspekte zu beachten, darunter die Anzahl an Seeds, die Stärke der Beziehung zwischen dem Emittenten der Message (Unternehmen) und den Seeds, den Einfluss, welcher ein solcher in seinem Netzwerk hat sowie den Grad der Homogenität in diesem Netzwerk (Hinz et al., 2011, S.68; Liu-Thompkins, 2012, S.467). Dabei ruft eine hohe Anzahl an Seeds eine erhöhte Erfolgswahrscheinlichkeit hervor, jedoch werden mit einer zunehmenden Qualität der Marketing-Message nur noch weniger Seeds für eine erfolgreiche Diffusion benötigt (Liu-Thompkins, 2012, S.473f.). Nutzer, welche eine starke Bindung zum Unternehmen haben, verbreiten die Inhalte mit einer höheren Wahrscheinlichkeit weiter als Nutzer, welche nur eine schwache Bindung zum Unternehmen aufweisen (Liu-Thompkins, 2012, S.474). Unterschiedliche Ergebnisse gibt es beim Thema des Einflusses, welche die Seeds in ihrem eigenen Netzwerk haben. Hinz et al. (2011, S.68) beobachteten, dass Seeding-Strategien bei sog. „Hubs“, Nutzern mit einer großen Anzahl an Kontakten, besser performen als bei Nutzern mit wenigen Kontakten, da sie eine erhöhte Aktivität in sozialen Netzwerken aufweisen und nicht zögern die Message zu verbreiten. Liu-Thompkins (2012, S.475) argumentiert hingegen, dass es nicht ideal sei, Hubs als Seeds zu verwenden, da durch das größere Netzwerk die Qualität der Beziehungen leide und somit die Diffusion der Message abnehme. Bezüglich der Homogenität des Netzwerkes des Seeds fand Liu-Thompkins (2012, S.474) heraus, dass eine zu niedrige oder zu hohe Homogenität, d.h. zu wenige bzw. zu viele gemeinsame Interessen, die Verbreitung der Message einschränkt. Neben der Auswahl der richtigen Seeds, ist auch der Inhalt der Message ein kritischer Aspekt des viralen Marketings (Berger & Milkman, 2012, S.199; Liu-Thompkins, 2012, S.466; Tellis et al., 2019, S.15). In zwei durchgeführten Studien kamen Tellis et al. 2019 zu dem Ergebnis, dass Messages mit hohem Informationsgehalt, welche primär Fakten über das

Produkt oder Unternehmen enthalten, weniger stark verbreitet werden bzw. dieser Informationsgehalt nur unter den Bedingungen, dass das Produkt neu am Markt oder teuer ist, einen positiven Einfluss auf die Verbreitung hat. Darüber hinaus fanden die Autoren heraus, dass positive Emotionen wie Inspiration oder Unterhaltung ebenso wie Überraschungen die Verbreitung fördern. Das Zeigen des Logos des Unternehmens oder des Namens der Marke am Ende eines Werbevideos erweist sich als effektiver als direkt am Anfang, da darunter die Glaubwürdigkeit der Message leidet (Tellis et al., 2019, S.7, S.12). Ähnlich dazu kamen auch Berger und Milkman (2012, S.199) zu der Schlussfolgerung, dass nicht nur die Valenz des Inhaltes relevant ist, sondern auch der Grad der Erregung, welcher durch die Inhalte verursacht wird. So werden Inhalte, welche stark positive oder negative Emotionen (z.B. Wut oder Angst) auslösen, häufiger geteilt als Inhalte, welche schwach erregende Emotionen wie bspw. Trauer auslösen (Berger & Milkman, 2012, S.196-201). In Analogie zu Tellis et al. (2019) kamen auch Berger und Milkman (2012) zu dem Ergebnis, dass positive Inhalte eher geteilt werden als negative. Die Art des Produktes ist ebenfalls ein bedeutsamer Faktor bei der Anwendung dieser Strategie. So wirken z.B. ungebetene bzw. nicht explizit gewünschte Marketing-Messages in Sozialen Medien bei Gebrauchsgütern anders als bei hedonistischen Produkten (z.B. Spielen) (Schulze et al., 2014, S.10f.). Damit Unternehmen virales Marketing erfolgreich anwenden können, ist es von höchster Relevanz eine passende Seeding-Strategie zu entwickeln, welche die richtige Anzahl an Seeds und darüber hinaus die richtigen Nutzer als Seeds verwendet (Hinz et al., 2011, S.68f.; Liu-Thompkins, 2012, S.476). Der Einsatz von soziometrischen Daten über die sozialen Strukturen der Seeds kann hierbei hilfreich für Firmen sein (Hinz et al., 2011, S.68). Bezüglich des Inhaltes ist es für Unternehmen effektiver auf positiv erregende Inhalte zu setzen, den Namen der Marke am Ende der Werbung zu zeigen und die Länge der Werbung abzustimmen (Berger & Milkman, 2012, S.201f.; Tellis et al., 2019, S.17). Letztlich müssen Unternehmen beachten, ob es sich bei den beworbenen Produkten um utilitaristische Produkte oder um hedonistische Produkte handelt (Schulze et al., 2014, S.13f.). Bei utilitaristischen Produkten, welche für den Konsumenten nützlich und hilfreich sein sollen, sind unaufgeforderte Messages an Konsumenten mit Werbeinhalten nicht ratsam, da diese in sozialen Netzwerken primär nach Unterhaltung und Konversationen mit Freunden suchen (Schulze et al., 2014, S.14). Daher ist die effektivste Strategie eine Message, welche Konsumenten nur erhalten, wenn sie darum beten, welche diese dann direkt an ihre Kontakte weiterleiten können (Schulze et al., 2014, S.14).

3.1.6 Online-Influencer-Marketing

Als letzte Strategie im Überblick über Social-Media-Strategien wird das Online-Influencer-Marketing vorgestellt. Leung et al. (2022, S.226) definieren Online-Influencer-Marketing als eine Strategie, bei der ausgewählte Influencer ihrer Audienz in sozialen Medien die Produkte von Unternehmen vorstellen. Firmen versuchen mit diesem Ansatz die Netzwerke, das Vertrauen der Audienz sowie die Kommunikationskanäle der Influencer zu ihrem Vorteil zu nutzen und die Performance zu steigern (Leung et al., 2022, S.226). Der Begriff Influencer bezeichnet Personen mit einem großen Netzwerk an Followern in sozialen Medien, welche sich durch Expertise und Glaubwürdigkeit zu bestimmten Themen auszeichnen und zu diesen Themen Inhalte erstellen und verbreiten, sodass ihre Follower sie als Meinungsführer ansehen (Leung et al., 2022, S.228; Lou & Yuan, 2019, S.59; Ki & Kim, 2019, S.905). Durch die Nutzung von Influencern zur Verbreitung von Marketing-Inhalten wollen Unternehmen WOM fördern, die Markenbekanntheit steigern, Konsumenten dazu anregen, die Produkte oder Dienstleistungen des Unternehmens zu erwerben, Umsätze steigern und die Einstellungen der Kunden gegenüber der eigenen Marke verbessern (Hughes et al., 2019, S.81; Leung et al., 2022, S.228; Lou & Yuan, 2019, S.62; Torres et al., 2019, S.1267). Der zentralste Aspekt dieser Strategie ist der ausgewählte Influencer bzw. die ausgewählte Influencerin: Die Eigenschaften dieser Person beeinflussen mögliche Outcomes der Strategie in verschiedenen Hinsichten. So gibt es eine Reihe von Studien über die Eigenschaften von Influencern. Eine Eigenschaft, welche häufiger untersucht wurde, ist die Attraktivität von Influencern, welche signifikante, positive Auswirkungen auf die Einstellungen gegenüber den Marketing-Inhalten und der Marke, die Bindung mit den Followern, Kaufintentionen bzw. Produktinteresse und die Markenbekanntheit hat (Lou & Yuan, 2019, S.65f.; Torres et al., 2019, S.1273; Yuan & Lou, 2020, S.141f.). Haben Follower das Gefühl, dass sie ähnlich zu den Influencern sind, denen sie folgen, beeinflusst dies ebenfalls das Produktinteresse bzw. die Kaufintentionen positiv, da sie eine stärkere Bindung zu den Influencern fühlen (Yuan & Lou, 2020, S.142f.). Auch die Expertise und die Vertrauenswürdigkeit von Influencern sind wichtige Eigenschaften, da diese die Markenbekanntheit bei Followern positiv beeinflussen, wenn diese markengekennzeichnete Inhalte der Influencer sehen (Lou & Yuan, 2019, S.68f.). Letztlich ist die Kongruenz zwischen den ausgewählten Influencern und der Marke wichtig, da diese auch positive Effekte auf Kaufintentionen hervorruft (Torres et al., 2019, S.1273). Neben den Eigenschaften der Influencer, spielt auch der markengekennzeichnete Inhalt eine entscheidende Rolle. Inhalte, welche informieren, visuell ansprechend sind, Expertise vermitteln sowie interaktiv sind, fördern WOM und somit letztlich die

Kaufintentionen der Follower (Ki & Kim, 2019, S.913; Lou & Yuan, 2019, S.67). Diese positiven Effekte können jedoch abgeschwächt werden, wenn die Inhalte der Posts von Influencern nicht im Einklang mit der Message der Marke stehen (Leung et al., 2022, S.238f.). Ein weiteres Risiko der Anwendung von Influencer-Marketing ist die mangelnde Fähigkeit dadurch Kundenbeziehungen aufrechtzuerhalten bzw. zu pflegen, da diese Strategie primär der Akquisition neuer Kunden dient (Leung et al., 2022, S.239). Für eine erfolgreiche Anwendung des Influencer-Marketings ist die Auswahl der Influencer, welche markengekennzeichnete Inhalte veröffentlichen sollen, essenziell: Unternehmen sollten möglichst attraktive Personen auswählen, welche Experten in ihrem Themenbereich sind und mit ihren Followern reziprok und gerecht kommunizieren (Lou & Yuan, 2019, S.69; Torres et al., 2019, S.1275; Yuan & Lou, 2020, S.144). Darüber hinaus sollten die ausgewählten Influencer zu dem Unternehmen und dessen Message passen und Firmen sollten je nach gesetzten Zielen die Influencer passend dazu auswählen (Ki & Kim, 2019, S.919; Leung et al., 2022, S.240; Lou & Yuan, 2019, S.69; Torres et al., 2019, S.1275). Um eine hohe Effektivität zu gewährleisten, müssen die Inhalte informativ sein, Expertise vermitteln sowie Interaktion anregen (Ki & Kim, 2019, S.919; Lou & Yuan, 2019, S.69). Weiter sollten Unternehmen sich nicht zu sehr auf die Anzahl von Followern der Influencer fokussieren, da dies nicht automatisch bedeutet, dass sie großen Einfluss auf diese haben und z.B. bei Produkten, welche Exklusivität vermitteln sollen, können zu viele Follower die Effektivität der Strategie abschwächen (De Veirman et al., 2017, S.5).

Um den Überblick über die verschiedenen vorgestellten Strategien final abzuschließen, sind die zentralsten Aspekte zu den Strategien in Tabelle 1 dargestellt.

Strategie	Ziele	Eigenschaften/ Elemente	Risiken	Anwendungsvoraussetzungen
Social Commerce Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenakquisition • Verkaufsbeziehungen pflegen • WOM • Markenbekanntheit • Verkauf der Produkte 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation einseitig; von Unternehmen initiiert • Kunden: passiv, reaktiv • Transaktionale Beziehungen • Synergieeffekte 	<ul style="list-style-type: none"> • Werbung: potenzieller Störfaktor in sozialen Medien • Weniger Aufmerksamkeit für Werbung bei Inkongruenz mit den Interessen der Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkaufsfähigkeiten • Kombination mit anderen Kommunikationskanälen • Organisationsstrukturen • Kompetentes, erfahrenes Personal • Kongruenz der Werbeinhalte mit Intentionen der Nutzer

Social Content Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Markenbekanntheit • Etablierung einer vertrauenswürdigen Marke • Kundenbeziehungen • Umsätze steigern 	<ul style="list-style-type: none"> • Fokus: Kunden + Bedürfnisse • Zwei-Wege-Kommunikation: Unternehmen initiiert, Kunden interagieren • Hilfreiche Beiträge, welche Mehrwert für Kunden schaffen • „Pull-Marketing“: Kunden anziehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlust von Mehrwert in Beiträgen bei Verwendung von Verkaufssprache 	<ul style="list-style-type: none"> • Zugeschnittene Inhalte auf Kundenbedürfnisse • Kompetenzen bzgl. Customer Engagement • Kreatives Personal • Fokus auf Kunden legen • Kommunikationsfähigkeiten
Social Monitoring Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Kundenzufriedenheit • Kundenloyalität • Kundenbeziehungen • Optimierung Marketing-Prozesse • Besseres Verständnis von Kunden • Bekämpfung NWOM 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktives Zuhören und Antworten auf Kunden • Zwei-Wege-Kommunikation: Kunden initiieren, Unternehmen reagieren • Inhaltsanalysen • Proaktive oder reaktive Ansätze bzgl. NWOM 	<ul style="list-style-type: none"> • Spiralen von NWOM bei falschem Umgang mit NWOM • Proaktiver Ansatz evtl. aufdringlich mit Folge von potenziellem Reputationsverlust 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktives Involvement in Kommunikationsprozess • Datenanalysetechniken • Strukturen in jeweiligem sozialen Netzwerk beachten • NWOM mit passendem Ansatz adressieren + personalisierte Antworten
Social CRM Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Vorteilhafte Kundenbeziehungen • Maximierung CLV • Kundenakquisition • Kundenbeziehungen • Mehrwert für Unternehmen schaffen • Produktangebote verbessern 	<ul style="list-style-type: none"> • Kollaborative Beziehung: Kunden einbeziehen in Produktentwicklung etc. • Reziproke Kommunikation • Aktive, ermächtigte Konsumenten • Analyse von Kundendaten 	<ul style="list-style-type: none"> • Imageschäden durch nicht-autorisierte Verwendung von Kundendaten • Unternehmen schlägt andere Richtung ein als intendiert 	<ul style="list-style-type: none"> • Social CRM capabilities • Organisationsstrukturen • Innovationsfreude • Analysewerkzeuge • Data Scientists • Sicherheit und Privatsphäre beachten • KPIs verwenden
Virales Marketing + Seeding	<ul style="list-style-type: none"> • Markenbekanntheit • Ruf der Marke verbessern • Umsätze steigern 	<ul style="list-style-type: none"> • Ermächtigung von Konsumenten; Abgabe von Kontrolle seitens Unternehmen • Seeding-Strategie als Initiator von viralem Marketing • Inhalte selbst sowie deren 		<ul style="list-style-type: none"> • Richtige Anzahl an Seeds • Richtige Nutzer als Seeds • Positive Inhalte, welche starke Emotionen auslösen • Produkttyp (utilitaristisch vs. hedonistisch) beachten

		Valenz und ausgelöste Emotionen wichtige Faktoren		
Online Influencer Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Word-of-Mouth • Markenbekanntheit • Produkte bewerben • Umsätze steigern • Einstellungen gegenüber der eigenen Marke verbessern 	<ul style="list-style-type: none"> • Abgabe von Kontrolle an Influencer • Eigenschaften der Person (Attraktivität, Ähnlichkeit, Expertise und Vertrauenswürdigkeit) relevant • Kongruenz Influencer + Unternehmen wichtig • Eigenschaften des Inhaltes relevant 	<ul style="list-style-type: none"> • Inkongruenz kann dazu führen, dass Ziele nicht erreicht werden • Keine Strategie, um Kundenbeziehungen nachhaltig zu pflegen 	<ul style="list-style-type: none"> • Attraktive Influencer mit Expertise auswählen • Kongruenz beachten • Inhalte informativ, Expertise vermittelnd und Interaktion anregend gestalten • Nicht nur auf Follower-Anzahl der Influencers verlassen

Tab.1: Überblick über Social-Media-Strategien

3.2 Die Entwicklung einer Social-Media-Strategie

Im Folgenden geht es um die verschiedenen Aspekte, die bei der Entwicklung einer Social-Media-Strategie eine Rolle spielen. Dazu gehören die strategischen Ziele, die Determinanten, die Performance und der Einfluss der Unternehmensform. Für Unternehmen wird es zukünftig wichtiger zu erkennen, inwiefern sie ihre Social-Media-Strategie in die Unternehmensstrategie integrieren können (Aral et al., 2013, S.8).

3.2.1 Die strategischen Ziele

Unternehmen entwickeln eine Strategie für soziale Medien, um für Produkte und Dienstleistungen zu werben, einen Markenwert zu schaffen, Marketingforschung zu betreiben, mit Kunden zu kommunizieren, Kundenfeedback zu bestehenden Produkten und Dienstleistungen zu erhalten und Produktinformationen für bessere Leistungen bereitzustellen. Mit dem Einsatz von Social Media erreichen Unternehmen bestehende oder potenzielle Kunden und schaffen eine wechselseitige Beziehung der Kommunikation. Somit wird eine höhere Aufmerksamkeit der Marke erzeugt und gleichzeitig die Marketingforschung unterstützt. Unternehmen betreiben bewusst Marketingforschung, um sich durch die Kommunikation mit bestehenden Kunden, Feedback einzuholen und Informationen über Wettbewerber zu sammeln (Wu et al., 2020, S.1189). Die Social-Media-Strategie hat eine dynamische Fähigkeit, welche sich auf die Social Media

Performance auswirkt (Marchand et al., 2021, S.553). Sie bestimmt das Ausmaß, in dem ein Unternehmen ansprechende Inhalte in den sozialen Netzwerken bereitstellt (Malthouse et al., 2013, S.275). Dennoch folgt die Entwicklung einer Strategie keinem bestimmten Muster, sondern ist vielmehr abhängig von den strategischen Zielen des Unternehmens, seiner Bereitschaft die erforderlichen Ressourcen einzusetzen und dem Einsatz geeigneter organisatorischer Fähigkeiten. Soziale Medien werden hauptsächlich als Kanal im Marketing eingesetzt, um die Ziele des Unternehmens zu erreichen. Die Ausprägung unterscheidet sich jedoch je nach Markt des Produktes, Größe des Unternehmens und Unterstützung des Managements (Li et al., 2020, S.17).

Felix et al. (2017) unterscheiden die Marketingziele in proaktiv und reaktiv. Die Nutzung von Social Media zählt dabei zu den proaktiven Marketingzielen, da sie zur Verbesserung der Markenbekanntheit beiträgt. So ist ein weiteres Ziel die Steigerung der Interaktion zwischen Kunden und Unternehmen, damit höhere Verkaufszahlen generiert werden (Ashley & Tuten, 2012, S.15). Hingegen beschreiben reaktive Marketingziele die Überwachung und Analyse von Social-Media-Aktivitäten, um ein Verständnis zu entwickeln, wie Kunden ein Unternehmen und dessen Handlungen beurteilen (Schweidel & Moe, 2014, S.399).

Mehr Menschen verbringen zunehmend Zeit in sozialen Netzwerken. Aus diesem Grund ist es sinnvoll das Engagement der Kunden im Kontext von diesen zu analysieren und als strategisches Ziel zu forcieren (Kaplan & Haenlein, 2010, S.59). Social Media erleichtert es Unternehmen, eine individuelle Beziehung zu den Kunden zu schaffen. Dieser vermeintliche Vorteil aus Unternehmenssicht stellt jedoch eine Herausforderung dar. Denn es kämpfen eine Vielzahl an Unternehmen und Marken um die begrenzte Aufmerksamkeit, Zeit und emotionale Ressourcen der Kunden. Folglich müssen Unternehmen erkennen, welche Art von Interaktion in sozialen Medien zu einem Engagement der Kunden führt (Henning-Thurau et al., 2013, S.239). Die Interaktion mit den Kunden über Social Media bietet den Unternehmen einerseits eine enorme Möglichkeit mehr über ihre Kunden zu erfahren und andererseits neue Chancen gemeinsame Produkte und Dienstleistungen zu schaffen. Deshalb gilt es für Unternehmen, nicht nur das Kundenengagement in Social Media zu fördern, sondern auch proaktiv mit ihnen zusammenzuarbeiten (Pansari & Kumar, 2017, S.298). Die Theorie des Kundenengagements geht davon aus, dass Unternehmen gezielt Maßnahmen im Marketing einsetzen, die die Motivation und das Engagement der Kunden maximieren, um einen Mehrwert zu erzielen, der über die eigentliche, wirtschaftliche Tätigkeit hinausgeht (Harmeling et al., 2017, S.332). Begeisterte und loyale

Kunden weisen ein hohes, freiwilliges Engagement in sozialen Netzwerken auf. Sie teilen positive Eindrücke mit ihrem sozialen Netzwerk und befürworten ein Produkt, eine Marke oder ein Unternehmen (Gummerus et al., 2012, S.859). Kunden, die Fans oder Follower einer Marke sind, sind grundsätzlich loyaler und zeigen ein höheres Engagement gegenüber einer Marke oder einem Unternehmen. Fans sind aufmerksamer, offener und empfänglicher für Informationen über die Marke (Bagozzi & Dholakia, 2006, S.1104; Wang & Gon Kim, 2017, S.19).

Mit dem Engagement können Kunden selbst neue Beziehungen in ihrem sozialen Netzwerk aufbauen, in dem sie Nicht-Kunden (z.B. Interessenten) erreichen und im besten Fall ihre Aufmerksamkeit erhalten. Diese generierten Netzwerke von Beziehungen können anschließend strategisch für die Transformation von Unternehmensressourcen sowie den Austausch der interagierenden Parteien genutzt werden (Li et al., 2020, S.17). Kunden können im Zeitalter von Social Media einen aktiven Beitrag zu einer Vielzahl von Marketingfunktionen (z.B. Produktinnovation, Kundenakquisition oder Kommunikation) leisten (Malthouse et al., 2013, S.277). Aus diesem Grund werden Kunden auch als „Pseudo-Vermarkter“ bezeichnet. Sie haben einen größeren Einfluss, eine größere Reichweite und erzeugen niedrigere Kosten als die unternehmenseigenen Gegenstücke (Kozinets et al., 2010, S.71). Um die Einbindung der Kunden in sozialen Medien und damit das Engagement zu fördern, haben Harmeling et al. (2017) zwei Hauptmaßnahmen im Social Media Marketing identifiziert. Dabei handelt es sich um aufgabenbasierte und erlebnisorientierte Maßnahmen. Bei den aufgabenbasierten Maßnahmen wird das Engagement der Kunden aktiv gefördert. Dazu zählen Maßnahmen wie das Verfassen eines Reviews oder anderen Kunden Unterstützung leisten. Häufig werden sie in der frühen Phase des Social Media Marketings ergriffen (Harmeling et al., 2017, S.319f.). Bei den erlebnisorientierten Maßnahmen werden multisensorische Ereignisse genutzt, um das Engagement der Kunden intrinsisch zu motivieren. Es soll eine stärkere psychologische und emotionale Verbindung zum Unternehmen, zur Marke oder zu anderen Kunden hergestellt werden. Multisensorische Ereignisse haben den Vorteil, dass sie die Einstellung und das Verhalten der Kunden und damit die Selbsttransformation der Kunden fördern. Erlebnisorientierte Maßnahmen generieren oftmals langanhaltende Erinnerungen und Veränderungen in der Einstellung und Überzeugung, als aufgabenbasierte Maßnahmen. Die entstehende emotionale Bindung an das Unternehmen unterstützt ein langfristiges Kundenengagement (Schouten et al., 2007, S.358).

Die Nutzung von Social Media im Marketing eröffnet neue Dimension und bringt eine grundlegende Veränderung mit sich. Die Autoren Henning-Thurau et al. (2010, S.313) modellieren diese Dynamik mit der Metapher des „pinball games“. Im Deutschen ist die Metapher besser

bekannt als das „Flipper-Spiel“. Der Flipper stellt die Umgebung dar, in der die Marketinginstrumente (Kugeln) eingesetzt werden, um die Kunden (die jeweiligen Ziele der Automaten) zu erreichen. Die Metapher verdeutlicht nicht nur eine neue dynamische Denkweise, sondern auch die Anpassung der Prozesse und Strukturen im Marketingumfeld. Die Veränderungen, die sich im Verhalten der Kunden beobachten lassen, sind eine zunehmende Beteiligung und ein hohes Maß an Vernetzung (Henning-Thurau et al., 2013). Kunden haben in der Flipperumgebung mehr Macht, was letzten Endes ihr Verhalten im Markt beeinflusst. Sie empfangen die Informationen nicht nur, sondern beteiligen sich aktiv über Social Media, in dem sie Marken- und Produkterfahrungen als Status-Update oder Bewertungen mit ihrem Netzwerk teilen (Labrecque, 2013, S.264). Unternehmen nutzen ebenfalls ihre offiziellen Konten in sozialen Netzwerken, um die Beziehung zu den Kunden zu pflegen, sodass diese auch weiterhin bereit sind, sich an den bereitgestellten Informationen des Unternehmens zu beteiligen.

Durch die positiven Auswirkungen von Social-Media-Aktivitäten können sich Unternehmen von den Wettbewerbern differenzieren und sowohl die Kaufwahrscheinlichkeit erhöhen als auch die Markenwahrnehmung der Kunden verstärken. Unternehmen, die hohe Social-Media-Aktivitäten aufweisen, passen sich schneller in diesem Umfeld an und verschaffen sich damit einen Wettbewerbsvorteil. Im Gegensatz zum Wettbewerb erwerben sie früher Information über Kunden und deren Vertrauen (Wang & Kim, 2017, S.19). Zugleich führt die Fähigkeit eines Unternehmens seine aktuellen Ressourcen entsprechend zu allokatieren und einzusetzen, zu einem weiteren Wettbewerbsvorteil (Rodriguez et al., 2012, S.375). Unternehmen fokussieren sich daher auf die Integration von Social Media Plattformen in die internen Systeme. Entsprechend ist eine effizientere Verarbeitung der Informationen, die aus der Interaktion mit den Kunden entstehen, möglich. Die Integration erfordert strukturelle und kulturelle Veränderungen im Unternehmen sowie ein starkes Engagement des Managements und eine kontinuierliche Investition in Social Media (Li et al., 2020, S.17). Es ist die Aufgabe eines Marketingmanagers eine Social-Media-Strategie, unter Berücksichtigung des Einflusses verschiedener Ressourcen, zu entwickeln und zu implementieren. Für den Aufbau der Ressourcen ist eine effektive Allokation des Budgets entscheidend. Bei den Investitionen sind Leistungskennzahlen wie z.B. die Social Media Engagement-Quote als KPIs zu berücksichtigen, um die Aufwendungen für die Entwicklung bestimmter Ressourcen im Social Media Marketing entsprechend zu gewichten (Marchand et al., 2021, S.568). Strategische Manager verwenden soziale Medien, um Informationen zu verarbeiten, zu aktualisieren und Wissen mit den verschiedenen Stakeholdern auszutauschen. Die Verwendung von Social Media dient zudem der Beeinflussung von Kognitionen

und Verhaltensweisen der Stakeholder. Das Ziel der Manager ist es, die Stakeholder auf die Vision, die Werte, strategische Aspekte und Prioritäten des Unternehmens aufmerksam zu machen (Gruber et al., 2015, S.164f.).

3.2.2 Determinanten der Entwicklung

In jeder Social-Media-Strategie spielen das Engagement der Kunden sowie die Initiative des Unternehmens eine zentrale Rolle. Die Beiträge der Kunden und Unternehmen interagieren in Social Media und werden miteinander verknüpft (Li et al. 2020, S.14; Sheng, 2019). Folglich werden die Determinanten der Entwicklung einer Social-Media-Strategie aus zwei Perspektiven betrachtet. Abbildung 2 stellt die Determinanten aus Unternehmens- und Kundenperspektive dar, die bei der Entwicklung einer Social-Media-Strategie eine beeinflussende Rolle spielen.

Die grundlegenden und treibenden Faktoren sind, die im vorangegangenen Abschnitt diskutierten, strategischen Ziele eines Unternehmens und aus Kundenperspektive die Motivation der Nutzung von Social Media (Li et al., 2020, S.5f.). Während sich die strategischen Ziele des Unternehmens aus dem Marktkontext ergeben, basiert die Motivation der Kunden auf der Nutzungs- und Befriedigungstheorie (eng. uses and gratifications theory). In der Theorie wird angenommen, dass Kunden aktiv und selektiv Medien nutzen, um ihre psychologischen und sozialen Bedürfnisse zu befriedigen (Katz et al., 1973, S.179).

Ein wesentlicher Input aus der Perspektive eines Unternehmens ist es die Einbindung der Kunden über Social Media zu fördern und damit ein freiwilliges Engagement zu erreichen. Wie bereits in Kapitel 3.2.1 angeführt, wird das Engagement der Kunden intrinsisch motiviert, um die emotionale Bindung zu verstärken und die Interaktionsquote zu erhöhen (Harmeling et al., 2017, S.317). Bei der Interaktion lassen sich unterschiedliche Verhaltensweisen der Kunden beobachten. Die Skala der Verhaltensweisen reichen von einer passiven Position bis zu einer aktiven Position, in welcher der Kunde freiwillig auf den Plattformen mitgestaltet (Muntinga et al., 2011, S.14; Maslowska et al. 2016, S.484). Mit der Interaktion und dem Informationszufluss entwickeln die Kunden eine Einstellung, die sich auf ihr Verhalten überträgt. Folglich sind positive und negative Verhaltensweisen in den sozialen Medien zu erkennen (Dolan et al., 2016, S.267f.). Kunden, die von einer positiven Einstellung geprägt sind, werden als „Pseudo-Vermarkter“ bezeichnet. Es wird ein Gefühl des psychologischen Eigentums zum Unternehmen, zur Marke oder zum Produkt ausgelöst, was sich positiv auf die Vermarktung auswirkt. Psychologisches Eigentum und Selbsttransformation sind elementar für das Consumer Engagement

im Marketing. Es erleichtert die Transformation der Kunden zu einem aktiven Mitgestalter der Marketingaktivitäten in Social Media (Harmeling et al., 2017, S.322). Kunden mit einem negativen Verhaltensmuster wandeln die von den Unternehmen erstellten Hashtags in sog. „Bashtags“ um. Die Twitter Kampagne von McDonald's ist ein Beispiel dafür. Der von McDonald's verwendete Hashtag #McDStories wurde in den „Bashtag“ #McDHorrorStories umgewandelt (Hill, 2022).

Im Kontext von Social Media ist die Theorie des sozialen Austausches (eng. social exchange theory) zu beobachten. In der Theorie wird erklärt, dass soziale Interaktionen ein Austausch sind, durch den zwei Parteien einen Vorteil erwerben (Blau, 1964). Basierend auf dieser Theorie beschreibt der soziale Austausch eine Reihe von Interaktionen zwischen Unternehmen und Kunden, die sich gegenseitig beeinflussen und von den Handlungen der anderen Partei abhängen. Diese Abhängigkeit hat das Ziel qualitativ hochwertige Beziehungen zwischen den Parteien zu schaffen (Cropanzano & Mitchell, 2005, S.874f.). Neben der sozialen Interaktion ist auch die soziale Verbundenheit ein Schlüsselfaktor, die in der Literatur unterschiedlich definiert wird. Die Autoren Goldenberg et al. (2009, S.5) definieren die soziale Verbundenheit als Anzahl der Beziehungen, die eine Person in einem sozialen Netzwerk hat. Personen, die eine hohe Anzahl an Beziehungen haben, werden in der Literatur als „Hubs“ bezeichnet (Li et al., 2020, S.7). Durch diese Vernetzung haben „Hubs“ einen erheblichen sozialen Einfluss und sind mit ihrer Strategie in viralen Marketingkampagnen achtmal erfolgreicher als Strategien, die von weniger vernetzten Personen genutzt werden (Hinz et al., 2011, S.56f.). Die soziale Interaktion stellt durch den multidirektionalen und vernetzten Informationsfluss einen komplexen Prozess dar (Li et al., 2020, S.7). In der Interaktion zwischen Kunden und Unternehmen sind Kunden durch das Teilen, Spielen, Ausdrücken und Vernetzen gleichberechtigte Akteure. Die Interaktion zwischen Kunden untereinander ist eine wachsende Marktkraft geworden, da sich die Kunden gegenseitig hinsichtlich ihrer Einstellung und ihres Verhaltens beeinflussen (Peters et al., 2018, S.288). Wechselseitige Interaktionen führen zu höheren Marktreaktionen und positiveren Beziehungen (Chahine & Malhotra, 2018, S.1529).

Der Effekt der sozialen Verbundenheit und die Interaktion zwischen Unternehmen und Kunden, sowie zwischen Kunden untereinander in sozialen Medien spiegelt sich in Form von Kundenengagement wider (Harmeling et al., 2017, S.314). Es wird konkret die Intensität der Teilnahme und Verbundenheit eines Individuums an den organisatorischen Aktivitäten, die entweder vom Kunden oder vom Unternehmen initiiert werden, widergespiegelt (Vivek et al., 2012, S.127). Folglich gilt, je mehr Kunden sich mit den Aktivitäten des Unternehmens verbunden fühlen

und entsprechend interagieren, desto höher der Grad des Kundenengagements und der Mehrwert, den der Kunde für das Unternehmen schafft (Pansari & Kumar, 2017, S.294). Basierend auf der existierenden Forschung stützt sich die Erklärung des Begriffs des Kundenengagements auf die dienstleistungsdominante Logik (S-D-Logik) (engl. service-dominant logic). Die S-D-Logik legt ihren Schwerpunkt auf die interaktiven und wertschöpfenden Erfahrungen der Kunden in Marktbeziehungen (Vargo & Lusch, 2004, S.1). Bei dem Prozess der Kundenbindung ist die Rolle der Integration von Kunden als Ressourcen in Bezug auf Mitgestaltung, der Austausch von Kundenwissen und das Lernen aus Interaktionen mit Kunden, grundlegend. Dementsprechend haben Kunden einen wertschöpfenden Charakter in der Entwicklung von Produkten, Dienstleistungen oder Unternehmen (Brodie et al., 2011, S.253f.). Die Messung des Kundenengagement ist in der bestehenden Literatur umstritten und wird von den Wissenschaftlern aus verschiedenen Perspektiven betrachtet. Muntinga et al. (2011) beschreiben das Engagement der Kunden in sozialen Netzwerken als drei Phasen: Konsumieren (z.B. Ansehen von Inhalten), Mitwirken (z.B. Bewertungen oder Kommentar verfassen) und Erstellen (z.B. nutzergenerierte Inhalte). Im Gegensatz dazu schlagen Maslowska et al. (2016) drei Ebenen des Engagements der Kunden vor: Beobachten (z.B. Lesen von Inhalten), Mitmachen (z.B. Kommentieren eines Beitrags) und Mitgestalten (z.B. Beteiligung an der Produktentwicklung).

Dennoch existiert zum aktuellen Zeitpunkt keine umfassende Definition für die Analyse und Entwicklung von Social-Media-Strategien. Ein Grund ist die erst kürzlich erfolgte Einführung von Social Media als strategisches Marketinginstrument. Den Wissenschaftlern mangelt es noch an dem notwendigen Wissen, wie gewonnene Daten aus sozialen Netzwerken in umsetzbare strategische Marketinginstrumente umgewandelt werden können (Moe & Schweidel, 2017, S.697). Die Einführung einer Social-Media-Strategie setzt spezifische organisatorische Ressourcen voraus, die zur Nutzung von Social Media eingesetzt werden können. Zu den Ressourcen zählt einerseits eine Unternehmenskultur, in der veraltete Denkweisen aufgebrochen werden, sodass sich die Mitarbeiter von den traditionellen Unternehmensstrukturen lösen können. Andererseits bietet die Fähigkeit von Mitarbeitern, Daten und Erkenntnisse über Kunden so zu verarbeiten, dass ein CLV generiert werden kann, eine organisatorische Ressource (Malthouse et al., 2013, S.270f.).

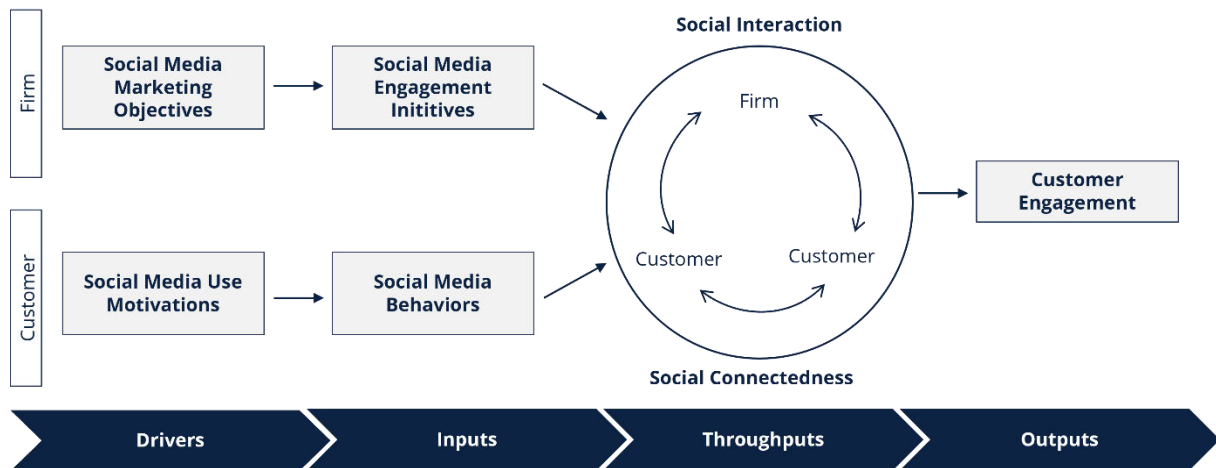


Abbildung 1: Determinanten der Entwicklung einer Social-Media-Strategie (Quelle: In Anlehnung an Li et al., 2020)

3.2.3 Performance einer Social-Media-Strategie

Der Erfolg der verschiedenen Marketing-Strategien ist abhängig von der Fähigkeit des Unternehmens kundeneigene Ressourcen zu identifizieren und adäquat einzusetzen. Unter anderem kann so eine Veränderung der Kunden von passiven Empfängern zu aktiven Wertbeitragenden der Beiträge geschaffen werden. Außerdem wird der Erfolg von der Bereitstellung der Ressourcen bestimmt, um kollaborative Konversationen zu fördern, angemessene Reaktionen zu entwickeln und die Kundenbeziehung zu verbessern (Li et al. 2020, S.17). Die Wichtigkeit der internen Ressourcen lässt sich mithilfe der ressourcenbasierten Theorie (engl. resource-based theory) erklären. Diese Theorie konzentriert sich auf die internen Ressourcen, die ein Unternehmen benötigt, um bestimmte Aktionen durchzuführen und einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil zu erzielen (Marchand et al., 2021, S.550). Diese Ressourcen umfassen vor allem Vermögenswerte, Fähigkeiten, organisatorische Prozesse, Firmeneigenschaften, Informationen und Kenntnisse, die von einem Unternehmen kontrolliert werden, anschließend die Konzipierung und Umsetzung einer Strategie ermöglichen und somit die Effizienz und Effektivität verbessern (Barney, 1991, S.101). Folglich hängt die Performance einer Social-Media-Strategie von den Ressourcen ab (Marchand et al., 2021, S.550). Der Einsatz einer bestimmten Strategie wird durch die Infrastruktur, Systeme und Technologien innerhalb eines Unternehmens begünstigt. Nicht nur der Zugriff, sondern auch die aktive Suche und Integration von Daten aus verschiedenen Quellen erleichtern die Koordinierung von Aktivitäten mit den Kunden (Li et al., 2020, S.13). Social Media Plattformen sind interaktive Technologien, die nur dann als Ressource im Unternehmen integriert werden, wenn es zu einer Interaktion zwischen Unternehmen

und Kunden kommt und das Potential einer langfristigen Beziehung entsteht (Singaraju et al., 2016, S.44). Sie ersetzen immer häufiger die traditionellen Werbekanäle, da Unternehmen versuchen die Marketingkosten zu senken und mit unterschiedlichen Formen des Marketings im Social Media einen höheren Return on Investment für ihre Werbemaßnahmen zu generieren (Devereux et al., 2019, S.152).

Facebook ist eine der bekanntesten Social Media Plattformen und weist weltweit im ersten Quartal des Jahres 2022 knapp 3 Milliarden aktive Nutzer auf (Statista, 2022). In einer von Marchand et al. (2021) durchgeführten Studie werden die Auswirkungen der Social Media Ressourcen auf die Social Media Performance und die damit verbundene Markenwahrnehmung analysiert. Für die Untersuchung der Relevanz von Social Media Ressourcen werden Daten über Marken aus verschiedenen Quellen gesammelt. Ein Maßstab für die Social Media Performance bildet die Anzahl an „Likes“, die eine Marke auf ihrer Facebook-Seite zum 1. Januar 2014 erzielt hat. Die Anzahl an „Likes“ repräsentiert die Anzahl an Fans und bildet damit eine wichtige Kennzahl für Manager (Peters et al., 2013, S.290). Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass Facebook in den Jahren 2013 und 2014 eindeutig das beliebteste soziale Netzwerk war, jedoch im Jahr 2018 enorm an Popularität verlor. Ein Datensatz, der im Zeitraum vom 1. Januar 2013 bis 28. Januar 2020 erfasst worden ist, zeigt den zurückgehenden jährliche Zuwachs an Facebook-Fans für alle 165 analysierten Marken. Im Jahr 2013 betrug der jährliche Fan-Zuwachs 55%, im Jahr 2014 ging der Prozentsatz zurück auf 34% und im Jahr 2018 lag er nur noch bei 6% (Marchand et al., 2021, S.19).

Die Performance einer Social-Media-Strategie wird nicht nur von Social Media Ressourcen, wie die Social Media Plattformen beeinflusst, sondern auch von der unternehmerischen Ausrichtung sowie die Innovationsfähigkeit (Wu et al., 2020, S.1187). Die unternehmerische Ausrichtung wird beschrieben als ein strategischer Entscheidungsprozess, in dem Innovationsfähigkeit, Risikobereitschaft, Proaktivität, Autonomie und Wettbewerbsfähigkeit vereint werden (Lumpkin & Dess, 2001, S.429). Folglich beeinflusst die unternehmerische Ausrichtung sowohl die Wahl der Unternehmensstrategie als auch die, der Strategie (Wu et al., 2020, S.1187). Unternehmen, die eine hohe Innovationsfähigkeit aufweisen, werden eher die strategische Entscheidung treffen eine Social-Media-Strategie im Marketing zu implementieren, um einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen, als Unternehmen mit einer niedrigen Innovationsfähigkeit (Pining & Salge, 2015, S.82). Diese Erkenntnis wird in dem Modell von Marchand et al. (2013) ebenfalls unterstützt. Die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens spiegelt sich in der Unternehmensstrategie wider. Die Unternehmensstrategie wird bei der Entwicklung der Strategie und

der Wahl der Social Media Ressourcen berücksichtigt. Somit fließt die Innovationsfähigkeit in die kurzfristige und schließlich auch in die langfristige Performance der Social-Media-Strategie ein (Marchand et al., 2021, S.552). Innovationsfähigkeit ist folglich positiv mit der Strategie korreliert (Marchand et al., 2021, S.561).

Die Ergebnisse der Studie von Marchand et al. (2013) verdeutlichen, dass die Social-Media-Aktivitäten der Mitarbeiter einen signifikanten positiven Einfluss auf die Performance der Social Media Strategie haben. Durch die Dezentralisierung der Zuständigkeiten innerhalb der Organisation, verfügen die Mitarbeiter tendenziell über eine höhere Fähigkeit, Bereitschaft und Ermächtigung die Social-Media-Aktivitäten des Unternehmens aktiv zu unterstützen (Marchand et al., 2021, S.553). Die Aktivität der Mitarbeiter in sozialen Medien wird von der Unternehmenskultur unterstützt. Somit verfügen die Mitarbeiter abteilungsübergreifend über einen klaren Handlungsfreiraum, der es ihnen ermöglicht im Namen des Unternehmens eigenständig Beiträge in Social Media zu veröffentlichen. Jedoch erfordert die Aktivität der Mitarbeiter in sozialen Medien eine starke Kompetenz in Bezug auf die angemessene Nutzung von diesen. Mitarbeiter sollen Kenntnis über den richtigen Umgang mit sog. „Social Media Shitstorms“ besitzen und darüber ein Verständnis für die Bedürfnisse der Kunden und die Reaktionen der Wettbewerber entwickeln. Mitarbeiter mit einem technischen Verständnis für z.B. den effektiven Einsatz der Personalisierung in Social Media können dieses zum Vorteil des Kunden und des Unternehmens einsetzen. Dennoch sind Richtlinien und Grundsätze für die Nutzung von Social Media für die Mitarbeiter bedeutsam. Damit ist festgelegt, wer im Unternehmen befugt ist, welche Art von Beitrag auf welcher Plattform bereitzustellen. Um eine hohe Qualität und Professionalität im Social Media Marketing zu gewährleisten, sind Trainings im Umgang mit sozialen Medien von essenzieller Bedeutung (Felix et al., 2017, S.123). Viele Mitarbeiter wissen zwar, wie sie Social Media im privaten Kontext nutzen und einsetzen können, aber möglicherweise nicht, wie sie komplexe Marktkrisen und Kundenbeschwerden bewältigen oder professionelle Beziehungen zu Konkurrenten, Lieferanten oder Stakeholdern pflegen (Marchand et al., 2021, S.550).

Marketing-Manager müssen nicht nur den Umfang der sozialen Kommunikation messen, sondern auch den Inhalt und die Stimmung der Kommunikation kontrollieren, damit sie Trends und Krisen frühzeitig identifizieren können. Um die Veränderungen in der Wahrnehmung und im Image von Marken analysieren zu können, werden quantitative Messverfahren mit Hilfe künstlicher Intelligenz eingesetzt (Peters et al., 2012, S.292). Die digitale Landschaft verändert

sich fortlaufend auf globaler Ebene und erfordert eine Neuausrichtung des strategischen Managements von Marken und Kunden im Kontext von Social Media. Um entsprechende Strategien zu entwickeln, müssen Unternehmen die Motive der Kunden für die Nutzung von Social Media untersuchen und die notwendigen Ressourcen effektiv einsetzen, damit sie diesen Motiven gerecht werden können (Li et al., 2020, S.17). Ein anderer Blickwinkel auf die Nutzung von Social Media zeigt, dass Social Media Manager einen Schleier der Unklarheit in den Beiträgen mit Unternehmensinformation schaffen können. Außerdem können sie die Stakeholder mit einer Flut an Informationen überhäufen, sodass diese von den ursprünglichen Kernthemen abgelenkt werden (Heavy et al., 2018, S.1492).

3.2.4 Einfluss der Unternehmensform

Kleinere Unternehmen haben grundsätzlich weniger zur Verfügung stehende Ressourcen und geringere ausgeprägte Unternehmensstrukturen als große, am Markt etablierte Firmen. Der Mangel an Ressourcen verschafft kleineren Unternehmen bei der Entscheidungsfindung sowie der strategischen Planung einen Nachteil. Kleinunternehmer müssen sich zunächst einen Kundenstamm aufbauen, um sich auf dem Markt durchsetzen zu können. Wenn das Unternehmen jedoch wächst, müssen die Eigentümer bereit sein, ihre strategischen Entscheidungen anzupassen, um das Überleben gegenüber größeren Unternehmen mit einer größeren Ressourcenausstattung zu sichern. Dieses Wachstum führt häufig dazu, dass der strategische Schwerpunkt auf interne Ressourcen gelegt wird, um die betriebliche Effizienz und eine Dämpfung von zu hohen Kosten zu gewährleisten (McDowell et al., 2016, S.1904).

In der empirischen Studie von Marchand et al. (2021) wird beobachtet, dass die Größe des Unternehmens den Einfluss der Strategie sowie die Messung der Social-Media-Aktivitäten moderiert. Das Social Media Marketing funktioniert in kleineren Unternehmen anders als in größeren: Größere Unternehmen werden regelmäßig mit „Shitstorms“ in sozialen Netzwerken konfrontiert, welche durch eine radikale Dynamik gekennzeichnet sind (Hansen et al., 2018, S.2). Während kleinere Unternehmen Schwierigkeiten haben, ausreichend Ressourcen für die Entwicklung einer Social-Media-Strategie bereitzustellen, haben größere Unternehmen bereits eine allgemeingültige Unternehmensstrategie entwickelt, die sie auf soziale Netzwerke übertragen und ausweiten können (Marchand et al., 2021, S.553). Kleinere Unternehmen tendieren schnell impulsiv und ohne strategischen Hintergrund zu handeln (Cooper, 1981, S.44). Folglich ergibt sich relativ betrachtet ein größerer Vorteil für kleine Unternehmen bei der Entwicklung einer Strategie im Vergleich zu größeren Unternehmen. Daraus leiten Marchand et al. (2021) die

Hypothese ab, dass sich die Social-Media-Strategie positiv auf die Social Media Performance auswirkt und dieser Effekt durch die Unternehmensgröße negativ moderiert wird, so dass er bei größeren Unternehmen schwächer ausfällt. Das Ergebnis zeigt mit $\gamma = - 0,132$ eine negative Interaktion zwischen Unternehmensgröße und Social-Media-Strategie auf und unterstützt damit die aufgestellte Hypothese (Marchand et al., 2021, S.560). Der negative Moderationseffekt lässt sich näherungsweise dadurch erklären, dass sich kleinere Unternehmen aufgrund ihres geringen Werbebudgets überwiegend auf die Verwaltung von Social Media konzentrieren als auf die Nutzung traditioneller Werbekanäle, wie z.B. Printmedien oder Fernsehwerbung. Sie können Informationen über neue Produkte und Dienstleistungen bereitstellen, ihr Image in sozialen Medien aufbauen und sich explizit um eine wirksame Strategie bemühen. Außerdem konkurrieren kleinere Unternehmen in der Regel mit anderen Unternehmen in ihrer Größenordnung und interagieren eher auf unerschlossenen Märkten während größere Unternehmen ebenfalls mit Unternehmen in ihrer eigenen Größenklasse auf gesättigten Märkten konkurrieren und sich oftmals stärker in ihren Strategien unterscheiden (Marchand et al., 2021, S. 553).

Die Messung von Social Media generiert nicht nur wertvolle Einblicke für die Performance des Unternehmens an sich, sondern auch über deren Kunden. Parallel zur Social-Media-Strategie nehmen Marchand et al. (2021) an, dass der Einfluss der Messung von Social Media auf die Social Media Performance einen moderierten Effekt bildet. Größere Unternehmen verfügen über eine größere Menge an Daten aus dem Social Media Kontext als kleinere Unternehmen und besitzen damit gegenüber diesen einen Vorteil. Folglich lässt sich die Hypothese ableiten, dass sich die Messung von Social Media positiv auf die Social Media Performance auswirkt und dieser Effekt durch die Unternehmensgröße positiv moderiert wird, so dass er bei größeren Unternehmen stärker ausfällt. Das Ergebnis zeigt mit $\gamma = 0,153$ eine positive Interaktion zwischen Unternehmensgröße und Messung von Social Media und unterstützt damit die aufgestellte Hypothese (Marchand et al., 2021, S.554). Der positive Moderationseffekt lässt sich dadurch begründen, dass kleinere Unternehmen sowohl mit internen als auch externen Ressourcen die Social-Media-Aktivitäten verfolgen können, während größere Unternehmen auf die Informationen, die in Big Data eingebettet sind, angewiesen sind (Malthouse et al., 2013, S.277). Besonders im Handlungsumfeld von kleineren Unternehmen hat sich der Einsatz einer festgelegten Social-Media-Strategie etabliert und wird durch das Wachstum der digitalen Wirtschaft zusätzlich begünstigt (Devereux et al., 2019, S.151). In vielen Ländern wird der Sektor des Einzelhandels von kleineren Unternehmen dominiert (Campell & Park, 2017, S.302). Aufgrund

der kleinen Größe stehen Einzelhändler finanziellen als auch ressourcenbedingten Einschränkungen gegenüber. Kleinere Unternehmen versuchen daher Social Media Marketing anstelle von traditioneller Werbeformen einzusetzen, da Social Media zugänglich, kostengünstiger und unmittelbarer ist als die traditionellen Kommunikationskanäle (Nakara et al., 2012, S.402). Ein Beispiel zeigt, dass die klassischen Werbeformen in einem bestimmten Marktkontext trotzdem einen Vorteil bieten. Ein Einzelhändler, der Kataloge an aktive Kunden versendet, könnte möglicherweise Kunden haben, die zwar in letzter Zeit nichts gekauft haben, sich aber in Social Media positiv über die Marke äußern und eine große Zahl an Follower haben. Diese Kunden generieren einen hohen Bekanntheitsgrad, woraus sich folgern lässt, dass der Einzelhändler in keine Marketingressourcen (z.B. den Versand von Katalogen) mehr investieren sollte. Durch den großen Einfluss auf andere Kunden sollen diese Kunden trotzdem weiterhin einen Katalog von dem Einzelhändler erhalten (Malthouse et al., 2013, S.273).

4. Fazit

Um diese Seminararbeit zum Thema Social-Media-Strategie abzuschließen, werden in diesem finalen Abschnitt die wichtigsten Aspekte zusammengefasst und letztlich Ausblicke auf zukünftige Forschungsansätze gegeben. Die formulierten Ziele waren (1) ein Überblick über verschiedene Social-Media-Strategien zu geben; (2) den Entwicklungsprozess dieser Strategien genauer zu betrachten sowie (3) die Eignung von Social-Media-Strategien für verschiedene Unternehmensformen zu analysieren. Um diese Ziele zu erreichen, wurde in Abschnitt 2 eine theoretische Grundlage für die weiteren Inhalte geschaffen, indem die wichtigsten Elemente Social Media, Marketing-Strategie sowie der Begriff der Social Media Strategie erläutert wurden. Daran anknüpfend wurde ein Überblick über sechs Strategien: Social Commerce Strategie, Social Content Strategie, Social Monitoring Strategie, Social CRM-Strategie, Virales Marketing sowie Influencer Marketing gegeben. Anhand der vorher ausgewählten Kriterien Definition, Ziele, Eigenschaften, Risiken sowie Voraussetzungen wurde Forschungsliteratur zusammengefasst und aufbereitet. Abgeschlossen wurde der Überblick mit den wichtigsten Inhalten in Tabelle 1.

Nach dem Überblick wurde genauer auf den Entwicklungsprozess hinter den Strategien eingegangen anhand von strategischen Zielen, welche die Grundlage bzw. Motivation für Unternehmen zur Entwicklung einer Strategie bilden. Des Weiteren wurden andere Determinanten, wie die Kundenmotivationen, sozialer Austausch, soziale Verbundenheit und Initiativen zur Erzeu-

gung von Customer Engagement beleuchtet. Auch Elemente im Zusammenhang mit der Strategieperformance sowie die Performance an sich wurden detaillierter erläutert, da auch diese bei der Strategieentwicklung von Bedeutung sind und berücksichtigt werden. So wurde u.a. auf interne Ressourcen anhand der ressourcenbasierten Theorie, Eigenschaften und Differenzen von sozialen Netzwerken und Unternehmensaktivitäten in sozialen Medien sowie Innovations-tätigkeiten eingegangen. Abschließend wurde die Unternehmensform als Eignungsfaktor für Social-Media-Strategien analysiert. So gibt es im Zusammenhang mit Strategien in sozialen Netzwerken Unterschiede zwischen kleinen und großen, am Markt etablierten Unternehmen aufgrund verschiedener zur Verfügung stehender Ressourcen sowie der Märkte, in welchen die Unternehmen agieren. Verknüpft wurde die Unternehmenseignung anhand der Unternehmensgröße mit der letztendlichen Performance einer Strategie anhand einer von Marchand et al. (2021) durchgeführten Studie. In dieser fanden die Autoren heraus, dass die Social-Media-Strategie eines Marketing-Teams signifikante positive Auswirkungen auf die Performance hat, jedoch mit zunehmender Unternehmensgröße die Strategien weniger ausgereift entwickelt werden, da sich große Unternehmen, im Gegensatz zu kleinen Unternehmen, nicht ausschließlich auf das kostengünstige Social Media Marketing konzentrieren.

Dadurch, dass soziale Medien noch ein neues Marketingfeld darstellen und die digitale Welt sowie Technologien sich rasant weiterentwickeln, ist Forschung in verschiedenen Themenbereichen rund um Social Media wichtig für Marketing-Manager. So spielen die Bedürfnisse sowie Motivationen von Konsumenten, wie u.a. im Strategieüberblick gezeigt, in verschiedenen Strategien eine essenzielle Rolle für den Erfolg und eine gute Performance. Gerade da dieses Thema wichtig ist, kann dort angeknüpft werden und weitere Forschung betrieben werden. Ein weiteres Thema, welches aktuell zunehmend an Relevanz gewinnt, und auch bei Social-Media-Strategien von Relevanz ist, ist Big Data. Dies stellt Unternehmen bei der Datenanalyse, - Auswertung sowie Interpretation vor neue, größere Herausforderungen, sodass die Forschung dort ansetzen sollte und beispielsweise Analysetechniken oder Vorgehensweisen untersuchen sollte, damit Daten schneller analysiert werden können. Im Zusammenhang mit Big Data wäre ein weiterer Ansatz zur Forschung, welchen genauen Einfluss diese Daten auf das Erkennen neuer Chancen im Marketing in sozialen Netzwerken haben und ob diese Daten neue Chancen ermöglichen können. Ein letzter Themenvorschlag zur Forschung im Bereich des Social Media Marketing ist die künstliche Intelligenz. Hier sind mögliche Forschungsansätze, ob und inwieweit der Einsatz von künstlicher Intelligenz im Social Media Marketing für Unternehmen einen Mehrwert schaffen.

Literaturverzeichnis

Agnihotri, R. / Kothandaraman, P. / Kashyap, R. / Singh, R. (2012): "Bringing "social" into sales: the impact of salespeople's social media use on service behaviors and value creation", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.32(3), S.333-348

Agnihotri, R. / Dingus, R. / Hu, M. Y. / Krush, M. T. (2016): "Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales", *Industrial Marketing Management*, Vol.53, S.172-180

Andzulis, J. / Panagopoulos, N. G. / Rapp, A. (2012): "A review of social media and implications for the sales process", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.32(3), S.305-316

Ang, L. (2011): "Community relationship management and social media", *Database Marketing & Customer Strategy Management*, Vol.18(1), S.31-38

Aral, S. / Dellarocas, C. / Godes, D. (2013): "Social Media and Business Transformation: A framework to Research", *Information Systems Research*, Vol.24(1), S.3-13

Ashley, C. / Tuten, T. (2015): "Creative Strategies in Social Media Marketing: An Exploratory Study of Branded Social Content and Consumer Engagement", *Psychology and Marketing*, Vol.32(1), S.15-27

Bagozzi, R. P. / Dholakia, U. M. (2006): "Open Source Software User Communities: A Study of Participation in Linux User Groups", *Management Science*, Vol.52(7), S.1099-1115

Barger, V. / Peltier, J. W. / Schultz, D. E. (2016): "Social media and consumer engagement: A review and research agenda", *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol.10(4), S.268-287

Barney, J. (1991): "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol.17(1), S.99-120

Bayer, E. / Srinivasan, S. / Riedl, E. J. / Skiera, B. (2020): "The impact of online display advertising and paid search advertising relative to offline advertising on firm performance and firm value", *International Journal of Research in Marketing*, Vol.37(4), S.789-804

Berger, J. / Milkman, K. L. (2012): "What Makes Online Content Viral?", *Journal of Marketing Research*, Vol.49(2), S.192-205

- Blau, P. (1964): "Exchange and power in social life", New York, J. Wiley
- Brodie, R. J. / Hollebeek, L. D. / Juric, B. / Ilic, A. (2011): "Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research", *Journal of Service Research*, Vol.14(3), S.252-271
- Campbell, J. M. / Park, J. (2017): "Extending the resource-based view: Effects of strategic orientation towards community on small business performance", *Journal of Retailing and Customer Services*, Vol.34, S.302-308
- Chahine, S. / Malhotra, N. K. (2018): "Impact of social media strategies on stock price: the case of twitter", *European Journal of Marketing*, Vol.52(7/8), S.1526-1549
- Charosensukmongkol, P. / Sasatanun, P. (2017): "Social media use for CRM and business performance satisfaction: The moderating roles of social skills and social media sales intensity", *Asia Pacific Management Review*, Vol.22(1), S.25-34
- Cooper, A. C. (1981): "Strategic Management: New Ventures and Small Business", *Long Range Planning*, Vol.14(5), S.39-45
- Cropanzano, R. / Mitchell, M. S. (2005): "Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review", *Journal of Management*, Vol.31(6), S.874-900
- Destatis (2022): „Unternehmen mit Nutzung von Social Media-Plattformen 2019“, [https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/ Unternehmen/ Grafik/ Interaktiv/ikt-nutzung-socialmedia.html](https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/ Grafik/ Interaktiv/ikt-nutzung-socialmedia.html), Stand 18.05.2022
- De Veirman, M. / Cauberghe, V. / Hudders, L. (2017): "Marketing through Instagram influencers: the impact of number of followers and product divergence on brand attitude", *International Journal of Advertising*, Vol.36(5), S.798-828
- Devereux, D. / Grimmer, L. / Grimmer, M. (2019): "Customer engagement on social media: Evidence from small retailer", *Journal of Consumer Behaviour*, Vol.19(2), S.151-159
- De Vries, L. / Gensler, S. / Leeflang P. S.H. (2012): "Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing", *Journal of Interactive Marketing*, Vol.26(2), S.83-91

Dinner, I. M. / Van Heerde, H. J. / Neslin, S. A. (2014): "Driving Online and Offline Sales: The Cross-Channel Effects of Traditional, Online Display, and Paid Search Advertising", *Journal of Marketing Research*, Vol.51(5), S.527-545

Dolan, R. / Conduit, J. / Fahy, J. / Goodman, S. (2016): "Social media engagement behavior: A uses and gratifications perspective", *Journal of Strategic Marketing*, Vol.24(3-4), S.261-277

Effing, R. / Spil, A. A. M. (2016): "The social strategy cone: Towards a framework for evaluating social media strategies", *International Journal of Information Management*, Vol.36(1), S.1-8

Felix, R. / Rauschnabel, P. A. / Hinsch, C. (2017): "Elements of a strategic social media marketing: A holistic perspective", *Journal of Business Research*, Vol.70, S.118-126

Gensler, S. / Volckner, F. / Liu-Thompkins, Y. / Wiertz, C. (2013): "Managing brands in social media environment", *Journal of Interactive Marketing*, Vol.27(4), S.242-256

Goldenberg, J. / Han, S. / Lehmann, D. R. / Hong, J. W. (2009): "The Role of Hubs in the Adaption Process", *Journal of Marketing*, Vol.73(2), S.1-13

Greenberg, P. (2010): "CRM at the Speed of Light: Social CRM 2.0 Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers, 4. Edition McGraw Hill, New York, S.34

Gruber, D. A. / Smerek, R. E. / Thomas-Hunt, M. C. / James, E. H. (2015): "The real-time power of Twitter: Crisis management and leadership in an age of social media", *Business Horizons*, Vol.58(2), S.163-172

Guesalaga, R. (2016): "The use of social media in sales: Individual and organizational antecedents, and the role of customer engagement in social media", *Industrial Marketing Management*, Vol.54, S.71-79

Gummerus, J. / Liljander, V. / Weman, E. / Pihlström, M. (2012): „Customer engagement in a Facebook brand community", *Management Research Review*, Vol.35(9), S.857-877

Haenlein, M. / Libai, B. (2017): "Seeding, Referral, and Recommendation: Creating Profitable Word-of-Mouth Programs", *California Management Review*, Vol.59(2), S.68-91

Harmeling, C. M. / Moffett, J. W. / Arnold, M. J. / Carlson, B. D. (2017): "Toward a theory of customer engagement marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.45, S.312-335

- Heavy, C. / Simsek, Z. / Kyprianou, C. / Risius, M. (2018): "How do strategic leaders engage with social media? A theoretical framework for research and practice", *Strategic Management Journal*, Vol.41(8), S.1490-1527
- Hennig-Thurau, T. / Malthouse, E. C. / Friege, C. / Gensler, S. / Lobschat, L. / Rangaswamy, A. / Skiera, B. (2010): "The Impact of New Media on Customer Relationships", *Journal of Service Research*, Vol.13(3), S.311-330
- Hennig-Thurau, T. / Hofacker, C. F. / Bloching, B. (2013): "Marketing the Pinball Way: Understanding How Social Media Change the Generation of Value for Consumers and Companies", *Journal of Interactive Marketing*, Vol.27(4), S.237-241
- Hewett, K. / Rand, W. / Rust, R. T. / Heerde, H. J. V. (2016): "Brand buzz in the echoverse", *Journal of Marketing*, Vol. 80(3), S.1-24
- Hill, K. (2022): "#McDStories: When a Hashtag Becomes A Bashtag", <https://www.forbes.com/sites/kashmirhill/2012/01/24/mcdstories-when-a-hashtag-becomes-a-bashtag/>, Stand: 06.06.2022
- Hinz, O. / Skiera, B. / Barrot, C. / Becker J. U. (2011): "Seeding Strategies for Viral Marketing: An Empirical Comparison", *Journal of Marketing*, Vol.75(6), S.55-71
- Hofacker, F. (2013): "Consumer Power: Evolution in the Digital Age", *Journal of Interactive Marketing*, Vol.27(4), S.257-269
- Holliman, G. / Rowley, J. (2014): "Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice", *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol.8(4), S.269-293
- Homburg, C. / Ehm, L. / Artz, M. (2015): "Measuring and managing consumer sentiment in an online community environment", *Journal of Marketing Research*, Vol.52(5), S.629-641
- Hughes, C. / Swaminathan, V. / Brooks, G. (2019): "Driving Brand Engagement Through Online Social Influencers: An Empirical Investigation of Sponsored Blogging Campaigns", *Journal of Marketing*, Vol.83(5), S.78-96
- Jaakkola, E. / Alexander, M. (2014): "The role of customer engagement behavior in value co-creation: A service system perspective", *Journal of Service Research*, Vol.17(3), S.247-261

Järvinen, J. / Tollinen, A. / Karjaluoto, H. / Jayawardhena, C. (2012): “Digital and social media marketing usage in B2B industrial section”, *Marketing Management Journal*, Vol. 22(2), S.102-117

Järvinen, J. / Taiminen, H. (2016): “Harnessing marketing automation for B2B content marketing”, *Industrial Marketing Management*, Vol.54, S.164-175

Kaplan, A. M. / Haenlein, M. (2010): „Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media”, *Business Horizons*, Vol. 53(1), S.59-68

Katz, E. / Haas, H. / Gurevitch, M. (1973): “On the use of mass media for important things”, *American Sociological Review*, Vol.38(2), S.164-181

Kelly, L. / Kerr, G. / Drennan, J. (2010): “Avoidance of advertising in social networking sites: the teenage perspective”, *Journal of Interactive Advertising*, Vol.10(2), S.16-27

Ki, C-W. C. / Kim, Y-K. (2019): “The mechanism by which social media influencers persuade consumers: The role of consumers’ desire to mimic”, *Psychology and Marketing*, Vol.36(10), S.905-922

Kim, S. J. / Wang, R. J. H. / Maslowska, E. / Malthouse, E. C. (2016): “Understanding a fury in your words: The effects of posting and viewing electronic negative word-of-mouth on purchase behaviors”, *Computers in Human Behavior*, Vol.54, S.511-521

Kozinets, R. V. / de Valck, K. / Wojnicki, A. C. / Wilner, S. J.S. (2010): “Networked Narratives: Understanding Word-of-Mouth Marketing in Online Communities”, *Journal of Marketing*, Vol.74(2), S.71-89

Kumar, V. / Aksoy, L. / Donkers, B. / Venkatesan, R. / Wiesel, T. / Tillmans, S. (2010): “Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value”, *Journal of Service Research*, Vol.13(3), S.297-310

Labrecque, L. L. / vor dem Esche, J. / Mathwick, C. / Novak, T. P. / Rodriguez, C. M. / Peterson, R. M. / Krishnan, V. (2012): “Social Media’s Influence on business-to-business sales performance”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.32(3), S.365-378

Lamberton, C. / Stephen, A. T. (2016): “A thematic exploration of digital, social media, and mobile marketing: research evolution from 2000 to 2015 and an agenda for future inquiry”, *Journal of Marketing*, Vol.80(6), S.146-172

- Leung, F. F. / Gu, F. F. / Palmatier, R. W. (2022): "Online influencer marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.50(2), S.226-251
- Li, F. / Larimo, J. / Leonidou, L. C. (2020): "Social media marketing strategy: definition, conceptualization, taxonomy, validation and future agenda", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 49, S.51-70
- Lin, X. / Li, Y. / Wang, X. (2017): "Social commerce research: Definition, research themes and the trends", *International Journal of Information Management*, Vol.37(3), S.190-201
- Liu-Thompkins, Y. (2012): "Seeding Viral Content", *Journal of Advertising Research*, Vol.52(4), S. 465-478
- Lou, C. / Yuan, S. (2019): "Influencer Marketing: How Message Value and Credibility Affect Consumer Trust of Branded Content on Social Media", *Journal of Interactive Advertising*, Vol.19(1), S.58-73
- Lumpkin, G. T. / Dess, G. G. (2001): "Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life circle", *Journal of Business Venturing*, Vol.16(5), S.429-451
- Malthouse, E. C. / Haenlein, M. / Skiera, B. / Wege, E. / Zhang, M. (2013): "Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house", *Journal of Interactive Marketing*, Vol.27(4), S.270-280
- Mangold, W. G. / Faulds, D.J. (2009): "Social media: the new hybrid element of the promotion mix", *Business Horizons*, Vol.52(4), S.357-365
- Marchand, A. / Hennig-Thurau, T. / Flemming, J. (2021): "Social media resources and capabilities as strategic determinants of social media performance", *International Journal of Research in Marketing*, Vol.38(3), S.549-571
- Marshall, G. W. / Moncrief, W. C. / Rudd, J. M. / Lee, N. (2012): "Revolution in sales: The impact of social media and related technology on the selling environment", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.32(3), S.349-363
- Maslowska, E. / Malthouse, E. C. / Collinger, T. (2016): "The customer engagement ecosystem", *Journal of Marketing Management*, Vol.32(5-6), S.469-501

- McDowell, W. C. / Harris, M. L. / Geho, P. R. (2016): "Longevity in small business: The effect of maturity on strategic focus and business performance", *Journal of Business Research*, Vol.69(5), S.1904-1908
- Michaelidou, N. / Siamagka, N. T. / Christodoulides, G. (2011): "Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands", *Industrial Marketing Management*, Vol.40(7), S.1153-1159
- Micu, A. / Micu, A. E. / Geru, M. / Lixandroi, R. C. (2017): "Analyzing user sentiment in social media: Implications for online marketing strategy", *Psychology and Marketing*, Vol. 34(12), S. 1094-1100
- Moe, W. W. / Schweidel, D. A. (2017): "Opportunities for innovation in social media analytics", *Journal of Product Innovation Management*, Vol.34(5), S.697-702
- Muntinga, D. G. / Moorman, M. / Smit, E. G. (2011): "Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use", *International Journal of Advertising*, Vol.30(1), S.13-46
- Nakara, W. A. / Benmoussa, F. / Jaouen, A. (2012): "Entrepreneurship and social media marketing: Evidence from French small business", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, Vol.16(4), S.386-405
- Pansari, A. / Kumar, V. (2017): "Customer engagement: the construct, antecedents and consequences", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.45, S.294-311
- Peters, K. / Chen, Y. / Kaplan A. M. / Ognibeni, B. / Pauwels, K. (2013): "Social Media Metrics – A Framework and Guidelines for Managing Social Media", *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 27(4), S. 281-298
- Pfeffer, J. / Zorbach, T. / Carley, K. M. (2014): "Understanding Online Firestorms: Negative Word-of-Mouth Dynamics in Social Media Networks", *Journal of Marketing Communications*, Vol.20(1-2), S.117-128
- Piening, E. P. / Salge, T. O. (2015): "Understanding the Antecedents, Contingencies, and Performance Implications of Process Innovation: A Dynamic Capabilities Perspective", *Journal of Product Innovation Management*, Vol.32(1), S.80-97

- Pulizzi, J. / Barrett, N. (2008): "Get Content, Get Customers", Voyager Media, Bonita Springs, FL., S.8
- Rose, R. / Pulizzi, J. (2011): "Managing Content Marketing, CMI Books, Cleveland, OH., S.12
- Salo, J. / Lehtimäki, T. / Simula, H. / Mäntymäki, M. (2013): "Social media marketing in the Scandinavian industrial markets.", International Journal of E-Business Research, Vol.9(4), S.16-32
- Schouten, J. W. / McAlexander, J. H. / Koenig, H. F. (2007): "Transcendent customer experience and brand community", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.35, S.357-368
- Schulz, R. J. / Schwepker, C. H. / Good, D. J. (2012): "An exploratory study of social media in business-to-business selling: salesperson characteristics, activities and performance", Marketing management Journal, Vol.22(2), S.76-89
- Schulze, C. / Schöler, L. / Skiera, B. (2014): "Not All Fun and Games: Viral Marketing for Utilitarian Products", Journal of Marketing, Vol.78(1), S.1-19
- Schweidel, D. A. / Moe, W. W. (2014): "Listening in on Social Media: A Joint Model of Sentiment and Venue Format Choice", Journal of Marketing Research, Vol.51(4), S.387-402
- Sheng, J. (2019): "Being Active in Online Communications: Firm Responsiveness and Customer Engagement Behavior", Journal of Interactive Marketing, Vol.46, S.40-51
- Singaraju, S. P. / Nguyen, Q. A. / Niininen, O. / Sullivan-Mort, G. (2016): "Social media and value co-creation in multi-stakeholder systems: A resource integration approach", Industrial Marketing Management, Vol.54, S.44-55
- Slater, S. F. / Olson, E. M. (2001): "Marketing's contribution to the implementation of business strategy: an empirical analysis.", Strategic Management Journal, Vol. 22(11), S.1055-1067
- Statista (2022): „Anzahl der Social-Media-Nutzer weltweit in den Jahren 2012 bis 2022“, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/739881/umfrage/monatlich-aktive-social-media-nutzer-weltweit/>, Stand: 18.05.2022
- Statista (2022): "Digitale Werbung", <https://de.statista.com/outlook/dmo/digitale-werbung/weltweit#werbeausgaben>, Stand 20.05.2022

Statista (2022): “Monatlich aktive Nutzer von Facebook weltweit bis zum 1. Quartal 2022”, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/37545/umfrage/anzahl-der-aktiven-nutzer-von-facebook/> , Stand: 07.06.2022

Tafesse, W. / Wien, A. (2018): “Implementing social media marketing strategically an empirical assessment”, *Journal of Marketing Management*, Vol. 34(9-10), S. 732-749

Tellis, G. J. / MacInnis, D. J. / Tirunillai, S. / Zhang, Y. (2019): “What Drives Virality (Sharing) of Online Digital Content? The Critical Role of Information, Emotion, and Brand Prominence”, *Journal of Marketing*, Vol. 83(4), S.1-20

Torres, P. / Augusto, M. / Matos, M. (2019): “Antecedents and outcomes of digital influencer endorsement: An exploratory study”, *Psychology and Marketing*, Vol.36(12), S.1267-1276

Trainor, K. J. / Andzulis, J. / Rapp, A. / Agnihotri, R. (2014): “Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM”, *Journal of Business Research*, Vol. 67(6), S.1201-1208

Van der Lans, R. / van Bruggen, G. / Eliashberg, J. / Wierenga, B. (2010): “A Viral Branching Model for Predicting the Spread of Electronic Word-of-Mouth”, *Marketing Science*, Vol.29(2), S.348-365

Van Noort, G. / Willemsen, L. M. (2012): “Online damage control: The effects of proactive versus reactive webcare interventions in consumer-generated and brand-generated platforms”, *Journal of Interactive Marketing*, Vol.26(3), S.131-140

Varadarajan, R. (2010): “Strategic Marketing and marketing strategy: Domain, definition, fundamental issues and foundational premises”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 68(1), S.1-17

Vargo, S. L. / Lusch, R. F. (2004): “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing”, *Journal of Marketing*, Vol.68(1), S.1-17

Vivek, S. D. / Beatty S. E. / Morgan, R. M. (2012): “Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase”, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol.20(2), S.127-145

Walker, O. C. / Mullins, J. W. / Boyd, H. W. / Larreche, J-C. (2006): “Marketing strategy: A decision focused approach”, 5th edition McGraw-Hill/ Irwin, S.11

Woodcock, N. / Green, A. / Starkey, M. (2011): “Social CRM as a business strategy”, *Database Marketing & Customer Strategy Management*, Vol. 18(1), S. 50-64

Wu, C. W. / Guaita Martínez, J. M. / Martín Martín, J. M. (2020): “An analysis of social media marketing strategy and performance in the context of fashion brands: The case of Taiwan”, *Psychology and Marketing*, Vol. 37(9), S.1185-1193

Yadav, M. S. / de Valck, K. / Hennig-Thurau, T. / Hoffman, D. L. / Spann, M. (2013): “Social commerce: A contingency framework for assessing marketing potential”, *Journal of Interactive Marketing*, Vol.27(4), S.311-323

Yuan, S. / Lou, C. (2020): “How Social Media Influencers Foster Relationships with Followers: The Roles of Source Credibility and Fairness in Parasocial Relationship and Product Interest”, *Journal of Interactive Advertising*, Vol.20(2), S.133-147

Zhang, J. / Mao, E. (2016): “From online motivations to ad clicks and to behavioral intentions: An empirical study of consumer response to social media advertising”, *Psychology and Marketing*, Vol.33(3), S.155-164