

Die Entwicklung einer digitalen Marketing-Strategie als Leitfaden zur Unternehmensgründung im B2C Facebook & Instagram im Fokus

Masterarbeit

Eingereicht von: **Jeanine Harmtodt, BA**

Studierenden-ID: **01452305**

Studium: **Masterstudium Digital Marketing Management**

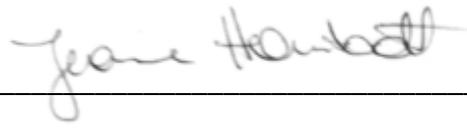
Betreuer*in: **Mag. Bernd Hartweger**

Graz, 26. April 2023

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benützt und die benutzten Quellen wörtlich zitiert sowie inhaltlich entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Die Arbeit oder Teile der Arbeit wurde(n) bisher in gleicher oder ähnlicher Form weder dieser noch einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht. Die vorliegende Fassung entspricht der eingereichten elektronischen Version.

Graz, 26. April 2023

A handwritten signature in cursive script, reading "Jeanine Harmtodt", positioned above a horizontal line.

Jeanine Harmtodt, BA

Abstract

Die Entwicklung einer digitalen Marketing-Strategie als Leitfaden zur Unternehmensgründung im B2C

Jeanine, HARMTODT

Die vorliegende Masterarbeit befasst sich mit der Untersuchung der Kernherausforderungen für Unternehmen in Österreich bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie und setzt den Fokus auf Social Media. Die Arbeit verfolgt das Ziel, die Kernherausforderungen aufzuzeigen und Handlungsempfehlungen abzuleiten. Im Zuge der empirischen Untersuchung wurden mit Hilfe von Case Studies und darauf aufbauenden Interviews drei Unternehmen im Dienstleistungsbereich betrachtet, um eine möglichst präzise und valide Datengrundlage zu schaffen. Die Ergebnisse zeigen fundamentale Kernherausforderungen für Unternehmen bei der Strategieentwicklung auf, die sich auf den Ressourceneinsatz und fehlendem Know-how ableiten. Ein weiterer Punkt der Untersuchung definiert den budgetären Einsatz, welcher wiederum in der strategischen Ausrichtung berücksichtigt werden muss. Insgesamt trägt die Masterarbeit dazu bei, für Unternehmen bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie Kernherausforderungen aufzuzeigen und diese zu vermeiden, indem auf Modelle und Prozesse verwiesen wird.

Keywords: Digitales Marketing, Social Media, Marketing-Strategie

Abstract

The development of a digital marketing strategy as a guide to starting a business in B2C

Jeanine, HARMTODT

This master's thesis examines the core challenges for companies in Austria in developing a digital marketing strategy with a focus on social media. The aim of the thesis is to identify the core challenges and to derive recommendations for action. In the course of the empirical investigation, three companies in the service sector were examined with the help of case studies and interviews based on them in order to create a data basis that is as precise and valid as possible. The results show fundamental core challenges for companies in strategy development, which are derived from the use of resources and the lack of know-how. A further point of the investigation defines the budgetary employment, which must be considered again in the strategic adjustment. Overall, the master's thesis helps to identify core challenges for companies in the development of a digital marketing strategy and to avoid them by referring to models and processes.

Keywords: Digital marketing, social media, marketing strategy

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	1
Kapitel 1: Entrepreneurship	6
Definition	6
Einteilung und Unterscheidung	6
Schlüsselemente	7
Management/Personen	8
Produkt/Service	8
Umwelt/Prozesse	9
Erfolge und Misserfolge einer Unternehmensgründung	9
SWOT-Analyse	9
Merkmale des Erfolges und des Misserfolges	11
Kapitel 2: Grundlagen digitaler Marketingstrategien	12
Definition	12
Ziele	13
Unterschiede zwischen traditionellem und digitalem Marketing	13
Digitales Marketing	14
Traditionelles Marketing	15
Zusammenspiel traditioneller und digitaler Marketinginstrumente	15
Dienstleistungsmarketing	17
Strategie-Ansätze	18
Zielgruppe	20
RACE Modell im digitalen Marketing	22
Kapitel 3: Customer Touchpoints	25
Definition	25
Customer Journey	26
Customer Lifecycle	28
Customer Experience	30
Kapitel 4: Social Media Marketing als Bestandteil digitaler Marketingstrategien	32
Definition	33
Social Media Plattformen Facebook und Instagram	33
Facebook	34
Instagram	36
Influencer Marketing	37
Storytelling und user-generated Content	38
Hürden im Social Media	39

Zukunft des Social Media	41
Kapitel 5: Die Entwicklung einer Social Media Strategie	42
Strategieentwicklung und Konzeption	42
Social Media Strategie-Framework	42
Social commerce strategy	46
Social content strategy	46
Social monitoring strategy	47
Social customer relationship management strategy	47
Social Media Monitoring	48
Social Media Analyse	49
Kapitel 6: Zusammenhang literarische Erkenntnisse	52
Kapitel 7: Forschungsfrage	54
Kapitel 8: Studiendesign	55
Erhebungsinstrument empirische Untersuchung	55
Analysemethode	57
Kapitel 9: Empirie	60
Case Study: Unternehmen A	60
Onlineauftritt Unternehmen A	61
Social Media Unternehmen A	61
Case Study: Unternehmen B	63
Onlineauftritt Unternehmen B	63
Social Media Unternehmen B	63
Case Study: Unternehmen C	65
Onlineauftritt Unternehmen C	65
Social Media Unternehmen C	65
Zusammenfassung Case Studies	66
Interviews	67
Strategieentwicklung	70
Marketing	74
Onlinekanäle	75
Social Media	76
Zusammenfassung Interviews	81
Ableitung Case Studies und Interviews	81
Kapitel 10: Conclusio	84
Kapitel 11: Abgrenzung und mögliche Folgeforschung	89
Literaturverzeichnis	90
Anhang	96

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zusammenhang Marketinginstrumente	16
Abbildung 2: Zielgruppendefinition - Ansatz.....	22
Abbildung 3: PRACE Modell	24
Abbildung 4: Customer Journey inkl. Touchpoint-Segmentierung	28
Abbildung 5: Social Media Strategie Framework	45
Abbildung 6: Zusammenhang literarische Erkenntnisse	53
Abbildung 7: Empirische Untersuchung - Grafische Darstellung	59
Abbildung 8: Codebaum Interviewanalyse	69

Einleitung

Die Integration einer digitalen Marketingstrategie in die klassische Marketingstrategie wird für viele Unternehmen zur Herausforderung. Durch die stetige Weiterentwicklung der sozialen Netzwerke und durch die immer bedeutsamere Integration einer digitalen Marketingstrategie in die eigene Unternehmensstrategie, ist es für Unternehmen möglich, soziale Medien zu ihrem Vorteil zu nutzen und damit Unternehmensziele zu erweitern und auch zu erreichen. Die digitale Welt wird für Unternehmen stetig wichtiger, um im Markt weiterhin beständig zu sein (W. Becker & Schmid, 2020, S. 1–2). Ebenso können Unternehmensziele erweitert und mit Hilfe der sozialen Medien definiert werden. Dies gilt nicht nur für bestehende Unternehmen, sondern auch für Unternehmen, die sich am Markt weiter etablieren und neue Möglichkeiten nutzen möchten. Mit Hilfe von Social Media kann nicht nur die Markenbekanntheit, sondern auch der Umsatz eines Unternehmens gesteigert werden und somit zum Unternehmenserfolg beisteuern. Dabei müssen einige Faktoren berücksichtigt werden, die für jedes Unternehmen unterschiedlich und individuell definiert werden müssen. Kund:innen nehmen hierbei eine essenzielle Rolle ein, da diese durch Social Media einen bedeutenden Einflussfaktor auf ein Unternehmen durch den Zusammenhalt der Community bilden. So ist zu berücksichtigen, dass sich Social Media nicht mehr nur als Marketinginstrument, sondern auch als Informationsquelle für den User:in etabliert hat (Li et al., 2021, pp. 51–52). Um ganzheitlich und erfolgreich eine Strategie für das Unternehmen aufzubauen und die digitale Transformation erfolgreich aufzunehmen, ist die Berücksichtigung und Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie unumgänglich (W. Becker & Schmid, 2020, S. 3). Es hat sich bisher aufgezeigt, dass es für Unternehmen zur Herausforderung wird, eine digitalen Marketingstrategie zu definieren und diese ergänzend

zur klassischen Marketingstrategie als weiteren Bestandteil der ganzheitlichen Unternehmensstrategie aufzunehmen. Demnach wurde untersucht, dass Unternehmen Schwierigkeiten haben, auf den Zug der digitalen Transformation aufzuspringen. Weniger erforscht sind jedoch die Kernherausforderungen bei der Erarbeitung einer digitalen Marketingstrategie für Unternehmen in der Gründungsphase, welche mit Hilfe einer digitalen Marketingstrategie aktiv am Wettbewerb teilnehmen (W. Becker & Schmid, 2020; Li et al., 2021).

Diese Forschungslücke führt zu der folgenden Fragestellung, welche mit Hilfe von theoretischen Ansätzen und der empirischen Untersuchung beantwortet wird: *Welchen Kernherausforderungen müssen sich junge Unternehmen im Dienstleistungsbereich bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie im B2C mit Fokus auf Facebook und Instagram in Österreich stellen?*

Dabei ist zu beachten, dass in dieser Masterarbeit der Fokus auf die Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie in der Phase der Unternehmensgründung gelegt wird. Die erarbeiteten Kernherausforderungen und die Handlungsempfehlungen daraus sollen jedoch nicht nur zur Unternehmensgründung beitragen, sondern auch als Hilfestellung etablierter Unternehmen dienen, die eine digitale Strategie in die bisherige Strategie mitaufnehmen möchten, um am Markt Bestand zu haben.

Social Media ist eine sich ständig ändernde Medienwelt, die sich auf die Bedürfnisse der User:innen anpasst und dadurch für diese Mehrwert generiert. Unternehmen stehen somit nicht nur vor der Herausforderung, die sozialen Medien richtig und erfolgreich einzusetzen, um Umsatz und Reichweite zu generieren, sondern auch um eine Community aufzubauen, die sich für das Unternehmen interessiert. In den sozialen Netzwerken haben User:innen

einen insofern wichtigen Stellenwert eingenommen, da sie von überall und immer auf den Content und die Informationen zugreifen können und selbst entscheiden, welche Werbung oder auch welchen Content sie konsumieren möchten. Bei den Herausforderungen einer digitalen Marketingstrategie wird in der Literatur meist auf den Markt, die Entwicklung und die richtige Platzierung der Botschaften durch digitale Instrumente eingegangen (Terstiege, 2020, S. 155). Dabei stellt sich jedoch die Frage, mit welchen internen Kernherausforderungen Unternehmen arbeiten müssen und wie diese unterstützt werden können. Mit Hilfe dieser Masterarbeit wird für Unternehmen die Entwicklung und Implementierung einer digitalen Marketingstrategie inklusiver deren Kernherausforderungen im Dienstleistungsbereich wissenschaftlich erklärt und mögliche, relevante Empfehlungen für Unternehmen im Business to Consumer (B2C) hervorgehoben.

Die Arbeit lehnt sich an den fünfstufigen Marketingprozess nach Kotler (2022), der diesen in folgende Prozessstufen unterteilt:

1. Marktverständnis und Kundenwünsche
2. Marketingstrategie auf Kund:innen ausgerichtet
3. Marketingmaßnahmen entwickeln
4. Kundenbeziehung aufbauen und stärken (Kotler et al., 2022, S. 43).

Im Bereich Social Media ist es möglich, das Nutzerverhalten zu analysieren und daraus weitere Handlungsschritte abzuleiten. Gleichzeitig ist die Herausforderung, durch verschärfte Privatsphäre-Einstellungen die Daten des Nutzerverhalten zu erhalten, um daraus hilfreiche Fakten abzuleiten und um eine Strategie zu entwickeln (Riva et al., 2015, S. 1). Eine Statistik der Statista Austria (2021) zeigt deutlich, dass von 1.709 der österreichischen Proband:innen über 75% regelmäßig Facebook und mehr als 55 % regelmäßig Instagram nutzen. Ebenso

deutlich geht hervor, dass von 2.051 Proband:innen aus Österreich fast 50 % mit Hilfe von Social Media auf ein Produkt oder eine Dienstleistung aufmerksam gemacht wurden bzw. in sozialen Netzwerken aktiv danach gesucht haben. Platz eins belegt mit 99 % die Option der Suche mit Suchmaschinen (*Social Media in Österreich.pdf*, 2021, S. 10, 25). Daraus lässt sich ableiten, dass die Bedeutsamkeit von Social Media Plattformen für Unternehmen kontinuierlich steigt. Oftmals wird in einem Unternehmen die Unterscheidung zwischen der traditionellen und der digitalen Marketingstrategie nicht durchgeführt, denn in Unternehmen werden diese Großteils vermischt und als eine Gesamtstrategie betrachtet. Um eine erfolgreiche digitale Marketingstrategie und die dazugehörigen Marketingziele aufzusetzen, ist die Zielgruppenanalyse ein wichtiger Faktor. Denn nur, wenn die Zielgruppe dem Unternehmen bekannt ist und diese auch auf den Social Media Plattformen vertreten ist, lassen sich die jeweiligen Social Media Plattformen in die eigene digitale Strategie mitaufnehmen. Die Zielgruppen der klassischen Marketingstrategie und der digitalen Marketingstrategie werden in der Analyse meist als eine gemeinsame Zielgruppe betrachtet, wobei hierbei deutlich unterschieden werden muss, um zielgruppenspezifische Marketingaktivitäten für Kommunikationsmaßnahmen abzuleiten. Die Entwicklung und Ausarbeitung der plattformeigenen Zielgruppen wird bei vielen Unternehmen nicht durchgeführt und in der Umsetzung neuer Kanäle missachtet (Deges, 2018, S. 43–44). Forschungen durch Smart Insights (2021) ergaben, dass 48 % der Unternehmen weltweit keine digitale Marketingstrategie ausgearbeitet haben, 40 % der Unternehmen die digitale Marketingstrategie in die übergeordnete Marketingstrategie integriert haben und 12 % eine eigene, digitale Marketingstrategie im Unternehmen eingeführt haben (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 141). Da sich die Digitalisierung im stetigen Wandel befindet, ist hier eine konkrete, allzeit gültige Maßnahmenableitung für Unternehmen bei der Implementierung einer

digitalen Strategie nicht möglich. Aufgrund individueller Bedürfnisse und Merkmale eines Unternehmens und der Veränderungen in der Digitalisierung, muss daher im individuellen Unternehmensfall darauf eingegangen und die Digitalisierung in der Strategie als laufender Prozess betrachtet werden (Hildebrandt & Landhäußer, 2021, S. 13–15). Um die Kernherausforderungen für Unternehmen in dieser Arbeit aufzuzeigen, wird der Dienstleistungsbereich im Business to Consumer in der empirischen Untersuchung fokussiert.

Kapitel 1: Entrepreneurship

Die Differenzierung zwischen der Volkswirtschaftslehre und der Betriebswirtschaftslehre zeichnet sich im jeweiligen gesetzten Ziel der Analyse. Während die Volkswirtschaftslehre darauf abzielt, das finanzielle Vermögen von Nationen zu wahren, ist das Ziel der Betriebswirtschaftslehre darauf ausgerichtet, den einzelnen Betrieb in den Fokus der Untersuchung zu setzen. Der Begriff „Entrepreneurship“ versucht die Lücke der beiden Wirtschaftslehren zu schließen und das Unternehmen sowie den Mensch durch die Entrepreneurship-Forschung zu vereinen (Faltin, 2018, S. 6).

Definition

Der Begriff „Entrepreneurship“ stellt ein Synonym zur Unternehmensgründung sowie auch der Selbstständigkeit dar und befasst sich somit mit der Entwicklung neuer Marktteilnehmer:innen. Durch neue Entrepreneurships erfolgt eine aktive, wirtschaftliche Triebkraft am Markt und somit ein Vorantreiben der Marktaktivität (Kollmann, 2019, S. 1).

Einteilung und Unterscheidung

Bei der Gründung eines Unternehmens gibt es unterschiedliche Arten, die sich in der Literatur finden. Es gibt die selbstständige Gründung, die unselbstständige Gründung, die derivative Gründung und die originäre Gründung. In dieser Masterarbeit wird der Fokus auf die originäre, selbstständige Gründung gelegt. Das ist die Unternehmensgründung, die sich damit auseinandersetzt, eine neue Wirtschaftseinheit selbstständig, also ohne Übernahme eines existierenden Betriebes, zu errichten und setzt somit das Schaffen eines neuen Geschäftsplans voraus (Kollmann, 2019, S. 3–4).

Unternehmen betrachten sich als eigenständige Einheit, sind jedoch Teil eines großen Ganzen. So ist ein Unternehmen ein Teil einer Branche und eines bestimmten Umfelds,

welche in der strategischen Ausrichtung für die derzeitige und die zukünftige Entwicklung berücksichtigt werden müssen (Hungenberg, 2014, S. 85).

Bei den Geschäftsbeziehungen unterteilt man wiederum die Beteiligten in Bezug auf deren Position im Marktaustausch. Dabei ist die Unterscheidung im Austausch in Bezug auf Empfänger:in und Anbieter:in zu beachten. Definiert werden als Marktteilnehmer:innen in Geschäftsbeziehungen folgende Geschäftsfelder: Administration, Konsument und Business. Wie in einer Matrix können all diese Bereiche in Verbindungen stehen. Da diese Masterarbeit von Produkten und Dienstleistungen ableitet, werden zwei Geschäftsfelder hervorgehoben: Business to Business (B2B) und Business to Consumer (B2C). B2B im digitalen Bereich beschäftigt sich mit dem Verkauf von Produkten oder Dienstleistungen zwischen verschiedenen Unternehmen. Hierbei können Unternehmen sowohl als Anbieter als auch als Nachfrager interagieren. Im B2C hingegen erfolgt der Austausch von Produkten und Dienstleistungen durch Unternehmen als Anbieter:in hin zu Kund:innen als Abnehmer:in (Aichele & Schönberger, 2016, S. 7).

Schlüsselemente

Bei jeder Unternehmensgründung spielen besondere Schlüsselemente eine bedeutende Rolle, um den Erfolg für ein Unternehmen anzustreben. Dabei wird zwischen materiellen und personellen Faktoren unterschieden, die im Folgenden in Bezug auf die digitale Branche näher betrachtet werden. Auf diese Faktoren wird im Rahmen dieser Arbeit im Speziellen eingegangen:

- Management/Personen
- Produkt/Service
- Umwelt/Prozesse (Kollmann, 2019, S. 108).

Management/Personen

In der Unternehmensgründung gibt es verschiedene Möglichkeiten der teilnehmenden Akteur:innen im Management: Kapitalnehmer:innen, Kapitalgeber:innen und sogenannte Unterstützer:innen. Die Kapitalnehmer:innen, also Gründer:innen des Unternehmens, sind Ideenbringer:innen, die mit Hilfe von Investor:innen, den Kapitalgeber:innen, ein schnelles Unternehmenswachstum und hohe Erfolge anstreben. Bei den Kapitalgeber:innen, die externe Investor:innen darstellen, wird mit Risikokapital zur Unternehmensgründung beigesteuert. Dabei bringen die Investor:innen ein hohes Vertrauen in die Idee der Kapitalnehmer:in mit, denn in den meisten Fällen wird bei einer Unternehmensgründung in den ersten Jahren ein geringer Cash-Flow erzielt (Kollmann, 2019, S. 112). Unterstützer:innen sind Kammern, Verbände, Berater:innen der Gründungsszene und auch Unternehmensberater:innen, die für die Kapitalnehmer:in einen wichtigen Stellenwert einnehmen können, um die erfolgreiche Gründung voranzutreiben (Kollmann, 2019, S. 120–121).

Produkt/Service

Das angebotene Produkt bzw. die angebotene Dienstleistung muss mit Hilfe einer zielgruppenspezifischen Kommunikation in das Mindset der Kund:innen transportiert werden. Für den Erfolg des Unternehmens ist es wichtig, dass zunächst eine Nachfrage nach dem Produkt oder der Dienstleistung besteht. Ist dies der Fall, können Kundenfeedback und Marktentwicklung genutzt werden, um neue Ideen zu entwickeln und das Unternehmen voranzubringen. Denn nur, wenn ein Produkt oder eine Dienstleistung am Markt akzeptiert wird, kann ein Unternehmen den Einstieg in das Marktgeschehen bestehen (Kollmann, 2019, S. 130).

Umwelt/Prozesse

Bevor eine Unternehmensgründung stattfindet, muss eine aktive Markt- und Umweltanalyse erfolgen, um potentielle Risiken, Stärken und Schwächen zu erkennen und um mit optimierten und stabilen Prozessen in den Markt zu treten und auch zu bleiben (Kollmann, 2019, S. 131–132). Diese Analyse ist ein Teil der SWOT-Analyse, die im nächsten Absatz näher erläutert wird.

Bei der Definition dieser wird mit einer externen Analyse, mit deren Hilfe die Chancen und Risiken des Unternehmens eingeordnet werden und strategische Handlungsschritte abgeleitet werden können, gearbeitet (Hungenberg, 2014, S. 86).

Erfolge und Misserfolge einer Unternehmensgründung

Analysen unterschiedlicher Unternehmensgründungen in der ersten Phase von fünf Jahren zeigen, dass das Wachstum der Unternehmen eine hohe Varianz aufweist. Manche Unternehmen schaffen den Sprung in die erfolgreiche Existenz, manche scheitern ganz und verschwinden vom Markt und einige kämpfen mit Hindernissen (Moog, 2004, S. 1). Unterstützend für die Vermeidung von Misserfolgen eines Unternehmens kann eine SWOT-Analyse herangezogen werden (Meffert et al., 2018, S. 134).

SWOT-Analyse

Mit Hilfe einer SWOT-Analyse werden die oben definierten Schlüsselemente in Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken gegliedert. Die SWOT-Analyse ist ein einfaches Instrument, um Entscheidungen und mögliche Alternativen zu bewerten. Dabei werden sowohl die internen Ressourcen und das branchenspezifische Know-how des Unternehmens als auch die äußeren Umstände verglichen. Zur übersichtlichen Darstellung und Analyse der verschiedenen Faktoren kann dabei eine Matrix verwendet werden. Durch eine solche

Analyse können Stärken und Schwächen des Unternehmens sowie Chancen und Risiken des Marktes identifiziert werden. Somit dient die SWOT-Analyse als Unterstützung der strategischen Planung und darauffolgend in der Ausarbeitung einer digitalen Marketingstrategie. Die Erkenntnis der strategischen Analyse hierbei verdeutlicht folgende Fragestellungen:

- Sind die internen Stärken gegeben, um die Chancen am Markt zu verfolgen? → Stärken : Chance
- Sind die internen Stärken den Risiken am Markt überlegen? → Stärken : Risiko
- Können Chancen am Markt aufgrund der internen Schwächen nicht aufgegriffen werden? → Chancen : Schwächen
- Welche Risiken werden zur Gefahr aufgrund interner Schwächen? → Risiken : Schwächen (Helms & Nixon, 2010, S. 216–217; Hungenberg, 2014, S. 86; Meffert et al., 2018, S. 134).

Durch die Betrachtung mit Hilfe der SWOT-Analyse können Kernkompetenzen und Kernherausforderungen für Unternehmen sichtbar werden. Auch strategische Maßnahmen können durch diese erarbeiteten Kernkompetenzen erhalten und verstärkt, sowie die Kernherausforderungen abgewehrt und vermieden werden (Helms & Nixon, 2010, S. 229). Wie in der SWOT-Analyse beschrieben, hängt die interne und externe Analyse mit dem Erfolg eines Unternehmens grundlegend zusammen, denn mit Hilfe dieser können bereits in der strategischen Ausrichtung relevante Faktoren betrachtet und für das Unternehmen zielgerichtet eingesetzt werden. Auf Basis der SWOT-Analyse können gezielte Strategien entwickelt werden, um das Unternehmen langfristig erfolgreich zu positionieren und im Wettbewerb zu dominieren (Hungenberg, 2014, S. 85).

Merkmale des Erfolges und des Misserfolges

Bei Unternehmen misst sich der Erfolg und somit auch der Misserfolg in den ersten Jahren oft am Wachstum in Bezug auf den Umsatz sowie auf das Wachstum des Ausmaßes der Beschäftigung (Moog, 2004, S. 2). Oftmals werden als Einflussfaktoren die Erfahrung der Unternehmer:innen, das Netzwerk und die Kapitalgeber:innen für den Unternehmenserfolg herangezogen (Mumi, 2022, S. 302). Hürden können, wie im vorangegangenen Absatz definiert, mit Hilfe der SWOT-Analyse abgewiesen und dementsprechend vermieden werden (Helms & Nixon, 2010, S. 229).

Alle im Kapitel 1: *Entrepreneurship* definierten Schlüsselemente werden in der SWOT-Analyse miteinbezogen und können zum Erfolg und Misserfolg eines Unternehmens beitragen. Denn die Akzeptanz des Produktes/der Dienstleistung, das Know-how des Managements und die Umwelt- und Marktentwicklung sind unabhängig voneinander, werden jedoch auch zusammenhängend mit positiven und negativen Auswirkungen auf eine erfolgreiche oder gescheiterte Unternehmensführung zurückgeführt (Kollmann, 2019, S. 128).

Kapitel 2: Grundlagen digitaler Marketingstrategien

Der Aufbau von digitalem Marketing spielt mittlerweile nicht nur in ausgewählten Branchen einen wichtigen Faktor, sondern verändert seit einigen Jahren auch den stationären Handel und die Dienstleistungen. Das digitale Marketing ersetzt nicht das traditionelle Marketing im Handel und in der Dienstleistungsbranche, nimmt jedoch eine zentrale Rolle in der Kundenansprache und der Vermarktung ein. Somit gilt digitales Marketing als weiteres, wichtiges Kommunikationsinstrument in der Konzept- und Strategieentwicklung eines Unternehmens. Auch der Dienstleistungsbereich profitiert mit einer digitalen Marketingstrategie durch eine durchdachte Kombination aller Touchpoints mit den Kund:innen, um deren Bedürfnisse bestmöglich abzuholen und diese erfüllen zu können (Terstiege, 2020, S. 3–4).

Definition

Seit den 1990er Jahren hat sich der Begriff „Digitales Marketing“ fortan weiterentwickelt. Dabei geht es Großteils im ersten Schritt um die Reichweite an Kund:innen, die mit Hilfe von digitalen Kanälen angesprochen werden, um die eigene Dienstleistung bzw. das eigene Produkt zu kommunizieren. In diesen Bereich fällt jedoch nicht nur die Ausführung spezifischer Onlineaktivitäten, sondern die gesamte Ausrichtung des Marketingfunnels und dessen Prozesse auf digitaler Ebene. Diese umschließt die Untersuchung, die Planung, die Durchführung und das Monitoring der Marketingaktivitäten innerhalb der digitalen Marketingstrategie (Terstiege, 2020, S. 152). Kurz gefasst wird digitales Marketing definiert als das durch den Einsatz von digitalen Technologien, Medien und Daten Erreichen von Marketingzielen (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 5).

Ziele

Mit Hilfe von digitalem Marketing ist nicht nur der Absatz von Produkten, sondern auch die einfachere Informationssammlung durch Kund:innen im Kaufentscheidungsprozess gestiegen. Vor allem Social Media spielt dabei eine essenzielle Rolle, da Kund:innen die unterschiedlichen Kanäle nicht nur zu Recherche des Produktes oder der Dienstleistung verwenden, sondern auch durch bisherige Rezensionen Einblick in die Erfahrungen anderer Kund:innen nehmen können. Somit dient Social Media auch dem interaktiven Austausch. Kund:innen lassen sich durch diese Rezensionen leichter beeinflussen als wie ein paar Jahre zuvor. Daher ist es für Unternehmen im Handel- sowie im Dienstleistungsbereich entscheidend, dass der Social Media Auftritt proaktiv erfolgt. Mit der Entscheidung setzen sich Unternehmen zum Ziel, Informationen an potenzielle Kund:innen selbst zu liefern und Kundenrezensionen mit aktiver Betreuung in eine lenkbare Richtung zu lenken, um im weiteren Schritt Umsatz zu generieren und die Bekanntheit zu steigern. Das setzt jedoch ein aktives Bespielen, Beobachten und Handeln auf den Social Media Kanälen voraus (Terstiege, 2020, S. 4–5).

Unterschiede zwischen traditionellem und digitalem Marketing

Die kontinuierliche technologische Weiterentwicklung hat das Internet und die Art der Kommunikation zwischen Personen untereinander und mit Unternehmen wesentlich beeinflusst. Als globales Medium gilt das Internet nun mehr und mehr als das revolutionärste Marketinginstrument. Angesichts dessen haben Unternehmen die Marketingaktivitäten weiterentwickelt und die Art und Weise, wie sie Kundenbeziehung aufbauen und halten, verbessert (Mehmeti-Bajrami et al., 2022, S. 326). Unterschiedliche Marketinginstrumente in den Bereichen digitales Marketing und traditionelles Marketing müssen im

Kommunikationskonzepts allseitig eingebunden werden. Besonders das digitale Marketing hat in den letzten Jahren an Marketinginstrumenten zugelegt und sich nach und nach weiterentwickelt. Daraus abgeleitet, hat sich die Informationssuche, der Preisvergleich, die Kommunikation und auch die Geschwindigkeit der Informationssuche und Informationsgewinnung aus Kundensicht maßgeblich verändert (Kotler et al., 2021, S. 798).

Digitales Marketing

Digitales Marketing setzt sich aus Onlinemarketing, Social Media Marketing und mobiles Marketing zusammen. Damit können Kund:innen von überall aus erreicht werden (Kotler et al., 2021, S. 797). Mit Hilfe von digitalem Marketing können Kund:innen aber auch in den direkten Austausch untereinander gehen und allen User:innen ihre eigene Meinung zu einem Unternehmen zugänglich machen. Somit beeinflusst beispielsweise die Meinung von User:innen die Kaufbereitschaft potenzieller Neukund:innen. Das digitale Marketing stärkt die Beziehung zwischen Kund:innen und Unternehmen, wenn die Kundenbeziehung für das Unternehmen priorisiert und beachtet wird. Direktes Feedback wird dadurch leichter zugänglich und wahrgenommen und kann in der weiteren Produktentwicklung berücksichtigt werden. Digitales Marketing erfolgt über digitale Plattformen und ist gegenüber dem traditionellem Marketing mit meist geringeren Kosten zu betrachten (Kotler et al., 2021, S. 804; Mehmeti-Bajrami et al., 2022, S. 327). Das Hauptziel des digitalen Marketings ist die schnelle Informationsweiterleitung und die Bereitstellung aller Informationen, sodass Kund:innen innerhalb weniger Sekunden zufriedengestellt werden und zum Kaufabschluss eines Produktes oder einer Dienstleistung mit dem Unternehmen kommen (Durmaz & Efendioğlu, 2016, S. 36). Social Media Marketing ist aufgrund des geringen Kostenaufwandes sowohl für große, also auch für kleine und mittelständige Unternehmen attraktiv. Vor allem

auch, um Kundenbindung und Communities aufzubauen und User:innen in die Marketingstrategie miteinzubauen, die damit in Influencer:innen umgewandelt werden und dadurch mit digitaler Mundpropaganda einen Mehrwert für das Unternehmen schaffen (Kotler et al., 2021, S. 806).

Traditionelles Marketing

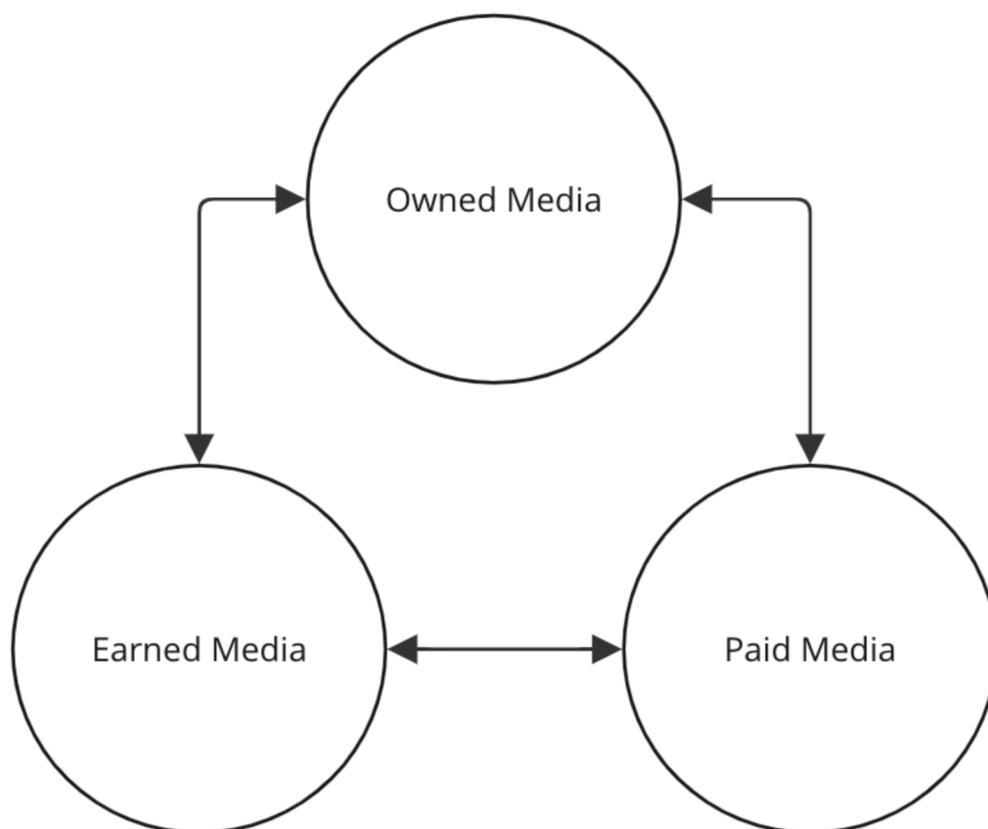
Durch traditionelles Marketing können Unternehmen mit Hilfe von statischen Medien wie Fernsehwerbung, Radio oder auch Zeitung, ihr Produkt oder ihre Dienstleistung fördern. Traditionelles Marketing beeinflusst die Kaufentscheidung durch Meinungen somit von Fachleuten, indem es vom Unternehmen selbst gesteuert wird (Mehmeti-Bajrami et al., 2022, S. 327). Das Ziel des traditionellen Marketings ist die Wahrnehmung der Kund:innen zu aktivieren und sie darin zu motivieren, das Produkt zu kaufen oder die Dienstleistung in Anspruch zu nehmen. Der Aufbau und die aktive Interaktion mit den Communities ist im traditionellen Marketing nicht möglich (Durmaz & Efendioğlu, 2016, S. 35; Mehmeti-Bajrami et al., 2022, S. 327).

Zusammenspiel traditioneller und digitaler Marketinginstrumente

Die Marketinginstrumente werden weiter näher betrachtet, indem das Zusammenspiel dieser erläutert wird. Im Groben kann man hier zwischen Owned, Earned und Paid Media unterscheiden, die Unterscheidung definiert sich durch den Besitz. Der Bereich Owned Media umfasst alle Medien, die dem Unternehmen selbst gehören. Dabei handelt es sich um Webseiten, E-Mail-Listen, Blogs und auch um soziale Netzwerke wie Facebook und Instagram, die das Unternehmen selbst bespielt. Earned Media hingegen umfasst alle Maßnahmen in Bezug der Werbung, bei denen das Unternehmen auf externe Medien zur Steigerung des Bekanntheitsgrades zurückgreift. Dies beinhaltet die Zusammenarbeit mit Influencer:innen

oder andere Partner, die über das Unternehmen berichten. Bei Paid Media geht es vorwiegend um bezahlte Maßnahmen des Unternehmens, um die Reichweite und die Conversion zu steigern. Die Aktivitäten im Paid Media beinhalten beispielsweise Displaymarketing (Banner) oder Suchkampagnen. Zu beachten gilt es jedoch, dass sich alle drei Bereiche auch überschneiden können, so spielt Owned Media mit Earned Media zusammen, indem beispielsweise Content auf der Webseite auf einer Social Media Plattform distribuiert wird. Hingegen spielt Owned Media mit Paid Media zusammen, indem Content der Webseite direkt in bezahlte Werbung umgewandelt wird und Paid Media mit Earned Media, indem gezielte, bezahlte Werbung ausgespielt wird (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 6–7).

Abbildung 1: Zusammenhang Marketinginstrumente



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Chaffey & Chadwick (2022)

Dienstleistungsmarketing

Im Marketing definiert man grundlegend die folgenden vier Ps: Product, price, place und promotion. Dabei handelt es sich um die Kombination der Marketinginstrumente und der Marketingmaßnahmen in Bezug auf die Marketingstrategie. Kotler (2015) überarbeitete diese vier Ps in eine neue, moderne Ausrichtung. Dabei geht es nicht mehr nur um das Produkt oder die Dienstleistung des Unternehmens, die Preispositionierung, die Kommunikations- und Distributionskanäle, sondern auch, und im Speziellen, um die Menschen, die Prozesse, die Programme und die Leistung. Dahingehend definiert er die Evolution der vier Ps aufgrund der neuen Möglichkeiten im Marketing mit: People, processes, programs und performance. Gerade im Dienstleistungsmarketing spielen die Menschen eine entscheidende Rolle. Sie sind für Unternehmen das Element nach außen und erarbeiten zugleich das Marketing des Unternehmens. Im Bereich Prozesse kommt es darauf an, dass Unternehmen die internen Marketingprozesse so weit optimieren, dass die Steuerung von Maßnahmen etabliert und Ressourcen optimal genutzt werden. Der Bereich Programme beinhaltet die Maßnahmen des Unternehmens, die sowohl die ursprünglichen vier Ps des Marketings berücksichtigen, jedoch die modernen Instrumente miteinbinden. Dabei ist zu beachten, dass die Kombination aller Marketingmaßnahmen und Marketinginstrumente die Erreichung der Unternehmensziele unterstützt. Unter Performance definiert Kotler (2015) die Auswirkung der Leistung und das Verständnis der Maßnahmen in Blick auf Rentabilität (Kotler et al., 2015, S. 33). Die neuen vier Ps nach Kotler (2015) umfassen bereits die Erweiterung der vier Ps nach Meffert, Bruhn und Hadwich (2018) auf die für den Dienstleistungsbereich ergänzten drei Ps Personal, Prozess und Ausstattung (Physical Facilities) (Kotler et al., 2015, S. 33; Meffert et al., 2018, S. 268). Gemäß den Definitionen, die in Kapitel 1 dargelegt wurden, können die grundlegenden Bestandteile des Marketings den sogenannten Ps zugeordnet werden.

Strategie-Ansätze

Die digitalen Marketinginstrumente können durch die Kommunikation mit Hilfe des RACE Modells (am Ende dieses Kapitels näher erläutert) an die jeweilige Marketingstrategie angepasst werden. Eine digitale Marketingstrategie legt die Richtung für die Aktivitäten der Onlinekanäle vor, welche darauf abzielen, die übergeordneten Unternehmensziele zu unterstützen. Bei den meisten Unternehmen wird der Fokus auf die Kommunikation mit den Kund:innen und Interessent:innen sowie der Kundenakquise und der Kundenbindung gelegt (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 138). Die Interaktion zwischen Kund:innen hat sich radikal geändert, indem immer und überall auf Informationen zurückgegriffen und in den aktiven Austausch gegangen werden kann (Rautela, 2021, S. 187).

Setzt ein Unternehmen digitales Marketing ohne strategischen Ansatz ein, so werden Ressourcen und Chancen vergeudet, was wiederum zu einem Wettbewerbsnachteil beiträgt. User:innen suchen über digitale Kanäle nach Lösungen. Setzt ein Mitbewerber digitale Medien vor anderen ein und generiert somit Nachfrage durch Kampagnenaktivitäten, so ist dieser den anderen Unternehmen voraus (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 141).

Nach Porter (2001) gibt es sechs Schwerpunkte, die den Start der Erarbeitung einer digitale Marketingstrategie antreiben und unentbehrlich sind:

1. Ziele definieren
2. Leistungsversprechen/Nutzen erarbeiten
3. Unverwechselbare Wertschöpfungskette kreieren
4. Kompromissbereitschaft zeigen, um Mitbewerb zu übertreffen
5. Verbindung zwischen Ressourcen, Zielen und Entwicklung schaffen und halten
6. Kontinuität bei allen Unternehmensaufgaben schaffen, um Ziele zu erreichen

(Chaffey & Chadwick, 2022, S. 145).

Durch diese Prinzipien werden Werte des Unternehmens mit Hilfe einer digitalen Marketingstrategie an die User:innen und Kund:innen transportiert. Ergänzend zu Porters Prinzipien erschließt sich der weitere Punkt der Verbesserung der digitalen Kommunikationsfähigkeiten (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 145), auf den in Kapitel 4: *Social Media Marketing als Bestandteil digitaler Marketingstrategien* dieser Arbeit näher eingegangen wird. Angelehnt an Porters Prinzipien definieren Chaffey und Chadwick (2022) folgende acht Strategieausrichtungen, die nach der Schwerpunkterarbeitung nach Porter (2021) bei der Entscheidung berücksichtigt werden können und in weiterer Folge als Anhaltspunkte dienen:

1. Markt- und Produktentwicklungsstrategie
2. Geschäfts- und Ertragsmodell-Strategie
3. Zielgerichtete Marketingstrategie
4. Positionierungs- und Differenzierungsstrategie
5. Kundenbindung und Social Media Strategie
6. Multichannel Vertriebsstrategie
7. Multichannel Kommunikationsstrategie
8. Online-Kommunikationsmix und Budget (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 160–176).

Da sich diese Masterarbeit speziell auf den Social Media Bereich fokussiert, wird in Kapitel 4: *Social Media Marketing als Bestandteil digitaler Marketingstrategien* näher auf die Kundenbindung und Social Media Strategie eingegangen. Aufbauend auf diese werden weitere Möglichkeiten bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie erläutert und der Zusammenhang erklärt.

Zielgruppe

Durch digitales Marketing kann eine Zielgruppe deutlich konkreter angesprochen werden. Gezieltes Targeting und die Ausrichtung optimierter Inhalte ermöglicht es User:innen auf persönlicher Ebene zu bespielen und Personen, die sich nicht für die Dienstleistung oder das Produkt interessieren, auszuschließen, um finanzielle Ressourcen und auch personelle Ressourcen einzusparen (Terstiege, 2020, S. 152).

Als Unternehmen ist es essentiell zu wissen, wer die eigenen Kund:innen sind, wo diese angesprochen werden und wie sie sich verhalten, um Marketingerfolg zu generieren (Vinerean et al., 2013, S. 66).

Im digitalen Marketing werden vor allem vier Hauptkategorien von User:innen definiert, die für die Kommunikation und Kanalauswahl für Unternehmen von Bedeutung sind:

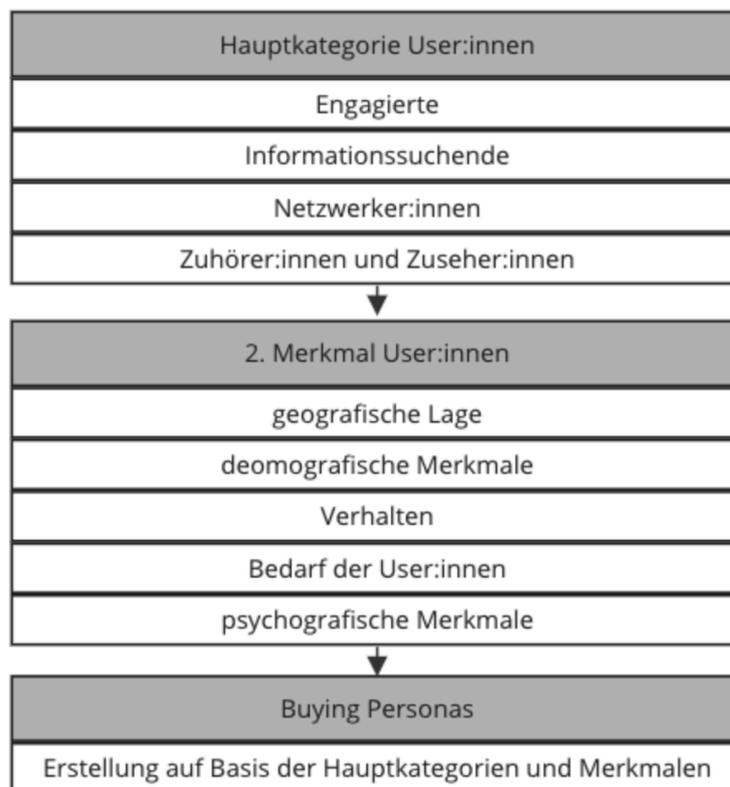
- Engagierte, die sich mit dem Content auseinandersetzen,
- Informationssuchende, die durch Onlinemöglichkeiten Informationen über das Unternehmen und das Produkt bzw. die Dienstleistung einholen
- Netzwerker:innen, die in den aktiven Austausch mit anderen User:innen und dem Unternehmen sind sowie
- Zuhörer:innen und Zuseher:innen, die passiv am Onlinegeschehen teilnehmen indem sie beobachten und verarbeiten (Vinerean et al., 2013, S. 77).

Um diese Hauptkategorien weiter zu segmentieren, können die User:innen näher betrachtet werden, indem sich das Unternehmen die geografische Lage, die demografischen Merkmale, das Verhalten, den Bedarf der User:innen und die psychografischen Merkmale, also den Lifestyle, näher ansieht (Bruhn & Hadwich, 2013, S. 13). Durch diese Daten kann im nächsten Schritt eine Buying Persona erstellt werden. Unternehmen erstellen in der Regel

nicht nur eine Buying Persona, sondern fünf bis zehn Personas, um effektiv ansprechen zu können (Kingsnorth, 2016, S. 23–25). Mit Hilfe einer Buying Persona wird eine Kundengruppe durch verschiedene Merkmale definiert. Dadurch kann eine gezielte Ausarbeitung von Kampagnen geschaffen und umgesetzt werden. Dies stellt somit einen wichtigen Schritt in der Ausarbeitung einer digitalen Marketingstrategie dar. Die ausgearbeiteten Buying Personas können und sollen kontinuierlich auf die Gegebenheiten der Kanäle und des Unternehmens aktualisiert werden, da sich das Onlineverhalten der User:innen im ständigen Wandel befindet. Gegebenenfalls kann mit einer Online-Marktforschung unterstützt werden (Vinerean et al., 2013, S. 77). Ebenso betrachtet werden muss die Anzahl der definierten Buying Personas. Erarbeitet ein Unternehmen zu wenige Buying Personas, so erfolgt die Bespielung zu generisch, erarbeitet ein Unternehmen jedoch zu viele Buying Personas, so erfolgt die Zielgruppenansprache in zu kleinen Segmenten, was wiederum dazu führen kann, den Zielgruppenansatz zu verkomplizieren und zu erschweren (Kingsnorth, 2016, S. 25).

Aufbauend auf den zuvor erläuterten Hauptkategorien ergibt sich folgender Ansatz der Zielgruppendefinition mit Hilfe der Buying Personas eines Unternehmens:

Abbildung 2: Zielgruppendefinition - Ansatz



Quelle: Eigene Darstellung

Um diese Buying Personas entlang der einzelnen Phasen anzusprechen, um das definierte Ziel zu erreichen, kann mit dem nachstehenden RACE Modell gearbeitet werden.

RACE Modell im digitalen Marketing

Der Begriff AIDA (Awareness-Interest-Desire-Action) ist im Marketing als Modell zur Überprüfung einer Kommunikationsmaßnahme mit Kund:innen bekannt (Kotler et al., 2021, S. 664). Es ist ein hoch angesehenes Modell im Marketing, das die Phasen vom ersten Stimulus der Kund:innen bis hin zum Kaufabschluss beinhaltet. Im AIDA Modell werden vier Phasen betrachtet: Awareness, Interest, Desire und Action. Es unterstützt die Verhaltensänderung der Kund:innen während des Prozesses in den einzelnen Phasen (Chan et al., 2023, S. 269).

Angelehnt an die digitale Veränderung und dem AIDA Modell, entwickelte Dave Chaffey das RACE Modell. In diesem Modell werden die Kommunikationsziele über den gesamten Kundenlebenszyklus gesetzt und analysiert. Mit Hilfe des RACE Modells können Maßnahmen gemessen und verbessert sowie die Überprüfung der digitalen Aktivitäten für Unternehmen optimiert werden. RACE setzt sich aus vier Schritten zusammen:

- Reach: Mit Hilfe von Webseiten, Blogs und Social Media die Bekanntheit des Unternehmens steigern.
- Act: Die Interaktion der User:innen mit dem Unternehmen vorantreiben und somit Leads zu generieren, bei dem User:innen direkt angesprochen werden.
- Convert: In diesem Schritt wird ein Verkauf eines Produktes oder die Beanspruchung einer Dienstleistung der User:innen durchgeführt.
- Engage: Der Hauptfokus in Schritt vier bezieht sich auf den Aufbau der Kundenbeziehung, um loyale Kund:innen zu generieren (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 9–10).

Das RACE Modell ist ein digitaler Framework, mit dessen Hilfe digitale Marketingmaßnahmen organisierter und geplanter durchgeführt werden können (Rautela, 2021, S. 187). Bei der Anwendung des RACE Modells ist das Ziel, Personen, die noch nicht mit dem Unternehmen in Berührung gekommen sind, mit Hilfe der optimierten Ausspielung entlang der Customer Journey zu loyalen Kund:innen zu formen und die Customer Touchpoints so zu setzen, dass diese in einen Customer Lifecycle mit langfristiger Kundenbindung übergehen (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 11). Das RACE Modell wurde 2020 aktualisiert und mit einem P ergänzt. Dadurch wird es auch PRACE genannt, der Begriff RACE ist jedoch gängiger. P bedeutet Plan und unterstreicht somit die erste Phase des

Planungsprozesses. Im Planungsprozess ist die Situationsanalyse, Zielformulierung und Strategieerarbeitung definiert. Dabei wird die SWOT Analyse mitaufgenommen und spielt auch hier eine wichtige Rolle (Rautela, 2021, S. 193). Somit können in der Social Media Strategie die Buying Personas definiert und in Hinblick des (P)RACE Modells aufgearbeitet werden. Folgend ergibt sich eine grafische Darstellung:

Abbildung 3: PRACE Modell



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Rautela (2021) und Chaffey & Chadwick (2022)

Kapitel 3: Customer Touchpoints

Seit Anbeginn der Digitalisierung und somit der Aktivierung durch digitales Marketing wird nicht mehr nur eine Zielgruppe angesprochen, sondern unterschiedliche Zielgruppen auf unterschiedlichen Kanälen in unterschiedlicher Marketingsprache. Dabei reicht es nicht mehr aus, eine Marketingbotschaft zu kreieren und diese kanalübergreifend zu distribuieren. Ein Unternehmen muss die jeweilige Zielgruppe auf den richtigen Kanälen in der richtigen Marketingsprache entlang der Customer Journey im Sinne des Unternehmens und dessen Philosophie ansprechen. Hierbei werden Maßnahmen zwar im Stil des Unternehmens entwickelt, sprich dem Corporate Branding als Teil der Corporate Identity, jedoch für die jeweiligen Kanäle entlang der Customer Journey optimiert (Terstiege, 2020, S. 62).

Definition

Die Kontaktpunkte entlang der Customer Journey, untenstehend näher erläutert, werden als Customer Touchpoints bezeichnet. Dazu zählt jede Interaktion der Kund:innen mit dem Unternehmen, der Marke oder einem Produkt, welche physisch als auch virtuell dargestellt werden kann. Customer Touchpoints nehmen für ein Unternehmen einen wesentlichen Stellenwert ein, da sie mit diesen mit Kund:innen interagieren und deren Meinung über das Unternehmen beeinflusst wird. Customer Touchpoints können dabei indirekt, direkt, passiv oder aktiv erfolgen (Bascur et al., 2019, S. 119). Ein Customer Touchpoint kann ein persönliches Gespräch, ein Telefonat oder auch eine digitale Anzeige sein, bei der Kund:innen mit dem Unternehmen in Berührung kommen. Dabei gibt es entlang der Customer Journey unterschiedliche Customer Touchpoints, die auch miteinander kombiniert werden können. Für Unternehmen liegt es in der Aufgabe, diese zu analysieren und zu optimieren (Jensen, 2016, S. 34).

Customer Journey

Die Customer Journey, also der Kundenweg, beschreibt den Prozess von der ersten Berührung der Kund:innen mit dem Unternehmen bis hin zum Kauf aus der Kundenperspektive. Die unterschiedlichen Stationen eines Kaufprozesses der Kund:innen werden in der Customer Journey abgebildet und sollen aus Unternehmenssicht das Erlebnis der Kund:innen so gestalten, dass das Kundenerlebnis optimiert wird und die Kundenloyalität somit angestrebt wird. Hierbei gestalten sich für Unternehmen unzählige Möglichkeiten an Customer Touchpoints. Umso wichtiger ist es für Unternehmen, diese Customer Touchpoints entlang der Customer Journey so gezielt einzusetzen, sodass Kund:innen das bestmögliche Erlebnisgefühl mit dem Unternehmen in Verbindung bringen und dadurch optimal abgeholt werden (Terstiege, 2020, S. 164). Grundlegend kann die Customer Journey in fünf Hauptbereiche unterteilt werden, die sich in einem Prozess darstellen lassen:

1. Bestehende Erfahrung
2. Vorkaufphase
3. Kaufphase
4. Nachkaufphase
5. Zukünftige Erfahrung (Lemon & Verhoef, 2016, S. 77).

Durch die Etablierung der Digitalisierung gibt es für Kund:innen mehr und mehr Customer Touchpoints innerhalb der Hauptbereiche, auf welche zugegriffen werden kann. Diese erfolgen aktiv durch gezielte Bespielung des Unternehmens sowie auch teilweise passiv durch beispielsweise Mundpropaganda. Teilweise passiv, da die Interaktion durch Kund:innen auch hier gegeben ist. Dabei ist es für Unternehmen essenziell, dass der Fokus nicht nur auf den Kaufentscheidungsprozess gelegt werden soll, sondern auch auf die Beziehung zwischen

Kund:innen und dem Unternehmen Wert gelegt wird, um loyale Kundenbindung aufzubauen (Terstiege, 2020, S. 164). Entlang der Customer Journey werden verschiedene Touchpoints identifiziert. Diese Customer Touchpoints unterteilen sich auf Basis der fünf Hauptbereiche weiter in vier wesentlichen Unterbereiche: unternehmenseigene Touchpoints wie Social Media, externe Touchpoints durch beispielsweise Partner:innen, kundeneigene Touchpoints und unabhängige Touchpoints wie Informationsquellen. Entlang der Customer Journey interagieren Kund:innen in den meisten Fällen nicht nur mit einem der Customer Touchpoint-Bereiche, sondern agieren mit mehreren aus diesen. Je nach Produkt oder Dienstleistung kann die Bedeutung der Customer Touchpoints entlang der Customer Journey variieren und Kund:innen im Entscheidungsprozess unterschiedlich stark beeinflussen. Unternehmen müssen diese Kategorien der jeweiligen Customer Touchpoints einordnen und die Wichtigkeit dieser entlang der Customer Journey definieren, um sie gezielt mit Marketingaktivitäten positiv beeinflussen zu können. Die Customer Journey beschreibt somit den Weg der Kund:innen vom ersten Customer Touchpoint bis zum Kauf eines Produktes oder der Inanspruchnahme einer Dienstleistung, beschäftigt sich also mit dem Erlebnis und der Erfahrung der Kund:innen während des gesamten Prozesses (Lemon & Verhoef, 2016, S. 76). Die Social Media Customer Journey hat sich in den letzten Jahren aufgrund der Schnelllebigkeit der digitalen Welt grundlegend verkürzt und ist für Unternehmen komplexer zu betrachten. Vom ersten Customer Touchpoint bis hin zur Inanspruchnahme der Dienstleistung oder zum Kauf des Produktes sind nur wenige Klicks, die den Kaufentscheidungsprozess der User:innen beeinflussen. Dahingehend bedeutet dies für Unternehmen, die Social Media Aktivitäten rund um das Unternehmen und um ein Produkt zu beobachten und proaktiv (dagegen) zu steuern, um die einzelnen Customer Touchpoints zu kontrollieren und zu monitoren (Bannour et al., 2022, S. 488).

Zusammenfassend lässt sich eine grafische Darstellung wie folgt ableiten:

Abbildung 4: Customer Journey inkl. Touchpoint-Segmentierung



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an (Lemon & Verhoef, 2016, S. 77)

Customer Lifecycle

Hat man entlang der Customer Journey nach Abschluss der Kaufphase in der Nachkaufphase eine Kundenbindung aufgebaut, so bedarf es diese in der Nachkaufphase zu

halten. Die Customer Journey und der Customer Lifecycle sind eng miteinander verbunden und betrachten die Erfahrung der Kund:innen entlang der Customer Journey. Unternehmen müssen, entlang der Customer Journey positive Erlebnisse für Kund:innen bereitstellen, um den Customer Lifecycle so effektiv wie möglich zu gestalten. Der Customer Lifecycle bezieht sich, ident wie die Customer Journey, auf die Phasen einer Interaktion zwischen dem Unternehmen und Kund:innen, steht aber im Gegensatz zur Customer Journey für die Beziehung der Kund:innen mit dem Unternehmen. Er besteht aus vier Hauptbereiche, auf die in einem Unternehmen Rücksicht genommen werden sollte, um Kund:innen zu loyale Kund:innen zu transformieren. Diese vier Unterteilungen gliedern sich wie folgt: Kundenselektion, Kundenakquirierung, Kundenbindung und Kundenerweiterung. Bei der Kundenselektion gilt es wie in Kapitel 2: *Grundlagen digitaler Marketingstrategien* Absatz *Zielgruppe* die eigene Zielgruppe zu kennen und diese zu definieren. Die Kundenakquirierung bezieht sich auf die Auswahl der geeigneten Instrumente wie in Kapitel 2: *Grundlagen digitaler Marketingstrategien* erläutert, sowie auf die Customer Touchpoints wie diesem Kapitel definiert. Der wichtigste Bereich des Customer Lifecycles ist die Kundenbindung, die für Unternehmen von hoher Bedeutung ist. Eine hohe Kundenbindungsrate setzt eine gute Beziehung zwischen dem Unternehmen und der Kund:in voraus. Der vierte Punkt, Kundenerweiterung, beschäftigt sich mit der Kundenentwicklung in einem Unternehmen (Chaffey & Chadwick, 2022, S. 241). In dem Moment, indem die Kundenerwartung und die Kundenbedürfnisse aufeinandertreffen und das Unternehmen diese erfolgreich erfüllen kann, ist der Übergang zu Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität gegeben (Durmaz & Efendioğlu, 2016, S. 38).

Customer Experience

Entlang der Customer Journey und dem Customer Lifecycle stellt Customer Experience einen bedeutenden Punkt dar. Die Customer Experience ist das Angebot des Unternehmens entlang der Customer Journey, welches für die Konsument:innen als Erlebnis dargestellt wird. Dabei werden die Customer Touchpoints mit Hilfe der Customer Experience so definiert und vom Unternehmen so eingesetzt, das Kund:innen mit jedem Customer Touchpoint ein Erlebnisgefühl erhalten um entlang der Customer Journey zu loyale Kund:innen zu werden. Im Bereich der Dienstleistung liegen die Stimuli, ebenso wie in anderen Bereichen, beim ersten Berührungspunkt der Kund:innen, gehen jedoch noch weiter in die Interaktion mit Mitarbeiter:innen beim Dienstleistungsanspruch und entlang der gesamten Dienstleistungsbegegnung (L. Becker & Jaakkola, 2020, S. 634). Customer Experience ist ein Konzept, welches Kund:innen und Unternehmen vereint und die physischen und emotionalen Erlebnisse der Kund:innen mit dem Unternehmen in Verbindung bringt. Dabei gilt zu beachten, dass Customer Experience subjektiv betrachtet werden muss, da die Kund:innen ihre persönliche Reaktion und Erfahrung bis zur Nachkaufphase mit einfließen lassen (Suharto & Yuliansyah, 2023, S. 404).

Becker und Jaakkola (2020) definieren nach der Untersuchung diverser Studien und Definitionen die Customer Experience als ein Phänomen der Kundenreaktion. Bei diesem Phänomen geht hervor, dass Kund:innen stark und schwach auf bestimmte Stimuli reagieren können, die sich wiederum auf das Kundenerlebnis beziehen. Folglich lässt sich ableiten, dass eine schwache Kundenreaktion durch ein herkömmliches Kundenerlebnis zurückzuführen ist. Unternehmen stehen vor der Herausforderung, das Kundenerlebnis also so zu gestalten, dass eine außergewöhnlich starke Kundenreaktion erfolgt, um die Customer Journey in einen

loyalen Customer Lifecycle umzuwandeln (L. Becker & Jaakkola, 2020, S. 637; Suharto & Yuliansyah, 2023, S. 405).

Kapitel 4: Social Media Marketing als Bestandteil digitaler Marketingstrategien

Im digitalen Marketing gibt es, wie in Kapitel 2: *Grundlagen digitaler Marketingstrategien* erläutert, unterschiedliche Möglichkeiten Kund:innen zu erreichen. Mit E-Mail-Marketing, einer eigenen Webseite und unzähligen Social Media Plattformen werden Unternehmen bereits eine Vielzahl an Optionen für die eigene digitale Marketingstrategie zur Verfügung gestellt (Terstiege, 2020, S. 187). Social Media Marketing ist ein integrierter Part des digitalen Marketings und benötigt eine eigenständige Strategie, das Know-how der digitalen Anwendung sowie einen nutzergenerierten Content, der auch user-generated Content genannt wird (Zachlod & Peter, 2021). Unternehmen müssen sich mit den Möglichkeiten des Social Media Marketing auseinandersetzen, um für sich den richtigen Kommunikationskanal auszuwählen. Die Aufgabe des Social Media Marketing ist die Interaktion zwischen User:Innen und dem Unternehmen zu fördern (Bruhn & Hadwich, 2013, S. 11) gleichzeitig senkt digitales Marketing die Kommunikationswerbekosten und ermöglicht neue Kooperationen (Durmaz & Efendioglu, 2016, S. 37). Um damit langfristigen Erfolg zu generieren, muss diese Entscheidung gut durchdacht und analysiert werden. Die Ziele des Einsatzes von Social Media Kanälen müssen mithilfe einer Situationsanalyse – wie zuvor erläutert – und der optimalen Social Media Strategie ausgerichtet werden (Ceyp & Scupin, 2013, S. 3; Mumi, 2022, S. 304). Mit Hilfe von Social Media Marketing können Unternehmen ihre Webseite, ihr Produkt oder ihre Dienstleistung über Social Media Kanäle streuen und mit der Community interagieren. Diese Masterarbeit spezialisiert sich auf die beiden Social Media Plattformen Instagram und Facebook. Instagram und Facebook unterscheiden sich durch eine unterschiedliche Nutzerbasis, was wiederum aufzeigt, dass auch hier unterschiedliche Social Media Strategien für die jeweiligen Kanäle definiert werden sollen. Auch wenn User:innen beide Plattformen nutzen, so verhalten sie sich auf diesen auf unterschiedliche Weise und

erwarten eine unterschiedliche Bespielung auf den Plattformen (Thomas & Verma, 2023, S. 22).

Definition

Der Bereich Social Media umfasst die Möglichkeiten für Kund:innen, sich mit anderen Kund:innen oder dem Unternehmen selbst auszutauschen, Informationen einzuholen und Erfahrungen zu teilen. Durch Social Media Kanäle können Kund:innen interagieren, reagieren und kommunizieren. Ebenso dient Social Media der Kommunikation durch User:innen untereinander, um von Erfahrungen mit Unternehmen zu berichten und sich dadurch gegenseitig zu beeinflussen (Bruhn & Hadwich, 2013, S. 11). Social Media ist somit ein Ort für professionellen, aber auch freundschaftlichen Austausch und hat das Kaufverhalten sowie den Kaufentscheidungsprozess in den letzten Jahren deutlich umfangreicher gestaltet und somit in den letzten Jahren beträchtlich verändert. In Anbetracht dessen geht es für Unternehmen darum, Kund:innen zu ermutigen, um mit dem Unternehmen zu interagieren. Ebenso müssen Unternehmen Wert darauf legen, userzentrierten Content herzustellen um die Userbindung aufzubauen (Ceyp & Scupin, 2013, S. 6; Chaffey & Chadwick, 2022, S. 271; Vinerean et al., 2013, S. 66–67). Dadurch, dass Kund:innen eine stärkere Position eingenommen haben, gilt es für Unternehmen ihre Social Media und Online Aktivitäten so auszuwählen und zu generieren, dass sie die Gewohnheiten und Geschmäcker der Kund:innen vereinen (Rautela, 2021, S. 188).

Social Media Plattformen Facebook und Instagram

Wie eingangs erwähnt bezieht sich diese Masterarbeit auf die beiden Social Media Plattformen Facebook und Instagram, um einen Rahmen der Durchführbarkeit zu schaffen.

Nachstehend werden diese beiden Social Media Plattformen und die Möglichkeiten für Unternehmen aufgezeigt.

Social Media User:innen sind überstimuliert mit der Anzahl an Informationen von Privatpersonen und Unternehmensaccounts. Da die Ressourcen der kognitiven Aufnahme jedes Individuums begrenzt sind, konsumieren User:innen somit nur den Content, der relevant erscheint und der die Aufmerksamkeit jener erlangt. Aufgrund dessen ist die Ausspielung des angepassten Content pro Social Media Plattform im Marketing für Unternehmen zu priorisieren, um die Zielgruppe dementsprechend anzusprechen (Chan et al., 2023, S. 273). Social Media ist mehr als nur eine Facebook oder Instagram Seite, da es sich ständig verändert und an die Kund:innen und deren Gewohnheiten anpasst. Ebenso gibt es im Bereich digitales Marketing und vor allem im Social Media nie das Gewissen für User:innen und Unternehmen, dass eine Plattform ewig Bestand hält, da die Veränderungen der letzten Jahre durchaus zeigen, dass Social Media Plattformen auch schnelllebig sein können (Rautela, 2021).

Facebook

Facebook ist mit über 5.4 Millionen Nutzer:innen in Österreich (Statista, 2023b) das größte Social Network (Bannour et al., 2022, S. 116). Es ist im Mindset der Community als eine werbliche Social Media Plattform verankert (Faßmann & Moss, 2016, S. 30).

Zielgruppe

Mit über 1.9 Milliarde Nutzer:innen weltweit ist Facebook das führende Social Media Netzwerk und erreicht somit 59 % der gesamten Social Media User:innen trotz steigender Konkurrenz mit Instagram, TikTok und Snapchat etc. 58 % der unter 35 Jahre alten

Bevölkerung weltweit nutzt Facebook und bevorzugt die mobile Ansicht während der Appnutzung (Mohsin, 2022b).

Paid Ads Facebook

Mit Hilfe von Facebook Ads gelingt es Unternehmen besser eine definierte Zielgruppe zu erreichen. Facebook stellt hierzu sechs Hauptziele für die Erstellung von Performance Ads zur Verfügung. Diese Hauptziele sind wie folgt definiert:

- Markenbekanntheit - Beispiel: Reichweite und Views
- Engagement - Beispiel: Interaktionsrate
- Traffic - Beispiel: Webseite-Traffic und Klicks
- Kundenservice - Beispiel: Öffnungsrate und Dialograte
- Leads - Beispiel: Conversions und Anmeldungen
- Sales - Beispiel: Kaufabschlüsse (Bannour et al., 2022, S. 119).

Übergeordnet, so auch bei Paid Ads, ist der richtige Content der entscheidende Faktor für eine kostengünstige Werbeanzeige. Durch die Definition der Buying Personas in Kapitel 2: *Grundlagen digitaler Marketingstrategien* und der Targeting-Möglichkeit auf Facebook, können Streuverluste bei der Ausspielung vermieden und die Werbeanzeigen optimal ausgespielt werden (Bannour et al., 2022, S. 146–148).

Contentformate

Auch die richtige Ausspielung des Contents ist essenziell für die Erreichung der Ziele. Auf Facebook gibt es einen umfangreichen Katalog an Postingformaten, die Unternehmen einsetzen können. Darunter fallen beispielsweise: Foto-Posts, Link-Posts, Video-Posts und Stories (Bannour et al., 2022, S. 130).

Instagram

Instagram ist eine Video- und Foto-Plattform, die nicht nur vom Veröffentlichen dieser lebt, sondern auch vom kommunikativen Austausch und der Interaktion der Community (Faßmann & Moss, 2016, S. 14). Seit der Einführung 2010 hat sich die App zu einer wichtigen Plattform für Unternehmen etabliert (Bannour et al., 2022, S. 219). Sie ist im Gegensatz zu Facebook mehr durch Emotionen getrieben und setzt stark auf Content-Marketing, auch mit Hilfe von Influencer Marketing. Durch diese Kategorisierung ist Instagram im Gegensatz zu anderen Social Media Plattformen als weniger werblich bei der Community angesehen (Faßmann & Moss, 2016, S. 27–28). Instagram wird sowohl als Medium zur Markenbindung, als auch zur Markenbekanntheit wahrgenommen (Thomas & Verma, 2023, S. 22). Im Bereich Social Commerce hat sich Instagram als dominante Social Media Plattform erkoren und ist nicht nur für B2C, sondern auch für B2B Unternehmen ein essenzieller Bestandteil der Marketingstrategie (Bannour et al., 2022, S. 219–220).

Zielgruppe

Mit über 2.9 Millionen Nutzer:innen in Österreich (Statista, 2023c) spricht Instagram vor allem die Zielgruppe im Alter von 18 bis 35 Jahren an (Bannour et al., 2022, S. 223). Mit täglich über einer Milliarde aktiven Nutzer:innen ist Instagram mehr als nur eine attraktive Plattform für Unternehmen zur Interaktion mit der Community zu einem Produkt oder zu einer Dienstleistung. Ebenso besteht für Unternehmen auf Instagram die Möglichkeit, neue Mitarbeiter:innen zu finden. Für User:innen auf Instagram ist die authentische und ansprechende Platzierung des Contents wichtig, da die aufdringliche Art des klassischen Produktverkauf eher abgeneigt wird. Im Vergleich zu Facebook ist die Engagement-Rate auf Instagram ebenso viermal höher und der Kaufentscheidungsprozess durch Instagram wird dadurch deutlich bei User:innen beeinflusst (Mohsin, 2022a).

Paid Ads Instagram

Mit 2015 hat Instagram die Bewerbung von Content auf der Plattform eingeführt. Dadurch ist es für Unternehmen möglich, die Zielgruppe noch spezifischer anzusprechen (Faßmann & Moss, 2016, S. 17). Auch bei Instagram gibt es unterschiedliche Werbeanzeigen-Formate, die von Unternehmen eingesetzt werden können. Diese werden von Instagram regelmäßig analysiert und erweitert. Hauptziele wie Bekanntheit, Engagement und Traffic zählen auch bei Instagram zur Auswahl, um die Zielgruppe anzusprechen (Bannour et al., 2022, S. 246).

Contentformate

Mit Instagram Bild-Posts, Reels und Stories bietet auch diese Plattform eine Menge Möglichkeiten für die Ausspielung des Contents für Unternehmen. Infolgedessen spielt auch das optimale Seitenverhältnis (4:5, 1:1 und 9:16) eine bedeutende Rolle, denn mit der richtigen Platzierung kann die maximale Contentfläche für ein Unternehmen genutzt werden. Wobei bei Reels und Stories auf Hochformat, also 9:16 gesetzt werden sollte, bleibt es bei Bild-Posts weiterhin bei dem Seitenverhältnis 4:5 (Bannour et al., 2022, S. 223–234).

Influencer Marketing

“Influencer marketing is an extension to the original concept of word-of-mouth marketing, focusing on a social context and performed in a more professional way” (Nurfadila, 2020, S. 16). Der Kaufentscheidungsprozess von Kund:innen wird stark von der Gesellschaft über soziale Medien und anderen Einflussfaktoren wie traditionelles Marketing oder Familie und Freunde beeinflusst. Hierbei spielen Influencer:innen ebenso eine entscheidende Rolle, da sie als eine starke Kraft auf dem Markt definiert werden (Nurfadila, 2020, S. 16). Influencer:innen haben nachweislich einen größeren Einfluss auf User:innen und deren

Kaufverhalten als das traditionelle Marketing. Dabei macht es keinen Unterschied, ob es sich um eine positive oder eine negative Bewertung eines Unternehmens handelt (De Veirman et al., o. J., S. 800–801). Entscheiden sich Unternehmen für Influencer Marketing, gilt es, einige strategische und operative Punkte zu beachten. Eine langfristige Influencer Kooperation setzt genauso eine Strategieentwicklung voraus, da Ziele, Marketingmaßnahmen und dgl. abgeklärt und definiert werden müssen. Auch der budgetäre Rahmen einer Influencer Kooperation darf dabei nicht außer Acht gelassen werden. Die Entscheidung muss ebenso den Faktor des Kontrollverlustes mitaufnehmen, da eine Kooperation mit Influencer:innen von beiden Seiten aktiv betrieben wird. Bei der Auswahl der Kooperationspartner:in sollte genügend Zeit eingeplant werden, um für das Unternehmen, in Anlehnung der eigenen Buying Personas, richtige Kooperationspartner:innen auszuwählen. Auch KPIs spielen hierbei eine wichtige Rolle, die bei der Auswahl berücksichtigt werden müssen, um das festgelegte Ziel zu erreichen (Jahnke, 2018, S. 218–219).

Storytelling und user-generated Content

Untersuchungen haben aufgezeigt, dass Geschichten, die reale Situationen von Personen beschreiben, besser in Erinnerungen bleiben als reine Produktwerbung. Beim Storytelling kommt es auf die Art der Erzählung und den Inhalt an. Mit Storytelling wird ein Problem der User:innen angesprochen, mit dem sich diese identifizieren können. Wie bei Social Media notwendig, muss die Geschichte mit Hilfe von Storytelling kurz und prägnant erzählt und einfach nachvollziehbar sein. Das Problem muss innerhalb des Contents durch das Unternehmen gelöst werden, um den User:innen das Gefühl zu vermitteln, ihr Problem lösen zu können. Dabei wird eine emotionale Bindung zu der Community aufgebaut und das Produkt oder die Dienstleistung durch interaktive Möglichkeiten noch mehr in das Mindset

der User:innen transportiert (Ward, 2015, S. 109–111). Storytelling und user-generated Content sind eng miteinander verbunden. Um Content herzustellen und die Community damit ansprechen zu können, bedarf es ein zielgruppenspezifisches Storytelling. Mit Hilfe dessen kann das Engagement der Community gesteigert und die Bekanntheit eines Unternehmens gesteigert werden (Davids & Brown, 2021, S. 1). Dadurch beeinflusst sich auch der user-generated Content, der beispielsweise in Form von Kundenrezensionen oder Blog-Beiträgen über ein Unternehmen, das Produkt oder die Dienstleistung erfolgt. Zielgruppenausgerichtete und aktive Bespielung beeinflusst den user-generated Content und die Interaktion mit einem Unternehmen dementsprechend, wenn die Bespielung ein Erlebnis für die Kund:innen darstellt. Dies bietet für Unternehmen eine Chance und auch eine Herausforderung zugleich, die es zu berücksichtigen gilt. Der wachsende, unkontrollierbare Einfluss des user-generated Content auf den Kaufentscheidungsprozess anderer User:innen wächst nach und nach. Dieser Content ist eine der einflussreichsten Quellen für User:innen in der Informationssammlung über ein Produkt oder einer Dienstleistung (Dennhardt, 2014, S. 3).

Hürden im Social Media

Social Media hat die Art und Weise, wie Personen miteinander kommunizieren, maßgeblich verändert. Die traditionellen Kommunikationsprozesse wurden durch virtuelle Möglichkeiten ergänzt und dadurch schnelllebiger, einfacher und effizienter gestaltet (Al-Quran, 2022, S. 146). Durch Social Media ist jedoch auch die rasche Verbreitung von falschen Informationen und Weitergabe von sensiblen Daten gestiegen. Nutzer:innen sind durch Social Media massiv beeinflusst, da auch Fehlinformationen und negative Mundpropaganda Einfluss auf die Kaufentscheidung haben. Unternehmen sind daher nicht nur bei der aktiven

Bespielung durch Social Media relevant, sondern auch bei der Beobachtung von Falschinformationen und durch Kontrolle, soweit es auf Social Media möglich ist, um verantwortungsbewusst mit den digitalen Möglichkeiten umzugehen (Dhiman, 2023). Singla und Agrawal (2022) fassen in ihrer Studie die Herausforderungen, die auf Unternehmen durch Social Media zukommen, kompakt zusammen, indem sie auf andere Studien verweisen. Als Anhaltspunkte gehen folgende drei signifikante Punkte für Unternehmen hervor:

- Verbreitung von Falschinformationen
- Datenschutz und rechtliche Faktoren
- Schnelllebiges Verhalten der User:innen (Singla & Agrawal, 2022).

Social Media bringt auch die Herausforderung der Kritik am eigenen Unternehmen mit sich. Da der Austausch zwischen User:innen schnell und einfach möglich ist, muss ein Unternehmen auf kritische Kommentare und Unterhaltungen vorbereitet sein. User:innen können Unternehmen zu unangenehmen Situationen herausfordern und eine Blamage für das Unternehmen aufgrund unzufriedener Kundenerlebnisse hervorbringen. Im Zusammenhang mit der Veröffentlichung von persönlichen Meinungen bezüglich eines Produkts oder einer Dienstleistung stellt sich die Frage nach einer geeigneten Reaktion auf etwaige Kommentare durch das Unternehmen. Wird die öffentliche Kommunikation ignoriert, bedarf es einer taktisch klugen Strategie. Ceyp und Scupin (2013) empfehlen die aktive Interaktion mit kritischen Rückmeldungen zum Unternehmen, um Missverständnisse auszuräumen und andere User:innen an der Klärung eines Problems teilhaben zu lassen. Dabei ist abzuwägen, welche Zielgruppe angesprochen wird und um welches Produkt oder um welche Dienstleistung es sich handelt (Ceyp & Scupin, 2013, S. 130–133). Mit Hilfe dieser Masterarbeit gilt es herauszufinden, inwiefern Unternehmen intern mit

Kernherausforderungen zu arbeiten haben und welche Kernherausforderungen für Unternehmen aus interner Sicht bestehen.

Zukunft des Social Media

Die Weiterentwicklung der digitalen Welt wird auch in Zukunft immer schneller vorantreten. Dabei heißt es für Unternehmen, die Social Media Trends und Neuigkeiten zu beobachten und gegebenenfalls einzusetzen. Augmented Reality ist in der Social Media Welt bereits ein weitverbreiteter Begriff, der sich mit Filtern auf Social Media Plattformen gut erklären lässt. Dabei wird die Realität mit digitalen Aktivitäten verbunden und das Kundenerlebnis weiterentwickelt. Aber auch Chatbots und Messenger-Dienste wie WhatsApp oder Facebook Messenger werden immer mehr als Kommunikationsinstrument mit den Kund:innen genutzt, die schnelle Reaktionen auf Anfragen geben und mögliche Probleme dadurch vermindern und lösen sollen. Auch der Begriff Ephemeral Content, der als kurzfristig verfügbarer Content definiert wird, etabliert sich stetig weiter. Damit werden Kund:innen insofern in die Enge getrieben, da die Möglichkeit, etwas zu verpassen, noch mehr gegeben ist. Auch Premium Content spielt hierbei eine große Rolle. Nach und nach etablieren Social Media Plattformen kostenpflichtigen Content, um den Umsatz auf diesen Plattformen für Creator und Unternehmen zu steigern. Die Entwicklungen im Bereich Social Media und Kommunikationsmöglichkeiten werden sich weiter entwickeln mit dem Ziel, das beste Usererlebnis zu schaffen und somit Umsatz zu generieren. Auch diese Entwicklungen stellen für Unternehmen möglicherweise Herausforderungen dar, da einerseits die Abgrenzung zur Positionierung auf neuen Plattformen gegeben ist, die Ausarbeitung in der Strategie andererseits individuell betrachtet und berücksichtigt werden muss (Bannour et al., 2022, S. 486–491).

Kapitel 5: Die Entwicklung einer Social Media Strategie

Social Media Marketing ist eine Möglichkeit, wie Unternehmen ihr Produkt oder ihre Dienstleistung an Kund:innen erfolgreich ausspielen können. Ebenso besteht durch Social Media eine Kommunikation mit Kund:innen und User:innen, um auf das Unternehmen aufmerksam zu machen und die Reichweite und Markenbekanntheit zu vergrößern. Die bewusste Auswahl von Social Media in der digitalen Marketingstrategie setzt eine strategische Planung voraus, um Ressourcen optimal einzusetzen und die Ziele zu erreichen (Mumi, 2022, S. 302; Thomas & Verma, 2023, S. 22–23).

Strategieentwicklung und Konzeption

Die alleinige Präsenz auf Social Media reicht nicht für die erfolgreiche Kundenwertgenerierung. Es erfordert eine Interaktion zwischen dem Unternehmen und den Kund:innen. Um diese zu erlangen, muss die Motivation zur Interaktion der User:innen für das Unternehmen bekannt sein, um sich auf die richtige Unternehmenskommunikation zu fokussieren (Li et al., 2021). Bereits definierte Buying Personas stellen dabei eine Richtlinie, um die Marketingaktivitäten optimal festzulegen. Eine Social Media Strategie setzt die Definition bewusster Schwerpunkte in einzelnen Social Media Maßnahmen, deren Ziele und die Rahmenbedingungen voraus (Bruhn & Hadwich, 2013, S. 18). Als Strategie definiert sich eine Richtlinie zu Erreichung der Ziele und dafür festgelegte Maßnahmen (Davids & Brown, 2021, S. 4).

Social Media Strategie-Framework

Entscheidet sich ein Unternehmen, Social Media in die digitale Marketingstrategie aufzunehmen, gibt es demnach entscheidende Faktoren, die berücksichtigt werden müssen. Wie bereits in Kapitel 2: *Grundlagen digitaler Marketingstrategien* erläutert, gibt es

Methoden und Modelle, die hierbei unterstützen können und zur Entscheidungsfindung herangezogen werden. Bei der Ausarbeitung einer Social Media Strategie müssen die folgenden Themenbereiche analysiert und betrachtet werden. Diese Themenbereiche lassen sich mit den Strategieansätzen verbinden:

1. Wer ist meine Zielgruppe und wie spreche ich diese am besten an?
2. Wo ist meine Zielgruppe vertreten?
3. Was möchte ich erreichen?
4. Womit und wodurch kann ich mein Ziel erreichen?
5. Wie kann ich mich vom Wettbewerb abheben?
6. Welche Ressourcen stehen mir zur Verfügung (Ceyn & Scupin, 2013, S. 122; Chaffey & Chadwick, 2022, S. 171–172; Vinerean et al., 2013, S. 62)?

Zachlod und Peter (2021) zeigen in ihrer Studie die Rahmenbedingungen zur Erarbeitung einer Social Media Strategie auf und fassen die oben genannten Themenbereiche zusammen. Dazu haben sie 18 weitere Studien analysiert. In diesem Zusammenhang werden folgende Rahmenbedingungen nach Effing und Spil (2016) betrachtet und durch einen weiteren Punkt von Zachlod und Peter (2021) ergänzt:

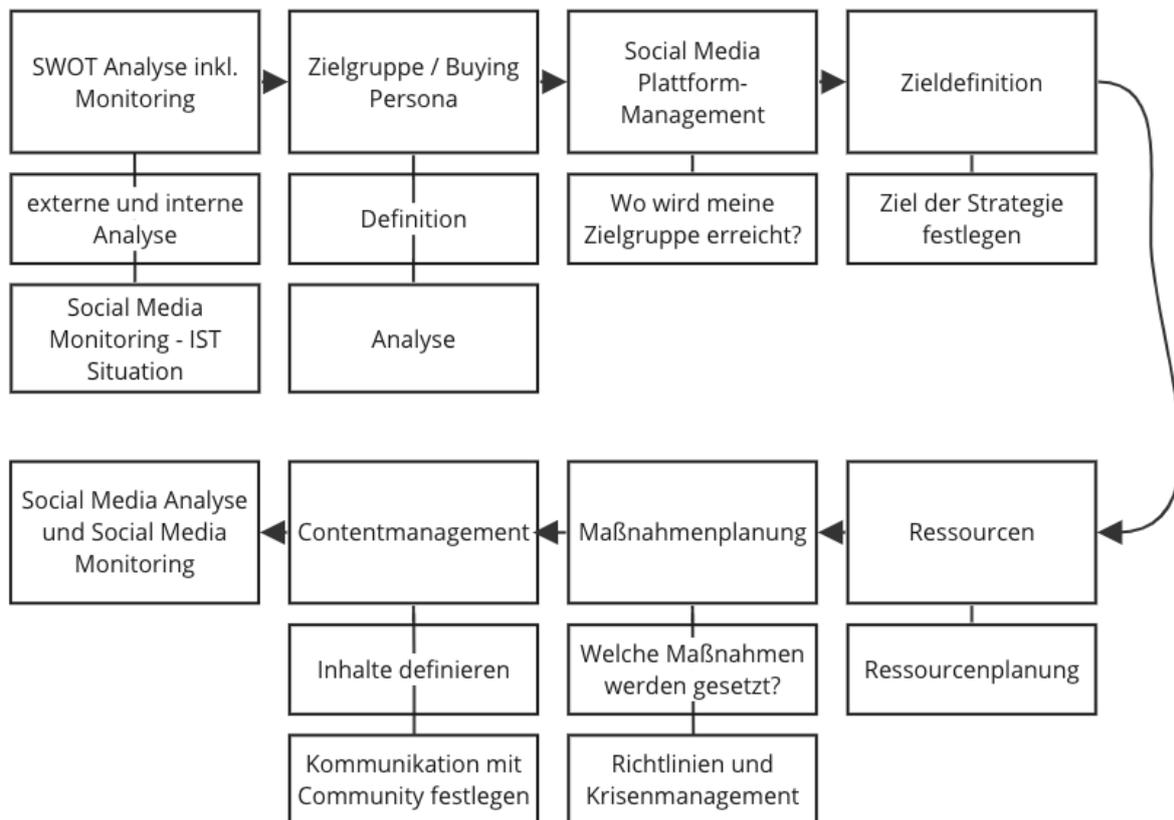
1. Zielgruppe
2. Social Media Plattform-Management
3. Ziel der Strategie
4. Ressourcen
5. Richtlinien
6. Contentmanagement
7. Social Media Monitoring (Effing & Spil, 2016; Zachlod & Peter, 2021, S. 147).

Wie in dieser Arbeit bereits mehrmals erwähnt, wurde mit dem Social Media Zeitalter eine neue Kommunikation zwischen Unternehmen und Kund:innen eingeführt, in der nicht nur Unternehmen mit Kund:innen kommunizieren, sondern Kund:innen untereinander Erfahrungswerte und Meinungen über ein Unternehmen austauschen. Man unterscheidet hierbei also zwischen der unternehmensgesteuerten und der nutzergesteuerten Social Media Kommunikation. Beide haben laut einer Studie von Bruhn (2011) einen wesentlichen Einfluss auf die Bekanntheit des Unternehmens (Bruhn et al., 2011, S. 45). Decker (2019), auf den auch Zachlod und Peter verweisen (2021), analysiert in seiner Untersuchung die wichtigsten Social Media Strategie-Ansätze und greift dabei den zehn Stufen-Prozess nach Hilker auf. Dieser definierte diesen Prozess, um eine Orientierung für Unternehmen zu geben, wobei nicht alle Stufen zwingend abgedeckt werden müssen. Dieser Prozess ist eine Auswahl unterschiedlicher Ansätze, der aufbauend auf die beschriebenen Kapitel und vor allem der beiden vorangegangenen Themenbereiche und Rahmenbedingungen betrachtet werden kann. Der zehn Stufen-Prozess ergibt sich wie folgt:

1. Monitoring & SWOT-Analyse durchführen
2. Zieldefinition
3. Zielgruppe analysieren
4. Themendefinition/Botschaften festlegen
5. Social Media Plattform-Management definieren
6. Maßnahmenentscheidung
7. Ressourcenplanung
8. Krisenmanagement und Richtlinien
9. Content-Management
10. Social Media Monitoring (Bruhn & Hadwich, 2013, S. 22; Decker, 2019, S. 77).

Zusammenfassend der benannten Studien und der vorangegangenen Literaturrecherche kann sich folgender Framework ableiten lassen, der für Unternehmen bei der Entwicklung einer Social Media Strategie einen Rahmen schafft, um mit Hilfe einer Social Media Strategie, Social Media erfolgreich einzusetzen:

Abbildung 5: Social Media Strategie Framework



Quelle: Eigene Darstellung

In der Strategieentscheidung ist vorab zu definieren, ob ein Unternehmen aktiv oder passiv auf Social Media mit den User:innen kommunizieren möchte und ob dafür alle Ressourcen im Unternehmen vorhanden sind oder auf externe Hilfe zurückgegriffen werden muss (Bruhn & Hadwich, 2013, S. 18). Li (2020) hat in einem Artikel des *Journal of the Academy of Marketing Science* vier mögliche Ansätze für eine Social Media Strategie entwickelt, in der die Ziele, die Hauptaktivitäten, die Ressourcen und das Ergebnis der

Strategie, wie in dem Framework definiert, aufgegriffen werden. Die vier Social Media Strategien nach Li (2020) werden nachstehend erläutert. Es werden jeweils die Sichtweisen des Unternehmens und der Kund:innen beschrieben (Li et al., 2021, S. 62).

Social commerce strategy

Bei der Social commerce strategy ist das Ziel des Unternehmens seine Produkte oder die Dienstleistung zu vermarkten und im nächsten Schritt zu verkaufen. Kund:innen werden hierbei durch Rabatte, Incentives und dgl. motiviert, das Unternehmen und dessen Produkte bzw. dessen Dienstleistung zu beobachten und möglicherweise einen Kauf abzuschließen. Ressourcen dienen hierbei als Verfügbarkeit der Produkte bzw. der Dienstleistung und bei Kund:innen auf monetärer Ebene. Bei dieser Strategie wird nicht auf eine aktive Interaktion zwischen den Kund:innen und dem Unternehmen abgezielt, da eine einseitige Kommunikation durch das Unternehmen erfolgt. Diese Strategie zielt darauf ab, eine kurzfristige Kundenkommunikation zu erreichen und fördert demnach keine aktive Kundenbeziehung (Li et al., 2021, S. 58).

Social content strategy

Die Interaktion und das Engagement bei der Social content strategy ist im Vergleich der Social commerce strategy etwas höher. Sie zielt darauf ab, ansprechende und wertvolle Inhalte für User:innen zu generieren. Sie verfolgt eine kundenzentrierte Ausrichtung und setzt die Markenbekanntheit vor dem Verkauf des Produktes. Mit Hilfe der Interaktion zwischen Unternehmen und Kund:innen wird durch gezielten Inhalt das Engagement erhöht, indem sich Kund:innen mit dem Inhalt auseinandersetzen. Bei dieser Strategie liefern nicht nur Unternehmen den Inhalt (unternehmensgeneriert), sondern rufen User:innen selbst zur Erstellung des Contents (nutzergeneriert) auf. Damit generieren Unternehmen im besten Fall

positives Word of Mouth und erreichen einen nachhaltigen Unternehmensstatus. Welche Inhalte erstellt und für User:innen relevant sind, setzt eine Definition der Zielgruppe, wie in Kapitel 2: *Grundlagen digitaler Marketingstrategien* erläutert, voraus (Bannour et al., 2022, S. 100–101; Li et al., 2021, S. 58–59).

Social monitoring strategy

Bei der Social monitoring strategy ist das Unternehmen Beobachter:in und Zuhörer:in zugleich. Kund:innen kommunizieren ihre Erfahrungen mit dem Unternehmen auf Social Media. Das Unternehmen zielt darauf ab, auf diese Erfahrungen zu reagieren, indem negative und positive Rezensionen aufgenommen und analysiert werden. Ebenso findet die Interaktion mit Kund:innen statt, um Kund:innen ein Gefühl der Zufriedenheit durch gehört werden zu geben. Im Gegensatz der aktiven Bespielung in der Social content strategy wird bei dieser Strategie auf der Beobachtung und Analyse Wert gelegt. Initiativträger:innen dieser Strategie sind die Kund:innen, die die Reaktion des Unternehmens erwarten und im besten Fall erhalten (Li et al., 2021, S. 58–59).

Social customer relationship management strategy

Die Social CRM (customer relationship management strategy) ist die am höchsten strategisch ausgerichtete Strategie. Es wird darauf abgezielt, Kund:innen in eine Interaktion und Konversation einzubinden, um eine vertrauensbasierte und transparente Ebene zu erlangen. Kund:innen nehmen hier, ebenso wie das Unternehmen, eine aktive und wertvolle Rolle ein. Mit Hilfe von customer relationship management kann das Unternehmen eine detaillierte Segmentierung der Kund:innen vornehmen und dadurch Marketingaktivitäten noch spezifischer anpassen. Durch gezieltes CRM werden Daten von Kund:innen gesammelt, mit Hilfe dieser auf Social Media interagiert und Datensammlungen kombiniert, um für das

Unternehmen den größten Marketingerfolg zu generieren. Marketingerfolg kann hier eine Innovation auf Basis der User:innen-Daten oder auch Kundenbeziehung definieren (Li et al., 2021, S. 60).

In dieser Masterthesis wird im Fokus auf Facebook und Instagram als Kommunikationskanäle gesetzt und im Folgenden näher erläutert. Laut einer von Statista Austria (2023) durchgeführten Umfrage im Jahr 2022 nutzen 73 % der Österreicher:innen im Alter von 18 bis 64 Jahre Facebook und 61 % davon nutzen Instagram (Statista Austria: Beliebteste soziale Netzwerke in Ö 2022, o. J.). Um die Strategieentscheidung zu unterstützen und zu analysieren, wird im nächsten Absatz auf das Social Media Monitoring und auf die Social Media Analyse eingegangen.

Social Media Monitoring

Mit dem Begriff Social Media Monitoring wird die Erfassung, Überwachung und Auswertung von user-generated Content und der Interaktion beschrieben (Decker, 2019, S. 93). Mit Hilfe von Social Media Monitoring können strategische Analysen noch detaillierter betrachtet und die Daten daraus für die strategische Entwicklung herangezogen werden. Wie in Kapitel 1: *Entrepreneurship* definiert, ist die Analyse der Umwelt und der anderen Marktteilnehmer:innen genauso essenziell wie die User:innen zu analysieren und zu beobachten, um dies zugunsten des Unternehmens auszunutzen. Social Media Monitoring ermöglicht einen Einblick in das Verhalten der User:innen und lässt Analysen in Betracht auf Kennzahlen und Key Performance Indikatoren durchführen. Als wichtiger Teil der Entwicklung der Social Media Strategie ist Social Media Monitoring eine weitere Möglichkeit, Social Media erfolgreich für das Unternehmen zu etablieren (Bannour et al., 2022, S. 447). Social Media Monitoring wird ebenso herangezogen, um Entscheidungsprozesse zu unterstützen,

Kundenbedürfnisse besser zu verstehen, Forschung & Entwicklung im Unternehmen voranzutreiben und Marktforschung zu betreiben (Rautela, 2021, S. 191). Laut einer Untersuchung von Zachlod und Peter (2021) wird bei nur drei von 18 analysierten Frameworks zur Erarbeitung einer Social Media Strategie das Social Media Monitoring angeführt. Sie zeigen auf, dass Social Media Analyse und Monitoring eine erweiterte Möglichkeit für ein Unternehmen darstellt, Social Media Marketing gezielt einzusetzen und erfolgreich damit zu agieren (Zachlod & Peter, 2021, S. 146).

Auch im Social Media Monitoring gibt es einen Ansatz der Durchführung, der wie folgt von Decker (2019) abgebildet wird:

1. Analyse-Design: Welche Daten sind für das Unternehmen wichtig?
2. Daten-Erhebung: Welche Daten kann ich sammeln und welche Daten stehen mir bereits zur Verfügung?
3. Daten-Aufbereitung: Daten werden für die weitere Analyse vorbereitet
4. Analyse: Nach vordefinierten Prioritäten und eventuellen Neuerkenntnissen, die noch nicht berücksichtigt wurden
5. Reporting: Maßnahmenableitung durch Reporting (Decker, 2019, S. 109–120).

Um Social Media Monitoring zu verfeinern, wird nachstehend die Social Media Analyse näher erläutert.

Social Media Analyse

Mithilfe verschiedener Metriken ist es möglich, die Erfolgsmessung von einem Social Media Auftritt durchzuführen. Dabei werden unterschiedliche Metriken herangezogen, wie beispielsweise Reichweite, Interaktion, Engagement-Rate, Likes und auch die Anzahl der

Abonnet:innen. Oftmals werden diese Indikatoren plattformübergreifend abgebildet, wobei jede Plattform individuell betrachtet werden muss, da jede Social Media Plattform eine eigene Zielgruppe und auch differenzierte Content-Möglichkeiten bietet. Auch hier gibt es am Markt bereits verschiedene Toolanbieter, die mit Hilfe eines Dashboards die Reporting-Möglichkeit plattformübergreifend darstellt und somit eine einfachere Übersicht für Anwender:innen gibt (Böck et al., 2017, S. 7). Die Metriken werden häufig als Key Performance Indikatoren (KPI) bezeichnet und müssen bei der Ausarbeitung einer digitalen Marketingstrategie, insbesondere bei Social Media Aktivitäten, definiert und analysiert werden. Das Kennzahlensystem rund um das Reporting einer Marketingstrategie nimmt deshalb einen essenziellen Teil ein, da dadurch Maßnahmen abgeleitet und die Social Media Strategie optimiert und kontinuierlich angepasst werden kann. Bei den Key Performance Indikatoren gibt es nicht eine goldene Zahl, die herangezogen wird, sondern diese müssen auf das jeweilige Ziel der Kampagne abgestimmt werden. Ein kontinuierliches Social Media Monitoring unterstützt bei der Erreichung der Ziele, da somit neue Trends aufgegriffen werden können (Böck et al., 2017, S. 19–20).

Um eine Social Media Analyse durchführen zu können, werden, wie im Anschluss des Kapitels aufgezeigt, vorab Key Performance Indikatoren definiert und dadurch eine digitale Erfolgsmessung ermöglicht. Weicht durch die Analyse der Key Performance Indikatoren die Strategie vom Ziel ab, so ist eine prompte und aktive Anpassung der Maßnahmen direkt möglich (Terstiege, 2020, S. 152). Key Performance Indikatoren müssen von Kennzahlen unterschieden werden. Mit Hilfe von Kennzahlen, also Werte, die man aus Social Media Plattformen auswerten kann, können Key Performance Indikatoren berechnet werden. Kennzahlen sind beispielsweise: Reichweite, Engagement, Erwähnungen, Conversions, Klicks uvm. Zur Kennzahl Engagement zählen beispielsweise Video-Views sowie auch Nachrichten

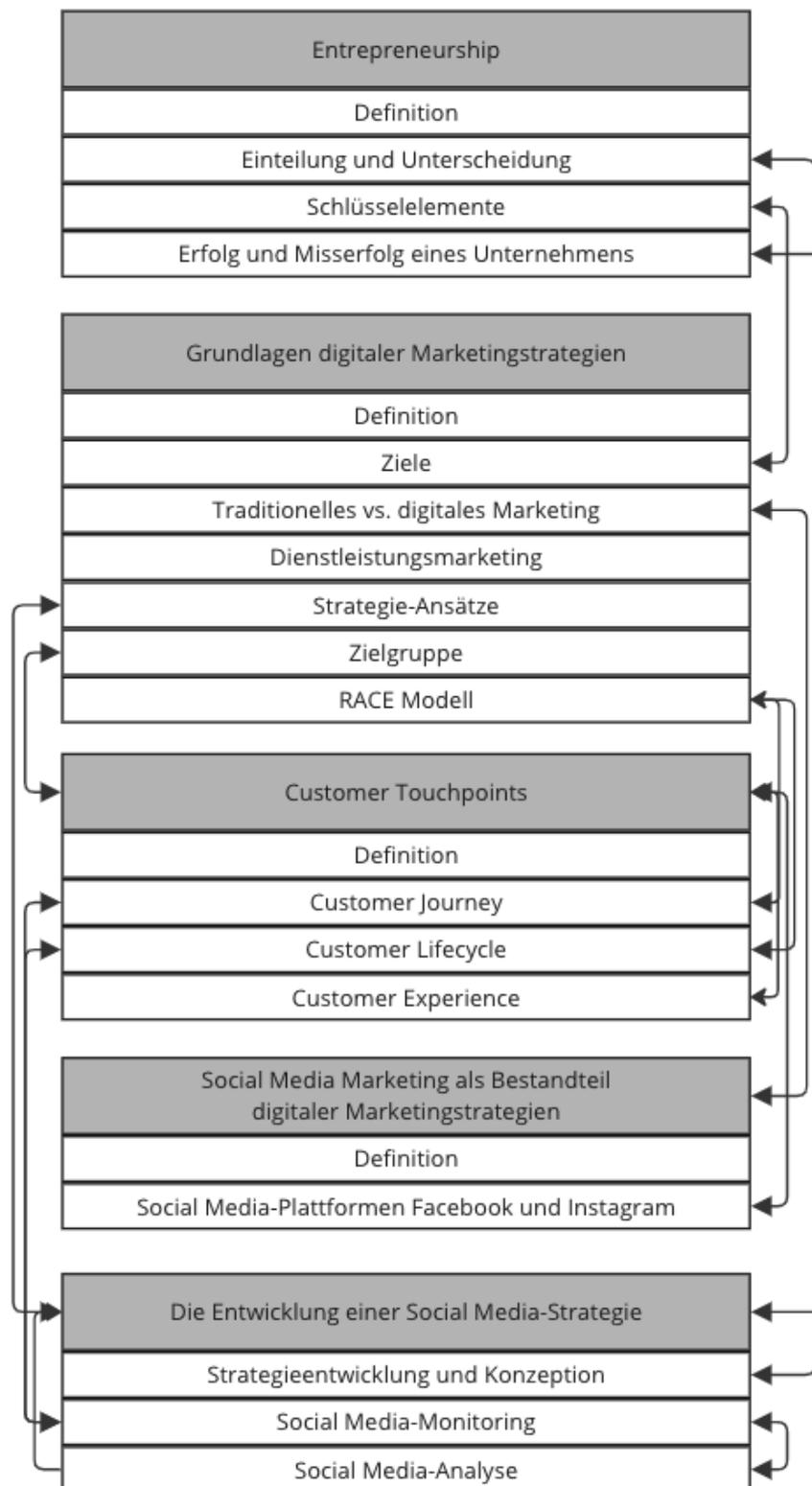
und Kommentare. Key Performance Indikatoren sind daraus abgeleitet beispielsweise die Engagement Rate, die angibt, wie viele der erreichten Personen mit dem Content interagieren. Je nach Ziel der Marketingaktivität müssen die darauf passenden Kennzahlen und Key Performance Indikatoren berechnet und analysiert werden (Bannour et al., 2022, S. 96–98). Die folgenden Kennzahlen und Key Performance Indikatoren stellen einen groben Überblick dar:

- Impressionen: Bei den Impressionen wird die Gesamtzahl der Nutzer:innen gezählt, die den Beitrag gesehen haben.
- Reichweite: Die Reichweite beschreibt die Anzahl der Account-Profile, die einen Beitrag gesehen haben. Im Gegensatz zu den Impressionen wird hierbei ein Account nur einmal gezählt.
- Conversion Rate: Wird durch einen Social Media Post ein Kauf oder ein Download beispielsweise erzielt, so kann auch dieser mit Hilfe der Conversion Rate gemessen werden.
- Engagement Rate: Die Engagement Rate drückt die Interaktion der Nutzer:in mit einem Post eines Unternehmens aus. Dazu zählt ein Kommentar, ein Like oder ein geteilter Beitrag (Bannour et al., 2022, S. 466–468).

Kapitel 6: Zusammenhang literarische Erkenntnisse

Kapitel 1: *Entrepreneurship* bis Kapitel 4: *Social Media Marketing als Bestandteil digitaler Marketingstrategien* umfassen die literarischen Erkenntnisse dieser Masterarbeit, welche ab dem folgenden Kapitel mit Hilfe der empirischen Untersuchung fortgeführt werden. Um einen besseren Überblick über die erfahrenen Inhalte zu erreichen, wird folgend eine Übersichtsdarstellung definiert, die die ausgearbeiteten Kapitel nochmals grafisch darstellt.

Abbildung 6: Zusammenhang literarische Erkenntnisse



Quelle: Eigene Darstellung

Kapitel 7: Forschungsfrage

Die Forschungsfrage dieser Masterarbeit bezieht sich auf die Kernherausforderungen für Dienstleistungsunternehmen in Bezug auf die Digitalisierung im Onlineauftritt. Mit über 69 % der Bruttowertschöpfung in Österreich stellte der Dienstleistungssektor im Jahr 2022 den größten Wirtschaftssektor dar (Statista, 2023a). Bei der Forschungsfrage wird der Fokus auf die beiden Social Media Kanäle Facebook und Instagram gelegt. Daraus leitet sich folgende Forschungsfrage ab: *Welchen Kernherausforderungen müssen sich junge Unternehmen im Dienstleistungsbereich bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie im B2C mit Fokus auf Facebook und Instagram in Österreich stellen?*

Kapitel 8: Studiendesign

Ein Untersuchungsdesign, auch Studiendesign genannt, bildet die Grundlage und die Vorgehensweise der Forschung in einer wissenschaftlichen Arbeit auf methodischer Basis (Steffen & Doppler, 2019, S. 9).

Erhebungsinstrument empirische Untersuchung

Mit Hilfe der Masterarbeit werden nicht nur theoretische Kenntnisse zum Bereich Social Media, Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie sowie Zielgruppenanalyse und dazugehörige Faktoren betrachtet, sondern auch empirische Forschung betrieben. Diese findet durch drei Case Studies von Unternehmen in Österreich im Dienstleistungsbereich statt. Mit Hilfe der Case Studies sollen die Kernherausforderungen in Anbetracht deren derzeitigen Situation und Erfahrungen geschildert und mit Hilfe der theoretischen Ausarbeitung analysiert werden.

Eine Case Study setzt sich aus Datenerhebungen und der Beobachtung auseinander. Datenerhebungsmethoden können dabei beispielsweise Recherche und Archivmaterial darstellen, diese sind dann zwischen qualitativer (beispielsweise Worte) und quantitativer (beispielsweise Zahlen) zu unterscheiden oder auch zu kombinieren. Der Zweck einer Case Study – auch als Fallstudie bezeichnet – dient der Überprüfung von Theorien, der Beschreibung oder der Theoriebildung (Eisenhardt, 1989, S. 534–536).

Bei der empirischen Untersuchung der Masterarbeit werden von drei Unternehmen im Bereich Dienstleistung (Architektur, Coaching und Personal Trainer) folgende drei Themenschwerpunkte in den Fokus gerückt und analysiert:

- **Digitalisierung Onlineauftritt:** Was hat das ausgewählte Unternehmen im Bereich Digitalisierung in Bezug auf deren Onlineauftritt unternommen? Inwiefern nehmen die Schlüsselemente des Unternehmens eine Rolle ein?
- **Social Media:** Wie sieht der Social Media Auftritt des Unternehmens aus? Nutzt das Unternehmen Social Media?
- **Interview:** Basierend auf den beiden oben genannten Punkten *Digitalisierung Onlineauftritt* und *Social Media* wird eine verantwortliche Person des Unternehmens zu den Erkenntnissen mittels Leitfadens im Anhang befragt. Wieso nutzt das Unternehmen Social Media? Wieso nicht? Etc.

Interviews sind höchst angesehene Instrumente in der wissenschaftlichen Forschung. Qualitative Interviews können unterschiedlich charakterisiert werden. Eine Möglichkeit ist die Charakterisierung durch die Interviewsteuerung, bei der auf die Strukturierung und auf die Standardisierung Acht genommen wird. Hierbei kann wiederum zwischen den folgenden, unterschiedlichen Interviewformen differenziert werden: stark strukturiert, halb strukturiert und unstrukturiert. In Hinblick darauf wird die Lenkung des Interviews bei stark strukturierten Interviews vom den Interviewer:innen selbst durchgeführt, wobei bei einem unstrukturierten Interview die Steuerung entfällt, indem Teilnehmer:innen zum freien Erzählen aufgefordert werden (Steffen & Doppler, 2019, S. 29). Um die vorab durchgeführte Case Study zu vertiefen, werden die Erkenntnisse dieser mit Hilfe von halb strukturieren Interviews bezugnehmend dieser untermauert. Dabei finden diese mit den auch bereits in der Case Study ausgewählten Unternehmen statt, die bereits eine digitale Marketingstrategie in ihr Unternehmen eingeführt haben sowie mit Unternehmen, die sich in der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie befinden. Der Interviewleitfaden setzt sich dabei aus den Erkenntnissen

der Case Study zum Bereich Digitalisierung und den Social Media Aktivitäten des Unternehmens zusammen.

Eine qualitative Untersuchung setzt nicht voraus, dass eine bestimmte Anzahl an Personen – Beispiel Interview – für ein aussagekräftiges Ergebnis notwendig ist. Die wissenschaftliche Arbeit lässt sich somit mit weniger als fünf Interviewpartner ebenso erklären, als mit mehreren Personen, sofern die Sättigung der Untersuchung eintritt (Meyen et al., 2019, S. 49). Bei allen drei Themenbereichen der empirischen Untersuchung wird der Fokus auf die Kernherausforderungen bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie gelegt.

Analysemethode

Um gesammelte Daten aus der qualitativen Forschung zusammenzutragen, in Kategorien einzuteilen und demnach Themen zuzuordnen, wird die Kodierung eingesetzt. Durch die Kodierung wird ein geordneter Rahmen geschaffen, um die Daten in eine Konstruktion zu bringen und mit Hilfe dieser weiterarbeiten zu können (M. Williams, 2019, S. 45). Ein Code ist ein Wort oder ein Satz, der ein evokatives Merkmal der gesammelten Daten zusammenfasst. Dieser Code ist ein von der Verfasserin generiertes Konstrukt, welches Daten übersetzt und somit eine Gemeinsamkeit in der Datenanalyse abbilden lässt (Saldaña, 2016, S. 4).

Bei der Kodierung gilt es zwischen dem induktiven und dem deduktiven Ansatz zu unterscheiden. Beim induktiven Kodieren liegt der Fokus der Untersuchung auf die Entwicklung von Theorien der gesammelten Daten. Beim deduktiven Ansatz werden bereits definierte Theorien überprüft. Mit Hilfe des Kodierungsprozesses wird ein Verfahren in der Kodierung festgelegt, welches streng rigoros und konsistent angewendet werden muss. Somit

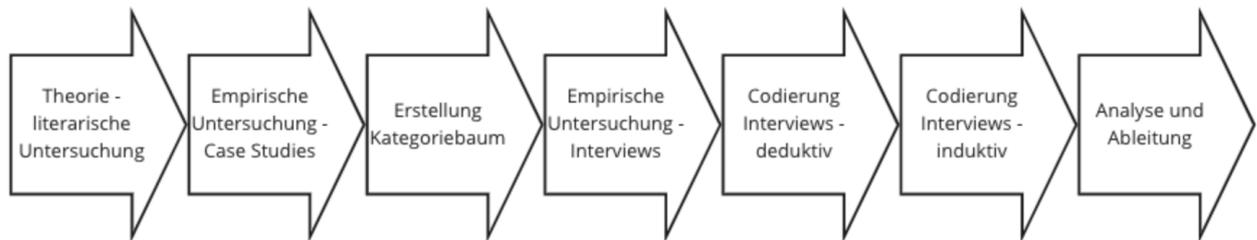
entsprechen sie den Validität- und Reliabilitätsstandards der qualitativen Forschung (M. Williams, 2019, S. 48). Um die Kodierung durchzuführen, bedarf es in der deduktiven Methode eine Kategorienbildung. Diese ist von der Forschungsfrage sowie von den bisherigen Erkenntnissen durch die Literatur abhängig. Der Bezug von der Theorie zur Empirie stellt die Kategorienbildung dar. Zuerst werden Kategorien im deduktiven Ansatz definiert, um diese in der Analyse durch weitere Codes zu ergänzen (Kuckartz, 2018, S. 63–64). Diese Form der Kategorienbildung ist somit der deduktiv-induktiver Ansatz (Kuckartz, 2018, S. 95). In dieser Masterarbeit wird zuerst mit der deduktiven Kodierung durch bereits definierte Kategorien ausgewertet, da der theoretische Teil bereits Themenbereiche gliedert, welche während der Kodierung durch die induktive Kodierung ergänzt und angepasst werden.

Um Daten unterstützt zu analysieren, wurde unterschiedliche Computersoftware entwickelt, um das wissenschaftliche Arbeiten zu erleichtern und einfacher zu gestalten. Eines dieser Tools stellt MAXQDA dar, welches für die Analyse der empirischen Untersuchung dieser Masterarbeit herangezogen wird (Rädiker & Kuckartz, 2019, S. 1).

MAXQDA unterstützt die Analyse mit den oben genannten Codes. Diese Codes können auf unterschiedliche Weise festgelegt werden und unterstützen bei der Ableitung von Ergebnissen durch die davor durchgeführte Untersuchung (Rädiker & Kuckartz, 2019, S. 69). Die Aussagekraft eines Codes hängt von der Situation ab, die analysiert wird. Ein Code wird angewendet, um einen bestimmten Absatz zu markieren und ihn zu klassifizieren und dadurch der empirischen Studie Ordnung zu geben (MAXQDA, 2023). Mit Hilfe eines in MAXQDA erstellten Codebaumes wird nach der Kodierung eine hierarchische Struktur der eingesetzten Codes geschildert und dient als Übersicht der eingesetzten Codes in der Untersuchung (*MAXQDA-Oberfläche*, 2023).

Folgende Abbildung stellt die durchgeführte empirische Forschung grafisch dar.

Abbildung 7: Empirische Untersuchung - Grafische Darstellung



Quelle: Eigene Darstellung

Kapitel 9: Empirie

Um die theoretischen Ergebnisse von Kapitel 1 bis 6 in dieser Arbeit durch empirische Forschung zu untermauern und Erkenntnisse daraus zu erzielen, folgt in diesem Kapitel die empirische Untersuchung zum Thema der Masterarbeit wie in Kapitel 8: *Studiendesign* beschrieben. Da mit Hilfe von drei Case Studies drei Unternehmen betrachtet und analysiert werden, wird jeweils ein Unternehmen (Unternehmen A, Unternehmen B und Unternehmen C) mit den bereits definierten Schwerpunkten analysiert. Alle drei Unternehmen bieten Dienstleistungen in Österreich an, wobei sich ein Unternehmen im Bauwesen, ein Unternehmen im Coaching und ein Unternehmen im Bereich Fitness bewegt. Anhand der zuvor durchgeführten Case Studies wie folgt, werden anschließend die Interviewergebnisse darauf aufbauend betrachtet. Im Anschluss werden die Case Studies und die Ergebnisse der Interviews zusammengefasst und die Kernherausforderungen aus der empirischen Untersuchung abgeleitet. Diese Kernherausforderungen werden in der Conclusio dieser Masterarbeit im Zusammenhang mit dem literarischen Teil dieser Arbeit betrachtet, um die Forschungsfrage zu beantworten.

Case Study: Unternehmen A

Unternehmen A ist ein Dienstgeber im Bereich der Architektur, Beratung und Bauaufsicht und hat seine Niederlassung in der Steiermark, Österreich. Das Unternehmen ist ein Einzelunternehmen und besteht somit aus dem Gründer des Unternehmens A, welcher die gesamte Dienstleistung selbst für Kund:innen anbietet (█ 2023a). Das Unternehmen wurde 2018 gegründet (Firmen ABC, 2023a) und die Webseite ist mit Datum 2019 angegeben (F█ 2023a). Erste Social Media Aktivitäten sind auf März 2019

zurückzuführen und bilden eine allgemeine Unternehmenspräsentation ab ([REDACTED] 2023b).

Onlineauftritt Unternehmen A

Das Unternehmen A betreibt eine Webseite mit einer übersichtlichen und einfachen Struktur. Es werden bereits durchgeführte Projekte aufgezeigt, die Leistungen beschrieben und der Gründer und Baumeister selbst gibt eine Übersicht über seine Fähigkeiten. Ebenso gibt der Unternehmer A Einblicke in seinen bisherigen Karriereweg und Informationen über seine Person. Es werden Presseberichte aus dem Jahr 2018 zur Verfügung gestellt, welche seine Karriere als Fußballer und Baumeister zugleich darstellen und seine Bekanntheit in der Region unterstreichen. Die aktuellen Beiträge auf der Webseite beziehen sich auf Projekte aus dem Jahr 2019. Die Webseitenbeschreibung weist darauf hin, dass seit dem Jahr 2019 keine neuen Beiträge und keine neue Dienstleistungen angeführt werden ([REDACTED] 2023a).

Social Media Unternehmen A

Auf Facebook ist kein Profil des Unternehmens zu finden und keine Marketingmaßnahme zu screenen. Demnach lässt sich schließen, dass sich Unternehmen A gegen einen Social Media Auftritt auf Facebook entschieden hat. Im Gegensatz dazu ist Unternehmen A auf der Social Media Plattform Instagram mit 671 Follower:innen vertreten. Im Instagram Feed des Profils werden Projekte durch Storyelling von Baufortschritten mitgenommen. Dabei werden aktuelle Projekte und deren Fortschritt an User:innen ausgespielt und die Dienstleistung des Unternehmen A somit beworben. Ebenso wird der Gründer des Unternehmens A vorgestellt und das Logo im Feed präsentiert. Hierbei fällt auf, dass mit unterschiedlichen Postingformaten gearbeitet wird. Es werden Karussell-Postings, die mehrere Bilder in einem Beitrag vereinen und Einzelposts, ein einzelnes Bild, eingesetzt,

um die Zielgruppe zu bespielen. Auch die Formatgestaltung der Beiträge zeigen unterschiedliche Arten. Von den Formaten 16:9, 1:1 und 4:5 wird jedes regelmäßig eingesetzt. In der textlichen Komponente wird mit Hashtags gearbeitet und Baustellenbeschreibungen für User:innen angeboten. Mit Hilfe der Beschreibung im Postingtext wird das jeweilige Posting näher an den User:innen erläutert, indem Baustellen und Dienstleistungen mitdokumentiert werden. Instagram Story Highlights werden kontinuierlich von unterschiedlichen Projekten aufgezeigt und für User:innen zur Verfolgbarkeit zur Verfügung gestellt. Durch diese Story Highlights werden die Projekte, die ebenso auf der Webseite abgebildet sind, mit aufgenommen und es entsteht ein einheitliches Bild über die Onlinekanäle hinweg. Die Inhalte der Webseite sind somit auch auf Instagram zu finden, wobei Instagram mit aktuelleren Daten bespielt wird. Eine direkte Verlinkung in der Biografie der Instagram Seite zur Webseite ist gegeben und Kontaktmöglichkeiten für User:innen stehen mit nur einem Klick zur Verfügung. Mit Influencer:innen direkt wird nicht zusammengearbeitet, jedoch werden Reposts von verlinkten Stories in die Highlight Stories mit aufgenommen. Dabei handelt es sich um Privatpersonen, die ihren eigenen Hausbau und dgl. auf Instagram mitnehmen und Unternehmen A hierbei verlinken. Dadurch kann Unternehmen A von der Reichweite der Einzelpersonen profitieren (F██████████ 2023b).

Case Study: Unternehmen B

Das Unternehmen B bietet Coaching von Einzel- und Gruppenpersonen an und vertieft sich dabei auf das Coaching für Berufssuchende sowie auf die Persönlichkeitsentwicklung einzelner Individuen. Auf der Webseite wird nicht offengelegt, wann das Unternehmen gegründet wurde. Das Unternehmen B befindet sich in der Steiermark, Österreich, und betreibt eine eigene Webseite (§ [REDACTED], 2023b), ein Facebook Profil ([REDACTED], 2023a) sowie ein Instagram Profil (§ [REDACTED] 2023).

Onlineauftritt Unternehmen B

Der Onlineauftritt zeichnet sich durch eine eigene Webseite aus, die mit einer persönlichen Ansprache an User:innen direkt in die Interaktion mit diesen geht. Es werden die Leistungsangebote des Unternehmens aufgezeigt und im Detail definiert, um den User:innen einen guten Überblick über die Dienstleistung zu geben und alle benötigten Informationen bereitzustellen. Die Gründerin des Unternehmens schildert ihren persönlichen Ausbildungsweg in einer guten Übersicht, um einen Einblick in ihre Person zu geben und vermittelt den User:innen somit einen authentischen und persönlichen Eindruck. Auf der Webseite ebenso zu finden sind bisherige Coachings mit dazugehörigen Referenzen und eine Kontaktmöglichkeiten für die schnelle Kontaktaufnahme ist gegeben ([REDACTED], 2023b).

Social Media Unternehmen B

Auf Facebook hat das Unternehmen B 199 Follower:innen seit der ersten Aktivität des Unternehmens-Profiles am 04. Mai 2022 aufgebaut. User:innen können direkt mit dem Unternehmen über Facebook in Kontakt treten. Das Unternehmen setzt auf eine regelmäßige Bespielung des Facebook Accounts und setzt dabei auf Content zu Leistungsangeboten, Erfahrungsberichten und persönliche Einblicke zur Gründerin. Auch Unternehmen B arbeitet

mit unterschiedlichen Formaten des Postings und setzt dabei Formatmaße von 16:9, 4:5 bis hin zu 1:1 ein (§ 2023a).

Auf Instagram hat das Unternehmen B 387 Follower:innen aufgebaut, seitdem der erste Post am 20. April 2022 veröffentlicht wurde. Unternehmen B setzt auf dieser Plattform folgende Postingformate ein: Karussell-Post, Einzelpost, Reel und Story. Wie auch auf Facebook wird das Leistungsangebot, Erfahrungsberichte, Coachingtipps und Einblicke in das Leben der Gründerin durch Storytelling gegeben. Vor allem auf Instagram wird besonders Wert auf die Interaktion mit User:innen gelegt, indem diese durch Story-Umfragen aufgerufen werden, mit dem Content zu agieren (§ , 2023).

Der Social Media Auftritt des Unternehmens harmoniert mit Hilfe der Corporate Identity plattformübergreifend und bleibt somit im Mindset verankert.

Case Study: Unternehmen C

Unternehmen C bietet seit 2016 in Salzburg (Firmen ABC, 2023b) Personaltraining an (N[REDACTED], 2023b). Das Unternehmen setzt im Onlineauftritt auf eine eigene Webseite (N[REDACTED], 2023b) und eine Instagram Seite (N[REDACTED], 2023a). Ein Facebook Account von Unternehmen C ist nicht verfügbar.

Onlineauftritt Unternehmen C

Die derzeit abrufbare Webseite des Unternehmens C zeigt eine einzelne Landing-Page, die mit „Coming soon“ angegeben ist. Demnach sind noch keine Informationen zu Leistungsangeboten, Preisen, Referenzen oder Informationen über das Unternehmen und die Gründerin selbst zu finden. Derzeit sind das Logo, ein Bild der Unternehmerin und eine erste Kontaktmöglichkeit gegeben. Mit Hilfe eines Kontaktformulars besteht für User:innen die Möglichkeit, sich für den Newsletter anzumelden, um benachrichtigt zu werden, sobald die Webseite veröffentlicht wird. Ebenso sind Direktlinks zu E-Mail-Funktion, Facebook und Instagram für User:innen verfügbar. Die beiden Social Media Links führen jedoch auf die Startseite der jeweiligen Social Media Plattform und sind nicht direkt auf das Social Media Profil des Unternehmens verlinkt (N[REDACTED], 2023b).

Social Media Unternehmen C

Wie bereits dargelegt ist das Unternehmen C auf Instagram vertreten. Anders als bei Unternehmen A und Unternehmen B, ist Unternehmen C ein privates Profil und somit nicht als Businessprofil verifiziert. Der Instagram Account weist in der Biografie den Unternehmensname auf, gibt in der Profilbeschreibung Kontaktmöglichkeiten an und verweist über Direktlink zur Webseite. Mit einem privaten Beitrag der Unternehmensgründerin steht der Unternehmensaccount noch am Anfang der aktiven

Bespielung und zeigt noch keinen aktiven Unternehmensauftritt auf. Leistungsumfang, Preise und weitere Informationen sind auch bei Instagram derzeit nicht abrufbar (██████████, 2023a). Den Online- und Social Media Aktivitäten des Unternehmens ist zurückzuführen, dass sich das Unternehmen noch am Beginn des digitalen Auftritts befindet.

Zusammenfassung Case Studies

Alle drei Unternehmen in der Case Study haben eine Online-Präsenz in Form einer Webseite. Bei zwei Unternehmen dient diese, das Unternehmen vorzustellen und die angebotenen Leistungen abzubilden. Während Unternehmen A und Unternehmen B die Webseite dazu nutzen, das Unternehmen und die angebotenen Leistungen vorzustellen, beschränkt sich Unternehmen C derzeit lediglich auf eine Kontaktmöglichkeit. Unternehmen B und Unternehmen C befüllen die Unternehmens- Webseite aktiv, wobei Unternehmen A seine Online-Präsenz nicht mehr aktiv betreut. Die meisten Informationen für potenzielle Kund:innen bietet Unternehmen B, indem es einen umfangreichen Leistungskatalog, Referenzen und Informationen zur Gründerin darstellt. Unternehmen A bietet ebenso Informationen zu Leistungen, durchgeführten Objekten und zum Unternehmer selbst. Bei Unternehmen C ist die Webseite noch im Aufbau und bietet daher die wenigsten Informationen für User:innen und Kund:innen.

In Bezug auf Social Media Aktivitäten sind alle drei Unternehmen auf Instagram vertreten, wobei Unternehmen B auch Facebook als Kommunikationsplattform mit User:innen aktiv nutzt. Besonders Unternehmen A und Unternehmen B setzen auf Storytelling in der Content Ausspielung und geben dadurch einen näheren Einblick in die angebotene Dienstleistung. Unternehmen B setzt dabei noch tiefer auf den Austausch mit den User:innen durch interaktive Gestaltungsmöglichkeiten und gibt darüber hinaus einen

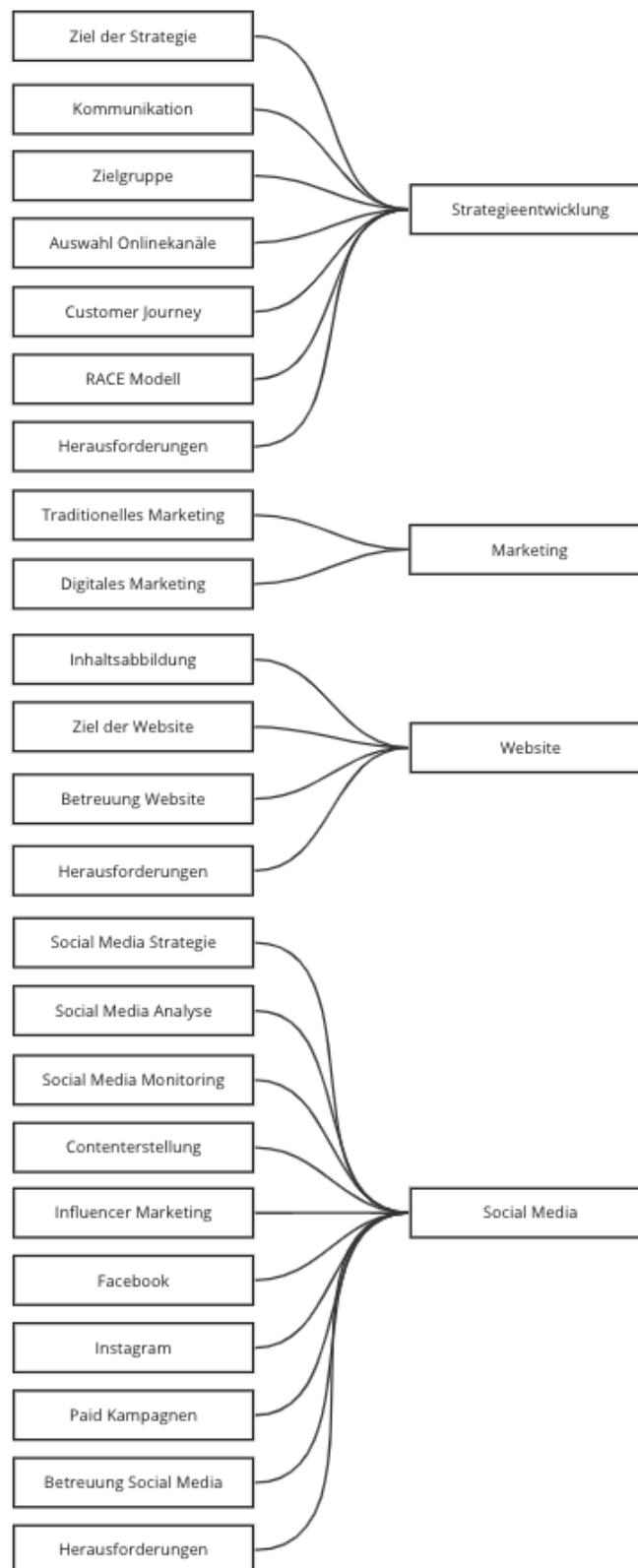
Einblick in das persönliche Leben der Gründerin. Vor allem Unternehmen B setzt auf eine aktive Bespielung des Social Media Account, wobei Unternehmen A auch kontinuierlich, aber unregelmäßiger als Unternehmen B Content veröffentlicht. Alle drei Unternehmen setzen auf unterschiedliche Postingformate, bspw. Reels, Bild-Posts etc., die es in der Interviewanalyse näher zu hinterfragen gilt. Plattformübergreifend arbeiten Unternehmen A und B in ihrer Corporate Identity, um einen einheitlichen Auftritt zu garantieren. Da der Social Media Auftritt von Unternehmen C noch nicht aktiv bespielt wird, gilt es im Interview die Hintergründe dafür zu erfragen.

Interviews

Die Interviews mit den Gründern der Unternehmen A, B und C bezogen sich auf die Onlineaktivitäten und die Social Media Auftritte der Unternehmen. Die Interviews wurden im Hinblick auf Ziele, Entscheidungen bezüglich des digitalen Marketings, Analyse, Planung und Messung durchgeführt. Um die Ergebnisse der Interviews analysieren und Ableitungen daraus ziehen zu können, wurden Kategorien für die deduktive Kodierung vorab definiert. Diese Kategorien basierten auf dem theoretischen Teil sowie den Case Studies, die zuvor betrachtet wurden. Im Rahmen der Interviews wurde darauf eingegangen, welche Ziele die Unternehmen verfolgen, welche Entscheidungen sie in Bezug auf digitales Marketing getroffen haben, wie sie ihre Onlineaktivitäten und ihren Social Media Auftritt analysieren, planen und messen. Durch die Analyse der Interviews mithilfe der vorab definierten Kategorien können Kriterien aufbereitet werden, wie Unternehmen ihre Onlineaktivitäten und ihren Social Media Auftritt erfolgreich gestalten. Die Ergebnisse der Interviews können dazu dienen, Erkenntnisse darüber zu gewinnen, welche Kernherausforderungen bei Onlineaktivitäten und Social Media Auftritten bei Unternehmen im Dienstleistungsbereich

auftreten. Basierend auf diesen Erkenntnissen können Unternehmen zukünftige Strategien und Entscheidungen im Bereich digitales Marketing treffen und optimieren. Wie bereits definiert, wurde ein deduktiv-induktives Kodierungsverfahren angewendet, um die Interviews zu analysieren. Dabei wurde ein zuvor ausgearbeiteter Codebaum wie in Abbildung 8: Codebaum Interviewanalyse herangezogen. Diese Kategorien werden auf den folgenden Seiten näher betrachtet, anschließend zusammengefasst und darauf im Zusammenhang mit den Case Studies analysiert.

Abbildung 8: Codebaum Interviewanalyse



Quelle: Eigene Darstellung

Strategieentwicklung

Geht es um die Strategieentwicklung, so stellt sich der Fokus der drei Interviews auf die Ausarbeitung einer für das Unternehmen individuelle Konzeptionierung. Unternehmen A und Unternehmen B arbeiten bereits ohne Strategie, Unternehmen C arbeitet mit Hilfe von externem Know-how und Unterstützung eine digitale Marketingstrategie aus. Allen drei Unternehmen geht es in erster Linie darum, mit Hilfe der digitalen Möglichkeiten Bekanntheit zu generieren und die Reichweite zu erhöhen, indem auf verschiedenen Onlinekanälen Informationen zum Unternehmen und vor allem zu den Unternehmer:innen selbst dargestellt werden. Dabei liegt der Fokus auf die Personen selbst, denn im Bereich der Dienstleistung entscheiden sich Kund:innen für eine Inanspruchnahme bei einer konkreten Person. In den Interviews ist klar hervorgegangen, dass das interne Know-how zur Strategieentwicklung fehlt und der Aufbau einer Strategie für alle drei Unternehmen zu komplex erscheint. Dadurch arbeitet Unternehmen A und Unternehmen B ohne konkrete Marketingstrategie, wobei Unternehmen C eine für das Unternehmen abgestimmte Strategie gemeinsam mit externer Unterstützung entwickelt. Unternehmen B geht hierbei so vor, dass ein externer Guide eine Hilfestellung für die Ansprache der Zielgruppe als Richtwert dient und immer wieder zur Seite gezogen wird. Auch Unternehmen A zielt darauf ab, zukünftig mit einer externen Unterstützung eine digitale Marketingstrategie auszuarbeiten.

Im Bereich Zielgruppe und Kommunikation gibt es bei allen drei Unternehmen eine ungefähre Richtlinie, wie die eigene Zielgruppe definiert wird, dabei wird jedoch von keinem Unternehmen auf die einzelnen Onlinekanäle und deren eigenständige Zielgruppe geachtet. Nach intensiverer Betrachtung und in Gesprächen mit den Unternehmen stellten die Unternehmer:innen fest, dass den spezifischen Onlinekanälen sowie der eigenen Zielgruppe bislang zu wenig Beachtung geschenkt wurde. Eine Anpassung der Kommunikationsstrategie

und eine effektivere Ressourcennutzung erfordern jedoch eine gezielte Auseinandersetzung mit diesen Aspekten. Grundsätzlich ist allen Unternehm:erinnen bekannt, dass die Webseite und Instagram sowie Facebook eine andere Zielgruppe anspricht, wurde bei der eigenen Bespielung jedoch nur nach Gefühl und eigener Einschätzung durchgeführt. Die konkrete Definition der Zielgruppen auf den unterschiedlichen Plattformen wie in Kapitel 4 Absatz *Social Media Plattformen Facebook und Instagram* näher erläutert, waren für die drei befragten Unternehmer:innen nicht bekannt.

Geht es um die Auswahl der Onlinekanäle, so haben alle drei Unternehmen klar kommuniziert, dass eine Webseite von Beginn an als Onlinekanal festgestanden hat. Die Webseite dient für alle drei Unternehmen als Informationsquelle für Interessent:innen und Kund:innen, die speziell nach dem Unternehmen, der Person des Unternehmens sowie der angebotenen Leistungsbeschreibung suchen. Somit ist abzuleiten, dass Unternehmen die Webseite nach wie vor als fixen Bestandteil des Onlineauftritts definieren und ausarbeiten, um potenziellen Kund:innen nähere Informationen digital liefern zu können.

Der Begriff *Customer Journey* war für keinen der Unternehmer:innen bekannt. Im Interview ging nach der Erklärung der Customer Journey hervor, dass sich die Unternehmer:innen eine grobe Customer Journey vorstellen können, diese mit deren Customer Touchpoints aber nicht klar definieren können und somit mögliche Customer Touchpoints außer Acht lassen. Vor allem im Dienstleistungsbereich erwähnten alle drei Unternehmen Mundpropaganda als Customer Touchpoint. Kundenbindung ist vor allem für Unternehmen B und Unternehmen C ein wichtiger Faktor im Customer Lifecycle, da diese Dienstleistungen anbieten, die Kundenzufriedenheit und in weiterer Folge Kundenloyalität voraussetzt. Unternehmen A definierte, dass Kundenbindung kein relevanter Faktor in der Baubranche ist, jedoch immer wieder Kund:innen erneut auf das Unternehmen zukommen,

um Folgeaufträge zu beauftragen und mit positiver Mundpropaganda ihre Kundenloyalität ausdrücken. Alle drei Unternehmen legen großen Wert darauf, ihren Kund:innen ein positives Erlebnis entlang der gesamten Customer Journey zu bieten und berücksichtigen dabei sorgfältig die individuellen Bedürfnisse und Anforderungen ihrer Kundschaft während der Erbringung ihrer Dienstleistungen. Dieser Fokus auf die Kundenzufriedenheit spiegelt sich in den unternehmerischen Schwerpunktsetzungen wider und trägt maßgeblich zur erfolgreichen Kundenbindung sowie positiven Reputationen der Unternehmen bei. Ebenso schildern alle Unternehmen das Kundenerlebnis als essenziellen Bestandteil des eigenen Unternehmens, setzen somit einen klaren Fokus auf die Customer Experience und streben eine Kundenloyalität an, indem sie die Kundenbindung mit Hilfe digitaler Marketingaktivitäten stärken. Die Ergebnisse der Interviews deuten darauf hin, dass Unternehmen im Dienstleistungssektor die Social Media Plattformen nutzen, um den Interessent:innen und Kund:innen einen Mehrwert zu bieten. Dies erfolgt nicht nur durch die schnelle Bereitstellung von Informationen und unkomplizierten Kontaktmöglichkeiten, sondern auch durch die Weitergabe von branchenspezifischen Tipps, die den User:innen zur Verfügung gestellt werden

Unternehmen A betrachtet als wesentliche Herausforderung, dass die Betreuung der Onlinekanäle einen erheblichen zeitlichen Aufwand erfordert und somit von den eigentlichen Kernaufgaben ablenkt. Eine professionelle und effektive Pflege der digitalen Präsenz erfordert jedoch spezifische Kenntnisse und Fähigkeiten, die nicht unbedingt zu den Kompetenzen des Unternehmens gehören. Ebenso wurde erwähnt, dass das fehlende Know-how im digitalen Bereich, vor allem in Bezug auf Marketing, bei Unternehmen A nicht gegeben ist und eine weitere Kernherausforderung darstellt. Unternehmen B beschreibt die Komplexität der Strategieausarbeitung mit „... die Strategien sind ein bisschen zu kompliziert“

(Unternehmen B, persönliche Kommunikation, 27. März 2023) und definiert die Reizüberflutung auf Social Media als Hürde bei der Ausarbeitung der Strategieentwicklung, da Unternehmen B ebenso fehlendes Know-how im Bereich Marketing aufweist. Ebenso erweist sich der finanzielle Faktor im Bereich der Gründung und Ausarbeitung der Strategie bei Unternehmen A und Unternehmen B als Kernherausforderung bei der Entwicklung digitaler Marketingaktivitäten. Unternehmen C unterstreicht die Aussagen von Unternehmen A und Unternehmen B und ergänzt, dass eine weitere Hürde der emotionale Bereich sei, denn in der Dienstleistung, bei der der Mensch im Mittelpunkt steht, oftmals eine persönliche Offenlegung der eigenen Person in der digitalen Welt vorausgesetzt wird. Konkret entsteht bei Unternehmen C „... oft mal eine Orientierungslosigkeit ...“ in der Entwicklung digitaler Möglichkeiten für das eigene Unternehmen (Unternehmen C, persönliche Kommunikation, 29. März 2023).

Grundlegend lässt sich zusammenfassen, dass im Bereich Strategieentwicklung bei allen drei Unternehmen vor allem das interne Know-how und der digitale Bezug fehlt. Die Möglichkeiten des digitalen Marketings führen somit bei allen zur Überforderung und blockieren demnach die Weiterentwicklung der Onlineauftritte ohne externe Unterstützung. Das Weiterentwicklungspotential und die Wichtigkeit der Onlinekanäle ist allen Unternehmen bekannt und es wird angestrebt, Social Media als essenziellen Teil in die Strategie aufzunehmen. Ein weiterer ausschlaggebender Punkt aus der Untersuchung stellt der finanzielle Faktor dar, der ebenso als Kernherausforderung für die Unternehmen aufgezeigt wurde, wobei es zu beachten gilt, dass in der Literatur oft auf den effizienten Kostenfaktor von digitalem Marketing im Vergleich zum traditionellen Marketing hingewiesen wird.

Marketing

Mit allen Unternehmen wurde der Einsatz von traditionellem und digitalem Marketing besprochen. Aus dieser Frage ging heraus, dass in der Dienstleistungsbranche auch die Kombination aus traditionellem und digitalem Marketing präferiert wird, um die Bekanntheit zu steigern und die Reichweite zu erhöhen. Unternehmen B unterstreicht diese Aussage mit *„... also ich finde die Kombination aus digitaler und traditioneller Marketingwerbung perfekt, also für mich und für das, was ich anbiete“* (Unternehmen B, persönliche Kommunikation, 27. März 2023). Bezugnehmend auf traditionellem Marketing arbeitet Unternehmen A mit Zeitungsinseraten, Unternehmen B mit persönlicher Kommunikation, um Neukundengewinnung voranzutreiben und Unternehmen C zielt darauf ab, mit physischen Visitenkarten den digitalen Auftritt präsent zu machen. Im digitalen Marketing haben sich alle drei Unternehmen auf eine Webseite und auf Instagram fokussiert. Die Ausweitung auf andere Onlinekanäle wurde von keinem Unternehmen abgeneigt betrachtet, wird aufgrund der internen Ressourcen und der fehlenden Strategie in naher Zukunft jedoch nicht priorisiert. Unternehmen B betreibt einen Facebook Account, dieser wird jedoch nur durch Reposts der Instagram Beiträge bespielt und erhält somit keine eigenständige Betreuung und keine dezidierte Aufmerksamkeit. Bei Unternehmen A und Unternehmen C ist die Zusammenarbeit mit externer Unterstützung geplant, um digitale Maßnahmen und den digitalen Auftritt des Unternehmens voranzutreiben und digitales Marketing als Instrument in der Kommunikation einzusetzen.

Zusammenfassend lässt sich daraus ableiten, dass Unternehmen im Dienstleistungsbereich, deckend mit der Literatur, hervorheben, dass eine Kombination aus traditionellem und digitalem Marketing den Unternehmenserfolg und die Unternehmensziele unterstützen können. Ebenso beschreiben alle drei Unternehmen den Einsatz digitaler

Möglichkeiten als essenzieller Beitrag für den Unternehmenserfolg im Dienstleistungsbereich. Wie als Kernherausforderung bereits definiert, sind die Ressourcen in Bezug auf Know-how, Zeit, Personal und Budget ein essenzieller Punkt für Unternehmen. Gerade bei dem Einsatz digitaler Kanäle in Bezug auf Facebook wird Potential erkannt, aufgrund zeitlicher Ressourcen derzeit nicht aktiv bespielt und somit außer Acht gelassen.

Onlinekanäle

Wie aus der Recherche hervorgeht, nutzen alle drei Unternehmen eine Webseite und eine Instagram Seite für den digitalen Unternehmensauftritt. Unternehmen B betreibt zusätzlich einen Facebook Account, der passiv durch Reposts der Instagram Seite befüllt wird. Bei Unternehmen A wurde der Facebook Account durch die Löschung des privaten Accounts durchgeführt und es wird nicht aktiv angestrebt, Facebook wieder in die digitale Marketingstrategie aufzunehmen. Unternehmen C befindet sich während der empirischen Untersuchung in der Ausarbeitung der digitalen Marketingstrategie und ist derzeit im Austausch mit externer Unterstützung, um die für das Unternehmen passenden Onlinekanäle auszuarbeiten und möchte mit Webseite und Instagram starten. Facebook wurde nicht für den Start herangezogen, wird aber in weiterer Folge analysiert und gegebenenfalls als weiterer Social Media Touchpoint für das Unternehmen eingesetzt.

Die Webseite dient für die Unternehmen als Informationsquelle für potenzielle und existierende Kund:innen. Als Ziel der Webseite legen alle drei Unternehmen offen, dass diese für Kund:innen die angebotenen Leistungen abbilden, Referenzen schildern und Kontaktmöglichkeiten vorhanden sind. Da in der Dienstleistung die Kund:innen mit der Person direkt im Austausch sind und die Arbeit der Person in Anspruch nehmen, dient die Webseite auch als Präsentation der Unternehmer:in und schildert einen Einblick in das Leben

dieser. Die Webseite wurde bei allen als Touchpoint definiert, der nach positiver Mundpropaganda aufgerufen wird. Ebenso wird die Webseite bei den Unternehmen in der Customer Journey als Touchpoint definiert, mit dem Kund:innen erst nach vorangegangenen Touchpoint interagieren, indem beispielsweise durch Social Media Kanäle nähere Informationen gesucht, oder auch durch traditionelles Marketing, wie eine Firmentafel oder physische Visitenkarten, weitere Informationen zum Unternehmen abgerufen werden. Unternehmen C plant ebenso, mit Hilfe der Webseite einen Blog zu veröffentlichen und den User:innen dadurch einen Mehrwert geben zu können. In Anbetracht der Betreuung, und ob Unternehmen die Webseite intern oder extern betreuen, wurde übergreifend die Unterstützung von extern herangezogen, da *„... es für mich sinnvoller war, das jemanden zu überlassen, der das besser kann und deshalb auch schneller ist, wie wenn ich mich selbst einlesen und einschulen hätte müssen ...“* (Unternehmen B, persönliche Kommunikation, 27. März 2023).

Social Media

Wie bereits erwähnt, gibt es bei allen drei betrachteten Unternehmen keine explizite Social Media Strategie. Bei der Contenterstellung versuchen alle drei Unternehmen mit Hilfe von Storytelling potenzielle Kund:innen zu erreichen und das eigene Unternehmen authentisch zu repräsentieren. Dabei werden, wie auch auf der Webseite, Referenzen miteinbezogen und aktuelle Projekte gezeigt. Unternehmen A versucht mit Hilfe von Reposts der Kund:innen mehr Reichweite zu generieren, wobei Unternehmen B die Community durch Interaktion miteinzubinden versucht. Unternehmen C muss sich mit ihrem Social Media Auftritt noch näher auseinandersetzen, strebt jedoch an, durch Content einen Mehrwert für User:innen zu generieren und die Verbindung mit der Webseite zu schaffen. Hierbei setzt

Unternehmen C auf die strategische Unterstützung einer Agentur, wobei das inhaltliche Wissen vom Unternehmen selbst kommen wird, um den eigenen Unternehmensinhalt authentisch zu präsentieren. Auch das Thema des eigenen Blogs auf der Webseite soll in Zukunft auf der Instagram Seite in zielgruppengerechter Form ausgespielt werden und somit einen Mehrwert für User:innen generieren. Zum Thema Influencer Marketing reposten Unternehmen A und Unternehmen B in Absprache mit aktuellen Kund:innen immer wieder Stories und können eine leichte Performancesssteigerung feststellen. Unternehmen C könnte sich vorstellen, mit Influencer:innen, die zum Unternehmen passen, in Zukunft zusammenzuarbeiten, um mehr Reichweite zu generieren. Unternehmen B unterstützt weiters Kolleg:innen, indem diese auf Social Media markiert werden.

Social Media unterstützt Unternehmen mit Hilfe von Paid Anzeigen bei der Umsatzgenerierung und bei der Markenbekanntheit etc. Die Dienstleistungsunternehmen, die im empirischen Teil dieser Arbeit betrachtet werden, setzen keine Paid Anzeigen auf Social Media ein, da einerseits „... *die finanziellen Mittel auch nicht so da sind ...*“ (Unternehmen B, persönliche Kommunikation, 27. März 2023) und andererseits „... *weil ich glaube, dass es auch anders möglich ist, Kunden zu erreichen und ich hier noch kein Geld investieren möchte*“ (Unternehmen A, persönliche Kommunikation, 28. März 2023). Die Bereitschaft, den Social Media Auftritt mit Budget zu unterstützen ist somit von keinem der drei Unternehmen derzeit gegeben. Aus den vorangegangenen Erkenntnissen ist dies mit dem fehlenden Know-how der Unternehmen zu betrachten, da die Kosteneffizienz des digitalen Marketings dem traditionellem Marketing voraus ist.

Da erfolgreiches Social Media Marketing eine aktive Social Media Analyse und Social Media Monitoring voraussetzt, wurde auch zu diesem Bereich mit den Unternehmen diskutiert. Die nähere Betrachtung der Social Media Performance wird von keinem der drei

Unternehmen durchgeführt, die Unternehmen legen hier keinen großen Wert auf KPIs. „*Hin und wieder blättere ich durch, um zu schauen, wie viele Leute es erreicht hat*“ schildert Unternehmen B bei der Begründung der fehlenden Social Media Analyse. Für Unternehmen B ist „... *Instagram wie ein Spielplatz für mich, wo ich mich austoben kann und deshalb sind mir die Zahlen gar nicht so wichtig*“ (Unternehmen B, persönliche Kommunikation, 27. März 2023). Daraus abzuleiten ist, dass alle drei Unternehmen das Potential und den effektiven Ressourceneinsatz aufgrund fehlender Social Media Analyse und fehlendem Social Media Monitoring hintenanstellen und somit einen Wettbewerbsvorteil außer Acht lassen.

Social Media Monitoring war für alle drei Unternehmer:innen ein neuer Begriff, welcher näher erläutert werden musste. In den Interviews führte der Begriff der Mitbewerberanalyse bei Unternehmen A zu einem Reflektionsprozess, der darauf hinausführte, dass Unternehmen A „... *mit der Agentur sprechen*“ (Unternehmen A, persönliche Kommunikation, 28. März 2023) müsste, an die die Social Media Betreuung ausgelagert werden soll. Alle drei Unternehmen führen keine aktuelle Mitbewerberanalyse durch und beschäftigen sich aktuell nicht aktiv mit Social Media Updates und Social Media Trends.

Wie in der Analyse bereits erwähnt, befindet sich Unternehmen A nicht mehr auf Facebook, da der Unternehmensaccount durch die Löschung des privaten Accounts verbunden wurde. Unternehmen B hingegen betreibt einen Facebook Unternehmensaccount, bespielt diesen jedoch nur passiv mit Inhalten, die auf Instagram geteilt wurden, da die Ressourcen dadurch nur wenig in Anspruch genommen werden, Unternehmen B „... *nehme Facebook gar nicht so ernst*“ (Unternehmen B, persönliche Kommunikation, 27. März 2023). Unternehmen C glaubt, dass die Zielgruppe zwar auf Facebook auch angesprochen werden kann, nutzt Facebook jedoch derzeit nicht und möchte vorerst mit Instagram und der Webseite starten. Auch die aktive Bespielung unterscheidet

sich bei den ausgewählten Unternehmen, da Unternehmen A „... *Instagram, für mich einfach zu aufwendig ...*“ (Unternehmen A, persönliche Kommunikation, 28. März 2023) aufgrund fehlender interner Ressourcen auslagern möchte, das Potential hinter Instagram für den Unternehmenserfolg jedoch erkennt. Mit Hilfe von Instagram möchte Unternehmen A die Reichweite erhöhen und auf Projekte aufmerksam machen. Hierbei gestalten sich für Unternehmen A in Bezug auf die Contenterstellung der einheitliche Unternehmensauftritt, sowie die richtigen Kommunikationsmaßnahmen für das Unternehmen als Kernherausforderungen, die mit Unterstützung einer Agentur gelöst werden sollen.

Unternehmen B nutzt Instagram aktiv und setzt den Fokus auf Instagram, in dem Einblicke in das Leben gegeben werden sollen und die Interaktion mit der Community stattfindet. Unternehmen B zielt darauf ab, Instagram als Plattform zu nutzen, bei der User:innen die Gründer:in kennen lernen und sich von der angebotenen Dienstleistung überzeugen können, sodass „... *die Menschen ein Bild von mir bekommen. Wo ich aber auch den Followern schon kostenfreies Wissen oder Infos mitgebe, ... ohne, dass sie überhaupt etwas gekauft haben*“ (Unternehmen B, persönliche Kommunikation, 27. März 2023). Unternehmen C betrachtet Instagram als „... *ein Riesentool, wo man sich entfalten kann [...] und man sieht, dass da Vieles möglich ist*“ (Unternehmen C, persönliche Kommunikation, 29. März 2023). Des Weiteren dient Instagram als Unterstützung der Performancesteigerung in Hinblick der Reichweite und der Entwicklung einer Community, die dem Unternehmen gegenüber Loyalität beweist. Wie aus der Literatur erkenntlich, sind im Dienstleistungsmarketing vor allem die Personen im Vordergrund und nehmen einen besonderen Stellenwert ein. Dies ist bei den untersuchten Unternehmen bereits in den Köpfen verankert und wird auch bereits umgesetzt.

Alle drei Unternehmen möchten mit deren Onlinekanäle die Leistungen und Persönlichkeit des Unternehmens an die User:innen transportieren, wobei die Webseite der

Informationsweitergabe für Kund:innen und Interessent:innen dient. Social Media hingegen dient bei allen Unternehmen zur Reichweitensteigerung und Unternehmensbekanntheit, insbesondere Instagram wird zum Aufbau einer Community herangezogen. Das Ziel der Communitybildung aller Unternehmen dient in weiterer Folge dazu, diese Community zu loyalen Kund:innen zu transferieren und an das Unternehmen zu binden. Ebenso dient Instagram dabei als Weitergabe von Inhalten des Unternehmens, die den User:innen einen Mehrwert generieren und ebenso zur Kundengewinnung dienen soll.

Die Entwicklung der Webseite liegt bei allen Unternehmen in externer Hand, wobei als Grund das fehlende Know-how in der Webseitenerstellung hervorgehoben wird. Auch bei den Social Media Kanälen streben zwei Unternehmen an, die Betreuung in externe Hand zu geben, um die Ressourcen effektiv einzusetzen und die eigene Dienstleistung nach wie vor in den Fokus zu setzen. Unternehmen B strebt weiterhin an, die Social Media Accounts intern zu bespielen, legt die Betreuung der Webseite jedoch auch an eine externe Agentur aus. In der Entscheidung der internen und externen Betreuung spielen das Know-how, finanzielle Mittel und zeitliche Ressourcen bei allen befragten Unternehmen im Rahmen dieser Arbeit entscheidende Faktoren und stellen auch hierbei Kernherausforderungen dar.

Im Hinblick auf die Entwicklung der digitalen Marketingaktivitäten und Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg gibt es unterschiedliche Meinungen. Unternehmen A und Unternehmen C betonen, „... gerade im Bereich Dienstleistung denke ich, dass das jetzt schon sehr expandiert ist und sicher weiterhin passieren wird“ (Unternehmen C, persönliche Kommunikation, 29. März 2023). Ebenso wird die Weiterentwicklung der Plattformen erwähnt, die für Unternehmen Vorteile sowie Nachteile mit sich ziehen können, wenn „... es den Menschen einfach irgendwann zu viel wird und deswegen könnte es sein, dass das auch weniger wird. Dann ist ja auch niemand mehr da für die Unternehmen, die den Content

konsumieren“ (Unternehmen B, persönliche Kommunikation, 27. März 2023) oder auch „... wenn es dann in ein manipulatives Marketing oder in manipulative Marketingstrategien hineingehen würde ...“ (Unternehmen C, persönliche Kommunikation, 29. März 2023).

Zusammenfassung Interviews

Diese Zusammenfassung beinhaltet die relevanten Aussagen der durchgeführten Interviews zum Thema digitales Marketing und Social Media im Dienstleistungsbereich. Die Schwierigkeiten stellen für alle drei Unternehmen die fehlende Strategieausarbeitung und die damit verbundenen Schlüsselemente dar. Ebenso werden zeitliche Ressourcen, finanzielle Mittel und fehlendes internes Know-how der Unternehmen angegeben, weshalb der digitale Marketingauftritt Hürden aufweist. Im Bereich fehlendes Know-how zeigt sich auch die fehlende Social Media Analyse wie auch das fehlende Social Media Monitoring, bei dem die Unternehmen Potenzial vernachlässigen, um den Unternehmenserfolg voranzutreiben. Grundsätzlich gibt es auch Lücken in Bezug der Customer Journey und in weiterer Folge des Customer Lifecycle. Die Customer Experience hingegen stellt in der Erarbeitung der Social Media Auftritte und Onlineauftritte einen wichtigen Faktor für die Unternehmen dar. Dementsprechend setzen alle drei Unternehmen auf externe Hilfe, die unterstützen soll, den Unternehmenserfolg und den digitalen Unternehmensauftritt weiterzuentwickeln. Modelle wie in der Literatur angegeben sind den Unternehmen nicht bekannt und werden somit nicht bewusst angewandt. Aus den Erkenntnissen der Interviews werden mit Hilfe der Case Studies die Kernherausforderungen näher betrachtet.

Ableitung Case Studies und Interviews

Die nachstehende Ableitung verbindet die Erkenntnisse aus den durchgeführten Case Studies und Interviews dieser Masterarbeit. Es wurden drei Unternehmen im

Dienstleistungsbereich untersucht, um Kernherausforderungen bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie in Bezug auf Social Media zu identifizieren. Die Interviews haben hierbei eine wichtige Rolle eingenommen, um die aus den Case Studies abgeleiteten Maßnahmen näher zu betrachten und Arbeitsprozesse und Entscheidungen mit Hilfe der Interviews miteinzubeziehen. Die Erfahrungen und Entscheidungen der Case Studies werden somit vertieft und die Themen näher analysiert. In den Case Studies wurden Onlinekanäle wie Webseite, Instagram und Facebook der einzelnen Unternehmen dieser Masterarbeit analysiert. In den Interviews wurden vertiefende Fragen auf die vorab durchgeführte Case Study der einzelnen Unternehmen gestellt. Ziel dieser Zusammenfassung ist ein Überblick über die aktiven Maßnahmen mit Hilfe der internen Gegebenheiten der Unternehmen zu geben und im Anschluss mit dem literarischen Teil der Arbeit zu analysieren und Empfehlungen für Unternehmen abzuleiten. Die Zusammenfassung richtet sich dabei an Gründer:innen und Unternehmer:innen, die die digitale Marketingstrategie der eigene Unternehmensstrategie anfügen möchten.

Aus den Case Studies und den Interviews geht eindeutig hervor, dass alle drei Unternehmen die Webseite als Informationsquelle für Kund:innen und Interessent:innen nutzen und dies auch bereits umgesetzt wird. Wie sich aus den Interview ergibt, sind sich die Unternehmen dessen bewusst, dass die bisherige passive Gestaltung der Webseiten auf die fehlenden internen Ressourcen zurückzuführen ist. Daher haben alle drei Unternehmen das Ziel, diese Praxis zu überwinden und ihre Webseiten mit aktuellen Inhalten aktiv zu bespielen. Hierdurch sollen die Sichtbarkeit und Attraktivität der Webseiten gesteigert und potenzielle Kund:innen effektiver angesprochen werden. Dabei soll neuer Content für User:innen bereitgestellt und das Unternehmen dementsprechend platziert werden. Alle Unternehmen

müssen dabei auf die Unterstützung von externen Agenturen zurückgreifen und sind daher auf dritte Personen angewiesen.

Social Media nimmt bei allen drei Unternehmen einen essenziellen Wert im Unternehmensauftritt ein, vor allem Instagram wird bei allen drei Unternehmen in den Fokus gerückt, um die eigene Reichweite zu erhöhen und die Unternehmensbekanntheit zu steigern. Dabei wird, wie in den Case Studies hervorgeht und in den Interviews bestätigt wird, mit Hilfe von Storytelling und interaktiven Möglichkeiten auf den Aufbau der Communities Wert gelegt. Die Unternehmen streben dadurch an, die Communities zu loyalen Kund:innen zu transferieren und den Unternehmenserfolg somit weiter vorabzutreiben. Auch in Bezug auf Social Media Maßnahmen stellen sich für zwei der drei Unternehmen die internen Ressourcen und das fehlende Know-how als Herausforderungen dar. Die in der Case Studie betrachtenden Postingformate gehen im Interview im Bereich fehlendes Know-how zu Social Media Updates und Social Media Trends mit ein und zeigen, dass es Potenzial zur Performancesteigerung gibt, um den Unternehmensauftritt digital zu unterstützen.

Die empirische Studie zeigt, dass Unternehmen im Dienstleistungssektor in Österreich aufgrund von unzureichendem Know-how im Bereich der Strategieentwicklung, sowie fehlendem Verständnis für digitale Chancen und begrenzten Mitteln, in Bezug auf Zeit und Budget, vor besonderen Herausforderungen stehen. Diese Kernfaktoren werden anschließend den literarischen Erkenntnissen gegenübergestellt und Handlungsempfehlungen in der Conclusio abgeleitet.

Kapitel 10: Conclusio

Die vorliegende Masterarbeit beschäftigt sich mit dem Thema der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie bei der Unternehmensgründung im B2C mit dem Fokus auf Facebook und Instagram. Dabei wurde die folgende Forschungsfrage definiert: *Welchen Kernherausforderungen müssen sich junge Unternehmen im Dienstleistungsbereich bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie im B2C mit Fokus auf Facebook und Instagram in Österreich stellen?*

Um damit einen Beitrag zur aktuellen Forschungslage zu leisten, wurde der Dienstleistungsbereich in Österreich näher betrachtet und drei Unternehmen für die empirische Untersuchung herangezogen. Hierfür wurde zuerst eine literarische Ausarbeitung des Themas durchgeführt und anschließend mit einer empirischen Untersuchung der Dienstleistungsbereich näher betrachtet. Dabei wurde mit drei Case Studies und darauf aufbauenden die Interviews der Unternehmen herangezogen, um die Kernherausforderungen aufzeigen zu können. Ebenso werden in dieser Arbeit anschließend Ausblicke auf zukünftige Forschungsfragen und Abgrenzungen zum Thema gegeben.

Im ersten Abschnitt der Conclusio werden die Erkenntnisse der Arbeit aus der literarischen Untersuchung und dem empirischen Teil zusammengefasst und bewertet. Insbesondere wird auf die Forschungsfrage eingegangen und eine Ableitung der Ergebnisse ermöglicht. In Kapitel 1: *Entrepreneurship* wird auf die Schlüsselemente eingegangen, sowie die SWOT-Analyse als unterstützendes Modell herangezogen. Diese beiden Themen schließen sich mit den personellen, budgetären und zeitlichen Ressourcenhürden der drei untersuchten Unternehmen zusammen und unterstreichen die Wichtigkeit der Marketinginstrumente wie im Kapitel *Grundlagen digitaler Marketingstrategien* definiert. Alle drei Unternehmen leiten fehlende strategische Prozesse an den Ressourcen des Unternehmens ab. Somit lassen sich

als Kernherausforderungen die mangelnden personellen Ressourcen, die budgetären Gegebenheiten und das interne Know-how aus literarischen Erkenntnissen sowie der empirischen Untersuchung dieser Arbeit definieren. Daraus erschließt sich eine fehlende, strategische Ausrichtung durch nicht vorhandenes Know-how in der Ausarbeitung der digitalen Marketingstrategie. Die SWOT-Analyse, die eine interne und externe Analyse voraussetzt (Hungenberg, 2014, S. 86) ist ebenso in den Unternehmen nicht gegeben, da weder Social Media Monitoring, noch eine Social Media Analyse durchgeführt wird und auch die Marketingaktivitäten der Mitbewerber:innen nicht beachtet werden. Wie aus der Literatur hervorgeht, ist die Entwicklung einer digitale Marketingstrategie für Unternehmen im Dienstleistungsbereich von der traditionellen Marketingstrategie abzugliedern, um diese für das eigene Unternehmen erfolgreich einzusetzen und den Schwung des digitalen Wandels mitzunehmen. Dies setzt jedoch voraus, dass die Customer Touchpoints bekannt sind und die Kund:innen somit entlang der Customer Journey abgeholt und deren Bedürfnisse in der Customer Journey erfüllt werden (Terstiege, 2020, S. 3–4). In der empirischen Untersuchung konnte festgestellt werden, dass die Unternehmen die Customer Journey nicht definiert haben und somit auch nicht ihre Customer Touchpoints definieren können. Ziele des Einsatzes von Onlinekanälen konnten in Bezug auf Reichweite und Bekanntheit definiert werden, dient somit als Anhaltspunkt für Unternehmen bei der Erarbeitung der digitalen Marketingstrategie in weiterer Folge. Für die Dienstleistungsunternehmen dieser Studie wird die Customer Experience bei der Dienstleistung fokussiert und stellt für diese Unternehmen einen wesentlichen Faktor in der strategischen Ausrichtung dar.

Wie Kotler (2021) bereits ableitet, sollen traditionelle und digitale Marketingmaßnahmen in die Kommunikationsmöglichkeiten eingebunden werden. Alle drei Unternehmen unterstreichen die Kombination aus traditionellem und digitalem Marketing in

ihre Maßnahmen und möchten diese in der weiteren Entwicklung beibehalten. Demnach nimmt im Dienstleistungsbereich das traditionelle Marketing sowie auch das digitale Marketing einen wichtigen Stellenwert für Unternehmer:innen ein. Die Aufteilung zwischen traditionellem und digitalem Marketing wird nicht vollzogen, da für alle drei Unternehmen eine Kombination der Marketingaktivitäten priorisiert wird.

Aus der Literatur geht hervor, dass Social Media für Unternehmen zur Bekanntheit und zur Reichweitenerhöhung beitragen kann. Ebenso ist es Unternehmen mit dem Einsatz von Social Media Maßnahmen möglich, Communities aufzubauen und daraus Kund:innen zu transferieren (Kotler et al., 2021, S. 806; Mehmeti-Bajrami et al., 2022, S. 327). Das Ziel der drei Unternehmen geht damit einher, denn diese weisen ebenso die Bekanntheitssteigerung, Reichweitenerhöhung und den Aufbau einer Community als Ziel von Social Media auf. Um diese Community zu loyalen Kund:innen umzuwandeln, können Unternehmen das (P)RACE-Modell anwenden. Dieses Modell konnte in der Befragung durch die Proband:innen nicht definiert werden. Somit wurde das Modell erläutert und konnte von den Proband:innen grundlegend auf das eigene Unternehmen umgelegt werden. Eine konkrete Zuordnung der einzelnen Prozessphasen des Modells konnte aufgrund von fehlendem Know-how nicht definiert werden.

Ein weiterer essenzieller Punkt in der Strategieentwicklung ist die Erarbeitung der Zielgruppen, wie in Absatz Zielgruppe in Kapitel 2: *Grundlagen digitaler Marketingstrategien* näher definiert. Auch hier stellt sich in der empirischen Untersuchung die Erläuterung bei Unternehmer:innen etwas komplexer dar, da die Zielgruppen nicht auf einzelne Social Media Plattformen betrachtet, sondern als eine Gesamtzielgruppe bei den untersuchten Unternehmen definiert werden. Bei der Strategieentwicklung gibt es für die Unternehmen Hürden in der Komplexität der Strategieansätze, welche in dieser Arbeit in Absatz *Strategie-*

Ansätze als Anhaltspunkt dienen. Somit gilt auch die Komplexität einer Strategieerarbeitung als Kernherausforderung für Unternehmen in der Dienstleistungsbranche in Österreich.

Obwohl Facebook das größte Social Network in Österreich darstellt (Bannour et al., 2022, S. 116; Statista, 2023b), nutzt keines der betrachteten Unternehmen Facebook als aktiven Customer Touchpoint. Ein weiterer wichtiger Aspekt, der in der Strategieentwicklung der Unternehmen berücksichtigt werden muss. Es konnte gezeigt werden, dass die Unternehmen Instagram als Social Media Plattform nutzen, aber auch hier kein konkreter Plan in der Bespielung der Zielgruppe verfolgt wird. Somit lässt sich schließen, dass die Erläuterung von Bruhn und Hadwich (2013) in den drei Unternehmen nicht gegeben ist, da diese eine Fokussierung auf bewusste Schwerpunkte der einzelnen Social Media Maßnahmen, deren Ziele und die Rahmenbedingungen empfehlen (Bruhn & Hadwich, 2013, S. 18). Eine Hilfestellung für Unternehmen kann der in Abbildung 5: *Social Media Strategie Framework* definierte Framework dienen.

Um erfolgreiches Social Media Marketing in Unternehmen einzusetzen, bedarf es einer kontinuierlichen Erfassung, Überwachung und Auswertung von Content und Interaktionen (Decker, 2019, S. 93). Die Relevanz von Social Media Monitoring und Social Media Analyse ist für zielgerichtetes Social Media Marketing für Unternehmen also unumgänglich. Auch hier zeigt sich eine Kernherausforderung für Unternehmen, da, wie aus der empirischen Untersuchung hervorgeht, keine Social Media Analyse stattfindet und Social Media Monitoring einen unbekanntem Begriff darstellt. Die Gründe dafür wurden neben fehlendem internem Know-how auch mit zeitlichen Ressourcen definiert.

Die Ergebnisse der Arbeit aus dem literarischen Teil und der empirischen Forschung lassen die Forschungsfrage demnach gut beantworten, indem als Kernherausforderungen für

Unternehmen in der Dienstleistungsbranche im B2C in Österreich folgende Merkmale definiert wurden:

- Personelle Ressourcen
- budgetäre Rahmenbedingungen
- fehlendes Know-how
- fehlende Social Media Analyse
- fehlendes Social Media Monitoring
- fehlende Zielgruppenabgrenzung
- fehlende zielgruppengerechte Kommunikationsmaßnahmen

Die Ergebnisse der literarischen und empirischen Untersuchung belegen, dass es für Unternehmen der österreichischen Dienstleistungsbranche unabdingbar ist, eine strategische Grundausrichtung für ihre digitalen Marketingmaßnahmen zu erarbeiten, um die Ressourcen effizienter einzusetzen. Oftmals werden interne Ressourcen vergeudet, da eine planlose Bespielung der einzelnen Kanäle durchgeführt wird. Mit Hilfe dieser Arbeit und den Erkenntnissen daraus können Unternehmen bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie die Kernherausforderungen anderer Unternehmen vorab analysieren, auf die eigene strategische Ausarbeitung umlegen und Hürden in der strategischen Marketingentwicklung umgehen. Ebenso werden mögliche Anhaltspunkte für die individuelle Erarbeitung gegeben und Rahmenbedingungen sowie Erfolgsfaktoren aufgezeigt.

Kapitel 11: Abgrenzung und mögliche Folgeforschung

Eine mögliche Folgeforschung könnte die Untersuchung zwischen externer und interner Betreuung der Social Media Kanäle darstellen und wie sich die Betreuung auf das User:innen-Verhalten abzeichnet bzw. ob User:innen dadurch beeinflusst werden und die Betreuung in externer Hand bemerken können. Ebenso wäre eine weitere Folgeforschung die Untersuchung neuer Technologien durch Künstliche Intelligenz und Augmented Reality und wie sich diese Technologien erfolgreich für Unternehmen einsetzen lassen können.

Da diese Masterarbeit die Kernherausforderungen in der Dienstleistungsbranche bei der Entwicklung einer digitalen Marketing-Strategie untersucht, wäre eine detaillierte Analyse der unterschiedlichen Sektoren in der Dienstleistungsbranche durch eine Forschung interessant und welche Herausforderungen sich pro Dienstleistungssektor individuell für Unternehmen offenbaren. Limitationen der Arbeit befinden sich in der detaillierten Ausarbeitung eines Leitfadens, da die individuelle Betrachtung eines Unternehmens erfolgen muss und die vorliegende Masterarbeit einen Einblick in die Kernherausforderungen bei der Erarbeitung der digitalen Marketingstrategie in Bezug auf Social Media für Unternehmen geben soll.

Literaturverzeichnis

- Aichele, C., & Schönberger, M. (2016). *E-Business*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-13687-1>
- Al-Quran, M. W. M. (2022). Traditional media versus social media: Challenges and opportunities. *Technium: Romanian Journal of Applied Sciences and Technology*, 4(10), 145–160. <https://doi.org/10.47577/technium.v4i10.8012>
- Bannour, K.-P., Grabs, A., & Vogl, E. (2022). *Follow me! : Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Instagram, LinkedIn und Co.* (6. Aufl.). Rheinwerk Computing.
- Bascur, C., Rusu, C., & Quiñones, D. (2019). User as Customer: Touchpoints and Journey Map. In T. Ahram, W. Karwowski, & R. Taiar (Hrsg.), *Human Systems Engineering and Design* (Bd. 876, S. 117–122). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-02053-8_19
- Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: Fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630–648. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00718-x>
- Becker, W., & Schmid, O. (2020). The right digital strategy for your business: An empirical analysis of the design and implementation of digital strategies in SMEs and LSEs. *BuR - Business Research*, 13. <https://doi.org/10.1007/s40685-020-00124-y>
- Böck, M., Köbler, F., Anderl, E., & Le, L. (2017). *Social-Media-Analyse – mehr als nur eine Wordcloud*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19802-2>
- Bruhn, M., & Hadwich, K. (Hrsg.). (2013). *Dienstleistungsmanagement und Social Media: Potenziale, Strategien und Instrumente Forum Dienstleistungsmanagement*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-01248-9>
- Bruhn, M., Schwarz, J., Schäfer, D. B., & Mareike Ahlers, G. (2011). Wie Social Media im Vergleich zur klassischen Marketingkommunikation die Marke stärken. *Marketing Review St. Gallen*, 28(2), 40–46. <https://doi.org/10.1007/s11621-011-0021-5>
- Ceyp, M., & Scupin, J.-P. (2013). *Erfolgreiches Social Media Marketing: Konzepte, Maßnahmen und Praxisbeispiele*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-00035-6>

- Chaffey, D., & Chadwick, F. (2022). *Strategy, implementation and practice* (Eighth Edition). Pearson.
- Chan, I. C. C., Chen, Z., & Leung, D. (2023). The more the better? Strategizing visual elements in social media marketing. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 54, 268–289. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.11.007>
- Davids, Z., & Brown, I. (2021). The collective storytelling organisational framework for social media use. *Telematics and Informatics*, 62, 101636. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2021.101636>
- De Veirman, M., Cauberghe, V., & Hudders, L. (o. J.). Marketing through Instagram influencers: The impact of number of followers and product divergence on brand attitude. *International Journal of Advertising*, 35(5), 798–828.
- Decker, A. (2019). *Der Social-Media-Zyklus: Schritt für Schritt zum systematischen Social-Media-Management im Unternehmen*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-22873-6>
- Deges, F. (2018). *Quick Guide Influencer Marketing: Wie Sie durch Multiplikatoren mehr Reichweite und Umsatz erzielen*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-22163-8>
- Dennhardt, S. (2014). *User-Generated Content and its Impact on Branding*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-02350-8>
- Dhiman, Dr. B. (2023). *Ethical Issues and Challenges in Social Media: A Current Scenario* [Preprint]. ARTS & HUMANITIES. <https://doi.org/10.20944/preprints202303.0513.v1>
- Durmaz, Y., & Efendioglu, I. H. (2016). Travel from Traditional Marketing to Digital Marketing. *Global Journal of Management and Business Research*, 35–40. <https://doi.org/10.34257/GJMBREVOL22IS2PG35>
- Effing, R., & Spil, T. A. M. (2016). The social strategy cone: Towards a framework for evaluating social media strategies. *International Journal of Information Management*, 36(1), 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.07.009>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
- Faltin, G. (Hrsg.). (2018). *Handbuch Entrepreneurship*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-04994-2>
- Faßmann, M., & Moss, C. (2016). *Instagram als Marketing-Kanal*. Springer Fachmedien

- Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-14349-7>
- Firmen ABC. (2023a, März 5). *FirmenABC Planungsbüro* [REDACTED]
[https://www.firmenabc.at/p/\[REDACTED\]](https://www.firmenabc.at/p/[REDACTED])
- Firmen ABC. (2023b, März 11). *FirmenABC* [REDACTED]. FirmenABC.at.
[https://www.firmenabc.at/\[REDACTED\]](https://www.firmenabc.at/[REDACTED])
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis – where are we now?: A review of academic research from the last decade. *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215–251. <https://doi.org/10.1108/17554251011064837>
- Hildebrandt, A., & Landhäußer, W. (Hrsg.). (2021). *CSR und Digitalisierung: Der digitale Wandel als Chance und Herausforderung für Wirtschaft und Gesellschaft*. Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-61836-3>
- Hungenberg, H. (2014). *Strategisches Management in Unternehmen: Ziele - Prozesse - Verfahren*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-06681-9>
- Jahnke, M. (2018). *Influencer Marketing: Für Unternehmen und Influencer: Strategien, Plattformen, Instrumente, Rechtlicher Rahmen*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Jensen, M. (2016). Touchpoint Management and Interpersonal Communication. *Studies in Media and Communication*, 4(1), 30–48.
- Kingsnorth, S. (2016). *Digital marketing strategy: An integrated approach to online marketing* (1st Edition). Kogan Page.
- Kollmann, T. (2019). *E-Entrepreneurship: Grundlagen der Unternehmensgründung in der Digitalen Wirtschaft*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-27429-0>
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & He, H. (2022). *Grundlagen des Marketing* (Bd. 8). Pearson.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & Piercy, N. (2021). *Grundlagen des Marketing* (7. Aufl.). Pearson.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Opresnik, M. O. (2015). *Marketing-Management: Konzepte—Instrumente—Unternehmensfallstudien*. Pearson.
- Kuckartz, U. (2018). *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (4. Auflage). Beltz Juventa.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the

- Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2021). Social media marketing strategy: Definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 51–70. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00733-3>
- M. Williams, T. M. (2019). The Art of Coding and Thematic Exploration in Qualitative Research. *International Management Review*, 15(12), 45–55.
- MAXQDA. (2023). *Codes und das Codieren in MAX-QDA*. MAXQDA.
<https://www.maxqda.com/de/hilfe-mx22/04-codes/ueber-codes-und-das-codieren-in-maxqda>
- MAXQDA-Oberfläche. (2023). MAXQDA. <https://www.maxqda.com/de/hilfe-mx22/schnelleinstieg/maxqda-oberflaeche>
- Meffert, H., Bruhn, M., & Hadwich, K. (2018). *Dienstleistungsmarketing*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19176-4>
- Mehmeti-Bajrami, S., Qerimi, F., & Qerimi, A. (2022). The Impact of Digital Marketing vs. Traditional Marketing on Consumer Buying Behavior. *HighTech and Innovation Journal*, 3(3), 326–340. <https://doi.org/10.28991/HIJ-2022-03-03-08>
- Meyen, M., Löblich, M., Pfaff-Rüdiger, S., & Riesmeyer, C. (2019). *Qualitative Forschung in der Kommunikationswissenschaft: Eine praxisorientierte Einführung*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-23530-7>
- Mohsin. (2022a, Juli 10). *10 Instagram Statistics You Need to Know in 2022 [New Data]*. <https://www.oberlo.com/blog/instagram-stats-every-marketer-should-know>
- Mohsin, M. (2022b, Juni 15). *10 Facebook Statistics You Need to Know in 2022 [New Data]*. <https://www.oberlo.com/blog/facebook-statistics>
- Moog, P. (2004). *Humankapital des Gründers und Erfolg der Unternehmensgründung*. Deutscher Universitätsverlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-322-81881-2>
- Mumi, A. (2022). Social Media as a strategic capability for Startups and the mediating role of Social Media. *Business: Theory and Practice*, 23(2), 302–312.
<https://doi.org/10.3846/btp.2022.16954>
- ██████████ (2023a, März 11). *Instagram* ██████████
<https://www.instagram.com/██████████>
- ██████████ (2023b, März 11). ██████████. <https://██████████>

- Nurfadila, S. (2020). Impact of Influencers in Consumer Decision Process: The Fashion Industry. *Interdisciplinary Journal on Law, Social Sciences and Humanities*, 1(2), 1. <https://doi.org/10.19184/ijl.v1i1.19146>
- ██████████ (2023a, März 5). *Planungsbüro* ██████████ <http://www.██████████/>
- ██████████ (2023b, Mai 3). *Instagram* ██████████ <https://www.instagram.com/██████████>
- Rädiker, S., & Kuckartz, U. (2019). *Analyse qualitativer Daten mit MAXQDA: Text, Audio und Video*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-22095-2>
- Rautela, S. (2021). Social Media for New Product Launch: A Study of Social Media Platforms Across the RACE Planning Framework. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (IJIM)*, 15(05), 187. <https://doi.org/10.3991/ijim.v15i05.18147>
- Riva, G., Wiederhold, B. K., & Cipresso, P. (2015). *The Psychology of Social Networking Vol.1: Personal Experience in Online Communities*. De Gruyter Open. <https://doi.org/10.1515/9783110473780>
- Saldaña, J. (2016). *The coding manual for qualitative researchers* (3E [Third edition]). SAGE.
- Singla, A., & Agrawal, R. (2022). Social media and disaster management: Investigating challenges and enablers. *Global Knowledge, Memory and Communication*. <https://doi.org/10.1108/GKMC-12-2021-0206>
- Social Media in Österreich.pdf*. (o. J.).
- ██████████ (2023a, März 5). *Facebook* ██████████ <https://www.facebook.com/profile.php?id=██████████>
- ██████████ (2023, März 5). *Instagram* ██████████ <https://www.instagram.com/s██████████>
- ██████████ (2023b, März 5). ██████████ <https://www.██████████>
- Statista. (2023a). *Dienstleistungsbranche in Österreich—Bruttowertschöpfung*.
- Statista. (2023b). *Facebook Nutzerzahlen Österreich*.
- Statista. (2023c). *Instagram Nutzerzahlen Österreich*.
- Statista Austria: Beliebteste soziale Netzwerke in Ö 2022*. (o. J.).
- Steffen, A., & Doppler, S. (2019). *Einführung in die Qualitative Marktforschung: Design – Datengewinnung – Datenauswertung*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25108-6>

- Suharto, S., & Yuliansyah, Y. (2023). The Influence of Customer Relationship Management and Customer Experience on Customer Satisfaction. *Integrated Journal of Business and Economics*, 7(1), 403. <https://doi.org/10.33019/ijbe.v7i1.641>
- Terstiege, M. (Hrsg.). (2020). *Digitales Marketing – Erfolgsmodelle aus der Praxis: Konzepte, Instrumente und Strategien im Kontext der Digitalisierung*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-26195-5>
- Thomas, S., & Verma, S. (2023). Effectiveness of Social Media Marketing: A comparative study of Facebook & Instagram. *EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies*, 22–27. <https://doi.org/10.36713/epra12433>
- Unternehmen A. (2023, März 28). *Interview Unternehmen A* [Persönliche Kommunikation].
- Unternehmen B. (2023, März 27). *Interview Unternehmen B* [Persönliche Kommunikation].
- Unternehmen C. (2023, März 29). *Interview Unternehmen C* [Persönliche Kommunikation].
- Vinerean, S., Iuliana, C., Dumitrescu, L., & Tichindelean, M. (2013). The Effects of Social Media Marketing on Online Consumer Behavior. *International Journal of Business and Management*, 8. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n14p66>
- Ward, B. (2015). *Fit für Content Marketing: Inhalt mit Nutzen statt leerer Versprechen*. BusinessVillage GmbH.
- Zachlod, C., & Peter, M. K. (2021). *The Social Media Monitoring Process and its Role in Social Media Strategy Development*. 144–152. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-76520-0>

Anhang

Fragebogen Leitfaden

Unternehmen: XY

Vielen Dank, dass Sie sich heute die Zeit genommen haben, mir im Rahmen meiner Masterarbeit die Frage: *Welchen Kernherausforderungen müssen sich junge Unternehmen bei der Entwicklung einer digitalen Marketingstrategie im B2C mit Fokus auf Facebook und Instagram in Österreich stellen?* näher zu betrachten und mit Hilfe Ihrer Meinung zur wissenschaftlichen Untersuchung dieses Themas beitragen.

Wie vorab bereits besprochen wird das Interview zur weiteren Verwertung aufgezeichnet, sind Sie damit einverstanden?

Ebenso werden Ihr Unternehmen und Ihre Antworten in der Masterarbeit klar und eindeutig erwähnt, um Ableitungen treffen zu können. Sind Sie damit einverstanden?

Dann würde ich direkt mit meinen Fragen beginnen. Sollte eine Frage nicht klar für Sie formuliert sein, können Sie jederzeit gerne unterbrechen und nachfragen.

Vorab habe ich mir Ihren Onlineauftritt näher angesehen und dementsprechend die folgenden Fragen ausgearbeitet.

ALLGEMEIN:

1. Welches Ziel haben Sie in Ihrer Unternehmensstrategie?
2. Haben Sie eine Marketingstrategie für Ihr Unternehmen ausgearbeitet?
 - a. Wenn ja, warum?
 - i. Worauf haben Sie den Fokus/Schwerpunkt gesetzt?
 - ii. Unterscheiden Sie zwischen digital und offline?
 - iii. Mit welchen Kernherausforderungen traten Sie bei der Erstellung der (digitalen) Marketingstrategie in Verbindung?
 - b. Wenn nein, warum?
 - i. Welche Kernherausforderung hat Sie von der Erstellung einer (digitalen) Marketingstrategie abgehalten?

KNOW-HOW DIGITALES MARKETING:

1. Was würde Sie bei der Entwicklung einer (digitalen) Marketingstrategie unterstützen? Externe Beratung, Tools, etc.?
2. War es für Sie bei der Unternehmensgründung direkt klar, welche Onlinekanäle Sie für Ihren digitalen Auftritt nutzen möchten?
3. Sind Sie der Meinung, dass digitales Marketing - vor allem im Dienstleistungsbereich – essenziell zum Unternehmenserfolg beisteuert?
 - a. Wenn ja, wie?
 - b. Wenn nein, wieso nicht?
4. Betreuen Sie die Onlinekanäle intern oder haben Sie sich Unterstützung bspw. in Form einer Agentur gesucht?
 - i. Wenn ja, wieso?
 - ii. Welche Beweggründe sprachen für eine externe Unterstützung?
 - iii. Wenn nein, wieso?

ZIELGRUPPE/CUSTOMER JOURNEY:

5. Kennen Sie ihre Zielgruppe?
 - a. Wenn ja, haben Sie diese klar definiert?
 - b. Wenn nein, wieso nicht?
6. Sind Sie mit dem Begriff Customer Journey vertraut?
 - a. Kennen Sie die Customer Journey Ihrer Kund:innen?

ONLINE-AUFTRITT:

7. Wieso haben Sie eine eigene Webseite für Ihre Dienstleistung?
 - a. Welches Ziel verfolgen Sie damit?
 - b. Kennen Sie hier Ihre Zielgruppe?
 - c. Betreuen Sie die Seite intern oder haben Sie sich Unterstützung bspw. in Form einer Agentur gesucht?
 - i. Wenn ja, wieso?
 - ii. Welche Beweggründe sprachen für eine externe Unterstützung?
 - iii. Wenn nein, wieso?

8. Wieso nutzen Sie Instagram (nicht)?
 - a. Welches Ziel verfolgen Sie damit?
 - b. Kennen Sie hier Ihre Zielgruppe?
 - c. Wie gehen Sie in der Erstellung des Contents vor?
 - d. Schalten Sie Paid-Kampagnen?
 - i. Wenn ja, intern oder extern ausgelagert?
 - ii. Wenn nein, wieso?
 - e. Mit welchen Schwierigkeiten haben Sie hier bei Instagram arbeiten?
 - f. Welche KPIs kennen und tracken Sie?

9. Wieso nutzen Sie Facebook (nicht)?
 - a. Welches Ziel verfolgen Sie damit?
 - b. Kennen Sie hier Ihre Zielgruppe?
 - c. Wie gehen Sie in der Erstellung des Contents vor?
 - d. Schalten Sie Paid-Kampagnen?
 - i. Wenn ja, intern oder extern ausgelagert?
 - ii. Wenn nein, wieso?
 - e. Mit welchen Schwierigkeiten haben Sie bei Facebook zu arbeiten?
 - f. Welche KPIs kennen und tracken Sie?

INFLUENCER MARKETING:

10. Sind Sie mit dem Begriff „Influencer Marketing“ vertraut?
11. Wieso arbeiten Sie (nicht) mit Influencern zusammen?
12. Wissen Sie, wie Sie digitalen Erfolg messen können?

MITBEWERB:

13. Wissen Sie, was Ihre Konkurrenz im Bereich Digitales Marketing durchführt?

Zum Abschluss möchte ich mich nochmal für Ihre Zeit bedanken und dass Sie dadurch die Ausarbeitung meiner Masterarbeit unterstützt haben. Ich wünsche Ihnen weiterhin viel Erfolg mit Ihrem Unternehmen!