

Social Media Marketing: Erfolgsrelevante Einflussfaktoren der Ernährungsindustrie als Handlungsempfehlungen für Gewerbe und Direktvermarktungsbetriebe

Social Media Marketing: Industry's factors of success as guidance for small business enterprises and direct marketing farms

Birgit Theresia STOCKINGER, Siegfried PÖCHTRAGER und
Christine DUENBOSTL

Zusammenfassung

Social Media Marketing ist im Alltag der Unternehmen angekommen; die Bemühungen diverser Interessensvertreter zeigen, dass dies auch in kleinstrukturierten Unternehmensformen der Fall ist. Dieser Beitrag erhebt anhand eines literaturbasierten und für kleinere Betriebsstrukturen adaptierten Strategiemodells zur Implementierung eines Social Media Auftritts den Status Quo in österreichischen Gewerbe- und Direktvermarktungsbetrieben und leitet daraus erste Handlungsempfehlungen ab.

Schlagnworte: Social Media, Strategiemodell, Direktvermarktung, Gewerbe

Summary

Social Media Marketing has arrived in the daily routine of companies. This is also the case in small-scale enterprises, as efforts of their lobbies show. Therefore, this paper assesses where small business enterprises and direct marketing farms in Austria stand regarding Social Media Marketing. It does so via a literature-based model that was tailored to the requirements of small-scale enterprises. The paper also presents preliminary recommendations for action.

Erschienen 2013 im *Jahrbuch der Österreichischen Gesellschaft für Agrarökonomie*,
Band 22(1): 111-120. On-line verfügbar: <http://oega.boku.ac.at>.

Keywords: Social Media Marketing, direct marketing farm, small business enterprises

1. Einleitung

Das Web 2.0 revolutionierte durch den öffentlichen, nicht steuerbaren Dialog der KonsumentInnen das traditionelle Verständnis der KundInnenkommunikation und hat mittlerweile im Marketing-Mix der Unternehmen Einzug gehalten (MANGOLD und FAULDS, 2009). Daraus ergeben sich Faktoren zur Beeinflussung verschiedener Aspekte des Konsumentenverhaltens; darunter fallen die Sensibilisierung und Information der KonsumentIn, deren Meinungen und Einstellung, das Kaufverhalten und das Nachkaufverhalten (Evaluation und Kommunikation) (MANGOLD und FAULDS, 2009). Um daraus einen unternehmerischen Vorteil zu generieren, ist eine strategische Implementierung des Social Media Auftritts gefordert (SAFKO und BRAKE, 2009). 47,8% der österreichischen Unternehmen sind, wenn auch nur passiv, im Social Web vertreten (WKO, 2011). Im Bereich der KMU nutzt einer Schweizer Studie zufolge bereits ein Drittel der Unternehmen Social Media zu Geschäftszwecken (BERGER und RUMO, 2010). Der landwirtschaftlichen Direktvermarktung wird bisher nur eine äußerst geringe Nutzung attestiert (HORSTMANN und SCHULZE, 2011). Wenngleich die österreichischen Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft im Social Web noch auf niedrigem Niveau agieren (MAGDITS, 2012), leistet der österreichische Lebensmittelhandel aufgrund seiner direkten KundInnenkommunikation (MOOSBRUGGER, 2010) Pionierarbeit (MOOSBRUGGER, 2010; MAGDITS, 2012). In Hinblick auf die gewünschte Differenzierung vom Lebensmitteleinzelhandel sowie die verstärkte Social Media Kommunikation des Handels wird Social Media Marketing in Gewerbe- und Direktvermarktungs-betrieben an Bedeutung gewinnen müssen, um konkurrenzfähig zu bleiben und um das Alleinstellungsmerkmal des Erlebniswertes, welcher primär über die KundInnenbindung transferiert wird, hervorzuheben. Die Eignung und Bedeutung von Social Media für Gewerbe- und Direktvermarktungsbetriebe zeigen auch diverse Bemühungen der jeweiligen Interessensvertretung. Ziel dieser Studie ist die Skizzierung eines praktikables Strategiemodells für die Implementierung eines

Social Media Auftritts von Gewerbe- und Direktvermarktungsbetrieben aufgrund der Analyse erfolgsrelevanter Einflussfaktoren. Diese erfolgsrelevanten Einflussfaktoren werden hinsichtlich ihrer praktischen Bedeutung in Industrie-, Gewerbe- und Direktvermarktungsbetrieben empirisch erhoben, um zum einen den Status Quo des Social Media Marketings festzustellen und zum anderen die erfolgsrelevanten Einflussfaktoren der Großen (Industrie) zum Nutzen der Kleinen (Gewerbe, Direktvermarktung) zu adaptieren. Daraus entstehen praktikable Handlungsempfehlungen für die Umsetzung in Gewerbe und Direktvermarktung.

2. Methodik

Die strategischen Anforderungen an das Social Media Marketing der österreichischen Gewerbe- und Direktvermarktungsbetriebe wurden mittels wissenschaftlicher Literaturrecherche aus vier verschiedenen Strategieansätzen (POST-Methode – LI und BERNOFF, 2008; ACCESS-Modell – SAFKO und BRAKE, 2009; 3-Phasen-Modell – SCHOCK, 2010; Strategischer Leitfaden – MICHELIS, 2012) zur Implementierung eines Social Media Auftritts erhoben. Diese aus der Literatur ex-ante erhobenen erfolgsrelevanten Einflussfaktoren wurden in ein literaturbasiertes Strategiemodell überführt, welches Direktvermarktern nach weiteren Projektstadien als strategischer Leitfaden für die Implementierung eines Social Media Auftritts dienen kann. Folgende Prämissen wurden zur Auswahl erfolgsrelevanter Einflussfaktoren für kleinstrukturierte Unternehmensformen herangezogen: Simpler Aufbau aufgrund knapper zeitlicher und personeller Ressourcen sowie aufgrund vereinfachter Unternehmensstrukturen; ganzheitlicher Ansatz aufgrund kaum zu erwartender Fachkenntnisse der ausführenden Personen. Demnach wurden Einflussfaktoren wie bspw. „Business Integration“ und „Interne Organisation“ nicht in das literaturbasierte Strategiemodell aufgenommen.

Als methodischer Ansatz der Erhebung wurde eine Onlinebefragung bei Industrie-, Gewerbe- sowie Direktvermarktungsbetrieben der Ernährungswirtschaft durchgeführt. Die Erhebung fand in Form einer standardisierten Onlinebefragung statt (n=je 30 Unternehmen). Neben den unternehmensbezogenen Angaben wurde die Einschätzung der

Strategiefaktoren mittels offenen und geschlossenen Fragen (ordinales und nominales Skalenniveau) erhoben. Die Rücklaufquote betrug 80% bei Direktvermarktungsbetrieben (24 Betriebe) und je 60% bei Gewerbe- und Industriebetrieben (je 18 Betriebe). Aufgrund der geringen Stichprobengröße und der Zielsetzung dieser Befragung wurde eine univariate Darstellung der Ergebnisse gewählt. Diese Befragung erhebt keinerlei Anspruch auf Repräsentativität, sie gibt einen ersten Einblick in das Social Media Marketing österreichischer Direktvermarktungs- und Gewerbebetriebe; sie bildet den Status Quo ab.

3. Literaturbasiertes Strategiemodell

Die Auswahl der Strategieansätze erfolgte aufgrund ihrer praktischen Relevanz und Aktualität für das Social Media Marketing. Die POST-Methode (LI und BERNOFF, 2008) stellt einen systematischen, vierstufigen, wenn auch simplen Ansatz für den Einstieg in soziale Medien dar, der die Zielgruppe in den Fokus rückt. MICHELIS (2012) beschreibt im Strategischen Leitfaden ein Strategiemodell, welches ebenfalls den Menschen und nicht die Technologie als wertbestimmenden Faktor in den Vordergrund stellt. Das ACCESS-Modell (SAFKO und BRAKE, 2009) stellt einen integrierten, strategischen Ansatz für den Aufbau einer sozialen Gemeinschaft dar. Das in eine informative, strategische und operative Phase gegliederte 3-Phasen-Modell (SCHOCK, 2010) ist als umfassendstes Modell dieser Studie anzusehen. Wenngleich sich alle diese Modelle für eine Implementierung des Social Media Marketings eignen und zum Teil auch übereinstimmende Einflussfaktoren aufweisen, zeigt sich, dass ein ganzheitlicher und gleichzeitig simpler Ansatz, wie er vor allem in der landwirtschaftlichen Direktvermarktung nötig wäre, nicht vorhanden ist.

Unter den Prämissen eines ganzheitlichen und simplen Aufbaus wurden sieben erfolgsrelevante Einflussfaktoren in ein Modell mit zwei Ebenen und drei Phasen überführt. In allen Phasen dieses literaturbasierten Strategiemodells kommt das **Monitoring** (1. Ebene), wenn auch anders geartet, vor. Zu Beginn der Strategieplanung (Phase 1) kann das Monitoring mit der informativen Phase des 3-Phasen-Modells von SCHOCK (2010) gleichgesetzt werden. Es gibt einen

Überblick über die Möglichkeiten, die das Social Web bietet. Das Monitoring der Zielgruppe hinsichtlich der verwendeten Technologie, den Ansprüchen und Interessen, setzt in Phase 2 ein. Am Ende der Phase 3 dient das Monitoring der Erfolgskontrolle der implementierten Social Media Strategie sowie ihrer Adaptierung. In Anlehnung an das ACCESS-Modell ist auch die Analyse der Konkurrenz ins Monitoring miteinzubeziehen, wobei die Art der Nutzung im Vordergrund steht (SAFKO und BRAKE, 2009). Die zweite Ebene des Modells ist in drei aufeinander folgende Phasen gegliedert. In **Phase 1** wird das Potenzial, das das Social Web für das jeweilige Unternehmen bietet, ermittelt. Eine Analyse der Mitbewerber, wie im ACCESS-Modell vorgesehen (SAFKO und BRAKE, 2009), wird daher angeraten, um Möglichkeiten des Social Webs zu entdecken und einen Einblick in deren Konzept zu erhalten. **Phase 2** behandelt die Faktoren Zielgruppe, Ziele und Ressourcen. Wie auch in anderen Strategiemodellen steht die Analyse der Zielgruppe am Beginn der strategischen Überlegungen, von der ausgehend die Ziele entwickelt werden (LI und BERNOFF, 2008; SAFKO und BRAKE, 2009; MICHELIS, 2012). Die Ziele ergeben sich in Anlehnung an das Potenzial sowie in Wechselwirkung mit der Zielgruppe. Die Ressourcen sind in den kleineren Strukturen der Direktvermarktungs- und Gewerbebetriebe ein limitierender Faktor. Sie beschränkt sich im Social Web primär auf zeitliche Ressourcen. Demnach sind sie in Wechselwirkung mit den Zielen festzulegen, um unmittelbar deren Umsetzbarkeit prüfen zu können. In **Phase 3** erfolgt die Umsetzung der Social Media Strategie, sie ist an die operative Phase des 3-Phasen-Modells von SCHOCK (2010) angelehnt. Die Entwicklung eines strategischen Fahrplans ist gefordert; erstmals werden zu integrierende Produkte und Themeninhalte angedacht. Im letzten Schritt wird die Technologie an diesen Fahrplan angepasst, die konkreten Social Media Plattformen und Tools werden ausgewählt. Der Ansatz, zuerst konkrete Social Media Maßnahmen zu deklarieren und im Anschluss geeignete Tools auszuwählen, findet sich auch im POST-Modell von LI und BERNOFF (2008) wieder.

4. Erfolgsrelevante Einflussfaktoren und Ergebnisse

Potenzial: Als Grundlage zur Erhebung und Klassifizierung des Potenzials der Direktvermarktung im Social Web diente wie bereits bei

HORSTMANN und SCHULZE (2011) das 4-C-Modell nach WIRTZ (2006), fallweise durch Bestandteile des 24/7 Modells (DE LANGE, s. a.) ergänzt. Dem Direktvermarkter stehen mindestens drei der vier Basisgeschäftsmodele des 4-C-Modells zur Verfügung (HORSTMANN und SCHULZE, 2011). Dies bestätigte sich auch in dieser Erhebung. Die Mehrheit der Direktvermarkter (15 Betriebe) präsentiert sich im Social Web, um das Content-, Connection- oder Commerce-Modell zu nutzen, die KundInnenbindung durch die Vermittlung von Inhalten (Content-Modell) steht dabei im Vordergrund. Gewerbebetriebe nutzen ebenso größtenteils das Content-, Connection- oder Commerce-Modell (elf Betriebe), jedoch ist hier der Anteil an Betrieben, die nur mit dem Trend gehen oder eine einfache Technologie hinter dem Social Web vermuten, also kein direktes Potenzial für sich ausmachen, deutlich höher (sieben Betriebe). Im Gewerbe kommt der Nutzung des Social Webs zur KundInnenakquise (Connection-Modell) eine höhere Bedeutung zu (sechs Betriebe). Österreichs Industriebetriebe nutzen das Social Web primär im Sinne des Content- oder Connection-Modells (14 Unternehmen), wobei wiederum das Anbieten gezielter Inhalte zur KundInnenbindung im Vordergrund steht.

Zielgruppe: Die Analyse der Zielgruppe zielt auf Informationen über relevante Aktivitäten bzw. Kommunikationsverläufe (MICHELIS, 2012) ab. In einem ersten Schritt muss die Zielgruppe identifiziert und lokalisiert werden. Sie stellt quasi den Grundstein einer Social Media Strategie dar, den 13 befragte Gewerbe- und sieben befragte Direktvermarktungsbetriebe teilweise nicht gesetzt haben, da sie keine Kenntnisse über ihre Zielgruppe besitzen. Sieben Direktvermarktungs- und acht Industriebetriebe kommunizieren überwiegend mit einer jüngeren Zielgruppe.

Ziel: Der Großteil der befragten Direktvermarktungs- (18 Betriebe) und Gewerbebetriebe (14 Betriebe) hat keine Ziele definiert. Hier ist Nachholbedarf gegeben, da die österreichische Lebensmittelindustrie eine Vorreiterrolle einnimmt (14 Unternehmen haben Ziele definiert). Die KundInnenakquise ist eines der meist genannten Ziele im Kontext einer Social Media Strategie (WKO, 2011; BERGER und RUMO, 2010). Dies unterstreicht auch die Ergebnisse dieser Erhebung, denn das primäre Ziel der Direktvermarktungs- und Gewerbebetriebe ist es, ihre Bekanntheit zu steigern (22 Direktvermarktungs- bzw. 15 Gewerbebetriebe), um die KundInnenakquise voranzutreiben (20

Direktvermarktungs- und zwölf Gewerbebetriebe). Die Top 3-Ziele der Industriebetriebe (KundInnenbindung: 16 Unternehmen; Reputationsmanagement - Imagesteigerung: 14 Unternehmen; Verbesserung der KundInnenbeziehung: zwölf Unternehmen) zielen auf den Aufbau einer langfristigen Beziehung zu KundInnen ab.

Ressourcen: Der Ressourceneinsatz wird primär durch die Faktoren Personal und Zeitaufwand bestimmt, da die meisten Social Media Tools kostenlos angeboten werden. Der zeitliche Aufwand erweist sich in kleineren Unternehmen als die größte Hemmschwelle (BERGER und RUMO, 2010). Der Großteil der Direktvermarktungs- (zehn Betriebe) und Gewerbebetriebe (zwölf Betriebe) investiert maximal 30 Minuten pro Woche in seine Social Media Aktivitäten. 17 Direktvermarktungsbetriebe veröffentlichen zumindest einmal pro Woche einen Post. Die Mehrheit der Gewerbebetriebe (sieben Betriebe) kommuniziert seltener mit ihren UserInnen. Lediglich Industriebetriebe (13 Unternehmen) werden zukünftig mehr Ressourcen zur Verfügung stellen. Obwohl auch Direktvermarktungs- und Gewerbebetriebe dem Social Media Marketing zukünftig eine hohe Bedeutung beimessen (19 bzw. elf Betriebe) können oder wollen 15 Direktvermarktungs- und 14 Gewerbebetriebe ihren Ressourceneinsatz nicht erhöhen.

Strategischer Fahrplan: Der Strategische Fahrplan dient der Umsetzung der Ziele in späterer Abstimmung mit der Technologie; er legt quasi die Art der Beziehung zur KonsumentIn fest. Dabei steht die Auswahl an Information und Inhalt im Mittelpunkt, die konkretisieren, wie Produkte ins Social Web integriert werden. Die Mehrheit aller befragten Unternehmen (22 Direktvermarktungs-, 17 Gewerbe-, elf Industriebetriebe) besitzt keine ausgearbeitete Social Media Strategie zur Umsetzung der Inhalte im Sinne eines strategischen Fahrplans.

Technologie: Generell gibt es in Österreich eine Bevorzugung des sozialen Netzwerkes Facebook, sowohl seitens der KonsumentInnen als auch seitens der Unternehmen (INTEGRAL, 2011; WKO, 2011). Es ist ebenso das beliebteste Tool dieser Erhebung, 100% der befragten Betriebe sind darin vertreten. Zwölf Industrie- und zehn Direktvermarktungsbetriebe messen Multimedia-Content-Plattformen eine hohe Bedeutung bei; jedoch sind lediglich zehn der befragten Industrie- und zwei der befragten Direktvermarktungsbetriebe auf Youtube aktiv. Aufgrund dieser Umfrage ist in österreichischen

Gewerbe- und Direktvermarktungsbetrieben von einer geringen Bedeutung des Microblogging Dienstes Twitter auszugehen (drei aktive Direktvermarktungs- und zwei aktive Gewerbebetriebe).

Monitoring: Obwohl Kennzahlen den Trend im Social Media Monitoring bestimmen (GRABS und BANNOUR, 2011), stehen Dialoge, deren Inhalte sowie die Interessen der KonsumentInnen im Vordergrund (WEINBERG und PEHLIVAN, 2011). Monitoring wird in der österreichischen Agrar- und Ernährungswirtschaft kaum durchgeführt. Lediglich elf Industriebetriebe und fünf Direktvermarktungsbetriebe verfolgen ihre Mitbewerber, die Zielgruppe oder den eigenen Auftritt bzw. Erfolg im Social Web. Keiner der befragten Gewerbebetriebe betreibt Monitoring.

5. Handlungsempfehlungen

Verlier den Inhalt nicht aus den Augen! Die Bereitschaft zum Informationsaustausch, um daraus KundInnen zu gewinnen, ist nur eine Möglichkeit, die das Social Web bietet. Das Content-Modell birgt durch Information, Entertainment, Infotainment, Education bzw. KundInnenservice Potential für den Dialog und stellt unweigerlich die Fortsetzung des Connection-Modells dar.

Erne KundInnen kennen! Die Analyse der Zielgruppe ist Voraussetzung, um eine erfolgreiche Social Media Strategie zu gestalten! Wenn die KundInnen nicht im Social Web aktiv sind, wie KMUs befürchten (BERGER und RUMO, 2010) und dies im Falle der Direktvermarkter wahrscheinlich ist, da nur 10,7% der Kernzielgruppe (Altersdurchschnitt 48 Jahre) auf Facebook vertreten sind (DIGITAL AFFAIRS, 2012; HASAN 2010), ist ein Monitoring der WunschkundInnen anzudenken. Beispielsweise sind für Direktvermarktungsbetriebe insbesondere Familien mit Kindern als Zielgruppe von Interesse (HASAN, 2010); primär diese Altersgruppe (20-39 Jahre) hält sich in sozialen Netzwerken auf (DIGITAL AFFAIRS, 2012).

Was möchtest du erreichen: KundInnen gewinnen ist gut, KundInnen im Dialog binden ist besser! Das Social Web eignet sich, um auf lokaler Ebene Zielgruppen durch regionale Inhalte zu akquirieren (DE MITRI, 2011). Jedoch gibt es einen Trend von der KundInnenakquise hin zur KundInnenbindung (ADOMEIT, 2008), denn die gewonnenen KundInnen müssen auch an das Unternehmen

gebunden werden, um das Image zu steigern und die KundInnenbeziehung zu verbessern. Hinzu kommt der Nutzen einer viralen Verbreitung durch digitales Weiterempfehlungsverhalten, da vor allem die Kernzielgruppe der Direktvermarkter aktives Weiterempfehlungsverhalten zeigt (HASAN, 2010).

Erst denken, dann schreiben, dann sprechen! Eine effektive Umsetzung der verwendeten Zeit wird durch den strategischen Fahrplan gewährleistet. Die Literatur sieht fixe Redaktionspläne für eigens definierte Zeiträume vor (GRABS und BANNOUR, 2011). Es empfiehlt sich ein monatlicher Fahrplan, wie er von einem der befragten Betriebe bereits verfasst wird.

Ja, es braucht Zeit, zumindest regelmäßig! Können Betriebe ihre personellen oder zeitlichen Ressourcen nicht erhöhen, so ist sporadisches Agieren dennoch zu vermeiden. Der kontinuierliche Dialog mit der KundIn wird, wie am Beispiel der Industrie gezeigt, durch mehrere (53%), jedoch mind. einen (24%) Post pro Woche gewährleistet.

Deine Zielgruppe ist auf Facebook, wo sonst? Zurzeit haben Unternehmen Glück und ihre Zielgruppe findet sich überwiegend auf Facebook. Im Sinne der Dynamik des Social Webs ist es unumgänglich, dort zu sein, wo die KundInnen sind, und nicht die Zielgruppe einer einfach zu bedienenden Plattform zu akzeptieren.

Augen auf: Wer, Was, Wie, Wo, Wieviel? Dem Monitoring wird kaum Bedeutung beigemessen. Die Betriebe agieren demnach ohne den Erfolg zu messen bzw. den Dialog zu reflektieren und damit als Informationsquelle nutzbar zu machen. Ein Monitoring wird sowohl am Beginn eines Social Media Auftritts als auch zur Erfolgskontrolle empfohlen.

Literatur

- ADOMEIT, S. (2008): Kundenbindung im Web 2.0. Chancen im Business-to-Consumer-Bereich. Hamburg: Diplomica Verlag.
- BERGER, M. S. und RUMO, E. J. (2010): Nutzung von Social Media in Schweizer KMU. Hochschule für Wirtschaft Freiburg: Institut für Entrepreneurship & KMU.
- DE LANGE, I. (s. a.): 24/7 Modell. URL: <http://www.socialmedia247.net/> (07.06.2012).
- DE MITRI, A. (2011): Die neuen Medien effizient für Wein nutzen - Social Networking & Co. In: Fleuchaus, R. und Arnold, R. C. G. (Hrsg.): Wein-

- marketing. Kundenwünsche erforschen, Zielgruppen identifizieren, innovative Produkte entwickeln. Wiesbaden: Gabler, 289-315.
- DIGITAL AFFAIRS (2012): Social Media Radar Austria. URL: <http://socialmediaradar.at/facebook> (05.03.2012).
- GRABS, A. und BANNOUR, K.-P. (2011): Follow me! Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Twitter und Co. Bonn: Galileo Press.
- HASAN, Y. (2010): Kundenzufriedenheit bei der Direktvermarktung landwirtschaftlicher Produkte in Deutschland. Entwicklung eines integrierten Beratungskonzeptes. Dissertation Georg-August-Universität. Göttingen.
- HORSTMANN, F. und SCHULZE, B. (2011): Landwirtschaftliche Direktvermarktung: Neue Potentiale durch Social Media? GIL, 23, 97-100.
- INTEGRAL (2011): AIM - Austrian Internet Monitor. URL: http://mediaresearch.orf.at/index2.htm?internet/internet_aim.htm (13.04.2012).
- LI, C. und BERNOFF, J. (2008): Groundswell. Winning in a world transformed by social technologies. Cambridge: Forrester Research, Inc.
- MAGDITS, P. (2012): Der Einsatz von Web 2.0 Anwendungen im Kundenbeziehungsmanagement österreichischer Unternehmen des Lebensmittelsektors. Masterarbeit Universität für Bodenkultur. Wien.
- MANGOLD, G. und FAULDS, D. J. (2009): Social media: The new hybrid element of the promotion mix. Business Horizons, 52, 357-365.
- MICHELIS, D. und SCHILDHAUER, T. (2012): Social Media Handbuch. 2. aktualisierte u. erweiterte Aufl. Baden-Baden: Nomos.
- MOOSBRUGGER, H. (2010): The changing role of marketing on web 2.0. The use of Social Media by Austrian food and beverage companies. Masterarbeit Universität für Bodenkultur. Wien.
- SAFKO, L. und BRAKE, D. K. (2009): The Social Media bible. Tactics, tools and strategies for business success. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.
- SCHOCK, W. (2010): Social Media Strategie: 3 Phasen Modell zum Einstieg in Social Media. URL: <http://www.i-marketing-net.com/social-networks/social-media-strategies-3-phasen-modell-zum-einstieg-in-social-media/> (07.06.2012).
- WEINBERG, B. D. und PEHLIVAN, E. (2011): Social spending: Managing the social media mix. Business Horizons, 54, 275-282.
- WIRTZ, B. W. (2006): Medien- und Internetmanagement, Wiesbaden: Gabler.
- WKO (Wirtschaftskammer Österreich) (2011): Social Media in Unternehmen. Wien: Marketagent.com.

Anschrift der VerfasserInnen

*DI Birgit Theresia Stockinger, Ao. Prof. Dr. DI Siegfried Pöchtrager, DI Christine Duenbostl
 Universität für Bodenkultur Wien, Institut für Marketing und Innovation
 Feistmantelstraße 4, 1180 Wien, Österreich
 Tel.: +43 1 / 47654-3596
 eMail: birgit.stockinger@boku.ac.at*