



Schriftenreihe

des Instituts für Marketing & Innovation

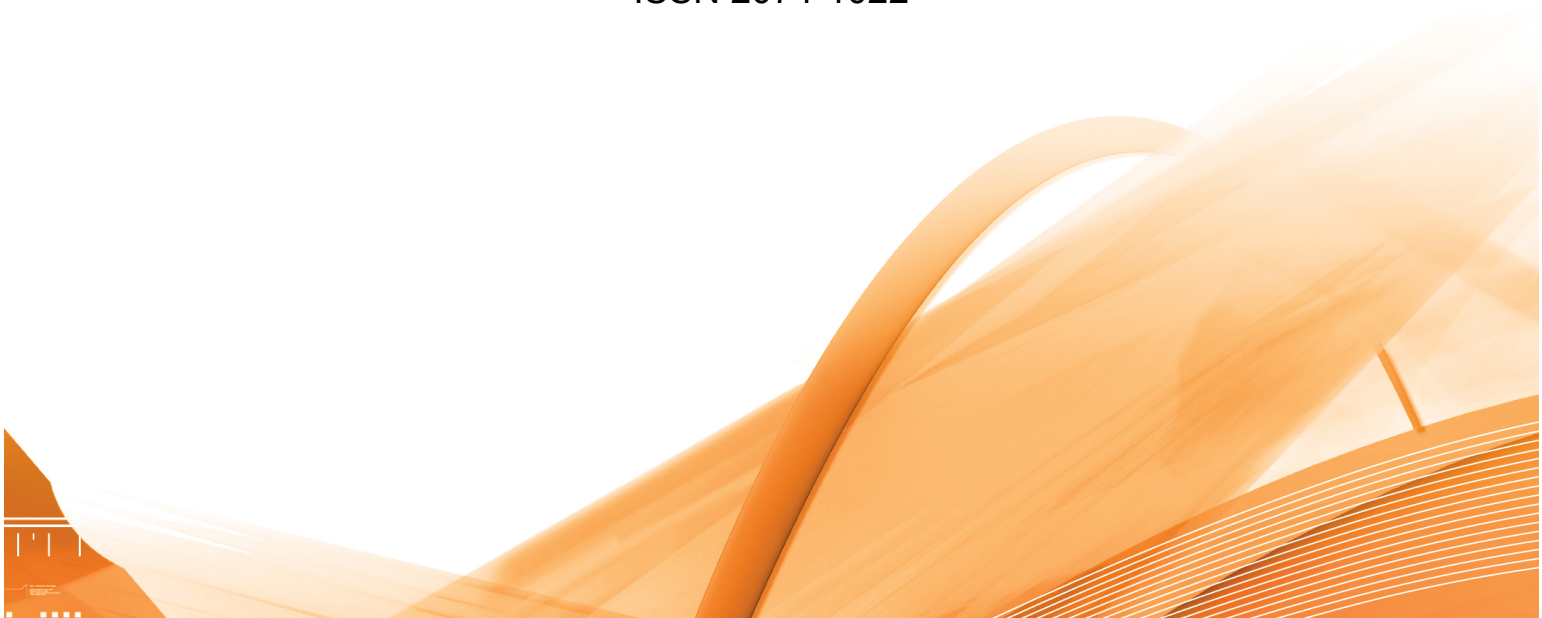
Band 8

Die Nutzung sozialer Medien in der Gastronomie

Bianca Strasser und Oliver Meixner

Wien, Dezember 2015

ISSN 2074-1022



Im Rahmen der Schriftenreihe werden ausgewählte Forschungsarbeiten des Instituts für Marketing & Innovation, Universität für Bodenkultur Wien, vorgestellt.

STRASSER, B. und MEIXNER, O. (2015): Die Nutzung sozialer Medien in der Gastronomie. Schriftenreihe des Instituts für Marketing & Innovation, Band 8. Wien: Institut für Marketing & Innovation.

ISSN 2074-1022

IMPRESSUM

Institut für Marketing & Innovation
Department für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
Universität für Bodenkultur Wien
Feistmantelstraße 4, A-1180 Wien
mioffice@boku.ac.at
☎ +43 1 47654-3560
Fax: +43 1 47654-3562
www.boku.ac.at/mi

HERAUSGEBER

Ao.Univ.Prof. Mag. Dr. Oliver Meixner (Schriftleitung)
Ord.Univ.Prof. Mag. Dr. Walter Schiebel
Institut für Marketing & Innovation
A-1180 Wien, Feistmantelstraße 4
Telefon: +43 / 1 / 47654 / 3560
Telefax: +43 / 1 / 47654 / 3562

ENTWURF, GESTALTUNG UND PRODUKTION

Ao.Univ.Prof. Mag. Dr. Oliver Meixner

Wien, Dezember 2015

© Institut für Marketing & Innovation

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Sämtliche Rechte, insbesondere die der Übersetzung, der Vervielfältigung, des Nachdrucks, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen und Texten usw. liegen beim Institut für Marketing & Innovation.

Inhaltsverzeichnis

ZUSAMMENFASSUNG	8
ABSTRACT	9
1 EINLEITUNG	10
1.1 Problemstellung, Zielsetzung und Forschungsfragen	10
1.2 Social Media in der Gastronomie	11
1.3 Forschungsfragen	12
2 SOZIALE MEDIEN	13
2.1 Soziale Medien – Begriffsdefinitionen	13
2.2 Entstehung sozialer Medien	14
2.3 Kategorien sozialer Medien	15
3 NUTZUNG SOZIALER MEDIEN	18
3.1 Nutzung sozialer Netzwerke im privaten Umfeld	20
3.1.1 Nutzertypen in sozialen Netzwerken	20
3.1.2 Gründe für die Kommunikation mit Unternehmen über soziale Medien	22
3.2 Nutzung sozialer Medien durch Unternehmen	22
3.2.1 Gründe für die Nutzung sozialer Medien durch Unternehmen	24
3.2.2 Paradigmenwechsel in der Unternehmenskommunikation	26
3.2.3 Einteilung von Führungskräften in Nutzertypen	27
3.3 Nutzung sozialer Medien in der Gastronomie	29
3.3.1 Kennzahlen der Gastronomie in Österreich	29
3.3.2 Marketing in der Gastronomie mit Hilfe sozialer Medien	30
4 INTEGRATION SOZIALER MEDIEN IM UNTERNEHMEN	38
4.1 Social Media Monitoring	38
4.2 Social Media Marketing	40
4.3 Social Media Measurement	42
5 POTENZIALE DER NUTZUNG SOZIALER MEDIEN	49
5.1 Interne Potenziale	49
5.1.1 Human Resources Management	49
5.1.2 Wissensaustausch innerhalb der Organisation	49
5.1.3 Mitarbeiter als Unternehmensbotschafter	50
5.1.4 Vereinfachung der Kommunikationsstrukturen	50

5.2	Externe Potenziale	50
5.2.1	Bewertungen erhalten	51
5.2.2	Image pflegen - Reputationsmanagement	54
5.2.3	Kundenbindung verstärken	54
5.2.4	Mehrwert für Konsumenten bieten	55
5.2.5	Interaktivität, Authentizität, Loyalität	55
5.2.6	Innovationsmanagement	56
5.3	Zusammenfassende Beurteilung der Potenziale	56
6	RISIKEN DER NUTZUNG SOZIALER MEDIEN	58
6.1	Interne Risiken	59
6.1.1	Produktivitätsverlust	59
6.1.2	Spionage	59
6.1.3	Weitergabe interner Informationen	59
6.1.4	Externe Risiken	60
6.1.5	Mangelnde Krisenkommunikation	60
6.1.6	Fehlende Authentizität	62
6.1.7	Zu viele Informationen	63
6.1.8	Privatsphäre Verletzungen und Informationsverlust	63
6.1.9	Imageschäden	64
6.1.10	Rechtsverletzungen	65
6.1.11	Umgang mit Beschwerden	66
6.2	Zusammenfassende Beurteilung der Risiken	67
7	METHODE UND UNTERSUCHUNGSDESIGN	68
7.1	Hypothesen	68
7.2	Methodenwahl und Bestimmung der Grundgesamtheit	69
7.3	Empirisches Design Fragebogen	73
8	ERGEBNISSE UND INTERPRETATION	76
8.1	Datenbank zur Nutzung sozialer Medien in der Gastronomie 1.-9. Wiener Gemeindebezirk	76
8.2	Ergebnisse der Befragung	77
8.2.1	Nutzung sozialer Medien	77
8.2.2	Beschreibung der Stichprobe	79
8.2.3	Nutzung nach Plattformen, Postinghäufigkeit und Aufwand in Stunden	80
8.2.4	Nutzungszwecke	83
8.2.5	Social Media Verantwortlichkeit	85
8.2.6	Risiko- und Potenzialwahrnehmung	86
8.2.7	Beitrag zum Unternehmenserfolg	91
8.2.8	Erfolgsmessung von Social Media Tätigkeiten	93
8.3	Hypothesentest	94

8.4	Beantwortung der Forschungsfragen	105
9	DISKUSSION UND AUSBLICK	108
9.1	Diskussion der Methode	108
9.2	Diskussion zur Stichprobe	109
9.3	Diskussion der Methodenwahl zur Auswertung	109
9.4	Ausblick: Weiterführende Forschungsaktivitäten	110
10	ZUSAMMENFASSUNG	111
11	LITERATURVERZEICHNIS	113

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Kaufprozess mit Hilfe sozialer Medien	18
Abbildung 2: Aktive Nutzer weltweit für ausgewählte soziale Netzwerke im Juni 2014 (in Millionen)	19
Abbildung 3: Veränderung des Differenzierungsgrades in der Kommunikation	26
Abbildung 4: Das Six-Markets-Modell.....	34
Abbildung 5: Untersuchungsmodell	68
Abbildung 6: Ausschnitt Datenbank	72
Abbildung 7: Nutzung ausgewählter Plattformen (n = 83; Mehrfachnennungen).....	81
Abbildung 8: Postinghäufigkeit der Teilnehmer (n = 83)	81
Abbildung 9: Betreuung von Social Media in Stunden pro Woche	83
Abbildung 10: Nutzungszwecke (n=83; Mehrfachnennungen)	84
Abbildung 11: Erfolgsmessung von Social Media (nur Nutzer, n = 58).....	93
Abbildung 12: Evaluiertes Forschungsmodell	106

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kategorien sozialer Medien und deren Eigenschaften.....	16
Tabelle 2: Klassifikation sozialer Medien.....	17
Tabelle 3: Nutzung sozialer Netzwerke 2012-2014 in % der Internetnutzer.....	19
Tabelle 4: Social Technographics Ladder.....	21
Tabelle 5: Charakteristiken sozialer Netzwerke zur internen und externen Verwendung.....	24
Tabelle 6: Gründe für die Nutzung sozialer Medien in österreichischen Unternehmen 2013.....	25
Tabelle 7: Einteilung von Führungskräften im Social Media Umfeld.....	28
Tabelle 8: Zahl der Neugründungen in Gastronomie und Beherbergung.....	30
Tabelle 9: Häufigkeit der Nutzung unterschiedlicher e-Marketing Tools.....	31
Tabelle 10: Kostenlose Social Media Monitoring Tools.....	39
Tabelle 11: Wichtige Attribute für die Leser von Restaurantbewertungen.....	53
Tabelle 12: Suchergebnis „Restaurant Wien“ – unterschiedliche Plattformen.....	70
Tabelle 13: Operationalisierung der Variablen.....	73
Tabelle 14: Nutzung Social Media Plattform Facebook (FB) / Bezirke 1-9 (n = 545)	76
Tabelle 15: Nutzung sozialer Medien.....	77
Tabelle 16: Unternehmen mit Nutzung sozialer Medien – Branchenvergleich	78
Tabelle 17: Test auf Binomialverteilung.....	79
Tabelle 18: Optimale Posting-Zeitpunkte.....	82
Tabelle 19: Stellenbezeichnung.....	85
Tabelle 20: Risikowahrnehmung.....	87
Tabelle 21: Potenzialwahrnehmung.....	88
Tabelle 22: Unternehmenserfolg	92
Tabelle 23: Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg.....	93
Tabelle 24: Erfolgsmessung der Social Media Aktivitäten bei den Nutzern insgesamt (n = 58).....	94
Tabelle 25: Kreuztabelle Nutzung / Potenzialwahrnehmung.....	95
Tabelle 26: Reliabilitätsstatistik der einzelnen Items - Potenziale	97
Tabelle 27: t-Test für unabhängige Stichproben - Potenzialwahrnehmung.....	98
Tabelle 28: t-Test für unabhängige Stichproben je Item - Potenziale.....	99
Tabelle 29: Kreuztabelle Nutzung / Risikowahrnehmung	101
Tabelle 30: Reliabilitätsstatistik der einzelnen Items - Risiko.....	102
Tabelle 31: t-Test für unabhängige Stichproben - Risikowahrnehmung.....	103
Tabelle 32: Risikowahrnehmung Führungsebene / keine Führungsebene	103
Tabelle 33: t-Test für unabhängige Stichproben - Unternehmenserfolg.....	104

ZUSAMMENFASSUNG

In Anbetracht stetig wachsender Nutzerzahlen in sozialen Medien steigt die Bedeutung von Social Media für Unternehmen im Hinblick auf die Unternehmenskommunikation. Ziel dieser Arbeit ist es zu erheben, in welchem Ausmaß die Gastronomie soziale Medien einsetzt und welche Risiken und Potenziale sie mit dem Thema Social Media verbindet. Abgeleitet aus theoretischen Erkenntnissen wurde mittels einer Online-Befragung das Nutzungsverhalten erhoben. Der empirische Teil der Studie umfasst neben der deskriptivstatistischen Analyse eine Erhebung der Risiko- und Potenzialwahrnehmung der befragten GastronomInnen sowie deren Einschätzung, inwieweit soziale Medien zum Unternehmenserfolg beitragen. An der Befragung teilgenommen haben sowohl Nutzer als auch Nicht-Nutzer sozialer Medien. Der Vergleich beider Gruppen zeigt, dass signifikante Unterschiede bei der Bewertung der Potenziale sozialer Medien vorliegen und auch die Risiken werden unterschiedlich bewertet, bei den Risiken sind die Unterschiede aber weniger prägnant.

Schlagworte: Soziale Medien, Social Media, Gastronomie, Wien, Potenziale, Risiken

ABSTRACT

With regard to rapidly growing user numbers of social media platforms, companies now consider social media as an interesting opportunity for communication purposes. The scope of social media usage for the Viennese gastronomy sector are identified. Potentials and risks are analysed. Out of a theoretical framework an online survey was conducted to learn about the perceptions of the caterers. In addition to descriptive analysis, the empirical part of this study contains an elevation of the risks and potentials connected to the use social media for caterers. Both, users and non-users of social media, took part in the survey. These groups show significant differences with regard to the evaluation of potentials and risks of social media. However, the differences concerning the latter are less significant.

Keywords: Social media, gastronomy, Vienna, potentials, risks

1 Einleitung

Das Internet ist mittlerweile ein alltäglicher Begleiter in unserem Leben. Menschen suchen Informationen mit Hilfe von Suchmaschinen, buchen Flüge über Online-Portale, besuchen Webseiten, um Erfahrungsberichte oder Preisvergleiche zu lesen und bestellen einen Lieferdienst für das Abendessen. Soziale Medien, die vereinfacht gesagt Plattformen darstellen, die den zwischenmenschlichen Austausch fördern, nehmen im Internet einen besonderen Stellenwert ein. Mit ihrer Hilfe kommunizieren Menschen mit Freunden, Bekannten oder Fremden, Unternehmen und Marken. Dieser Wechsel in der Kommunikation hat dazu geführt, dass sich auch Unternehmen veränderten Rahmenbedingungen anpassen müssen. Dies gilt auch für die Gastronomie, da deren verkaufte Produkte und Dienstleistung intangible Güter darstellen, die vor dem Kauf nicht evaluier- und bewertbar sind. Diese „Risikokäufe“ führen dazu, dass viele Menschen auf Mundpropaganda, also auf Empfehlungen von Freunden und Bekannten vertrauen. Durch die Entstehung sozialer Medien wurde ein neuer Kanal geschaffen, der den Austausch elektronischer Mundpropaganda zulässt. Mit Hilfe dieser erreicht die Mundpropaganda neue Dimensionen im Hinblick auf Schnelligkeit und Verbreitung.

1.1 Problemstellung, Zielsetzung und Forschungsfragen

In der Literatur herrscht Konsens darüber, dass soziale Medien die Kommunikation der Menschen untereinander verändert haben. Dadurch wurde den Nutzern auch die Möglichkeit geboten, Emotionen, Bewertungen und Meinungen zu Produkten und Dienstleistungen zu veröffentlichen. Dadurch müssen sich auch Unternehmen auf die veränderten Kommunikationsbedingungen einstellen. SPILLECKE (2013) nennt folgende Wertschöpfungspotenziale, die sich aus der Interaktion im Netz ergeben:

- gezieltere Kundenansprache zu geringeren Preisen
- vereinfachter Zugang zu Verbrauchervorlieben
- Ideen für die Produktentwicklung und -optimierung frei Haus durch die Community der Nutzer
- direkte und indirekte Verbesserung des Umsatzes

Die letzten Jahre zeigten einen rasanten Anstieg an verfügbarer Literatur zu den Themen Social Media Marketing, elektronische Mundpropaganda und deren Einfluss auf das Kaufverhalten sowie zur Erfolgsmessung von Social Media Tätigkeiten. Dennoch fehlt es noch an praktischem Wissen, wie man mit sozialen Medien umgehen sollte. Viele Firmen partizipieren nach dem Motto „dabei sein ist alles“. Um die Potenziale sozialer Medien auszuschöpfen und mögliche Risiken zu mindern oder zu meiden, sind die Themen Social Media Monitoring, Marketing und Measurement wert, beachtet zu werden. Diese Aspekte werden im Rahmen dieser Masterarbeit kurz näher erläutert und bilden das Fundament zum besseren Verständnis der Potenziale und Risiken.

Ziel dieser Arbeit ist es, Interessierten einen Überblick darüber zu geben, wie weit die Nutzung sozialer Medien in der Wiener Gastronomie verbreitet ist und wie Gastronomen die Potenziale und Risiken sozialer Medien einschätzen.

1.2 Social Media in der Gastronomie

Die Gastronomie zählt mit rund 42.336 Betrieben, 143.882 Unselbstständig Beschäftigten und Umsatzerlösen von 8.293 Mio. Euro zu einem wichtigen Wirtschaftssektor Österreichs (OSCHISCHNIG, 2015). Die Gastronomie gilt in vielerlei Hinsicht als langsamer Adapter im Bereich neue Technologien (COBANOGLU et al., 2012), bietet sich jedoch ideal für die Nutzung sozialer Medien an. Viele Menschen gehen gerne essen und betrachten einen Restaurantbesuch als soziales Ereignis. Soziale Ereignisse werden oftmals auf Social Media Plattformen geteilt, seien es Fotos der Speisen oder einfache Statushinweise und erreichen somit einen großen Kreis potenzieller Kunden. Gastronomen verkaufen Produkte und Dienstleistungen, die vor dem Kauf nicht evaluierbar sind. Viele Menschen möchten jedoch diese „Risikokäufe“ minimieren und suchen deshalb selbstständig nach Informationen im Internet. Im Bereich der Gastronomie wird oftmals nach Bewertungen unterschiedlicher Restaurants gesucht, ein Vorgang der die Auswahl des passenden Restaurants vereinfachen sollte. Die Kommunikation über Betriebe findet somit gelegentlich auch ohne deren Wissen statt.

Auf diesem Hintergrund aufbauend ist es das Ziel der vorliegenden Arbeit herauszufinden, wie die Gastronomie, im Speziellen Restaurants der Wiener Innenstadtbezirke, soziale Medien wahrnehmen. Dabei stellt sich zunächst die Frage, wie viele Gastronomen aktiv in sozialen Medien vertreten sind und welche Netzwerke sie verwenden. Aufbauend auf diese Ergebnisse soll beleuchtet werden, welche Potenziale und Risiken sie mit dem Einsatz sozialer Medien verbinden und inwiefern sich Nutzer und Nicht-Nutzer bei der Wahrnehmung selbiger unterscheiden. Im weiteren Verlauf soll geklärt werden, ob laut Meinung der Gastronomen soziale Medien einen Anteil am Unternehmenserfolg ausmachen bzw. wie hoch sie diesen Anteil bewerten. Die Beantwortung der Fragen erscheint besonders deshalb interessant, da eine steigende Anzahl von Unternehmen soziale Netzwerke zu vielfältigen Zwecken einsetzt und vermutet wird, dass auch der Sektor der Gastronomie oftmals soziale Medien nutzt. Die Nutzung sozialer Medien ist unentgeltlich möglich, fordert aber im Zeitverlauf durchaus zeitliche, personelle und somit auch finanzielle Ressourcen. Es erscheint interessant sich mit der Fragestellung zu beschäftigen zu welchen Zwecken Gastronomen soziale Medien nutzen, welche Risiken und welche Potenziale sie mit der Nutzung verbinden und wie sie einen (möglichen) Einfluss sozialer Medien auf den Unternehmenserfolg bewerten.

1.3 Forschungsfragen

Das generelle Forschungsinteresse dieser Arbeit kann damit mithilfe der folgenden Forschungsfragen umrissen werden:

Forschungsfrage 1: Wie verbreitet ist die Nutzung sozialer Medien in der Wiener Gastronomie¹ und welche sozialen Medien nutzen Gastronomen vorwiegend?

Forschungsfrage 2: Welche Potenziale und Risiken verbinden Gastronomen mit dem Einsatz sozialer Medien und wie bewerten sie diese?

Forschungsfrage 3: Wie bewerten Gastronomen den Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg?

Zur Beantwortung dieser Forschungsfragen wird zunächst umfassend die diesbezügliche Literatur analysiert. Darauf aufbauend folgt der empirische Teil der Studie; mithilfe beider Teile sollte es gelingen, die Forschungsfragen zufriedenstellend zu beantworten.

¹ Als Grundgesamtheit werden in der Folge die Wiener Innenstadtbezirke 1-9 für die weitere Analyse definiert.

2 Soziale Medien

2.1 Soziale Medien – Begriffsdefinitionen

Der Term „soziale Medien“ (engl. social media) ist nicht eindeutig definiert. In der Literatur finden sich viele unterschiedliche Definitionen. SAFKO und BRAKE (2009) verstehen unter dem Begriff Aktivitäten und Verhaltensweisen von Nutzern, die sich online verbinden um Meinungen, Informationen und Wissen auszutauschen. Dies wird durch Web-Applikationen, die auf Web 2.0 basieren, ermöglicht. Für die Autoren KAPLAN und HAENLEIN (2010) sind soziale Medien internetbasierte Applikationen, die auf den technologischen Fundamenten von Web 2.0 stehen, und die Generierung und Austausch von User-generated Content ermöglichen. KIETZMANN et al., (2011) betrachten soziale Medien als webbasierte Technologien, die interaktive Plattformen schaffen, in denen Individuen und Communities² User generated Content (UGC) teilen, kreieren, diskutieren und ändern. Diese Definitionen stellen die Nutzer und deren Möglichkeiten zum Austausch in den Vordergrund. KIM und HARDIN (2010) hingegen definieren soziale Medien nicht als Aktivitäten beziehungsweise Verhaltensweisen der Nutzer, sondern als Technologien, die online Social Networks unterstützen. Sie zählen Blogs und RSS Feeds zu den populärsten sozialen Medien. Diese Definition betont vor allem den technischen Aspekt sozialer Medien. Allen Definitionen gemein ist jedoch das Grundverständnis, dass soziale Medien eine technologische und eine soziale Komponente beinhalten.

Vertieft man sich in Literatur zum Thema soziale Medien fällt auf, dass die Begriffe Web 2.0 und User generated Content meist untrennbar miteinander verknüpft sind. Um zu einem besseren Verständnis beizutragen, werden die Begriffe im Folgenden vorgestellt.

Web 2.0. Laut KERRES (2006) ist unter Web 2.0 weniger eine technologische Innovation als vielmehr eine konsequentere Weiterentwicklung bereits bestehender Internettechnologien zu verstehen. Inhalte, die früher lokal auf Computern gespeichert wurden, können im Netz bereitgestellt und mit anderen Usern geteilt werden. Mit Hilfe sogenannter Tags (Schlagworte) werden Inhalte zusammengefasst. Die Nutzer haben die Möglichkeit, nach Tags zu suchen und somit auch die Inhalte anderer Teilnehmer zu sehen.

Ein anderer Erklärungsansatz verweist darauf, dass unter Web 2.0 eine zweite Generation internetbasierter Dienste verstanden wird. Diese erlauben es den Benutzern zusammenzuarbeiten und Informationen online zu teilen. Eine besondere Bedeutung kommt dabei dem User generated content zu (AKAR und TOPÇU, 2011). Damit Web 2.0 funktioniert, sind einige Grundfunktionalitäten zu erfüllen. Hierzu zählt man etwa den Adobe Flash Player, RSS³ (Really Simple Syndication) und Ajax. Mit Hilfe dieser Funktionen bie-

² Unter einer Community versteht man eine klar abgrenzbare Gruppe von Menschen mit einem Zusammengehörigkeitsgefühl oder gleichen Interessen.

³ Darunter ist eine Familie von Dateiformaten zu verstehen, die Webfeeds unterstützen. Das Ziel ist es, Änderungen einer Webseite möglichst einfach und strukturiert zu veröffentlichen.

tet das Web 2.0 die Plattform für die Entwicklung sozialer Medien (KAPLAN und HAENLEIN, 2010).

Der Term Web 2.0 ist nicht exakt umrissen, sondern wurde ursprünglich nur auf Tagungen in den USA verwendet. Er wurde von den Medien aber begeistert aufgenommen und verbreitet. Wichtige Begriffe, die man mit Web 2.0 verbindet, sind beispielsweise „Social networks“, „tagging“ und „User Generated content“. Zu den Kerneigenschaften von Web 2.0 zählt die aktive Teilnahme der Nutzer, deren Möglichkeiten in verschiedenen Inhalten des Internets Änderungen vorzunehmen sowie die Nutzung der kollektiven Intelligenz aller Internetnutzer (KREUTZER und HINZ, 2010). Im Gegensatz zum Web 1.0 sind die Nutzer nun in der Lage angebotene Informationen nicht nur zu konsumieren, sondern auch eigene Inhalte zu erstellen. Der Informationsfluss veränderte sich von einer unidirektionalen in eine multidirektionale Richtung (BRUHN und HADWICH, 2013).

User generated content (UGC). Der Begriff „User generated content“ umfasst jedes Material, welches von nicht-gewerblichen beziehungsweise nicht-bezahlten Nutzern im Internet kreiert und hochgeladen wird. KAPLAN und HAENLEIN (2010) definieren User generated content als verschiedene Formen von Media-Inhalten, die öffentlich verfügbar sind und von Benutzern kreiert wurden. Verfassen Nutzer beispielsweise nach dem Kauf oder dem Konsum eines Produktes oder einer Dienstleistung ihre eigene Meinung darüber, gilt dies nach obiger Definition als User generated content. Da es keine allgemeingültige Definition des Begriffs gibt, hat sich die OECD (2007) auf drei Basisprinzipien geeinigt, die eine Zuordnung in die Kategorie User generated content erlauben:

- Publikations-Voraussetzung: Der Inhalt muss in irgendeinem Kontext publiziert werden. Dies geschieht beispielsweise auf Webseiten, Blogs oder in sozialen Netzwerken
- Kreativitätsanspruch: ein bestimmter Anteil an kreativem Aufwand muss in die Gestaltung der Arbeit investiert werden. Besonders wichtig ist es, dass Benutzer ihrer Arbeit einen eigenen Wert hinzufügen.
- Schaffung ohne kommerzielle Hintergedanken. Normalerweise wird der generierte Inhalt ohne Erwartung einer Vergütung geschaffen.

Nach KAPLAN und HAENLEIN (2010) bildet das Web 2.0 also das technische Grundgerüst und User generated Content die Summe aller Möglichkeiten, mit denen die Benutzer soziale Medien nutzen. Soziale Medien unterscheiden sich von traditionellen Medien durch die Möglichkeiten der Interaktion und Interaktivität (ISACA, 2010). Wichtigstes Kernelement sozialer Medien ist somit die Möglichkeit zum Austausch.

2.2 Entstehung sozialer Medien

Das erste weltweite Diskussionsforum, das sogenannte Usenet, in dem Benutzer öffentliche Nachrichten posten konnten, wurde 1979 eingeführt. Als erstes soziales Netzwerk

wird meistens das „Open Diary“, eine 1998 von Bruce und Susan Abelson gegründete Webseite, genannt (KAPLAN und HAENLEIN, 2010). Bruce Abelson bezeichnete das 2014 eingestellte Open Diary als „*the first web site that brought online diary writers together into a community*“ (LOUGHNANE, 2005).

In den späten 1990er Jahren stieg die Popularität von Webseiten, auf denen die Nutzer Inhalte privater Natur teilen konnten. Das entsprechende Äquivalent hierzu stellen Weblogs bzw. Blogs dar. Die Entwicklung von Unternehmenswebseiten startete ungefähr zeitgleich mit der Veröffentlichung von eBay und Amazon im Jahr 1995. Die wachsende Verfügbarkeit von Highspeed Internetzugängen und die Gründung von Online Netzwerken wie Myspace und Facebook begünstigte die Entstehung sozialer Medien und trug viel zur heutigen Popularität bei. Der derzeitige Trend zu sozialen Medien stellt eine Entwicklung zurück zu den Anfangszeiten des World Wide Web dar, da dieses ursprünglich dafür konzipiert wurde, einen Informationsaustausch zwischen Nutzern zu ermöglichen (KAPLAN und HAENLEIN, 2010).

In den letzten 20 Jahren hat sich das Internet von einem Simplex-Medium (Kommunikation in eine Richtung) in ein Duplex-Medium verwandelt, welches die gleichzeitige Kommunikation in multiple Richtungen ermöglicht (SAFKO und BRAKE, 2009). Diese Entwicklung wurde vor allem durch das Web 2.0 ermöglicht. Die Möglichkeit Informationen zu teilen und die steigende Macht der Internetnutzer führte zu großen Veränderungen in der Informationsasymmetrie (LEUNG et al., 2013). User wandelten sich von passiven Nutzern, die bereitgestellte Informationen abrufen, zu aktiven Nutzern, die das Internet mitgestalten. KREUTZER und HINZ (2010) bezeichnen diese Nutzer als „*Prosumenten*“ – eine Mischform aus Produzenten und Konsumenten. Die steigende Macht der Nutzer führte dazu, dass das Time Magazine 2006 „Dich“ – den Internet-User zur Person des Jahres wählte (LEUNG et al., 2013).

2.3 Kategorien sozialer Medien

Inzwischen gibt es eine große Anzahl sozialer Medien, fast täglich kommen neue Anwendungen hinzu. Tabelle 1 bietet einen Überblick verschiedener Kategorien und deren Eigenschaften. Die meisten Kategorien sozialer Medien weisen eine Gemeinsamkeit auf: sie geben den Nutzern die Möglichkeit zur Interaktion sei es mit Personen, Marken oder Unternehmen.

Tabelle 1: Kategorien sozialer Medien und deren Eigenschaften

KATEGORIE	EIGENSCHAFTEN
Soziale Netzwerke	Webbasierte Anwendungen, die die Verbindung von Individuen und Communities erlauben. Interaktionen finden durch Status Updates, Kommentare, Nachrichten usw. statt; <i>Beispiele: Facebook, LinkedIn, Myspace</i>
Blogs	Ähnlichkeit mit einem Tagebuch. Gibt dem Nutzer die Möglichkeit Beiträge mit Texten und Medien (Bilder, Videos, ...) zu veröffentlichen. Beiträge werden nach Aktualität geordnet. Als Autoren können Individuen oder Communities bzw. Unternehmen auftreten; <i>Beispiele: blog.foodnetwork.com</i>
Mikroblogs	Große Ähnlichkeit mit Blogs, charakterisieren sich durch limitierte Zeichenfolge; <i>Beispiele: Twitter, Tumblr</i>
Wikis	Kollaborative Projekte, die es unterschiedlichen Nutzern erlauben Beiträge zu verfassen, zu editieren und zu veröffentlichen <i>Beispiele: Wikipedia, Wikihow, Wikitravel</i>
Soziale Nachrichten	Erlauben es den Nutzern einer Community Nachrichten und Artikel zu teilen; <i>Beispiele: Digg, Reddit</i>
Social Bookmarks	Nutzer haben die Möglichkeit Webseiten zu speichern, organisieren und teilen. Oftmals vielfältige Möglichkeiten um nach Interessen zu sortieren <i>Beispiele: StumbleUpon, Delicious</i>
Media sharing	Überbegriff der für das Teilen unterschiedlicher Medientypen (Video, Audio, Foto) verwendet wird; <i>Beispiele: YouTube, Flickr</i>
Bewertungsportale	Primäre Funktion besteht im Sammeln und Veröffentlichen von subjektiven Kommentaren und Bewertungen von Produkten, Dienstleistungen, Sehenswürdigkeiten usw.; <i>Beispiele: Yelp, Ciao, TripAdvisor</i>
Antwortportale	Plattformen auf denen Nutzer nach Rat oder Wissen zu Produkten, Services oder allgemeinen Fragen suchen <i>Beispiele: WikiAnswers, wer-weiss-was</i>
Kaufplattformen	Erlauben es dem Nutzer online aus einer vielfältigen Produktpalette zu wählen und Artikel zu kaufen, verkaufen, er- oder versteigern; <i>Beispiele: Amazon, eBay</i>

(Quelle: in Anlehnung an GUNDECHA und LIU, 2012)

KAPLAN und HAENLEIN (2010) verwenden eine andere Kategorisierung für soziale Medien, wie in Tabelle 2 ersichtlich. Dieses Schema unterscheidet die sozialen Medien anhand der Dimensionen Selbstpräsentation/Selbstoffenlegung sowie soziale Präsenz/Vielfalt der Medien. Während ein Blog normalerweise nur wenige unterschiedliche Medientypen umfasst, aber viel vom Leben des Autors/der Autorin preisgibt ist es in virtuellen Welten genau umgekehrt. Die relative Anonymität des Spielers trifft auf eine vielfältige mediale Spielwelt.

Tabelle 2: Klassifikation sozialer Medien

		Soziale Präsenz / Medienvielfalt		
		Niedrig	Mittel	Hoch
Selbstprä- sentation, Selbstoffen- legung	Hoch	Blogs	Soziale Netzwerke (z.B. Facebook)	Virtuelle soziale Wel- ten (z.B. Second Life)
	Niedrig	Kollaborationen (z.B. Wikipedia) Online-Lexika, Foren	Content communi- ties (z.B. YouTube)	Virtuelle Spielwelten (z.B. World of War- craft)

(Quelle: in Anlehnung an KAPLAN und HAENLEIN, 2010)

In der Literatur finden sich noch viele weitere Kategorisierungen. Soziale Medien variieren, was ihren Umfang und ihre Funktionalität betrifft. Während manche soziale Netzwerke beispielsweise der Öffentlichkeit frei zugänglich sind, gibt es Netzwerke, die man nur mit Einladungen nutzen kann.

3 Nutzung sozialer Medien

Soziale Medien, im Speziellen soziale Netzwerke, sind für viele Benutzer eine Möglichkeit soziale Bedürfnisse zu befriedigen, indem sie Kontakte schließen und Freundschaften pflegen. Einen anderen Anreiz bietet die Möglichkeit der Selbstdarstellung. Menschen können ihre Leistungen und Fähigkeiten ohne großen Aufwand oder langwierige Auswahlprozesse der Gemeinschaft präsentieren. Im Idealfall erhalten sie dafür auch noch Anerkennung und Bestätigung (LI und BERNOFF, 2011). Einen weiteren Antrieb bietet die Möglichkeit, innerhalb von sozialen Medien nach Personen mit ähnlichen Interessen zu suchen. Oder wie KASAVANA et al. (2010) es ausdrücken: „The emergence of the internet has had subtle but profound changes in the way people search, locate, and access information and subsequently communicate, conduct business, and learn from each other“. GODAU und RIPANTI (2008) wiederum heben hervor, dass es auch Nutzer gibt, die ohne bestimmte Bedürfnisse auf sozialen Plattformen aktiv sind und diese Beschäftigung als Zeitvertreib sehen. MANGOLD und FAULDS (2009) sehen den größten Einfluss sozialer Medien auf das Nutzerverhalten bei der Informationsbeschaffung, der Meinungsbildung und der post-purchase Evaluierung (nach dem Kauf). Soziale Medien verändern den normalen Kaufprozess, da sie in jeder Phase der Kaufentscheidung den Austausch der jeweiligen Zielgruppen fördern. Abbildung 1 verdeutlicht dieses Phänomen, in dem es die fünf Phasen der Kaufentscheidung nach Kotler (KOTLER et al., 2011) und deren jeweilige Möglichkeit diese mit Hilfe sozialer Medien zu durchlaufen, vorstellt. Die Phasen werden nacheinander durchlaufen, wobei soziale Medien nun in jeder Phase den Austausch mit anderen Nutzern ermöglichen (FIESELER et al., 2010).



Abbildung 1: Kaufprozess mit Hilfe sozialer Medien

(Quelle: in Anlehnung an KOTLER et al., 2011)

Laut DUGGAN et al. (2015) nutzten im Januar 2014 74% der Erwachsenen soziale Netzwerke. Tabelle 3 schlüsselt die Zuwachszahlen unterschiedlicher sozialer Netzwerke im Zeitraum 2012-2014 auf.

Tabelle 3: Nutzung sozialer Netzwerke 2012-2014 in % der Internetnutzer

	2012	2013	2014
Facebook	67	71	74
Twitter	16	18	19
Pinterest	15	21	n/a
Instagram	13	17	n/a
LinkedIn	20	22	n/a

(Quelle: Datenbasis DUGGAN et al., 2015)

Wie aus Tabelle 3 ersichtlich steigert sich die Nutzung sozialer Netzwerke von Jahr zu Jahr. Wie Abbildung 2 entnommen werden kann, ist Facebook mit 1,28 Milliarden aktiven Usern das weltweit führende soziale Netzwerk. Die weiteren sozialen Netzwerke Qzone (soziales Netzwerk in China), Tumblr (Blogging Plattform, die die Veröffentlichung verschiedener Medientypen unterstützt) und Tencent Weibo (chinesische Mikroblogging Webseite, ähnlich Twitter) sind besonders im asiatischen Raum verbreitet und in Europa trotz hoher Mitgliederzahlen noch relativ unbekannt.

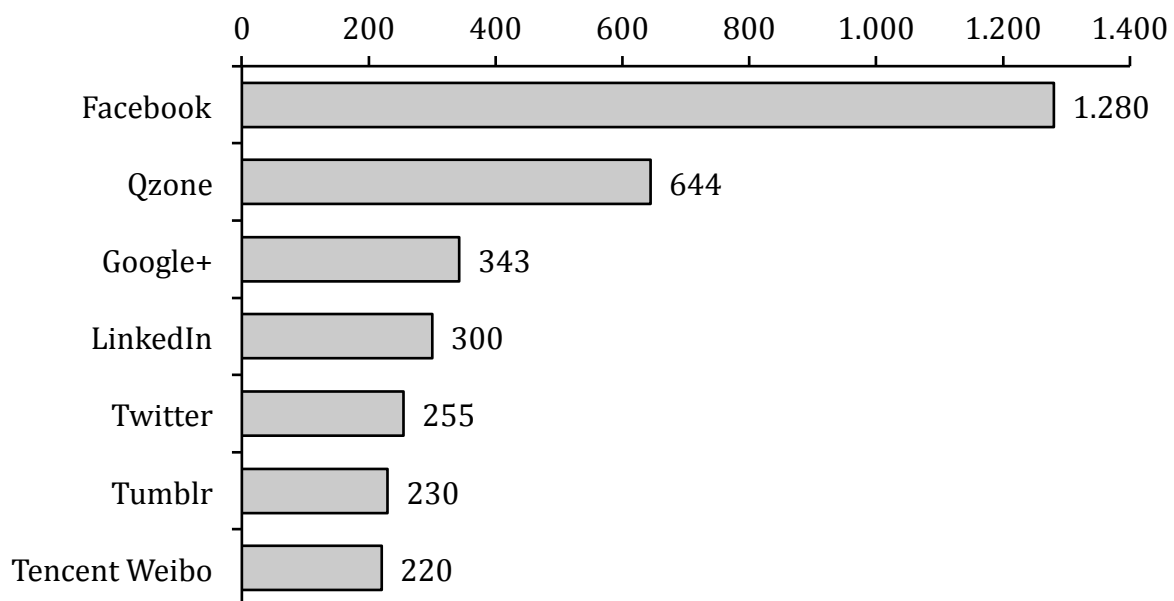


Abbildung 2: Aktive Nutzer weltweit für ausgewählte soziale Netzwerke im Juni 2014 (in Millionen)

(Quelle: Datenbasis STATISTA.COM, 2014)

Schätzungen zufolge werden 2017 rund 2,55 Mrd. Menschen Mitglied in sozialen Netzwerken sein, die schnellsten Wachstumsraten werden für Indien, Mexiko, China und Brasilien prognostiziert (N. N., 2013).

3.1 Nutzung sozialer Netzwerke im privaten Umfeld

Eine Studie der BITKOM (2013), die in Deutschland durchgeführt wurde, ergibt folgendes Bild im Hinblick auf soziale Mediennutzung:

- Rund 78% der Internetnutzer sind in mindestens einem sozialen Netzwerk angemeldet, 67% davon sind aktive Nutzer
- Das am häufigsten genutzte Medium ist Facebook, die größte Nutzergruppe in diesem Netzwerk stellen Personen unter 30 Jahren dar
- Soziale Medien werden hauptsächlich für private Zwecke genutzt mit Ausnahme der Portale LinkedIn und Xing
- Die Mehrheit der Netzwerker (69%) besucht die aktiv genutzten sozialen Netzwerke täglich
- Die Motivation soziale Netzwerke zu nutzen liegt in erster Linie in der Vernetzung mit Freunden, Hauptgründe für die Nichtnutzung sind, dass Befragte keinen Sinn in der Verwendung sozialer Netzwerke sehen bzw. keine persönlichen Daten preisgeben möchten

Im Hinblick auf die Nutzungsintensität in sozialen Netzwerken, lässt sich aus dieser Studie ableiten, dass primär private Tätigkeiten wie Veranstaltungen organisieren oder Freunde und Bekannte finden den Großteil der Nutzung ausmachen. 73% wollen den Austausch bzw. in Kontakt bleiben mit Freunden, rd. 47% Nachrichten verfolgen bzw. über das Tagesgeschehen informiert werden. Rund 1/3 informieren sich auch über Marken bzw. Produkte, aber nicht einmal 1/5 folgt Unternehmen bzw. Marken. Die Kommunikation bzw. Interaktion mit Unternehmen ist nur noch für jeden 10. von Interesse (BITKOM, 2013).

Aktuelle Nutzerzahlen aus Österreich sind dem Social Media Radar Austria (DIGITAL AFFAIRS, 2014) zu entnehmen: rd. 3,4 Mio. sind auf Facebook angemeldet, 126.000 auf Twitter, 620.000 auf Instagram und fast ebensoviele bei LinkedIn (SOCIAL MEDIA RADAR AUSTRIA, 2014). Für das Netzwerk Google+ sind keine aktuellen Nutzerzahlen bekannt. Schätzungen gehen davon aus, dass rund 800.000 – 1 Million Österreicher Google+ nutzen (PROKOP, 2014).

3.1.1 Nutzertypen in sozialen Netzwerken

Das Engagement in sozialen Netzwerken ist von Nutzer zu Nutzer unterschiedlich, da sie über unterschiedliche Interessen, Fähigkeiten und Motivationen verfügen. LI und BERNOFF (2011) haben mit dem Modell der Social Technographics Ladder sechs Nutzer-

typen klassifiziert und nach ihrer Art der Beteiligung in sozialen Medien eingeteilt, wie in Tabelle 4 dargestellt.

KREUTZER und HINZ, (2010) teilen die Nutzer sozialer Medien in drei Gruppen auf:

- *Influencer* (Meinungsführer): kleinste Gruppe, erstellt auch aktiv Inhalte
- *Überdurchschnittlich aktive Nutzer*: auch in dieser Gruppe sind Nutzer vertreten, die gelegentlich Inhalte bereitstellen
- *Reguläre Nutzer*: größte Gruppe, die bereitgestellte Inhalte passiv nutzen

Tabelle 4: Social Technographics Ladder

Kreatoren (creators)	Kreatoren stellen die Inhalte bereit die von anderen Nutzern konsumiert werden. Zu den Inhalten zählen beispielsweise Blogs, Videos, Musik oder Text.
Konversatoren (conversationalists)	Nutzer die Statusupdates auf Plattformen wie Facebook oder Twitter veröffentlichen und ihre Meinung mit anderen Konsumenten teilen.
Kritiker (critics)	Diese Gruppe reagiert auf die Inhalte anderer Nutzer. Kritiker posten Bewertungen, kommentieren auf Blogs, sind aktiv in Foren unterwegs und tragen zu kollektiven Wissensplattformen wie Wikipedia bei, indem sie Artikel veröffentlichen oder editieren.
Kollektoren (collectors)	Organisieren Inhalte für sich und/oder andere, indem sie Werkzeuge wie RSS-Feeds, Tags oder Voting Seiten wie StumbleUpon verwenden
Mitmacher (joiners)	Nutzer, die Profile in sozialen Netzwerken besitzen und diese auch regelmäßig abrufen.
Zuschauer (spectators)	Diese Nutzer konsumieren Inhalte auf Blogs, in Foren, auf Bewertungsportalen, hören Podcasts oder sehen sich Videos auf Videoplattformen wie YouTube an. Charakteristisch für diese Gruppe ist das Verzicht auf direktes Engagement wie beispielsweise dem Erstellen von Inhalten.
Inaktive (inactives)	Gehören keiner der vorher angeführten Nutzergruppe an. Diese Gruppe kreiert keine Inhalte, noch konsumiert sie diese.

(Quelle: in Anlehnung an LI und BERNOFF, 2011)

Generell unterscheidet man zwischen aktiver und passiver Teilnahme. Während die passiven Nutzer die angebotenen Informationen nutzen, tragen sie nicht aktiv zur Inhaltsgestaltung bei. Diese User werden als „*lurker*“ oder „*free rider*“ bezeichnet (PREECE et al., 2004). Somit sind Mitgliederzahlen oder die Anzahl von Fans nicht zwangsläufig als Kennwert für eine erfolgreiche Performance zu interpretieren. Passive Nutzer generieren ebenso Website Traffic und erhöhen die Klickrate, tragen aber nicht aktiv zum Wissensaustausch bei (KANG et al., 2014). Da sie aber die angebotenen Informationen konsumieren, stellen sie nichtsdestotrotz eine relevante Größe dar. Die zweite Gruppe, die aktiven Nutzer, verfügen über die Motivation zur Teilnahme und dem Engagement in

sozialen Netzwerken, indem sie beispielsweise Nachrichten veröffentlichen, Informationen teilen oder auch andere Nutzer unterstützen (CASALÓ et al., 2007). Durch die aktive Teilnahme gewinnen die Nutzer Informationen über das Unternehmen und können andere User unterstützen, indem Sie ihre Beurteilung von Produkten und/oder Dienstleistungen bereitstellen (FLAVIÁN und GUINALÍU, 2006). KANG et al. (2014) sind der Meinung, dass die Konvertierung von passiven Nutzern in aktive Nutzer ein Ziel bei der Schaffung einer aktiven online Community darstellen muss.

3.1.2 Gründe für die Kommunikation mit Unternehmen über soziale Medien

Einer Studie von HELLER BAIRD und PARASNIS, (2011) zufolge haben Unternehmen falsche Vorstellungen davon, warum Kunden mit ihnen über soziale Medien kommunizieren. Unternehmen gehen davon aus, dass Kunden vorrangig neue Produkte kennenlernen wollen (73%), Informationen suchen (71%) und ihre Meinungen über Produkte und Dienstleistungen äußern wollen (69%). Den Abschluss bilden Käufe und Rabatte (jeweils 60%) mittels sozialer Medien. Kunden hingegen geben an, dass sie mit Unternehmen interagieren um Rabatte zu erhalten (61%), Käufe zu tätigen (55%) und Meinungen zu Produkten und Dienstleistungen zu lesen (53%) (HELLER BAIRD und PARASNIS, 2011). Konträr dazu vertreten KWOK und YU (2013) die Meinung, dass beispielsweise Facebook-Nutzer durch die Gewährung von Rabatten und Gutscheinen dazu motiviert werden, sich mit der Facebook-Seite des Unternehmens zu verbinden. Die Gründe für das Verbinden mit Unternehmen mag einerseits am Interesse über Neuigkeiten des Unternehmens liegen, andererseits aber durchaus durch Anreize wie Gutscheine etc. gestärkt werden. Kunden, die durch Aktionen oder Gewinnspiele Fans einer Seite werden, folgen dieser Seite auch oftmals noch nach Beendigung selbiger und erhalten somit alle Neuigkeiten, das Unternehmen betreffend, auf den Startseiten ihrer sozialen Netzwerke. Dass die Wahrnehmung der Gründe zwischen Unternehmen und Nutzern relativ gegensätzlich ausfallen, liegt oftmals daran, dass die Nutzer soziale Netzwerke vorwiegend für private Zwecke nutzen und Werbebotschaften nur dann wahrnehmen (wollen), wenn sie für sich einen Mehrwert oder Nutzen feststellen.

3.2 Nutzung sozialer Medien durch Unternehmen

Rund 77% der jährlich erscheinende Liste der 500 umsatzstärksten Unternehmen der Welt „Fortune 500 Unternehmen“ besitzen aktive Twitter Accounts, rund 70% nutzen eine Facebook Seite und verfügen über einen YouTube Kanal (N. N., 2013; THOMPSON et al., 2013). Durch aktive Beteiligung der Nutzer an unternehmenseigenen Social Media Kanälen wird das Wir-Gefühl zwischen den Mitgliedern gestärkt (KREUTZER und HINZ, 2010). Dies soll zu einer stärkeren emotionalen Bindung und Loyalität der Nutzer gegenüber dem Unternehmen führen (COMM, 2010). Einer Studie von AYEYH et al. (2012, zitiert in XIANG und TUSSYADIAH, 2013) zufolge nehmen Unternehmen soziale Medien aus drei Perspektiven wahr:

1. Was sie sind:

- soziale Medien werden als Plattform wahrgenommen auf denen Kunden Informationen teilen und sich gegenseitig helfen können

2. Wofür sie genutzt werden können:

- soziale Medien können als strategisches Werkzeug für Marketingzwecke genutzt werden. Sie werden als neuer Kanal zum Vermarkten der eigenen Produkte wahrgenommen
- zur Verbindung und zum Aufbau einer Beziehung mit existierenden Kunden
- als Werkzeug im Bereich des Reputationsmanagements
- als Werkzeug zur Schadensbegrenzung

3. Die Herausforderung die sie präsentieren:

- Inhalte, die auf sozialen Plattformen veröffentlicht werden, können vom Unternehmen nicht immer kontrolliert werden
- Das Risiko negative Bewertungen bzw. Kommentare zu erhalten beeinflusst die Einstellung vieler Manager bzw. Verantwortlicher zu Ungunsten sozialer Medien
- Die Vorteile sind nicht immer klar verständlich oder bewertbar (inhaltlich oder finanziell)

Soziale Medien erlauben eine schnelle Bereitstellung und Verbreitung von Botschaften. Viele Unternehmen nutzen mehrere Social Media Kanäle wie beispielsweise unternehmenseigene Blogs, Webseiten, Foren oder soziale Netzwerke. Eine gute Verknüpfung dieser Kanäle erlaubt es, simultan Informationen auf mehreren Plattformen zur Verfügung zu stellen und den Dialog mit Kunden zu vereinfachen. Dabei kann je nach Kanal auf unterschiedliche Zielgruppen eingegangen werden.

Einer Studie von Global Thornton zufolge sehen rund 55% der befragten Führungskräfte soziale Medien als wichtige Komponente im Marketingbereich eines Unternehmens. Rund 66% erwarten, dass die Nutzung sozialer Medien in ihrem Unternehmen innerhalb von zwölf Monaten steigen wird. 36% der Befragten meldeten, dass ihr Unternehmen Social Media Training für Mitarbeiter anbietet (THOMPSON et al., 2013).

Im Rahmen der E-Business Umfrage der WKO (MARKETAGENT.COM, 2011) wurde festgestellt, dass bereits mehr als die Hälfte aller österreichischen Unternehmen in sozialen Medien aktiv sind, jedoch nur rund 33% auch eine Social Media Strategie vorweisen können. Von den befragten Unternehmen gaben 32% an, dass sie mit ihren Mitarbeitern eine Vereinbarung hinsichtlich der Nutzung sozialer Medien getroffen haben. Ein anderes Bild zeigt eine Statistik von GIANNAKOURIS und SMIHILY (2013), die die Nutzung sozialer Medien innerhalb der Europäischen Union beleuchtet. Für Österreich zeigt sich dabei folgendes Bild:

- 86% der Unternehmen verfügen über eine Webseite
- 11% haben Richtlinien zum Umgang mit sozialen Medien
- 35% nutzen soziale Netzwerke
- 7 % besitzen unternehmenseigene Blogs oder Mikroblogs
- 37% verwenden ihre Webseite und soziale Medien zum Marketing ihrer Produkte oder Dienstleistungen
- 39% nutzen mindestens ein soziales Medium

Beiden Statistiken zufolge sind soziale Netzwerke die populärsten Typen sozialer Medien.

3.2.1 Gründe für die Nutzung sozialer Medien durch Unternehmen

Primär liegt der Fokus der Nutzung sozialer Medien in der Kommunikation, die sowohl intern als auch extern erfolgen kann. Tabelle 5 führt verschiedene Beschreibungsmerkmale sozialer Netzwerke nach internen und externen Dimensionen an.

Tabelle 5: Charakteristiken sozialer Netzwerke zur internen und externen Verwendung

	Interne Anwendung	Externe Anwendung
Zielgruppe	Mitarbeiter, Management, Geschäftspartner	Mitarbeiter, Management, Geschäftspartner, Kunden und Interessenten
Format	Blogs, Wikis, Unternehmensnetzwerke	Wikis, Blogs, soziale Netzwerke
Gestaltung	Hohe Abgrenzung, begrenzte Reichweite, hohes Maß sozialer Kontrolle	Geringe bis mittlere Abgrenzung, hohe Reichweite, soziale Kontrolle über die Community
Chancen	Wissensmanagement, Stärkung und Analyse der Unternehmenskultur, Kreativitätstechniken	Informationsversorgung, fachlicher Austausch, Wissensmanagement, Innovationsmanagement, Kooperationsanbahnung und -unterstützung

(Quelle: in Anlehnung an CYGANSKI, 2008)

Zur Zielgruppe interner Plattformen zählt CYGANSKI (2008) Mitarbeiter und Geschäftsführung einer Organisation sowie gegebenenfalls Geschäftspartner. Charakteristiken interner Netzwerke sind der hohe Grad der Abgrenzung, die begrenzte Reichweite und ein höherer Grad sozialer Kontrolle. Chancen sind hier vor allem im Aufbau von Strukturen zu sehen, die einen Wissensaustausch innerhalb des Unternehmens ermöglichen. Externe Netze dienen ebenfalls der Informationsverbreitung und dem Wissensmanage-

ment. Besonderes Potenzial kann hierbei der Aktivierung von persönlichen Kontakten der eigenen Mitarbeiter zugeschrieben werden (CYGANSKI, 2008).

Neben der Kommunikation verfolgen Unternehmen mit der Nutzung sozialer Medien noch andere Ziele, wie in Tabelle 6 dargestellt. Als wichtigste Gründe werden Geschäftszwecke sowie die Imageentwicklung angeführt. Nur wenige Unternehmen nutzen soziale Medien für Innovationsmanagement oder den Austausch innerhalb des Unternehmens.

Tabelle 6: Gründe für die Nutzung sozialer Medien in österreichischen Unternehmen 2013

Nutzung sozialer Medien für ...	Anzahl in %
Geschäftszwecke (Werbung, Umfragen etc.)	38
Imageentwicklung und Vermarktung von Produkten	32
Mitarbeiter rekrutieren	16
Erhalten und Beantworten von Meinungen, Bewertungen und Fragen	14
Nutzen zwei oder mehr soziale Medien für mehr als einen Zweck: interagieren mit Kunden, Geschäftspartnern, Rekrutierung oder Austausch innerhalb des Unternehmens	13
Kollaboration mit Geschäftspartnern (z.B. Lieferanten etc.) oder anderen Organisationen (z.B. Behörden, NGO's etc.)	12
Nutzen nur einen Typ sozialer Medien für nur einen Zweck: interagieren mit Kunden, Geschäftspartnern, Rekrutierung oder Austausch innerhalb des Unternehmens	12
Austausch von Ansichten, Meinungen oder Wissen innerhalb des Unternehmens	11
Nutzen nur einen Typ sozialer Medien für mehr als einen Zweck: interagieren mit Kunden, Geschäftspartnern, Rekrutierung oder Austausch innerhalb des Unternehmens	9
Innovationsmanagement mit Hilfe von Kunden	6
Nutzen zwei oder mehr soziale Medien für nur einen Zweck: interagieren mit Kunden, Geschäftspartnern, Rekrutierung oder Austausch innerhalb des Unternehmens	4

(alle Unternehmen [10 Angestellte oder mehr], ohne Finanzsektor; Quelle: Datenbasis EUROSTAT, 2015)

Die wichtigsten Motive für Unternehmen soziale Medien zu nutzen liegen darin, die Glaubwürdigkeit, die Einstellung gegenüber der eigenen Marke und die Kundenbindung zu verbessern. Aktivitäten, mit deren Hilfe diese Ziele erreicht werden sollten, werden

oftmals als online Reputationsmanagement bezeichnet (DIJKMANS et al., 2014). Für WANG und FESENMAIER (2004) sind soziale Medien insbesondere für das Kundenbeziehungsmanagement nützlich, da Kunden durch detaillierte und vor allem auch von anderen Personen generierte Inhalte motiviert werden, mit dem Unternehmen zu interagieren.

3.2.2 Paradigmenwechsel in der Unternehmenskommunikation

Die Entstehung von Web 2.0 und die Entwicklung des Internets hin zum so genannten „Mitmachweb“ führte zu einer Veränderung der Kommunikationsstrukturen. KREUTZER (2014) weist auf eine Veränderung des Differenzierungsgrades in der Kommunikation hin, wie in Abbildung 3 verdeutlicht.

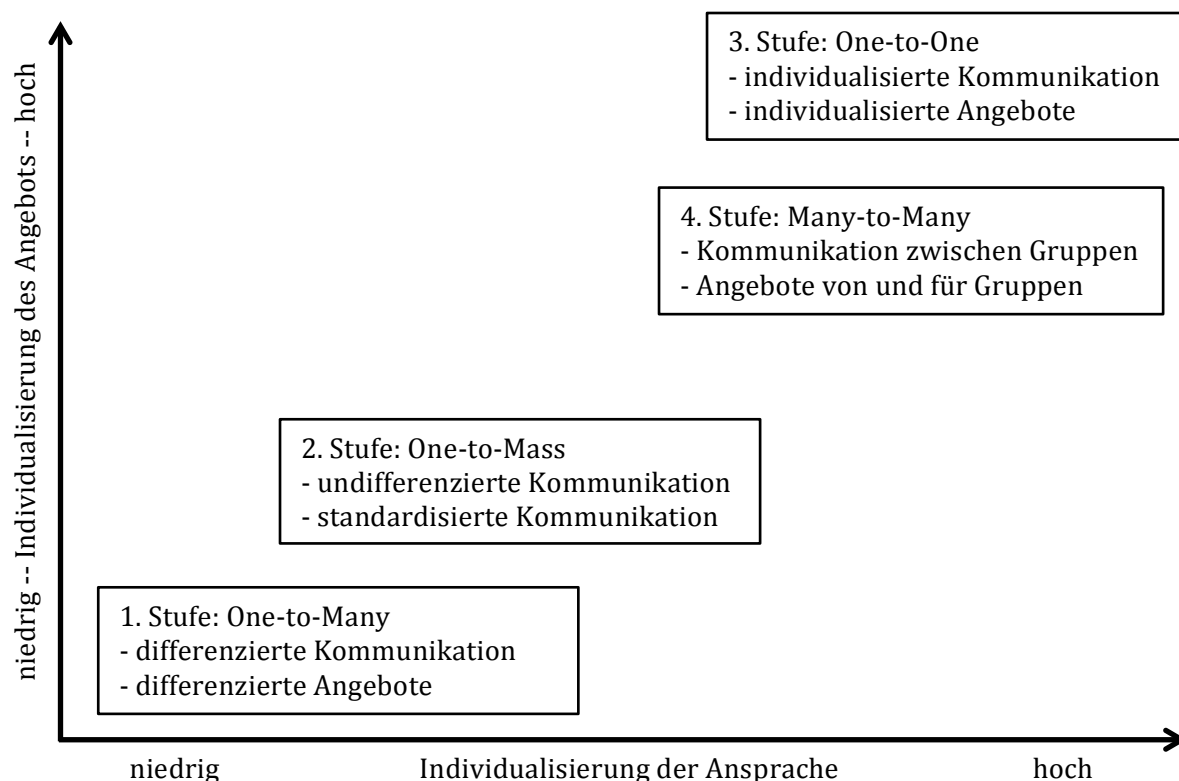


Abbildung 3: Veränderung des Differenzierungsgrades in der Kommunikation

(Quelle: in Anlehnung an KREUTZER, 2014)

Die erste Stufe der Kommunikation war eine *One-to-Mass* Ansprache, die breit gestreut und weitgehend undifferenziert mittels Zeitungen, Zeitschriften oder TV-Spots veröffentlicht wurde. Eine ausgereifere Zielgruppensegmentierung führte dazu, dass dieses Prinzip durch eine *One-to-Many* Kommunikationsform abgelöst wurde. Hierbei wurden gezielt Segmente mit darauf abgestimmten Angeboten angesprochen. Mitte der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts bereiteten sich Unternehmen auf eine verfeinerte Strategie der *One-to-One* Ansprache vor. Hierbei sollte der Interessent als Einzelperson im Mittelpunkt der Kommunikation stehen und individuelle Angebote und Betreuung erfahren.

Heutzutage gilt die vierte Stufe der Kommunikation, die sogenannte *Many-to-Many* Variante, die eine große Bandbreite hinsichtlich der Ansprache aufweist. Einerseits besteht mit Hilfe sozialer Medien die Möglichkeit gezielt One-to-One Botschaften zu übermitteln, andererseits können Angebote und Informationen an einen größeren Kreis von Nutzern gesendet werden (KREUTZER, 2014).

Früher veröffentlichten Unternehmen Informationen durch strategisch geplante Pressesaussendungen oder Kooperationen mit PR-Firmen (KAPLAN und HAENLEIN, 2010) und verfügten somit über eine Gatekeeper Funktion (FIESELER et al., 2010). Dies trifft natürlich auch heute noch zu, jedoch bietet das Internet nun die Möglichkeit für jeden, unabhängig ob Unternehmen oder Privatperson, Inhalte zu posten. Somit stellen soziale Medien einen weiteren Kanal dar, der traditionelle Medien nicht unnötig macht aber in ihrem Bedeutungsumfang eingeschränkt, da vielfach die Konsumenten entscheiden, welche Neuigkeiten öffentliche Wahrnehmung erfahren (FIESELER et al., 2010). In der Literatur herrscht Einverständnis darüber, dass soziale Medien ergänzend zu traditionellen Medien eingesetzt werden sollten. MANGOLD und FAULDS (2009) bezeichnen soziale Medien deshalb auch als neues Hybrid-Element im Promotion Mix, da es in traditioneller Weise Unternehmen erlaubt, mit Kunden in Kontakt zu treten. Aber im Gegensatz zu traditionellen Medien fördern diese auch den Austausch von Kunden untereinander. Die Maxime, dass ein unzufriedener Kunde zehn Menschen von seinen negativen Erfahrungen berichtet, ist somit überholt. Mit Hilfe sozialer Medien haben Nutzer die Möglichkeit, einem großen Kreis an Menschen ihre Erfahrungen mitzuteilen (GILLIN, 2007).

Unternehmen haben sich vom Veröffentlichender hin zum Beobachter verändert und oft nicht die Möglichkeit oder das Recht, öffentlich gepostete Inhalte zu ändern. Ein Beispiel hierfür ist die Online Enzyklopädie Wikipedia, die es Unternehmen ausdrücklich untersagt, Content zu veröffentlichen (KAPLAN und HAENLEIN, 2010). Somit sehen sich insbesondere Marketingverantwortliche und PR-Manager nun neuen Herausforderungen gegenüber. Soziale Medien erlauben es Nutzern negative Publicity zu veröffentlichen. Die Verbreitung erfolgt schnell und unkontrolliert und wird möglicherweise ohne geeignete Monitoring-Strategien nicht rechtzeitig entdeckt.

Mit Hilfe sozialer Medien sind Internetnutzer nun auch in der Lage in Konkurrenz zu Unternehmen zu treten, indem sie als Verkäufer und Produzenten auftreten, beispielsweise wenn sie etwa Artikel auf eBay verkaufen, als Autoren bei Wikipedia fungieren oder kritische Bewertungen auf Amazon oder TripAdvisor erstellen (HENNIG-THURAU et al., 2010).

3.2.3 Einteilung von Führungskräften in Nutzertypen

Wie bereits vorher angeführt werden Nutzer nach ihrer Beteiligung in sozialen Medien kategorisiert. Dieses Prinzip haben sich Digital Skills (2014) zunutze gemacht und ihrerseits Führungskräfte bzw. Social-Media-Verantwortliche in sechs unterschiedliche Nutzertypen eingeteilt, wie in Tabelle 7 ersichtlich.

Tabelle 7: Einteilung von Führungskräften im Social Media Umfeld

	Der Laie	Der Bürokrat	Der Amateur
Kurzcharakteristik	unsicher wie er Social Media im Unternehmen angehen soll.	Bremser wenn es um Social Media Aktivitäten im Unternehmen geht.	begeisterter Privatnutzer mit unbefangenen Zugang zu Social Media
Nutzerverhalten	ausgeprägt privater Nutzer, kein Facebook	eher selten, mehrmals wöchentlich, etwas mehr privat	ausgeprägt privater Nutzer (Unterhaltung)
Bewusste Bedenken und Hürden	keine Kontrolle über Dialog/Selbstdarstellung, Kosten nicht abschätzbar, unproduktive Mitarbeiter,	Datenschutz, unklarer Nutzen	Datenschutz, unklarer Nutzen
Risiken	keine Kontrolle über Dialog/Selbstdarstellung, Kosten nicht abschätzbar, unproduktive Mitarbeiter,	keine Kontrolle über Dialog/Selbstdarstellung, Datenschutz, keine Interventionsmöglichkeit	Unproduktive Zeit der Mitarbeiter, intern nicht umsetzbar
Einstellungen zu Social Media	sieht viele Gefahren fürs Unternehmen, hat Angst etwas falsch zu machen, Social Media bringt Unternehmen keinen Nutzen	nicht experimentierfreudig, keine privaten Daten bekanntgeben, kritisch	hat Hemmungen zu publizieren, geschäftlich keine Zeit, will keine persönlichen Daten preisgeben
Selbstbild Wissen	wenig	gut	wenig
Unbewusste Emotionalität	überaus unsicher, Angst und sehr negative Emotionen	Unsicher, passiv und negativ	sehr sicher, hat Freude, ist aktiv und hat eine positive Einstellung
	Der Pragmatiker	Der Kommunikator	Der Experte
Kurzcharakteristik	nüchterne, gradlinige Nutzer von Social Media	Missionar für Social Media im Unternehmen	Social Media Enthusiast, sowohl beruflich wie auch privat
Nutzerverhalten	privat häufiger als geschäftlich mehrmals wöchentlich	Geschäftlich und privat, privat mehr, täglich	Geschäftlich und privat ausgeglichen, mehrmals täglich
Bewusste Bedenken und Hürden	Return on Investment, Zeitfresser, Datenschutz	Datenschutz, Messbarkeit, unsichere Rechtslage, Zeitfresser, Inhalte bereitstellen	fehlende Messbarkeit, Zeitfresser, Inhalte bereitstellen
Risiken	Unproduktive Zeit der Mitarbeiter, Keine Kontrolle über Selbstdarstellung	keine Kontrolle über Selbstdarstellung	keine
Einstellungen zu Social Media	zielgerichtete Verwendung, kollaboratives Werkzeug	Unsicher wegen persönlichen Daten, schätzt die Gefahren fürs Unternehmen hoch ein	offen in der Kommunikation, experimentierfreudig mit neuen Plattformen
Selbstbild Wissen	gut bis sehr gut	gut	gut bis sehr gut
Unbewusste Emotionalität	leicht unsicher, hat Freude und ist aktiv, eher negativ	eher unsicher, hat Freude und ist sehr aktiv, ambivalente Empfindung	fühlt sich sicher, hat Freude, ist aktiv und positiv

(Quelle: in Anlehnung an DIGITAL SKILLS, 2014)

Die Studie geht davon aus, dass Führungskräfte Angst davor haben soziale Medien einzusetzen. Die möglichen Ursachen hierfür werden in Kapitel 6 näher erläutert.

3.3 Nutzung sozialer Medien in der Gastronomie

Laut dem DUDEN, (2014a) stammt der Begriff Gastronomie von einem Buchtitel aus der Antike, der *gastronomía* („Vorschrift zur Pflege des Bauches“). Im Französischen bedeutet Gastronomie Feinschmeckerei. Eine andere Definition betont den griechischen Ursprung der Begriffe *gastri* (Bauch) und *nomos* (Gesetz). Heute versteht man im Allgemeinen unter dem Begriff Gastronomie

- einen Teil des Gastgewerbes, der sich mit der gewerblichen Bewirtung von Gästen in Gaststätten beschäftigt und eine Dienstleistung bietet oder
- im gehobenen Bereich der Gastronomie die Haute Cuisine (= gehobene Kochkunst) (HSI HOTEL SUPPLIERS INDEX LTD., 2015)

Der Begriff der Gastronomie umfasst noch mehrere Unterbegriffe wie beispielsweise die Systemgastronomie, Individualgastronomie, Eventgastronomie und ähnliche. In deutschen Texten taucht das Wort Gastronomie erstmals 1876 in einigen Texten auf und beschreibt wie heute das Gaststättengewerbe, wenn auch erstmals nur das gehobene (WIGAND, 1876). Der deutsche Hotel- und Gaststättenverband (DEHOGA) zählt die folgenden Betriebsarten zur Gastronomie: Bars und Vergnügungslokale, Cafés, Caterer, Discotheken und Tanzlokale, Eisdielen, Imbisshallen, Kantinen, Restaurants, Schankwirtschaften und Trinkhallen (DEUTSCHER HOTEL- UND GASTSTÄTTENVERBAND E.V., 2014).

3.3.1 Kennzahlen der Gastronomie in Österreich

Laut dem Fachverband Gastronomie der Wirtschaftskammer Österreich gab es mit Stichtag 31.12.2013 insgesamt 7.453 Unternehmen der Betriebsart Restaurant. Bei der Klassifizierung der Wirtschaftskammer werden Restaurants getrennt von Gasthäusern, Kaffeehäusern und -restaurants, Kantinen, Bierlokalen und Pubs sowie von anderen Betriebsarten unterschieden. Im Untersuchungsraum Wien waren 2.017 der insgesamt 7.453 Restaurants angesiedelt (WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH, 2014). Nach Betriebsarten machen Restaurants 12,8% der Gastronomie aus.

Betrachtet man die Top 10 der beliebtesten Lehrberufe in Österreich, sind bei weiblichen Lehrlingen vier davon im Umfeld der Gastronomie zu finden (Restaurantfachfrau, Köchin, Hotel- und Gastgewerbeassistentin sowie Gastronomiefachfrau) während bei männlichen Lehrberufen nur die Nennung Koch zu finden ist. Laut der Lehrlingsstatistik 2012 der Wirtschaftskammer Österreich sind rund 88,8% der Lehrberufe in der Sparte Tourismus- und Freizeitwirtschaft dem Bereich der Gastronomie zuzuordnen (Koch, Restaurantfachmann/frau, Gastronomiefachmann/frau, Hotel- und GastgewerbeassistentIn, Systemgastronomiefachmann/frau) (WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH, 2014). Daraus lässt sich ersehen, dass der Gastronomiesektor in der österreichischen Wirtschaft eine große Rolle spielt. In den letzten Jahren (2004-2012) haben sich die Neugründungen von Gastronomiebetrieben von rund 3000 (2004) auf rund 3300 (2012) erhöht,

wobei zwischen 2004 und 2012 die Zahl der Neugründungen deutlich zurückgegangen sind (Tabelle 8).

Tabelle 8: Zahl der Neugründungen in Gastronomie und Beherbergung

Jahr	Zahl der Neugründungen	Index (Basis 2004)
2004	2989	100
2005	3021	101
2006	2788	93
2007	2889	97
2008	2508	84
2009	2472	83
2010	2436	81
2011	2779	93
2012	3344	112

(Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2014; eigene Berechnungen)

STATISTIK AUSTRIA (2014) fasst die Bereiche Beherbergung und Gastronomie zu einer Sparte zusammen. Die Unternehmensneugründungen in dieser Sparte stammen zu 85% aus der Gastronomie. Hierbei sind jedoch folgende Umstände zu beachten: Nicht jedes der neu aufgenommenen Unternehmen betrifft echte Neugründungen. Zugänge können auch durch Betriebsübernahmen, Rechtsformänderungen, Betriebszerlegungen und Ähnliches entstehen. Da die verwendeten Statistiken auf Mitgliederdaten der Länder beruhen, kann es hier zu regionalen und fachlichen Mehrfachzählungen kommen (OSCHISCHNIG, 2015).

3.3.2 Marketing in der Gastronomie mit Hilfe sozialer Medien

Soziale Medien können für unterschiedliche Zwecke genutzt werden. Wie bereits erwähnt verfolgen Unternehmen mit dem Einsatz sozialer Medien vorwiegend Geschäftszwecke, unter anderem Werbung und Marketing. Restaurants können mittels sozialer Medien aktiv Marketing betreiben (Onlinemarketing) oder mit Hilfe von Empfehlungen durch Mundpropaganda bzw. ihrem elektronischem Äquivalent Neukunden gewinnen.

(A) Onlinemarketing in der Restaurantindustrie. 2010 erhobene Trends in der amerikanischen Restaurantbranche ergaben, dass die meistverwendeten Online-Instrumente die Angabe einer Webseite innerhalb einer E-mail-Signatur (77,5%), die Registrierung bei einer Suchmaschine (70,2%), die Verwendung von Meta-tags (52,8%) und soziale Netzwerken (81,1%) darstellten. Am wenigsten wurden virtuelle Touren (9,6%), Webseiten-Zertifizierungen und Audio- oder Videopodcasts (12%) verwendet, wie in Tabelle 9 ersichtlich (COBANOGU et al., 2012). Ein weiterer Trend besteht darin, den Restaurantbesuch zum Erlebnis zu machen und dieses möglichst aufregend zu gestalten. Fortschrittliche Ansätze finden sich hier im Bereich der Mobile Devices.

Tabelle 9: Häufigkeit der Nutzung unterschiedlicher e-Marketing Tools

e-Marketing Werkzeuge in %	Art des Restaurants				Total
	Fast Food	Leger	Gehoben	Fast Casual	
Internetadresse in E-mail Signatur	69,2	81,9	100,0	83,3	77,5
Suchmaschinen Registrierung	65,4	76,8	77,8	50	70,2
Verwendung von Meta-tags	48,7	53,1	88,9	50	52,8
Twitter für Marketing Zwecke	64,9	70	88,9	75	69,1
Soziale Netzwerke (z.B. Facebook)	74	87,8	88,9	75	81,1
SMS	39,5	31,7	44,4	33,3	35,8
Blogs	38,2	37	55,6	33,3	38,2
Werbung in Blogs	26,3	27,2	33,3	25	27
E-mail Newsletter	47,4	61	77,8	75	56,9
Ton oder Video Podcasts	27,3	18,8	44,4	25	24,2
eClub für Belohnungen (Treueprämien)	32,5	43,9	66,7	33,3	39,4
Virtuelle Führungen	11,7	15,9	44,4	25	24,2
Webseiten Zertifizierung	14,5	15,9	44,4	25	17,3
aktiver Social Media Einsatz	66,7	75,6	77,8	66,7	71,3
aktives Monitoring der Kommunikation in sozialen Medien	67,5	76,5	77,8	58,3	71,5

(Quelle: in Anlehnung an BEESE, 2011)

Besonders hervorzuheben ist im Bereich der Nutzung sozialer Medien, dass sich beispielsweise die Ketten Chipotle Mexican Grill und Starbucks, die mit Hilfe der Medien Facebook und Twitter das Engagement ihrer Kunden steigern konnten. Von 84 untersuchten Restaurants konnte nur Starbucks eine höhere Facebook-Aktivitätenrate vorweisen als Chipotle. Die Kommunikation bzw. das Marketing stärkt laut BEESE (2011) das Verhältnis zwischen einer Marke bzw. einem Unternehmen und den Konsumenten. Dies geschieht vorrangig dadurch, dass die Konsumenten durch die Möglichkeit Feedback zu hinterlassen das Gefühl erhalten, dass ihre Meinung vom Unternehmen und anderen Konsumenten beachtet wird (SAEKS, 2011). Die vorliegende Studie von BEESE (2011) behandelt allerdings nur Unternehmen der Systemgastronomie, die erfahrungsgemäß eine andere Ressourcenausstattung als die Individualgastronomie aufweist. Die Ergebnisse der Studie lassen sich somit nur bedingt auf Wiener Restaurants umlegen, zeigen aber, dass soziale Medien durchaus als Marketing-Werkzeuge in der Gastronomie wahrgenommen werden. Besonders interessant ist in diesem Zusammenhang die explizite Erwähnung der Aktivität (aktiver Social Media Einsatz, aktives Monitoring der Kommunikation in sozialen Medien), da hier die Werte bei über 70% liegen. Die verwendeten e-

Marketing Tools lassen sich modifiziert auch in der Individualgastronomie verwirklichen, sofern darauf Bedacht genommen wird relevante und informative Inhalte zu posten. Das reine Posten von Werbebotschaften sollte vermieden werden.

(B) Empfehlungsmarketing. Empfehlungsmarketing findet nicht durch das Unternehmen selbst statt, sondern wird durch dessen Kunden oder anderen Marktteilnehmern verbreitet. Voraussetzung für positives Empfehlungsmarketing ist die Zufriedenheit mit den angebotenen Leistungen des Unternehmens. Die meistverbreitete Empfehlungsart stellt die mündliche Empfehlung unter Freunden dar (BEESE, 2011; LITVIN et al., 2008). Diese Form der Kommunikation wird auch als Mundpropaganda bezeichnet.

Mundpropaganda: Mundpropaganda wird definiert als mündliche Konversation zwischen Personen, bei denen der Empfänger den Sender als unabhängig von einer Marke, einem Produkt oder Service empfindet (ARNDT, 1967). Mundpropaganda wird gelegentlich als „gratis Werbung“ bezeichnet (BUTTLE, 1998). WESTBROOK (1987) versteht unter Mundpropaganda jede informelle Kommunikation zwischen Personen, die vom Besitz, der Benutzung oder den Spezifikationen eines bestimmten Produktes oder einer Diensthandlung handelt und sich an andere Konsumenten richtet. Die wichtigste Charakteristik der Mundpropaganda ist die wahrgenommene Unabhängigkeit der Quelle bzw. des Senders. Mit der Verbreitung des Internets wurden oben erwähnte Definitionen um eine nonverbale Komponente erweitert. Mundpropaganda kann somit neben mündlicher Kommunikation auch Medien wie Texte, Bilder oder Videos umfassen. Mundpropaganda ist dadurch ein konsumentendominierter Kanal zur Marketingkommunikation, bei dem der Sender der Botschaft als unabhängig vom Markt selbst wahrgenommen wird (BROWN et al., 2007).

Mundpropaganda ist nichts Neues; die Menschheit kommuniziert seit Jahrtausenden untereinander, um sich gegenseitig Empfehlung oder Ratschläge zu geben. Generell unterscheidet man zwischen positiver und negativer Mundpropaganda, abhängig davon ob mit positiver oder negativer Tendenz berichtet wird. Eine weitere Trennung stellt der Zeitpunkt der Kommunikation dar, sofern es um den Kauf eines Gutes oder einer Dienstleistung geht. Es wird unterschieden zwischen pre-purchase (vor dem Kauf eines Gutes) und post-purchase (nach dem Kauf eines Gutes) Kommunikation. Manchmal werden Produkte oder Services bereits vor dem Kauf von Experten aber auch Laien als gut empfunden und entsprechend bewertet. Ein gutes Beispiel ist hier die Community der Apple-Käufer: Viele Kunden warten lange auf deren neue Produkte und bewerten diese schon vor dem Erscheinen positiv.

Motive für die Verbreitung von Mundpropaganda: Zu den Gründen für die Verbreitung von Mundpropaganda zählt nach einer Studie von WESTBROOK (1987) die mit der Produkterfahrung verbundenen positiven oder negativen Gefühle, die innere Spannung kreieren. Diese Spannung wird in Form von Mundpropaganda weitergegeben. Die Ge-

fühle Zufriedenheit, Glück und Traurigkeit motivieren ebenfalls dazu, Mundpropaganda zu verbreiten (LITVIN et al., 2008).

Bei der Verbreitung von Mundpropaganda spielen sogenannte „opinion leaders“ als Schlüsselpersonen eine wichtige Rolle. Opinion leaders (= Meinungsmacher) beeinflussen opinion seekers (= die Personen, die Rat oder Empfehlungen suchen). Quelle und Empfänger von Mundpropaganda können einander persönlich bekannt sein und verfügen in diesem Fall über so genannte „strong ties“, also starke Verknüpfungen untereinander. Das Pendant dazu sind „weak ties“, die Verbindungen beschreiben, in denen sich Quelle und Empfänger von Mundpropaganda fremd sind. Opinion leader verfügen normalerweise über mehr Wissen hinsichtlich eines Produktes oder Services, sei es durch eigene Erfahrungen oder Informationen und zeigen aktiveres Verhalten, indem sie ihre Informationen gerne teilen (JEONG und JANG, 2011).

LITVIN et al. (2005) untersuchten das Verhalten von Touristen bei der Auswahl von Restaurants. Sie stellten fest, dass der Großteil der Touristen Empfehlungen von Freunden oder Verwandten sowie Empfehlungen von Hotelmitarbeitern folgten. Nur wenige Entscheidungen wurden mit Hilfe traditioneller Medien wie Zeitungen, Zeitschriften oder Fernsehspots getroffen. Moderne Konsumenten verbreiten Informationen über die Qualität und den Nutzen eines Produktes und können dadurch zur Kaufentscheidung beitragen. Einer Studie von NIELSEN (2012, zitiert in DIJKMANS et al., 2014) zufolge vertrauen nur 46% der Befragten traditioneller Werbungen, während 92% der Befragten Empfehlungen von Freunden und Bekannten Glauben schenken. 70% der Befragten gaben an, dass sie Online Rezensionen vertrauen. Die soziale Komponente bei Mundpropaganda führt zu einem „Mehrwert“ gegenüber konventionellen Werbebotschaften und erhöht dadurch den Einfluss auf die Kaufentscheidung (BROWN et al., 2007). Mundpropaganda gilt als wichtigstes Entscheidungsinstrument zur Kaufentscheidung. Besonders der Bereich des Tourismus und der Gastronomie profitiert von Mundpropaganda, da hier intangible Produkte verkauft werden, die vor dem Kauf schwer zu evaluieren sind (KIM und HARDIN, 2010; LITVIN et al., 2008).

Viele Konsumenten suchen bereits vor dem Kauf eines Produktes nach kauf- oder produktbezogenen Rat. Schon ARNDT (1967) stellte fest, dass positive Mundpropaganda zu einer gesteigerten Kaufbereitschaft führt, negative Mundpropaganda jedoch das Gegenteil auslöst. Eine Studie von MAHAJAN et al. (1990) kommt zu dem Ergebnis, dass Mundpropaganda ebenfalls die Produktevaluierung beeinflussen kann. LITVIN et al. (2008) betonen, dass positive Beziehung zwischen Mitarbeitern eines Unternehmens und Kunden zu positiver Mundpropaganda führen. Umgelegt auf den Bereich der Gastronomie weist diese soziale Komponente darauf hin, dass der Servicebereich ebenfalls einen Einfluss auf die spätere Evaluierung des Restaurantbesuchs hat. Positive Mundpropaganda steigert jedoch ebenfalls die Erwartungshaltung der Kunden, die dadurch mitunter schwerer zufriedenzustellen sind.

Mundpropaganda-Marketing: Mundpropaganda und ihr Einfluss auf Umsatz und Image eines Unternehmens ist dem Marketing seit den 1960er Jahren bewusst. Unter Mundpropaganda-Marketing versteht die Wissenschaft eine aktive und für beide Seiten vorteilhafte Consumer-to-Consumer (C2C) bzw. Consumer-to-Business (C2B) Kommunikation zu etablieren (SERNOVITZ, 2006).

Da ein Unternehmen Beziehungen allerdings nicht nur zu Kunden aufbaut, sondern auch zu anderen Interessensgruppen, wird Mundpropaganda durch verschiedene, mit dem Unternehmen verbundene Bereiche, verbreitet. Abbildung 4 stellt das Six Markets Modell vor, welches die Beziehungsgruppen eines Unternehmens näher beleuchtet.



Abbildung 4: Das Six-Markets-Modell
(Quelle: PAYNE et al., 2005)

Im Mittelpunkt steht der Kundenmarkt. Dieser setzt sich aus potenziellen und aktuellen Kunden zusammen. Primäres Ziel ist es, innerhalb dieser Gruppe Treue zum Unternehmen aufzubauen, die Kundenzufriedenheit zu stärken und somit positive Mundpropaganda zu generieren. Der interne Markt besteht aus den Mitarbeitern und Abteilungen des Unternehmens. Auch diese verbreiten Mundpropaganda über das Unternehmen, für das sie tätig sind. Der Lieferantenmarkt umfasst Lieferanten, die das Unternehmen mit Rohmaterialien, Ausstattungen, Services oder Dienstleistungen versorgen. Der Empfehlungsmarkt verweist auf die Gruppe, die für das Unternehmen Marketing betreiben. Positive Mundpropaganda von zufriedenen Kunden gilt als die beste Form der Werbung und wird deshalb angestrebt. Der Arbeitsmarkt soll geeignete Personen, die dem Unter-

nehmen loyal zur Seite stehen, für bestimmte Positionen zur Verfügung stellen und dadurch zum Unternehmenserfolg beitragen. Unter Einflussmärkten versteht man die Personenkreise, die dem Unternehmen nützlich zur Seite stehen beispielsweise der Vorstand, der Gesetzgeber oder staatliche Einrichtungen. Diese Gruppen tragen alle unterschiedlich zum Informationsfluss über ein Unternehmen und seine Produkte und Services bei.

Die Kommunikationsmaßnahmen eines Unternehmens werden oftmals von den traditionellen Maßnahmen, wie der Werbung in Massenmedien, dominiert. Die Existenz neuer Kommunikationskanäle wie beispielsweise sozialer Medien macht Anpassungen in diesem Bereich notwendig (SCHMIDT, 2009). Traditionelle Werbung war und ist zwar noch immer sehr verbreitet, ihre Effizienz hat jedoch in den letzten Jahren abgenommen. Laut ROSEN (2000) werden Konsumenten täglich mit bis zu 1.500 Werbenachrichten pro Tag konfrontiert, die jedoch nur zu einem Bruchteil verarbeitet werden können. SCHMIDT (2009) hält fest, dass eine Ausgabe der New York Times mehr Information enthält, als eine durchschnittliche Person im 17. Jahrhundert während ihres gesamten Lebens aufgenommen hat. Durch Studien konnte belegt werden, dass nur rund 2% der ausgesendeten Botschaften wahrgenommen und bewusst verarbeitet werden (KROEBER-RIEL, 1990 in SCHMIDT, 2009). Nach KIRBY und MARSDEN (2006) erreichen nur circa 18% der Werbekampagnen im Fernsehen einen positiven Return-on-Investment (ROI). Dies führt dazu, dass für eine Umsatzsteigerung von 1-2% eine Verdopplung der Werbeleistung notwendig wäre.

Ein Problem traditioneller Werbemaßnahmen in Massenmedien ist die sinkende Glaubwürdigkeit der verbreiteten Information. Den Aussagen der Werbung vertrauen nur noch rund 14% der Konsumenten (KIRBY und MARSDEN, 2006), während rund 70% der Internetnutzer den Bewertungen von Konsumenten auf sozialen Plattformen Glauben schenken (BRUHN et al., 2011). Mit Hilfe neuer Technologien ist es den Konsumenten außerdem möglich geworden, Werbung selbstständig zu entfernen. 2007 hatten Videorekorder mit der Möglichkeit des automatischen Ausschneidens von Werbung in den USA einen Marktanteil von 80% aller verkauften Aufnahmegeräte (SCHMIDT, 2009). Vergleichbar zu diesem Ausschluss traditioneller Werbung kann online Werbung beispielsweise durch Adblocker entfernt oder minimiert werden. Oben genannte Zahlen verdeutlichen, dass für das Marketing ein neuer Weg gefunden werden muss, um die Aufmerksamkeit der Kunden zu gewinnen. Die Grenze zwischen Mundpropaganda und Werbung ist nicht immer klar ersichtlich. Die Werbung als Teil der Kommunikationsmaßnahmen stellt demnach einen Auslöser für Mundpropaganda dar und führt in Folge zu einer Aktion der Konsumenten (SCHMIDT, 2009).

Elektronische Mundpropaganda: Elektronische Mundpropaganda bezeichnet „jedes positive oder negative Statement potenzieller, aktueller oder früherer Käufer über ein

Produkt oder Unternehmen, das einer Vielzahl von Menschen und Institutionen via Internet zur Verfügung gestellt wird“ (HENNIG-THURAU et al., 2004). Der Hauptunterschied zu Mundpropaganda, die normalerweise face-to-face erfolgt, liegt darin, dass elektronische Mundpropaganda online verbreitet wird und somit mehr Menschen erreicht (JEONG und JANG, 2011). Während Mundpropaganda den momentanen Austausch stärkt, wird durch die elektronische Form ein länger andauernder Effekt beobachtet, da diese geteilt, gespeichert und immer wieder abgerufen werden kann (WANG, 2011).

Die rasche Verbreitbarkeit von Informationen über das Internet sorgt dafür, dass Empfehlungen nun einen größeren Personenkreis erreichen. Informationen über Produkte und Services erhält man somit nicht nur aus seiner nächsten Umgebung, sondern einer großen geographisch verstreuten Menge an Konsumenten, die mit den gewünschten Produkten und Services schon Erfahrungen sammeln konnten (CHEUNG et al., 2008). Meinungen können anonym gepostet werden und richten sich an viele Individuen. Dadurch ist der Einfluss elektronischer Mundpropaganda auf den Konsumenten größer als der Einfluss „normaler“ Mundpropaganda (JEONG und JANG, 2011).

Für CHEUNG et al., (2008) liegt der Vorteil elektronischer Mundpropaganda ebenfalls darin, dass Konsumenten Informationen über Produkte und Services nicht nur von ihren Bekannten erhalten, sondern auch von einer großen Gruppe von Konsumenten mit Erfahrungen. Für die Gastronomie sind insbesondere Bewertungen wichtig, da ihnen, wie bereits oben erwähnt, mehr Glaubwürdigkeit geschenkt wird. DIPIETRO et al., (2012) zeigen darüberhinaus folgende Tätigkeiten, die Restaurants mit Hilfe sozialer Medien wahrnehmen können:

- Mitarbeiter rekrutieren
- Feedback zu neuen Menüvorschlägen erhalten
- Mit Mitarbeitern verbinden
- Mit Kunden durch Beantwortung von Fragen kommunizieren
- Die Community über Änderungen innerhalb des Unternehmens informieren
- Traffic durch Wettbewerbe und Werbegeschenke (Gutscheine etc.) generieren

Gerade im Bereich der Gastronomie herrschen nach Meinung von Bernthaler (FRITSCH, 2013) oftmals überzogene Erwartungen hinsichtlich des Einsatzes sozialer Medien. Er betont, dass soziale Medien nur eine Komponente in einem guten Marketing Mix darstellen sollten, und misst Plattformen wie Facebook weniger Gewichtung als beispielsweise Blogs bei. Seiner Meinung nach ist der Einsatz von Facebook dann sinnvoll, wenn sich die Zielgruppe eines Restaurants mit der Gruppe der Facebook Nutzer überlappt und vorwiegend aus jüngeren Menschen besteht. Die wichtigsten Plattformen stellen laut Bernthaler TripAdvisor und Foursquare sowie Google Places dar (FRITSCH, 2013). Diese Meinung ist allerdings durchaus auch kritisch zu hinterfragen, da die Nutzerzahlen insbesondere bei Facebook stark ansteigen und die größten Zuwächse bei Menschen mittleren Alters stattfinden. Die Dynamik des Teilens von Meinungen und Beiträgen in sozia-

len Netzwerken kann dazu führen, dass Menschen nach der Veröffentlichung von Statusmeldungen ihrer Freunde durchaus auch Restaurants aufsuchen, auch wenn sie anfangs nicht in die Zielgruppe der Restaurants fallen. Insbesondere im deutschsprachigen Raum sind die Plattformen Foursquare und Google Places weitaus weniger bekannt als im englischsprachigen. Der Restaurant Technology Study 2012 (COBANOGLU et al., 2012) zufolge ist die Gastronomie bei der Einführung neuer Technologien langsamer als andere Geschäftszweige. Die Studie führt keine Gründe für diese Entwicklung an, deshalb sind mehrere denkbar. Ein Grund für den fehlenden oder halbherzigen Einsatz sozialer Medien in der Gastronomie kann darin liegen, dass gerade viele kleinere Restaurants keine Zeit haben oder sich keine Zeit nehmen wollen, um soziale Netzwerke zu pflegen. Es könnte aber auch an den dafür fehlenden personellen Ressourcen und mangelndem Know how liegen, dass soziale Medien weniger eingesetzt werden.

Handlungsempfehlungen des Bundesministeriums. Das Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend (BMWFJ) hat die Broschüre „Facebook, Twitter & Co. – Erfolgreiches Online-Marketing in der Gastronomie“ veröffentlicht, die online verfügbar ist. Die wichtigsten Konzepte werden im Folgenden kurz ausgeführt:

- Soziale Medien machen nur einen kleinen Teil der möglichen Online-Marketing Maßnahmen aus. Auch Themen wie Suchmaschinen-Marketing und Suchmaschinenoptimierung, Bannerwerbung und Newsletter-Marketing sind Instrumente, die genutzt werden können.
- Um den Erfolg in sozialen Medien messen zu können, ist es notwendig, vorher Ziele festzulegen. Wichtige Erfolgskennzahlen in der Gastronomie sind beispielsweise die Anzahl der kostenlosen Zugriffe von Suchmaschinen, das Verhältnis der erzielten Reservierungen über die Restaurant Webseite und die Webseiten Besucher oder die Kosten pro Online-Reservierung
- Gäste wägen ab, welchen Preis sie für die Leistungen des Restaurants bezahlen und sind bei günstigeren Preisen milder mit der Bewertung. Höherpreisige Restaurants werden einer strengeren Wertung unterzogen.
- Die Bedeutung der eigenen Homepage sollte nicht unterschätzt werden, da diese für die meisten Interessenten die wichtigste Informationsquelle darstellt. Dieser Umstand macht die Suchmaschinenoptimierung noch wichtiger, da das Restaurant innerhalb der ersten Suchtreffer gelistet werden sollte.
- Einfache Marketing Deckungsbeitragsrechnungen helfen dabei die Zielerreichung zu überprüfen (Deckungsbeitrag = Umsatz – variable Marketingkosten).
- Vor Beginn der Social Media Tätigkeiten ist es wichtig, das Internetverhalten der Gäste einzuschätzen. Dies bedeutet, dass man Zielgruppen, die man erreichen möchte, festlegt und daraufhin die passenden Kanäle auswählt
- Bewertungsportale sollten beobachtet und gepflegt werden. Kritische Anmerkungen sollten beantwortet werden.

4 Integration sozialer Medien im Unternehmen

Je nach Zielsetzung können soziale Medien für unterschiedliche Zwecke eingesetzt werden. Das folgende Kapitel beschäftigt sich mit von der Literatur identifizierten wichtigen Themen, die mit dem Einsatz sozialer Medien verbunden werden.

4.1 Social Media Monitoring

Der Begriff Monitoring stammt vom englischen „to monitor = beobachten, kontrollieren“ ab und bezeichnet die „(Dauer)beobachtung (eines bestimmten Systems)“ (DUDEN, 2014B). Im Kontext mit dem World Wide Web werden vor allem die Begriffe Web-Monitoring und Social Media Monitoring verwendet. Diese Begriffe werden oft synonym gebraucht, beschreiben aber unterschiedliche Aktivitäten. Social Media Monitoring umfasst das Monitoring von User-generated-Content in sozialen Netzwerken. Im Unterschied zum Web-Monitoring werden beim Social Media Monitoring kommerzielle Beiträge nicht in der Erhebung berücksichtigt (INFOSPEED GMBH, 2014). Social Media Monitoring sollte jedoch neben dem quantitativen Charakter der Sammlung von User-generated-Content auch die qualitative Dimension mittels Analyse und Interpretation nicht außer Acht lassen (LANGE, 2011).

Social Media Monitoring lässt sich mit der klassischen Marktforschung vergleichen und bietet den Vorteil, dass Kunden nicht zusätzlich befragt werden müssen, sondern ihre Antworten bereits im Netz verfügbar sind. Mit Hilfe von Social Media Monitoring soll ein Unternehmen einen Überblick gewinnen wie das Unternehmen, die Produkte und/oder der Service öffentlich wahrgenommen wird, ob diese Wahrnehmung positiv oder negativ ist und optional wie die eigene Position im Vergleich mit der Konkurrenz liegt (LANGE, 2011).

Social Media Monitoring kann entweder privat oder mit Hilfe professioneller Unterstützung durchgeführt werden. Die kostengünstigere Methode stellt eine private Überwachung dar, die oft mit Hilfe kostenloser Tools wie Google Alerts oder RSS-Feeds durchgeführt wird. Die Option professionelle Dienstleistungen zum Social Media Monitoring zu benutzen ist relativ kostenintensiv und bietet deshalb für Restaurants mit begrenzten finanziellen und zeitlichen Mitteln keine attraktive Möglichkeit. Tabelle 10 bietet einen kurzen Überblick über kostenlose Werkzeuge für unterschiedliche Social Media Kanäle, die das Social Media Monitoring unterstützen.

Tabelle 10: Kostenlose Social Media Monitoring Tools

	Name	Beschreibung
Mehrere soziale Medien	socialyser	Sammelt wie viele Tweets, Likes, Shares, Kommentare eine Webseite in den sozialen Netzwerken Facebook und Google+ erhält
	alert.io	zu Schlagworten lassen sich Alerts einrichten, die in Echtzeit Ergebnisse liefern
	Social Searcher	untersucht die Netzwerke Facebook, Twitter und Google+ nach Schlagworten und bietet die Möglichkeit eines E-Mail Alerts
	icerocket	beobachtet werden Blogs, Twitter und Facebook (einzeln oder gleichzeitig)
Blogs und Foren	Google Alerts	bekanntestes kostenloses Tool, bietet automatische E-mail-Benachrichtigungen zu neuen Google-Ergebnissen
	Technorati	Suchmaschine zur Suche innerhalb von Blogs (inzwischen eingestellt)
	Twingly	Suche nach Begriffen in Blogs, Ergebnisse hinsichtlich Zeit und Sprache filterbar
	BoardTracker	Suchmaschine zur Suche innerhalb von Foren
Twitter	mentionmapp	beobachtet Hashtags und Verbindungen zu Followern
	tweetreach	misst Reichweite der User und Tweets
	twilert	E-Mail Benachrichtigung wenn ein gewünschtes Wort, Account oder Hashtag in einem Tweet genannt wird
	who.unfollowed.me	listet Twitter Accounts auf, die einem nicht mehr folgen
Facebook	facebook Insights	Statistiken für die eigene Fanpage
	likebutton.com	analysiert Likes von Websites

(Quelle: in Anlehnung an ONLINEMARKETING-PRAXIS, 2014)

Phasen des Social Media Monitorings

- 1. Ziele definieren.** Hierzu zählt beispielsweise die Festlegung bestimmter Schlagworte, Suchanfragen oder Ähnliches. Unterlässt man es Ziele festzulegen, sammelt man möglicherweise irrelevante Daten und steht vor der Herausforderung große Datenmengen analysieren zu müssen. Zu beachten ist, dass nicht alle Inhalte vollautomatisiert erfasst werden können, da manche Netzwerke, Foren oder Ähnliches einem vorgeschaltetem Login bedürfen (HARLINGHAUSEN, 2011).
- 2. Informationen sammeln.** Bei der Sammlung von Informationen ist themenspezifisches Wissen von Vorteil um bestimmte Suchwörter und Phrasen festzulegen oder auszuschließen. Die Verknüpfung verschiedener Suchbegriffe mit Hilfe Bool'scher Operatoren zählt zu den häufigsten Vorgehensweisen.

3. Analyse & Interpretation. Um Inhalte zu analysieren, gibt es verschiedene Methoden. Eine oftmals verwendete Methode ist laut KASPER et al. (2010) die Häufigkeitsanalyse. Sie zählt die Anzahl an Beiträgen, welche innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens veröffentlicht oder indexiert wurden und ordnet diese meist als Linien- oder Balkendiagramm entlang einer Zeitachse. Mit Hilfe dieser Zeitachse kann erforscht werden wie sich ein Thema zeitlich entwickelt und in welchen Zeitpunkten Höhepunkte oder Tiefpunkte auftreten. Um Beiträge zu analysieren und zu interpretieren ist die Tonalitätsanalyse (auch Sentiment Detection oder Sentimentanalyse) von großer Bedeutung. Da sich die Menschen einer natürlichen Sprache bedienen, ist eine automatisierte Einordnung einer Botschaft in die Kategorien positiv, neutral oder negativ mit Hilfe von Computer Software nur bedingt möglich.

BRANDWATCH (2014) liefert dazu ein Beispiel: der Satz „Sky+ ist gut und nützlich, aber ein wenig zu teuer“ würde als positiv gewertet, da er zwei positive Attribute (gut und nützlich) und nur ein negatives Attribut (teuer) enthält. Aus der Tonalität dieser Aussage lässt sich jedoch gut erkennen, dass der Verfasser keine Absicht hat, Sky+ zu erwerben. Da insbesondere in sozialen Medien oft umgangssprachliche Ausdrücke verwendet werden und linguistische Phänomene wie doppelte Verneinungen nichts Ungewöhnliches darstellen, ist eine Sentimentanalyse mit menschlicher Interpretation einer reinen Softwarelösung vorzuziehen, um genauere Ergebnisse zu erhalten.

4.2 Social Media Marketing

Social Media Marketing nutzt die verschiedenen Formen sozialer Medien, um einen Dialog mit Kunden zu ermöglichen, das eigene Unternehmen bekannter zu machen oder seine Produkte und Dienstleistungen vorzustellen (AKAR und TOPÇU, 2011; KREUTZER und HINZ, 2010; LIM, 2010). Laut RADDATZ (2010) sind folgende Kernelemente die Voraussetzung für erfolgreiches Social Media Marketing: Dialog mit Nutzern, Authentizität, Ehrlichkeit, Transparenz und die Fähigkeit Kritik anzunehmen sowie angemessen darauf zu reagieren.

Im Mittelpunkt der Social Media Marketing Tätigkeiten stehen die Internetnutzer. Ziel ist es Vertrauen und Loyalität zum Unternehmen aufzubauen und eine langfristige Beziehung zu den Kunden zu schaffen (WEINBERG, 2010). Erfolgreiches Social Media Marketing kann im Idealfall Marketingziele durch die Beteiligung engagierter Nutzer erreichen (KREUTZER und HINZ, 2010).

Traditionelle Marketingbotschaften werden von Unternehmen direkt an Konsumenten, ohne Nachfrage selbiger, weitergegeben. Somit kommt es hier zu einem Push-Effekt der Unternehmen. Dies kann unter Umständen negativ aufgenommen werden (AKAR und TOPÇU, 2011). Jeder Konsument sieht sich pro Tag mit unzähligen Werbebotschaften konfrontiert, die in den meisten Fällen nicht aktiv gewünscht werden. Die Übersättigung der Konsumenten im Bezug auf Printmedien, Radio und Fernsehen sowie die hohen Kosten traditioneller Marketingmaßnahmen führen zu einem Bedeutungszuwachs sozialer

Medien, die einen weiteren Kommunikationskanal darstellen. Innerhalb diesem kommt es zu Nutzeraktivitäten und einer gestärkten Kommunikation in mehrere Richtungen. Unternehmen kommunizieren mit Kunden und vice versa, Kunden kommunizieren miteinander (AKAR und TOPÇU, 2011; HENNIG-THURAU et al., 2010). Die Nutzung sozialer Medien erlaubt schnellere Reaktionen und ist meistens mit weniger Investitionen als traditionelles Marketing verbunden (LIM, 2010). Durch die Möglichkeit mit Unternehmen in Kontakt zu treten und eigene Meinungen hinsichtlich Produkten oder Dienstleistungen einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen, erhalten Nutzer das Gefühl einer Machtposition, verbunden mit dem Eindruck Einfluss nehmen zu können (KREUTZER und HINZ, 2010).

Laut LIM (2010) werden als Ziele von Social Media Marketing Strategien zumeist die folgenden Maßnahmen genannt:

- Markenbekanntheit steigern
- Verkaufszahlen steigern
- Kunden informieren
- Kundenservice verbessern
- Markenimage beobachten

Social Media Marketing beruht hauptsächlich auf dem Prinzip der Teilnahme, erfolgreich kann es vor allem durch die Teilnahme der Nutzer werden (AKAR und TOPÇU, 2011).

Online Konsumenten sind für das Unternehmen besonders deshalb von Bedeutung, da sie aktiv über das Unternehmen sprechen und ihre Erfahrungen teilen. Die Informationen, die man durch Produktbewertungen anderer Konsumenten gewinnt, werden in vielen Fällen als verlässlicher und objektiver als traditionelle Marketingbotschaften der Unternehmen empfunden (AKAR und TOPÇU, 2011; ENGINKAYA und YILMAZ, 2014; MANGOLD und FAULDS, 2009). Da ein Unternehmen keine direkte Kontrolle über verbreitete Informationen besitzt, ist eines der Kernbestreben des Unternehmens durch Engagement die Dialoge innerhalb der sozialen Medien bis zu einem gewissen Grad zu beeinflussen (SAFKO und BRAKE, 2009). Die Kommunikation der Nutzer untereinander beeinflusst die Meinungsbildung gegenüber einem Unternehmen und seinen Angeboten (SCHMIEGELOW und MIELAU, 2010). Die Glaubwürdigkeit eines Unternehmens wird somit auch durch seine Kommunikation in sozialen Medien beeinflusst (KREUTZER und HINZ, 2010).

Social Media Marketing für das Unternehmen. Um sich in sozialen Medien richtig zu präsentieren sind laut KREUTZER und HINZ (2010) folgende Schritte notwendig:

1. Analyse des Social-Media Umfeldes durchführen
2. Ziele des Social Media Marketings festlegen
 - Zugriffszahlen erhöhen
 - Suchmaschinen Ranking verbessern
 - Bekanntheit steigern

3. Plattformen identifizieren und auswählen
4. Chancen und Risiken erkennen
5. Erfolgsmessung der SMM Tätigkeiten festlegen

Die Einhaltung dieser Schritte in chronologischer Abfolge ist sinnvoll, wobei bisweilen die Grenzen bzw. Abgrenzungen zwischen den einzelnen Bereichen nicht klar zu ziehen sind. Beispielsweise kann es durchaus während der Analyse des Social-Media Umfeldes schnell absehbar sein welche Kanäle das Unternehmen wählen sollte, um seine Botschaften zu verbreiten und Dialoge mit Kunden zu ermöglichen.

Chancen und Risiken des Social Media Managements. Durch die steigenden Nutzerzahlen in sozialen Medien bietet sich dem Unternehmen die Möglichkeit, einen großen Kreis potenzieller und aktueller Kunden anzusprechen. Gemäß HERMES (2010 zitiert in KREUTZER und HINZ, 2010) fehlen allerdings in vielen Unternehmen noch zielgerichtete Konzepte zur idealen Führung eines Unternehmens auf den diversen Plattformen. Rund 46% aller Unternehmen verfügen über ungenaue Vorstellungen des Begriffs Web 2.0 und seinen Komponenten und Möglichkeiten (KREUTZER und HINZ, 2010).

Der Umstand, dass der Bereich Social Media Management ein langfristiges Engagement des Unternehmens erfordert um seine Ziele zu erreichen, wird von vielen Unternehmen nicht berücksichtigt. Um einen wirkungsvollen Einsatz zu garantieren, müssen neue Kompetenzen aufgebaut und verteilt werden (KREUTZER und HINZ, 2010). Ein Engagement in sozialen Medien bedeutet laut LI und BERNOFF (2011) mit Kunden einen Dialog zu führen, ihnen zuzuhören und auf ihre Meinungen Bedacht zu nehmen. Langfristig geht es um den Aufbau einer Community und der Frage, was das Unternehmen auf längere Sicht zu einer solchen beitragen kann oder will (WEINBERG, 2010). Gelingt es dem Unternehmen nicht mit seinem Engagement in sozialen Medien zu überzeugen, kann dies zu einer Verschlechterung der Akzeptanz des Unternehmens führen (GODAU und RIPANTI, 2008). Für soziale Medien und Web 2.0 an sich haben sich geänderte Bedingungen etabliert, beispielsweise sind Kunden nicht mehr nur auf Veröffentlichungen seitens des Unternehmens angewiesen. Scheitert ein Unternehmen daran sich diesen veränderten Bedingungen anzupassen, besteht somit ein hohes Risiko mit seinem Engagement zu scheitern (KREUTZER und HINZ, 2010). Dies scheint ein Grund dafür zu sein, dass viele Unternehmen soziale Medien nicht als Marketinginstrument nutzen. Die Angst vor einem Kontrollverlust über ihre Leistungen oder Marken kann einen weiteren Grund darstellen (MÜHLENBECK und SKIBICKI, 2008).

4.3 Social Media Measurement

In vielen Unternehmen wird dem Social Media Marketing bereits ein Platz im Marketing Mix zugestanden. Dadurch wird dem Thema der Erfolgsmessung von Social Media Aktivitäten eine vermehrte Aufmerksamkeit zuteil. OWYANG und LI (2011) gehen davon aus,

dass die Erfolgsmessung bzw. die Effizienz- und Effektivitätsmessung von Social Media Aktivitäten erklärtes Ziel globaler Unternehmen ist.

Derzeit gibt es noch keine einheitlichen Verfahren zur Messung von Kennzahlen und es herrscht Unklarheit darüber, mittels welcher Kennzahlen man angemessene Aussagen über den Erfolg sozialer Medien treffen kann (SCHAMARI und SCHÄFERS, 2012). Großteils wird jedoch die Auffassung vertreten, dass der Return on Social Media (= der Erfolg von Social Media Aktivitäten) nicht in finanziellen Kenngrößen gemessen werden kann. Dies führen Experten darauf zurück, dass, im Gegensatz zu traditionellen Kommunikationskanälen, soziale Medien von den Konversationen und Beziehungen zwischen Menschen abhängen (SCHAMARI und SCHÄFERS, 2012). Diese qualitative Ebene macht nach Meinung von FISHER (2009) die Analysen bezüglich des Erfolges von sozialen Medien komplexer als Werbewirkungsanalysen klassischer Kanäle, wie beispielsweise Printmedien. GREVE (2011) weist jedoch darauf hin, dass auch Aufwendungen und Investitionen in den Bereich Social Media ökonomisch genauso gerechtfertigt sein müssen, wie jede andere Marketingmaßnahme. Eine Verschiebung des Budgets von bestehenden Marketingmaßnahmen hin zu sozialen Medien muss begründet werden können (POWELL et al., 2011). WEINBERG und PEHLIVAN (2011) betonen, dass es wichtig ist zu belegen, welchen Beitrag soziale Medien zum Unternehmenserfolg leisten und Entscheidungsträgern nachvollziehbare Bewertungsgrundlagen zur Verfügung zu stellen (SCHAMARI und SCHÄFERS, 2012).

Fanzahlen oder Likes alleine, können keine Entscheidungshilfen zur Budgetallokation darstellen. Viele Unternehmen verlassen sich jedoch bei der Erfolgsmessung sozialer Medien nur auf die leicht zugänglichen quantitativen Daten und vernachlässigen die wichtigeren qualitativen Kennzahlen. Dies liegt wahrscheinlich vor allem in der leichten Verfügbarkeit quantitativer Daten während hingegen eine Identifizierung und Festlegung aussagekräftiger qualitativer Daten einen hohen Arbeitsaufwand darstellen können (SCHAMARI und SCHÄFERS, 2012). SCHAMARI und SCHÄFERS (2012) betonen jedoch die Wichtigkeit und Relevanz der Themen:

- Wie intensiv eine Marke im Social Web diskutiert wird,
- ob diese Diskussionen positive oder negative Tendenzen aufweisen
- und wie viele aktive Fans eine Marke oder ein Unternehmen hat

LOVETT (2011) identifizierte für die Messung dieser qualitativen oder kombiniert qualitativ-quantitativen Kennzahlen bereits Möglichkeiten der Messung wie beispielsweise den „Return on Interaction“, „Return on Engagement“ oder den „Return on Advocacy“. Finanzielle Kennzahlen, die letztlich jedoch von Entscheidungsträgern benötigt werden, lassen sich allerdings auch durch diese Parameter nicht berechnen. Eine vorwiegend positive Diskussion in sozialen Medien über ein bestimmtes Unternehmen lässt zwar vermuten, dass viele der Nutzer auch Kunden sind und somit Umsatz generieren. Dies reicht jedoch noch nicht als hinreichender Beleg für einen strategischen Erfolg (SCHAMARI und SCHÄFERS, 2012).

Wichtig zu verstehen ist vor allem, dass Social Media Ziele keine neuen speziellen Ziele sind, die das grundlegende Zielsystem eines Unternehmens ablösen, sondern möglicherweise effizientere Maßnahmen zur Zielerreichung bieten (SCHAMARI und SCHÄFERS, 2012). Deshalb ist es laut MURDOUGH (2009) unumgänglich, klar definierte, an die Unternehmensstrategie angepasste Ziele zu identifizieren. Die Zielsetzung „1.000 Fans auf Facebook erreichen“ ist somit unklarer formuliert, als die Zielsetzung „1.000 aktive Fans (= Fans die sich aktiv auf der Seite bemerkbar machen, Beiträge kommentieren, teilen, liken) über Facebook innerhalb eines Quartals zu gewinnen“. SCHAMARI und SCHÄFERS (2012) geben auch zu bedenken, dass Ziele innerhalb einer Unternehmensorganisation nicht in jedem Bereich den gleichen Fokus erfahren. So kann die Logistik über andere Zielsetzungen als der Vertrieb verfügen und somit andere Kennzahlen benötigen.

Für den Bereich der Unternehmensführung sind in den meisten Fällen harte Kennzahlen wie der Return on Investment (ROI), der sich finanziell ausdrücken lässt, wichtig. Die Managementebene hingegen fokussiert sich auf Bereichsziele, die ihrerseits einen Beitrag zu übergeordneten Unternehmenszielen leisten. In der Abteilungsebene werden Ziele und Kennzahlen die zum Erreichen der Bereichsziele nötig sind benötigt (SCHAMARI und SCHÄFERS, 2012). Durch diese Aufschlüsselung lässt sich bereits erkennen, dass es keine allgemeingültigen Social-Media-Kennzahlen oder Ziele gibt, sondern diese immer an das jeweilige Unternehmen selbst angepasst werden müssen.

Schema zur Erfolgsmessung. Die folgenden Ausführungen wurden, sofern nicht anders aufgeführt, von SCHAMARI und SCHÄFERS (2012) übernommen. Die Autoren entwickelten folgendes Schema für die Erfolgsmessung von Social-Media-Aktivitäten:

- *Definition strategiekonsistenter Ziele:* Dies bedeutet, dass die Ziele an der Unternehmensstrategie ausgerichtet werden müssen und mit Hilfe von sozialen Medien erreicht werden sollen. Denn um „Resultate zu erbringen, muss ein Social-Media-Programm einen Zweck verfolgen, der in den Unternehmenszielen verwurzelt ist“ (BLANCHARD, 2012).
- *Festlegung von Social-Media-Maßnahmen:* Konkrete Aktivitäten werden auf Basis der vorher definierten Ziele festgelegt. Instrumente wie Facebook, Twitter, YouTube oder ähnliche können zum Einsatz kommen. Unterschiedliche Ansätze wie Neukundengewinnung, Service-Informationen oder eine Stärkung des Kundendialogs können verfolgt werden.
- *Identifikation adäquater Kennzahlen:* Nachdem konkrete Ziele und Aktivitäten festgelegt wurden, folgt die Auswahl der Kennzahlen, mit denen man eine Kampagnen Wirkung messen kann. Die Einhaltung dieser Reihenfolge in chronologischer Ordnung wird empfohlen, damit sichergestellt wird, dass auch wirklich nur aussagekräftige Kennzahlen in die Bewertung miteinfließen können. Die Möglichkeit diese Kennzahlen zu beobachten ermöglicht beispielsweise im Falle einer fehlenden Kommunikation über die Kampagne ein frühzeitiges Korrigieren. Als Kennzahlen können letzt-

lich alle messbaren Größen wie Fans, Likes, Registrierungen etc. verwendet werden. Wichtig ist es aus dieser Vielzahl von Möglichkeiten ein eigenes, überschaubares Kennzahlensystem zusammenzustellen, welches sich an der jeweiligen Zielsetzung der Social-Media-Maßnahmen orientiert (BLANCHARD, 2012).

- *Festlegen von Zielwerten für die ausgewählten Kennzahlen:* Um eine aussagekräftige Erfolgsmessung zu ermöglichen müssen Ziele vor allem genau sein. Vage Formulierungen sollten vermieden werden und stattdessen Zielwerte für die einzelnen Kennzahlen konkretisiert und in einen definierten Zeitrahmen gebracht werden. Je konkreter die Ziele beschrieben werden, desto eher wird eine sinnvolle Effektivitäts- und Effizienzmessung erfolgen (BLANCHARD, 2012).
- *Auswahl geeigneter Messverfahren und Tools:* Vielfach können wichtige Informationen und Anregungen aus den sozialen Medien mit Hilfe von speziellen Tools für das Social Media Monitoring bereits automatisch ausgewertet werden. Wichtig hierbei ist es zu berücksichtigen, dass nicht die Messtools die Ziele bestimmen, sondern vielmehr die Ziele festlegen, welche Messtools verwendet werden. In vielen Fällen ist eine Kombination verschiedener Tools erforderlich und sinnvoll. Die individuelle Nachbearbeitung, eine Kombination der Tools mit menschlicher Analyse und Interpretation, ist unverzichtbar, da auch die besten Werkzeuge nicht in der Lage sind unterschiedliche Stimmungen wie beispielsweise Ironie oder Zynismus richtig einzuordnen.
- *Kontrolle der Zielerreichung und Feedback-Mechanismen:* Die Zielerreichung kann nur mit Hilfe einer permanenten Erfolgskontrolle überprüft werden. Die daraus gewonnenen Informationen können zur Anpassung von laufenden Aktivitäten in sozialen Medien genutzt werden und Feedback-Mechanismen ermöglichen. Diese wiederum lassen wichtige Rückschlüsse auf zukünftige Social-Media-Aktivitäten zu.

Dreisatz von McKinsey zum Social Media Measurement. Im Bereich Social Media Measurement gibt es allerdings auch noch andere Ansätze wie z.B. den Dreisatz von McKinsey, der im Folgenden kurz dargestellt wird. SPILLECKE (2013) stellt fest, dass die Möglichkeit quantitative Daten zu erheben durch technische Voraussetzungen meist vorhanden sind. Diese Daten reichen jedoch nicht aus, um eine ökonomische Betrachtung zu ermöglichen. Die Auswirkungen auf den Umsatz und den Gewinn lassen sich nicht von rein quantitativen Kenngrößen ableiten. Der Autor geht davon aus, dass Marketing- und Medienmanager folgende drei Kernfragen bezüglich der Wirkung ihrer Aktivitäten im sozialen Netz beantworten müssen:

- Wie steht es um die aktuelle Performance in sozialen Medien?
- Wie wirken sich die aktuellen Aktivitäten auf das Geschäftsergebnis aus?
- Welche Faktoren tragen zum Erfolg bei und wie können diese optimiert werden?

SPILLECKE (2013) stellte den von McKinsey entwickelten Dreisatz aus Analysensätzen vor, der aus folgenden Schritten besteht:

(1) Das Berechnungsmodell Social Media GRP. Dieses misst den Einfluss sozialer Medien auf die Unternehmensperformance und kann plattformübergreifend eingesetzt werden. Die Abkürzung GRP leitet sich von einer Kennzahl traditioneller Medien, dem Gross Rating Point, ab. Dieser misst die Werbeintensität einer Kampagne und stellt das Resultat aus Reichweite x Kontaktfrequenz dar. In Anlehnung an SPILLECKE (2013) kann man diese Kennzahl für den Bereich Gastronomie folgendermaßen veranschaulichen: für eine Marketingkampagne (beispielsweise Wildwochen Aktion) wird eine Zielgruppe von 400 Konsumenten definiert. Tatsächlich werden von dieser Zielgruppe 250 Teilnehmer erreicht (dieser Wert errechnet sich aus der Anzahl der Kontakte innerhalb der definierten Zielgruppe). Somit beträgt die Reichweite der Kampagne 62,5 %. Geht man davon aus, dass jeder Konsument in der Zielgruppe die Kampagne im Durchschnitt zweimal wahrnimmt, multipliziert man die Reichweite der Kampagne mit dem Faktor der Kontaktfrequenz (in unserem Beispiel 2). Somit ergibt sich ein GRP-Wert von 125, der ein Maß für den Werbedruck mit dem die gewünschte Zielgruppe erreicht wurde, darstellt.

Um diese Kennzahl auch in sozialen Medien zu integrieren, wurde von McKinsey der Social Media GRP entwickelt, der die Unternehmensperformance in sozialen Medien misst. Hierfür verwendet man die Zahl an Nutzerkommentaren, die zu einem Produkt oder Unternehmen gepostet werden, und zum anderen die Zahl der Nutzer, die die jeweiligen Kommentare im Netz lesen. Der Unterschied zwischen dem klassischen GRP und dem Social Media GRP ist den folgenden einfache Formeln zu entnehmen:

$$\begin{aligned} \text{GRP} &= \text{Reichweite} \times \text{Kontaktfrequenz} \\ &\quad [\text{Wie viele Konsumenten erreicht} \times \text{Wie oft wurden sie erreicht}] \\ \text{Social Media GRP} &= \text{Kommentare} \times \text{Reichweite} \\ &\quad [\text{Anzahl der Kommentare} \times \text{Anzahl der Leser der Kommentare}] \end{aligned}$$

Wichtig bei der Social Media GRP Messung ist es zu bedenken, dass diese auch über die Dimension der Sentiment-Analyse verfügt, die eine Unterscheidung der Meinungsäußerungen (positiv, negativ, neutral) ermöglicht. Mit Hilfe einer regelmäßigen Erhebung des Social Media GRP lässt sich ein Zeitstrahl erstellen, der Aufschluss über die Unternehmensperformance im definierten Zeitrahmen gibt.

(2) Performance bewerten – Marketing Mix Modelling. Das Marketing Mix Modelling (MMM) misst die ökonomischen Effekte von Marketingmaßnahmen in allen Berührungspunkten, die ein Unternehmen mit Konsumenten hat. Konkretisiert erhält man mit MMM Antwort auf die Frage welche Marketingaktivitäten sich mit welchem Mitteleinsatz wie hoch auszahlen. Diese Modelle sind bereits in den so genannten „paid media“

(alle Medienaktivitäten, für deren Nutzung Unternehmen finanzielle Ressourcen bereitstellen, wie beispielsweise TV-, Radio- und Printkampagnen, Displaymarketing und Suchmaschinenranking) etabliert. Für den Einsatz in den „earned media“ (Medien deren Inhalte von Nutzern generiert werden) gab es bislang kein Marketing Mix Modelling. Grund hierfür ist die multidimensionale Ausrichtung sozialer Medien, da anders als bei „paid media“ Kampagnen das Unternehmen in „earned media“ keine einseitigen Werbebotschaften aussendet. Durch die Entwicklung von Social Media GRP können Unternehmen anhand der zuvor ermittelten Kennzahlen wie Reichweite, Kontaktfrequenz oder Sentiment (Grundtenor der Meinungsäußerungen) den Anteil der Social-Media-Aktivitäten am Geschäftserfolg bewerten und mit den übrigen Medieneinsätzen vergleichen. Im Artikel von Spillecke (2013) wurde festgestellt, dass neutrale oder positive Sentiment-Werte keinen Einfluss auf die Geschäftsgebarung hatten, negative Werte dafür umso mehr. Die Neukundengewinnung wurde durch negative Kommentare um rund 8% reduziert. Wäre aus Unternehmenssicht nur die reine Anzahl an Kommentaren gemessen worden, wäre dem Unternehmen die Einsicht verloren gegangen, dass die negativen Kommentare einen signifikant höheren Einfluss hatten.

(3) Performance optimieren – Social Matics. Der Ansatz von Social Matics soll bei der Beantwortung der Fragen, wie negativer Tenor in der Meinungsäußerung entsteht und welche Faktoren die Leistung eines Unternehmens im sozialen Netz bestimmen. Social Matics identifiziert die Quellen des Buzz⁴ und analysiert die Treiber des Selbigen. In der Anwendung beantwortet SocialMatics die zentralen „W“ Fragen:

- *Wann* äußern Konsumenten ihre Meinungen – vor oder nach dem Erwerb eines Produktes?
- *Welche* Themen werden vorrangig behandelt – Produkteigenschaften, Bestandteile, Wirkung, Preis oder Funktionsfähigkeit?
- *Wo* werden diese Diskussionen ausgetragen – in Blogs, Foren, sozialen Netzwerken oder Ähnliches?

Eine vollständige Anwendung von Social Matics liefert eine umfassende Stärken-Schwächen-Analyse. Die Resultate liefern Ergebnisse die Haltung der Konsumenten gegenüber dem Produkt oder das Unternehmen betreffend. Mit Hilfe dieser Ergebnisse lassen sich jeweils Schlüsse auf das Marketing in verschiedenen sozialen Netzwerken ziehen.

Die vorgestellten Modelle lassen sich abgeändert auch auf die Gastronomie umlegen. Die zentrale Frage für Gastronomiebetriebe liegt darin, ob solche umfangreichen Untersu-

⁴ Deutsch: Stimmengewirr, Aufregung, Gerücht. Dieses Wort wird im Zusammenhang mit sozialen Medien gerne verwendet und bezeichnet die Aufregung, den Klatsch und/oder Gerüchte über Unternehmen, Produkte oder Dienstleistungen. Buzz kann negativ, positiv oder neutral sein.

chungen Sinn ergeben oder einen zu hohen Ressourcenverbrauch nach sich ziehen. Die vorgestellten Schritte zu implementieren erfordert Personal- und Zeitaufwand, sofern entsprechende Dienstleistungen nicht an spezialisierte Agenturen ausgelagert werden. Verfügt ein Restaurant über ein ausreichendes Budget für das Marketing, lässt sich mit Hilfe einfacher Kennzahlen wie dem Social Media GRP möglicherweise bereits ausreichend argumentieren. Die Kernaussage, dass quantitative Daten allein jedoch noch nichts über den erfolgreichen Einsatz sozialer Medien besagen, sollte jedoch mit Hilfe dieser Ausführungen hinreichend belegt sein. Eine regelmäßige Sentiment Analyse und das Monitoring veröffentlichter Postings kann einen guten Grundansatz für die Erkennung gewisser Trends bieten und dazu führen, dass man die Social-Media-Aktivitäten optimiert.

5 Potenziale der Nutzung sozialer Medien

In dem vorliegenden Kapitel werden die in der Literatur identifizierten Potenziale dargestellt. Die Potenziale werden unterteilt in interne Potenziale, die sich innerhalb eines Unternehmens mit dem Einsatz sozialer Medien verwirklichen lassen sowie externe Potenziale, die ein Unternehmen erreichen kann, auf die aber nur eine bedingte Einflussnahme möglich ist.

5.1 Interne Potenziale

Interne Potenziale werden innerhalb des Unternehmens verwirklicht und können somit in gewissem Maß beeinflusst werden. Als intern werden alle Personen bezeichnet, die für das Unternehmen tätig sind.

5.1.1 Human Resources Management

DIPIETRO et al. (2012) stellen fest, dass soziale Netzwerke wie Facebook, LinkedIn oder auch Twitter zur Rekrutierung neuer Mitarbeiter im Gastronomiebereich genutzt werden können. Eine 2013 vom Wall Street Journal und dem Unternehmen Vistage International durchgeführte Befragung ergab, dass 30% der Manager von Klein- und Mittelbetrieben LinkedIn regelmäßig verwenden und 41% von ihnen der Plattform das meiste Potenzial zur Arbeitsvereinfachung zuschreiben (MALTBY und OVIDE, 2013). In vielen Fällen werden offene Positionen auf den Unternehmenswebseiten veröffentlicht und zusätzlich auf Karriereplattformen beworben (z.B. www.karriere.at in Österreich). Das soziale Netzwerk LinkedIn ist besonders bei Jungakademikern beliebt und bietet vielfältige Such- und Filtermethoden für Unternehmen und Arbeitsuchende. CROSS (2014) sieht einen besonderen Vorteil von LinkedIn darin, dass Interessenten Informationen der Gegenseite (sei es Unternehmen oder Bewerber) bereits vor einer Kontaktaufnahme einsehen können.

Eine Studie mit Experten im HR-Bereich zeigte, dass bereits 92% der amerikanischen Unternehmen soziale Medien benutzen, um potenzielle Mitarbeiter zu finden. Die drei meistverwendeten Plattformen waren hierbei LinkedIn (93%), Facebook (66%) und Twitter (54%). Ein weiterer interessanter Aspekt der Studie war, dass Unternehmen mit Hilfe sozialer Medien mehr und vor allem geeignetere Kandidaten fanden als durch traditionelle Methoden wie beispielsweise Anzeigen in Printmedien. 73% der Unternehmen rekrutierten ihre Mitarbeiter mit Hilfe der vorher genannten Plattformen LinkedIn (89%), Facebook (25%) und Twitter (15%) (BEESE, 2013; CROSS, 2014).

5.1.2 Wissensaustausch innerhalb der Organisation

Wie bereits in Kapitel 0 erwähnt, bauen manche Unternehmen eigene soziale Netzwerke für ihre Mitarbeiter auf. Diese Plattformen dienen dem Wissensaustausch innerhalb einer Organisation und können somit vor allem in größeren Unternehmen auch zwischen

den Mitarbeitern das Teamgefühl stärken. Die Mitarbeiter bekommen die Möglichkeit sich auszutauschen, Anregungen zu veröffentlichen und zu Firmeninformationen Stellung zu nehmen. Neben Softwarebetrieben wie dem Unternehmen Atos (WIMMER, 2013), setzt auch die Fast Food Kette McDonalds eine eigene Plattform ein (WRITER, 2013). In der Individualgastronomie macht der Aufbau einer eigenen Plattform Sinn, sofern das Unternehmen genügend Mitarbeiter hat und ein persönlicher Austausch sich beispielsweise aufgrund unterschiedlicher Dienstpläne etc. nur schwer stattfinden kann.

5.1.3 Mitarbeiter als Unternehmensbotschafter

Laut BAUMGART (2014) vergessen viele Unternehmen auf eine wichtige Ressource und zwar die eigenen Mitarbeiter. Motivierte Mitarbeiter, die sich mit dem Unternehmen identifizieren können und stolz darauf sind, werden dies in den meisten Fällen auch im Freundes- und Bekanntenkreis kommunizieren. Wie bereits im Six-Markets-Modell vorgestellt (siehe Abbildung 4), zählen Mitarbeiter zu dem Umfeld, welches Mundpropaganda über das Unternehmen verbreitet. Viele Unternehmen sperren ihren Mitarbeitern den Zugang zu sozialen Medien, da sie Arbeitszeiteinbußen befürchten. Damit verschenken sie jedoch nach Meinung von TAUSCH (2014) wertvolles Potenzial, da Mitarbeiter wichtige Multiplikatoren der Unternehmenskommunikation sind. Mitarbeiter können durch Teilnahme an sozialen Medien zu Markenbotschaftern werden, da sie nicht nur das Unternehmen bewerben, sondern durch internes Wissen an der Kommunikation teilnehmen können. Teilen Mitarbeiter ihr Fachwissen auf sozialen Medien, wird diese Expertise mit dem Unternehmensbild verknüpft (FISTER-GALE, 2012).

5.1.4 Vereinfachung der Kommunikationsstrukturen

Wie bereits in Kapitel 3.2.1 erwähnt, nutzen Unternehmen soziale Medien vorwiegend zur Kommunikation. In der internen Kommunikation steht oftmals der Wissensaustausch im Vordergrund, als Nebeneffekt kann der Einsatz sozialer Medien jedoch auch die internen Kommunikationsstrukturen vereinfachen. Zu diesem Ergebnis kommt auch die Studie Enterprise 2.0, der zufolge Unternehmen oftmals interne, soziale Unternehmensnetzwerke und Intranets einsetzen. Vor allem die Ziele „Verbesserung der internen Kommunikation und Zusammenarbeit“ (89%) und das „Verfügbarmachen von implizitem Wissen“ sollen durch vereinfachte interne Kommunikation erreicht werden (GROLL, 2013).

5.2 Externe Potenziale

Externe Potenziale entziehen sich dem direkten Einfluss des Unternehmens und werden von Personen generiert, die nicht zum internen Kreis (wie Mitarbeiter, Geschäftsführung etc.) zählen. Zu diesen Personen können alle Nutzer gezählt werden, die ein Interesse am Unternehmen bekunden und sich öffentlich dazu äußern.

5.2.1 Bewertungen erhalten

Kunden nutzen soziale Medien oftmals, um Kommentare und Bewertungen über Dienstleistungen oder Produkte zu teilen (HENNIG-THURAU et al., 2010). Restaurants werden heutzutage vielfach mit Hilfe von Webseiten und den darauf veröffentlichten Reviews ausgewählt. Eine Studie der amerikanischen National Restaurant Association hat festgestellt, dass rund die Hälfte der Erwachsenen zwischen 18-34 Jahren das Internet nutzen, um neue Restaurants auszuwählen (ONG, 2012). Ein Beispiel hierfür sind Plattformen wie TripAdvisor oder Yelp. Die Möglichkeit Restaurants hinsichtlich von Wertungen, Postleitzahlen oder Kategorien zu wählen, vereinfacht die Suche nach dem Restaurant, in dem die Erfüllung der individuellen Kundenwünsche und -ansprüche als wahrscheinlich gilt. Laut FRUMKIN (2007 zitiert in ONG, 2012) werden mit Hilfe des Internets vor allem Restaurants gesucht, die man vorher noch nie besucht hat.

Online Rezensionen haben zwei Rollen zu erfüllen. Sie dienen erstens als Informationsquelle und liefern dem Nutzer zusätzliche Informationen, und haben zweitens eine Empfehlungsrolle inne, indem sie entweder positive oder negative Aussagen veröffentlichen (PARK et al., 2005). Exemplarisch zeigt sich dies am Beispiel der folgenden Studie: Das Marketingunternehmen Angelsmith Inc. aus Kalifornien führte 2012 eine Befragung zum Themenkreis Social Media und Restaurantbewertung durch (n=500 Teilnehmer). Rund 50% der Befragten gaben an, dass sie Restaurants aufgrund von Empfehlungen von Freunden oder Bekannten besuchten. Von diesen 50% haben rund 80% zusätzliche Informationen gesucht, zum größten Teil auf Bewertungsportalen. 22,8% der Befragten gaben an, dass sie online Bewertungen den meisten Einfluss bei der Restaurantauswahl zuschreiben (CHUA, 2013).

(1) Rezensionen als Informationsquelle. Zu wichtigen Faktoren der Informationsbeschaffung und einer darauf folgenden Aktion zählen für potenzielle Kunden die Informationsqualität und die Vertrauenswürdigkeit der Informationsquelle. Für den Leser kann es mitunter schwierig sein, den Informationsgehalt einer Nachricht zu filtern. Qualitativ hochwertige Informationen werden nach dem Inhalt, der Richtigkeit, dem Format und ihrer Aktualität gemessen (CHEUNG et al., 2008).

MCKINNEY et al., (2002) haben in ihrem *web satisfaction model* die drei Komponenten Verständlichkeit, Verlässlichkeit und Zweckmäßigkeit als Schlüsseldimensionen zur Bewertung der Informationsqualität identifiziert. Der Begriff der Vertrauenswürdigkeit der Quelle verweist nach CHEUNG et al. (2008) auf das subjektive Empfinden des Nachrichtenempfängers gegenüber der Quelle, nicht jedoch des Informationsgehalts einer Nachricht. Die Vertrauenswürdigkeit wird definiert als das Ausmaß, in dem eine Informationsquelle als glaubwürdig, kompetent und vertrauenswürdig gesehen wird (PETTY und CACIOPPO, 1986). CHEVALIER und MAYZLIN (2006) kamen zu der Schlussfolgerung, dass Kunden geschriebene Rezensionen (qualitative Bewertung) gegenüber statistischen Mitteln wie Ratings mittels Sternen oder ähnlichem bevorzugen. MUDAMBI und SCHUFF (2010,

zitiert in ONG, 2012) gehen davon aus, dass längere Rezensionen (gemessen an der Zahl der Worte) von Lesern hilfreicher empfunden werden.

(2) Rezensionen als Empfehlungsrolle. Wie bereits ausgeführt sind Bewertungen insbesondere im Gastronomiebereich wichtig, da der Restaurantbesuch durch mögliche Schwankungen in der Qualität der Speisen oder der Services jedes Mal neu bewertet werden kann. Dies führt dazu, dass Konsumenten aktuelle Bewertungen höher favorisieren.

In einem Artikel von XIE et al., (2011) wird davon ausgegangen, dass Kunden über zwei Einstellungen hinsichtlich vorhandener Bewertungen verfügen. Manche Kunden haben sich durch Bilder oder Informationen des Unternehmens bereits vor der Kaufentscheidung ein positives oder negatives Bild gemacht. Ist die Voreinstellung positiv, werden auch die veröffentlichten Reviews als positiv empfunden, ist die Einstellung negativ werden die Rezensionen hingegen als überwiegend negativ angesehen. Diesen Verzerrungseffekt, bei dem die Bewertungen anderer mit den eigenen Vorurteilen und Wünschen übereinstimmen, nennen die Autoren „*pre-decisional information distortion*“. Somit interpretiert der Kunde die Bewertungen und Erfahrungen anderer Kunden in seinem Sinn. Dies geschieht in Übereinstimmung mit dem Konzept der kognitiven Dissonanz. Unter kognitiver Dissonanz versteht man einen Spannungszustand, der entsteht wenn mehrere Kognitionen (Wahrnehmungen, Eindrücke, Meinungen), die unvereinbar zueinander stehen, auftreten (FESTINGER et al., 1978). Um diesen Spannungszustand zu vermeiden, interpretiert also die erste Gruppe von Kunden die vorliegenden Informationen in geeigneter Weise den eigenen Einstellungen entsprechend. Die zweite Gruppe von Kunden verfügt über keine Vorurteile und nimmt somit eine neutrale Stellung ein. Die Problematik hierbei liegt in dem von den Autoren identifizierten „*negativity effect*“, welcher besagt, dass Menschen negativen Erfahrungen mehr Gewicht beimessen als positiven (XIE et al., 2011). Somit ist die Entscheidung, die Kunden für oder gegen ein Restaurant treffen, nicht immer nur von den positiven oder negativen Wertungen abhängig, sondern individuell von der jeweiligen grundsätzlichen Prädisposition abhängig. Allgemein kann zudem festgehalten werden: Um als Restaurant Bewertungen zu erhalten, ist es notwendig, dass Kunden ihre Erfahrungen teilen.

JEONG und JANG (2011) halten fest, dass sich Kundenerfahrungen im Restaurantbereich aus dem Wissen und oder der Beobachtungen bestimmter Attribute zusammensetzen. Diese Attribute werden im Lauf des Essens generiert. Positive als auch negative Erfahrungen werden aus diesen neuen Erkenntnissen sowie möglicherweise vorangegangenen Erfahrungen gewonnen. Durch vorangegangene Besuche in Restaurants ist die Erwartungshaltung im Falle einer Wiederkehr meistens gesteigert. In der Literatur haben sich für die Messung von subjektiven Restauranterfahrungen vor allem vier Kategorien herausgebildet: Qualität der Speisen, Servicequalität, Atmosphäre und faire Preisgestaltung (HA und JANG, 2010; JANG und NAMKUNG, 2009; JEONG und JANG, 2011).

Die wichtigste Dimension in Restaurantbewertungen ist die Qualität der Speisen, gefolgt von der Servicequalität. Studien zeigen, dass in vielen Fällen die Servicequalität den größten Einfluss auf die negative Bewertung eines Restaurants hatte. Rund 70% der negativen Bewertungen vergaben bei Ratings nur einen Punkt und erwähnen schlechten Service. Vergleicht man die oben definierten Dimensionen mit der Plattform TripAdvisor, so zeigt sich, dass hier ebenfalls das Essen, Ambiente, Service sowie das Preis-Leistungs-Verhältnis bewertet wird.

Wird die Erfahrung als negativ eingestuft, gibt es für Restaurants oft keine Möglichkeit dies zu erfahren, da Kunden nicht immer umgehend Feedback hinterlassen. Soziale Medien können hier Abhilfe schaffen, indem sie einen Kanal bereitstellen, der dem Austausch zwischen Kunden und Restaurant dient. Anhand dieser Bewertungen können neue Kunden sich für oder gegen ein Restaurant entscheiden.

Eine andere Untersuchung subjektiver Erfahrungsberichte findet sich in einem Artikel von PANTELIDIS (2010) bei dem eine Inhaltsanalyse von rund 2.500 Posts bezüglich 300 Restaurants in London durchgeführt wurde. Die meist positiven Reviews enthielten Kommentare betreffend Speisen, Service, Ambiente, Preise, Auswahl und Dekoration (in absteigender Reihenfolge geordnet).

Lesen Nutzer die Bewertungen anderer Kunden, wird ONG (2012) zufolge insbesondere den Attributen Geschmack der Speisen, Service und Preis-Leistungs-Verhältnis die meiste Aufmerksamkeit geschenkt. Tabelle 11 fasst zusammen, welche Attribute den Lesern von Restaurantbewertungen besonders relevant erscheinen. Im Rahmen der Befragung von (ONG, 2012) gaben mehrere der Befragten an, dass sie Rezensionen vor allem für Restaurants der gehobenen Gastronomie oder Restaurants, die weiter von ihrem Heimaort entfernt sind, als Informationsquelle wählen. Dies lässt sich möglicherweise darauf zurückführen, dass bei gehobenen Restaurants die Preise höher sind und dass bei Restaurants, zu denen man längere Fahrtzeiten einplanen muss, das Risiko Zeit zu verschwenden von vornherein minimiert werden sollte.

Tabelle 11: Wichtige Attribute für die Leser von Restaurantbewertungen

Attribute des Restaurantbesuchs (Mehrfachnennungen möglich)	% (n = 455)
Geschmack der Speisen	86%
Kundenservice	80%
Preis-Leistungs-Verhältnis	64%
Atmosphäre	63%
Wartezeit (auf Tisch und/oder Speisen bzw Getränke)	53%
Datum der Bewertung	25%

(Quelle: in Anlehnung an ONG, 2012)

Mit Hilfe von Bewertungen kann Einfluss auf das Kaufverhalten der Kunden genommen werden, da diese Botschaften anderer Personen mehr Glauben schenken als Werbebotschaften.

5.2.2 Image pflegen - Reputationsmanagement

Mit Hilfe sozialer Medien können Unternehmen ein positives Image kreieren und ihre Marketingstrategie an Zielgruppen und Communities anpassen. *„Der ideale PR-Profi ist heutzutage ein Teilnehmer der Community und nicht einfach nur jemand, der gebeten wird, eine Werbung, die niemanden interessiert, zur Veröffentlichung zu bringen“* (WEINBERG, 2010). Wenn Themen auf Social Media Plattformen Emotionen auslösen, kann sich das für das Unternehmen sowohl positiv als auch negativ auswirken (KROKER, 2010). Laut CHANEY (2009) haben Unternehmen die Möglichkeit, durch Zuhören und aktive Beteiligung in sozialen Medien Probleme und Krisen, die das Unternehmen betreffen, früh zu erkennen und entsprechend zu reagieren und damit PR-Fehlschläge abzuwenden. Unternehmen können zu negativer Kritik Stellung nehmen und versuchen sie zu korrigieren, aber auch positive Ansichten verstärken. Die Imagepflege betrifft vor allem den Bereich Public Relations, der sich vom Marketing dadurch unterscheidet, dass er sich um die grundsätzliche Sicherung von Handlungsspielräumen im gesellschaftlichem Umfeld bemüht, während sich das Marketing eher mit marktpolitischen Kommunikationsprozessen beschäftigt (ZERFAß, 2010). Für ein gutes Image entscheidend ist die Auseinandersetzung mit der öffentlichen Meinung und den Faktoren, die ihr Entstehen beeinflussen. Ein gutes Online Reputation Management, also alle Maßnahmen, die den Ruf eines Unternehmens im Internet beeinflussen, ist für Unternehmen unumgänglich. Dazu zählt auch ein effektives Beschwerde- und Qualitätsmanagement, welches schon aufgrund der immateriellen Produkteigenschaft in der Gastronomie wichtig ist.

5.2.3 Kundenbindung verstärken

Um das langfristige Ziel des Social Media Marketings zu erreichen und die Kunden an das Unternehmen zu binden, bieten sich soziale Medien, die den direkten Kontakt ermöglichen, an. Nach Meinung von STANOEVSKA-SLABEVA (2008) werden dadurch neue Dialogmöglichkeiten geschaffen, von denen sowohl Unternehmen als auch Kunden profitieren können. MEERMAN SCOTT (2007) weist darauf hin, dass ein persönlicher, direkter Kundenservice angeboten werden kann, der auch gleichzeitig für andere Nutzer sichtbar ist (siehe Kapitel 5.2.1). Insbesondere die Konstrukte Markenloyalität, Kundenzufriedenheit und das Weiterempfehlungsverhalten sind Ziele eines erfolgreichen Kundenbeziehungsmanagements, da hier langfristig angelegte Beziehungen zwischen den Unternehmen und den Stakeholdern entstehen (vgl. Six-Markets-Modell). Der aktive Beziehungsaufbau zu den Kunden erfordert die angemessene und zeitgemäße Reaktion auf Anfragen und Feedback.

5.2.4 Mehrwert für Konsumenten bieten

Primäre Aufgabe eines Unternehmens ist es, den Kunden einen Wert zu bieten, sei es in Form eines Produktes oder einer Dienstleistung. Der vom Kunden wahrgenommene Wert kann durch den Einsatz sozialer Medien steigen, da diese es den Kunden ermöglichen in einen Dialog mit anderen Kunden zu treten und mit ihnen Erfahrungen und Wissen zu teilen. Mit dem daraus resultierenden „Mehrwissen“ steigt der wahrgenommene Nutzen des Produktes oder der Dienstleistung (GRUEN et al., 2006). Umgelegt auf die Gastronomie kann man den „Wert“ des Restaurants steigern, indem man dem Kunden einen Zusatznutzen liefert. Diese Zusatznutzen können beispielsweise Kochtipps des Küchenchefs oder Rezepte zu den angebotenen Speisen sein, die auf sozialen Plattformen geteilt werden. Auch weiterführende Informationen wie beispielsweise die Speisekarte für die nächste Saison, eine regelmäßig stattfindende Wahl zum Winzer des Monats oder Ähnliches, können einen Mehrwert generieren und Konsumenten einen Zusatznutzen bieten. Werden nur Beiträge geteilt, die keinen Wissenserwerb der Kunden nach sich ziehen, besteht die Gefahr, dass Kunden die Unternehmensseite ausblenden oder entfolgen. Ein guter Anhaltspunkt für interessante Inhalte ist die Reichweite und die Häufigkeit mit der ein Nutzer mit den Inhalten interagiert, sie also beispielsweise teilt oder auf „gefällt mir“ klickt. Die meisten sozialen Netzwerke bieten interne Statistiken zur Messung dieser Parameter an.

5.2.5 Interaktivität, Authentizität, Loyalität

Viele Unternehmen tendieren dazu, soziale Medien nur als günstigen Werbekanal anzusehen. Soziale Medien bieten jedoch deutlich mehr Möglichkeiten. Den wichtigsten Vorteil im Umgang mit sozialen Medien bietet die Interaktion zwischen Menschen und Unternehmen und die Möglichkeit einen großen Personenkreis zu erreichen (AKAR und TOPCU, 2011; CROSS, 2014). Viele Nutzer fühlen sich bei einer Interaktion mit einem Unternehmen als Teil dieses Unternehmens. Diesen Umstand kann man sich durch gezielte Kommunikation zunutze machen. CROSS (2014) schlägt für den Restaurantbereich beispielsweise das Posten von Fotos der Servicemitarbeiter mit humorvollen Überschriften vor. Auf diese Weise erhält die Community das Gefühl „dazuzugehören“. Ein wichtiger Aspekt ist es, den Usern interessante Inhalte zu bieten. Postet eine Seite nur Werbebotschaften, werden viele Nutzer nicht darauf reagieren. Neben Text sollten nach Möglichkeit auch visuelle Anreize wie Bilder und Videos gepostet werden, da diese mehr Aufmerksamkeit auf sich ziehen (CROSS, 2014). Durch soziale Medien entstanden neue soziale Verhaltensmuster, die sich durch flache Hierarchien und einen Hang zum Informellen auszeichnen (BINDER, 2014). Die Dialoge in sozialen Medien sind ungezwungener, ein Umstand, der sich auch auf die Unternehmenskommunikation auswirkt. Da soziale Medien sich insbesondere durch zwischenmenschliche Beziehungen auszeichnen, findet die Kommunikation auf einer persönlichen Ebene statt. Mit der Bereitstellung interessanter Inhalte wird den Nutzern also die Möglichkeit geboten miteinander zu interagieren

5.2.6 Innovationsmanagement

Durch soziale Medien können Unternehmen ihre Kunden in ihre Produktentwicklung einbinden (LI und BERNOFF, 2009). Durch den user generated content, den die Kunden zur Verfügung stellen, bekommt das Unternehmen die Möglichkeit kostenlos Informationen zu erhalten, um seine Produkte oder Dienstleistungen zu verbessern (MÜHLENBECK und SKIBICKI, 2008). Die Dialoge in sozialen Medien, sei es zwischen Unternehmen und Kunden oder den Kunden untereinander, ermöglichen es den Unternehmen, wichtige Erkenntnisse über deren Zielgruppen zu gewinnen (RÖSGER et al., 2007).

Ein kollaboratives Projekt wie Wikipedia dient als Paradebeispiel für die Zusammenarbeit einer Community. Die Vernetzung von Menschen mit unterschiedlichen Interessen und Fähigkeiten erlaubt es dieses kreative Potenzial freizusetzen. Für Unternehmen kann es interessant sein, dieses kreative Potenzial zu fördern und zu nutzen. Ein Beispiel hierfür wäre Starbucks, eine international bekannte Kette, die mit Kaffeeprodukten handelt. Starbucks macht sich das kreative Potenzial seiner Kunden mit der Aktion My Starbucks (<http://mystarbucksidea.force.com/>) zunutze. Ein Blick auf die Webseite zeigt, dass bereits über 136.000 Ideen in den Kategorien Getränke, Service und Involvement eingegangen sind. Die Kategorie „Ideas in Action“ zeigt, welche Ideen derzeit auf ihre Implementierung überprüft werden, und gibt den Kunden das Gefühl, dass viele ihrer Ideen auch realisiert werden. Starbucks schafft mit dieser Webseite eine aktive, engagierte Community, in der durchschnittlich jede Stunde neue Ideen gepostet werden. Ein anderes erfolgreiches Beispiel für die Nutzung des kreativen Potenzials ist das Unternehmen Sharpie, welches Permanentmarker herstellt. Das Unternehmen nutzt soziale Medien wie einen unternehmenseigenen Blog, Facebook, Twitter und Pinterest. Sharpie veröffentlicht kunstvolle, mit den unternehmenseigenen Permanentmarkern hergestellte Bilder und veröffentlicht Inspirationen von Kunden auf dem unternehmenseigenen Blog. Obwohl die Verkaufszahlen von Stiften und Markern sanken, konnte Sharpie seine Verkäufe in beiden Kategorien um 3% steigern (BLAKLEY, 2012).

5.3 Zusammenfassende Beurteilung der Potenziale

Fast alle der angesprochenen Potenziale lassen sich auch für die Gastronomie verwirklichen. Bei den internen Potenzialen wäre beispielsweise der Aufbau eines auf die Gastronomie spezialisierten Bewerberportals eine Möglichkeit, um geeignete Mitarbeiter zu rekrutieren. Der Wissensaustausch innerhalb der Organisationen, wie er derzeit bei McDonalds praktiziert wird, wäre auch außerhalb der Systemgastronomie denkbar. Potenziale liegen hier beispielsweise im Aufbau einer übergreifenden Plattform, die von mehreren Gastronomiebetrieben genutzt werden kann, beispielsweise eine Plattform für italienische Restaurants, auf der Gastronomen ihre Erfahrungen teilen, gemeinsame Veranstaltungsreihen ins Leben rufen können oder sich über Themen, die sie beschäftigen, austauschen. Ein wichtiger Faktor für den Erfolg eines Unternehmens sind die Mitarbeiter. Dieser Umstand trifft vor allem auf die Gastronomie zu, da hier die Arbeitsleis-

tung auch von Kunden wahrgenommen und bewertet wird. Können sich Mitarbeiter mit dem Unternehmen identifizieren und arbeiten gerne dort, ist es mehr als wahrscheinlich, dass sie das Unternehmen auch Freunden und Bekannten empfehlen, ein Umstand, der gerade in der Gastronomie, die besonders von Mundpropaganda abhängig ist, wichtig ist. Die weiteren internen Potenziale wie der Wissensaustausch innerhalb der Organisation sowie die Vereinfachung der Kommunikationsstrukturen erscheint insofern weniger relevant, als ein Großteil der Gastronomiebetriebe (rund 94%) in die Beschäftigtenklasse von 0-9 Mitarbeitern fällt (WKO, 2015). In den Restaurants dieser Größenordnung bleibt anzunehmen, dass der interne Austausch in relativ überschaubarem Ausmaß stattfindet und deshalb bei diesen Betriebsgrößen weniger relevant ist.

Bei den externen Potenzialen zählt die Möglichkeit Bewertungen zu erhalten zu den relevantesten Zielen. Kunden informieren sich über das Internet und machen ihre Entscheidungen oft von Meinungen anderer abhängig. Reagieren Restaurants sowohl auf positive als auch auf negative Kommentare, zeigen sie damit Engagement, was auch von potenziellen Kunden wahrgenommen wird und nicht nur von dem Kunden bzw. der Kundin, der/die die Bewertung verfasst hat. Teilt man beispielsweise eine begeisterte Rezension auf Facebook oder bietet ein effektives Beschwerde- und Qualitätsmanagement, wird sich dies auch in der Reputation des Restaurants zeigen. Weniger relevant für Restaurants ist möglicherweise das Innovationsmanagement. Um hier erfolgreich zu sein, muss man auf eine relativ große Community zurückgreifen können. Möglichkeiten bieten sich jedoch auch hier, indem man beispielsweise die Nutzer nach Lieblingsrezepten fragt, Namensvorschläge für neue Menüs sammelt oder Anregungen zu eigenen Produkten einholt.

Generell bietet gerade die Gastronomie viele Möglichkeiten sich in sozialen Medien zu präsentieren. Ein Restaurantbesuch enthält eine soziale Komponente, da er meist nicht allein sondern in Gesellschaft erfolgt. Menschen teilen ihre privaten Erlebnisse in sozialen Medien und sprechen so einen großen Kreis anderer Personen an. Kunden suchen in sozialen Medien oftmals Inspiration und Information, also zwei Komponenten, die Restaurants relativ einfach bieten können, indem sie Fotos ihrer Speisen posten, Veranstaltungen erstellen oder Wochenmenüs präsentieren. Um Potenziale bestmöglich zu nutzen, sollte vorab eine Strategie überlegt werden, die klärt welche Ziele man mit Social Media erreichen möchte, mit welchen Instrumenten man hier am besten vorgeht und wie man die Erfolge misst. Für die Bereitstellung von Informationen empfiehlt sich ein Redaktionsplan bzw. Zeitplan, in dem man notiert, wann welche Informationen veröffentlicht werden. Beispiele hierfür können wiederkehrende Fixtermine (Wechsel der Speisekarte, saisonale Extras, ...) sein, deren Beitragsarten (Statusupdate, Foto, Grafik, ...) schon im Voraus eingetragen werden können. Diese Informationen müssen somit am eingetragenen Datum nur noch veröffentlicht werden, eine Tätigkeit, die mit Hilfe kostenloser Tools oftmals auch automatisch übernommen werden kann.

6 Risiken der Nutzung sozialer Medien

Es gibt keine einheitliche Definition des Begriffes Risiko, da unterschiedliche Disziplinen wie beispielsweise Mathematik, Ökonomie u.ä. eigene Definitionen von Risiko haben. Im allgemeinen Sprachgebrauch wird mit Risiko etwas Negatives verbunden und das Auftreten eines Risikos durch Unsicherheit definiert (SCHWINDE, 2005). Im Bereich Social Media würde dies etwa bedeuten, dass mit einer Aktion (oder mit dem Ausbleiben einer Aktion) ein aus betrieblicher Sicht nicht gewünschtes Ergebnis erzielt wird.

Vielfach werden soziale Medien daher besonders in der Führungsebene noch skeptisch betrachtet. Einer Befragung zufolge sind rund 71% der Führungskräfte besorgt über die potenziellen Risiken im Umgang mit sozialen Medien. Ein Grund hierfür könnte sein, dass es noch an Richtlinien zum richtigen Umgang mit sozialen Medien fehlt, insbesondere im Bereich Risikomanagement. Manchmal werden Unternehmen mit so genannten „Shitstorms“ konfrontiert, auf die sie in den meisten Fällen nur ungenügend vorbereitet sind. Die meisten Befürchtungen, die mit dem Einsatz sozialer Medien verbunden sind, lassen sich laut THOMPSON et al. (2013) in folgende vier Kategorien einteilen:

- Imageschäden
- Veröffentlichung geistigen Eigentums bzw. vertraulicher Information
- Identitätsdiebstahl
- Rechtliche, behördliche und Compliance Verletzungen

Für CROSS (2014) fallen Risiken in zwei Kategorien: die Technologie und die Personen, die soziale Medien betreuen. Technologische Risiken können durch geeignete Software minimiert werden. Im Bereich personeller Risiken bieten sich Trainings, Richtlinien und vor allem interne Kommunikation an, um die Risiken zu minimieren. Unternehmen, die sich in sozialen Medien engagieren, arbeiten in vielen Fällen mit einem „learning by doing“ Ansatz. Eine grundlegende Einarbeitung in die theoretischen Grundlagen der Themen soziale Medien, Monitoring, Social Media Marketing und der Erfolgsmessung von Social Media Tätigkeiten ist generell zu empfehlen. Zur Verminderung der Risiken empfiehlt es sich potenzielle negative Konsequenzen in Betracht zu ziehen, deren Ausmaß und die Wahrscheinlichkeit des Eintritts abzuschätzen (CULP et al., 2014). Einer Studie zufolge verfügen jedoch rund 59% der Unternehmen über keine Maßnahmen zur Risikoabschätzung und Vermeidung (THOMPSON et al., 2013). CHAN und DENIZCI GUILLET (2011 zitiert in LEUNG et al., 2013) sehen ein Risiko darin, dass Unternehmen oftmals fehlende Bereitschaft zeigen sich für einen längeren Zeitraum in sozialen Medien zu engagieren. Dies liegt möglicherweise am fehlenden Wissen zur Erfolgsmessung von Social Media Aktivitäten (LEUNG et al., 2013). Wie bereits erwähnt ist eine Messung in quantifizierbaren bzw. finanziellen Kennzahlen äußerst schwierig und erfordert ein großes Maß an Vorarbeit. Viele Unternehmen sind nicht bereit, diese Ressourcen zur Verfügung zu stellen und verlieren infolge messbarer Ergebnisse die Motivation, weiterhin soziale Medien zu nutzen.

6.1 Interne Risiken

Risiken können für das Unternehmen sowohl durch interne als auch durch externe Faktoren entstehen. Analog wie bei den Potenzialen werden interne Risiken durch Verhaltensweisen von Mitarbeitern des Unternehmens verursacht.

6.1.1 Produktivitätsverlust

Wenn die Unternehmensrichtlinien es erlauben, dass Mitarbeiter während der Arbeitszeit auf soziale Netzwerke zugreifen können oder ein Zugriff aus technischer Sicht möglich ist, kann daraus ein Produktivitätsverlust für das Unternehmen entstehen. Social Media Richtlinien sollten klären, inwieweit Mitarbeiter während der Arbeit Zugriffsrechte auf soziale Netzwerke haben. Da viele Menschen heutzutage aber auch über ein Smartphone verfügen, bleibt zu bedenken, dass die Nutzung sozialer Netzwerke auf privaten Mobiltelefonen nicht unterbunden werden kann.

6.1.2 Spionage

Jeder Mitarbeiter eines Unternehmens kann sensible Informationen mit oder ohne Absicht an Dritte weitergeben. Werden diese Informationen mit der Intention dem Unternehmen zu schaden absichtlich weitergegeben, spricht man von Spionage. Mit Hilfe sozialer Medien ist dieses Risiko noch schwerer abschätzbar, da Mitarbeiter Dokumente schnell weiter verbreiten können. Dies gilt natürlich für alle Formen der digitalen Kommunikation, die Spionage in sozialen Netzwerken zielt jedoch vorwiegend auf Informationen zu Personen ab.

6.1.3 Weitergabe interner Informationen

CROSS (2014) hebt hervor, dass der Verlust vertraulicher Informationen besonders für Unternehmen eine Gefahr darstellt, da der Datenverlust sich auf das Unternehmensimage auswirken und finanzielle Einbußen nach sich ziehen kann. Dadurch, dass Mitarbeiter oftmals nur schwer die Grenzen zwischen beruflichem und privatem Bereich ziehen können, kann es vorkommen, dass sie Informationen teilen, die das Unternehmen gerne innerhalb der Organisation behalten möchte. Mit Hilfe dieser Informationen ist es beispielsweise Konkurrenten möglich wertvolles Insiderwissen über eine Organisation zu gewinnen (CHI, 2011). Privatpersonen fügen oftmals ihnen unbekannt Personen zu ihren privaten Profilen hinzu und bieten ihnen somit die Einsichtnahme in veröffentlichte Statusmeldungen oder Fotos. In manchen Fällen kann dies zur Folge haben, dass die neu hinzugekommenen „Freunde“ vertrauliche Informationen oder unter Umständen sogar Passwörter und Login-Informationen sammeln (MOLOK et al., 2010). Die Weitergabe interner Informationen kann auch negative Äußerungen der Mitarbeiter gegenüber Führungspositionen, internen Betriebsabläufen, Budgetentscheidungen oder Ähnliches umfassen. Oftmals ist es den Betroffenen nicht klar, mit wie vielen Personen sie diese

Informationen teilen, da insbesondere in sozialen Netzwerken in vielen Fällen ein Gefühl der Anonymität und Geborgenheit im „Freundeskreis“ entsteht (CHI, 2011).

6.1.4 Externe Risiken

Externe Risiken liegen außerhalb des direkten Einflussbereiches des Unternehmens. Diese Risiken werden erfahrungsgemäß höher eingestuft als interne Risiken. Die folgende Übersicht bietet nur einen groben Überblick über mögliche Risiken. Wie oben bereits ausgeführt, ist es sinnvoll, sich mögliche Risiken von vornherein bewusst zu machen und geeignete Strategien zu deren Vermeidung zu entwickeln.

6.1.5 Mangelnde Krisenkommunikation

Konsumenten sind mit Hilfe von Social Media in der Lage, Feedback schneller zu hinterlassen und sich gegebenenfalls auch online zu beschweren. Einer Studie von DRENNAN (2011) zufolge sind rund 88% der Konsumenten nicht dazu bereit bei einem Unternehmen einzukaufen, das online Beschwerden ignoriert. Diese Beschwerden werden, sofern auf sozialen Medien geteilt, oft auch von anderen Nutzern kommentiert und entwickeln somit eine Eigendynamik, die vom Unternehmen aus nicht mehr steuerbar ist. Für viele Kunden stellt es eine Befriedigung dar, Servicefehler in sozialen Medien anzuprangern, auch wenn diese von Unternehmen ignoriert werden (GRÉGOIRE et al., 2014). GRÉGOIRE et al. (2014) haben drei Arten von online Beschwerden identifiziert:

(1) Direktheit. Diese Form von Beschwerde verwendet die direkte Kontaktaufnahme mit der betreffenden Firma, wird primär verwendet um eine Lösung (z.B. Produktaus-tausch, Entschädigung) zu erhalten und drückt noch keinen Wunsch nach Rache oder das Verlangen, andere Konsumenten zu warnen, aus. Mit Hilfe sozialer Medien wie Facebook oder Twitter können Kunden nun oft direkt ihr Feedback auf den entsprechenden Unternehmensseiten hinterlassen und auf eine Antwort des Kundenservice warten. Dies bedeutet allerdings auch, dass Kommentare für alle Nutzer sichtbar sind und somit aus einer privaten Beschwerde eine öffentliche Angelegenheit wurde, die von vielen Menschen beobachtet werden kann. Die beste Art der Reaktion auf eine Beschwerde dieser Art besteht darin, dem Kunden möglichst zeitnah eine Lösung anzubieten. Sind Kunden mit der Lösung zufrieden, kann dies dazu führen, dass sie das Unternehmen öffentlich loben. Eine gute Lösung stellt somit eine Gelegenheit dar, positive Publicity zu generieren.

(2) Üble Nachrede. Nicht jede Form negativer Beschwerde findet auch direkt auf den Social Media Kanälen der betreffenden Unternehmen statt. Oftmals hinterlassen Kunden ihren Unmut in ihren eigenen Netzwerken, ohne die Firmen vorher zu kontaktieren. Dies kann unter Umständen für das Unternehmen oftmals frustrierend sein, da ihm keinerlei Chance zur Kompensation oder Lösung geboten wurde. Insbesondere Kanäle wie

Instagram, Pinterest oder online Bewertungsportale wie Yelp werden gerne verwendet, um negatives Feedback ohne vorherige Kontaktaufnahme zu veröffentlichen. Den Konsumenten geht es hierbei schon um Rache, in vielen Fällen sind sie an einem Ersatz oder einer Entschädigung nicht mehr interessiert. Da der Kunde den Kontakt mit dem Unternehmen vermieden hat, ist es die Aufgabe des Unternehmens, aktiv auf den Kunden zuzugehen. Dies geht allerdings nur, wenn ein Monitoring System diese Form der Beschwerde erhoben hat. Ist das Problem gelöst, sollte dessen Lösung auf sozialen Medien geteilt werden. Das Unternehmen sollte jedoch nicht immer nachgeben. Ist die Beschwerde ungerechtfertigt oder unhöflich, tritt die Online Community oftmals als Jury auf und die öffentliche Meinung kann sich gegen den Beschwerdeführer wenden.

(3) Gehässigkeit. Diese Form der Beschwerde wird üblicherweise erst nach zweimaligem Versagen des Unternehmens (beispielsweise bei Produktersatz, der ebenfalls fehlerhaft ist) veröffentlicht. Die Intention des Veröffentlichers ist es, die Firma zu bestrafen oder zumindest Unbehagen zu verursachen. Gehässige Beschwerden werden oftmals viral⁵ vorgebracht und erreichen so einen großen Kreis an Menschen. Eine Untersuchung im chinesischen Netzwerk Weibo hat ergeben, dass von den Emotionen Wut, Traurigkeit und Freude, Wut am ehesten von anderen Nutzern verbreitet wird (FAN et al., 2014). Dieser Umstand führt dazu, dass Gehässigkeit die für Unternehmen riskanteste Art von schlechter Publicity darstellen kann.

Diese Zusammenstellung zeigt, wie wichtig es für ein Unternehmen ist, im Falle von Krisen richtig zu reagieren. Natürlich lässt sich eine richtige Strategie nicht pauschal festlegen, die Erstellung eines Krisenplans mit möglichen Szenarien kann aber helfen, eine Krise schneller einordnen zu können und Maßnahmen zur Lösung des Konflikts einzuleiten. Wird eine Beschwerde viral, wird es für das Unternehmen ungemein schwierig, diese Situation in den Griff zu bekommen. Eine schlimme Folge von viralen Beschwerden kann darin bestehen, dass die Konkurrenz diese Geschichte aufgreift und ihren Vorteil daraus zieht, indem sie beispielsweise Entschädigungen anbietet und somit von einer Krisis profitiert. Um solche Risiken zu vermeiden, betonen GRÉGOIRE et al., (2014), dass Firmen ein gutes Monitoring-System benötigen, das Beschwerden anzeigt, bevor diese einen öffentlichen „Shitstorm“ auslösen, und ein Unternehmen sich die Zeit nehmen sollte, einen Kommunikationsplan für Krisenfälle zu erstellen. Eine gute Vorbereitung erspart in diesem Fall viel Zeit und führt dazu, dass Krisen gelöst werden können, bevor sie viral werden und dem Unternehmen möglicherweise großen Schaden zufügen können. Ein empfehlenswerter Ansatz für den Umgang mit Krisen besteht also aus präventiven Maßnahmen, beispielsweise der Vorbereitung der Unternehmen auf mögliche Szenarien und der angemessenen und rechtzeitigen Reaktion auf Krisensituationen, die insbesondere in sozialen Medien schnell eskalieren können.

⁵ Das Wort viral wird im Zusammenhang mit dem Internet vor allem für Fälle verwendet, in denen ein Vorfall (Meldung, Werbebotschaft etc.) in kurzer Zeit von einer hohen Anzahl an Personen wahrgenommen werden wird, sich quasi wie ein Virus verbreitet.

6.1.6 Fehlende Authentizität

Wie bereits erwähnt ist Authentizität für Nutzer besonders wichtig. Unternehmen, die absichtlich falsche Informationen verbreiten, werden in vielen Fällen aufgedeckt und leiden an einem Verlust der Glaubwürdigkeit. Die Begriffe Authentizität und Glaubwürdigkeit werden oftmals synonym verwendet, bezeichnen jedoch abgrenzbare Konstrukte. Authentizität beruht auf einem Bewertungsprozess, der auf einer Vorstellung von dem Bezugsobjekt aufbaut, er ist also davon abhängig, ob ein Kunde den Eindruck hat, dass ein Unternehmen oder eine Marke sich nach außen nicht anders zu präsentieren versucht, als es/sie von seiner Identität her ist (BURMANN et al., 2012). Glaubwürdigkeit hingegen beschreibt „eine Eigenschaft, die Menschen, Institutionen oder deren kommunikativen Produkten (mündliche oder schriftliche Texte, audiovisuelle Darstellungen) zugeschrieben wird und sich darauf bezieht, dass der Rezipient darauf vertraut, dass die Aussage des Kommunikators über ein Ereignis wahr ist bzw. dieses adäquat beschreibt“ (BENTELE, 1988). Hohe Authentizität führt also zu steigender Glaubwürdigkeit und entscheidet über einen langfristigen Erfolg in sozialen Medien. Dies bedeutet, dass insbesondere in sozialen Medien alle Aktivitäten inhaltlich konsistent und stimmig sein müssen. Besonders relevant wird dies durch den Umstand, dass Social Media eine gewisse Kontinuität innehaben, das bedeutet, dass Aktionen eines Unternehmens gespeichert werden und somit zu einem späteren Zeitpunkt abrufbar sind (BURMANN et al., 2012). Ein Verhaltensverstoß führt somit insbesondere in sozialen Medien rasch zu einem Verlust an Glaubwürdigkeit. Viele Unternehmen bekamen bereits aufgrund fehlender Glaubwürdigkeit so genannte „Shitstorms“ zu spüren. Der Kern eines Shitstorms ist zwar oftmals sachliche Kritik, die Entfesselung führt jedoch dazu, dass Kritik zunehmend emotional und unsachlich geäußert wird und somit nur schwer wieder zu beruhigen ist (MAVRIDIS, 2012).

Ein Beispiel hierfür in der Gastronomie findet sich etwa beim Wiener Restaurant „Plachutta“. Sucht man diesen Begriff im Internet, führt bereits der dritte Treffer zu einem Vorfall, der in den Medien lange diskutiert wurde und der dazu führte, dass insbesondere auf Facebook viele Menschen dazu aufriefen, die Plachutta Restaurants zu boykottieren (Der Vorfall bezieht sich auf die Entlassung eines Kellners, der mitgebrachte Erdbeeren mit Zucker aus dem Lagerbestand des Restaurants süßte). Ein Blick auf die Facebook Seite des Unternehmens zeigt, dass auch heute noch, fast ein Jahr nach dem Vorfall, viele Personen in ihren Kommentaren auf die damaligen Ereignisse anspielen. Durch den nicht optimalen Zugang des Restaurants, negative Kritik zu löschen und unangebrachte Äußerungen zu veröffentlichen, die als Rechtfertigung dienen sollten, hat Plachutta an Glaubwürdigkeit eingebüßt. Inwieweit der Verlust dieser Glaubwürdigkeit jedoch auch zu Einbußen finanzieller Natur geführt hat, lässt sich nicht feststellen.

6.1.7 Zu viele Informationen

Soziale Netzwerke werden von Nutzern vor allem für private Zwecke besucht, nicht um weiterhin Werbung zu erhalten. Viele Unternehmen sind der Meinung, dass sie täglich Informationen veröffentlichen müssen, um die Aufmerksamkeit der Nutzer zu erhalten. Laut CYGANSKI (2008) werden durch einen sogenannten Information Overload die Kapazitätsgrenzen einzelner Mitglieder jedoch überstiegen. Die daraus resultierende Folge stellt die Meidung der entsprechenden Plattform dar. Neben der Quantität der Beiträge zählt auch die Qualität selbiger. Werden diese als qualitativ minderwertig empfunden, wird die Plattform ebenfalls gemieden (CYGANSKI, 2008).

6.1.8 Privatsphäre Verletzungen und Informationsverlust

Viele Risiken können durch Datenmissbrauch entstehen. Dieser Missbrauch kann unbeabsichtigt oder mit Bedacht ausgeführt werden. Generell können Daten sowohl von Mitarbeitern als auch von externen Personen missbraucht werden. Beschwert sich ein Mitarbeiter beispielsweise über Kunden, kann dies zu negativen Konsequenzen führen. Wird ein solches Posting viral, können Schäden entstehen.

Fallbeispiel Applebee's: Ein Beispiel für den Fall einer Privatsphäre Verletzung ist die amerikanische Restaurantkette Applebee's. Die Geschäftsbedingungen des Restaurants schreiben ein automatisches Trinkgeld in Höhe von 18% des Rechnungsbetrages vor. Alois Bell, eine Pastorin aus St. Louis, weigerte sich diesen Betrag zu bezahlen und schrieb ein Kommentar auf die Rechnung. Da sie als Zahlungsart die Kreditkarte wählte, wurde auf der Rechnung ihr voller Name angeführt. Nachdem die Servicekraft die Rechnung fotografierte und online postete bestand Bell darauf, dass das Unternehmen Konsequenzen zog, da sie sich von der Öffentlichkeit bedroht fühlte. Applebee's kündigte der Kellnerin mit der Begründung, dass die Firmenvorschriften dies vorschreiben. Daraufhin wurde das Unternehmen vielfach öffentlich kritisiert und sah sich einer Fülle von negativen Kommentaren gegenüber. Sachlich zu argumentieren sind hier jedoch folgende Tatsachen: Durch die Veröffentlichung des Rezeptes ohne den Namen der betreffenden Person unkenntlich zu machen, kam es zu einer Privatsphäreverletzung. Dies widerspricht eindeutig den Unternehmensvorschriften und führte somit zur Kündigung der betreffenden Mitarbeiterin. Natürlich lässt sich im Gegensatz dazu argumentieren, dass der automatisch angeführte Servicebetrag auf alle Fälle zu bezahlen ist (PIATT, 2013). Der Skandal schadete sowohl Applebee's, dessen (ehemaliger) Mitarbeiterin als auch Pastorin Bell. Dieses Beispiel zeigt jedoch, dass Unternehmen durch Umstände, die außerhalb ihres Kontrollbereichs liegen, sich unter Umständen negativer Kritik aussetzen. Eine Lösung hierfür ist beispielsweise der Einsatz von Social Media Richtlinien für Mitarbeiter, die genaue Kompetenzen, Verantwortlichkeiten und heikle Themen behandeln und als Vorschriften dienen sollten.

Die Verletzung der Privatsphäre kann auch von einem Unternehmen selbst verursacht werden. So kann schon das Sammeln von Daten mittels „data scraping“, eine Methode, die online Aktivitäten von Nutzern sowie private Daten sammelt, einen Eingriff in die Privatsphäre bedeuten (CULP et al., 2014). Bedenken zum Thema Datenschutz ergeben sich jedoch auch im Hinblick auf die sozialen Netzwerke selbst. Hackerangriffe können damit enden, dass sensible Daten über Personen und Unternehmen veröffentlicht werden. Im Juni 2013 wurden durch ein Programm auf Facebook die Telefonnummern von rund sechs Millionen Menschen bloßgelegt. Diese internen, auf Facebook zwar gespeicherten, aber öffentlich nicht geteilten Informationen wurden auf den Profilen der Betroffenen sichtbar gestellt und somit einem großen Kreis an Nutzern zugänglich gemacht (PAMELA, 2013).

Ein anderer Bereich ist der Informationsverlust, in diesem Beispiel vor allem Unternehmensinformationen. CULP et al., (2014) heben hervor, dass beispielsweise über die Plattform LinkedIn unbewusst sensible Informationen geteilt werden können, indem etwa die Kontakte der Vertriebsmitarbeiter eine Kundenliste darstellen. Viele Mitarbeiter teilen Informationen, die dann von anderen Unternehmen missbräuchlich verwendet werden könnten, indem sie z.B. Produkteigenschaften veröffentlichen, über die angespannte Finanzlage des Unternehmens tweeten oder per LinkedIn neue Stellenangebote suchen (CULP et al., 2014).

6.1.9 Imageschäden

Das Image eines Unternehmens ist das Bild das von Personen innerhalb und außerhalb des Unternehmens mit selbigem verbunden wird (FOMBRUN, 1996). Obwohl das Image nicht in der offiziellen Bilanz auffindbar ist, ist es laut Meinung von LUSCH und HARVEY (1994) der wichtigste intangible Faktor der Unternehmensperformance. In Zeiten in denen Personen das Internet zunehmend nutzen, um Informationen über interessante Produkte oder Unternehmen zu finden, ist ein gutes Image on- oder offline viel wert. Über Social Media werden Inhalte schneller verbreitet, durch Suchmaschinen und Aggregator-Dienste potenziert und somit den Nutzern präsentiert, ein Umstand, der insbesondere bei negativer Kritik dazu führt, dass Kunden verunsichert werden (THINK:ACT, 2011). Die meisten negativen Kommentare beziehen sich auf Preise und Leistungen oder auf schlechten Service (THINK:ACT, 2011), also auf Dinge, die auch in der Gastronomie wichtige Erfolgsfaktoren darstellen. Die Gastronomie lebt vor allem von positiver Mundpropaganda, also dem Bild das zufriedene Kunden an potenzielle Kunden weitervermitteln. Werden auf sozialen Medien jedoch zunehmend negative Äußerungen über das Restaurant geteilt, kann dies das Image des Betriebs nachhaltig stören. Kunden, die unzufrieden das Restaurant verlassen, teilen ihre Enttäuschung oftmals in sozialen Netzwerken und warnen somit Bekannte und Freunde vor einer „bösen Enttäuschung“. Dadurch, dass unzufriedene Kunden im Normalfall das Restaurant nicht noch einmal

besuchen ist eine Korrektur des Imageschadens nur durch eine aktive Herangehensweise seitens des Gastronomen möglich.

Ein Beispiel für einen durch unsachgemäße Reaktion hervorgerufenen Imageschaden ist das oben angeführte Beispiel des Restaurants „Plachutta“.

6.1.10 Rechtsverletzungen

Laut MERRILL et al., (2011) entstehen rechtliche Risiken hauptsächlich in den Bereichen Beschäftigung (Dienstverhältnisse), Privatsphäre, Sicherheit und Diebstahl geistigen Eigentums.

Dienstverhältnisse. Wie bereits erwähnt, nutzen viele Unternehmen Karriereplattformen wie LinkedIn, um geeignete Mitarbeiter zu rekrutieren. Während diese Tätigkeit ein Potenzial darstellen kann, welches es sinnvoll zu nutzen gilt, kann es auch umgekehrt zum Risiko werden. In manchen Fällen jedoch ist das Einholen von Informationen über das Web auch mit rechtlichen Wagnissen verbunden. Wird die Akquisition neuer Mitarbeiter beispielsweise an externe Firmen vergeben, kann das Sammeln von Daten mit Hilfe sozialer Medien unter Umständen der schriftlichen Zustimmung der Bewerber bedürfen. Solche Informationen, wie z.B. die Bonitätsprüfung, können somit rechtlich angefochten werden (MERRILL et al., 2011).

Die Mehrzahl der hierzu verfügbaren Veröffentlichungen bezieht sich auf die Situation in den USA. Da jedoch in den Vereinigten Staaten eine andere Gesetzeslage gilt, wird nachfolgend die Situation in der Europäischen Union betrachtet. Die Richtlinie 95/46/EG zum Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten und zum freien Rechtsverkehr wurde 1995 erlassen und soll demnächst durch die Datenschutz-Grundverordnung abgelöst werden. Diese Grundverordnung soll die Verarbeitung personenbezogener Daten EU-weit vereinheitlichen und ist Teil der EU-Datenschutzreform. Innerhalb dieser Verordnung sollten Rechte wie beispielsweise das Recht auf Vergessenwerden eingeführt werden. Eine Besonderheit der Datenschutz-Grundverordnung liegt darin, dass sie auch für Unternehmen mit Sitz außerhalb der Europäischen Union gelten sollten, sofern diese Unternehmen ihre Angebote auch EU-Bürgern zur Verfügung stellen (FOITZICK, 2011). Ziel der Datenschutz-Grundverordnung ist es „*das europäische Datenschutzrecht an den technologischen Fortschritt anzupassen*“. Wesentliche Bestandteile der neuen Grundverordnung beinhalten die verpflichtende Benennung eines Datenschutzbeauftragten, Risikoanalysen sowie Datenschutzfolgeabschätzungen. Regelverstöße können mit bis zu 5% des weltweiten Jahresumsatzes des betreffenden Unternehmens geahndet werden. Die Benennung eines Datenschutzbeauftragten wird zumindest im Bereich der Gastronomie nicht erforderlich sein, da eine Grundbedingung hierfür die Verarbeitung sensibler Daten von mindestens 5.000 Betroffenen im Jahr darstellt.

Ein wichtiges Element stellt das Recht auf Löschung dar: Bürger der Europäischen Union haben das Recht persönliche Daten löschen zu lassen und müssen der Nutzung selbiger

ausdrücklich zustimmen. Für Firmen reicht es aber, die Daten aus ihren Unterlagen zu löschen, sie müssen nicht sicherstellen, dass diese nirgendwo im Internet mehr auffindbar sind (WATCHDOGS, 2014). Die neue Datenschutz-Grundverordnung stellt eine Verschärfung der Richtlinie 95/46/EG dar und regelt Datenschutzverletzungen in größerem Umfang. Eine Auseinandersetzung mit der neuen Grundverordnung ist für jedes Unternehmen sinnvoll, die Auswirkungen darauf auf den Bereich der Gastronomie sind jedoch schwer abschätzbar. Im Rahmen der Mitarbeiterrekrutierung oder möglichen Sammlung von Kundendaten mittels Gewinnspielen oder E-mail-Adressen muss immer das Ausmaß selbiger bedacht werden.

Privatsphäre. Auch Verletzungen der Privatsphäre können rechtlich belangt werden. Privatsphäre Verletzungen kann ein Unternehmen gegenüber Mitarbeitern oder Kunden wissentlich oder unwissentlich begehen. Natürlich ist auch oben erwähnter Fall einer Privatsphäre Verletzung durch Mitarbeiter möglich, für den im Endeffekt das Unternehmen Verantwortung übernimmt.

Urheberrechtsverletzungen. Manchmal werden Informationen ohne vorherige Prüfung von anderen sozialen Medien wie Blogs, Twitter oder Ähnlichem auf den unternehmenseigenen Social Media Kanälen geteilt. Ohne eine Quellenangabe oder einer dezidierten Erklärung im Impressum, dass für Inhalte Dritter nicht gehaftet wird, kann dies unter Umständen eine Urheberrechtsverletzung darstellen. Informationen sollten vor deren Verbreitung geprüft werden oder klar verständlich als Informationen Dritter gekennzeichnet sein. Im Zweifelsfall sollten Informationen nicht veröffentlicht werden.

Nutzungsbedingungen. Bei der Anmeldung in sozialen Netzwerken stimmt man den Nutzungsbedingungen der Anbieterseite zu. Diese Nutzungsbedingungen sollten vor Zustimmung sorgfältig durchgelesen werden. Aus den Nutzungsbedingungen geht hervor, wo im Falle einer Streitigkeit der Gerichtsstand ist, wo und wie eingegebene Daten verarbeitet und gespeichert werden, welche Inhalte erlaubt oder verboten sind usw. Als Beispiel dient hier das soziale Netzwerk Facebook. Hierbei gilt es, insbesondere bei Gewinnspielen über die Facebook Seite, verschiedene Regeln zu beachten.

6.1.11 Umgang mit Beschwerden

Soziale Medien werden zunehmend genutzt, um Rezensionen und Bewertungen veröffentlichten. Besondere Sorgfalt sollte beim Umgang mit negativen Bewertungen und Beschwerden herrschen. Während einerseits negative Kritik wichtige Impulse zur Verbesserung eigener Produkte oder Dienstleistungen geben kann, können andererseits Konsumenten mit Hilfe sozialer Medien dem Unternehmen durch negative Kritik Schaden zufügen (KIM und HARDIN, 2010).

Soziale Medien bieten die Möglichkeit, mit Kunden auf weniger formelle Weise zu interagieren, indem man sich einer „menschlichen“ Sprache bedient, den Nutzern also auf Augenhöhe begegnet (ZHANG und VÁSQUEZ, 2014). Dies wirkt sich positiv auf das Unter-

nehmensimage aus, insbesondere wenn das Unternehmen Ziel negativer Kritik war (SCHULTZ et al., 2011). Zu bedenken gilt, dass beispielsweise insbesondere bei negativen Online-Reviews der verärgerte Kunde seinem Unmut Luft machen möchte und in den meisten Fällen eine Antwort erwartet. Wird jedoch eine Reaktion seitens des Unternehmens unterlassen, ist dies auch von anderen Nutzern zu beobachten, die ebenfalls auf eine Stellungnahme gespannt sind. Bei einer Antwort sollte darauf geachtet werden auf formale, standardisierte Konstrukte und Sätze zu verzichten, Beschwerden und Kritik möglichst genau zu erfassen und individuell zu beantworten. Eine standardisierte Antwort wird in vielen Fällen als nicht umfassend genug empfunden und dient selten dazu, verärgerte Kunden zu beruhigen. Zu bedenken ist zudem, dass eine Antwort nicht nur den betreffenden Kunden erreicht, sondern ebenfalls ein großes Publikum potenzieller Kunden. Der Social Media Beauftragte eines Unternehmens steht somit also unter großem Druck, eine passende Antwort zu finden (ZHANG und VÁSQUEZ, 2014).

Um die hier dargestellten Risiken möglichst gering zu halten, empfiehlt es sich Regeln zum Umgang mit sozialen Medien aufzustellen. Diese Regeln sollten Rollen und Verantwortlichkeiten umfassen, Aktionen im Falle negativer Kritik behandeln, und als generelle Richtlinie für den Einsatz sozialer Medien dienen. KIM und HARDIN (2010) führen aus, dass die Implementation eines Beschwerdemonitorings in vielerlei Fällen Sinn ergibt. Derartige Richtlinien sind branchenunabhängig und können somit auch auf den Gastronomiebereich übertragen werden.

6.2 Zusammenfassende Beurteilung der Risiken

Die oben erwähnten Risiken sind generell für alle Unternehmen denkbar. In der Gastronomie sind jedoch besonders der falsche Umgang mit Beschwerden, Imageschäden und die Weitergabe interner Informationen relevant. Die Gastronomie hat, aufgrund der den Produkten innewohnenden Eigenschaft der Intagibilität, als größten Wert ihr Image und die Mundpropaganda. Negative Mundpropaganda führt dazu, dass das Restaurant im schlimmsten Fall nicht mehr besucht wird. Die Qualität der Speisen und der Service sind Parameter, die sehr stark variieren können und auf die immer in den Bewertungen der Kunden Bezug genommen wird. Werden Beschwerden der Kunden ignoriert wird dies insbesondere in sozialen Medien von vielen anderen Nutzern beobachtet. Reagiert ein Restaurant immer nur auf positive Kommentare, kann dies zu Unmutsäußerungen der Kunden führen, die negative Kritik äußern. Da vielen Beschwerden führen dazu, dass das Beschwerdemanagement optimiert werden sollte, reines Ignorieren von negativen Kommentaren sollte vermieden werden. Weniger relevant sind möglicherweise Rechtsverletzungen sowie Spionage. Generell empfiehlt es sich, sich unterschiedliche Krisenszenarien und deren Lösungsmöglichkeiten bereits vor dem Einsatz sozialer Medien zu überlegen, um im Bedarfsfall auf diese Krisenpläne zurückgreifen zu können. Wenn Mitarbeiter die Social Media Plattformen betreuen dürfen ist die Erstellung von Social Media Guidelines anzudenken. Mitarbeiter sollten klare Regeln darüber erhalten, welche Anfragen sie selbstständig und in welcher Weise beantworten dürfen.

7 Methode und Untersuchungsdesign

Aus den bisher erarbeiteten theoretischen Erkenntnissen kann abgeleitet werden, dass es einen Zusammenhang geben dürfte, zwischen der Nutzung von Social Media für Kommunikationszwecke und wie Potenziale und Risiken eingeschätzt werden.

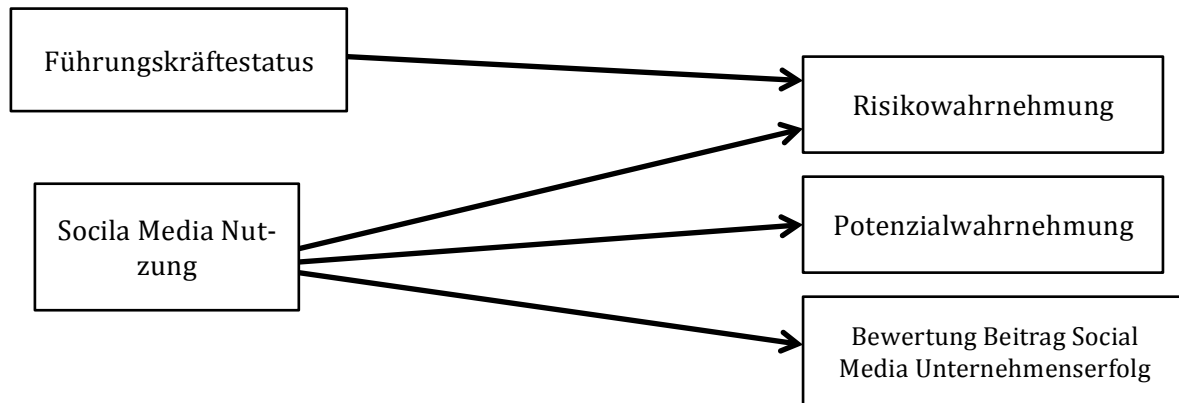


Abbildung 5: Untersuchungsmodell

Auch dürften die Entscheidungsträger selbst einen Einfluss auf diese Bewertung haben. Vereinfacht lässt sich das zu folgendem Untersuchungsmodell zusammenfassen (Abbildung 5).

7.1 Hypothesen

Auf Basis des Literaturteils können daher die folgenden Vermutungen (Hypothesen) für die Gastronomie abgeleitet werden, die über ein entsprechendes empirisches Design überprüft werden:

Hypothese 1: Social Media Nutzer und Nicht-Nutzer unterscheiden sich signifikant hinsichtlich ihrer Potenzialwahrnehmung.

Es wird hierbei vermutet, dass sich Social Media Nutzer und Nicht-Nutzer bei ihrer Einschätzung der Potenziale der Social Media deutlich voneinander unterscheiden: Aufgrund fehlender Erfahrungswerte oder möglicherweise, um den nicht erfolgten Einsatz sozialer Medien zu rechtfertigen, tendieren Nicht-Nutzer möglicherweise dazu, die Potenziale sozialer Medien geringer einzuschätzen als Social Media Nutzer.

Hypothese 2: Social Media Nutzer und Nicht-Nutzer unterscheiden sich signifikant hinsichtlich ihrer Risikowahrnehmung

Nicht-Nutzern fehlen auch bezüglich der Risiken die Erfahrungswerte der Nutzer. Es wird vermutet, dass sie die Risiken daher deutlich stärker wahrnehmen als Nutzer.

Hypothese 3: Führungskräfte nehmen Risiken stärker wahr als Personen, die nicht der Führungsebene angehören.

Es wird davon ausgegangen, dass insbesondere Entscheidungsträger, also Führungskräfte, „Angst“ vor dem Einsatz sozialer Medien wegen der angenommen oder tatsächlichen Risiken haben (DIGITAL SKILLS, 2014). Es wird vermutet, dass die Menschen in Führungspositionen eher im mittleren Alter sind. Jüngere, die oftmals mit dem Internet aufgewachsen sind („digital natives“), bewerten die Risiken möglicherweise geringer, da sie entweder einerseits wissen, wie man sich vor Gefahren im Internet schützt und richtig verhält und andererseits den Risiken aufgrund ihres jüngeren Alters und ihrer vermuteten größeren Risikobereitschaft tendenziell niedriger einschätzen.

Hypothese 4: Es besteht ein Unterschied zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern bei der Bewertung des Beitrags sozialer Medien zum Unternehmenserfolg.

Nach Meinung von WEINBERG und PEHLIVAN (2011) ist es wichtig zu belegen, welchen Beitrag soziale Medien zum Unternehmenserfolg leisten. Es wird vermutet, dass Gastronomen oftmals keine messbaren Ziele für den Einsatz sozialer Medien festlegen und deshalb nicht immer in der Lage sind, den Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg zu messen. Des Weiteren wird angenommen, dass vor allem Nutzer den Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg höher einstufen, da sie ansonsten soziale Medien nicht nutzen würden.

Exakt ausformulierte Fragestellungen können eine zu prüfende Hypothese darstellen. Die den Forscher interessierende Hypothese, welche überprüft werden sollte, wird Alternativhypothese genannt und unterstellt in den meisten Fällen einen Zusammenhang zwischen einem oder mehreren Sachverhalten. Die der Alternativhypothese gegenübergestellte Hypothese, die alle Zusammenhänge gleich null setzt, wird Nullhypothese genannt. Diese werden mittels geeigneter Methoden überprüft. Es wird untersucht, ob die Nullhypothese falsifiziert werden kann, womit von (vorläufiger) Gültigkeit der Arbeitshypothese auszugehen ist.

7.2 Methodenwahl und Bestimmung der Grundgesamtheit

Um einen Überblick über die Grundgesamtheit zu erhalten, wurde eine Datenbank erstellt, in der die Restaurants der Wiener Innstadtbezirke 1-9 erfasst wurden. Nach einer anfänglichen Suchanfrage im Internet mit dem Suchterminus „Restaurants Wien“ wurde folgende Tabelle 12 erstellt.

Die unterschiedlichen Quellen zeigten ein deutlich differierendes Ergebnis, von rd. 700 Angaben im „Original Wiener Lokalführer“ bis zu über 2000 Angaben bei „Gute Küche“ (Tabelle 12). Nach Durchsicht aller Quellen wurde der „Original Wiener Lokalführer“ als Primärquelle ausgewählt, hauptsächlich weil hier eine Unterteilung in die Betriebsart

„Restaurant“ vorliegt. Die eingangs erhobenen 703 Restaurants wurden im weiteren Schritt Bezirk für Bezirk um Restaurants der Plattform Yelp ergänzt. Yelp wurde verwendet, da hier eine Filterung der Suchergebnisse mittels unterschiedlicher Attribute (im Fall der vorliegenden Arbeit das Attribut „mit Bedienung“) möglich war.

Tabelle 12: Suchergebnis „Restaurant Wien“ – unterschiedliche Plattformen

Quelle	Summe
Original Wiener Lokalführer	703
Tripadvisor	1.884
WKO	1.504
Yelp	1.828
Gute Küche	2.096 *
Falter	891
FirmenABC	1.486 **

* inaktive Restaurants eingeschlossen

** Gesamtzahl inklusive Cafés, Bars etc.

Neben dem Namen und der Anschrift des entsprechenden Restaurants wurde die Tabelle um folgende Spalten ergänzt (siehe Abbildung 6):

- Aktiv – mit Hilfe dieses Attributs wurde überprüft ob das Restaurant im Internet noch als geöffnet geführt wird
- Webseite – ob das Restaurant über eine eigene Webseite verfügt
- Newsletter – wenn Webseite vorhanden, ob die Kunden die Möglichkeit haben einen Newsletter zu abonnieren
- Facebook – es wurde gesucht, ob das Restaurant ein (selbst erstelltes) Facebook Profil besitzt
- Facebook Verlinkung auf Webseite – wenn ja, ob das Restaurant dies auch auf seiner Webseite verlinkt
- TripAdvisor – analog wurden die letzten beiden Spalten auch für die Plattform TripAdvisor erstellt und um die Spalte Anzahl der Bewertungen ergänzt
- URL – um ein späteres Wiederauffinden des Restaurants zu erleichtern, wurde der Link zur Webseite gespeichert
- Kommentare – hier wurden etwaige Zusatzverlinkungen auf den Webseiten (beispielsweise Google+ oder Twitter) erfasst
- E-mail – die Kontaktinformationen der betreffenden Restaurants wurden, sofern verfügbar, gespeichert

Die Datenbank wurde in einem weiteren Schritt um folgende Betriebsarten vermindert:

- Cafés
- Hotelrestaurants, da deren Social Media Betreuung meistens mit dem Hotel gemeinsam erfolgt
- Geschlossene Restaurants – Restaurants die auf Yelp, TripAdvisor oder anderen Internetquellen als geschlossen geführt wurden
- Lieferservice – da diese meist über einheitliche Webseiten (beispielsweise mjam.at) verfügen

Mit Hilfe dieser Schritte wurde die Zahl der anfangs erfassten 890 Restaurants auf 545 Restaurants reduziert; dies stellt die Grundgesamtheit der Studie dar. E-mail Adressen und somit Kontaktmöglichkeiten waren für 406 Restaurants vorhanden (i.e. der Teil der Grundgesamtheit [74,4%], der im Internet aktiv ist). Die empirische Datenerhebung der vorliegenden Studie erfolgte dann mittels eines vollstandardisierten, anonymen Fragebogens entsprechend dem Untersuchungsdesign der Studie (siehe im folgenden Kapitel 7.3, S. 73), der an alle in der Datenbank gesammelten Kontakte versendet wurde. Im Zuge der Befragung wurden von den 406 recherchierten E-mail-Adressen 380 erreicht (Gründe für den Ausfall von 26 Restaurants waren entweder falsche E-mail Adressen, Quotenerschöpfungen der Mailbox oder eine mögliche Einordnung als Spam-Mail). Die Befragung wurde mit Hilfe von „SoSci Survey“, einem online Fragebogentool, durchgeführt. Nach einem Pretest mit acht Teilnehmern aus Bildungs- und Altersschichten wurden geringfügige Fehler ausgebessert und der Fragebogen korrigiert. Zur Datenerhebung wurde der endgültige Fragebogen dann über die Plattform SoSci Survey an die 406 erhobenen E-mail-Adressen zu versenden (380 Restaurants erreicht).

1. Bezirk.xlsx

Auf dem Blatt suchen

100%

Standard

10

Arial

Facebook

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L		
	Name	Straße	Bezirk	akti	Webseite	Newsletter	Facebook	Facebook HP	Verlinkung auf HP	Tripadvisor	Anzahl der Bewertungen	Tripadvisor Verlinkung auf H	URL	Kommentare
1														
2	Achilleus	Köllnerhofgasse 3	1010	1	1	1	2	2	2	1	36	2	http://www.achilleus.at	
3	Al Caminetto	Krugerstraße 4	1010	1	1	1	2	2	2	2	64	2	http://www.alcaminetto.at	
4	Al Fayrooz	Dr.Karl - Lueger - Ring 8	1010	1	1	1	2	2	2	2	6	2	http://www.alfayrooz.eu	
5	Anna Sacher, Restaurant	Philharmoniker Straße 4	1010	1	1	1	2	2	2	1	41	2	http://www.sacher.com/hotel-sacher-wien/genies	
6	Artnr am Franziskanerplatz	Franziskanerplatz 5	1010	1	1	1	1	1	1	1	57	1	http://www.artnr.com.at/de/franziskanerplatz	
7	at eight (im Hotel "The Ring")	Kärntner Ring 8	1010	1	1	1	2	2	2	1	107	1	http://www.at-eight-restaurant.com/menu.php	
8	Aubergine	Gonzagagasse 14	1010	1	1	1	2	2	2	2	0	2	Umzug	
9	Beim Hofmeister	Brauner Strasse 7	1010	1	1	1	2	2	2	1	31	2	http://restaurant-hofmeister.at/	Verlinkung a
10	Beim Ronacher, Cafe - Restaurant	Seilerstätte 14	1010	1	1	1	2	2	2	2	0	1	http://www.caferonacher.com/	Verlinkung a
11	Belle Epoque (im Hotel de France)	Schottlering 3	1010	1	1	1	2	2	2	1	1	1	http://www.groster-hotels.at/hotel- Facebook St	
12	Bodega Marques	Parisergasse 1	1010	1	1	1	2	2	2	1	49	2	http://www.bodegamarques.at/	
13	Burggarten	Palmehaus im Burggarten	1010	1	1	1	1	1	1	1	362	2	http://www.palmehaus.at/	
14	Cafe im Schottenslift	Schottengasse 2	1010	1	1	1	2	2	2	1	18	2	www.cafemischottenslift.at	
15	Cafe Ministerium	Georg Coch Platz 4	1010	1	1	1	2	2	2	1	5	2	http://www.cafeministerium.at/	Verlinkung a
16	Cantinietta Antinori	Isomirgottstraße 3-5	1010	1	1	1	2	2	2	2	205	2	http://www.cantinietta-antinori.com/	Verlinkung a
17	Capa Iosta - soul & pizza	Herrngasse / Strauchgasse	1010	1	1	1	1	1	1	1	45	1	http://www.capatosta.at/	Verlinkung a
18	Central im Palais Ferstl, Cafe	Am Graben 29 1	1010	1	1	1	2	2	2	1	1438	2	http://www.palaisevents.at/cafe/central.html	
19	Chattanooga	Schellingstraße 12 / Fichtegasse 1	1010	1	1	1	2	2	2	1	87	2	http://www.chattanooga.at/	Verlinkung a
20	Churrascaria	Stubenring 20	1010	1	1	1	1	1	1	1	32	2	http://www.churrascaria.at/	Verlinkung a
21	Comida	Maysedergasse 2	1010	1	1	1	1	1	1	1	35	1	www.comida.at	Verlinkung a
22	Crossfield	Schulerstraße 18	1010	1	1	1	2	2	2	1	130	2	www.crossfield.at	extrem viele
23	Da Capo	Himmelplörgasse 3	1010	1	1	1	2	2	2	2	373	2	http://www.da capo.co.at/TCgi/TCgi.cgi?target=hc	
24	Daniell	Himmelplörgasse 15	1010	1	1	1	2	2	2	1	186	2	http://www.daniell.at/	
25	Der Kuckuck	Seilerstätte 14	1010	1	1	1	2	2	2	1	199	2	http://www.derkuckuck.com/Restaurant_Der_Kuc	
26	East to West	Passauerplatz 2	1010	1	1	1	2	2	2	1	22	2	http://www.eastto west.at/home.html	
27	Echo - Citythal Vienna	Wendertorgasse 8	1010	1	1	1	2	2	2	1	40	2	http://echo-citythal.cc/about-echo/location-kontak	
28	En	Schönbrunnergasse 11	1010	1	1	1	2	2	2	1	38	2	http://www.restaurant-en.at/	
29	Enrico Panigì	Wiesingerstraße 6	1010	1	1	1	1	1	1	1	9	1	http://www.enrico-panigi.at/	Gästebuch a
30	Expedit	Tuchlauben 6	1010	1	1	1	2	2	2	1	3	2	http://www.expedit.at/	
31	Fabios	Neuer Markt 2	1010	1	1	1	1	1	1	1	283	1	http://www.fabios.at/	
32	Ferriandl	Singerstraße 3	1010	1	1	1	2	2	2	1	58	2	http://www.ferriandl.at/	
33	Fiorenzo Enoteca	Hohenstaufnergasse 2	1010	1	1	1	1	1	1	1	47	0	http://www.kreiselhotels.at/lenoteca-fier	
34	Flammh	Laurenzberg 2	1010	1	1	1	2	2	2	2	0	2	http://restaurant-flammh.stadttauseilung.at/	
35	Frank s	Rotenturmstraße 11	1010	1	1	1	2	2	2	1	117	2	http://www.frank.s.at/index.php?lang=de	
36	Restaurant Schubert	Schneyvogelgasse 4 - 6/Schottengas	1010	1	1	1	2	2	2	1	55	2	http://restaurant-schubert.at/	
37	Fralell	Rotenturmstraße 11	1010	1	1	1	2	2	2	1	198	2		Möglichkeit V
38	Goldene Zeiten	Dr.Karl-Lueger-Platz 5	1010	1	1	1	1	1	1	1	47	2	http://www.goldenezeiten.at/	
39	Griechenbeisl	Fleischmarkt 11	1010	1	1	1	2	2	2	1	889	2	http://www.griechenbeisl.at/page.asp/-/67.htm	

Blatt1

Normalansicht

Bereit

Summe=0

Abbildung 6: Ausschnitt Datenbank

7.3 Empirisches Design Fragebogen

In Anlehnung an Erkenntnisse aus der Theorie wurde ein Fragebogen erstellt, der sich in die Teile „Allgemeine Fragen“ (Fragen zum Nutzungsverhalten, der Ressourceneinteilung, Dauer der Betreuung etc.), „Potenziale“, „Risiken“, „Erfolgsmessung“ und „soziodemographische Angaben“ gliedert. Das Forschungsmodell geht dabei von

Bei der Erstellung der Items, die die Konstrukte Potenziale und Risiken messen, wurde darauf geachtet, dass sie an die Theorie angelehnt sind (dies bedeutet, dass sie sich auf interne/externe Potenziale/Risiken beziehen, z.B.: Item „Durch soziale Medien wird die Mitarbeitersuche erleichtert“ hat Bezug zu [internem] Potenzial „Human Resources Management“).

Der Tabelle 13 ist die Operationalisierung der Variablen zu entnehmen. Neben allgemeinen Fragen, die auf das Nutzerverhalten, die Unternehmensstruktur und -ausstattung, sowie die Dauer der Social Media Betreuung abzielen, erheben spezielle Fragen die Potenziale und Risiken der Nutzung sozialer Medien (siehe Kapitel 0 und 0). Mittels des Codierungsplanes werden die Variablen, ihre Nummern, der Wortlaut, die Messtechnik sowie die betreffenden Skalenniveaus festgehalten.

Tabelle 13: Operationalisierung der Variablen

Variable	Nr.	Item	Messung	Skalenniveau
Allgemeine Fragen				
Nutzung	NU1	Nutzen Sie soziale Medien für Ihr Restaurant?	geschlossen, Einfachnennung	Nominal
Plattformen	NU2	Welche der folgenden Plattformen nutzen Sie?	geschlossen, Mehrfachnennung	Nominal
Dauer der Betreuung	AF02	Seit wann werden Ihre Social Media Kanäle betreut?	offene Eingabe (ganze Zahl), Jahre/Monate/Wochen	metrisch
Arbeitszeitaufwand	AF03	Wie viele Stunden pro Woche werden für die Betreuung Ihrer Social Media Kanäle aufgewandt?	offene Eingabe (numerisch)	metrisch
Potenziale				
Einschätzung der Potenziale	PO01	<ol style="list-style-type: none"> 1. Durch soziale Medien wird die Mitarbeitersuche erleichtert 2. Soziale Medien sind ein wichtiges Instrument zur Imagepflege 3. Kunden kontaktieren mich lieber über soziale Medien, anstatt anzurufen 	5stufige Likert-Skala	metrisch

(Fortsetzung nächste Seite)

Variable	Nr.	Item	Messtechnik	Skalenniveau
		4. Soziale Medien helfen dabei, Bewertungen von Kunden zu erhalten		
		5. Man gewinnt mehr neue Kunden durch soziale Medien		
		6. Soziale Medien benutze ich insbesondere zur Werbung für mein Restaurant		
		7. Mit Hilfe sozialer Medien kann man treue Kunden erhalten		
		8. Soziale Medien bieten mehr Vor- als Nachteile		
		9. Soziale Medien sind wirksam um Botschaften schnell zu verbreiten		
		10. Mit Hilfe sozialer Medien gewinnt man ehrliches Feedback		
		11. Soziale Medien zu betreuen ist nicht besonders zeitintensiv		
		12. Mit Hilfe sozialer Medien kann ich Kunden schneller auf besondere Aktionen hinweisen		
		13. Soziale Medien helfen dabei mein Restaurant bekannter zu machen		

Risiken

Risikoeinschätzung	RI01	<ol style="list-style-type: none"> 1. Die Betreuung sozialer Medien ist zu zeitintensiv 2. Wenn ich Informationen poste, können diese missverstanden werden 3. Durch soziale Medien steigt die Gefahr ein schlechtes Image zu erhalten 4. Um soziale Medien richtig zu nutzen ist eine Einschulung notwendig 5. Durch soziale Medien wird man schneller zum Opfer von Datenmissbrauch 6. Ich habe Angst um meine Privatsphäre im Internet, insbesondere in sozialen Medien 7. Soziale Medien führen dazu, dass meine Mitarbeiter zu viel Arbeitszeit dafür aufwenden 8. Soziale Medien sprechen größtenteils nicht meine Zielgruppe an 9. Kunden veröffentlichen in sozialen Medien eher Kritik als Lob 10. Soziale Medien räumen den Kunden eine zu große Machtstellung ein 	5stufige Likert-Skala	metrisch
--------------------	------	--	-----------------------	----------

(Fortsetzung nächste Seite)

Variable	Nr.	Item	Messtechnik	Skalenniveau
Unternehmenserfolg				
Nutzungsmotivation	NU01	Die Nutzung sozialer Medien ist für mich hauptsächlich wegen folgender Faktoren wichtig	geschlossen, Dreifachnennung	Nominal
Postinghäufigkeit	NU02	Wie oft posten Sie Informationen in sozialen Netzwerken?	Kategorien, Einfachwahl	Ordinal
Unternehmenserfolg	NU03	Unternehmenserfolg bedeutet für mich ...	5stufige Likert-Skala	metrisch
Beeinflussung des Unternehmenserfolgs durch soziale Medien	NU04	Inwiefern beeinflusst der Einsatz sozialer Medien den Unternehmenserfolg?	Prozentskala, 3 Aussagen	metrisch
Erfolgsmessung	NU05	Bitte geben Sie an, ob und wie Sie den Erfolg sozialer Medien messen	geschlossen, Mehrfachnennung, Sonstige	Nominal
Soziodemographische Angaben				
Geschlecht	SD01	Welches Geschlecht haben Sie?	geschlossen, Einfachnennung	Nominal
Alter	SD03	Wie alt sind Sie?	Kategorien, Einfachwahl	Ordinal
Stellenbezeichnung	SD19	Wie lautet Ihre genaue Stellenbezeichnung?	Erklärung Stellenbezeichnung = Social Media Verantwortlichkeit, offen	Nominal
Unternehmensgröße	SD21	Bitte geben Sie hier die Anzahl aller Mitarbeiter mit einem fixen Arbeitsverhältnis (inklusive Ihnen) ein	offen	metrisch
Eröffnungsjahr	SD20	Bitte geben Sie hier das Eröffnungsjahr Ihres Restaurants ein	offen, Textfeld	metrisch
Anmerkungen	SD18	Möchten Sie zu dieser Befragung oder zum besseren Verständnis Ihrer Antworten noch etwas anmerken?	offen, Textfeld	nominal

8 Ergebnisse und Interpretation

Die Untersuchung teilt sich in zwei Teile auf: Der erste Teil beschreibt die erstellte Datenbank, die für die spätere Auswahl der zu befragenden Restaurants verwendet wurde. Im zweiten Teil werden die Ergebnisse der Online-Befragung präsentiert. Wenn möglich wurden den Ergebnissen die Erkenntnisse aus der Theorie gegenübergestellt und passende Statistiken aus Gründen der Übersichtlichkeit zum Vergleich herangezogen.

8.1 Datenbank zur Nutzung sozialer Medien in der Gastronomie 1.-9. Wiener Gemeindebezirk

Die Restaurants in der Datenbank wurden bereits nach der Nutzung sozialer Medien durchsucht, wobei sich die zu untersuchende Plattform auf das soziale Netzwerk Facebook beschränkte. Wie in Kapitel 0 bereits erwähnt, ist Facebook das weltweit führende soziale Netzwerk (siehe Abbildung 2) und ist ebenfalls das in der Nahrungsmittelindustrie vorwiegend genutzte soziale Medium (McCARTHY et al., 2010) und wurde deshalb als Kriterium herangezogen.

Tabelle 14: Nutzung Social Media Plattform Facebook (FB) / Bezirke 1-9 (n = 545)

	<i>n</i>	<i>FB</i>	<i>kein FB</i>	<i>FB in Prozent</i>	<i>kein FB in Prozent</i>
1. Bezirk	107	62	45	58	42
2. Bezirk	54	31	23	57	43
3. Bezirk	47	26	21	55	45
4. Bezirk	49	29	20	59	41
5. Bezirk	31	25	6	81	19
6. Bezirk	66	45	21	68	32
7. Bezirk	95	62	33	65	35
8. Bezirk	46	28	18	61	39
9. Bezirk	50	36	14	72	28
Bezirke 1-9	545	344	201	63	37

Aus Tabelle 14 ist ersichtlich, dass der Anteil an Nutzern in jedem Bezirk höher liegt als der Anteil an Nicht-Nutzern. Die Verteilung von Nutzern und Nicht-Nutzern zwischen den einzelnen Bezirken schwankt allerdings stark. Insgesamt nutzt die Gastronomie in den Bezirken 1-9 zu 63% Facebook, wobei die große Schwankung in den Nutzungsraten

in den einzelnen Bezirken noch zu untersuchen wäre. Es kann nur vermutet werden, dass die Nutzung z.B. auch vom Restauranttypus abhängt.

8.2 Ergebnisse der Befragung

Bei der Interpretation der Ergebnisse der Online-Befragung muss beachtet werden, dass bei einer Grundgesamtheit von 380 Restaurants und der Beantwortung des Fragebogens durch 83 Personen ein zu erwartender Standardfehler von $\pm 9,8\%$ resultiert. Dies führt dazu, dass die errechneten Werte möglicherweise deutlich von den Verhältnissen in der Realität abweichen.

8.2.1 Nutzung sozialer Medien

Insgesamt haben 83 Betriebe an der Umfrage teilgenommen. Dies entspricht bei einer Grundgesamtheit von 380 erreichten Restaurants einem Rücklauf von 21,8%. Aufgrund der relativ kleinen Stichprobe kommt es zu einer hohen Schwankungsbreite, die bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden sollte. Der Umfang der Stichprobe ergab sich aus der Zusammenstellung der Restaurants in der Datenbank und ist der Tatsache geschuldet, dass viele der erfassten Betriebe über keine E-mail Adressen verfügten und somit nicht erreicht werden konnten.

Während des Befragungszeitraums war es absehbar, dass die Motivation zur Teilnahme an der Befragung unter Nicht-Nutzern sehr gering war. Um diesem Umstand entgegenzuwirken, wurden die erfassten E-Mail Adressen von Restaurants, die soziale Medien nicht nutzen, in einem eigenen Verteiler gespeichert und diese Betriebe noch einmal mit einem eigenen Anschreiben um Teilnahme gebeten. Mit Hilfe dieser Maßnahme konnten schlussendlich 25 Betriebe, die soziale Medien nicht nutzen, zur Teilnahme an der Untersuchung motiviert werden.

Nutzungsstatistik. Die erste Frage nach der Nutzung sozialer Medien wurde als geschlossene Frage mit den Antwortmöglichkeiten „ja“ oder „nein“ gestellt. Die Beantwortung der Eingangsfrage wurde als Pflichtantwort codiert.

Tabelle 15: Nutzung sozialer Medien

		<i>Häufigkeit</i>	<i>in Prozent</i>
Gültig	ja	58	69,9
	nein	25	30,1
Gesamt		83	100,0

Rund 30% der Befragten gaben an, keine sozialen Medien zu nutzen. Dies entspricht in etwa den Ergebnissen der Datenbank (siehe Tabelle 15). Vergleicht man das Ergebnis

mit der Berechnung der STATISTIK AUSTRIA (2014) für die Branche „Beherbergung und Gastronomie“ (siehe Tabelle 16), zeigt sich, dass auch hier rund 2/3 der Betriebe zu Nutzern der Social Media zählen. Die Branche Beherbergung und Gastronomie hat damit generell einen hohen Anteil bei der Nutzung sozialer Medien, nur der Sektor „Information und Kommunikation“ hat eine noch höhere Nutzungsrate (siehe Tabelle 16). Für diese Studie bedeutet dies, dass die Situation in der Grundgesamtheit in Bezug auf die Nutzung sozialer Medien gut wiedergegeben wird.

Tabelle 16: Unternehmen mit Nutzung sozialer Medien – Branchenvergleich

Wirtschafts- zweig (ÖNACE 2008)	Alle Unter- nehmen	Unternehmen mit Nutzung sozialer Medien*				
		ge- samt	darunter	soziale Netzwer- ke	unterneh- menseigene Blogs oder Mikroblogs	Anwendun- gen für den Austausch von Multime- dia-Inhalten über Websi- tes
in % aller Unternehmen						
<i>Insgesamt</i>	37.167	41,4	36,4	6,9	12,3	7,9
Beherbergung und Gastro- nomie	5.362	68,5	67,4	12,4	19,0	6,6
Herstellung von Waren	6.630	35,9	29,8	4,0	12,9	4,7
Verkehr und Lagerei	2.460	30,0	24,2	2,6	8,4	6,8
Information und Kommu- nikation	1.260	80,1	68,1	35,4	27,5	45,5
Erbringung von sonstigen wirtschaftli- chen Dienst- leistungen	2.244	43,9	38,4	7,7	13,4	6,4

* Unternehmen, die ein Userprofil, ein Benutzerkonto oder eine Nutzerlizenz für die jeweiligen sozialen Medien haben (abhängig von den Anforderungen bestimmter sozialer Medien)

(Quelle: Daten laut Statistik Austria 2015)

Um zu überprüfen, ob die erhobene Stichprobe von Nicht-Nutzern (Anzahl = 25) auch ein Abbild der Grundgesamtheit darstellt, wurde der Test auf Binomialverteilung mittels der Software SPSS durchgeführt. Dieser Test ist eine Wahrscheinlichkeitsverteilung für dichotome Variablen und testet, ob ein prozentualer Häufigkeitsanteil einer Variablen in der Stichprobe mit dem entsprechenden Anteilswert in der Grundgesamtheit vereinbar ist ($=H_0$) (Janssen und Laatz, 2013). Bei den Einstellungen wurde der hypothetische Anteilswert der Grundgesamtheit (0,356) sowie ein Signifikanzniveau von $\alpha = 0,05$ gewählt.

Tabelle 17: Test auf Binomialverteilung

<i>Hypothesentestübersicht</i>				
	<i>Nullhypothese</i>	<i>Test</i>	<i>Sig.</i>	<i>Entscheidung</i>
1	Die durch Nutzung = (nein) and (ja) definierten Kategorien treten mit den Wahrscheinlichkeiten 0,353 und 0,647 auf.	Test auf Binomialverteilung bei einer Stichprobe	0,190	Nullhypothese beibehalten

Asymptotische Signifikanzen werden angezeigt. Das Signifikanzniveau ist .05.

(SPSS, n = 83)

Tabelle 17 zeigt die Ergebnisse der SPSS Datenanalyse. Aufgrund der Signifikanz von 0,190 ($>0,05$) kann die Nullhypothese beibehalten werden. Die Eignung der Stichprobe zur Abbildung der Grundgesamtheit ist somit gegeben.

8.2.2 Beschreibung der Stichprobe

Alter der Befragten. Zur Vereinfachung der Datenerhebung wurde diese Frage in Kategorien vorgegeben. Im Fragebogen standen 10 Altersklassen zur Auswahl, die Ergebnisse lassen sich zu folgenden Aussagen verdichten: Die 20-29jährigen haben einen Anteil von ca. 13%, die 30-39jährigen von ca. 26%, die 40-49jährigen stellen mit rd. 31% die größte Gruppe. Die 50-59jährigen haben einen Anteil von rund 24% der Stichprobe, die 60jährigen und Älteren stellen mit 6% die kleinste Gruppe dar.

Mehr als die Hälfte der Befragten (55%) sind demnach zwischen 40 und 59 Jahre alt. Vergleicht man die Ergebnisse mit den Nutzergruppen sozialer Medien im privaten Umfeld (höchster Anteil an Nutzern in der Altersgruppe unter 30 Jahren, vgl. Kapitel 3.1) zeigt sich, dass der Großteil der Befragten älter ist als der Durchschnitt privater Nutzer. Laut BITKOM (2013, 8) können die größten Zuwachsraten bei der Nutzung sozialer Medien in der Altersgruppe 50 Jahre oder älter festgestellt werden, während die Zuwächse bei Nutzern unter 30 Jahren stagnieren. Die Nutzung sozialer Medien der Altersgruppe 50 Jahre oder älter stieg im Zeitraum 2011-2013 von 55% auf 67%, während der Zuwachs bei der Altersgruppe unter 30 Jahren nur 1% betrug. Ein weiterer Grund für die Altersverteilung liegt möglicherweise darin, dass großteils die Besitzer und/oder Geschäftsführer an der Befragung teilgenommen haben. Es wurde am Anfang des Fragebo-

gens darauf hingewiesen, dass die Befragung von der für Social Media verantwortlichen Person ausgefüllt werden sollte. Inwieweit dies auch wirklich immer die Geschäftsführer oder Besitzer kann nicht geklärt werden, da die Daten anonym erhoben wurden. Die Vermutung liegt aber nahe, dass es sich hierbei größtenteils um den/die Geschäftsführer bzw. Besitzer handelt.

Unternehmensgröße. Die Frage nach der Anzahl der Mitarbeiter mit fixem Arbeitsverhältnis war als offene Frage kodiert. Die Bandbreite der Antworten ist groß, man kann aber festhalten, dass nur wenige Betriebe mehr als 20 Angestellte haben (21%). Weitere 10% haben zwischen 16 und 20 Angestellten, 17% zwischen 11 und 15, 28% zwischen 6 und 10 Angestellte und der Rest (24%) weniger als 6 Angestellte.

Folgt man einer Einteilung der Europäischen Union (2015), lassen sich die Ergebnisse folgendermaßen zusammenfassen: Insgesamt 52% der befragten Unternehmen zählen zu Kleinstunternehmen (= Anzahl der Beschäftigten < 10) und 47 % lassen sich der Kategorie kleine Unternehmen (= Anzahl der Beschäftigten < 50) zuordnen. Schlüsselte man die Kategorie „21 oder mehr“ Mitarbeiter noch weiter auf, zeigt sich folgendes Bild: 6,5% der insgesamt 20,5% zählen laut Einteilung der Europäischen Union zu mittleren Unternehmen (= Anzahl der Beschäftigten < 250).

Geschlecht der Befragten. An der Studie haben mehr Männer als Frauen teilgenommen (47% weiblich, 52% männlich; eine Nicht-Angabe). Da der Anteil von Männern und Frauen in der Grundgesamtheit unbekannt ist, konnte hier kein Test auf Binomialverteilung durchgeführt werden. Laut BITKOM (2013) ist der Anteil der Nutzung sozialer Medien zwischen Männern und Frauen ausgeglichen, wobei der Anteil aktiver Facebook-Nutzer unter Frauen höher ist als unter Männern. Diese Verteilung findet sich auch hier.

8.2.3 Nutzung nach Plattformen, Postinghäufigkeit und Aufwand in Stunden

Nutzung nach Plattformen. Im Fragebogen wurden die Probanden gebeten, die von ihnen verwendeten Social Media Plattformen anzugeben. Mehrfachantworten waren möglich. Diese Frage wurde rotierend eingestellt, d.h., die Antwortmöglichkeiten wurden immer wieder gemischt, um eine mögliche Beeinflussung (beispielsweise indem Facebook als Erstes genannt wird und die Befragten den Eindruck einer Rangfolge gewinnen) zu vermindern.

Abbildung 7 verdeutlicht, dass Facebook mit rund 46% das am meisten verbreitete soziale Medium ist, gefolgt von Google+ und YouTube. Die beiden letztgenannten Plattformen wurden in der Datenbank nur dann berücksichtigt, wenn auf den Webseiten der Restaurants auch entsprechende Verlinkungen gefunden wurden. Dieser Prozentsatz kann durch einen relativ hohen zufallsverteilten Fehler ($\pm 9,8\%$ wie eingangs erwähnt), der sich aufgrund der kleinen Stichprobe ergibt, jedoch von den Verhältnissen in der Realität abweichen. Festhalten lässt sich, dass Facebook und Google+ die meistgenutzten Plattformen darstellen, was auch die Nutzerzahlen für beide Netzwerke in Österreich

belegen (siehe Kapitel 3.1). Der relativ hohe Nutzungsanteil von Google+ ist möglicherweise auch dem Umstand geschuldet, dass Google die Suchmaschinenoptimierung für Unternehmen, die Google+ verwenden, optimiert hat und viele Betriebe deshalb ein Google+ Profil besitzen. PROKOP (2014) schätzt die Nutzerzahlen für Google+ auf rund 800.000 bis 1 Million ÖsterreicherInnen. Oftmals wurde jedoch nur ein Profil erstellt, die Aktivitätsrate innerhalb dieses Netzwerkes dürfte weitaus geringer sein (TOBER, 2013).

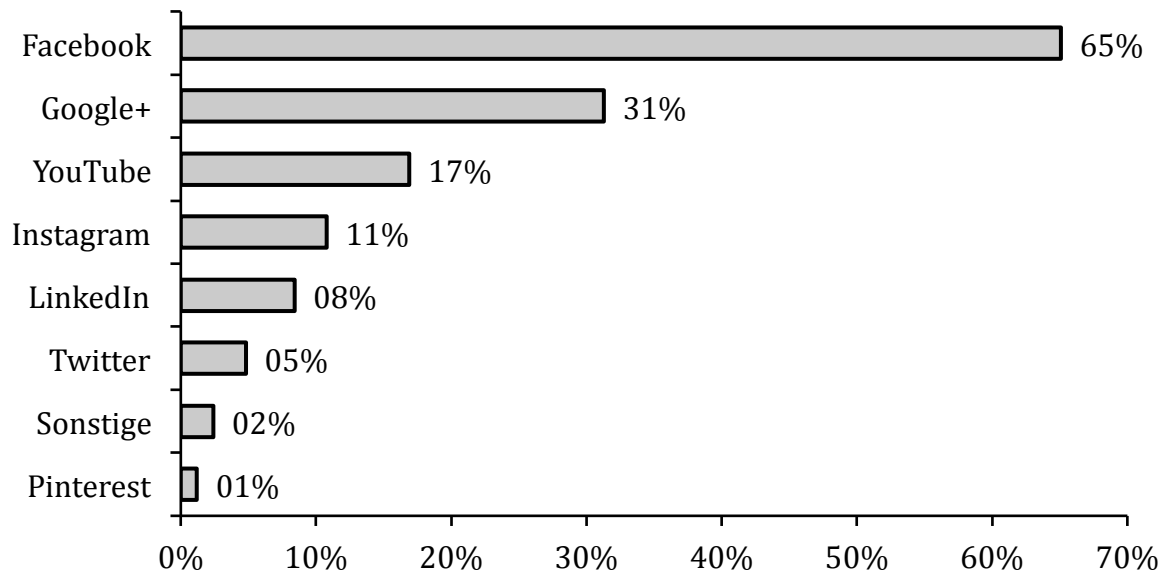


Abbildung 7: Nutzung ausgewählter Plattformen (n = 83; Mehrfachnennungen)

Postinghäufigkeit. Die Teilnehmer wurden gefragt, wie oft sie Informationen in sozialen Medien veröffentlichen. Abbildung 8 zeigt, dass der größte Anteil der befragten Betriebe zumindest wöchentlich neue Inhalte postet. Den zweitgrößten Anteil bilden Betriebe, die seltener als mehrmals pro Monat posten.

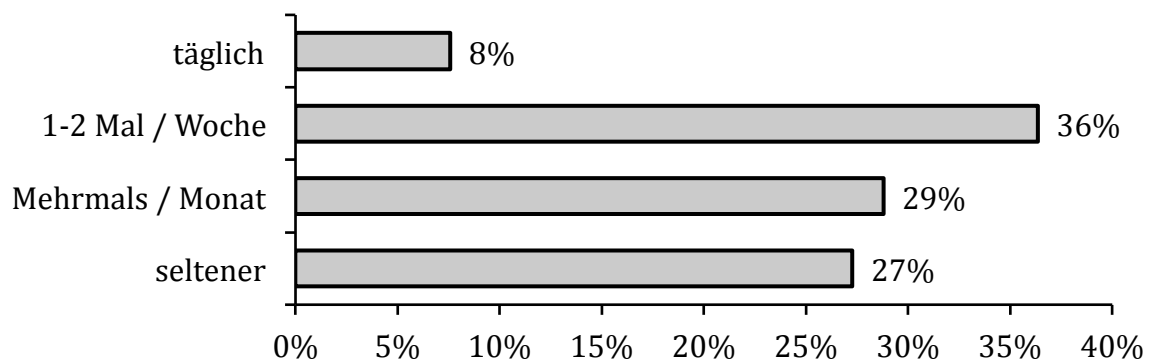


Abbildung 8: Postinghäufigkeit der Teilnehmer (n = 83)

Der größte Anteil der Nutzer postet 1-2 pro Woche Informationen. 27% der Nutzer gaben jedoch an, selten Informationen in sozialen Netzwerken zu veröffentlichen. Generell lässt sich festhalten, dass die optimale Anzahl an Postings schwer zu ermitteln ist. Facebook-Statistiken können einen Aufschluss darüber geben, wann (Wochentag und Zeitpunkt) Beiträge am meisten gelesen oder geteilt werden. TAIBER (2014) empfiehlt mittels der Facebook Statistiken eine vergangene Zeitspanne von beispielsweise 4 Monaten zu erfassen und diese Werte als Referenz für zukünftige Aktionen zu speichern. Als nächsten Schritt sollte man sein eigenes Postingverhalten für einen Zeitraum von rund 2 Wochen ändern. Dies bedeutet, dass Unternehmen, die wenig posten nun mehrere Posts verfassen sollten, während Unternehmen, die oft Informationen veröffentlichen ihre Postinghäufigkeit verringern sollten. Nach Ablauf des Zeitraums wird die Entwicklung wieder mittels Facebook Statistik überprüft und mit dem gespeicherten Referenzwerten verglichen. Dieser Vergleich soll zeigen, ob durch eine Veränderung des Postingverhaltens auch eine Veränderung der Reichweite, der Fans und der geteilten Beiträge stattfindet. Wendet man dieses Verfahren mehrmals an, findet man relativ schnell die optimale Häufigkeit der Postings. Zu beachten bleibt jedoch, dass dieses Verfahren keinerlei Rückschlüsse darauf zulässt, welche Inhalte am beliebtesten sind. Die Facebook Statistiken bieten jedoch auch die Möglichkeit bis zu 100 andere Fanpages (im besten Fall aus der selben Branche) zu beobachten und etwaige Erkenntnisse für das eigene Unternehmen zu übernehmen.

Tabelle 18: Optimale Posting-Zeitpunkte

<i>Soziales Medium</i>	<i>Bester Zeitraum</i>	<i>Spitzenzeit</i>	<i>Schlechtester Zeitraum</i>
Twitter	Montag-Donnerstag, 13-15 Uhr	Montag-Donnerstag, 09-15 Uhr	täglich nach 20 Uhr Freitag nach 15 Uhr
Facebook	13-16 Uhr (höchste Klickraten)	Mittwoch, 15 Uhr	Wochenende vor 8 Uhr und nach 20 Uhr
Google+	Montag-Donnerstag, 9-10 Uhr	Mittwoch, 9 Uhr	früher Morgen und Abends
Pinterest	Samstag Morgen	Freitag, 13-16 Uhr	während Arbeitszeiten
Instagram	Mittwoch, 14-17 Uhr	Donnerstag	9 Uhr, 18 Uhr
LinkedIn	Dienstag-Donnerstag	Mittag, 17-18 Uhr	Montag und Freitag, 10-18 Uhr

(Quelle: in Anlehnung an SPENCER, 2015)

Rund 44% der Befragten einer Untersuchung gaben an, Seiten zu entliken, wenn sie Updates als zu häufig empfanden und rund 38% blendeten Seiten aus, deren Inhalte sie als langweilig oder sich wiederholend wahrnahmen (WIESE, 2011). ZARELLA (2010) kam nach Untersuchung von 2.600 Facebook Fanpages zu dem Ergebnis, dass rein statistisch gesehen 0,5 Posts pro Tag, also ein Post jeden zweiten Tag, die optimale Zahl darstellt.

Die Postinghäufigkeit richtet sich aber auch nach Branche und verwendetem sozialen Medium. Neben der Postinghäufigkeit kann auch der Posting Zeitpunkt eine wichtige Rolle spielen. Laut webmagazin.de wird beispielsweise das Netzwerk Twitter vorwiegend während der Arbeitszeit genutzt, während Pinterest eher am Wochenende verwendet wird. Facebook zeigt über die gesamte Wochenzeit einen relativ stabilen Verlauf an aktiven Nutzern. Tabelle 18 zeigt die optimalen Postingzeitpunkte unterschiedlicher sozialer Netzwerke nach SPENCER (2015).

Stundenaufwand pro Woche. Frage 4 zielte darauf ab, die Anzahl der Stunden pro Woche, die für die Betreuung sozialer Medien aufgewendet werden, zu erfassen. Die Frage wurde als offene Texteingabe kodiert und in die Kategorien 0-1, 1-2, 2-3 Stunden und länger als 3 Stunden eingeteilt (Abbildung 9).

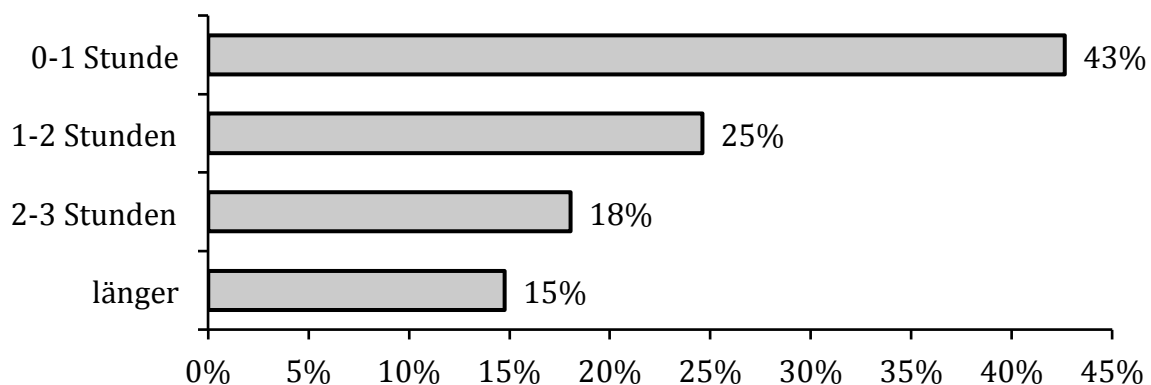


Abbildung 9: Betreuung von Social Media in Stunden pro Woche

Aus Abbildung 9 wird ersichtlich, dass der größte Anteil der Gastronomen nur bis zu 1 Stunde pro Woche soziale Medien betreut. Insgesamt 85% der Gastronomen betreuen ihre sozialen Medien jedenfalls weniger als 3 Stunden pro Woche. Dies scheint auf den ersten Blick relativ wenig Zeitaufwand, gibt jedoch keinerlei Auskunft darüber wie diese Zeit genutzt wird. Eine Aufsplittung der Zeit in verschiedene Tätigkeiten wäre ein Ansatzpunkt für weiterführende Studien.

8.2.4 Nutzungszwecke

Die Frage nach dem Nutzungszweck gab den Befragten die Möglichkeit zu Mehrfachnennungen. Die Befragten wurden gebeten nur 3 Antworten anzukreuzen, um somit eine Prioritätenreihung zu erhalten und da vermutet wurde, dass sie ansonsten alle Fragen gleichermaßen ankreuzen. Die drei Möglichkeiten „Werbung machen“, „Bekanntheit steigern“ und „rasche Verbreitbarkeit von Informationen an ein großes Publikum“ sind die wichtigsten Nutzungszwecke (Abbildung 10). Der Zweck „Sonstige“ war als offene Texteingabe formuliert und enthielt nach Umkodierung nur zwei Items (Kundenbindung, Präsenz).

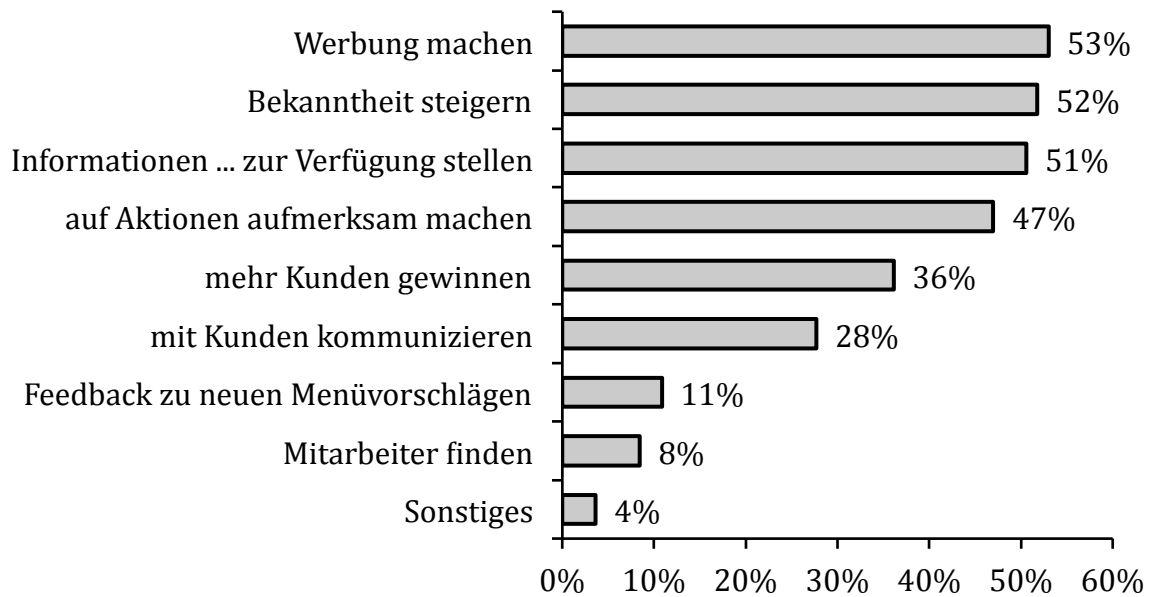


Abbildung 10: Nutzungszwecke (n=83; Mehrfachnennungen)

Vergleicht man diese Ergebnisse mit der Statistik von EUROSTAT (2015) (Tabelle 6, S. 25), zeigt sich, dass auch hier die Nutzung sozialer Medien für Geschäftszwecke und die Imageentwicklung dominiert. Interessant ist der Vergleich bei der Rekrutierung von Mitarbeitern. Während die Statistik von EUROSTAT (2015), die alle österreichischen Unternehmen betrachtet, diesen Zweck mit 16% an dritter Stelle reiht, scheint die Mitarbeiterrekrutierung in der Gastronomie als weniger wichtig empfunden zu werden. Eine mögliche Erklärung ergibt sich aus dem Umstand, dass beispielsweise die sozialen Netzwerke wie LinkedIn oder Xing, die hauptsächlich für berufliche Zwecke genutzt werden, größtenteils von Professionals oder Akademikern verwendet werden. Chancen für die Gastronomie könnten hier im Aufbau eines eigenen, auf die Vermittlung von Arbeitskräften im Gastronomiesektor, spezialisierten Portals liegen.

Der Punkt Innovationsmanagement (Feedback zu neuen Menüvorschlägen) wird von den Befragten mit 11% an drittletzter Stelle gereiht und ist auch in der Eurostat Statistik mit nur 6% wenig vertreten. DIPIETRO et al. (2012) sehen jedoch gerade für Restaurants in dieser Tätigkeit ein großes Potenzial, da Kunden hier aktiv sehen können, wie auf ihr Feedback und ihre Vorschläge reagiert wird. Das größte Potenzial haben hier große Unternehmen der Systemgastronomie, da diese durch Outsourcing des Innovationsmanagements an Kunden erhebliche Einsparungen bei der Produktentwicklung verwirklichen können (SHARMA, 2014). In kleinerem Rahmen ist Innovationsmanagement jedoch für jeden Gastronomiebetrieb gleichermaßen geeignet und kann dazu beitragen eine aktivere Community in sozialen Medien zu erhalten, da sich die Kunden in Entscheidungsprozesse eingebunden fühlen.

Betrachtet man die Nutzungszwecke der Befragten wird deutlich, dass die meisten Zwecke auf direkte Vorteile für das Restaurant abzielen (Werbung machen, auf Aktionen

aufmerksam machen, etc). Indirekte Vorteile, wie beispielsweise die Kommunikation mit Kunden, wird mit 28% als weniger wichtig empfunden. Dies ist möglicherweise deshalb so, weil die Kommunikation mit Kunden keine direkt, oder nur schwer messbare, Vorteile ermöglicht und eher im Langzeitverlauf betrachtet werden sollte, während die Effekte der Tätigkeiten Werbung und Aufmerksamkeit auf Aktionen lenken leichter messbar sind. SPILLECKE (2013) zählt als Wertschöpfungspotenzial beispielsweise die gezieltere Kundenansprache zu geringeren Preisen und den vereinfachten Zugang zu Verbrauchervorlieben. Dieses Potenzial könnte man gerade im Bereich der Gastronomie optimal nutzen, indem man mit den Kunden kommuniziert, ihre Vorlieben erfährt und sie in Entscheidungsfindungen einbaut.

8.2.5 Social Media Verantwortlichkeit

Die Befragten wurden gebeten, die Stellenbezeichnung des Social Media Verantwortlichen anzugeben. Diese Frage wurde aufgrund der vielen unterschiedlichen Stellenbezeichnungen in der Gastronomie offen gestellt. Die genannten Antworten wurden vereinheitlicht (beispielsweise wurden Geschäftsführer, Geschäftsführerin und Geschäftsleitung zur Kategorie Geschäftsführung zusammengefasst). Tabelle 19 zeigt die daraus generierten Kategorien und deren Häufigkeiten. Von besonderem Interesse ist hierbei die Spalte „Gültige Prozent“, da diese die Häufigkeiten auf die 74 Personen umrechnet, die die Frage nach der Stellenbezeichnung beantwortet haben.

Tabelle 19: Stellenbezeichnung

		<i>Häufigkeit</i>	<i>Prozent</i>	<i>Gültige Prozent</i>
Gültig	Assistenz der Geschäftsführung	10	12,0	13,5
	Geschäftsführung	33	39,8	44,6
	Inhaber	28	33,7	37,8
	Kellner	1	1,2	1,4
	Koch	2	2,4	2,7
	Gesamtsumme	74	89,2	100,0
Fehlend	nicht beantwortet	9	10,8	
Gesamtsumme		83	100,0	

Die oben erfassten Stellenbezeichnungen wurden zu folgenden Kategorien zusammengefasst:

- **Führungsposition:** in diese Kategorie wurden Inhaber und Geschäftsführung aufgenommen. Oftmals ist aus der Beantwortung der Frage nicht klar ersichtlich, ob die Geschäftsführung und Inhaber ident sind. Daraus ergibt sich die Entscheidung, auch die Geschäftsführung als Führungsposition zu definieren.

- Keine Führungsposition: in diese Kategorie wurden die Assistenz der Geschäftsführung, Koch und Kellner aufgenommen. Argumentiert wird dies dadurch, dass diese Personen weisungsgebunden arbeiten.

Nach dieser erfolgten Einteilung können die neuen Werte leicht aus Tabelle 19 abgelesen werden. Für die Anzahl der Personen in Führungspositionen ergibt sich 61, für Personen mit Weisungsgebundenheit wird ein Wert von 13 errechnet.

8.2.6 Risiko- und Potenzialwahrnehmung

Risikowahrnehmung. Um die Risikoeinschätzung der Befragten zu untersuchen, wurden 12 Items zur Beantwortung vorgelegt. Die Beantwortung erfolgte mittels einer 5stufigen Skala mit den Ausprägungen 1 = „stimme voll zu“, 2 = „stimme eher zu“, 3 = „unentschieden“, 4 = „stimme eher nicht zu“, 5 = „stimme nicht zu“.

Tabelle 22 zeigt die Antwortverteilung der einzelnen Items. Bei näherer Betrachtung fällt auf, dass insbesondere Social Media Nutzer einen Mittelwert von rund 3 bei vielen Items erhalten, die Mittelwerte der Nicht-Nutzer jedoch meistens deutlich darunter liegen. Die oftmalige Auswahl der Kategorie 3 (Tendenz zur Mitte) kann darauf hindeuten, dass speziell die Nutzer die abgefragten Items entweder nicht tendenziell (Zustimmung oder Ablehnung) auswählen konnten oder wollten, die Items als nicht relevant bzw. beantwortbar empfanden oder sich unsicher bei der Bewertung selbiger waren.

Die Mittelwerte der Nicht-Nutzer liegen meist bei 2, was der Ausprägung „stimme eher zu“ entspricht. Interessant scheint, dass nur das Item „Ich nutze soziale Medien nur, weil jeder andere es ebenfalls macht“ bei Nicht-Nutzern einen (geringfügig) höheren Mittelwert aufweist, als bei Nutzern. Dies lässt sich allerdings dadurch erklären, dass Nicht-Nutzer keine Zustimmung zu dem Item geben können, da sie sich ja dadurch auszeichnen soziale Medien nicht zu nutzen. Tendenziell lässt sich feststellen, dass allerdings mehr als die Hälfte der Nicht-Nutzer (59 %) in die Kategorien „stimme eher nicht zu“ bzw. „stimme nicht zu“ fällt. Die Unterschiede zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern werden besonders deutlich, wenn man die Antworten graphisch aufbereitet (Abbildung 11).

Tabelle 20: Risikowahrnehmung

Item	Nutzung	in Prozent					Mittelwert
		1 = stimme voll zu	2 = stimme eher zu	3 = unentschieden	4 = stimme eher nicht zu	5 = stimme nicht zu	
Die Betreuung sozialer Medien ist zu zeitintensiv	ja	12	35	22	24	7	2,79
	nein	39	44	6	11	0	1,89
Wenn ich Informationen poste, können diese missverstanden werden	ja	5	25	25	30	14	3,23
	nein	33	22	28	6	11	2,39
Durch soziale Medien steigt die Gefahr ein schlechtes Image zu erhalten	ja	7	24	35	26	7	3,02
	nein	37	5	32	26	0	2,47
Um soziale Medien richtig zu nutzen ist eine Einschulung notwendig	ja	20	31	24	15	11	2,65
	nein	36	41	14	9	0	1,95
Durch soziale Medien wird man schneller zum Opfer von Datenmissbrauch	ja	15	31	31	20	4	2,67
	nein	44	25	6	25	0	2,13
Ich habe Angst um meine Privatsphäre im Internet, insbesondere in sozialen Medien	ja	9	32	23	23	13	2,98
	nein	39	33	17	0	11	2,11
Soziale Medien führen dazu, dass meine Mitarbeiter zu viel Arbeitszeit dafür aufwenden	ja	6	36	15	38	6	3,02
	nein	45	25	10	20	0	2,05
Soziale Medien sprechen größtenteils nicht meine Zielgruppe an	ja	9	29	18	31	13	3,09
	nein	27	46	14	9	5	2,18
Kunden veröffentlichen in sozialen Medien eher Kritik als Lob	ja	0	28	34	26	11	3,21
	nein	26	44	26	0	4	2,13
Soziale Medien sind ein notwendiges Übel	ja	6	27	27	31	10	3,12
	nein	19	29	38	10	5	2,52
Ich nutze soziale Medien nur, weil jeder andere es ebenfalls macht	ja	9	36	24	29	2	2,78
	nein	0	9	32	55	5	3,55
Soziale Medien räumen den Kunden eine zu große Machtstellung ein	ja	7	40	22	29	2	2,78
	nein	12	29	35	18	6	2,76

Tabelle 21: Potenzialwahrnehmung

Item	Nutzung	in Prozent					Mittelwert
		1 = stimme voll zu	2 = stimme eher zu	3 = unentschieden	4 = stimme eher nicht zu	5 = stimme nicht zu	
Durch soziale Medien wird die Mitarbeitersuche erleichtert	ja	11	17	37	20	15	3,11
	nein	24	18	0	18	59	4,12
Soziale Medien sind ein wichtiges Instrument zur Imagepflege	ja	52	33	14	0	2	1,67
	nein	0	14	36	21	29	3,64
Kunden kontaktieren mich lieber über soziale Medien anstatt anzurufen	ja	2	9	26	31	33	3,84
	nein	0	0	18	18	65	4,47
Soziale Medien helfen dabei, Bewertungen von Kunden zu erhalten	ja	26	46	25	2	2	2,07
	nein	18	29	24	0	29	2,94
Man gewinnt mehr neue Kunden durch soziale Medien	ja	19	28	40	9	4	2,49
	nein	0	0	67	0	33	3,67
Soziale Medien benutze ich insbesondere zur Werbung für mein Restaurant	ja	43	31	17	5	3	1,95
	nein	0	0	21	16	63	4,42
Mit Hilfe sozialer Medien kann man treue Kunden erhalten	ja	12	25	33	23	7	2,88
	nein	0	0	29	6	65	4,35
Soziale Medien bieten mehr Vor- als Nachteile	ja	21	34	13	23	9	2,64
	nein	0	10	15	50	25	3,90
Soziale Medien sind wirksam, um Botschaften schnell zu verbreiten	ja	14	33	19	21	12	2,84
	nein	0	9	18	36	36	4,0
Mit Hilfe sozialer Medien gewinnt man ehrliches Feedback	ja	14	34	14	27	11	2,86
	nein	0	5	24	62	10	3,76
Soziale Medien zu betreuen ist nicht besonders zeitintensiv	ja	5	26	28	31	10	3,16
	nein	4	4	22	52	17	3,74
Mit Hilfe sozialer Medien kann ich Kunden schneller auf besondere Aktionen hinweisen	ja	18	31	14	24	14	2,84
	nein	4	13	8	46	29	3,83
Soziale Medien helfen dabei mein Restaurant bekannter zu machen	ja	29	39	9	16	7	2,34
	nein	0	5	27	41	27	3,91

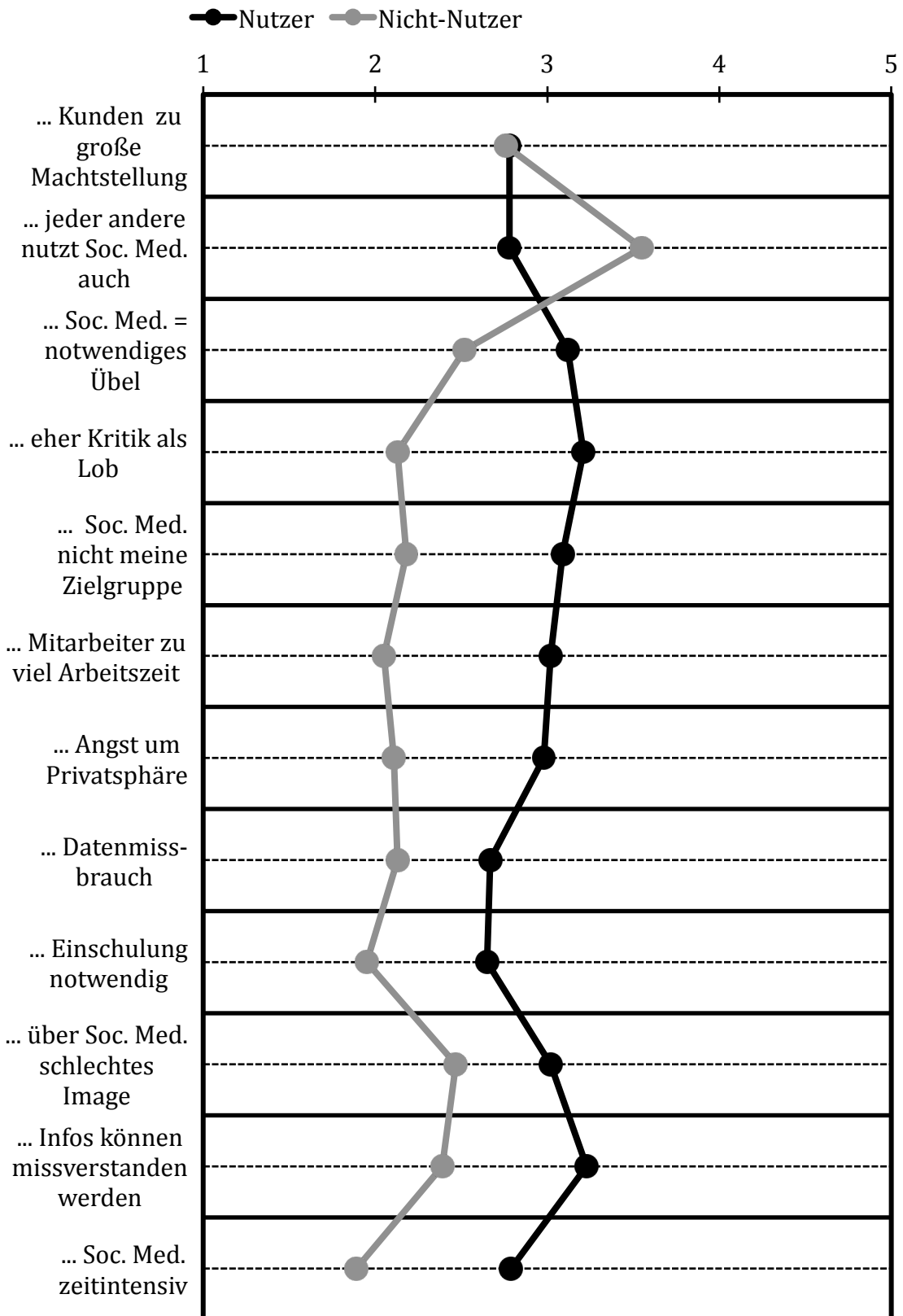


Abbildung 11: Risikowahrnehmung Nutzer / Nicht-Nutzer

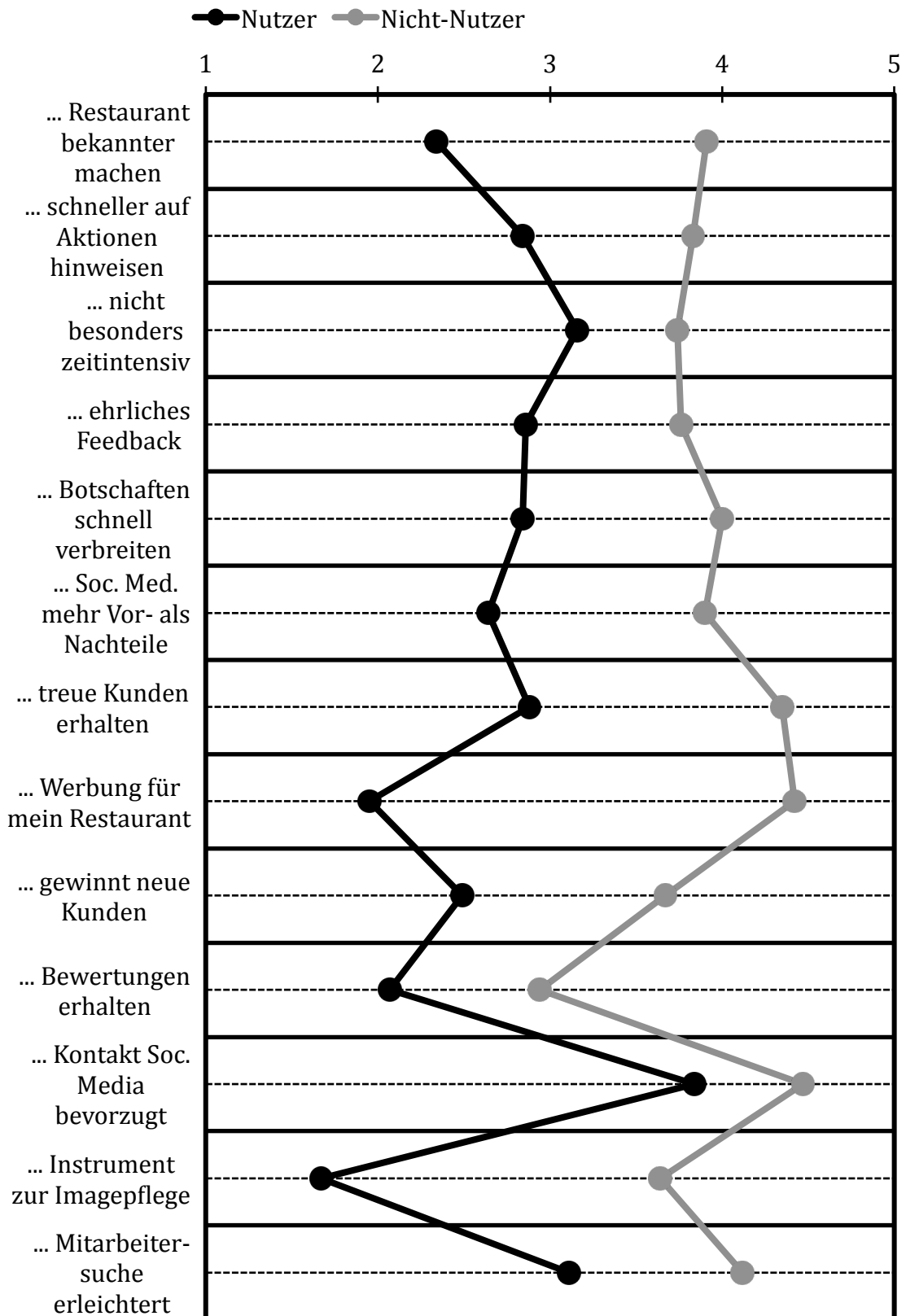


Abbildung 12: Potenzialwahrnehmung Nutzer / Nicht-Nutzer

Potenzialwahrnehmung. Analog zur Risikowahrnehmung wurden auch für die Potenzialwahrnehmung passende Items zur Beantwortung vorgelegt. Die Ergebnisse lassen sich Tabelle 21 entnehmen. Es ist ersichtlich, dass die Mittelwerte der Nicht-Nutzer durchwegs höher sind, als die der Nutzer (Abbildung 12). Dies weist darauf hin, dass Nicht-Nutzer die Potenziale der Nutzung sozialer Medien niedriger bewerten bzw. den abgefragten Items weniger zustimmen. Dieser Zustand wird möglicherweise durch die Tatsache erklärbar, dass insbesondere die Potenziale für Nicht-Nutzer relativ schwer abschätzbar sind, da sie über keinerlei Erfahrung im Umgang mit sozialen Medien für ihr Unternehmen verfügen. Besonders interessant ist das Ergebnis der Nicht-Nutzer bei dem Item „Man gewinnt mehr neue Kunden durch soziale Medien“. Hier wurden von den 5 angebotenen Auswahlkategorien nur zwei (unentschieden und stimme nicht zu) gewählt. Nur rund 1/3 der Nicht-Nutzer ist überzeugt davon, dass durch soziale Medien keine neuen Kunden gewonnen werden. Interessant ist vor allem die Aussage „Soziale Medien helfen dabei, Bewertungen von Kunden zu erhalten“, da diese sowohl von Nutzern, als auch von Nicht-Nutzern relativ hohe Zustimmung erhält. Das Potenzial, Bewertungen zu erhalten, wird demnach sowohl von Nutzern als auch von Nicht-Nutzern gesehen (wenn auch von Nutzern stärker als von Nicht-Nutzern). Vergleicht man dies mit der Studie von Nielsen (2012 zitiert in DIJKMANS et al., 2014), der zufolge 70% der Befragten Online-Rezensionen vertrauen, zeigt sich, dass dieser Umstand den Gastronomen bekannt sein dürfte und sie die Wichtigkeit von Bewertungen richtig einschätzen.

8.2.7 Beitrag zum Unternehmenserfolg

Mit Hilfe von Frage 8 wurde ermittelt, was für die Gastronomie Unternehmenserfolg bedeutet. Ihnen wurden 7 geschlossene und 1 offene Antwortkategorie vorgelegt, die sie mittels einer 5stufigen Skala (stimme voll zu – stimme nicht zu) beantworteten.

Aus Tabelle 22 lässt sich ablesen, dass die Punkte „viele treue Kunden“, „guter Service“ und „hervorragende Produkte“ hohe Mittelwerte aufweisen. Den höchsten Anteil in der Kategorie „stimme voll zu“ hat der Punkt „viele treue Kunden“. Alle Mittelwerte liegen im Bereich „stimme voll zu – stimme eher zu“. Interessant ist, dass Gastronomen insbesondere den guten Service als wesentlichen Faktor des Unternehmenserfolgs nennen. Wie bereits in Kapitel 5.2.1 erwähnt, sind beispielsweise die Kategorien „Qualität der Speisen“ und „Servicequalität“ wichtig für die Messung subjektiver Restaurantbewertungen, die sich in Restaurantbewertungen niederschlägt und somit das Kaufverhalten potenzieller Kunden beeinflussen kann. Die Möglichkeit der offenen Texteingabe im Feld „Sonstiges“ wurde von 37 Befragten genutzt. Interessant ist hierbei vor allem die Nennung „geringe Mitarbeiterfluktuation“, die ebenfalls die Bedeutung des Faktors „guter Service“ unterstreicht. Vergleicht man dies mit der vorhergehenden Analyse der Potenzialaussagen, fällt auf, dass der Umstand Bewertungen über soziale Medien zu erhalten, sowohl Nutzern als auch Nicht-Nutzern bewusst ist. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Faktoren „hervorragende Produkte“, „guter Service“ (= gute Mitarbeiter) und „viele treue Kunden“ als wichtigste Beiträge zum Unternehmenserfolg gewertet werden.

Tabelle 22: Unternehmenserfolg

<i>Unternehmenserfolg bedeutet für mich ...</i>	<i>in Prozent</i>					<i>Mittelwert</i>
	<i>1 = stimme voll zu</i>	<i>2 = stimme eher zu</i>	<i>3 = unent- schieden</i>	<i>4 = stimme eher nicht zu</i>	<i>5 = stimme nicht zu</i>	
Umsatz	47	37	7	2	6	1,83
Neukunden	48	37	6	5	5	1,83
viele Reservierungen	32	29	17	16	6	2,35
guter Service	78	13	4	0	5	1,40
hervorragende Produkte	74	17	4	1	5	1,47
abwechslungsreiche Karte	31	36	18	7	7	2,23
Bekanntheit	53	30	12	0	5	1,74
gute Bewertungen	51	26	14	1	8	1,88
viele treue Kunden	83	10	1	0	6	1,38

Sonstige Nennungen: Gewinn, Freude an der Arbeit, Stammkunden, hohes Ansehen, geringe Mitarbeiterfluktuation, positive Mundpropaganda, gutes Image, gutes Feedback, zufriedene Gäste, Wünsche der Gäste erfüllen, gute Arbeitsbedingungen für Mitarbeiter, Mischform aller Punkte, Dienstleistung am Kunden, Mitarbeiterbindung und Motivation der Mitarbeiter, Verwirklichung eigener Ideen, guter Arbeitsplatz

Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg. Nachdem durch die vorhergehende Frage versucht wurde zu klären, was für Gastronomen Unternehmenserfolg bedeutet, zielte Frage 10 darauf ab, eine Einschätzung der Gastronomen hinsichtlich des Beitrags sozialer Medien zum Unternehmenserfolg zu erhalten. Die Gastronomen wurden gebeten 3 Aussagen auf einer Skala von 0% bis 100 % zu bewerten. Mögliche Datenpunkte zur Auswahl waren 0%, 10%, 20%, ... , 100%; in Tabelle 23 wurden jeweils 2 Datenpunkte zur besseren Übersichtlichkeit zusammengefasst.

Tabelle 23 zeigt, dass Gastronomen den Unternehmenserfolg als eher unabhängig von sozialen Medien wahrnehmen. Sowohl bei Nutzern als auch bei Nicht-Nutzern befinden sich die anteilmäßig größten Werte in den Bereichen 0% bis 30%. Besonders Nicht-Nutzer empfinden den Unternehmenserfolg als völlig unabhängig von sozialen Medien, der Unterschied zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern ist hier am deutlichsten.

Insgesamt dürften die Gastronomen den Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg als gering einstufen (bzw. deren Beitrag nicht bewerten können). Ein Grund hierfür könnte, wie bereits in Kapitel 4.2 angesprochen, darin liegen, dass man für eine Beitragsmessung (egal welcher Art) vordefinierte Ziele benötigt. Werden keine Ziele festge-

legt, lässt sich im Nachhinein nicht feststellen, inwieweit Social Media Maßnahmen den Unternehmenserfolg beeinflussen.

Tabelle 23: Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg

Item	Nutzung	in Prozent							MW*
		0% 10%	20% 30%	40% 50%	60% 70%	80% 90%	100%		
Der Unternehmenserfolg hängt hauptsächlich von sozialen Medien ab	ja	55	32	7	5	-	-	16,3%	
	nein	89	11	-	-	-	-	3,3%	
Der Unternehmenserfolg hängt teilweise von der Nutzung sozialer Medien ab	ja	20	43	22	9	4	2	32,4%	
	nein	44	50	6	-	-	-	17,2%	
Der Unternehmenserfolg ist unabhängig von der Nutzung sozialer Medien	ja	25	16	15	16	15	13	48,2%	
	nein	-	10	5	16	21	47	82,1%	

* Die Mittelwerte entsprechen den verdichteten Prozentangaben in der jeweiligen Gruppe (Nutzer / Nicht-Nutzer), wobei nur diskrete Werte (0%, 10% usw.) erfasst wurden. Der Grad der Zustimmung reicht von 0% (keine Bedeutung) bis 100% (absolut bestimmend).

8.2.8 Erfolgsmessung von Social Media Tätigkeiten

Den Befragten, die Social Media nutzen, wurden 6 geschlossene und 1 offene Antwortmöglichkeit geboten, die mittels Auswahl beantwortet wurden. Mehrfachantworten waren möglich. Die Frage zielte darauf ab zu erheben, welche Arten der Erfolgsmessung Gastronomen vorwiegend anwenden.

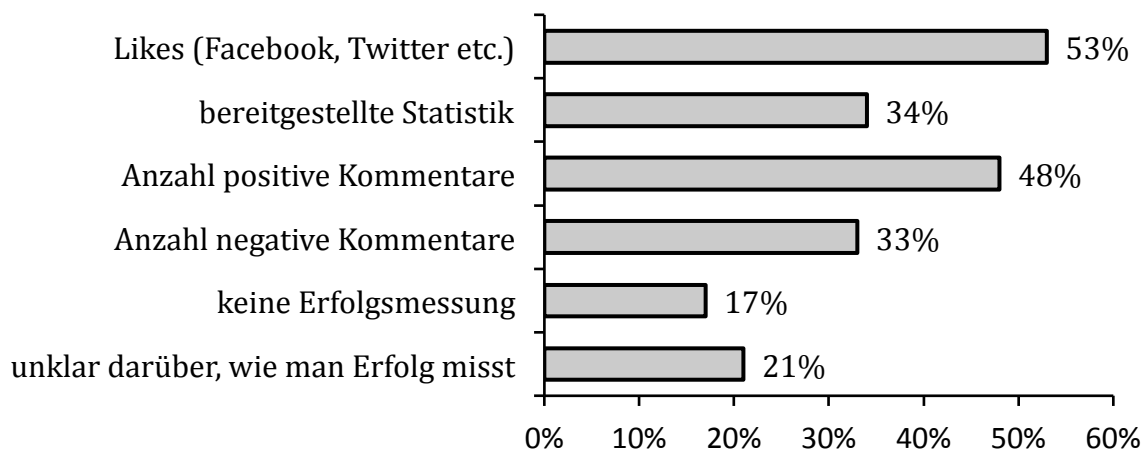


Abbildung 13: Erfolgsmessung von Social Media (nur Nutzer, n = 58)

Abbildung 13 zeigt, dass die Anzahl positiver Kommentare zur Erfolgsmessung und Likes am wichtigsten sind. Negative Kommentare und bereitgestellte Statistiken werden deutlich seltener genutzt. Rund ein Fünftel der Befragten gaben an, völlig darauf verzichten, den Erfolg zu messen oder sie waren sich unklar darüber, wie sie den Erfolg messen könnten. Von der Möglichkeit, zusätzliche Angaben zu machen wurde kaum Gebrauch gemacht. Einer Angabe zufolge wird der Erfolg der Social Media Aktivitäten über die Reservierungen, die über soziale Medien erhalten werden, gemessen. Insgesamt lässt sich feststellen, dass die Mehrzahl (4/5) der Befragten Erfolgsmessungen durchführen dürften, wobei einige der Befragten auch mehrere Erfolgsindikatoren parallel zur Messung heranziehen.

Tabelle 24: Erfolgsmessung der Social Media Aktivitäten (nur Nutzer, n = 58)

Anzahl der eingesetzten Mittel zur Erfolgsmessung	in Prozent	n
Keine Angaben	21	12
1 von 4 Maßnahmen angegeben	22	13
2 von 4 Maßnahmen angegeben	34	20
3 von 4 Maßnahmen angegeben	12	7
4 von 4 Maßnahmen angegeben	10	6
Gesamt (nur Nutzer)	100	58

8.3 Hypothesentest

Im folgenden wird überprüft, ob die gefundenen Erkenntnisse in obiger deskriptiven Analyse auch signifikanter Natur sind, womit das eingangs dargestellte Forschungsmodell bestätigt werden könnte.

Hypothese 1: Social Media Nutzer und Nicht-Nutzer unterscheiden sich signifikant hinsichtlich ihrer Potenzialwahrnehmung.

Im deskriptiven Teil wurden die einzelnen Items, die das Konstrukt Potenzialempfinden messen sollten, bereits vorgestellt. Um die Wahrnehmung der Potenziale zu berechnen wurden die Befragten gebeten die Fragen auf einer 5-stufigen Skala zu beantworten. Für jeden Befragten wurde danach der Modalwert⁶ gebildet, also jener Wert, der von den Befragten am öftesten gewählt wurde. Anhand des Modalwertes wurden folgende Kategorien gebildet:

⁶ Der Modalwert einer Reihe gibt den am häufigsten gewählten Wert aus. Dies bedeutet im vorliegenden Fall, dass Potenziale zwar möglicherweise unterschiedlich relevant bewertet werden, der am häufigsten gewählte Wert jedoch die Antworttendenz des/der Befragten zeigt und somit in eine der obengenannte Kategorien gezählt wird.

- **Hohe Potenzialwahrnehmung** (Wert 1): Die Befragten haben fast allen Items zugestimmt und die abgefragten Potenziale mit „stimme voll zu“ bewertet. Sie sehen in der Verwendung sozialer Medien großes Potenzial.
- **Eher hohe Potenzialwahrnehmung** (Wert 2): Diese Gruppe hat die vorgelegten Items vorzugsweise mit der Differenzierung „stimme eher zu“ beantwortet.
- **Indifferente Potenzialwahrnehmung** (Wert 3): diese Gruppe umfasst Befragte deren überwiegende Antworttendenz in den mittleren Bereich, also die Ausstufung „unentschieden“ fiel. Diese Gruppe nimmt die Potenziale weder als hoch noch als niedrig wahr. Die Gründe dieser Einschätzung wurden im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht weiter verfolgt.
- **Eher niedrige Potenzialwahrnehmung** (Wert 4) liegt vor, wenn die Kategorie „stimme eher nicht zu“ überwiegend ausgewählt wurde.
- **Niedrige Potenzialwahrnehmung** (Wert 5): Diese Kategorie liegt dann vor, wenn die Befragten überwiegend die Antwortkategorien „stimme eher nicht zu“ und „stimme nicht zu“ gewählt haben. Hier bleibt zu beachten, dass die Befragten entweder einerseits die abgefragten Potenziale wirklich als nicht relevant betrachtet haben, ihnen andererseits aber durch die geschlossene Vorgabe der Potenziale für sie relevante Potenziale gefehlt haben. Um diesem Umstand entgegenzuwirken wurde, wie bereits erwähnt, ein offenes Textfeld für „sonstige Potenziale“ geboten. Diese Möglichkeit wurde von keinem der Befragten ausgewählt.

Die gebildeten Kategorien wurden als neue Variable gespeichert. Mittels einer Kreuztabelle wurden die Variablen Nutzung und Potenzialwahrnehmung ausgewertet. Tabelle 25 zeigt damit folgendes Bild.

Tabelle 25: Kreuztabelle Nutzung / Potenzialwahrnehmung

		Nutzung		Gesamtsumme
		ja	nein	
Hohe Potenzialwahrnehmung	Anzahl	11	0	11
	% in Nutzung	19,0	0,0	13,3
Eher hohe Potenzialwahrnehmung	Anzahl	22	1	23
	% in Nutzung	37,9	4,0	27,7
Indifferente Potenzialwahrnehmung	Anzahl	11	3	14
	% in Nutzung	19,0	12,0	16,9
Eher niedrige Potenzialwahrnehmung	Anzahl	10	8	18
	% in Nutzung	17,2	32,0	21,7
Niedrige Potenzialwahrnehmung	Anzahl	4	13	17
	% in Nutzung	6,9	52,0	20,5
Gesamt	Anzahl	58	25	83
	% in Nutzung	100,0	100,0	100,0

Aus Tabelle 25 ist ersichtlich, dass die Wahrnehmung zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern beträchtlich variiert. Der größte Anteil der Nutzer fällt in die Kategorien hohe bzw. eher hohe Potenzialwahrnehmung, während es bei den Nicht-Nutzern genau umgekehrt ist. In beiden Fällen sind jedoch auch relativ hohe Anteile in der Kategorie „Indifferente Potenzialwahrnehmung“ zu finden. Dies lässt sich möglicherweise darauf zurückführen, dass die Befragten einerseits die Potenziale nicht einschätzen konnten oder wollten, sie andererseits aber möglicherweise die für sie relevanten Potenziale nicht in den vordefinierten Antwortmöglichkeiten fanden. Um zu messen ob die 13 vorgelegten Items imstande sind, das hypothetische Konstrukt Potenzialwahrnehmung zu messen, wurden sie in einem weiteren Schritt einer Reliabilitätsanalyse unterzogen. Die Reliabilitätsstatistik wird mittels des Cronbach-Alpha Koeffizienten gemessen. Dieser ist umso besser, umso näher der Wert bei 1 liegt. Für die Reliabilitätsanalyse der Potenzialitems wurde ein Cronbach-Alpha von 0,855 bei 13 Items errechnet. Der Koeffizient von 0,855 zeigt an, dass die verwendeten Items als geeignet für die Messung des Konstrukts „Potenzialwahrnehmung“ eingestuft werden können. In Tabelle 26 wird Cronbach-Alpha je Item berechnet.

Tabelle 26: Reliabilitätsstatistik der einzelnen Items - Potenziale

	Mittelwert skalieren, wenn Item gelöscht	Varianz ska- lieren, wenn Item gelöscht	Korrigierte Item-Skala- Korrelation	Quadrierte multiple Korrelation	Cronbach- Alpha, wenn Item gelöscht
Durch soziale Medien wird die Mitarbeitersuche erleichtert	33,15	74,576	0,335	0,382	0,857
Soziale Medien sind ein wichtiges Instrument zur Imagepflege	34,17	70,191	0,598	0,659	0,840
Kunden kontaktieren mich lieber über soziale Medien anstatt anzurufen	32,37	77,216	0,319	0,341	0,856
Soziale Medien helfen dabei, Bewertungen von Kunden zu erhalten	34,11	79,121	0,188	0,221	0,863
Man gewinnt mehr neue Kunden durch soziale Medien	33,70	72,528	0,618	0,520	0,840
Soziale Medien benutze ich insbesondere zur Werbung für mein Restaurant	33,98	74,200	0,393	0,538	0,853
Mit Hilfe sozialer Medien kann man treue Kunden erhalten	33,13	69,538	0,704	0,642	0,834
Soziale Medien bieten mehr Vor- als Nachteile	33,52	67,677	0,725	0,707	0,831
Soziale Medien sind wirksam, um Botschaften schnell zu verbreiten	33,33	68,758	0,673	0,631	0,835
Mit Hilfe sozialer Medien gewinnt man ehrliches Feedback	33,22	69,152	0,630	0,532	0,837
Soziale Medien zu betreuen ist nicht besonders zeitintensiv	32,96	72,709	0,489	0,490	0,847
Mit Hilfe sozialer Medien kann ich Kunden schneller auf besondere Aktionen hinweisen	33,41	70,870	0,534	0,619	0,844
Soziale Medien helfen dabei mein Restaurant bekannter zu machen	33,57	70,118	0,512	0,570	0,846

Die Spalte „Cronbach-Alpha, wenn Item gelöscht“ gibt einen Indikator für die Trennschärfe der einzelnen Items. Items, die den durch Löschung den Cronbach-Alpha erhöhen, sollten aus der Analyse ausgeschlossen werden. In Tabelle 26 zeigt sich, dass dies die drei Items „Durch soziale Medien wird die Mitarbeitersuche erleichtert“, „Kunden kontaktieren mich lieber über soziale Medien, anstatt anzurufen“ und „Soziale Medien helfen dabei, Bewertungen von Kunden zu erhalten“ durch Löschung den Cronbach-Alpha erhöhen könnten. Da diese Erhöhung jedoch nur sehr gering wäre, verbleiben die drei Items in der weiteren Analyse.

Um Hypothese 1 zu testen wurde ein t-Test bei unabhängigen Stichproben mit den Variablen Nutzung und Potenzialwahrnehmung (Modalwerte der einzelnen Befragten)

durchgeführt. Tabelle 27 zeigt das Ergebnis des Hypothesentests. Der t-Test liefert ein signifikantes Ergebnis (0,000). Hypothese 1 kann somit vorläufig angenommen werden, die Potenzialwahrnehmung zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern unterscheidet sich. Interessant erscheint der Vergleich der einzelnen Items und inwiefern diese signifikant unterschiedlich bewertet wurden. Zu diesem Zweck wurde der t-Test für unabhängige Stichproben für alle Items einzeln durchgeführt. Tabelle 28 zeigt das Ergebnis.

Tabelle 27: t-Test für unabhängige Stichproben - Potenzialwahrnehmung

		<i>Levene-Test der Varianzgleichheit</i>		<i>T-Test für die Mittelwertgleichheit</i>				
		<i>F</i>	<i>Sig.</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-seitig)</i>	<i>Mittelwert- differenz</i>	<i>Standard- fehler- differenz</i>
Potenzial- wahrneh- mung	Varianz- gleichheit an- genommen	4,813	0,031	-6,727	81	0,000	-1,76	0,2628
	Varianz- gleichheit nicht ange- nommen			-7,654	62,511	0,000	-1,76	0,2310

(SPSS, n = 83)

Aus Tabelle 28 lässt sich darüber hinaus erkennen, dass bei allen Items zumindest auf dem Signifikanzniveau $< 0,05$ angenommen werden kann, dass zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern Unterschiede in der Beurteilung vorliegen. Meist konnte ein hochsignifikantes Ergebnis $\text{Sig.} < 0,01$ festgestellt werden.

Zusammenfassend lässt sich daher festhalten, dass bei der Wahrnehmung der Potenziale große Unterschiede zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern herrschen. Diese Unterschiede sind wie allen empirischen Ergebnisse dieser Studie mit Bedacht zu interpretieren, da insgesamt eine recht kleine Stichprobe vorliegt.

Tabelle 28: t-Test für unabhängige Stichproben je Item - Potenziale

VG ... Varianzgleichheit		Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit		
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-seitig)
Durch soziale Medien wird die Mitarbeitersuche erleichtert	VG angenommen	0,300	0,586	-2,923	61	0,005
	VG nicht angenommen			-2,844	27,203	0,008
Soziale Medien sind ein wichtiges Instrument zur Imagepflege	VG angenommen	2,702	0,105	-7,399	70	0,000
	VG nicht angenommen			-6,362	17,035	0,000
Kunden kontaktieren mich lieber über soziale Medien anstatt anzurufen	VG angenommen	1,252	0,267	-2,287	73	0,025
	VG nicht angenommen			-2,638	33,466	0,013
Soziale Medien helfen dabei, Bewertungen von Kunden zu erhalten	VG angenommen	11,694	0,001	-3,015	72	0,004
	VG nicht angenommen			-2,257	19,177	0,036
Man gewinnt mehr neue Kunden durch soziale Medien	VG angenommen	0,064	0,802	-4,006	70	0,000
	VG nicht angenommen			-4,111	22,734	0,000
Soziale Medien benutze ich insbesondere zur Werbung für mein Restaurant	VG angenommen	0,279	0,599	-9,204	75	0,000
	VG nicht angenommen			-10,399	38,744	0,000
Mit Hilfe sozialer Medien kann man treue Kunden erhalten	VG angenommen	0,105	0,747	-4,943	72	0,000
	VG nicht angenommen			-5,462	31,096	0,000
Soziale Medien bieten mehr Vor- als Nachteile	VG angenommen	9,571	0,003	-3,983	74	0,000
	VG nicht angenommen			-4,694	47,852	0,000
Soziale Medien sind wirksam, um Botschaften schnell zu verbreiten	VG angenommen	4,764	0,032	-3,867	77	0,000
	VG nicht angenommen			-4,335	49,285	0,000
Mit Hilfe sozialer Medien gewinnt man ehrliches Feedback	VG angenommen	16,506	,0000	-3,083	75	0,003
	VG nicht angenommen			-3,960	64,267	0,000
Soziale Medien zu betreuen ist nicht besonders zeitintensiv	VG angenommen	1,723	0,193	-2,245	79	0,028
	VG nicht angenommen			-2,368	45,425	0,022
Mit Hilfe sozialer Medien kann ich Kunden schneller auf besondere Aktionen hinweisen	VG angenommen	4,400	0,039	-3,119	73	0,003
	VG nicht angenommen			-3,324	53,154	0,002
Soziale Medien helfen dabei mein Restaurant bekannter zu machen	VG angenommen	4,796	0,032	-5,376	76	0,000
	VG nicht angenommen			-6,287	55,376	0,000

(SPSS, N = 83)

Hypothese 2: Social Media Nutzer und Nicht-Nutzer unterscheiden sich signifikant hinsichtlich ihrer Risikowahrnehmung

Analog zum Konstrukt Potenziale wurden den Befragten Aussagen vorgelegt, die helfen sollten das hypothetische Konstrukt Risikowahrnehmung zu messen. Es wird vermutet, dass sich Nutzer und Nicht-Nutzer signifikant bei ihrer Risikowahrnehmung unterscheiden und insbesondere Nicht-Nutzer Risiken stärker wahrnehmen.

Um die Risikowahrnehmung zu messen, wurden die Befragten gebeten Aussagen mit Hilfe einer 5-stufigen Skala (stimme voll zu – stimme nicht zu) zu bewerten. Analog zum vorigen Punkt wurde folgende Wahrnehmungsskala mit Hilfe der Modalwerte verwendet:

- **Hohe Risikowahrnehmung** (Wert 1): Die Befragten haben fast allen Items zugestimmt und die abgefragten Risiken mit „stimme voll zu“ bewertet. Sie verbinden hohe Risiken mit dem Einsatz sozialer Medien.
- **Eher hohe Risikowahrnehmung** (Wert 2): Diese Gruppe hat die vorgelegten Items vorzugsweise mit der Differenzierung „stimme eher zu“ beantwortet.
- **Indifferente Risikowahrnehmung** (Wert 3): Diese Gruppe umfasst Befragte deren überwiegende Antworttendenz in den mittleren Bereich, also die Ausstufung „unentschieden“ fiel. Diese Gruppe nimmt Risiken weder als hoch noch als niedrig wahr. Die Gründe dieser Einschätzung wurden im Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht weiter verfolgt.
- **Eher niedrige Risikowahrnehmung** (Wert 4) liegt vor, wenn die Kategorie „stimme eher nicht zu“ überwiegend ausgewählt wurde.
- **Niedrige Risikowahrnehmung** (Wert 5) diese Kategorie liegt dann vor, wenn die Befragten überwiegend die Antwortkategorien „stimme eher nicht zu“ und „stimme nicht zu“ gewählt haben. Die Mitglieder dieser Kategorie lassen sich also als risikoaffin bezeichnen. Dies kann einerseits darauf hindeuten, dass sie die Risiken nicht als solche bewerten oder wahrnehmen, andererseits aber auch, dass sie möglicherweise der Meinung sind das andere (nicht abgefragte) Risiken relevanter sind.

Tabelle 29 zeigt, dass insgesamt gesehen (sowohl für Nutzer als auch für Nicht-Nutzer) den vorgelegten Items größtenteils zugestimmt wurde. Der größte Anteil der Nutzer zählt mit 40% zur Kategorie „Eher hohe Risikowahrnehmung“, gefolgt von der Kategorie „Eher niedrige Risikowahrnehmung“ mit 29%. Bei den Nicht-Nutzern nehmen nur insgesamt 8% Risiken als niedrig oder eher niedrig wahr, der größte Anteil liegt mit 48% in der Kategorie „Eher hohe Risikowahrnehmung“. Zu beachten ist, dass für die vorliegende Analyse die Modalwerte der Befragten ausgewählt wurden. Dies bedeutet, dass möglicherweise zwischen den einzelnen Aussagen große Abstufungen in der Auswahl bestehen können. Bei Nicht-Nutzern fällt zudem auf, dass ein großer Anteil (28%) in der Kategorie „Hohe Risikowahrnehmung“ liegt.

Um zu erfassen, inwieweit die vorgelegten Aussagen geeignet sind das hypothetische Konstrukt „Risiko“ zu erfassen, wurden auch hier die Aussagen einer Reliabilitätsanalyse unterzogen. Es wurde ein Cronbach-Alpha von 0,863 berechnet, was zeigt, dass die Aussagen als geeignet eingestuft werden können. Tabelle 30 zeigt die Reliabilitätsanalyse je Item.

Tabelle 29: Kreuztabelle Nutzung / Risikowahrnehmung

		Nutzung		Gesamtsumme
		ja	nein	
Hohe Risikowahrnehmung	Anzahl	5	7	12
	% in Nutzung	8,6	28,0	14,5
Eher hohe Risikowahrnehmung	Anzahl	23	12	35
	% in Nutzung	39,7	48,0	42,2
Indifferente Risikowahrnehmung	Anzahl	10	4	14
	% in Nutzung	17,2	16,0	16,9
Eher niedrige Risikowahrnehmung	Anzahl	17	1	18
	% in Nutzung	29,3	4,0	21,7
Niedrige Risikowahrnehmung	Anzahl	3	1	4
	% in Nutzung	5,2	4,0	4,8
Gesamtsumme	Anzahl	58	25	83
	% in Nutzung	100,0	100,0	100,0

(SPSS, N = 83)

Cronbach-Alpha ließe sich durch die Entfernung der Aussagen „Um soziale Medien zu nutzen, ist eine Einschulung notwendig“ und „Ich nutze soziale Medien nur, weil jeder andere es ebenfalls macht“ erhöhen. Da die Erhöhung aber auch hier nur gering ausfällt, wurden die Items der Analyse beibehalten.

Um die Hypothese zu testen wurde wiederum ein t-Test für unabhängige Stichproben mit den Variablen Nutzung und Risikowahrnehmung (Modalwerte) verwendet. Betrachtet man Tabelle 31, fällt auf, dass das Ergebnis am Signifikanzniveau liegt mit Sig. = 0,042 und somit weniger eindeutig ausfällt als bei Analyse der Potenzialwahrnehmung in H1. Somit kann man die Hypothese zwar noch annehmen, sollte aber bedenken, dass sich hier nur eine geringfügige Änderung der Daten (z.B. über eine größere Stichprobe) dazu führen könnte, dass man die Hypothese letztlich doch verwerfen müsste.

Tabelle 30: Reliabilitätsstatistik der einzelnen Items - Risiko

	<i>Mittelwert skalieren, wenn Item gelöscht</i>	<i>Varianz skalieren, wenn Item gelöscht</i>	<i>Korrigierte Item-Skala-Korrelation</i>	<i>Quadrierte multiple Korrelation</i>	<i>Cronbach-Alpha, wenn Item gelöscht</i>
Die Betreuung sozialer Medien ist zu zeitintensiv	31,27	62,797	0,642	0,573	0,845
Wenn ich Informationen poste, können diese missverstanden werden	30,90	60,691	0,727	0,706	0,839
Durch soziale Medien steigt die Gefahr, ein schlechtes Image zu erhalten	30,94	64,953	0,600	0,514	0,849
Um soziale Medien richtig zu nutzen, ist eine Einschulung notwendig	31,27	72,627	0,157	0,128	0,876
Durch soziale Medien wird man schneller zum Opfer von Datenmissbrauch	31,42	64,631	0,551	0,575	0,852
Ich habe Angst um meine Privatsphäre im Internet, insbesondere in sozialen Medien	31,25	63,723	0,614	0,600	0,848
Soziale Medien führen dazu, dass meine Mitarbeiter zu viel Arbeitszeit dafür aufwenden	31,19	64,453	0,617	0,586	0,848
Soziale Medien sprechen größtenteils nicht meine Zielgruppe an	31,15	62,042	0,680	0,618	0,843
Kunden veröffentlichen in sozialen Medien eher Kritik als Lob	31,00	65,830	0,530	0,638	0,853
Soziale Medien sind ein notwendiges Übel	31,17	61,844	0,712	0,568	0,841
Ich nutze soziale Medien nur, weil jeder andere es ebenfalls macht	31,10	73,074	0,178	0,310	0,872
Soziale Medien räumen den Kunden eine zu große Machtstellung ein	31,13	68,537	0,465	0,402	0,857

(SPSS, n = 83)

Zusammengefasst sind auch die Unterschiede in der Risikowahrnehmung zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern signifikant, die Unterschiede in der Risikowahrnehmung sind aber deutlich weniger offensichtlich im Vergleich zu den Unterschieden der Potenzialwahrnehmung, weshalb auf die ausführliche Darstellung bezogen auf die einzelnen Risiken verzichtet wird (siehe hierzu im Kapitel 8.2.6, Risiko- und Potenzialwahrnehmung, S. 86ff.).

Tabelle 31: t-Test für unabhängige Stichproben - Risikowahrnehmung

		<i>Levene-Test der Varianzgleichheit</i>		<i>T-Test für die Mittelwertgleichheit</i>				
		<i>F</i>	<i>Sig.</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-seitig)</i>	<i>Mittelwertdifferenz</i>	<i>Standardfehlerdifferenz</i>
Risiko- wahrneh- mung	Varianz- gleichheit an- genommen	4,282	0,042	2,899	81	0,005	0,74759	0,25790
	Varianz- gleichheit nicht ange- nommen			3,027	50,467	0,004	0,74759	0,24969

(SPSS, N = 83)

Hypothese 3: Führungskräfte nehmen Risiken stärker wahr als Personen, die nicht der Führungsebene angehören

Tabelle 32: Risikowahrnehmung Führungsebene / keine Führungsebene

		<i>Levene-Test der Varianzgleichheit</i>		<i>T-Test für die Mittelwertgleichheit</i>				
		<i>F</i>	<i>Sig.</i>	<i>t</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-seitig)</i>	<i>Mittelwertdifferenz</i>	<i>Standardfehlerdifferenz</i>
Risiko- wahrneh- mung Führungs- ebene	Varianz- gleichheit an- genommen	0,171	0,681	-2,070	72	0,042	-0,67844	0,3278
	Varianz- gleichheit nicht ange- nommen			-1,873	15,988	0,079	-0,67844	0,3622

(SPSS, N = 74)

Aufgrund der Erkenntnisse im Kapitel 8.2.5 (S. 85) kann die deutliche Mehrzahl der Befragten in die Kategorie „Führungsebene“ eingeordnet werden: 82% sind der Führungsebene und 18% keiner Führungsebene zuzuordnen, wobei von 74 der insgesamt 83 Befragten hierzu Angaben gemacht wurden. Aufgrund dieser Einteilung kann in der Folge überprüft werden, ob die Risiken von Führungskräften tatsächlich stärker wahrgenommen werden. Es wird wiederum den t-Test für unabhängige Stichproben zur Überprüfung der Hypothese einzusetzen. Dieser t-Test zeigt aber, dass die Nullhypothese nicht

verworfen werden sollte, weshalb sich ein Zusammenhang zwischen Führungsebene und Risikowahrnehmen mittels der vorliegenden Daten nicht nachweisen lässt.

Hypothese 4: Es besteht ein Unterschied zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern bei der Bewertung des Beitrags sozialer Medien zum Unternehmenserfolg

Den Gastronomen wurden drei Aussagen vorgelegt, denen sie auf einer Skala von 0% bis 100% zustimmen konnten. Wie sich zeigte (Kapitel 8.2.7, S. 91) unterschieden sich die Angaben je nach Social Media Nutzung deutlich. Die Unterschiede zwischen Nutzern und Nicht-Nutzern wurden in der Folge mit einem t-Test für unabhängige Stichproben überprüft, damit aufgrund der vorliegenden Stichprobe festgestellt werden kann, ob hier tatsächlich eine signifikant unterschiedliche Bewertung des Beitrags sozialer Medien festgestellt werden kann.

Tabelle 33: t-Test für unabhängige Stichproben - Unternehmenserfolg

VG... Varianzgleichheit	Levene-Test der Varianzgleichheit		T-Test für die Mittelwertgleichheit					
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-seitig)	Mittelwert-differenz	Standardfehler-differenz	
Unternehmenserfolg hängt hauptsächlich von sozialen Medien ab	9,013	VG angenommen	3,303	72	0,003	1,292	0,425	
		VG nicht angenommen	4,537	69,136	0,000	1,292	0,285	
Unternehmenserfolg hängt teilweise von sozialen Medien ab	2,784	VG angenommen	2,744	70	0,008	1,519	0,553	
		VG nicht angenommen	3,453	47,899	0,001	1,519	0,440	
Unternehmenserfolg ist unabhängig von sozialen Medien	4,745	VG angenommen	-3,931	72	0,000	-3,392	0,863	
		VG nicht angenommen	-4,479	40,884	0,000	-3,392	0,757	

(SPSS, n = 83)

Aus Tabelle 33 ist ersichtlich, dass Nutzer und Nicht-Nutzer zu jeder Aussage signifikant unterschiedliche Positionen vertreten, Hypothese 5 kann demnach angenommen werden. Aus Tabelle 23 (S. 93) lässt sich darüber hinaus ablesen, dass Nutzer und Nicht-Nutzer den Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg generell als eher gering einstufen. Vergleicht man jedoch die Nutzer und die Nicht-Nutzer fällt auf, dass die Nutzer den Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg deutlich höher bewerten als Nicht-Nutzer (nach Analyse zu H4 kann dieser Unterschied als signifikant angenommen werden). Dies wird insbesondere bei der Aussage „Der Unternehmenserfolg ist unabhängig von sozialen Medien“ deutlich: 47% der Nicht-Nutzer aber nur 13% der Nutzer stimmen der Aussage vollkommen zu.

8.4 Beantwortung der Forschungsfragen

Forschungsfrage 1: Wie verbreitet ist die Nutzung sozialer Medien in der Wiener Gastronomie und welche sozialen Medien nutzen Gastronomen vorwiegend?

Die Ergebnisse der Datenbank zeigen eine Nutzungsrate von rund 63%, bei der Online-Befragung antworteten 70% der Befragten, dass sie soziale Medien nutzen. Laut STATISTIK AUSTRIA (2013) nutzen 68,5% der Unternehmen der Branche Beherbergung und Gastronomie soziale Medien (siehe Tabelle 16). Durch die kleine Stichprobe ist ein Stichprobenfehler von $\pm 9,8\%$ zu berücksichtigen. Die Übereinstimmung der verwendeten Statistik und der eigenen Berechnung in der Datenbank sowie der Befragung zeigen jedoch, dass zumindest im Hinblick auf die Nutzung recht ähnliche Ergebnisse erzielt wurden, was auf eine recht hohe Verlässlichkeit der Ergebnisse hindeutet.

Im Hinblick auf Forschungsfrage 1 kann daher festgehalten werden: Der überwiegende Teil der Gastronomen nutzt soziale Medien, nur rund 1/3 der Unternehmen setzen diese zu kommunikationspolitische Zwecke nicht ein. Wie aus Tabelle 6 (S. 25) ersichtlich ist, werden soziale Medien von allen österreichischen Unternehmen primär für Werbezwecke verwendet. Die Befragung der Gastronomen ergab, dass diese Begründung auch hier dominant ist: Social Media werden vor allem genutzt, um Werbung zu machen (53%), die Bekanntheit zu steigern (52%) und/oder Informationen rasch einem großen Publikum zur Verfügung zu stellen (51%). Nur wenige Restaurants nutzten die Möglichkeit zum Innovationsmanagement, beispielsweise durch Feedback zu neuen Menüvorschlägen, oder um neue Mitarbeiter zu rekrutieren. Unter Berücksichtigung dieser Erkenntnisse Aspekten können folgende Schlussfolgerungen formuliert werden:

- Die Nutzung sozialer Medien überwiegt deutlich gegenüber der Nicht-Nutzung, rund 2/3 setzten in der Gastronomie Social Media für kommunikationspolitische Zwecke ein.
- Soziale Netzwerke werden primär für die allgemeine Marketingkommunikation eingesetzt, andere Unternehmensbereiche wie das Innovationsmanagement durch Kunden oder das Recruiting werden weniger werden derzeit wenig genutzt.

Forschungsfrage 2: Welche Potenziale und Risiken verbinden Gastronomen mit dem Einsatz sozialer Medien und wie bewerten sie diese?

Den Gastronomen wurden Aussagen vorgelegt, die sie mit Hilfe einer 5-stufigen Skala beantworten konnten. Bei den Potenzialen sind aufgrund dieser Bewertung besonders wichtig: „Soziale Medien helfen dabei, Bewertungen von Kunden zu erhalten“ und „Soziale Medien bieten mehr Vor- als Nachteile“.

Bei den Risiken erhielten folgende Aussagen die höchste Zustimmung: „Um soziale Medien zu nutzen ist eine Einschulung notwendig“, „Durch soziale Medien wird man schneller zum Opfer von Datenmissbrauch“ und „Ich habe Angst um meine Privatsphäre im Internet, insbesondere in sozialen Medien“.

Generell bewerten Nutzer und Nicht-Nutzer die Risiken ähnlich, während es bei den Potenzialen große Unterschiede bei der Bewertung gibt: Nutzer von Social Media sehen in der Nutzung deutlich mehr Potenziale im Vergleich zu den Nicht-Nutzern. Bei der Risikobewertung sind die Unterschiede weitaus weniger deutlich.

Forschungsfrage 3: Wie bewerten Gastronomen den Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg?

Der Beitrag sozialer Medien am Unternehmenserfolg wird von Nutzern als auch von Nicht-Nutzern zum Großteil eher gering eingestuft. Der Großteil der Gastronomen stimmte der Aussage „Der Unternehmenserfolg ist unabhängig von sozialen Medien“ zu. Dies lässt sich möglicherweise dadurch erklären, dass Gastronomen mit dem Einsatz sozialer Medien keine (messbaren) Ziele verfolgen sondern sie nur sehr allgemein zur Unternehmenskommunikation einsetzen in der Hoffnung auf positive Effekte. Im weiteren Verlauf wird der Beitrag sozialer Medien zum Unternehmenserfolg daher dann auch nicht wirklich im Hinblick auf Ziele bewertet und damit als gering eingestuft. Die Gastronomen identifizierten „treue Kunden“, „guter Service“ und „hervorragende Produkte“ als Kernfaktoren für den Unternehmenserfolg. Soziale Medien an sich können jedoch möglicherweise nur den Punkt „treue Kunden“ beeinflussen, während die anderen zwei Faktoren unabhängig von sozialen Medien sind (was jedoch nicht bedeutet, dass diese Faktoren nicht auch über Social Media kommuniziert werden können). Dies sind jedoch nur unzureichende Begründungen, warum der Beitrag zum Unternehmenserfolg als eher gering eingestuft wird; die Daten lassen eine valide Interpretation hierfür auch nicht zu. Interessant ist allerdings, dass auch hier die beiden Gruppen eine signifikant unterschiedliche Bewertung abgegeben haben.

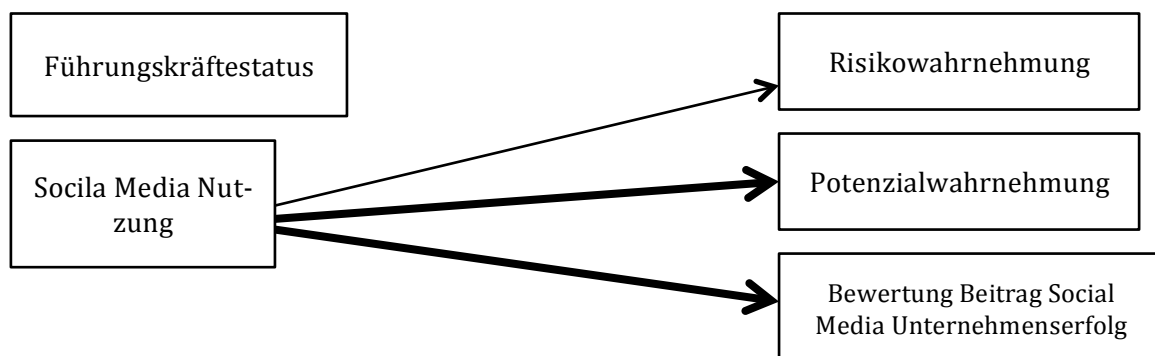


Abbildung 14: Evaluiertes Forschungsmodell

Es kann damit zusammenfassend festgehalten werden, dass die Gruppe der Nutzer sozialer Medien die damit verbundenen Effekte durchwegs positiver einschätzen, was aufgrund der Tatsache, dass sie Social Media bereits einsetzen, auch wenig überraschend ist. Unter Umständen ist die eher negative Sicht bei den Nicht-Nutzern mit ein Grund, warum Social Media nicht eingesetzt werden. Das Forschungsmodell, das dieser empirischen Untersuchung zugrunde liegt, muss jedenfalls insofern modifiziert werden, als die Unterschiede in wesentlichen Punkten nicht so stark bzw. überhaupt nicht gegeben sein dürften (Stärke der Pfeile in Abbildung 14).

9 Diskussion und Ausblick

9.1 Diskussion der Methode

Als Methode zur Datenerhebung wurde ein vollstandardisierter, anonymer online Fragebogen erstellt (Plattform SoSci Survey). Die Befragung erfolgte auf Datenbasis einer Datenbank, in der die Kontaktmöglichkeiten zu 406 Restaurants der Wiener Innenstadtbezirke 1-9 erfasst wurden (= Grundgesamtheit). Durch die Methode der Online-Befragung kann eine Beeinflussung seitens des Untersuchungsleitung ausgeschlossen werden. Ein Vorteil der Online-Befragung ist die einfache Erreichbarkeit einer großen Anzahl an Teilnehmern und die Tatsache, dass viele mit dieser Art von Befragung vertraut sind. Die Entscheidung für eine Online-Befragung fiel nach Kontaktaufnahmen mit mehreren Restaurants, da diese die Art der Befragung einem persönlichen Interview eindeutig vorzogen. Online-Befragungen sind eine der am häufigsten verwendeten Methoden und somit das am weitesten entwickelte Verfahren. Gerade für das Untersuchungsthema dieser Studie (Social Media in der Gastronomie) war es daher empfehlenswert, diese Form der Datenerhebung einzusetzen.

Der verwendete Fragebogen enthielt geschlossene (quantitative) und offene (qualitative) Fragen. Ein Nachteil der Online-Befragung sind oftmals geringe Rücklaufquoten, die fehlende Möglichkeit, den Untersuchungsleiter oder Interviewer bei Unklarheiten sofort befragen zu können sowie der Umstand, dass E-Mails nur unregelmäßig abgerufen werden oder im Spam Ordner landen. Eine rein qualitative Datenerhebung hätte möglicherweise tiefere und detailliertere Einblicke in die Thematik der Nutzung sozialer Medien bieten können, hätte aber den Stichprobenumfang in der vorliegenden Größe (n=83) nicht ermöglicht und eine Übertragbarkeit der Ergebnisse damit weitgehend ausgeschlossen. Ein weiterer Umstand für die Wahl der Online-Befragung ist die Tatsache, dass sich diese auch explizit an Nicht-Nutzer richtet, die für persönliche Interviews ansonsten schwer zu gewinnen gewesen wären.

Für den Zweck der Studie hat sich die Online-Befragung als hilfreich erwiesen, da somit ein guter Überblick über das Nutzungsverhalten der Gastronomen gewonnen werden konnte. Da zu dem Nutzungsverhalten der Wiener Gastronomen noch keinerlei Daten oder Literatur vorlag können die Ergebnisse der Studie für zukünftige Forschungen herangezogen werden. Hierbei ist nach dieser quantitativen Übersicht ein qualitativer Zugang zu empfehlen.

Fragebogaufbau. Die in Tabelle 13 vorgestellten Variablen wurden zu einem schriftlichen Fragebogen zusammengefasst. Dieser Fragebogen enthielt geschlossene und offene Fragen. Die offenen Fragen dienten vor allem dazu, eigene Kommentare hinzufügen zu können. Die Dauer der Befragung lag bei durchschnittlich 6 Minuten, was auch in dem am Anfang der Befragung kommunizierten Zeitaufwand von 5-10 Minuten liegt. Ursprünglich nahmen an der Befragung 97 Personen teil, viele von Ihnen beantworteten allerdings nur die Eingangsfrage oder klickten sich nur durch den Fragebogen. Diese

Fälle wurden daraufhin von der Auswertung ausgeschlossen. Es wurde bereits am Anfang des Fragebogens darauf hingewiesen, dass sich die Befragung auf die Potenziale und Risiken, die sich mit dem Gastronomiebetrieb verbinden, beziehen. Es kann allerdings nicht davon ausgegangen werden, dass auch alle Befragten nur im beruflichen Kontext antworteten, sondern muss auf die Möglichkeit hingewiesen werden, dass manche Fragen möglicherweise auch unbewusst mit der privaten Nutzung sozialer Medien assoziiert wurden.

9.2 Diskussion zur Stichprobe

Da sich die gesamte Arbeit auf den Bereich der Gastronomie bezieht, wurden als Untersuchungsteilnehmer Gastronomen ausgewählt. Die Betriebsart Restaurant macht innerhalb der Gastronomie anteilmäßig den größten Bereich aus und wurde deshalb näher untersucht. Die Namen der Restaurants können käuflich von der Wirtschaftskammer Österreich erworben werden. Aufgrund fehlender finanzieller Ressourcen wurden die Kontaktdaten für diese Studie selbst erhoben. Nach einer anfänglichen Untersuchung des zu erwartenden Umfangs fiel die Wahl darauf, nur die Wiener Innenstadtbezirke 1-9 zu untersuchen. Dies lässt sich vor allem dadurch argumentieren, da hier die Restaurantdichte um einiges höher ist als in den angrenzenden Randbezirken.

Besonders relevant für diese Studie sind auch die Antworten der Nicht-Social Media-Nutzer. Es wurden daher Kontaktinformationen beider Gruppen erhoben. Aus der möglichen Gesamtzahl wurden 406 Restaurants als Grundgesamtheit festgelegt, da für diese Kontaktinformationen verfügbar waren. Von den 406 Restaurants erhielten 380 Teilnehmer den Fragebogen, der von 83 Teilnehmern vollständig ausgefüllt wurde. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 20,44% bzw. 21,84% (bei Berücksichtigung der nicht erhaltenen Emails), was durchaus einen zufriedenstellenden Wert darstellt. Allerdings ist die relativ kleine Stichprobe von $N=83$ damit mit großen Unsicherheiten bei der Ergebnisinterpretation verbunden. Es müssen Schwankungsbreiten von rund $\pm 10\%$ berücksichtigt werden.

9.3 Diskussion der Methodenwahl zur Auswertung

Folgende Verfahren wurden für die Auswertung der Hypothesen und Forschungsfragen verwendet:

- Test auf Binomialverteilung: erhebt inwieweit sich eine Stichprobe mit den erwarteten Häufigkeiten in der Grundgesamtheit vereinbaren lässt
- Reliabilitätstest: wird verwendet um zu messen inwieweit bestimmte Aussagen geeignet sind (hypothetische) Konstrukte zu messen
- t-Test bei unabhängigen Stichproben: wird verwendet, um Unterschiede zwischen zwei Gruppen (Nutzung = ja und Nutzung = nein) zu untersuchen. Werden mehrere Gruppen unterschieden verwendet man die einfaktorielle Varianzanalyse
- Vierfelderkorrelation: wird verwendet um Zusammenhangsmaße (umso näher an 1

umso besser) zu verdeutlichen

- deskriptiv-statistische Analysen (Häufigkeiten, Kreuztabellen)

Die Auswahl dieser Tests richtete sich vor allem nach der Zielsetzung der zu untersuchenden Sachverhalte, aber auch nach den Skalenniveaus der dafür verwendeten Variablen. Die Hypothesen der vorliegenden Arbeit konnten mit den ausgewählten Tests hinreichend überprüft werden. Da jedoch die meisten Hypothesen über die dichotome Variable „Nutzung“ überprüft wurden, war die Auswahl der zu verwendenden Methoden auf oben genannte Methoden eingegrenzt. Insgesamt kann der damit erreichte Erkenntnisgewinn aber sehr positiv bewertet werden, auch wenn in zukünftiger Forschung eine größere Stichprobe angestrebt werden sollte zur Reduktion des in den Ergebnissen enthaltenen doch recht großen Schwankungsbereichs.

9.4 Ausblick: Weiterführende Forschungsaktivitäten

Der quantitative Zugang der Online-Befragung eignet sich dafür, einen Überblick über das Thema soziale Medien in der Wiener Gastronomie zu bieten. Weiterführende Forschungsbereiche wären z.B. eine Klärung der Frage, wieso sich das Nutzungsverhalten in den unterschiedlichen Bezirken teilweise stark unterscheidet, sowie die Gründe für die Nicht-Nutzung sozialer Medien vertiefend zu analysieren, z.B. über ein qualitatives, exploratives Forschungsdesign, mithilfe dessen die Motive in der Gastronomie erforscht werden. Die Beantwortung der damit im Zusammenhang stehenden Fragen in Form qualitativer Interviews würde möglicherweise neue Aspekte aufdecken, da die standardisierte Form der Online-Befragung nicht viel Raum für eine vertiefende Betrachtung bietet. Bei der Auswertung fiel ebenfalls auf, dass viele Gastronomen zwar die Anzahl positiver Kommentare messen, ein kleinerer Teil jedoch ebenfalls die Anzahl negativer Kommentare misst. Hier wäre anzusetzen, um zu ermitteln, weshalb Gastronomen negative Kommentare ignorieren. Interessant wäre es ebenfalls, Social Media Strategien (sofern vorhanden) zu eruieren, zu erheben inwieweit Ziele für den Einsatz sozialer Medien festgelegt werden und zu eruieren, ob Social Media Monitoring oder ein Beschwerdemanagement betrieben wird. Nur so wird es möglich sein, eine umfassende Bewertung der diesbezüglichen Kommunikationsbemühungen in der Gastronomie zu erreichen.

10 Zusammenfassung

Ziel der vorliegenden Arbeit war es zu erheben, inwieweit Wiener Restaurants soziale Medien nutzen. Zusätzlich sollte das Nutzungsverhalten der Gastronomen ermittelt werden, insbesondere im Hinblick auf Potenziale und Risiken, die mit der Nutzung in Verbindung gebracht werden.

Im Theorieteil dieser Arbeit wurden Begrifflichkeiten zum besseren Verständnis des Terms „soziale Medien“ und deren Einteilung und Klassifizierung vorgestellt. Das Thema Einsatz sozialer Medien im Unternehmen wurde mittels der Konzepte des Social Media Monitorings, Social Media Marketings und Social Media Measurements näher erläutert. Mit Hilfe der Erkenntnisse aus der Theorie konnten Fragebogen-Items für den empirischen Teil der Arbeit identifiziert werden. Die Literatur zum Thema „Einsatz sozialer Medien in der Gastronomie“ stammt vorwiegend aus dem amerikanischen Raum und behandelt oftmals nur Betriebe der Systemgastronomie. Die Erkenntnisse daraus können daher aufgrund unterschiedlicher Ressourcenausstattung nicht unmittelbar mit dem Einsatz sozialer Medien in der Individualgastronomie verglichen werden.

Der empirische Teil dieser Arbeit beruht auf den Erkenntnissen einer Online-Befragung unter Wiener Gastronomen. Mittels eines vollstandardisierten Fragebogens wurden im Rahmen einer Online-Befragung 83 Gastronomen aus den Wiener Innenstadtbezirken 1-9 zur Teilnahme an der Studie motiviert. Bei der Auswahl der Restaurants, deren Kontaktdaten verwendet wurden, wurde darauf geachtet, keine Betriebe der Systemgastronomie aufzunehmen. Die deskriptiv-statistische Auswertung der Datensätze und die Überprüfung statistischer Zusammenhänge mit Einsatz bivariater (Kreuztabellen) und multivariater Methoden (Reliabilitätsanalysen, t-Tests bei unabhängigen Stichproben) zur Erhebung der Potenzial- und Risikoeinschätzung von Gastronomen hinsichtlich sozialer Medien sind die zentralen Bestandteile des empirischen Teils der vorliegenden Arbeit.

Rund ein Drittel der Befragten gab an, keine sozialen Medien zu nutzen. Die Sichtweisen dieser Befragten unterschieden sich stark von denen, die soziale Medien für ihr Restaurant einsetzen. Generell lässt sich festhalten, dass die Risiken von Nicht-Nutzern höher bewertet werden als von Nutzern. Hinsichtlich der Potenziale lässt sich ein umgekehrtes Bild zeichnen. Nutzer bewerten diese höher als Nicht-Nutzer. Der Einsatz sozialer Medien dient Restaurants vor allem dazu, Werbung zu machen und die Bekanntheit zu steigern. Diese Erkenntnisse gehen mit Ergebnissen der Theorie weitgehend konform.

Der Großteil der Betriebe setzt soziale Medien seit längerer Zeit ein und verwendet zur Erfolgsmessung quantitative Kennzahlen, die oftmals von den verwendeten Plattformen mittels statistischer Angaben zur Verfügung gestellt werden. Gastronomen bewerten den Anteil sozialer Medien am Unternehmenserfolg als eher gering, der Großteil von ihnen stimmt aber der Aussage „Der Unternehmenserfolg ist unabhängig von sozialen Medien“ zu. Durchschnittlich investieren Betriebe 2,6 Stunden pro Woche in die Betreuung ihrer Social Media Kanäle, wobei Facebook gefolgt von Google+, die wichtigste Plattform darstellt.

Betreut werden die sozialen Medien in den meisten Fällen von Inhabern oder Geschäftsführern. Dies lässt sich möglicherweise auch auf die Tatsache zurückführen das der Großteil der befragten Unternehmen kleine Betriebe mit 0-10 Mitarbeitern sind.

Es lässt sich festhalten, dass die Teilnahme an sozialen Medien per se zwar gratis ist, sich jedoch nach der Anmeldung durchaus Kosten ergeben. Diese Kosten sind primär die Arbeitszeit und somit die mit der Arbeit verbundenen Stundenlöhne. Es sollte von vornherein festgelegt werden welche Kanäle betreut werden und eine Social Media Strategie erarbeitet. Mit Hilfe dieser Strategie sollte auch die Zielerreichung verschiedener Social Media Tätigkeiten kontrolliert werden können. Der Anteil von Social Media am Unternehmenserfolg ist von vielen Gastronomen nicht quantifizierbar. Dies liegt womöglich daran, dass viele im Vorhinein keine Ziele festgelegt wurden. Soziale Netzwerke leben primär von der Kommunikation, also den Dialogen von Nutzern, Marken und Unternehmen. Für den erfolgreichen Einsatz sozialer Medien ist es wichtig zu bedenken, dass auf der Unternehmensseite keine Monologe, sondern Dialoge entstehen sollten. Dies erreicht man vor allem wenn man Kunden dezidiert nach ihrer Meinung fragt. Generell lässt sich jedoch festhalten, dass der Einsatz sozialer Medien in der Gastronomie durchaus lohnenswert sein kann. Dies ist vor allem deshalb von Bedeutung, da der Restaurantbesuch für viele Menschen ein soziales Ereignis darstellt und somit gerne auf sozialen Medien geteilt wird. Verabsäumen es die Restaurants zu beobachten was ihre Kunden auf Social Networks teilen, entgehen ihnen möglicherweise wertvolle Hinweise, wie sie den Restaurantbesuch für Kunden noch ansprechender gestalten können.

Vergleicht man die Ergebnisse der Studie mit den theoretischen Erkenntnissen, lässt sich festhalten, dass ein Großteil der Gastronomen soziale Medien nutzt, in diesen jedoch anscheinend eher einseitige Kommunikation verfolgt, da beispielsweise die Möglichkeiten mit Kunden in Kontakt zu treten, Feedback oder Bewertungen zu erhalten für viele Gastronomen weniger Bedeutung hatte als mit Hilfe sozialer Medien Geschäftszwecke zu verfolgen. Da Social Media jedoch von der Interaktion leben, wäre es sinnvoll hier anzusetzen und Gastronomen darauf hinzuweisen welche Möglichkeiten Social Media überhaupt bieten und wie diese für den Gastronomiebereich genutzt werden können. Anleihen könnten Restaurants hier auch aus der Systemgastronomie nehmen und in kleinerem Rahmen umsetzen.

11 Literaturverzeichnis

Hinweis: Sämtliche Internetquellen waren per Mai 2015 aktiv.

- AKAR, E. und TOPÇU, B. (2011). An Examination of the Factors Influencing Consumers' Attitudes Toward Social Media Marketing. *Journal of Internet Commerce*, 10(1), 35–67.
- ARNDT, J. (1967). Role of Product-Related Conversations in the Diffusion of a New Product. *Journal of Marketing Research*, 4(3), 291–295.
- BAUMGART, B. (2014, April 17). MitarbeiterInnen als Botschafter des Unternehmens. May 10, 2015, <http://www.connected-concepts.at/mitarbeiterinnen-als-botschafter-des-unternehmens/>
- BEESE, E. (2011). The use and perceived effectiveness of e-Marketing technologies in restaurants. http://scholarcommons.usf.edu/ur_symposium/2011/Panel4/2/
- BEESE, J. (2013, October 17). 92% of Companies Use Social Media for Recruiting [Infographic]. Retrieved January 24, 2015, from <http://sproutsocial.com/insights/social-media-recruiting-infographic/>
- BENTELE, G. (1988). Der Faktor Glaubwürdigkeit. Forschungsergebnisse und Fragen für die Sozialisationsperspektive. *Publizistik* 33, Nr. 2-3, 406–426.
- BINDER, E. (2014). *Social Media Relations für die Hotellerie - Potenziale des sozialen Netzwerks Facebook für die Unternehmenskommunikation von Hotels*. Universität Wien, Publizistik und Kommunikationswissenschaft, Wien. http://othes.univie.ac.at/34037/1/2014-07-15_0905789.pdf
- BITKOM. (2013). *Soziale Netzwerke 2013. Dritte, erweiterte Studie. Eine repräsentative Untersuchung zur Nutzung sozialer Netzwerke im Internet*. Berlin.
- BLAKLEY, J. (2012). 7 Creative and Successful Social Media Campaigns. Retrieved from <http://www.postano.com/blog/7-creative-and-successful-social-media-campaigns>
- BLANCHARD, O. (2012). *Social Media ROI: Messen Sie den Erfolg Ihrer Marketing-Kampagne*. München [u.a.]: Addison-Wesley.
- BRANDWATCH. (2014). Wie funktioniert die Sentimentanalyse? <http://www.brandwatch.com/de/2011/05/wie-funktioniert-die-sentimentanalyse-2/>
- BROWN, J., BRODERICK, A. J. und LEE, N. (2007). Word of mouth communication within online communities: Conceptualizing the online social network. *Journal of Interactive Marketing*, 21(3), 2–20.
- BRUHN, M. und HADWICH, K. (2013). *Dienstleistungsmanagement und Social Media*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

- BRUHN, M., SCHWARZ, J., SCHÄFER, D. B. und MAREIKE AHLERS, G. (2011). Wie Social Media im Vergleich zur klassischen Marketingkommunikation die Marke stärken. *Marketing Review St. Gallen*, 28(2), 40–46.
- BURMANN, C., HEMMANN, F., EILERS, D. und KLEINE-KALMER, B. (2012). Authentizität in der Interaktion als zentraler Erfolgsfaktor der Markenführung in Social Media. In M. Schulten, A. Mertens, und A. Horx (Eds.), *Social Branding* (pp. 129–145). Gabler Verlag.
- BUTTLE, F. A. (1998). Word of mouth: understanding and managing referral marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 6(3), 241–254.
- CASALÓ, L., FLAVIÁN, C. und GUINALÍU, M. (2007). The impact of participation in virtual brand communities on consumer trust and loyalty. *Online Information Review*, 31(6), 775–792.
- CHANEY, P. (2009). *The digital handshake: seven proven strategies to grow your business using social media*. Hoboken, N.J: Wiley und Sons.
- CHEUNG, C. M. K., LEE, M. K. O. und RABJOHN, N. (2008). The impact of electronic word-of-mouth: The adoption of online opinions in online customer communities. *Internet Research*, 18(3), 229–247.
- CHEVALIER, J. A. und MAYZLIN, D. (2006). The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews. *Journal of Marketing Research*, 43(3), 345–354.
- CHI, M. (2011). *Reducing the Risks of Social Media to Your Organization*. SANS Institute InfoSec Reading Room. <http://www.sans.org/reading-room/whitepapers/policyissues/reducing-risks-social-media-organization-33749>
- CHUA, A. L. (2013). *From Ratings to Revenues: The Impact of Social Media on the Restaurant Industry*. New York University. http://www.stern.nyu.edu/cons/groups/content/documents/webasset/con_042959.pdf
- COBANOGLU, C., ERDEM, M., NUSAIR, K. und BEREZINA, K. (2012). *Restaurant Technology Study - A supplement to hospitality technology* (p. 14). Lowell, MA: Hospitality Technology.
- COMM, J. (2010). *Twitter power 2.0: how to dominate your market one tweet at a time*. Hoboken, N.J: John Wiley und Sons.
- CROSS, M. (2014). What is Social Media? In *Social Media Security* (pp. 1–20).
- CULP, S., GOMES, R. und NARVESON, J. (2014). *A Comprehensive Approach to Managing Social Media Risk and Compliance* (p. 24). Accenture.
- CYGANSKI, P. (2008). Soziale Netzwerke im Web 2.0—Chancen, Risiken und Veränderungen für Organisationen. In *Wertschöpfungsnetzwerke* (pp. 305–324). Springer.
- DEUTSCHER HOTEL- UND GASTSTÄTTENVERBAND E.V. (2014). Definition der Betriebsarten.

- <http://www.dehoga-bundesverband.de/zahlen-fakten/betriebsarten/>
- DIGITAL AFFAIRS (2014). SOCIAL MEDIA RADAR AUSTRIA. <http://socialmediaradar.at/>
- DIGITAL SKILLS (2014). Social Media Nutzertypen | digital-skills. <http://digital-skills.ch/digital-skills/cms/social-media-nutzertypen/>
- DIJKMANS, C., KERKHOF, P. und BEUKEBOOM, C. J. (2014). A stage to engage: Social media use and corporate reputation. *Tourism Management*, 47, 58–67.
- DIPIETRO, R. B., CREWS, T. B., GUSTAFSON, C. und STRICK, S. (2012). The Use of Social Networking Sites in the Restaurant Industry: Best Practices. *Journal of Foodservice Business Research*, 15(3), 265–284.
- DRENNAN, A. (2011, December 19). Consumer Study: 88% less likely to buy from companies who ignore complaints in social media. <http://www.conversocial.com/blog/consumer-study-88-less-likely-to-buy-from-companies-who-ignore-complaints-in-social-media#.VWdSI0e-uq4>
- DUDEN (2014a). Gastronomie. <http://www.duden.de/rechtschreibung/Gastronomie>
- DUDEN (2014b). Monitoring. <http://www.duden.de/rechtschreibung/Monitoring>
- DUGGAN, M., ELLISON, N. B., LAMPE, C., LENHART, A. und MADDEN, M. (2015). Social Media Update 2014. <http://www.pewinternet.org/2015/01/09/social-media-update-2014/>
- ENGINKAYA, E. und YILMAZ, H. (2014). What Drives Consumers to Interact with Brands through Social Media? A Motivation Scale Development Study. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 219–226.
- EUROSTAT (2015). *Purpose of social media use* (Statistics for Industry, trade and services). Eurostat. http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/isoc_cismp
- FAN, R., ZHAO, J., CHEN, Y. und XU, K. (2014). Anger is More Influential Than Joy: Sentiment Correlation in Weibo. *PLoS ONE*, 9(10), e110184.
- FESTINGER, L., IRLE, M. und MÖNTMANN, V. (1978). *Theorie der kognitiven Dissonanz*. Bern: H. Huber.
- FIESELER, C., HOFFMANN, C. P. und MECKEL, M. (2010). CSR 2.0—Die Kommunikation von Nachhaltigkeit in Sozialen Medien. *Marketing Review St. Gallen*, 27(5), 22–26.
- FISHER, T. (2009). ROI in social media: A look at the arguments. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 16(3), 189–195.
- FISTER-GALE, S. (2012, December 14). Social Media Makes Employees Into Informal “Brand Ambassadors.” <http://www.workforce.com/articles/social-media-makes-employees-into-informal-brand-ambassadors>
- FLAVIÁN, C. und GUINALÍU, M. (2006). Consumer trust, perceived security and privacy poli-

- cy. *Industrial Management und Data Systems*, 106(5), 601–620.
- FOITZICK, K. (2011, September 11). Cloud Computing und Datenschutz außerhalb der EU. <https://www.activemind.de/magazin/cloud-datenschutz-auserhalb-der-eu/>
- FOMBRUN, C. J. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- FRITSCH, A. (2013). Gastronomie-Zukunft [Artikel]. <http://www.fm-online.at/fm-das-heft/gastronomie/gastronomie-zukunft>
- GIANNAKOURIS, K. und SMIHILY, M. (2013). *Businesses raise their internet profile by using social media* (No. 28/2013) (p. 6). European Union.
- GILLIN, P. (2007). *The new influencers: a marketer's guide to the new social media*. Sanger, CA: Quill Driver Books/Word Dancer Press.
- GODAU, M. und RIPANTI, M. (2008). *Online-Communitys im Web 2.0: so funktionieren im Mitmachnetz Aufbau, Betrieb und Vermarktung*. Göttingen: BusinessVillage.
- GRÉGOIRE, Y., SALLE, A. und TRIPP, T. M. (2014). Managing social media crises with your customers: The good, the bad, and the ugly. *Business Horizons*.
- GREVE, G. (2011). Social CRM – ganzheitliches Beziehungsmanagement mit Social Media. *Marketing Review St. Gallen*, 28(5), 16–21.
- GROLL, T. (2013, Mai). Studie: Firmen nutzen Social Media für Mitarbeiterkommunikation. *Die Zeit*. <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2013-05/studie-social-media-nutzung-unternehmen-intern>
- GRUEN, T. W., OSMONBEKOV, T. und CZAPLEWSKI, A. J. (2006). eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty. *Journal of Business Research*, 59(4), 449–456.
- GUNDECHA, P. und LIU, H. (2012). Mining Social Media: A Brief Introduction. In *2012 Tutorials in Operations Research* (pp. 1–17). INFORMS.
- HA, J. und JANG, S. (Shawn). (2010). Effects of service quality and food quality: The moderating role of atmospherics in an ethnic restaurant segment. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 520–529.
- HARLINGHAUSEN, C. S. (2011). Erfassung der Tonalität im Social Media Monitoring. In T. Schwarz, *Leitfaden Online Marketing - Band 2* (p. 1120). Marketing Börse GmbH.
- HELLER BAIRD, C. und PARASNIS, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy and Leadership*, 39(5), 30–37.
- HENNIG-THURAU, T., GWINNER, K. P., WALSH, G. und GREMLER, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38–52.

- HENNIG-THURAU, T., MALTHOUSE, E. C., FRIEGE, C., GENSLER, S., LOBSCHAT, L., RANGASWAMY, A. und SKIERA, B. (2010). The Impact of New Media on Customer Relationships. *Journal of Service Research*, 13(3), 311–330.
- HSI HOTEL SUPPLIERS INDEX LTD. (2015, May 1). Gastronomie Definition/Info. <http://www.hotelier.de/lexikon/g/gastronomie>
- INFOSPEED GMBH. (2014). Was ist Social Media? / Definition. <http://www.social-media-monitoring.org/definition.htm>
- ISACA. (2010). Social Media: Business Benefits and Security, Governance and Assurance Perspectives. http://www.isaca.org/Knowledge-Center/Val-IT-IT-Value-Delivery-/Documents/The-Business-Case-Guide-Using-Val-IT-2-0_res_Eng_0410.pdf
- JANG, S. (Shawn), und Namkung, Y. (2009). Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: Application of an extended Mehrabian–Russell model to restaurants. *Journal of Business Research*, 62(4), 451–460.
- JANSSEN, J. und Laatz, W. (2013). *Statistische Datenanalyse mit SPSS: eine anwendungsorientierte Einführung in das Basissystem und das Modul Exakte Tests* (8. Aufl). Berlin: Springer, Gabler.
- JEONG, E. und JANG, S. (Shawn). (2011). Restaurant experiences triggering positive electronic word-of-mouth (eWOM) motivations. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 356–366.
- KANG, J., TANG, L. und Fiore, A. M. (2014). Enhancing consumer–brand relationships on restaurant Facebook fan pages: Maximizing consumer benefits and increasing active participation. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 145–155.
- KAPLAN, A. M. und HAENLEIN, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
- KASAVANA, M. L., Nusair, K. und Teodosic, K. (2010). Online social networking: redefining the human web. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 1(1), 68–82.
- KASPER, H., DAUSINGER, M., KETT, H. und RENNER, T. (2010). *Marktstudie Social Media Monitoring Tools IT-Lösungen zur Beobachtung und Analyse unternehmensstrategisch relevanter Informationen im Internet*. Stuttgart: Fraunhofer Verlag.
- KERRES, M. (2006). Potenziale von Web 2.0 nutzen. In A. Hohenstein und K. Wilbers (Eds.), *Handbuch E-Learning*. München: DWD.
- KIETZMANN, J. H., HERMKENS, K., MCCARTHY, I. P. und SILVESTRE, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241–251.
- KIM, J. und HARDIN, A. (2010). The Impact of Virtual Worlds on Word-of-Mouth: Improv-

- ing Social Networking and Servicescape in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality Marketing und Management*, 19(7), 735–753.
- KIRBY, J. und MARSDEN, P. (2006). *Connected marketing: the viral, buzz and word of mouth revolution*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., Wong, V. und Saunders, J. (2011). *Grundlagen des Marketing*. München [u.a.]: Pearson Studium.
- KREUTZER, R. T. (2014). *Corporate Reputation Management in den sozialen Medien*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- KREUTZER, R. T. und HINZ, J. (2010). *Möglichkeiten und Grenzen von Social Media Marketing*. Working Papers of the Institute of Management Berlin at the Berlin School of Economics and Law (HWR Berlin). <http://www.econstor.eu/handle/10419/74329>
- KROEBER-RIEL, W. (1990). *Konsumentenverhalten* (4. Auflage). München: Vahlen.
- KROKER. (2010, May 14). Wie Unternehmen auf Facebook und Co. um Kunden buhlen. <http://www.wiwo.de/erfolg/trends/soziale-netzwerke-wie-unternehmen-auf-facebook-und-co-um-kunden-buhlen/5154680.html>
- KWOK, L. und YU, B. (2013). Spreading Social Media Messages on Facebook: An Analysis of Restaurant Business-to-Consumer Communications. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(1), 84–94.
- LANGE, M. (2011). Social Media Monitoring. In T. Schwarz, *Leitfaden Online Marketing - Band 2* (p. 1120). Marketing Börse GmbH.
- LEUNG, D., LAW, R., van Hoof, H. und Buhalis, D. (2013). Social Media in Tourism and Hospitality: A Literature Review. *Journal of Travel und Tourism Marketing*, 30(1-2), 3–22.
- LI, C. und BERNOFF, J. (2011). *Groundswell: winning in a world transformed by social technologies* (Expanded and rev. ed). Boston, Mass: Harvard Business Review Press.
- LIM, W. (2010). *The Effects of social media networks in the hospitality industry*. University of Nevada, Las Vegas.
- LITVIN, S. W., BLOSE, J. E. und Laird, S. T. (2005). Tourists' use of restaurant webpages: Is the internet a critical marketing tool? *Journal Of Vacation Marketing*, 11(2), 155–161.
- LITVIN, S. W., GOLDSMITH, R. E. und PAN, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458–468.
- LOUGHNANE, E. (2005). *Net Success Interviews*. Lulu.com.
- LOVETT, J. N. (2011). *Social media metrics secrets: do what you never thought possible with social media metrics*. Indianapolis, IN: Wiley.

- LUSCH, R. F. und HARVEY, M. G. (1994, January 15). The Case for an Off-Balance-Sheet Controller. <http://sloanreview.mit.edu/article/the-case-for-an-offbalancesheet-controller/>
- MAHAJAN, V., MULLER, E. und BASS, F. M. (1990). New Product Diffusion Models in Marketing: A Review and Directions for Research. *Journal of Marketing*, 54(1), 1–26.
- MALTBY, E. und OVIDE, S. (2013, January 31). Small Firms Say LinkedIn Works, Twitter Doesn't. *Wall Street Journal*. <http://www.wsj.com/articles/SB10001424127887323926104578273683427129660>
- MANGOLD, W. G. und FAULDS, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357–365.
- MARKETAGENT.COM (2011). *Social Media in Unternehmen* (Ergebnisbericht WKO - E-Day Social Media 2011). Marketagent.com. http://www.telefit.at/socialmedia/Kurzversion_Ergebnisbericht_WKO_E-Day_Social_Media_J%C3%A4nner_2011_V2.pdf
- MAVRIDIS, T. (2012). Social Media Relations. Die neue Dimension der Nachhaltigkeitskommunikation. *uwf UmweltWirtschaftsForum*, 19(3-4), 245–248.
- MCCARTHY, L., STOCK, D. und VERMA, R. (2010). How travelers use online and social media channels to make hotel-choice decisions. *Cornell Hospitality Report*, (December 2010).
- McKINNEY, V., YOON, K. und ZAHEDI, F. "MARIAM." (2002). The Measurement of Web-Customer Satisfaction: An Expectation and Disconfirmation Approach. *Information Systems Research*, 13(3),
- MEERMAN SCOTT, D. (2007). *The new rules of marketing and PR: how to use news releases, blogs, podcasting, viral marketing, and online media to reach your buyers directly*. Hoboken, N.J: John Wiley und Sons, Inc.
- MERRILL, T., LATHAM, K., SANTALESIA, R. und NAVETTA, D. (2011). Social Media: The Business Benefits May Be Enormous, But Can the Risks -- Reputational, Legal, Operational -- Be Mitigated? <http://www.acegroup.com/us-en/assets/ace-progress-report-social-media.pdf>
- MOLOK, N. N. A., CHANG, S. und AHMAD, A. (2010). *Information Leakage through Online social Networking: Opening the Doorway for Advanced Persistence Threats*. Australian Information Security Conference: Edith Cowan University Research Online. <http://ro.ecu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1092undcontext=ism>
- MÜHLENBECK, F. und SKIBICKI, K. (2008). *Community-Marketing-Management: wie man Online-Communities im Internet-Zeitalter des Web 2.0 zum Erfolg führt*. Norderstedt: Books on Demand.
- MURDOUGH, C. (2009). Social media measurement: It's not impossible. *Journal of Interactive Advertising*, 10(1), 94–99.

- N. N. (2013). Social Networking Reaches Nearly One in Four Around the World - eMarketer. from <http://www.emarketer.com/Article/Social-Networking-Reaches-Nearly-One-Four-Around-World/1009976>
- OECD (2007). *Participative Web and user-created content: Web 2.0, wikis and social networking*. (G. Vickery und S. Wunsch-Vincent, Eds.). Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- ONG, B. S. (2012). The Perceived Influence of User Reviews in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality Marketing und Management*, 21(5), 463–485.
- ONLINEMARKETING-Praxis. (2014). Kostenlose Social-Media-Monitoring-Tools. Retrieved from <http://www.onlinemarketing-praxis.de/social-media/kostenlose-social-media-monitoring-tools>
- OSCHISCHNIG, U. (2015). *Gastronomie: Branchendaten*. Wirtschaftskammer Österreich - Stabsabteilung Statistik. https://www.wko.at/Content.Node/branchen/oe/Gastronomie/Statistik/B_601.pdf
- OWYANG, J. und LI, C. (2011, October 2). Reports | Altimeter Group. <http://www.altimetergroup.com/category/reports/>
- PAMELA, S. (2013, June 24). Facebook Data Breach Exposes Information of Six Million Users. http://www.ipost.com/blog/cloud_computing/facebook-data-breach-exposes-information-of-six-million-users/
- PANTELIDIS, I. S. (2010). Electronic Meal Experience: A Content Analysis of Online Restaurant Comments. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(4), 483–491.
- PARK, J., LEE, H. J. und LEE, H. I. (2005). Consumer relationships with an e-Brand: Implications for e-Brand Extensions. In *Online Consumer Psychology: Understanding and Influencing Consumer Behavior in the Virtual World* (p. 574). Psychology Press.
- PAYNE, A., BALLANTYNE, D. und CHRISTOPHER, M. (2005). A stakeholder approach to relationship marketing strategy: The development and use of the “six markets” model. *European Journal of Marketing*, 39(7/8), 855–871.
- PETTY, R. E. und CACIOPPO, J. T. (1986). *Communication and Persuasion*. New York, NY: Springer New York.
- PIATT, C. (2013, July 2). A Breakdown of Infamous Applebees Pastor “Tip-Gate.” <http://www.patheos.com/blogs/christianpiatt/2013/02/a-breakdown-of-infamous-applebees-pastor-tip-gate/>
- POWELL, G. R., GROVES, S. und DIMOS, J. (2011). *ROI of \$ocial media: how to improve the return on your social marketing investment*. Singapore: John Wiley und Sons (Asia).
- PREECE, J., NONNECKE, B. und ANDREWS, D. (2004). The top five reasons for lurking: improving community experiences for everyone. *Computers in Human Behavior*, 20(2), 201–223.

- PROKOP, A. (2014, October 28). Aktuelle Social Media Nutzerzahlen bzw. Schätzungen für Österreich im Oktober 2014. <http://www.social-business-austria.at/social-media-nutzer-zahlen-schaetzungen-2014/>
- RADDATZ, P. (2010). PARADIGMENWECHSEL – Web 2.0 zwingt von der Marktkommunikation zur Kundenkonversation. *Markenartikel*, (3).
- ROSEN, E. (2000). *The anatomy of buzz: how to create word-of-mouth marketing* (1st ed). New York: Doubleday/Currency.
- RÖSGER, J., HERRMANN, A. und HEITMANN, M. (2007). Der Markenareal-Ansatz zur Steuerung von Brand Communities. In *Interactive Marketing im Web 2.0+ : Konzepte und Anwendungen für ein erfolgreiches Marketingmanagement im Internet* (pp. 93–112). Vahlen.
- SAEKS, F. (2011). Social Media: Has it lived up to The Hype? http://www.franchise.org//IFA_NEWS/Social_Media_Has_it_Lived_up_to_The_Hype_/
- SAFKO, L. und BRAKE, D. K. (2009). *The social media bible tactics, tools, and strategies for business success*. Hoboken, N.J.: John Wiley und Sons. http://www.ECU.ebib.com.au/EBLWeb/patron/?target=patronundextendedid=P_433737_0
- SCHAMARI, J. und SCHÄFERS, T. (2012). Strategisches Social-Media-Measurement–Wege zur Effektivitäts- und Effizienzmessung. *Marketing Review St. Gallen*, 29(4), 54–59.
- SCHMIDT, S. (2009). *Mundpropaganda als steuerbares Marketinginstrument*. [Hamburg: Igel-Verl.
- SCHMIEGELOW, A. und Mielau, M. (2010). Markenführung in sozialen Medien - neue Wege zum Konsumentenherz. In A. Beißwenger, *Youtube und seine Kinder*: wie Online-Video, Web-TV und Social Media die Kommunikation von Marken, Medien und Menschen revolutionieren (p. 291). Baden-Baden: Nomos, Ed. Fischer.
- SCHULTZ, F., UTZ, S. und GÖRITZ, A. (2011). Is the medium the message? Perceptions of and reactions to crisis communication via twitter, blogs and traditional media. *Public Relations Review*, 37(1), 20–27.
- SCHWINDE, V. (2005). „Was ist Risiko?“ – Einflussfaktoren und Konzepte des Risikos. Johann Wolfgang Goethe Universität, Frankfurt am Main. http://www.wiwi.uni-frankfurt.de/professoren/marketing/lehre/Seminar%20SS05/Seminararbeiten/3_Schwinde.pdf
- SERNOVITZ, A. (2006). *Word of mouth marketing: how smart companies get people talking*. Chicago, IL: Kaplan Pub.
- SHARMA, H. (2014, February 27). The Objectives Behind Social Media, and Social Strategies Enterprises Should Adopt. <http://insights.wired.com/profiles/blogs/the->

objectives-behind-social-media-and-social-strategies

- SPENCER, J. (2015). The Science Of Posting On Social Media Infographic. <http://www.setupablogtoday.com/the-science-of-posting-on-social-media-infographic/>
- SPILLECKE, D. (2013). Social Media ROI: Erfolge messen in sozialen Netzwerken. *Controlling und Management Review*, 57(1), 26–35.
- STANOEVSKA-SLABEVA, K. (2008). Web 2.0 - Grundlagen, Auswirkungen und zukünftige Trends [Text]. <https://www.alexandria.unisg.ch/publications/45099>
- STATISTA.COM. (2014). Global social networks ranked by number of users 2014. <http://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/>
- STATISTIK AUSTRIA. (2014). Unternehmensneugründungen 2004-2012 nach Wirtschaftsbereichen. http://www.statistik.at/web_de/statistiken/unternehmen_arbeitsstaetten/unternehmensdemografie_insgesamt/neugruendungen/index.html
- TAIBER, R. (2014, June 9). Wie viel Facebook Posts pro Tag sind sinnvoll? <http://www.taiber-unternehmensberatung.de/wie-viel-facebook-posts-pro-tag-sind-sinnvoll/>
- TAUSCH, F. (2014, November 9). KIMI-Plus | Mitarbeiter – der Mehrwert und Multiplikator für Ihr Unternehmen. <http://www.kimiplus.at/blog/mitarbeiter-der-mehrwert-und-multiplikator-fuer-ihr-unternehmen/>
- THINK:ACT. (2011). *Imageschaden 2.0: Kritik in Social Media ist für Versicherer eine wachsende Gefahr*. <http://www.revolvermaenner.com/PDF/think-act-CONTENT-ORM-fuer-Versicherer.pdf>
- THOMPSON, T., HERTZBERG, J. und SULLIVAN, M. (2013). *Social media risks and rewards* (p. 26). Danvers: Financial Executives Research Foundation, Inc.
- TOBER, M. (2013, May 2). SEO-Analyse: Google+ vs. Facebook. <http://www.gruenderszene.de/marketing/googleplus-facebook-seo-analyse>
- WANG, H.-Y. (2011). Exploring the factors of gastronomy blogs influencing readers' intention to taste. *International Journal of Hospitality Management*, 30(3), 503–514.
- WANG, Y. und FESENMAIER, D. R. (2004). Modeling Participation in an Online Travel Community. *Journal of Travel Research*, 42(3), 261–270.
- WEINBERG, B. D. und PEHLIVAN, E. (2011). Social spending: Managing the social media mix. *Business Horizons*, 54(3), 275–282.
- WEINBERG, T. (2010). *Social media marketing Strategien für Twitter, Facebook und Co*. Beijing: O'Reilly.
- WESTBROOK, R. A. (1987). Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpur-

- chase Processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258–270.
- WIESE, J. (2011, März). Wie oft soll ich auf einer Fanpage posten? <http://allfacebook.de/allgemeines/wie-oft-soll-ich-auf-einer-fanpage-posten>
- WIGAND, O. (1876). *Der Deutschen Sprichwörter und Spruchreden*. Leipzig.
- WIMMER, B. (2013, February 28). IT-Konzern Atos schafft E-Mails ab. <http://futurezone.at/b2b/it-konzern-atos-schafft-e-mails-ab/24.593.280>
- WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH (2014). *Tourismus und Freizeitwirtschaft in Zahlen. Österreichische und internationale Tourismus- und Wirtschaftsdaten* (No. 50. Ausgabe).
- WRITER, S. (2013, January 2). McDonald's rethinks internal communication. http://www.itweb.co.za/index.php?option=com_content&view=article&id=61501
- XIANG, Z. und TUSSYADIAH, I. (2013). *Information and Communication Technologies in Tourism 2014 Proceedings of the International Conference in Dublin, Ireland, January 21-24, 2014*. Cham: Imprint: Springer.
- XIE, H., MIAO, L., KUO, P.-J. und LEE, B.-Y. (2011). Consumers' responses to ambivalent online hotel reviews: The role of perceived source credibility and pre-decisional disposition. *International Journal of Hospitality Management*, 30(1), 178–183.
- ZERFAR, A. (2010). *Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit: Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relations* (3., aktualisierte Aufl.). Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwiss.
- ZHANG, Y. und VÁSQUEZ, C. (2014). Hotels responses to online reviews: Managing consumer dissatisfaction. *Discourse, Context and Media*, 6, 54–64.