

# Bestimmung von Erfolgsfaktoren der Unternehmenskommunikation von KMU auf Facebook: Design und Zwischenergebnisse eines Multimethoden-Ansatzes

Malte Wattenberg<sup>1</sup>

**Abstract:** Der Beitrag skizziert ein laufendes Dissertationsprojekt zum Thema Erfolgsfaktoren der Unternehmenskommunikation von kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) in Social Media am Beispiel Facebook. Dazu werden die Notwendigkeit und der Einsatz eines Methodenmix aus qualitativen und quantitativen Forschungsmethoden aus der Perspektive der Nutzer und Unternehmen vorgestellt sowie Ergebnisse abgeschlossener Teilstudien diskutiert. Anschließend wird ein Ausblick auf zukünftige Arbeiten zum Abschluss des Projekts gegeben.

**Keywords:** Social Media, Social Network Sites, SNS, Facebook, Social Media Kommunikation, Erfolgsfaktoren in Social Media, erfolgreiche Unternehmenskommunikation auf Facebook, Kommunikation von KMU auf Facebook

## 1 Einleitung

Der Einsatz von Social Media in Unternehmen erfreut sich nach wie vor großer Beliebtheit. Laut einer repräsentativen Umfrage des Branchenverbandes BITKOM [BI15] nutzen 75% aller deutschen Unternehmen Social Media Kanäle für ihre externe oder interne Kommunikation. Hauptgründe der Unternehmen im Bereich B2C sind die Nutzung als Marketingplattform, engerer Kontakt zum Kunden und die Erhöhung des Bekanntheitsgrades [BB15]. Facebook stellt dabei mit knapp 1,7 Mrd. monatlich aktiven Nutzern weltweit im 1. Quartal 2016 [FB16] das größte Soziale Netzwerk (SNS) dar und bietet demnach Unternehmen ein nach wie vor hohes Potenzial als Kommunikationsinstrument.

Der Begriff Unternehmenskommunikation umfasst dabei nach Zerfaß „alle Kommunikationsprozesse, mit denen ein Beitrag zur Aufgabedefinition und -erfüllung in gewinnorientierten Wirtschaftseinheiten geleistet wird und die insbesondere zur internen und externen Handlungskoordination sowie Interessenklärung zwischen Unternehmen und ihren Bezugsgruppen (Stakeholdern) beitragen“ [Za14]. Weiter kann unterschieden werden in interne Kommunikation, transaktionsorientierter Marktkommunikation und interaktionsorientierten Public Relations zum Beziehungsaufbau bzw. -pflege [Za14, Ma13, MHG05]. Meffert, Burmann und Kirchgeorg hingegen unterteilen in die interne und externe Markenkommunikation und ordnen sowohl Social Media Kommunikation als

---

<sup>1</sup> Fachhochschule Bielefeld, Fachbereich Wirtschaft und Gesundheit - Schwerpunkt Wirtschaftsinformatik, Interaktion 1, 33619 Bielefeld, malte.wattenberg@fh-bielefeld.de, malte.wattenberg@t-online.de

auch Public Relations der Kommunikationspolitik im klassischen Marketing-Mix der 4P's zu [MBK15]. Im Rahmen dieser Forschungsarbeit wird Unternehmenskommunikation als ganzheitlich marktorientierte Kommunikation begriffen, die neben den wirtschaftlichen und sozialen auch die strukturellen Aspekte der Plattform berücksichtigt.

Soziale Medien stellen durch die neuen Vernetzungsmöglichkeiten eine sehr starke Herausforderung für die Kommunikationsarbeit von Unternehmen dar, da zwar neue Chancen durch das Erhalten von Feedback, der direkten Kundenansprache und der Verbreitung von Informationen entstehen, gleichzeitig aber auch Risiken durch die Eigendynamik der Kommunikationsvorgänge, der hohen Dialogintensität sowie der Öffnung der Kommunikationsräume und dem damit einhergehenden Kontrollverlust [Ma13, As14].

## **2 Fragestellung und Zielsetzung**

Die Einordnung von Social Media in den organisationalen Unternehmenskontext erfolgt hinsichtlich der inhaltlichen Betreuung der verschiedenen Kanäle häufig im Bereich Marketing. Begleitend von Corporate Social Media Guidelines und Redaktionsplänen werden Inhalte von idealerweise fachübergreifenden Teams anhand der festgelegten strategischen Zielsetzung erstellt. Insbesondere in KMU stehen jedoch die dafür notwendigen personellen als auch finanziellen Ressourcen nicht zur Verfügung. Es stellen sich folgende Fragen:

Wie können KMU in Sozialen Netzwerken erfolgreich kommunizieren? Wann führen also Beiträge im unternehmerischen Sinn zu relevanten Anschlüssen und welche Faktoren außerhalb der Beiträge gilt es zu beachten?

Bisherige Studien betrachten aus Anwendersicht dabei insbesondere die Motive, das Sozialkapital, die Selbstdarstellung und Privatsphäre der Nutzer [Wi12, WL11]. Im Businessbereich stehen primär Großunternehmen mit Darstellungen von Best-Practices sowie statistische Auswertungen im Fokus.

Zielsetzung dieser Forschungsarbeit ist nun die Beantwortung der Fragen durch den Einsatz eines Methodenmix, der im folgenden Abschnitt erläutert wird.

## **3 Lösungsansatz**

Lösungsansätze zu komplexen betriebswirtschaftlichen Fragestellungen, wie im Bereich der Unternehmenskommunikation in Social Media, benötigen einerseits den Einbezug relevanter Schwerpunkte wie die Wirtschaftsinformatik und das (Online)Marketing, andererseits Erkenntnisse aus den Schnittstellen ergänzender Fachgebiete wie die Linguistik bzw. Kommunikationswissenschaften. Als Ergebnis wird deutlich, dass auch in Hinblick auf die Forschungsmethodik ein umfassender Methodenmix aus qualitativen

und quantitativen Erhebungsphasen Anwendung finden muss [Br11]. Die Erkenntnisse einer Methode beschränken sich so nicht auf einzelne Forschungsfragen, sondern können kritisch mit einer anderen Methode hinterfragt und kombiniert werden [Br11]. Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über das dieser Arbeit zugrundeliegende Forschungsdesign:

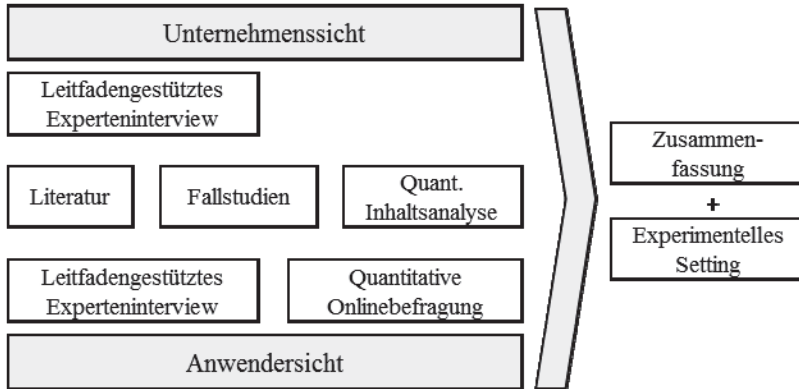


Abb. 1: Forschungsdesign zur Bestimmung von Erfolgsfaktoren der Unternehmenskommunikation von KMU auf Facebook

So wird in Hinblick auf die Methoden in zwei Sichtweisen unterschieden: die Unternehmenssicht und die Anwendersicht.

Neben einer Literaturrecherche zu Erfolgsfaktoren und -messung wurden dazu in beiden Bereichen leitfadengestützte Experteninterviews (je 10) durchgeführt und ausgewertet. Dabei wurde bei der Stichprobenauswahl auf ein möglichst heterogenes Untersuchungsfeld geachtet, um eine größtmögliche Verallgemeinerung der Fälle zu gewährleisten. Zur grundlegenden Erkenntnisgenerierung aus den Interviews bot sich dann eine klassische Inhaltsanalyse nach Mayring an [Ma02, Kr11]. Mayring beschreibt ein Prozessmodell mit regelgeleitetem Vorgehen, bei dem nach vorheriger Festlegung einer Kategoriendefinition anhand des Leitfadens ein Materialdurchgang stattfindet und durch Subsumption eine Neu- bzw. Reformulierung der Kategorien vollzogen wird. Bei der Auswertung der Interviews wurde das Verfahren demnach sowohl induktiv als auch deduktiv angewendet. Auf Anwenderseite wurde zudem eine quantitative Onlineumfrage mit 601 Teilnehmern, davon 58,5% weiblich und einem Durchschnittsalter von 29,2 Jahren (MD = 26, SD=10,2), durchgeführt. Die Umfrage enthielt 28 meist geschlossene Fragen, welche sowohl aus Einfach- als auch aus Mehrfachauswahlen bestanden und ein breites Spektrum an Faktoren abfragte. Methodisch in Planung sind zudem Fallstudien zu ausgewählten Beiträgen bestimmter KMU sowie quantitative Inhaltsanalysen anhand eines über die Facebook API generierten Datensatzes. Abschluss des Projektes soll die Überprüfung der Ergebnisse und Hypothesen in einem (Semi-)experimentellen Setting sein.

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Kategorisierung und den Teilstudien der qualitativen Experteninterviews und der quantitativen Umfrage dargelegt.

## 4 Ergebnisse

### 4.1 Kategorisierung von Erfolgsfaktoren

Durch die Entwicklung und Strukturierung der Leitfäden als auch durch die Auswertung der Experteninterviews mit den Anwendern aus Unternehmens- und Nutzersicht konnten folgende Kategorien eruiert werden: Organisation/Strategie, Struktur, allgemeine Nutzung, Beitragsgestaltung und Interaktion sowie Umwelt. Die folgende Tabelle stellt diese Kategorien den weiteren Methoden des Forschungsdesigns gegenüber und verdeutlicht sowohl die Anwendbarkeit als auch den bzw. die Schwerpunkte (grauer Hintergrund) der jeweiligen Methode:

Kategorie \ Anwendbarkeit und Fokus	Interview mit Unternehmen	Interview mit Nutzern	Quant. Nutzerbefragung	Grundlagen zur Erfolgsmessung	Fallstudien	Quantitative Inhaltsanalyse
Organisation/Strategie	√	-	-	√	-	-
Struktur	√	√	√	√	√	√
Nutzung	√	√	√	√	√	√
Beitragsgestalt. und Interaktion	√	√	√	√	√	√
Umwelt	√	√	-	-	-	-

Tab. 1: Matrix zur Kategorisierung anhand Methoden

Es lassen sich zwei Erkenntnisse ableiten: 1. Jede der Erhebungsmethoden lässt sich in der Auswertung auf die zentrale Forschungsfrage zur Beitragsgestaltung fokussieren. Dies erscheint durch die Planung des Forschungsdesigns wenig verwunderlich, ist aber von eminenter Bedeutung. 2. Es wird deutlich, dass die Kategorien Struktur, Nutzung sowie Beitragsgestaltung und Interaktion eine allgemeingültige Untergliederung darstellen. Die Interaktion lässt sich dabei nicht von den Inhalten trennen, da eine gegenseitige Abhängigkeit besteht. Ebenso wird aber auch erkennbar, dass nicht jede Methode in den weiteren Kategorien Organisation/Strategie und Umwelt tiefergehende Ergebnisse erwarten lässt – so werden bspw. Nutzer nur wenig über die Unternehmensorganisation der besuchten Seiten zu berichten wissen. Zur Identifikation von weiteren Erfolgsfaktoren stellen diese jedoch eine unverzichtbare Erweiterung dar.

### 4.2 Erkenntnisse aus den Teilstudien

Befragte KMU gaben mehrheitlich an, dass hinsichtlich ihrer **Organisation und Strategie** keine oder nur wenig Vorarbeit geleistet wurde. Lediglich die Festlegung, welche Person im Unternehmen Beiträge auf Facebook schreibt wurde berücksichtigt. Dies sind

entweder der Geschäftsführer sowie Familienmitglieder oder, sofern vorhanden, der/die Verantwortliche aus dem Marketing. Ziel sei zunächst eine Präsenz an sich zu haben und grundsätzlich im Gespräch zu sein. Generell fehle aber die Zeit zur weiteren Präzisierung: „Man kann noch so viel mehr machen“, so ein Experte. Diese Praxis steht demnach im Widerspruch mit der in der Literatur empfohlenen umfassenden Strategiefestlegung, welche im Vorfeld der Aktivitäten als zentrales Element angesehen wird [Fi12].

Die Kategorie **Struktur** beschreibt die Gesamtzahl aller Möglichkeiten auf der Plattform unternehmensbezogene Informationen zu hinterlegen, wie bspw. eine Beschreibung des Unternehmens, Produktbeschreibungen oder Kontaktdaten. Befragte Experten in den KMU gaben an, lediglich das Aussehen der Seite sei bisher im Fokus ihrer Überlegung gewesen. Die Ergebnisse der Onlineumfrage ergibt nun ein klares Bild der Rangfolge der Relevanz dieser Informationen aus Nutzersicht. Auf die Frage, welche Seiteninformation wie wichtig ist (Likert-Skala, 1 sehr wichtig – 5 unwichtig), stehen an vorderster Stelle der vollständige Name des Unternehmens (M=1,65), ein Link zur Unternehmenswebseite (M=1,66) sowie eine Beschreibung des Unternehmens (M=1,80). In den Anwenderinterviews wurde zudem erwähnt, dass zur Kontaktaufnahme aktiv nach der Emailadresse in den Seiteninformationen gesucht wird. Hier ist also zu vermuten, dass Anwendern die erkennbare Echtheit der Seite wichtig ist. In der Literatur wird zudem auf weitere Aspekte verwiesen: So stellen die generellen Seiteninformationen einen deutlichen Mehrwert in Hinblick auf Suchmaschinenoptimierung und Auffindbarkeit dar [AKM15, Ad09]. Zusammenfassend muss also festgehalten werden, dass das Ausfüllen dieser Informationen ein Erfolgsfaktor darstellt.

Hinsichtlich der allgemeinen **Nutzung** lautet das Ergebnis aus Sicht der KMU, dass eine stete Beobachtung der Veränderungen durch die Benachrichtigungsfunktion von Facebook per Email stattfindet. Die eigentliche Nutzung innerhalb der Plattform falle hingegen kurz aus. Seitens der Nutzer wurde in den Interviews deutlich, dass über den Tag mehrere, wenige Minuten andauernde, Logins stattfinden. Die Interviews lassen vermuten, dass der jeweilige Zeitpunkt stark mit dem persönlichen Lebensstatus wie Schüler/Student oder Berufstätigkeit zusammenhängt. Ergebnisse der Onlineumfrage [WN16] quantifizieren die Ergebnisse: So nutzen 83% der befragten Anwender Facebook täglich. Die verbleibenden 17% tendieren leicht zur Nutzung am Wochenende. In Bezug auf die Häufigkeit gaben 62% an, im Durchschnitt zwischen 1-5-mal am Tag Facebook zu besuchen. Akkumuliert steigt dieser Wert bei 91% der Anwender auf 1-15-mal. Die Hauptnutzungszeit liegt dabei zwischen 18:00 und 21:00 Uhr. Eine Studie von Buzzsumo untersuchte ebenfalls die Nutzung durch die statistische Auswertung von 1 Mrd. Beiträgen großer Unternehmen [Bu16]. Als Ergebnis wurde hier deutlich, dass auf Facebook seitens der Anwender am Wochenende eine deutlich höhere Interaktion stattfindet, zudem zwischen 22:00 und 24:00 Uhr. Es ist demnach zu vermuten, dass Anwender wochentags eher passiv agieren und sich die Intensität der Nutzung am Wochenende durch das Liken von Beiträgen, Kommentieren und Teilen erhöht.

In Bezug auf die **Beitragsgestaltung und Interaktion** gaben die Experten aus den KMU an, dass grundsätzlich alle Themen, die aus dem Unternehmen kommen und aktuell sind,

relevant seien. Allerdings müssten diese häufig aktiv gesucht werden. Beiträge sollten in betrieblichem Ton, jedoch locker und witzig geschrieben sein. Zudem knapp formuliert, mit Bildinhalten, persönlicher Ansprache und Aufforderung zum Kommentar. Auf Fragen der Nutzer sollte grundsätzlich eingegangen werden, ein Lob hingegen kann unkommentiert bleiben. Auch habe die Häufigkeit hohen Einfluss auf den Erfolg: Zumindest 2-mal sollte in der Woche ein Beitrag eingestellt werden, idealerweise morgens, mittags oder abends. Als Grad zur Erfolgsmessung wurde dabei die Reichweite sowie die, in der Literatur [Fi12] stark kritisierte, Anzahl an Kommentaren und Likes angegeben. In der Nutzerbefragung stellte sich heraus, dass der Newsfeed auf der Startseite der User aktiv hinsichtlich Neuigkeiten beobachtet wird. Hierbei wurden ebenfalls die Anzahl der Likes, Shares und Kommentare durch Freunde als hochrelevant eingestuft. Hauptgrund für das Folgen von Unternehmensseiten sei der Wunsch die persönliche Unterstützung zu zeigen sowie der Erhalt von aktuellen Informationen. Diese müssten jedoch inhaltlich auf einen Blick erkennbar sein und einen deutlichen Mehrwert bieten. Reine Werbebeiträge oder Clickbaiting, also reißerische Überschriften ohne Information, sollten nicht vorkommen. Hinsichtlich des Sprachstils gaben die Anwender an, über dieses Thema noch nicht reflektiert zu haben und wenn, dann ausschließlich einen schlechten Stil zu erkennen. Kontaktaufnahme über Facebook zum Unternehmen fand nur selten statt und es wird eine Reaktion innerhalb eines Tages erwartet, jedoch nicht zwangsläufig im gleichen Medium, sondern bspw. auch per Mail oder telefonisch. In der Onlineumfrage kamen nun folgende Ergebnisse zum Vorschein: 61% der Nutzer folgen einer Unternehmensseite, um aktuelle Informationen über Termine und Daten zu erhalten, 44% erwarten Neuigkeiten aus der Branche, 42% neue Produktinformationen. Hauptgrund für das Liken eines Beitrags ist informativer (81%) oder lustiger Inhalt (56%), der sich thematisch an Produkttests, Termine und Events, Produktinnovationen, Angebote sowie den Blick hinter die Kulissen orientiert. Ebenso gaben 69% an, dass der Inhalt sofort erkennbar sein sollte und optimaler Weise ein Bild enthält (63%). Kommentare verfassen die befragten Nutzer um ihre Meinung zu teilen (50%), eine Frage an das Unternehmen zu richten oder Bezug zu einem vorigen Kommentar zu nehmen. Hinsichtlich der Kontaktaufnahme über Kommentare, Nachrichten oder Chatfunktion gaben jedoch 69% an, diese Möglichkeiten noch nicht genutzt zu haben. Mehr als die Hälfte (55%) der Nutzer erwarten jedoch eine Reaktion innerhalb eines Tages, 31% innerhalb von sechs Stunden.

Die Kategorie **Umwelt** konnte insbesondere durch Ergebnisse der Interviews mit Unternehmen und Anwendern identifiziert werden. Sie beschreibt die Zusammenhänge der Unternehmensseiten auf Facebook mit der Offline-Welt. So tätigte ein Interviewpartner aus den KMU die Aussage, Erfolg sei, wenn er „persönlich darauf angesprochen werde“, und meint damit die Ansprache auf die Facebook-Seite im Privatleben. Aus Sicht der Nutzer wurde bspw. erwähnt, dass das Folgen eines Unternehmens auf Facebook allein die Unterstützung desselbigen als Ziel hatte und begründet in dem vorherigen Kontakt offline liegt. Somit wird deutlich, dass keine eindeutige Trennung der Kundenbeziehung zwischen on- und offline getätigt werden darf.

## 5 Fazit und Ausblick

Der vorliegende Beitrag erläutert einerseits das Design und die Notwendigkeit eines Methodenmix zur Bestimmung von Erfolgsfaktoren der Unternehmenskommunikation von KMU auf Facebook. Anhand eines entwickelten Kategoriensystems können diese Faktoren gegliedert und anhand der Methoden untersucht werden. Andererseits wird deutlich, dass für eine erfolgreiche Kommunikation und damit für das Unternehmen relevante Anschlüsse, Faktoren zur Nutzung sowie inhaltlichen Gestaltung der Seiten und Beiträge sicherlich eine zentrale Rolle spielen, jedoch nicht allein betrachtet werden dürfen. So haben auch organisatorische wie strukturelle Faktoren eine zusätzliche, nicht zu unterschätzende Bedeutung. Gerade für KMU ist es entscheidend, diese zu kennen, Maßnahmen abzuleiten und nicht zuletzt die Trennlinie der Kundenbeziehung zwischen on- und offline nicht zu scharf zu ziehen. Dies kann somit bedeuten, dass der Wert eines einzelnen Kunden als Fan und Multiplikator der Marke deutlich höher als bei großen Unternehmensseiten einzuschätzen ist und entsprechend begleitende Maßnahmen zur Erhöhung der Kundenbindung offline entscheidend zum Erfolg der Präsenz in SNS beitragen.

Zukünftige und laufende Arbeiten dieses Projektes werden die deskriptiven Ergebnisse in den Kategorien durch Inhaltsanalysen vervollständigen. Diese bestehen aus der Untersuchung von Fallstudien erfolgreicher Beiträge von KMU sowie der quantitativen Beschreibung eines umfangreichen Datensatzes, welcher die gesamten Inhalte ausgewählter KMU aus unterschiedlichen Branchen beinhaltet. Schließlich werden anhand der Gemeinsamkeiten der Studien endgültige Hypothesen gebildet und im letzten Projektschritt anhand eines zu entwickelnden (Semi-)experimentellen Settings, welches ich ausdrücklich zur Diskussion vorschlage, verifiziert.

## Literaturverzeichnis

- [Ad09] Adweek: 10 Key SEO Strategies Every Facebook Page Owner Should Know. <http://www.adweek.com/socialtimes/seo-facebook-pages-10-key-strategies/224907?red=if>, Stand: 25.04.2016
- [AKM15] Alpar, A.; Koczy, M.; Metzen, M.: SEO – Strategie, Taktik und Technik, Online Marketing mittels effektiver Suchmaschinenoptimierung. Wiesbaden, 2015
- [As14] Aßmann, S.; Pleil, T.: Social Media Monitoring: Grundlagen und Zielsetzungen. In (Zerfaß, A.; Piwinger, M. Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie, Management, Wertschöpfung. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 585-604, 2014
- [BB15] bevh Boniversum: Was ist der Hauptgrund für die Nutzung von Social Media in Ihrem Unternehmen?. In Statista, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/214159/umfrage/gruende-fuer-die-nutzung-von-social-media-durch-unternehmen/>, Stand 30.04.2016.
- [BI15] BITKOM: Drei von vier Unternehmen nutzen Social Media. <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Drei-von-vier-Unternehmen-nutzen->

Social-Media.html, Stand 22.02.2016.

- [Br11] Bryman, A.: Mixed Methods Research in Organizational Research. In (Buchanan, D.; Bryman, A. Hrsg.): The Sage Handbook of Organizational Research Methods. Los Angeles et al., S. 516-531, 2011
- [FB16] Facebook: Anzahl der monatlich aktiven Facebook Nutzer weltweit vom 3. Quartal 2008 bis zum 1. Quartal 2016 (in Millionen). In Statista, <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/37545/umfrage/anzahl-der-aktiven-nutzer-von-facebook/>, Stand 30.04.2016.
- [Fi12] Fiege, R.: Social Media Balanced Scorecard. Erfolgreiche Social Media-Strategien in der Praxis, Wiesbaden, 2012
- [Kr11] Kruse, J.: Reader „Einführung in die Qualitative Interviewforschung“. Freiburg, 2011
- [Ma02] Mayring, P.: Einführung in die qualitative Sozialforschung. Weinheim, 2002
- [Ma13] Mast, C.: Unternehmenskommunikation. 5. Auflage, Konstanz, 2013
- [MBK15] Meffert, H.; Burmann, C.; Kirchgeorg, M.: Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 12. Aufl., Wiesbaden, 2015
- [MHG05] Mast, C.; Huck, S.; Güller, K.: Kundenkommunikation. Ein Leitfaden, Stuttgart, 2005
- [WN16] Wattenberg, M.; Niggemeier, M.: The Key Factors of Success of Corporate Communications in Facebook: Results of a Quantitative Online Survey. In (Stützer, C. et al. Hrsg.): 18th General Online Research Conference. Proceedings, Dresden, S. 49, 2016
- [WL11] Weissensteiner, E.; Leiner, D.: Facebook in der Wissenschaft: Forschung zu sozialen Onlinenetzwerken. Medien & Kommunikationswissenschaft, Jg. 59 H. 4, S. 526-544, 2011
- [Wi12] Wilson, R. et al: A Review of Facebook Research in the Social Sciences. Perspectives on Psychological Science 7(3), S. 203-220, 2012
- [Za14] Zerfaß, A.: Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement: Strategie, Management und Controlling. In (Zerfaß, A.; Piwinger, M. Hrsg.): Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie, Management, Wertschöpfung. 2. Auflage, Wiesbaden, S. 21-79, 2014