



# School of Management and Law

## Social Media Marketing in Kunst und Kultur

Empirische Studie von Helge Kaul,  
Zentrum für Kulturmanagement

Building Competence. Crossing Borders.



Forschungspartner

**[INSTITUT FÜR KULTURKONZEPTE]**

Medienpartner



Hauptsponsor





# Beteiligte an der Forschung

---

## Autor der Studie



**Helge Kaul** ist Projektleiter und Dozent am Zentrum für Kulturmanagement der ZHAW School of Management and Law. Zuvor arbeitete er zehn Jahre lang als Online Marketing Manager. Sein Schwerpunkt ist die praxisnahe Forschung, Lehre und Beratung rund um Kulturmarketing, strategisches Management und Community Marketing. In allen diesen Bereichen ist er als Dozent in der Aus- und Weiterbildung tätig. (kaul@zhaw.ch)

## Mitarbeit an der Studie



**Armin Ledergerber** ist wissenschaftlicher Assistent am Zentrum für Marketing Management der ZHAW School of Management and Law. In dieser Funktion arbeitet er in vielfältigen Forschungs- und Beratungsprojekten mit. Zudem bildet er sich an der ZHAW zum «Master of Science in Business Administration with a Major in Marketing» weiter.



**Birgitta Borghoff** ist Studienleiterin des MAS Arts Management und Projektleiterin am Zentrum für Kulturmanagement an der ZHAW School of Management and Law. Sie forscht, praktiziert und doziert in den Bereichen Cultural Entrepreneurship und Selbstmanagement für Freelancer, u.a. auch als selbständige Kulturunternehmerin von INNOVANTIQUA Cultural Entrepreneurs. Seit November 2008 leitet sie die Redaktion und Geschäftsstelle des Kulturmanagement Network in der Schweiz.



**Bruno Seger** ist Leiter des Zentrums für Kulturmanagement (ZKM) und Programmleiter des MAS Arts Management und des DAS Fundraising Management. Darüber hinaus wirkt er als Dozent für Kommunikation, Kulturtheorie und Kulturmanagement an der ZHAW School of Management and Law. Bruno Seger besitzt langjährige Erfahrung in der Leitung, Beratung, Koordination und Abwicklung von Projekten im kulturellen Sektor.

Wir bedanken uns bei allen Personen, die uns im Rahmen dieser Studie unterstützten, insbesondere bei Prof. Dr. Klaus Siebenhaar (FU Berlin) und bei allen Projektpartnern für ihre wertvollen inhaltlichen Beiträge. Desweiteren danken wir allen Institutionen, die uns bei der Forschung und Publikation tatkräftig unterstützt oder finanziell gefördert haben.

# Partner

Hauptsponsor



## ***Felten & Compagnie AG***

Felten & Compagnie AG ist auf die Erarbeitung von Kommunikationskonzepten spezialisiert, welche Unternehmens- und Markenziele mittels Sponsoring und themenbasierter Kommunikation – in Sport, Kultur und im Bereich Corporate Responsibility – effizient und effektiv erreichen. Von Winterthur aus arbeitet Felten & Cie für reputierte Marken im Bereich Automobil, Bildung, Finanzdienstleistungen, Food, Energie, Transport sowie Versicherungen in der Schweiz, Deutschland und Österreich.

Die Agentur stellt ihren Kunden mit innovativen Methoden und Instrumenten Werkzeuge zur Verfügung, die eine optimale Planung, ein effizientes Management und eine erfolgreiche Umsetzung von Sponsorings erleichtern: Mit der von Felten & Cie initiierten MA Sponsoring der AG für Werbemedienforschung (WEMF) liegt für die Schweiz seit 2009 die weltweit erste und umfassendste Studie vor, welche Themen- und Produktinteressen definierter Zielgruppen wie auch das Mediennutzungsverhalten von z.B.

Sport- oder Kulturinteressierten repräsentativ abbilden kann – auf der Basis von 11 000 Interviews. Mit PerforMind, einem internetbasierten Sponsoring Management und Evaluationsinstrument bietet die Agentur ein weiteres innovatives, international bewährtes Werkzeug. Mit dem Sponsoring der vorliegenden Studie trägt Felten & Cie wiederum dazu bei, seinen Kunden wie auch dem Sponsoringmarkt innovatives und relevantes Wissen zu liefern: Die Kommunikation mit den Stakeholdern ist für Kulturinstitutionen ebenso relevant wie für ihre Sponsoren. Hier Erkenntnisse zu generieren, die einerseits eine die Zielgruppen ansprechende Kommunikation herausarbeiten – z. B. über welche Internet-, Mobile- und/oder Social-Media-Kanäle die Stakeholder informiert werden möchten – und die andererseits effiziente Wege für die Ausgestaltung entsprechender Botschaften aufzeigen, ist Felten & Cie wie auch dem Zentrum für Kulturmanagement der ZHAW ein wichtiges Anliegen.

Internet: <http://www.feltencie.com>

---

## Forschungspartner

### **[INSTITUT FÜR KULTURKONZEPTE]**

#### ***Institut für Kulturkonzepte***

Das Institut für Kulturkonzepte, Österreichs größtes außeruniversitäres Kulturmanagement-Institut, ist die erste Adresse für kompakte und intensive Weiterbildung zu Kulturmanagement. MitarbeiterInnen und Führungskräfte im Kulturbetrieb nutzen seit 1994 das breit gefächerte Angebot an Seminaren, Kursen und Lehrgängen, um persönliche Karriereziele zu definieren und zu erreichen und erfolgreiche Projekte umzusetzen. Das Institut entwickelt kontinuierlich neue Angebote, um den sich ständig wandelnden Anforderungen des Arbeitsmarktes Kultur zu entsprechen. Die TeilnehmerInnen lernen aktuelle Trends in den Bereichen Kulturmanagement und –organisation kennen und erfahren in kompakten, praxisnahen Seminaren, wie sie sich in Projekten und Institutionen erfolgreich behaupten können.

Internet: <http://www.kulturkonzepte.at>

## Medienpartner



#### ***Kulturmanagement Network***

Kulturmanagement Network ist einer der führenden Informationsdienstleister für Fach- und Führungskräfte im europäischen Kulturbetrieb. Seit 1996 hat sich das Portal [kulturmanagement.net](http://kulturmanagement.net) zur zentralen Anlaufstelle für Kulturmanagerinnen und Kulturmanager entwickelt. Mehr als 20.000 registrierte Mitglieder erhalten monatlich das KM Magazin mit Hintergrundberichten, Interviews und Buchrezensionen. Mit seinem englischsprachigen Auftritt [artsmanagement.net](http://artsmanagement.net) genießt das Netzwerk mit Sitz in Weimar auch international einen sehr guten Ruf. Durch eine breite Informations- und Wissensvermittlung trägt das Online-Portal maßgeblich zur Professionalisierung im Kulturbetrieb bei. Vor allem die Protagonisten der neuen creative industries und Führungskräfte an Schnittstellenpositionen zwischen Kultur, Wirtschaft und Politik nehmen die Wissensressourcen in Anspruch. Mit eigenem Redaktionsbüro in Winterthur bietet Kulturmanagement Network den Nutzern seit Juni 2010 auch redaktionelle Beiträge, Konferenzttermine, Fachliteratur sowie Aus- und Weiterbildungsangebote aus der Schweizer Kulturszene. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, zielgerichtet für Dienstleistungen, Veranstaltungen oder Projekte zu werben.

Internet: <http://schweiz.kulturmanagement.net>

# Management Summary

Im Kultursektor vollzieht sich ein medialer Wandel, dessen Auswirkung im Kulturmanagement bislang eher verhalten diskutiert wird: Die Besucher oder Nutzer kultureller Angebote sind über das «Web 2.0» digital vernetzt und interagieren über soziale Medien wie Weblogs, YouTube oder Facebook. Die Konsequenz: Die Kunden schliessen die Institutionen und Unternehmen beim Netzwerken zunehmend aus.

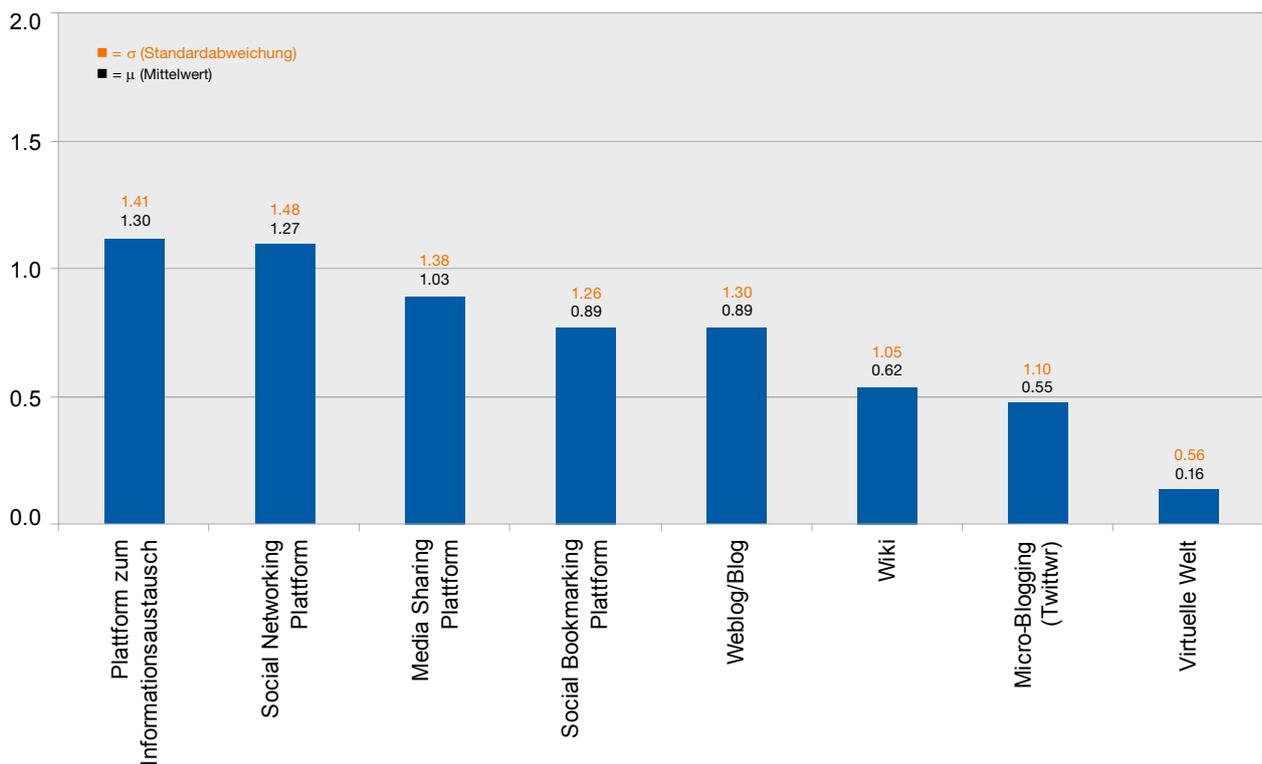
Ziel dieser Studie ist es, die Diskussion zum Einsatz und Erfolgsbeitrag von Social Media um empirisch gesicherte Erkenntnisse zu bereichern. Von September 2009 bis Februar 2010 führte die ZHAW School of Management and Law unter 344 Kulturanbietern eine Online-Befragung durch. Folgende Fragen standen im Mittelpunkt:

- **Wie intensiv nutzen Kulturanbieter in Deutschland, Österreich und der Schweiz Social Media?**
- **Welche Ziele verfolgt Social Media Marketing, und lässt sich ein Erfolgsbeitrag nachweisen?**

Die Zukunft wird jenen Betrieben gehören, die offen sind für Entwicklungen in sozialen, medialen und technischen Bereichen. Die Ergebnisse der Studie dienen nicht nur Kulturanbietern, die Social Media Marketing aktiv betreiben oder den an der Umsetzung beteiligten Agenturen. Auch traditionelle Institutionen, die sich gegenüber Netzwerken nicht «öffnen» wollen oder können, sollten die strategischen Implikationen sozialer Medien genauestens kennen. Dasselbe gilt für Unternehmen, die sich mittels Sponsoring in den Kulturmärkten engagieren.

Die fünf zentralen Ergebnisse der Studie sind:

1. **Die Bedeutung von Social Media ist in der Kulturmarketing-Praxis eher gering.** Während kaum ein Kulturanbieter auf World Wide Web oder E-Mail verzichtet, setzen über zwei Drittel (69.5%) soziale Medien nur gering oder gar nicht ein. Im Ländervergleich ist der Social Media-Einsatz in Österreich am stärksten.
2. **In jeder Kunstsparte gibt es Trendführer im Social Media Marketing.** Ein kleiner Anteil der Kulturbetriebe (insgesamt 10.2%) setzt soziale Medien intensiv oder sehr intensiv ein. Zu den «Heavy-Usern» zählen zum Beispiel freischaffende Musiker mit MySpace-Seite, kommerzielle Radiosender und Musiklabels, freischaffende Künstler mit facebook-Profil, Ausstellungsräume, die mit Informationsplattformen kooperieren, sowie freie Theater- und Konzertveranstalter und Kulturfördervereine, die einen Corporate Blog betreiben.
3. **Plattformen zum Informationsaustausch und Social Networking Plattformen sind die beliebtesten Anwendungen.** Die Kulturbetriebe bevorzugen Plattformen, die dem Erstellen, Bewerten und Konsumieren von Informationen (z.B. Veranstaltungshinweisen) dienen oder der Pflege und Verwaltung von sozialen Kontakten (z.B. Facebook). Weniger genutzt werden kollaborative Anwendungen (Wikis, Social Bookmarking Plattformen) sowie Weblogs und das damit verwandte «Twitter».
4. **Nonprofit-Organisationen sind zurückhaltender gegenüber Media Sharing Plattformen und Social Networking Plattformen.** Zwar nutzen nicht-kommerzielle Betriebe das Internet weniger intensiv als kommerzielle Unternehmen. Allerdings gibt es auch im Nonprofit-Bereich Trendführer, die Social Media mindestens intensiv einsetzen (Anteil 11.3%). Weniger



Skala: 0 (gar nicht) - 4 (sehr intensiv) N = 311

Abbildung: Einsatz von Social Media-Anwendungen im Kulturmarketing

beliebt sind hier jene Anwendungen, die von kommerziellen Dienstleistern dominiert werden (z.B. YouTube oder MySpace). Social Bookmarking und Weblogs werden von den Nonprofit-Organisationen dagegen vergleichsweise stark eingesetzt.

5. **Der direkte Erfolgseinfluss von Social Media Marketing ist marginal.** Soziale Medien sind partizipative Medien. Für das Kulturmarketing ist aber nicht die Partizipation der Nutzer an sich erfolgsrelevant, sondern deren Beteiligung an den zentralen Marketingaufgaben. Die Analyse zeigt allerdings: Lediglich Media Sharing Plattformen oder Plattformen zum

Informationsaustausch beeinflussen die Kundenbeteiligung im Marketing positiv, und ihr Erklärungsbeitrag ist sehr gering. Das Ergebnis lässt zwar die Frage nach einem mittelbaren Einfluss oder der Bedeutung von Social Media als Umweltfaktor offen. Dennoch ist festzuhalten, dass im Geltungsbereich des Anbieters andere Faktoren einen stärkeren direkten Einfluss ausüben, darunter Instrumente wie die Lead-User-Methode und Ressourcen der Organisation (z.B. Markenidentität).

# Inhaltsverzeichnis

---

Beteiligte an der Forschung	3
Partner	4
Management Summary	6
Inhaltsverzeichnis	8
1. Hintergrund und Anlage der Studie	9
1.1 Ausgangslage	9
1.2 Problemstellung und Forschungsfragen	9
1.3 Studiendesign	10
2. Social Media-Einsatz im Marketing	13
2.1 Social Media Anwendungen	13
2.2 Einsatzbereich der Anwendungen	14
2.3 Social Media-Einsatz im internationalen Vergleich	14
2.4 Social Media-Einsatz nach Teilmärkten	16
2.5 Social Media-Einsatz nach Rechts- und Betriebsform	18
3. Social Media Marketing als Erfolgsfaktor	20
3.1 Kundenbeteiligung im Kulturmarketing	20
3.2 Kundenbeteiligung im Marketing als Erfolgsmass	20
3.3 Erfolgseinfluss von Social Media Marketing	21
3.4 Erfolgseinfluss im Kontext weiterer Faktoren	22
Fazit und Ausblick	24
Anmerkungen	26
Literaturverzeichnis	27
Anhang: Fragebogen	28
Impressum	33

# 1. Hintergrund und Anlage der Studie

## 1.1. Ausgangslage

Über Web-Browser oder Mobiltelefone treten Kunden heute aktiv mit Anbietern in Verbindung. Sie erleben Produkte und Angebote individuell, in jedem einzelnen Kontakt mit Unternehmen – und immer häufiger im Austausch mit anderen Kunden. Im Web 2.0 entwickelt die Mund-zu-Mund-Kommunikation eine neue Dynamik: Mittels sozialer Medien wie Blogs, Twitter oder Community-Plattformen vernetzten sich die Kunden digital und interagieren unabhängig von räumlicher und zeitlicher Präsenz. Zu bestimmten Themen, Produkten oder Marken bilden sich soziale Netzwerke, über die Kunden ihre Interessen koordinieren.

Die sogenannte «Event-Kultur» liegt nach einer aktuellen Studie des Gottlieb Duttweiler Instituts (GDI) auf dem dritten Rang der relevanten Internet-Themen.<sup>1</sup> Dies reflektiert die grosse Chance der medialen Dynamik für Kunst und Kultur. Kunst ist an sich «soziale Konstruktion, ... Thematisierung».<sup>2</sup> Jedoch hat die soziale Vernetzung auch eine Kehrseite für das Kulturmarketing: Während das Vertrauen in die Referenz-Meinung anderer Kulturnutzer steigt, sinkt das Vertrauen in die Institutionen. Die Konsequenz: Kunden schliessen die Kultureinrichtungen beim Netzwerken zunehmend aus.

## 1.2. Problemstellung und Forschungsfragen

Vor diesem Hintergrund ist interessant, dass sich das Kulturmanagement bislang wenig oder eher situativ mit dem Thema «Social Media» auseinandersetzt. Empirische Daten zum Einsatz und Erfolgsbeitrag sozialer Medien sind nur bruchstückhaft vorhanden. Diese Informationen sind nicht nur wichtig für kulturelle Einrichtungen, die Social Media Marketing aktiv betreiben. Auch traditionelle Institutionen, die sich gegenüber sozialen Netzwerken nicht «öffnen» wollen oder können, sollten die strategischen Implikationen genauestens kennen. Dasselbe trifft auf Unternehmen zu, die sich mittels Sponsoring in den Kulturmärkten engagieren.

Quantitative Studien zum Social Media Einsatz haben in der Regel einen breiten Fokus: Sie betrachten mehrere Sektoren übergreifend (z.B. Social Media Monitor 2009<sup>3</sup>) oder den gesamten NPO-Sektor (z.B. Nonprofit Social Network Survey 2010<sup>4</sup>). Im deutschsprachigen Kulturraum konzentriert sich die Forschung derzeit auf qualiti-

Internet als primäre Anlaufstelle für bestimmte Anliegen ...

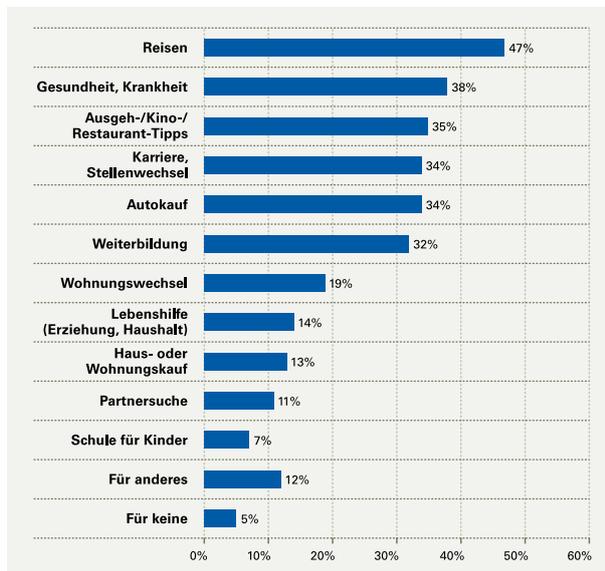


Abbildung 1: Themen in der Internetnutzung (Quelle: EGLI/GREMAUD 2008, S. 8)



«Das Thema Kunst ist eine ideale Plattform für den Diskurs – zwischen Kulturinstitution und Kunstinteressierten aber auch unter den Kunstinteressierten selbst».

Jean-Baptiste Felten, Inhaber und Geschäftsführer, Felten & Compagnie AG, Winterthur

ative Untersuchungen bestimmter Kultureinrichtungen (z.B. Audience+ für Museen<sup>5</sup>) oder auf einzelne Fallstudien (siehe z.B. StART conference 2010 in Duisburg).

Die vorliegende Studie ergänzt diese wichtigen Beiträge um quantitative Daten, die durch eine kulturspezifische Unternehmensbefragung in Deutschland, Österreich und der Deutschschweiz erhoben wurden. Diese Studie beschränkt sich nicht auf deskriptive Aussagen: Aus Sicht des Marketing sind weniger Social Media Anwendungen «an sich» relevant, sondern ihr Beitrag zum Marketing-erfolg. Konkret geht es um Antworten auf folgende Fragen:

- **Wie intensiv setzen Kultureinrichtungen Social Media ein? Bestehen Unterschiede zwischen Ländern, Betriebsformen und Kultursparten? (Abschnitt 2)**
- **Welche Ziele verfolgt der Einsatz von Social Media im Marketing? Lässt sich ein Erfolgsbeitrag nachweisen? (Abschnitt 3)**

### 1.3. Studiendesign

Den Impuls zu diesen Fragen gab der Herausgeberband «Community Marketing – wie Unternehmen in sozialen Netzwerken Werte schaffen», der von Kaul/Steinmann im Mai 2008 herausgegeben wurde. Ein strategisches Rahmenmodell<sup>6</sup> des Autors der vorliegenden Studie bildete eine geeignete Basis für die Konzeption des Befragungsinstrumentes. Um den Einsatz von Social Media möglichst repräsentativ abzubilden, wurde folgendes quantitative Forschungsdesign gewählt (Abbildung 2).<sup>7</sup>

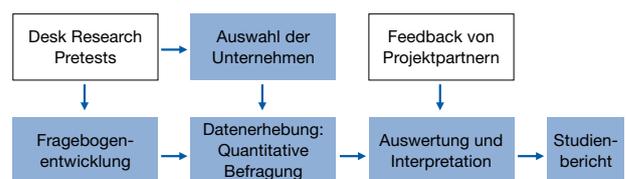


Abbildung 2: Forschungsmethodisches Vorgehen

### **Datenerhebung**

Die Grundgesamtheit umfasst Betriebe<sup>8</sup> in Deutschland, Österreich und der deutschsprachigen Schweiz in den Teilmärkten Musikwirtschaft, Kunstmarkt (umfasst bildene und digitale Kunst), Markt für darstellende Künste, Buchmarkt und Filmwirtschaft. Die Auswahl erfolgte anhand des Verzeichnisses der Schober Group AG und umfasste zusätzlich die Mitgliederlisten des Kulturmanagement Network, des größten Informationsportals für Fach- und Führungskräfte im deutschsprachigen Kulturbetrieb<sup>9</sup>, sowie die Kontaktdaten des Zentrums für Kulturmanagement der ZHAW und des Instituts für Kulturkonzepte, Österreichs größtem außeruniversitärem Kulturmanagement-Institut.

Auf dieser Auswahlbasis wurde von September 2009 bis Februar 2010 eine Befragung durchgeführt. 28.800 Kulturanbieter wurden per E-Mail adressiert<sup>10</sup>. Für die Datenerhebung wurde ein Online-Fragebogen eingesetzt. Da dessen Funktionalität eine geringe Internet-Erfahrung voraussetzt, waren kaum Verzerrungen durch die Befragungsmethode zu erwarten. Lückenhaft ausgefüllte Fragebögen wurden von der Auswertung ausgeschlossen. Schlussendlich gingen 344 Fragebögen (1.5% der Adressaten) in die Auswertung ein.

### **Zusammensetzung des Datensatzes**

Die befragten Kulturanbieter stammen zu gut zwei Drittel (N=230) aus Deutschland (Abbildung 3). Gemessen an der tatsächlichen Grösse der Kultursektoren sind die österreichischen Anbieter mit einem Anteil von 25% deutlich überrepräsentiert. Bei der Zuordnung zu Teilmärkten entfällt ein Drittel (33.3%) der Antworten auf die Musikwirtschaft (Abbildung 4). Zum Kunstmarkt und zum Markt für darstellende Künste zählen je etwa ein Viertel (24%/26.5%) der Fälle. Buchmarkt und Filmwirtschaft sind vergleichsweise gering vertreten.

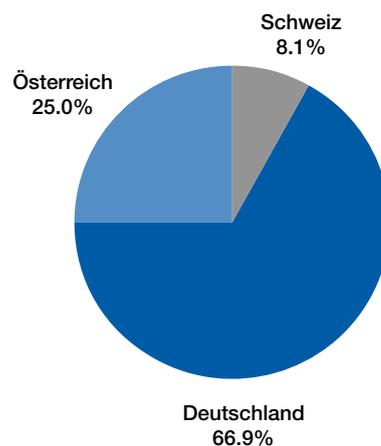


Abbildung 3: Zusammensetzung nach Ländern

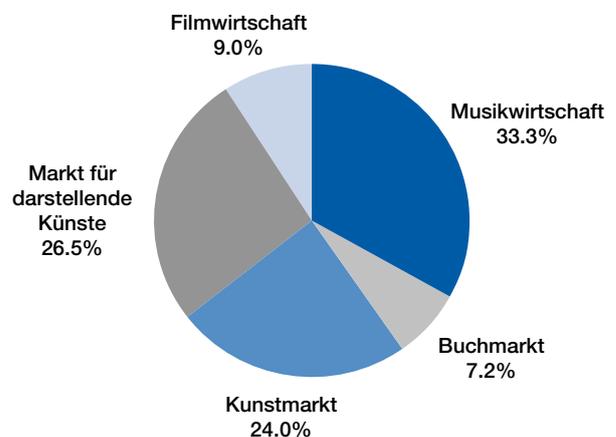


Abbildung 4: Zusammensetzung nach Teilmärkten

Als Grössenindikator dienen der Jahresumsatz 2008 und die Anzahl der Mitarbeiter (s. Abbildungen 5 und 6). Der Anteil kleinerer Geschäftseinheiten ist hoch: Gut zwei Drittel (68.3%) erwirtschafteten einen Umsatz von weniger als 1 Million €. Bei den Beschäftigten bildet die Klasse von 1 bis 5 Mitarbeiter den grössten Anteil (41.4%). 78.5% der Geschäftseinheiten beschäftigen 20 Mitarbeiter oder weniger.

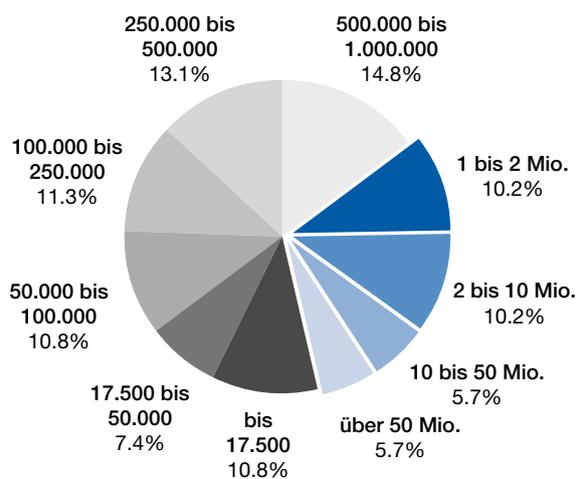


Abbildung 5: Zusammensetzung nach Umsatz

Zum Profit-Bereich (privatrechtlich-kommerzieller Kulturbetrieb) gehören 34.1% der Anbieter. 55.5% zählen zum Nonprofit-Bereich (öffentlich-rechtlicher oder privatrechtlich-gemeinnütziger Kulturbetrieb). 10.4% der Befragten sind selbständige oder freischaffende Künstler.

Der Zielsetzung, Personen mit leitender Funktion in den Organisationen anzusprechen, wurde weitgehend entsprochen. 55.5% der Antworten entfielen auf die Funktionen Geschäftsführung oder Leitung in den Bereichen Marketing/Vermittlung, Public Relations/Sponsoring oder IT/Internet. Weitere 28.7% sind projektverantwortlich in diesen Bereichen oder haben die künstlerische Leitung.

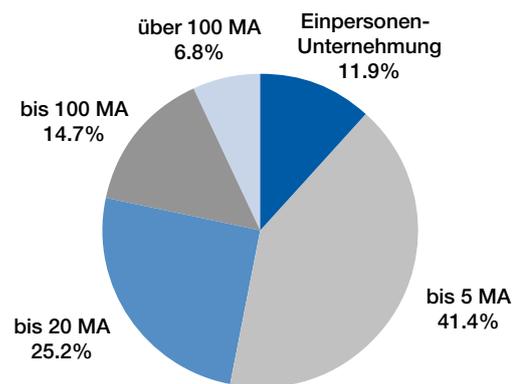


Abbildung 6: Zusammensetzung nach Anzahl der Mitarbeiter

### **Fragebogen**

Parallel zu dieser Studie wurde eine Befragung durchgeführt, die mit einem Dissertationsprojekt des Autors an der Freien Universität Berlin verbunden ist. Für beide Studien wurde ein gemeinsamer Fragebogen verwendet. Der Auszug im Anhang dieses Berichts enthält nur jene Abschnitte, die für die vorliegende Untersuchung relevant sind.

## 2. Social Media-Einsatz im Marketing

Der Begriff Social Media beschreibt alle Mediendienstleistungen auf Webseiten, die Interaktion und aktive Inhaltserstellung durch die Nutzer ermöglichen. Dabei handelt es sich um eine Vielfalt von Internetanwendungen, die auf den ideologischen und technologischen Grundlagen des Web 2.0 aufbauen.<sup>11</sup>

### 2.1 Social Media Anwendungen

Bei der Abfrage der verschiedenen Social Media Anwendungen orientiert sich diese Studie an einer Klassifikation von STANOEVSKA-SLABEVA<sup>12</sup>.

Ein **Weblog** ist ein auf einer Website geführtes, häufig kommentierbares Tagebuch. Beim **Micro-Blogging** («Twittern») können Benutzer im Internet persönliche, SMS-ähnliche Textnachrichten veröffentlichen. Mitarbeiter in Kultureinrichtungen verwenden Blogs, um Kunden und Interessenten zum Beispiel über interessante Entwicklungen im Kulturbereich und über aktuelle eigene Veranstaltungen zu informieren.

**Wikis** ermöglichen es verschiedenen Benutzern, gemeinschaftlich an Texten zu arbeiten. Ein bekanntes Beispiel ist die freie Enzyklopädie Wikipedia, die mittlerweile in mehr als 230 Sprachen verfügbar ist. Wikipedia.de umfasst über eine Million deutschsprachige Einträge, darunter detaillierte Artikel zu Opernhäusern, Musikgruppen oder Filmen. In vielen Bereichen sind Wikis zu einer zentralen Informationsquelle für Kunden geworden. Eine ähnliche Funktion haben **Social Bookmarking Plattformen**. Auf Webdiensten wie del.icio.us werden interessante Internet-Links von den Akteuren kollektiv erfasst und geteilt.

Auf **Media Sharing Plattformen** wie YouTube oder Flickr können Kunden eigene Bilder, Videos oder Musik speichern, nutzen und tauschen. Die Online-Galerie Flickr bietet Zugang zu über 3 Billionen Bildern und Videos,

«making the world-famous Louvre Museum's collection of 300.000 objects seem tiny in comparison»<sup>12</sup>. **Plattformen zum Informationsaustausch** dienen dem Erstellen, Bewerten und Konsumieren von Informationen. Beispiele sind Buchempfehlungen auf Amazon oder audiovisuelle Event-Plattformen wie «art-tv.ch».

**Social Networking Plattformen** erlauben die Pflege und Verwaltung von sozialen Kontakten. Die bekanntesten Dienste sind Facebook, Xing und MySpace. MySpace besitzt heute mehr als 250 Millionen User und hat sich zu einer wichtigen Plattform für Musiker entwickelt, um im Web ihre Musik unabhängig zu promoten. **Virtuelle Welten** sind dreidimensionale Plattformen, in der Menschen über künstliche Personen interagieren und kollaborieren<sup>14</sup>. Einige Galerien und Museen haben virtuelle Ausstellungen auf «Second Life» eröffnet (s. Abbildung 7).



Abbildung 7: «The Second Louvre Museum» auf Second Life (Quelle: <http://slurl.com/secondlife/Tompson/153/96/100/>)

### 2.2 Einsatzbereich der Anwendungen

Betreuung eines Facebook-Profiles, Veröffentlichung von Kurznachrichten auf Twitter, Artikel im Corporate Blog: Dies sind Beispiele für den aktiven Einsatz der beschriebenen Anwendungen in der Kommunikation der KulturmanagerInnen und Kulturschaffenden. Diese Studie untersucht die Kommunikation über Leistungen oder

Marken der Kulturanbieter. Damit wird der Social Media Einsatz im Marketing erfasst («Social Media Marketing»), und nicht z.B. im Fundraising.

Es wurde nicht unterschieden, ob sich die genutzten Anwendungen auf der Internet-Plattform des Anbieters («housing plattformen») oder bei Online-Diensten («commercial plattformen») befinden. Die Ergebnisse umfassen die eigens installierte Blog-Software ebenso wie eine MySpace-Seite. So interessant eine Trennung in «eigene» und «fremde» Anwendungen erscheinen mag: In der Praxis erweist sich diese als schwierig, da Inhalte kommerzieller Dienste, wie z.B. YouTube Videos, direkt in die eigenen Internet-Seiten eingebettet werden können.

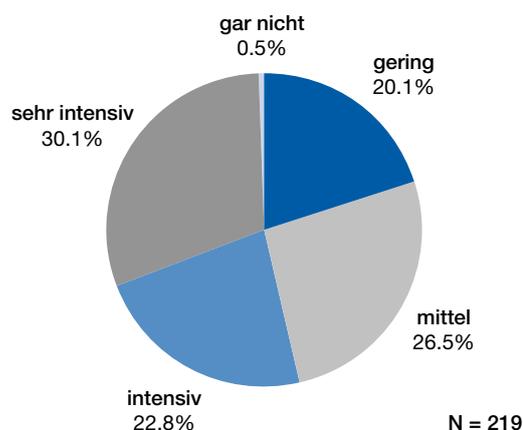
In zeitlicher Hinsicht stellen die Ergebnisse eine Momentaufnahme dar (z.B. wurde der beabsichtigte Social Media-Einsatz nicht abgefragt). Im Fragebogen sollten die Anbieter zunächst angeben, wie intensiv sie das Internet im Marketing nutzen. Danach beurteilten die Teilnehmer, wie intensiv sie die verschiedenen Social Media Anwendungen einsetzen. Für die Abfrage wurden durchgängig 5-stufige, quasimetrische Ratingskalen verwendet.

### 2.3 Social Media-Einsatz im internationalen Vergleich

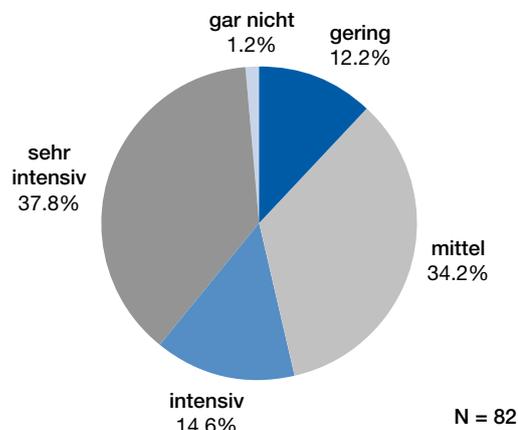
Abbildung 8 stellt die Internet-Nutzung in Deutschland, Österreich und der Schweiz dar. Es ist festzuhalten, **dass das Internet im Kulturmarketing eine bedeutende Rolle spielt**: Mehr als die Hälfte der Betriebe nutzen das Internet intensiv oder sehr intensiv. Vorbehaltlich der geringen absoluten Fallzahl (N= 28) sind Schweizer Anbieter führend beim Einsatz von Internetdiensten. Im deutschsprachigen Kulturraum verzichtet kaum ein Betrieb gänzlich auf World Wide Web oder E-Mail – was nicht zuletzt auf die inzwischen hohe Verbreitung in allen Altersschichten zurückgeführt werden kann.

Abbildung 8 (rechte Spalte): Internet-Nutzung im Marketing im Ländervergleich

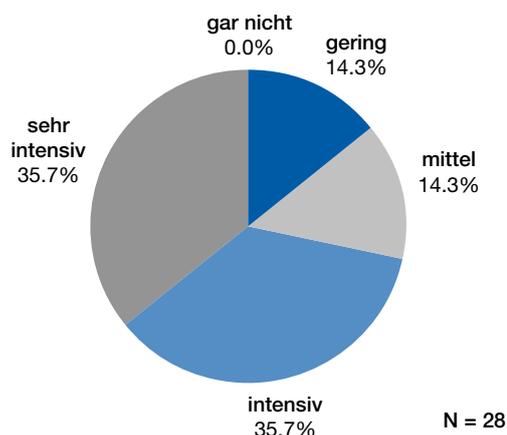
#### Deutschland



#### Österreich



#### Schweiz



Ein anderes Bild zeigt sich bei den Social Media Anwendungen (Abbildung 9): Über zwei Drittel (69.5%) der Anbieter setzen im Internet-Marketing soziale Medien nur gering oder gar nicht ein. Die **geringe Verbreitung von Social Media Anwendungen in der Marketingpraxis** deckt sich mit Untersuchungen im Dienstleistungs- und Konsumgütersektor.<sup>15</sup> **Vergleichsweise stärker ist der Social Media-Einsatz in Österreich.** Hier sind es immerhin mehr als ein Drittel (36.7%) der Kulturbetriebe, die soziale Medien in mindestens mittlerer Intensität nutzen.

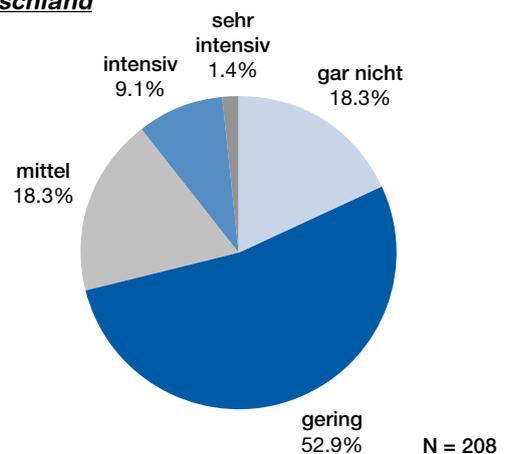
Abbildung 9 (rechte Spalte):  
Social Media-Nutzung im Ländervergleich



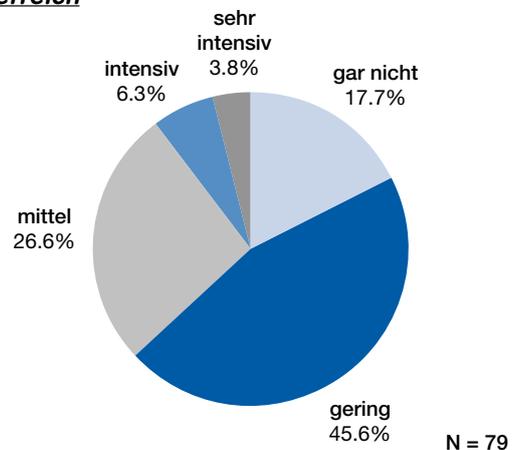
«Networking war schon immer eine Kernkompetenz im Kunstbereich, der gekonnte Einsatz von Social Media sollte KünstlerInnen und KulturmanagerInnen also nicht schwerfallen!»

Karin Wolf, Direktorin des Instituts für Kulturkonzepte,  
Wien

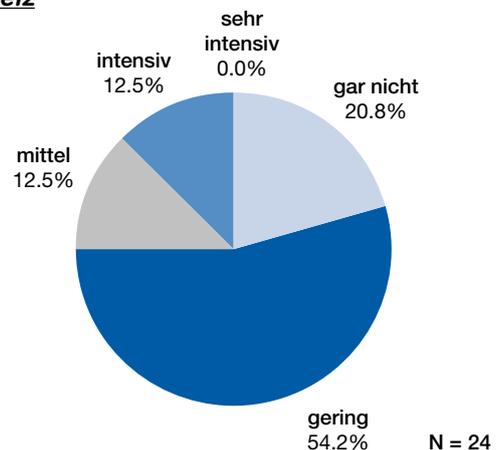
### Deutschland



### Österreich



### Schweiz



## 2.4 Social Media-Einsatz nach Teilmärkten

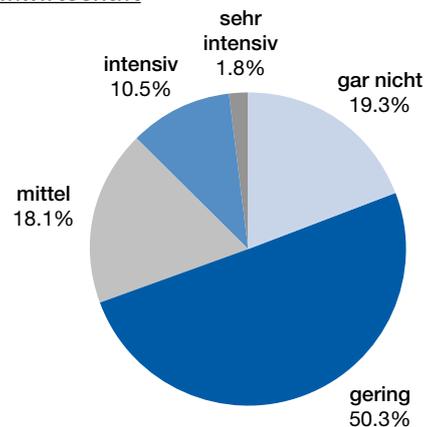
Für eine separate Analyse wurden jene Teilmärkte ausgewählt, die das grösste Vorkommen in der Stichprobe aufweisen: die Musikwirtschaft, der Kunstmarkt und der Markt für darstellende Künste. Dabei zeigen sich kaum Unterschiede bei der Social Media-Affinität (Abbildung 10): Auch in den einzelnen Teilmärkten spielen soziale Medien für ca. zwei Drittel der Anbieter keine oder eine nur geringe Rolle. Einen jeweils kleinen Anteil bilden **Trendführer, die Social Media intensiv oder sehr intensiv einsetzen** und damit in ihrer Sparte eine Pionierrolle einnehmen. Im Kunstmarkt hat diese Gruppe einen auffällig hohen Anteil von 16.1%.

Abbildung 10 (rechte Spalte):  
Social Media-Nutzung nach Teilmärkten

Beispiele für Social Media Trendführer im Kunstbetrieb sind freischaffende Künstler mit Facebook-Profil oder Ausstellungsräume für zeitgenössische Kunst, die Kooperationen mit Informations- und Blogplattformen eingehen. In der Musikwirtschaft finden sich in dieser Gruppe freischaffende Musiker mit MySpace-Seite oder kommerzielle Radiosender und Musiklabels, die intensiv Online-Marketing betreiben. Zu den «Heavy-Usern» zählen auch privatrechtlich-organisierte Museen, freie Theater- und Konzertveranstalter sowie Kulturfördervereine, die einen Corporate Blog betreiben.

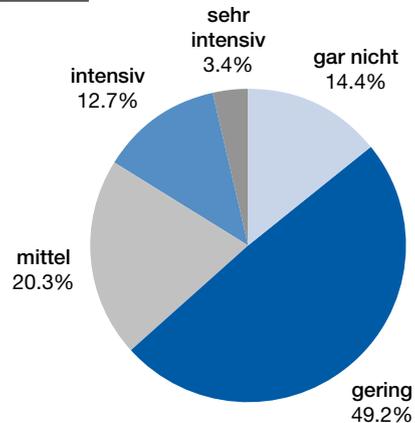
Welche Social Media Anwendungen werden in den Sparten präferiert? Virtuelle Welten, wie z.B. second life, spielen insgesamt die geringste Rolle (Abbildung 11). Dies trifft auch auf den Kunstmarkt und das Phänomen des virtuellen Museums zu. Es verwundert nicht, dass text- und bildlastige Wikis für die Anbieter von (bildender) Kunst eine höhere Bedeutung haben als für Musik- oder die Theaterbetriebe.

### Musikwirtschaft



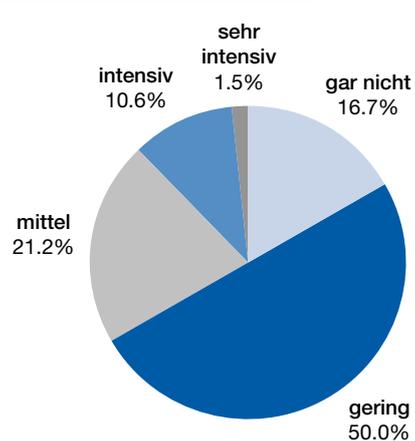
N = 171

### Kunstmarkt



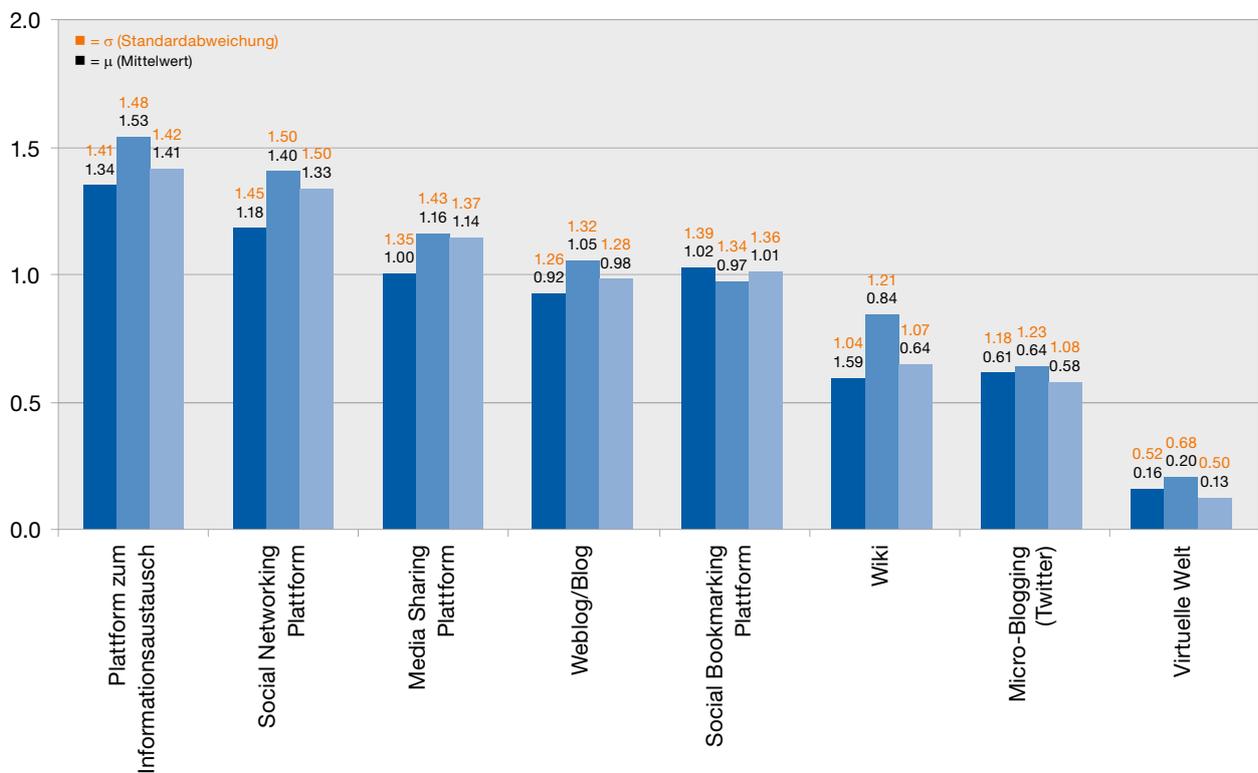
N = 118

### Markt für darstellende Künste



N = 132

Abbildung 11: Einsatz von Social Media-Anwendungen nach Teilmärkten



Skala: 0 (gar nicht) - 4 (sehr intensiv)

■ Musikwirtschaft (N = 171) ■ Kunstmarkt (N = 118) ■ Markt für Darstellende Künste (N = 132)

Insgesamt aber werden **Plattformen, die auf kollaborative Inhaltserstellung abzielen, vergleichsweise wenig genutzt**. Dazu zählen neben Wikis auch Social Bookmarking Plattformen. Hier sind die Möglichkeiten der Anbieter entsprechend gering, auf Aktivitäten und Inhalte der Nutzer steuernd Einfluss zu nehmen.

Musikalische Vorlieben fragmentieren und Musikangebote differenzieren sich in immer neuen Genres. Vor diesem Hintergrund schaffen Musikblogs (wie zum Beispiel

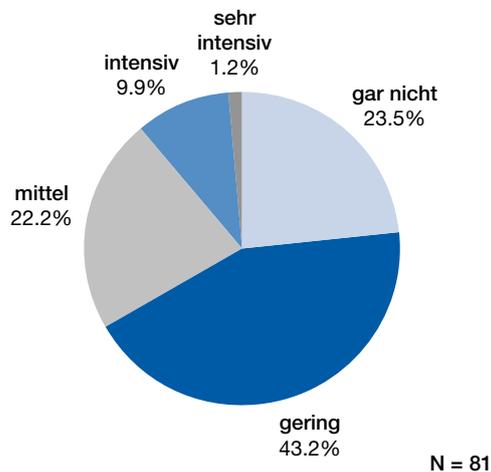
«www.78s.ch») geeignete Räume für persönliche Kritiken und Empfehlungen. Sie bilden damit, häufiger noch als das verwandte «Twittern», eine Alternative zu sozialen Netzwerken wie MySpace. Dies spiegelt auch Abbildung 11 wider. Insgesamt aber werden Social Networking Plattformen fast ebenso stark eingesetzt wie **die prominenteste Anwendung im Kulturmarketing: die Plattform zum Informationsaustausch**. Auf diesen Plattformen vermitteln Kunden ihre Meinungen und Erfahrungen zu aktuellen Musikproduktionen oder Ausstellungen.

## 2.5 Social Media-Einsatz nach Rechts- und Betriebsform

Zunächst ist festzustellen: **Das Internet wird im Marketing kommerzieller Unternehmen intensiver genutzt als bei nicht-kommerziellen Organisationen:** 35.3% der Befragten im Profit-Bereich nutzen das Internet sehr intensiv, gegenüber nur 26.6% im Non-Profit Sektor. Beim Social Media-Einsatz zeigen sowohl kommerzielle als auch nicht-kommerzielle Betriebe eine grosse Zurückhaltung. Allerdings **zeichnet sich auch im Nonprofit-Bereich eine Gruppe von Vorreitern ab, die Social Media intensiv oder sehr intensiv einsetzen** (Anteil 11.3%).

Beim Vergleich einzelner Social Media-Anwendungen (Abbildung 13) fällt auf, **dass nicht-kommerzielle Organisationen Social Bookmarking und Weblogs stärker einsetzen als kommerzielle Anbieter.** Letztere wiederum nutzen «Twitter», Media Sharing Plattformen und Social Networking Plattformen stärker. Dies mag auf die kommerzielle Ausrichtung populärer Dienste wie YouTube oder MySpace zurückzuführen sein, die den Ziel- und Wertesystemen gewinnorientierter Unternehmen möglicherweise besser entsprechen.

### Profit-Bereich



### Non-Profit-Bereich

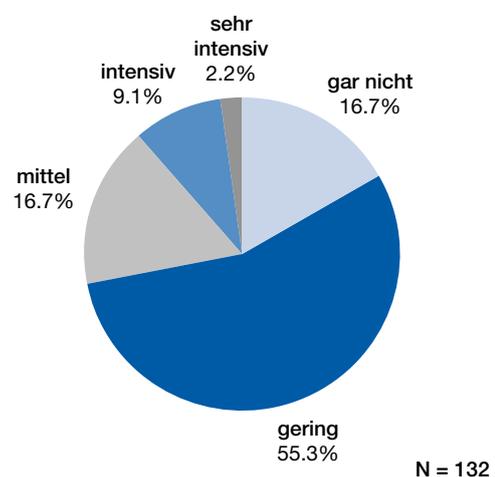
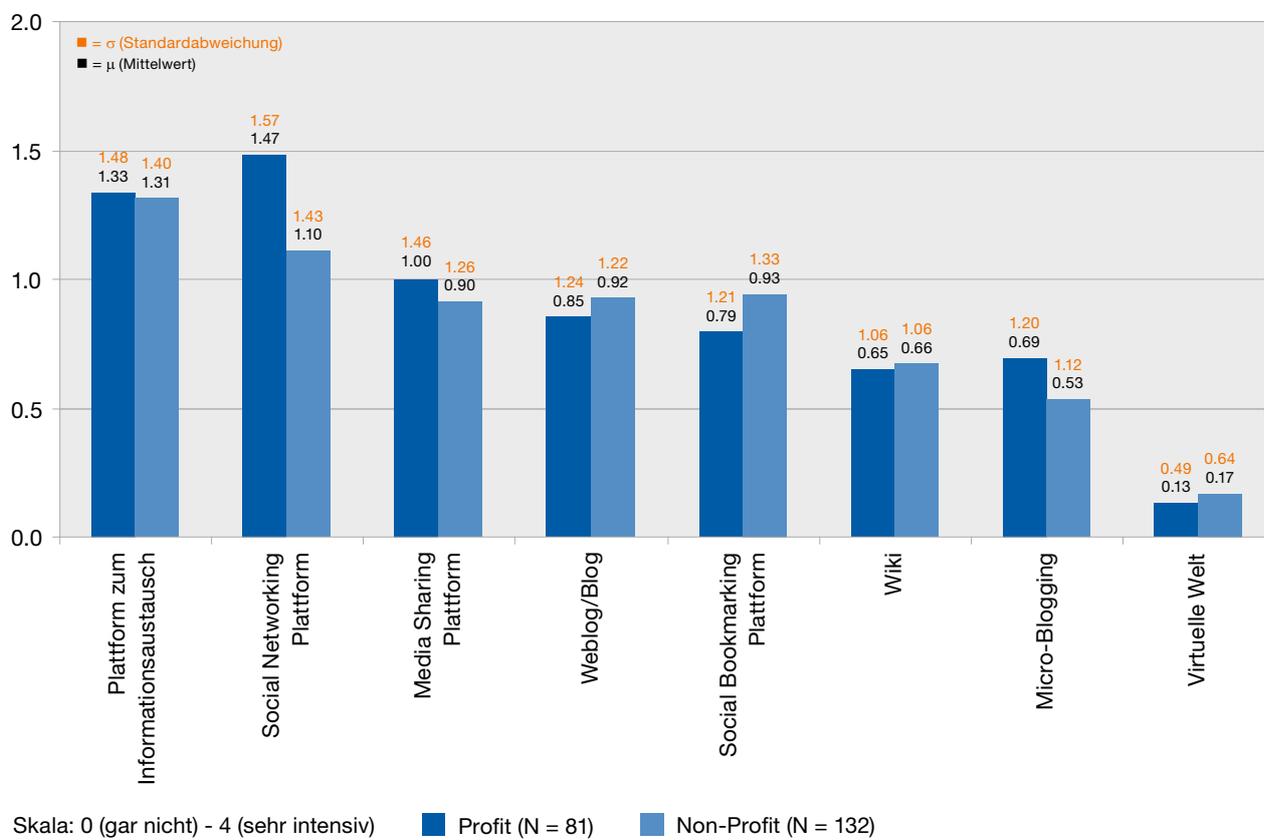


Abbildung 12: Social Media-Nutzung nach Rechts- und Betriebsform

Abbildung 13: Einsatz von Social Media-Anwendungen nach Betriebsformen



# 3. Social Media Marketing als Erfolgsfaktor

Social Media ermöglicht es den Kunden, zu interagieren und mediale Inhalte (Text, Bild, Audio und Video) einzeln oder in Gemeinschaft zu gestalten. Die aktive Rolle der Nutzer ist für die Kulturanbieter mit Chancen, aber auch mit Risiken, verbunden: Kundeninteraktion ist nur dann produktiv, wenn sie mit den Aufgaben der Kultureinrichtung nutzenstiftend verknüpft wird. Aus Sicht des Kulturmarketing, das im Fokus dieser Studie steht, ist die Kundenbeteiligung in den Marketingaufgaben daher ein wichtiges strategisches Ziel.

## 3.1 Kundenbeteiligung im Kulturmarketing

TOMCZAK/REINEKE unterscheiden vier zentrale Marketingaufgaben: **(1) Kundenakquisition** umfasst sämtliche Maßnahmen, die Kunden dazu bewegen, erstmalig beim Unternehmen zu kaufen. **(2) Kundenbindung** soll attraktive Kunden zu Wiederkäufen verleiten oder einen Wechsel zum Wettbewerber verhindern. **(3) Leistungsinnovation** umfasst die Tätigkeiten von der Ideenfindung bis hin zur Einführung neuer Angebote. **(4) Leistungspflege** soll zu einer möglichst lang andauernden und erfolgreichen Marktpräsenz eines Angebots führen.<sup>16</sup>

Die Beteiligung von Kulturnutzern ist grundsätzlich in allen vier Marketingaufgaben möglich. Über ein MySpace-Profil können Musiker an den großen Medien vorbei für Popularität sorgen und neue Fans gewinnen (Kundenak-

quisition). Die Kundenrezensionen auf Amazon bewegen andere Kunden dazu, weitere Bücher zu kaufen, und dienen damit der Kundenbindung. Ein interaktives Beschwerdemanagement über eine Social Media-Plattform kann dazu genutzt werden, kulturelle Einrichtungen und Angebote kontinuierlich zu verbessern (Leistungspflege). Der Film «Blair Witch Project» integrierte Kunden in die Leistungsinnovation: Hier motivierte eine geheimnisvolle Website potenzielle Kinobesucher, eigene Assoziationen zur Story zu entwickeln und über Blogs zu verbreiten.

## 3.2 Kundenbeteiligung im Marketing als Erfolgsmass

In der Befragung wurde der Beteiligungsgrad der Kunden für jede Marketingaufgabe separat gemessen. Bei der Abfrage ergab sich ein konzeptionelles Problem: «Kundenbeteiligung in der Kundenakquisition (Kundenbindung, Leistungsinnovation, Leistungspflege)» sind Begriffe, die wegen ihrer Abstraktheit nicht direkt abgefragt werden können. Daher wurde die Beteiligung der Kunden in den zugrunde liegenden Marketing-Prozessen erfasst<sup>17</sup>: (1) von der Marktforschung bis hin zum Absatz an neue oder bestehende Kunden (2) von der Ideengewinnung bis hin zur Evaluation bestehender und neuer kultureller Angebote.

Für jede Phase wurden zwei Messungen durchgeführt: (1) Wie **aktiv** betätigen sich die Kunden im Vergleich zu den eigenen Marketinganstrengungen und (2) wie **wichtig** ist die Kundentätigkeit für die Marketingaufgabe ins-



«Wir nutzen Social Media gezielt zur strategischen Kommunikationsarbeit bei der Ansprache und langfristigen Bindung unserer Mitglieder und Kunden sowie bei der Entwicklung neuer Formen der Informationsvermittlung.»

Dirk Schütz, geschäftsführender Gesellschafter, Kulturmanagement Network, Weimar

	Kundenbeteiligung in der Kundenakquisition	Kundenbeteiligung in der Kundenbindung	Kundenbeteiligung in der Leistungsinnovation	Kundenbeteiligung in der Leistungspflege
Media Sharing Plattform	(.134) <sup>xx(1) 2)</sup>	(.182) <sup>xxx</sup>	(.193) <sup>xxx</sup>	(.157) <sup>xx</sup>
Plattform zum Informationsaustausch	–	–	(.227) <sup>xxx</sup>	(.145) <sup>xx</sup>
Social Networking Plattform	–	–	(-.123) <sup>x</sup>	
N=311	r <sup>2</sup> =.015	r <sup>2</sup> =.030	r <sup>2</sup> =.089	r <sup>2</sup> =.065

<sup>1)</sup> In Klammern sind die Beta-Koeffizienten angegeben.

<sup>2)</sup> x: Signifikanz auf dem 10% Niveau; xx: Signifikanz auf dem 5% Niveau; xxx: Signifikanz auf dem 1% Niveau.

Tabelle 1: Einfluss von Social Media Anwendungen auf die Kundenbeteiligung

gesamt. Zur Erhebung wurden ebenfalls 5-stufige, quasimetrische Ratingskalen verwendet (vgl. Abschnitt 2 im Fragebogen). Die Einschätzungen der Aktivität wurden mit der subjektiven Wichtigkeit multipliziert und die Ergebnisse addiert. Der so gebildete Index beschreibt den Beteiligungsgrad der Kunden in der Marketingaufgabe.<sup>18</sup>

### 3.3 Erfolgseinfluss von Social Media Marketing

Die Kundenbeteiligung dient nun als Indikator, um den Marketingenerfolg des Social Media-Einsatzes zu messen. Die Erfolgshypothese lautet:

**H: Je stärker ein Unternehmen Social Media Marketing einsetzt, desto höher ist die Kundenbeteiligung im Marketing.**

Mittels einer multiplen Regressionsanalyse wurde überprüft, welche Social Media Anwendungen einen Einfluss auf die Kundenbeteiligung in einer bestimmten Marketingaufgabe entfalten und welchen Anteil der Varianz der Kundenbeteiligung der Social Media-Einsatz erklärt.

Tabelle 1 zeigt die Ergebnisse dieser Überprüfung. Dargestellt sind nur jene Anwendungen, die einen signifikanten Erklärungswert haben.<sup>19</sup> Dies trifft lediglich auf die Media Sharing Plattform, die Plattform zum Informationsaustausch und die Social Networking Plattform zu.

In der Tabelle weisen positive Beta-Koeffizienten auf einen positiven Einfluss hin. Der Einsatz von Media Sharing Plattformen trägt in allen Aufgaben signifikant zur Kundenbeteiligung bei. Eine mögliche Erklärung ist, dass Markenbotschaften auf diesen Plattformen vergleichsweise unverfälscht und zielgenau vermittelt werden. Plattformen zum Informationsaustausch haben einen signifikanten Einfluss auf die Kundenbeteiligung in Leistungsinnovation und Leistungspflege. Allerdings weist das Bestimmtheitsmass der Regressionsfunktionen (r<sup>2</sup>) in allen Aufgaben einen Wert unter 0.1 auf. Die Social Media Anwendungen erklären also weniger als 10% der Varianz der Kundenbeteiligung in der jeweiligen Aufgabe.

Der grösste direkte Erfolgseinfluss ist in der Leistungsinnovation zu verzeichnen. Hier beeinflussen auch Social Networking Plattformen die Kundenbeteiligung tendenzi-

ell signifikant – und dies in negativer Richtung! Offensichtlich beschränken diese Dienste sogar die Möglichkeit, wertvolles Kundenwissen für die Entwicklung neuer Angebote zu integrieren. Insgesamt ist festzuhalten: Obwohl Plattformen zum Medien- und Informationsaustausch ein, wenn auch marginaler, Einfluss attestiert werden kann, **muss die Hypothese, die einen allgemeinen Erfolgseinfluss von Social Media Marketing postuliert, zurückgewiesen werden.**

### 3.4 Erfolgseinfluss im Kontext weiterer Faktoren

Daran anschliessend stellt sich natürlich die Frage, ob es weitere, im Vergleich zu Social Media wichtigere Einflussfaktoren gibt. Dabei ist es durchaus möglich, dass sich die Bedeutung von Social Media Marketing im Kontext weiterer Variablen verändert. Die Parallelstudie (vgl. Kap. 1.3) ermöglichte es, zusätzliche Faktoren, denen in der Literatur ein Erklärungsbeitrag zugeschrieben wird, in die regressionsanalytische Überprüfung einzubeziehen. Die Kundenbeteiligung kann durch bestimmte Marke-

tinginstrumente gefördert werden: Exemplarisch wurde die Lead-User Methode ausgewählt<sup>20</sup>. Dieses Instrument beschreibt die organisierte Zusammenarbeit mit ausgewählten Kunden (die im Kulturbereich häufig eine ehrenamtliche Tätigkeit ausüben). Als weiterer Faktor wurde die Markenidentifikation hinzugezogen.<sup>21</sup> Diese erfasst, wie stark sich die Kunden persönlich mit den kulturellen Angeboten identifizieren.

Die Ergebnisse der erweiterten Regressionsanalyse (Tabelle 2) zeigen, dass die zusätzlichen Faktoren einen deutlichen Erklärungsbeitrag leisten. Der Erklärungswert  $r^2$  hat sich in allen Bereichen verbessert. Die Markenidentifikation scheint dabei von übergreifender Bedeutung zu sein, da sie die Beteiligung in allen vier Aufgaben hochsignifikant beeinflusst. Die Lead-Kunden Methode ist bedeutsam für die Kundenbeteiligung in den Leistungsaufgaben. **Im Vergleich dazu ist der Erklärungsbeitrag des Social Media-Einsatzes gering:** Nur in den Leistungsaufgaben ist der Einfluss von Media Sharing Plattformen und Plattformen zum Informationsaustausch auf einem 5% Niveau signifikant.

	Kundenbeteiligung in der Kundenakquisition	Kundenbeteiligung in der Kundenbindung	Kundenbeteiligung in der Leistungsinnovation	Kundenbeteiligung in der Leistungspflege
Markenidentifikation	(.247) <sup>xxx 1) 2)</sup>	(.220) <sup>xxx</sup>	(.174) <sup>xxx</sup>	(.182) <sup>xxx</sup>
Lead-Kunden Methode	(.152) <sup>xxx</sup>	(.123) <sup>xx</sup>	(.252) <sup>xxx</sup>	(.304) <sup>xxx</sup>
Media Sharing Plattform	–	(.108) <sup>x</sup>	(.114) <sup>x</sup>	(.112) <sup>xx</sup>
Plattform zum Informationsaustausch	–	–	(.170) <sup>xx</sup>	–
Social Networking Plattform	–	–	(-.148) <sup>xx</sup>	–
N=311	$r^2=.094$	$r^2=.091$	$r^2=.180$	$r^2=.180$

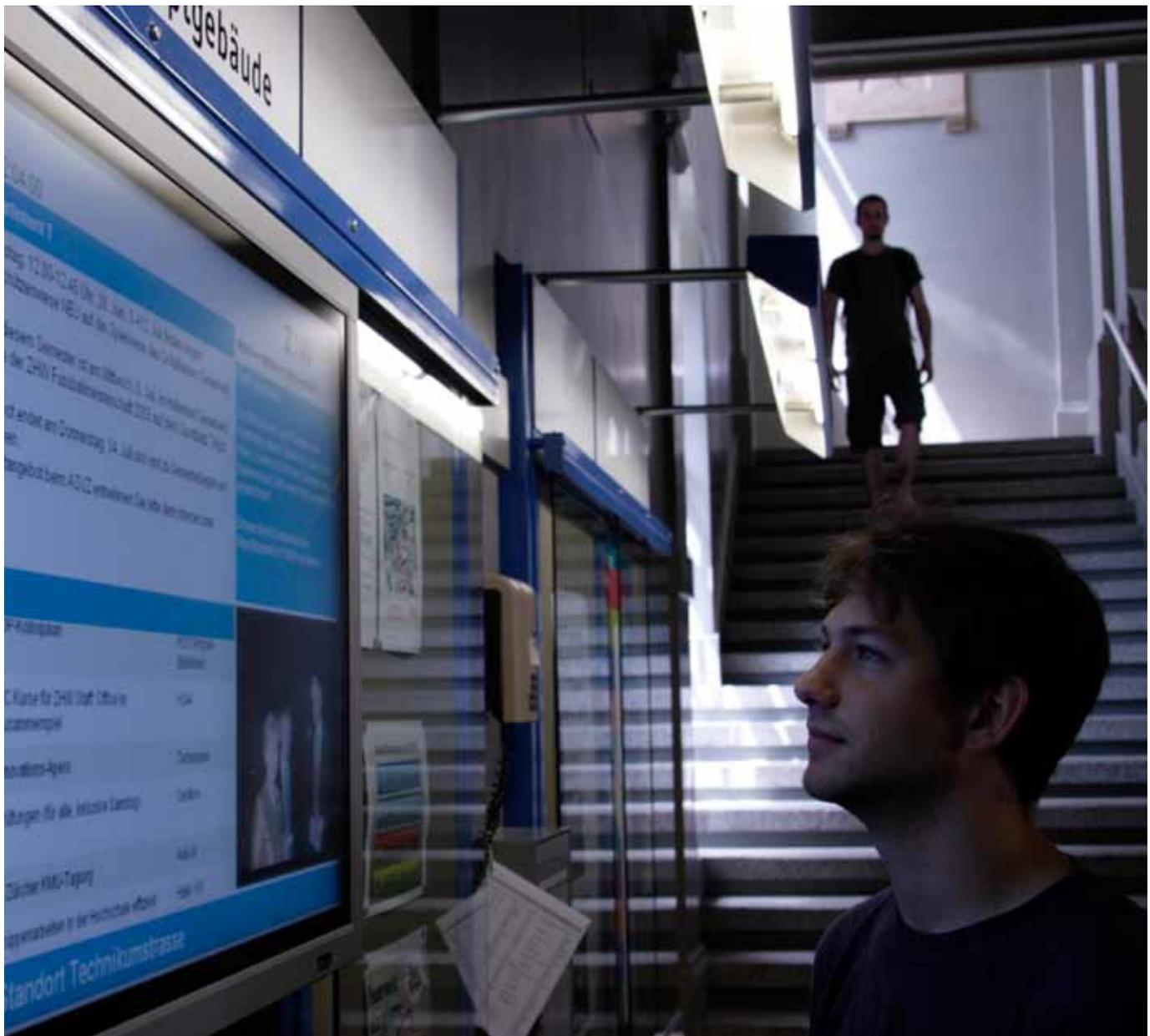
<sup>1)</sup> In Klammern sind die Beta-Koeffizienten angegeben.

<sup>2) x:</sup> Signifikanz auf dem 10% Niveau; <sup>xx:</sup> Signifikanz auf dem 5% Niveau; <sup>xxx:</sup> Signifikanz auf dem 1% Niveau.

Tabelle 2: Ereignisse der erweiterten Regressionsanalyse

Die Analyse ist sicher nicht als umfassende Erfolgsfaktorenforschung zu verstehen. Hierzu hätten wesentlich mehr situative Faktoren ausgewertet werden müssen, als es im Rahmen dieser Studie möglich war. Auch bleibt offen, ob die Anwendungen einen moderierenden Einfluss entfalten, indem sie die Beziehung zwischen anderen Variablen und der Kundenbeteiligung beeinflussen.

Festzuhalten ist jedoch, **dass ein unmittelbarer Einfluss auf die Kundenbeteiligung eher von anderen Faktoren ausgeht:** Offensichtlich braucht es bestimmte Marketinginstrumente (z.B. Lead-User-Methode) und Ressourcen der Organisation (z.B. Markenidentität), um Kunden in sozialen Netzwerken nutzenstiftend zu beteiligen.



# Fazit und Ausblick

Auch wenn man nicht gerade von einer Massenbewegung sprechen kann: Mit den sozialen Medien erhält die Kulturkommunikation eine soziale Dimension. In allen Kunstsparten gibt es heute «Heavy-User» unter den Betrieben, die Social Media intensiv im Marketing einsetzen. Weblogs, YouTube oder Facebook sind mehr als ein «Medien-Hype» – sie haben in der Marketingpraxis eine relevante Dynamik. Dies trifft auf die kommerziellen Unternehmen ebenso zu wie auf Nonprofit-Organisationen.

Sofern der Social Media-Einsatz darauf abzielt, Kunden an den zentralen Marketingaufgaben zu beteiligen, muss der Nutzen differenziert bewertet werden. Als direkter Erfolgsfaktor spielt Social Media Marketing eine untergeordnete Rolle. Allerdings ist der Schluss verfehlt, die neuen Internetanwendungen im Web 2.0 seien für KulturmanagerInnen und Kulturschaffende strategisch nicht relevant. Diese Studie legt weitere Untersuchungen in zwei Richtungen nahe:

1. Auch ohne Social Media-Aktivitäten der Kulturanbieter interagieren Kunden im Internet. Die autonomen Kundenaktivitäten beeinflussen das Marketing möglicherweise sogar stärker. Ein aktuelles Projekt der ZHAW School of Management and Law untersucht die Relevanz dieses Phänomens: Ausgewertet wurden virtuelle Communities im deutschsprachigen Kulturraum, die sich über Themen, Institutionen und Akteure der zeitgenössischen Kunst austauschen.<sup>22</sup>

Sicher ist: Web-Monitoring und Studien zur Mediennutzung definierter Zielgruppen (z.B. MA Sponsoring<sup>23</sup>) werden zukünftig noch wichtiger für die Anbieter.

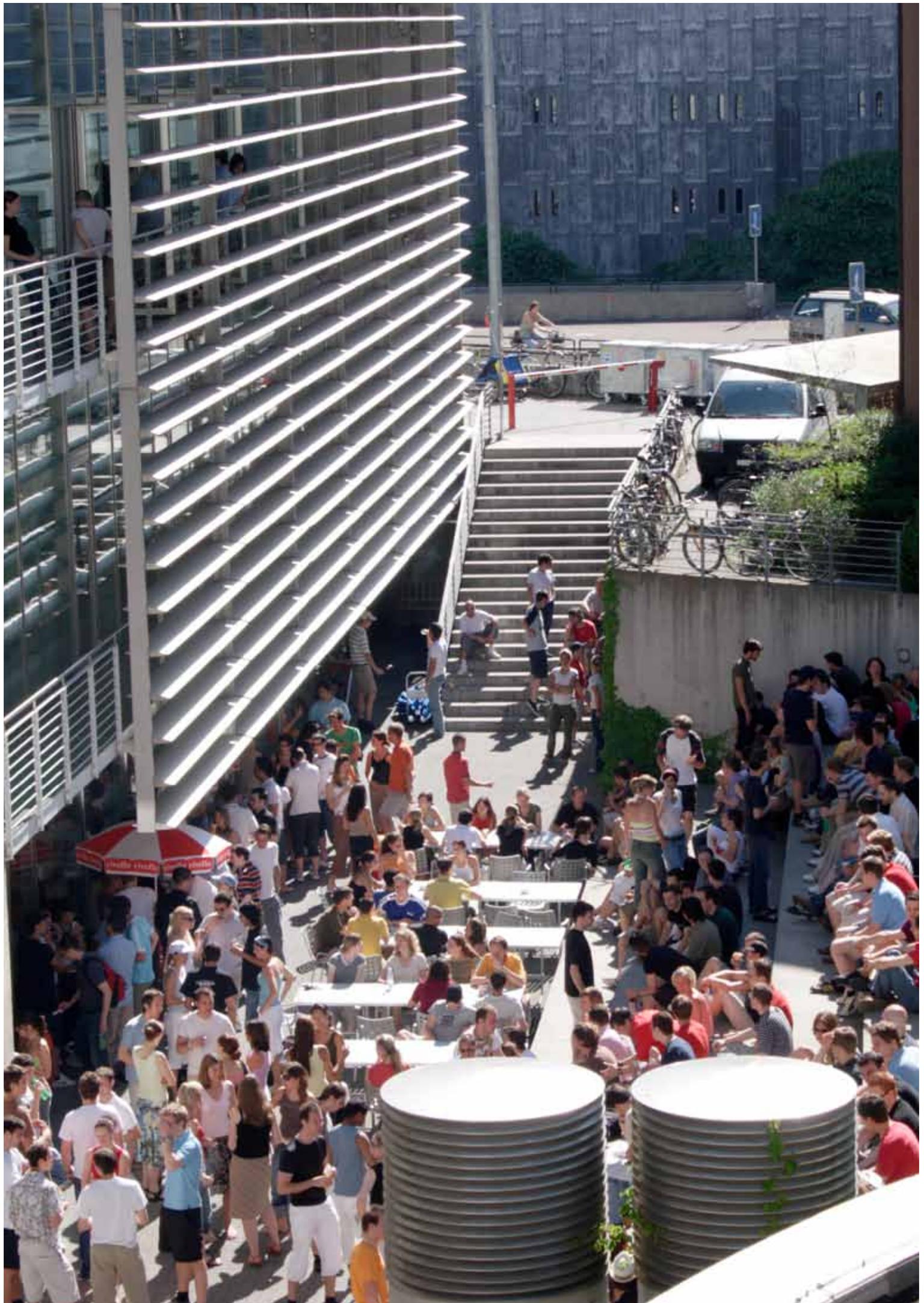
2. Die Studienergebnisse weisen darauf hin, dass Social Media im Kontext weiterer Marketingaktivitäten betrachtet werden muss. Das Marketing wiederum muss sich an Ressourcen in der Kulturorganisation (z.B. Markenidentität) orientieren<sup>24</sup>: Ressourcen und Kompetenzen sind besonders relevant, denn sie definieren den strategischen Handlungsspielraum. Anbieter können schnell und kostengünstig einen Blog einrichten. Organisationsstrukturen und Marken können dagegen nur langfristig entwickelt werden.

Diese Interaktionskompetenzen sind das Thema einer Dissertation, die der Autor dieser Studie derzeit an der Freien Universität Berlin erarbeitet. Als Fazit der vorliegenden Studie bleibt festzuhalten: **Nicht die Social Media «Tools» allein sind erfolgsrelevant.** Strategische Analyse, Entwicklung und Umsetzung sind auch in sozialen Netzwerken unverzichtbar. Markenführung oder integrierte Kommunikation stehen weiter im Fokus des Kulturmarketing. Und für das Kultursponsoring folgt daraus: Sponsoren sollten nicht nach den medial aktivsten Kulturanbietern Ausschau halten, sondern nach den kompetentesten. Die Evaluation von Kulturmarken<sup>25</sup> bleibt der zentrale Kern einer Sponsoringplanung.



«Fakt ist: Erst auf der Basis einer konsequenten Markenbildung und integrierter Kommunikation können Kulturinstitutionen das wahre Potenzial von Social Media ausschöpfen.»

Jean-Baptiste Felten, Inhaber und Geschäftsführer, Felten & Compagnie AG, Winterthur



# Anmerkungen

- <sup>1</sup> S. Kaul, H., Community Marketing, S. 54 f.
- <sup>2</sup> Schmidt-Isler, Kunst der Gegenwart, S. 28.
- <sup>3</sup> Deutsches Institut für Kommunikation und Recht im Internet, Social Media Company Monitor.
- <sup>4</sup> NTEN, Nonprofit Social Network Survey.
- <sup>5</sup> Minder, B./Vogelsang, A: Audience+ – Museen und das partizipative Web, Hochschule Luzern, noch unveröffentlicht.
- <sup>6</sup> S. Kaul, H., Community Marketing.
- <sup>7</sup> Die Auswertungen wurde mit der Statistiksoftware SPSS durchgeführt (SPSS steht für Statistical Product and Service Solutions und bezeichnet sowohl die Softwarefirma, die Statistik- und Analyse-Software entwickelt und vertreibt, als auch deren wichtigstes Produkt).
- <sup>8</sup> Das Erkenntnisobjekt dieser Studie war nicht der Betrieb als Gesamtheit sondern der Aufgabenbereich der befragten Person, da verschiedene Bereiche (Leistungen, Kunden, Regionen) durchaus strategische Unterschiede aufweisen können.
- <sup>9</sup> Da es sich beim kulturmanagement.net um ein Informationsportal (keine web 2.0-Plattform) handelt und das User Interface nur geringe Internet-Erfahrung voraussetzt, wurden Verzerrungen durch den Einbezug dieser Liste als gering eingeschätzt.
- <sup>10</sup> 500 Betriebe in Deutschland wurden per Brief angesprochen und zur Teilnahme an der Online-Befragung aufgefordert.
- <sup>11</sup> S. Kaplan A. M./Haenlein M, Social Media.
- <sup>12</sup> Vgl. Stanoevska-Slabeva, K., Web 2.0.
- <sup>13</sup> Kaplan A. M./Haenlein M, social media, S. 59.
- <sup>14</sup> vgl. Michelis D./Schultze M., Second Life, S. 107 ff.
- <sup>15</sup> S. u.a. Unic Studie, Enterprise-2.0-Kultur; Hannich, F./Rueger, B./Jenni, C., Swiss CRM 2009; BSI Studie, Marken-Communities.
- <sup>16</sup> S. Tomczak, T./Reineke, S., Der aufgabenorientierte Ansatz; Kuß, A./Tomczak, T./Reineke, S., Marketingplanung.
- <sup>17</sup> Vgl. hierzu Mühlmeier, S., Kompetenzen, S. 60 ff.
- <sup>18</sup> Die Multiplikation der beiden Werte (Aktivitätsgrad und der Bedeutung) setzt voraus, dass die korrespondierenden Variablen voneinander unabhängig sind. Die Berechnung der VIF-Werte offenbarte keine schwerwiegenden Multikollinearitätsprobleme bei den Indikatoren. Zur inhaltlichen Validierung wurden die Korrelationen zwischen den Indikatoren der Kundenbeteiligung in allen Marketingaufgaben und einer Gesamteinschätzung (Frage 3.5 im Fragebogen) untersucht. Alle Indikatoren weisen eine Korrelation mit dem Gesamturteil von mindestens 0.5 und höher auf. Dies ist ein Hinweis dafür, dass das Konstrukt der Kundenbeteiligung im Marketing insgesamt mit den einbezogenen Marketingaufgaben, Prozessphasen und Indikatoren hinreichend operationalisiert wurde.
- <sup>19</sup> Bei der Regressionsanalyse kam das Auswahlverfahren «Rückwärts» zur Anwendung.
- <sup>20</sup> Vgl. Reichwald, R./Piller, F.: Interaktive Wertschöpfung, S. 89 ff.
- <sup>21</sup> S. Löwenfeld, F.: Brand Communities.
- <sup>22</sup> Labaronne, L./Kaul, H.: Virtual Communities in the Arts, ZHAW School of Management and Law (noch unveröffentlicht)
- <sup>23</sup> <http://www.feltencie.com/de/leistungen/MASponsoring.htm>
- <sup>24</sup> Vgl. Kaul, H., Community Marketing.
- <sup>25</sup> z.B. MA Sponsoring, <http://www.feltencie.com/de/leistungen/MASponsoring.htm>

# Literaturverzeichnis

- Deutsches Institut für Kommunikation und Recht im Internet, Social Media Company Monitor.** Köln: 2009
- Egli, A./Gremaud, T: Die Kundenrevolution:** Warum Unternehmen umdenken müssen, in: Kaul, H./Steinmann, C: Community Marketing – Wie Unternehmen in sozialen Netzwerken Werte schaffen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 2008
- Hannich, F./Rueger, B./Jenni, C.: «Swiss CRM 2009»** – Einsatz und Trends in Schweizer Unternehmen: Winterthur: ZHAW, 2009
- Kaplan A. M./Haenlein M.:**Users of the world, unite! The challenges and opportunities of **social media**, In: Business Horizons, Vol. 53 (2010), Issue 1, p. 59-68
- Kaul, H.:** Integriertes **Community Marketing** – Kunden- und Leistungspotenziale erfolgreich verknüpfen, in: Kaul, H./Steinmann, C: Community Marketing – Wie Unternehmen in sozialen Netzwerken Werte schaffen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 2008, S. 53-71
- Kuß, A./Tomczak, T./Reineke, S.: Marketingplanung:** Einführung in die marktorientierte Unternehmens- und Geschäftsfeldplanung, Wiesbaden: Gabler, 2007
- Löwenfeld, F.: Brand Communities** – Erfolgsfaktoren und ökonomische Relevanz von Markengemeinschaften. Wiesbaden: Deutscher Universitäts Verlag, 2006
- Michelis, D./Schultze, M.:** Energie im Wunderland – Community Marketing der EnBW in **Second Life**, in: Kaul, H./Steinmann, C: Community Marketing – Wie Unternehmen in sozialen Netzwerken Werte schaffen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 2008, S. 107-123
- Mühlmeier, S.:** Der aufgabenorientierte Ansatz – **Kompetenzen** im Marketing, Schesslitz: Rosch-Buch, 2004
- Nicolai, T./Vinke, D.:** Wie nutzen Deutschlands grösste Marken **Social Media**? Oldenburg: Universität Oldenburg, 2009
- NTEN: Nonprofit Social Network Survey.** San Francisco: 2010.
- Reichwald, R./Piller, F.: Interaktive Wertschöpfung:** Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung, Wiesbaden: Gabler, 2006
- Schmid-Isler, S.:** Vorlesung **Kunst der Gegenwart**, Organisation und Markenbildung. Universität St. Gallen, 2006
- Stanoevska-Slabeva, K.:** Die Potenziale des **Web 2.0** für das Interaktive Marketing, in: Belz et al (Hrsg.): Interaktives Marketing – Neue Wege zum Dialog mit Kunden, Wiesbaden: Gabler, 2008 S. 221-236
- Tomczak, T./Reineke, S.:** Der **aufgabenorientierte Ansatz** – eine neue Perspektive für das Marketing Management, in: Thexis, 1996/5
- Unic Studie** «In der Schweiz gibt es noch keine **Enterprise-2.0-Kultur**»: www.unic.com [Stand 20.01.2010]

(Fragebogen Auszug)

**Empirische Erfolgsstudie zur Marketing-Kommunikation**

Wir freuen uns, dass Sie sich zur Teilnahme bereit erklärt haben. Gerne betonen wir erneut die absolut anonyme Auswertung Ihrer Angaben.

**Anmerkung:**  
 "Leistungen" oder "Angebote" umfassen Produkte, Dienstleistungen, Marken bzw. Rechte.  
 Als "Kunden" werden die Endkunden bzw. Verwender der von Ihnen angebotenen Leistungen bezeichnet.

**1. Angaben zu ihrem Bereich**

**1.1. Für welchen Bereich füllen Sie den Fragebogen aus?**

- Für eine abgegrenzte Geschäftseinheit (z.B. Produkt, Kunden, Region)
- Für das Gesamtunternehmen, da es in unserem Unternehmen keine abgegrenzten Geschäftseinheiten gibt.

Bitte beziehen Sie alle Antworten auf Ihren Bereich, sofern nichts anderes angegeben.

**1.2. Beschreiben Sie kurz die Hauptleistung (Produkt, Dienstleistung, Marke) aus Ihrem Bereich:**

\_\_\_\_\_

**1.3. Welchem Sektor kann Ihr Bereich primär zugeordnet werden?**

- Dienstleistung
- Handel/Vertrieb
- Konsumgüter
- Kultursektor
- andere, nämlich \_\_\_\_\_

→ Falls DL, Handel oder Konsumgüter oder „andere“ gewählt

**1.4. In welchen Branchen sind Sie tätig? (mehrere Antworten möglich)**

- Medien und Kommunikation
- Telekommunikation und Informatik
- Gesundheits- und Sozialwesen
- Finanzdienstleistungen und Versicherungen
- Grundstücks- und Wohnungswesen
- Tourismus
- Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren
- Kunst, Unterhaltung und Erholung
- Verkehr und Logistik
- Versandhandel
- Detailhandel
- Energieversorgung
- Chemie, Pharma, Kunststoffe
- Elektroindustrie und Präzisionsinstrumente
- Fahrzeuge
- andere, nämlich: \_\_\_\_\_

→ Falls Kultursektor gewählt

**1.5. In welchen Branchen sind Sie tätig? (mehrere Antworten möglich)**

- Musikwirtschaft
- Buchmarkt
- Bildende Kunst
- Digitale Kunst/Netzkunst
- Darstellende Kunst
- Filmwirtschaft
- Fotografie
- Architektur
- Designwirtschaft
- Software und Games
- Kunsthandwerk
- andere, nämlich: \_\_\_\_\_

Die folgenden Frageblöcke beziehen sich auf das Marketing in Ihrem Bereich.

**2. Beteiligung aktiver Kunden**

Es folgen Tätigkeiten, mit denen sich Kunden aktiv am Marketing eines Unternehmens beteiligen.

Schätzen Sie jeweils den *Aktivitätsgrad* Ihrer Kunden ein gegenüber vergleichbaren eigenen Marketinganstrengungen (linke Skala). Bewerten Sie bitte auch, welche *Bedeutung* die Kundentätigkeit grundsätzlich für Ihre Marketingaufgaben hat (rechte Skala).

**2.1. Tätigkeiten der Kunden in der Leistungsinnovation (neue Leistungen entwickeln und einführen)**

	Wie aktiv betätigen sich Ihre Kunden?					Wie wichtig ist die Kundentätigkeit für Ihre Leistungsinnovation?				
	gar nicht				sehr aktiv	gar nicht				sehr wichtig
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
Unsere Kunden liefern uns Ideen für neue Leistungsangebote.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden bewerten Ideen oder Entwürfe für neue Angebote.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden beteiligen sich daran, neue Angebote auszuarbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden übermitteln uns Erfahrungen, die sie mit neuen Angeboten gemacht haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2.2. Tätigkeiten der Kunden in der Leistungspflege (bestehende Leistungsangebote verändern, d.h. modifizieren oder aktualisieren)**

	Wie aktiv betätigen sich Ihre Kunden?					Wie wichtig ist die Kundentätigkeit für Ihre Leistungspflege?				
	gar nicht				sehr aktiv	gar nicht				sehr wichtig
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
Unsere Kunden liefern Vorschläge zur Veränderung unserer bestehenden Leistungsangebote.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden bewerten Ideen oder Konzepte zur Veränderung der bestehenden Angebote.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden beteiligen sich daran, veränderte Angebote auszuarbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden übermitteln uns Erfahrungen, die sie mit veränderten Angeboten gemacht haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2.3. Tätigkeiten der Kunden in der Kundenakquisition (neue Kunden gewinnen)**

	Wie aktiv betätigen sich Ihre Kunden?					Wie wichtig ist die Kundentätigkeit für Ihre Kundenakquisition?				
	gar nicht				sehr aktiv	gar nicht				sehr wichtig
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
Unsere Kunden liefern Marktinformationen für die Gewinnung <i>neuer</i> Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden identifizieren <i>potenzielle</i> Kunden für unsere Leistungsangebote	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden vermitteln <i>potenziellen</i> Kunden Erfahrungen, die sie mit unseren Angeboten gemacht haben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden überzeugen Interessenten, unsere Angebote <i>erstmalig</i> in Anspruch zu nehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2.4. Tätigkeiten der Kunden in der Kundenbindung (bestehende Kunden binden bzw. Kundenbeziehungen weiterführen)**

	Wie aktiv betätigen sich Ihre Kunden?					Wie wichtig ist die Kundentätigkeit für Ihre Kundenbindung?				
	gar nicht				sehr aktiv	gar nicht				sehr wichtig
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4
Unsere Kunden liefern Marktinformationen für die Bindung <i>bestehender</i> Kunden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Kunden identifizieren <i>bestehende</i> Kunden mit unerfüllten Bedürfnissen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Bestehende</i> Kunden tauschen Erfahrungen zu unseren Leistungsangeboten aus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Bestehende</i> Kunden veranlassen einander, Angebote unseres Bereiches erneut in Anspruch zu nehmen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**2.5. Gesamteinschätzung der Kundenbeteiligung**

	sehr gering				sehr hoch	weiss nicht
	-2	-1	0	+1	+2	
Insgesamt ist der Grad der Kundenbeteiligung in unserem Marketing ...	<input type="checkbox"/>					

**2.6. Nennen Sie bitte Unternehmen Ihrer Branche mit einer besonders hohen Kundenbeteiligung im Marketing.**

**3. Marketingkommunikation**

**3.1. Wie intensiv nutzen Sie das Internet im Marketing?**

	gar nicht				sehr intensiv	weiss nicht
	0	1	2	3	4	
Wir nutzen das Internet...	<input type="checkbox"/>					

**3.2. Wie intensiv setzen Sie im Internet-Marketing folgende "Web 2.0" Instrumente ein (auf eigenen oder fremden Plattformen)?**

	gar nicht				sehr intensiv	weiss nicht
	0	1	2	3	4	
Weblog/Blog	<input type="checkbox"/>					
Micro-Blogging (u.a. Twitter)	<input type="checkbox"/>					
Wiki	<input type="checkbox"/>					
Media Sharing Plattform (Speichern, Nutzen und Tauschen von Bildern, Videos, Musik)	<input type="checkbox"/>					
Plattform zum Informationsaustausch (Erstellen, Bewerten und Konsumieren von Informationen)	<input type="checkbox"/>					
Social Bookmarking Plattform (kollektive Erfassung von interessanten Links)	<input type="checkbox"/>					
Social Networking Plattform (Pflege und Verwaltung von sozialen Kontakten)	<input type="checkbox"/>					
Virtuelle Welt (3D-Community)	<input type="checkbox"/>					

**4. Angaben zu Ihrem Bereich**

**4.1. Welchen Umsatz hat Ihr Geschäftsbereich im Jahr 2008 erzielt? (Antwort optional)**

Umsatz in:  CHF  EUR

Umsatz 2008: Mio (Bsp. bei 500'000 Umsatz = 0.5)

**4.2. Mit welcher Funktion sind Sie in Ihrem Bereich betraut? (Mehrfachantwort möglich)**

- Geschäftsführer/-in
- Leiter/-in Marketing
- Leiter/-in PR
- Leiter/-in IT/Internet
- Projektverantwortliche/r Marketing
- Projektverantwortliche/r PR
- Projektverantwortliche/r IT/Internet
- andere, nämlich: \_\_\_\_\_

**5. Bleiben Sie informiert**

Damit wir Ihnen exklusiv die Studienergebnisse schicken können, geben Sie bitte unten Ihre E-Mail Adresse ein. Falls wir Sie für weitere Forschungen kontaktieren dürfen, geben Sie bitte auch Ihren Namen an.

Selbstverständlich garantieren wir Ihnen auch bei Ihren persönlichen Angaben absolute Anonymität. Ihre Angaben werden getrennt erfasst und können somit nicht mit den Antworten im Fragebogen in Verbindung gebracht werden.

**5.1. Ihre E-Mail-Adresse**

\_\_\_\_\_

**5.2. Ihr Nachname**

\_\_\_\_\_

**5.3. Ihr Vorname**

\_\_\_\_\_

**5.4. Verlosung**

Ich nehme zusätzlich an der Verlosung der Bücher „Community Marketing – wie Unternehmen in sozialen Netzwerken Werte schaffen“ teil.



## Impressum

### **Autor**

Helge Kaul  
kaul@zhaw.ch

### **Auftraggeber**

ZHAW School of Management and Law  
Zentrum für Marketing Management  
Stadthausstrasse 14, 8401 Winterthur

### **Layout**

Marketing & Communications SML

### **Bilder**

Peter Maurer, Weisslingen

### **Lesbarkeit**

Im Sinne der besseren Lesbarkeit wird bei gewissen Begriffen nur die männliche Form verwendet.

### **Publikationsdatum**

September 2010

### **Informationen und Download**

<http://www.zkm.zhaw.ch/studie-social-media>

### **Besuchen Sie uns im Internet:**

<http://www.zkm.zhaw.ch>

Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

## **School of Management and Law**

St.-Georgen-Platz 2  
Postfach  
8401 Winterthur  
Schweiz

[www.sml.zhaw.ch](http://www.sml.zhaw.ch)