

Stefan Stumpp | Daniel Michelis | Thomas Schildhauer [Hrsg.]

Social Media Handbuch

Theorien, Methoden, Modelle und Praxis

4. Auflage



Nomos
Edition Reinhard Fischer

Stefan Stumpp | Daniel Michelis
Thomas Schildhauer [Hrsg.]

Social Media Handbuch

Theorien, Methoden, Modelle und Praxis

Unter Mitarbeit von Thanh H. Pham

4., aktualisierte und erweiterte Auflage



Nomos
Edition Reinhard Fischer



Onlineversion
Nomos eLibrary

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8487-6611-6 (Print)
ISBN 978-3-7489-0746-6 (ePDF)

4., aktualisierte und erweiterte Auflage 2021
© Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 2021. Gesamtverantwortung für Druck und Herstellung bei der Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. Alle Rechte, auch die des Nachdrucks von Auszügen, der fotomechanischen Wiedergabe und der Übersetzung, vorbehalten. Gedruckt auf alterungsbeständigem Papier.

Vorwort zur 4. Auflage

Wir schreiben dieses Vorwort Anfang 2021. Kommunikation im digitalen Raum hat durch die Corona-Pandemie einen Schub erfahren, der *Twitter*-Account des abgewählten Präsidenten der Vereinigten Staaten von Amerika wurde gesperrt, Plattform-Unternehmen bilden die Speerspitze der wertvollsten Unternehmen der Welt und *Instagram*-taugliches Design (japanisch: „insta-bae“) hat Einzug in die Hotels, Büros, Privatwohnungen und Ladengeschäfte dieser Welt gehalten. Soziale Medien sind ein fester Bestandteil in Gesellschaft, Politik und Wirtschaft.

Seit dem Erscheinen der dritten Auflage dieses Handbuchs im Jahr 2015 sind sechs Jahre vergangen. Schon damals begannen vielfältige Diskussionen zu den Themen Datenschutz, Informationshoheit und freie Meinungsäußerung in Sozialen Medien. Diese Themen besitzen nach wie vor ihre Relevanz und sind daher Bestandteil der aktualisierten und erweiterten 4. Auflage. So werden zum Beispiel Entwicklungen zur Datenverarbeitung in Sozialen Medien in einem neuen Kapitel beleuchtet. Ebenfalls neu ist eine Geschäftsmodell-Perspektive auf die Sozialen Medien. Wir betrachten hierfür die Plattformökonomie mit ihren ökonomischen Funktionsweisen sowie das Social Media Canvas, welche eine Einordnung von Geschäftsmodellen in Sozialen Medien erleichtern sollen. Auch der Einfluss von Plattformen und die Art und Weise, wie ihre Algorithmen unser Handeln und unsere Meinungsbildung beeinflussen, haben nun Eingang in das Social Media Handbuch gefunden. Unsere Gastautorinnen und Gastautoren setzen sich mit den Themen Dark Social, Social Bots, Künstliche Intelligenz, Algorithmen als Entscheidungsinstanz im digitalen Raum sowie Zukunftsvisionen für Soziale Medien auseinander. Mit diesen neuen Themen möchten wir den aktuellen Entwicklungen Rechnung tragen.

Trotz aller Neuerungen wird auch in der neuen Auflage den ursprünglichen Inhalten des Social Media Handbuchs, nämlich Theorien, Methoden und Modelle, eine wichtige Bedeutung beigemessen. Sie bleiben daher ein zentraler Bestandteil. Die meisten Kapitel wurden überarbeitet und, wenn möglich, um aktuelle Inhalte ergänzt.

Als neuer Mitherausgeber hat Stefan Stumpp diese Neuauflage maßgeblich gestaltet. Wir danken allen Gastautorinnen und Gastautoren, die ihren Beitrag zur Neuauflage geleistet haben. Anregungen unserer Leserinnen und Leser sind sehr erwünscht. Wenn etwa ein Thema zu kurz gekommen ist oder Eingang in das Handbuch finden sollte, freuen sich die Herausgeber über Feedback (per Mail an stefan.stumpp@hs-anhalt.de).

Geleitwort

Besonderen Dank möchten wir Thanh Pham Huyen aussprechen, die uns bei der redaktionellen Arbeit für dieses Handbuch unterstützte. Ebenso gilt unser Dank Herrn Swen Wagner, der alle Texte mit viel Geduld lektoriert hat.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen!

Berlin und Bernburg im Februar 2021

*Daniel Michelis,
Thomas Schildhauer
und Stefan Stumpp*

Vorwort aus der 1. Auflage

Die Idee für dieses Handbuch ist in unseren Vorlesungen und Seminaren an der *Universität St. Gallen*, der *Hochschule Anhalt* und der *Universität der Künste Berlin* entstanden, in denen Studierende Theorien, Methoden und Modelle zu den Sozialen Medien im Internet bearbeitet, präsentiert und die Bezüge der einzelnen Autoren untereinander aufgezeigt haben. Bereits nach den ersten Referaten ließ sich der hohe Erklärungswert erkennen, den die einzelnen Ansätze für das Verständnis aktueller Entwicklungen haben. Diese Erfahrung konnten wir darüber hinaus im Rahmen von Forschungsprojekten am *Institute of Electronic Business* machen.

Die rasante Entwicklung der Sozialen Medien macht es nahezu unmöglich, einen Überblick zu behalten. Fast täglich erreichen uns Studienergebnisse, die auf die Relevanz neuer Anwendungen hinweisen, die Notwendigkeit suggerieren, so schnell wie möglich selber aktiv zu werden und die Chancen, die sich bieten, für die eigenen Zwecke auszuschöpfen. In der gleichen Häufigkeit erfahren wir von neuen Diensten, Communitys oder Portalen, die wiederum neue Möglichkeiten bieten – und natürlich auch Risiken mit sich bringen. Kurzum, die Fülle an neuen Entwicklungen, die tagtäglich auf uns niederprasselt, ist kaum mehr zu beherrschen. Ein nachhaltiger Ansatz, der uns als Forschern bleibt, besteht darin einen Schritt zurück zu treten und das Geschehen von einer übergeordneten Perspektive zu betrachten. Wir dürfen uns nicht an einzelnen Phänomenen orientieren, sondern müssen die allgemeinen Trends und grundsätzlichen Zusammenhänge suchen. Nicht die neuen Technologien sollten im Vordergrund stehen sondern das, was diese Technologien leisten können. Erst wenn wir nicht mehr auf die tagesaktuelle Informationen blicken, sondern uns von den langfristigen Entwicklungen leiten lassen, die sich bereits seit geraumer Zeit abzeichnen, zeigt sich eine erstaunliche Kontinuität.

Das vorliegende Handbuch folgt diesem Weg. Es ist daher keine Anleitung für die Nutzung einzelner Anwendungen sondern in erster Linie eine Bestandsaufnahme ausgewählter, bewährter Theorien, Modelle und Methoden, mit denen sich die langfristige Entwicklung rund um die Sozialen Medien des Internets erklären lassen. Als Inspiration – aber vor allem auch als methodischer Baukasten für die Entwicklung eigener Antworten, Lösungen und Strategien – sollen sie dem Leser dabei helfen, aktuelle Herausforderungen erfolgreich zu meistern.

Unser Dank gilt allen voran den Wissenschaftlern, Studierenden und Praktikern, die eigene Kapitel in dieses Buch eingebracht haben. Besonderer Dank gilt Stefanie Funke, die uns bei der Organisation der Autoren und der Erstellung des Manuskripts tatkräftig unterstützt hat.

Berlin im August 2010

Daniel Michelis und Thomas Schildhauer

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	13
Tabellenverzeichnis	17
Einleitung	19
<i>von Stefan Stumpp, Daniel Michelis und Thomas Schildhauer</i>	
Teil 1 Grundlagen	21
Kapitel 1 Einführung in die Sozialen Medien	23
<i>von Stefan Stumpp und Daniel Michelis</i>	
Kapitel 2 Strategischer Leitfaden	39
<i>von Daniel Michelis und Stefan Stumpp</i>	
Kapitel 3 Social Media Canvas	59
<i>von Thanh H. Pham</i>	
Kapitel 4 Das Geschäftsmodell hinter den Sozialen Medien. Die Plattformökonomie als normativer Rahmen	77
<i>von Christian Wissing</i>	
Kapitel 5 Datenschutz in Sozialen Medien durch gemeinsame Verantwortlichkeit	95
<i>von Tobias Knopf und Sebastian Volkmann</i>	
Teil 2 Theorien, Methoden und Modelle	107
Kapitel 6 Die Sprache der Neuen Medien (Lev Manovich)	109
<i>von Daniel Michelis und Stefan Stumpp</i>	
Kapitel 7 Tipping Point (Malcolm Gladwell)	121
<i>von Daniel Michelis und Stefan Stumpp</i>	
Kapitel 8 Cluetrain Manifest (Levine, Locke, Searls, Weinberger)	135
<i>von Markus Korbien und Daniel Michelis</i>	
Kapitel 9 Naked Conversations (Robert Scoble, Shel Israel)	145
<i>von Karin Bjerregaard Schlüter</i>	

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 10 Die Weisheit der Vielen (James Surowiecki)	159
<i>von Hendrik Send</i>	
Kapitel 11 Organisieren ohne Organisationen (Clay Shirky)	175
<i>von Daniel Michelis und Stefan Stumpp</i>	
Kapitel 12 The Long Tail (Chris Anderson)	191
<i>von Daniel Michelis und Stefan Stumpp</i>	
Kapitel 13 Free (Chris Anderson)	207
<i>von Anna Riedel</i>	
Kapitel 14 POST-Methode (Charlene Li, Josh Bernoff)	223
<i>von Daniel Michelis und Stefan Stumpp</i>	
Kapitel 15 Mit dem HERO-Konzept Angestellte für den digitalen Wandel identifizieren (Josh Bernoff, Ted Schadler)	237
<i>von Stefan Stumpp und Daniel Michelis</i>	
Kapitel 16 Open Leadership (Charlene Li)	247
<i>von Tom Reichstein und Daniel Michelis</i>	
Kapitel 17 Crowdsourcing (Jeff Howe)	257
<i>von Stefan Stumpp</i>	
Kapitel 18 Dark Social – Entwicklung, Einordnung und Herausforderungen	269
<i>von Norman Wiebach</i>	
Kapitel 19 Social Bots – wie Algorithmen Meinungen beeinflussen	289
<i>von Norman Wiebach</i>	
Kapitel 20 Kultur der Digitalität (Felix Stalder)	309
<i>von Andrea Braun</i>	
Kapitel 21 Algorithmen als Entscheidungsinstanz in Sozialen Medien (Christoph Drösser)	317
<i>von Julia Weißhaupt</i>	
Kapitel 22 Dystopie, Retropie und Utopie: Zukunftsvisionen für Soziale Medien (Richard David Precht)	337
<i>von Stefan Pfaff</i>	

Teil 3	Anwendung	347
Kapitel 23	Online-Kommunikation in Projekten lernen und vermitteln – Neue Arbeitsmodelle und soziale Kollaboration	349
	<i>von Michael Sarbacher</i>	
Kapitel 24	POST-Methode: Anwendungsfall Hochschule Anhalt	365
	<i>von Franziska Geue</i>	
Kapitel 25	Social Media Canvas: Anwendungsfall Lidl	385
	<i>von Jan-Benedikt Weber und Thanh H. Pham</i>	
	Stichwortverzeichnis	395
	Die Autorinnen und Autoren	401

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	3-Ebenen-Modell Sozialer Medien	24
Abbildung 2:	Individuelle Ebene	25
Abbildung 3:	Nielsen-Regel	26
Abbildung 4:	Strategischer Leitfaden für die Nutzung von Social Media	39
Abbildung 5:	Kategorisierung von Gruppenaktivitäten	44
Abbildung 6:	Vertikale Wirkung – unidirektional	45
Abbildung 7:	Vertikale Wirkung – bidirektional	46
Abbildung 8:	Horizontale Wirkung	47
Abbildung 9:	Gruppengröße und -dauer als Orientierung für die Technologieauswahl	50
Abbildung 10:	Soziale Medien der Kommunikation und Soziale Medien der Zusammenarbeit	51
Abbildung 11:	Paid, Owned und Earned Media	54
Abbildung 12:	Matrix zur Social-Media-Erfolgsmessung	55
Abbildung 13:	Social Media Canvas	62
Abbildung 14:	Social Media Canvas mit Leitfragen	74
Abbildung 15:	Digitale Plattfortmtypen	79
Abbildung 16:	Social Media Prisma 2018	80
Abbildung 17:	Beispiele für personenbezogene Daten	96
Abbildung 18:	Prinzipien digitaler Medienobjekte	111
Abbildung 19:	Epidemieverlauf mit Tipping Point	123
Abbildung 20:	Übersicht der Charaktere aus dem Gesetz der Wenigen	126
Abbildung 21:	Move-to-the-Market Hypothese	178
Abbildung 22:	Gruppenaktivität nach Schwierigkeitsgrad	180
Abbildung 23:	Unterscheidung zwischen Senden und Kommunizieren in den Sozialen Medien	183
Abbildung 24:	Mögliche Verbindungen innerhalb einer Gruppe mit 10 Mitgliedern	185
Abbildung 25:	Schematische Gegenüberstellung von Verkaufsvolumen und Verkaufsrang	194
Abbildung 26:	Produkte herkömmlicher Anbieter im Vergleich zu Online-Anbietern	196
Abbildung 27:	Anbieterkategorien und ihre Rentabilitätsgrenzen	197
Abbildung 28:	Demokratisierung von Produktionsmitteln	198
Abbildung 29:	Demokratisierung von Vertriebsmitteln	199
Abbildung 30:	Verbindung von Angebot und Nachfrage	200

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 31:	Gewinnverteilung im traditionellen Handel	202
Abbildung 32:	Gewinnverteilung im Long Tail	203
Abbildung 33:	Direkte Quersubventionen	209
Abbildung 34:	Der Drei-Parteien-Markt	210
Abbildung 35:	Freemium	211
Abbildung 36:	Nicht-monetäre Märkte	212
Abbildung 37:	POST-Methode	224
Abbildung 38:	Unterscheidung zwischen Phänomen und Trend	226
Abbildung 39:	Sieben soziotechnografische Profile nach Li & Bernoff	229
Abbildung 40:	Klassifizierung von Mitarbeitern nach Technologienutzung und Lösungsorientierung	239
Abbildung 41:	Doppeltrichter-Modell der Social Media Kommunikation	242
Abbildung 42:	Formen des Dialogs zwischen Unternehmen und Kundschaft	253
Abbildung 43:	The Lynching Crowd	258
Abbildung 44:	Arten von Crowdsourcing	261
Abbildung 45:	Crowdsourcing-Strategie im Ablaufmodell	263
Abbildung 46:	„Was bedeutet Digitalisierung in einem Wort?“	351
Abbildung 47:	Schlüsselfaktoren der Digitalisierung	352
Abbildung 48:	Mapping der Schlüsselfaktoren	353
Abbildung 49:	Schlüsselfaktor „New Work Models / Social Collaboration“	354
Abbildung 50:	Projektposter POK-Kickoff WS 2015/16	358
Abbildung 51:	Feedback-Visualisierung für die Bauhaus-Stiftung Dessau	359
Abbildung 52:	„another mode of thinking“	360
Abbildung 53:	Trello-Board „POK-Management“	362
Abbildung 54:	POK-Setting im Co-working Space Bernburg	363
Abbildung 55:	Zielgruppen entlang der Student Customer Journey und des Student Life Cycles	368
Abbildung 56:	Facebook-Beitrag zur Studienberatung	371
Abbildung 57:	Facebook-Beitrag zur Vernetzung	372
Abbildung 58:	LinkedIn-Beitrag mit kommunikativem Anlass	374
Abbildung 59:	Facebook-Beitrag mit aktuellen Informationen und Verlinkung zur Studiengangs-Webseite	375
Abbildung 60:	Facebook-Anzeige für einen Studiengang	377
Abbildung 61:	Instagram-Anzeige während des Abitur-Zeitraums	378
Abbildung 62:	Twitter-Beitrag zur Gamescom	378
Abbildung 63:	Facebook-Beitrag mit Incentivierung	379

Abbildung 64: Instagram Stories mit dialogischem Austausch und User-generated Content	381
Abbildung 65: Social Media Canvas – Hauptkomponente „Analyse“	386
Abbildung 66: Social Media Canvas – Hauptkomponente „Umsetzung“	389
Abbildung 67: Social Media Canvas – Hauptkomponente „Kontrolle“	391

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Regeln für die Nutzung Sozialer Medien	40
Tabelle 2:	Erfolgsfaktoren in den Sozialen Medien	41
Tabelle 3:	Generische Unternehmensziele	48
Tabelle 4:	Klassifizierung von Technologien	52
Tabelle 5:	Die 13 Elemente des Social Media Canvas	60
Tabelle 6:	Rechtsgrundlagen der Verarbeitung nach Art.6 Abs.1 S.1 DSGVO	97
Tabelle 7:	Zusammenfassung der drei Regeln von Epidemien	133
Tabelle 8:	Voraussetzungen für den Austausch mit vernetzten Konsumenten	140
Tabelle 9:	Regeln für den Austausch mit vernetzten Konsumenten	141
Tabelle 10:	Grundlegende Elemente des Long Tail	193
Tabelle 11:	Triebkräfte für den Wandel: Mensch, Technologie und Ökonomie	227
Tabelle 12:	Generische Unternehmensziele	232
Tabelle 13:	Klassifizierung von Technologien	234
Tabelle 14:	HERO-Stufenplan für den offenen Kundendialog	243
Tabelle 15:	Typologie von Informationspolitik und Entscheidungsfindung	249
Tabelle 16:	Ausgewählte POK-Projekte	356
Tabelle 17:	Beispiele für zielgruppenrelevante Inhalte	376
Tabelle 18:	Monitoring der Lead-Werbespots	391

Einleitung

von Stefan Stumpp, Daniel Michelis und Thomas Schildhauer

Die Kapitel dieses Social Media Handbuchs beschreiben theoretische und methodische Ansätze, die sich nicht an einzelnen Phänomenen oder Technologien orientieren, sondern an den grundlegenden Mechanismen der voranschreitenden Digitalisierung. Mit diesen Ansätzen wurde in den vergangenen Jahren eine Reihe sehr hilfreicher Lösungsansätze veröffentlicht, für deren Lektüre in der alltäglichen Praxis oftmals kaum Zeit bleibt. Das Social Media Handbuch fasst ausgewählte Theorien, Methoden und Modelle kritisch zusammen, zeigt Erweiterungsmöglichkeiten auf und macht die bislang teilweise nur in englischer Sprache verfügbaren Bücher einem erweiterten Leserkreis zugänglich. Es stellt damit eine Sammlung von Grundlagen zur Verfügung und erleichtert den Einstieg in das Themenfeld. Das Handbuch beinhaltet eine umfangreiche Basis zum Verständnis der Sozialen Medien und ihrer Auswirkungen auf Wirtschaft und Gesellschaft.

Die Inhalte sind in drei Teile gegliedert. Zum Einstieg in das Themenfeld wird im ersten Teil ein Drei-Ebenen-Modell Sozialer Medien beschrieben und es wird ein strategischer Leitfaden skizziert. Ein Social Media Canvas dient dem Verständnis von Kampagnen und Projekten in Sozialen Medien. Abschließend erfolgen im ersten Teil dieses Handbuchs Betrachtungen zur Plattformökonomie als normativer Rahmen und Ausführungen zum Datenschutz in Sozialen Medien.

Im zweiten Teil werden die Werke führender Autoren zusammengefasst, ausgewählte Bücher in Form von Zusammenfassungen und Rezensionen dargestellt sowie Theorien, Methoden und Modelle beschrieben, die als Leitfaden für die Lösung von Praxisproblemen dienen sollen. Inhaltlich startet dieser Teil mit dem Themenfeld Neue Medien und den neuen Formen der Kommunikation. Darauf aufbauend werden soziale Phänomene betrachtet, die mit neuen Kommunikationsformen in den Sozialen Medien einhergehen. Außerdem werden Ansätze für die Entwicklung von Strategien und Geschäftsmodellen vorgestellt und der Einfluss von Algorithmen wird näher erläutert.

Der dritte Teil ist sowohl der Lehre als auch der Praxis gewidmet. Es wird beschrieben, wie Inhalte des Handbuchs in die Lehre integriert und im Sinne von sozialer Kollaboration angewendet werden können. Außerdem werden die vorgestellten Theorien, Methoden und Modelle praxisnah reflektiert. Ausgewählte Praxisfälle zeigen, wie die Inhalte des Theorieteils zur Lösung praktischer Probleme angewandt werden können. Zur besseren Orientierung wird zu Beginn der Theoriekapitel auf die entsprechenden Anwendungskapitel im Praxisteil verwiesen.

Teil 1
Grundlagen

Kapitel 1 Einführung in die Sozialen Medien

von Stefan Stumpp und Daniel Michelis

Bis zur dritten Auflage des Social Media Handbuchs diente das einführende Kapitel 1 der Darstellung und Erläuterung des 3-Ebenen-Modells Sozialer Medien (siehe Abbildung 1). Dieses Modell soll auch Bestandteil des ersten Kapitels dieser Auflage sein. Verschiedene Entwicklungen, welche auch in diesem Handbuch aufgegriffen werden, führten jedoch dazu, dass nun eine Revision des 3-Ebenen-Modells erforderlich ist. Außerdem soll eine Begriffsdefinition für Soziale Medien Bestandteil der Einführung dieses Handbuchs sein.

Begriff Soziale Medien

Soziale Medien bezeichnen eine Vielfalt von Anwendungen¹, welche die Gemeinsamkeit aufweisen, es Menschen zu ermöglichen, Informationen aller Art zu verbreiten.² Ihre Besonderheit liegt in der Entstehung durch ihren gemeinsamen Gebrauch und den daraus resultierenden sozialen Interaktionen. Kaplan und Haenlein beschreiben Soziale Medien als internetbasierte Anwendungen, die auf den technologischen Infrastrukturen des *Web 2.0* basieren und sich in nutzergenerierten Inhalten (User-generated Content³) ausdrücken.⁴ Bei *Web 2.0* handelt um einen Trend, „Internetauftritte so zu gestalten, dass ihre Erscheinungsweise *in einem wesentlichen* Sinn durch die Partizipation ihrer Nutzer (mit-)bestimmt wird.“⁵ Der Grad der Partizipationsmöglichkeiten auf den entsprechenden Webseiten divergiert und reicht von der einfachen Kommentierung oder Bewertung von Beiträgen, dem Teilen von Inhalten bis hin zu vollständig nutzergenerierten Inhalten, wie zum Beispiel Podcasts, Videos oder Blog-Artikel. Bereits diskutiert wird auch die technische Weiterentwicklung hin zu *Web 3.0*. Hierzu werden Bündel von Technologien, wie zum Beispiel Blockchains, zugeordnet, welche zu Transparenz und Dezentralisierung beitragen sollen.⁶ Jedoch existieren kritische Stimmen zur Terminologie *Web 2.0* (und in der Konsequenz auch *Web 3.0*), welche vorwerfen, dass hierdurch ein „Versionsprung“ innerhalb des Internets beziehungsweise des World Wide Web suggeriert wird, der im ursprünglichen Sinne aber lediglich einer Software zugeschrieben sein kann.⁷ Die technischen und operativen Möglichkeiten, die sich den Nutzerinnen und Nutzern nun bieten, bilden allerdings, so wichtig sie sind, lediglich eine notwendige, keine hinreichende Bedingung für die Ausbildung der Welt der Sozialen Medien. Der entscheidende Punkt ist die Tatsache, „dass sich im Spiel mit den offe-

1 Zu den unterschiedlichen Anwendungen siehe auch Kapitel 4 und Kapitel 14.

2 Vgl. Taddicken, M., Schmidt, J.-H. (2017), S. 3.

3 Siehe zu User-generated Content auch Kapitel 11.

4 Vgl. Kaplan, A., M., Haenlein, M. (2010), S. 61.

5 Münker, S. (2009), S. 15.

6 Vgl. Silver, C. (2020).

7 Vgl. Münker, S. (2009), S. 24.

nen technischen Möglichkeiten Weisen ihres Gebrauchs als neue soziale Aktionsarten etabliert haben, die, alles andere als technisch determiniert, so nie hätten vorhergesagt werden können und doch das mediale Erscheinungsbild der digitalen Netzkultur prägen.“⁸

Während Partizipation und Mitbestimmung zentrale Kriterien der ursprünglichen Auffassung von Sozialen Medien sind, stehen mit der Herausbildung der Plattformökonomie und der Entstehung von Social-Media-Geschäftsmodellen zunehmend privatwirtschaftliche Interessen im Vordergrund.⁹ Infolgedessen erfolgt inzwischen eine Unterscheidung von klassischen und kommerziellen Sozialen Medien.¹⁰ Precht prangert an, dass von Mitbestimmung in den Sozialen Netzwerken der kommerziellen Sozialen Medien keine Rede sein kann. Ihr Geschäftsmodell sei „nicht Transparenz, sondern Dunkelheit“¹¹. Aus diesem Grund soll auch das 3-Ebenen-Modell Sozialer Medien um Aspekte kommerzieller Sozialer Medien und weiterer aktueller Entwicklungen ergänzt werden.

3-Ebenen-Modell Sozialer Medien

Die Entwicklung von Social Media vollzieht sich auf drei Ebenen: Die individuelle Ebene ist der Ausgangspunkt für all das, was allgemein als Social Media bezeichnet wird, die technologische Ebene die Grundlage für die tatsächlichen, sichtbaren Ausprägungen und die verfügbaren Anwendungen. Die sozio-ökonomische Ebene umfasst alle direkten und indirekten Auswirkungen auf gesellschaftliche und wirtschaftliche Strukturen.

Modell

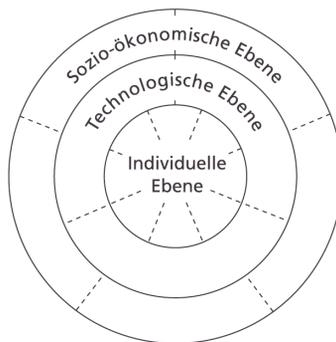


Abbildung 1: 3-Ebenen-Modell Sozialer Medien (Eigene Abbildung)

8 Münker, S. (2009), S. 25.

9 Siehe hierzu auch Kapitel 4 in diesem Buch.

10 Vgl. Stalder, F. (2017) und auch Kapitel 20.

11 Precht, R. D. (2018), S. 156 und Kapitel 22.

Die in Abbildung 1 dargestellten drei Ebenen sollen hier in erster Linie dazu dienen, den Begriff Social Media einzugrenzen und ein Verständnis für seine Verwendungsbereiche zu schaffen. In der folgenden Beschreibung des Social-Media-Modells werden zu diesem Zweck die begrifflich relevanten Aspekte hervorgehoben, wobei die Bezeichnungen „Social Media“ und „Soziale Medien“ bedeutungsgleich verwendet werden.

Individuelle Ebene

Allen Aktivitäten, die sich in den Sozialen Medien beobachten lassen, liegt ein individueller Beitrag zugrunde. Da dieser Beitrag sehr stark variiert, werden Individuen ihrem Aktivitätsgrad entsprechend mit unterschiedlichen Charakteren verglichen. Sogenannte *Vermittler* zeichnen sich beispielsweise durch eine überdurchschnittlich große Zahl an Verbindungen aus, mit denen sie im regelmäßigen Austausch stehen. *Kenner* hingegen teilen ihr spezifisches Wissen mit anderen Nutzern. Sie beantworten beispielsweise Fachfragen in Foren, veröffentlichen eigene Artikel oder kommentieren und bewerten.¹²

Modell

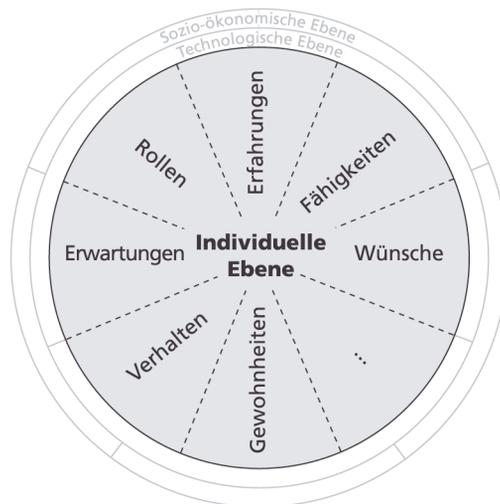


Abbildung 2: Individuelle Ebene (Eigene Abbildung)

12 Vgl. Bernoff, J., Schadler, T. (2010) in Verbindung mit Gladwell, M. (2000). Siehe hierzu auch Kapitel 7.

Eine einfache Charakterisierung von Individuen stammt von Nielsen, der die in Abbildung 3 dargestellten Nutzergruppen unterscheidet: aktive, reaktive und passive Nutzer.¹³

In der Regel zählt nur ein Prozent der Nutzerinnen und Nutzer zum aktivsten Segment, das eigene Inhalte in den Sozialen Medien erstellt. Neun Prozent erstellen nur selten Inhalte. Sie reagieren eher auf Inhalte der Aktiven, indem sie etwa kommentieren und bewerten. Neunzig Prozent der Nutzerinnen und Nutzer verhalten sich nach Nielsen passiv, das heißt, sie beschränken sich auf das Konsumieren verfügbarer Inhalte. Studien belegen die generelle Anwendbarkeit dieser Regel, auch wenn die Zahlen je nach Social-Media-Kanal abweichen können. Eine Untersuchung des *Pew Research Center* zum Nutzerverhalten von republikanischen und demokratischen Anhängern auf *Twitter* zeigte beispielsweise auf, dass ein geringer Anteil von Nutzerinnen und Nutzer für den größten Anteil der politischen Kommunikation verantwortlich ist.¹⁴

Modell

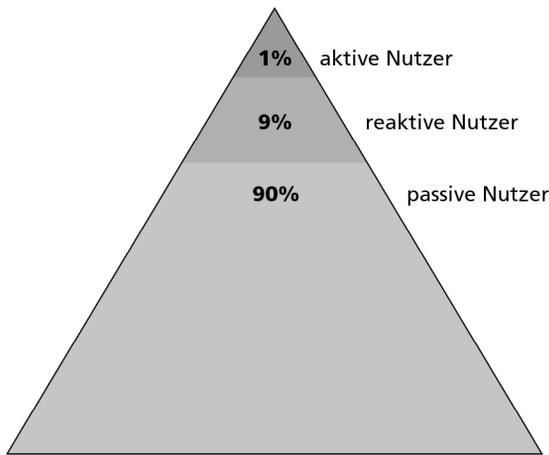


Abbildung 3: Nielsen-Regel (Eigene Abbildung in Anlehnung an Nielsen, J., 2006)

Eine differenziertere Unterteilung von Individuen anhand ihrer Nutzungsintensität wird im Rahmen der Strategieentwicklung im folgenden Kapitel beschrieben.¹⁵

Nutzende Sozialer Medien gestalten ihre Umgebung nicht nur aktiv, sondern sie wechseln spontan zwischen verschiedenen passiven und aktiven Verhaltensweisen.

13 Vgl. Nielsen, J. (2006).

14 Vgl. Pew Research Center (2020).

15 Vgl. Li, C., Bernoff, J. (2008).

Eine starre Unterteilung in verschiedene Aktivitätsprofile sowie die Gruppierung von Individuen in homogene Aktivitätssegmente kann also nur dazu dienen, die unübersichtliche Dynamik der Sozialen Medien greifbar zu machen, und weniger dazu, ein klares Bild der tatsächlichen Verhaltensweisen zu zeichnen. Die unterschiedlichen Ansätze weisen jedoch auf einen für die begriffliche Abgrenzung wesentlichen Aspekt hin, dass nämlich die Sozialen Medien auf der individuellen Beteiligung der Nutzerinnen und Nutzer basieren.¹⁶

Begriffe

Auf individueller Ebene bezeichnet der Begriff Social Media die Beteiligung von Nutzerinnen und Nutzern an der Gestaltung von Internetangeboten. Das Ausmaß dieser Beteiligung variiert stark, es reicht von der einfachen Bewertung vorhandener Inhalte bis hin zur vollständigen Erstellung eigener Internetseiten.

Individuen können heute durch die Freiheit, jederzeit eigene Inhalte zu produzieren und zu veröffentlichen und damit eine sehr große Zahl an potenziellen Empfängern zu erreichen, immer mehr Funktionen traditioneller Organisationen übernehmen. Sie werden ihr eigenes Medienunternehmen¹⁷ oder beteiligen sich als Prosumenten¹⁸ oder Co-Innovatoren¹⁹ sogar an der Wertschöpfung von Unternehmen.

Das Verhalten des Individuums, seine Rollen, Wünsche, Erfahrungen, seine Fähigkeiten und Gewohnheiten sowie die Veränderung dieser individuellen Dispositionen sind die wesentlichen Determinanten dessen, was in den Sozialen Medien technologisch möglich ist. Nicht die Technologie determiniert die spätere Nutzung, sondern die Bereitschaft des Individuums, diese zur Erfüllung der eigenen Ziele zu nutzen.

Technologische Ebene

Die technologische Ebene ermöglicht es Nutzerinnen und Nutzern über dynamische Webseiten und offene Schnittstellen eigene Inhalte in den Sozialen Medien bereitzustellen. Unzählige Technologien laden diese dazu ein, aus vorhandenen digitalen Bausteinen eigene Seiten zu erstellen oder bestehende Seiten mit eigenen Inhalten zu ergänzen. Diese modularen Bausteine, die variabel zusammengesetzt werden können, sind die Basis für Kommunikation, Interaktion und Partizipation in den Sozialen Medien. Allerdings erscheint die verbreitete Bezeichnung der Sozialen Medien als Technologie oder technologische Anwendungen überholt. Ebenso wenig wie der Fernseher oder das Radio als Technologie bezeichnet werden, obwohl beide zweifelsohne Technologien sind, haben sich auch die Sozialen Medien derart etabliert, dass sie kaum noch als Technologie an sich wahrgenommen werden. Sie basieren zwar weiterhin auf einem technologischen Fundament, werden jedoch eher als Me-

16 Vgl. Münker, S. (2009).

17 Vgl. Shirky, C. (2008).

18 Vgl. Howe, J. (2006).

19 Vgl. Tapscott, D., Williams, A. D. (2007).

dium wie Fernsehen oder Radio wahrgenommen.²⁰ Dieser Perspektive werden auch die zentralen Prinzipien der technologischen Ebene gerecht, die als Modularität, Variabilität und Automatisierung bezeichnet werden.²¹

Modularität

Webseiten, digitale Filme oder andere Medienobjekte setzen sich immer aus bereits vorhandenen Modulen wie etwa Pixeln, Tönen oder Formen zusammen. Modularität ist die Grundlage für die Leichtigkeit, mit der Anwendungen und Inhalte der Sozialen Medien miteinander verbunden und neu kombiniert werden können.

Begriffe

Das Prinzip der Modularität steht im Zentrum der sogenannten Rezepte des Online-Dienstes IFTTT (If This Then That). Diese Rezepte bezeichnen die modulare Kombination einer Vielzahl von bereits verfügbaren Online-Diensten, durch die ein zusätzlicher Mehrwert entsteht. Wenn ein Nutzer beispielsweise ein Foto mit seinem iPhone macht, kann er dieses mithilfe von IFTTT automatisch an seine E-Mail-Adresse schicken lassen. Ein Beispiel für die Verwendung von IFTTT ist die Kombination des Fotodienstes von Instagram und der Speicherplattform Dropbox. Speichert ein Instagram-Nutzer ein neues Bild, kann eine Kopie automatisch in einem vorher festgelegten Dropbox-Ordner abgelegt werden.²²

Automatisierung

Die Fülle an Anwendungen und deren Verknüpfung untereinander basiert auf einem sehr hohen Maß an Automatisierung, ohne die viele Inhalte und Anwendungen in den Sozialen Medien nicht denkbar wären.

Variabilität

Das Prinzip Variabilität ist die Grundlage dafür, dass sich die inhaltlichen und funktionalen Module der Sozialen Medien variabel miteinander verknüpfen und damit für jeden individualisieren lassen.

Begriffe

Auf technologischer Ebene bezeichnet der Begriff Social Media beschreibbare Internetangebote, die aus inhaltlichen und technischen Modulen zusammengesetzt sind. Über offene Schnittstellen können diese Module automatisch ausgetauscht und variabel zu neuen Angeboten kombiniert werden.

Ein weiterer wesentlicher Bestandteil der technologischen Ebene der Sozialen Medien sind *Algorithmen*. Hierbei handelt es sich nicht um eine Technologie im engeren Sinne, jedoch können Algorithmen Teil einer solchen sein. Bei einem Algorithmus

20 Vgl. Münker, S. (2009).

21 Vgl. Manovich, L. (2001) und Kapitel 6.

22 Vgl. Blaschke, F. (2013) und Michelis, D. (2014).

handelt es sich um eine fest definierte Handlungsanweisung zur Lösung eines Problems. Algorithmen können dazu eingesetzt werden, das zuvor beschriebene Prinzip der Automatisierung umzusetzen, und haben mittlerweile weitreichende Auswirkungen auf die individuelle und sozio-ökonomische Ebene der Sozialen Medien.²³

Die technologische Ebene steht in wechselseitigem Austausch mit der individuellen und der sozio-ökonomischen Ebene, wobei jede Ebene Konzepte und Praktiken der jeweils anderen übernimmt. Diese Wechselwirkung wird auch als Transkodierung zwischen den Ebenen bezeichnet.²⁴ Durch Entwicklungen auf der technologischen Ebene haben sich viele Nutzerinnen und Nutzer neue Formen der Kommunikation und neue Verhaltensweisen angewöhnt. Diese neuen Gewohnheiten auf der individuellen Ebene wiederum führen zu teilweise sehr klaren Erwartungen an die Weiterentwicklung der technologischen Ebene. Die gegenwärtige Beschaffenheit und die zukünftige Entwicklung der sozialen Technologien hängen also nicht nur von der technologischen Machbarkeit, sondern vor allem auch von sozialen Gewohnheiten und Erwartungen ab.

Die technologische Ebene ist die Grundlage dafür, dass Individuen sich in den Sozialen Medien miteinander verbinden können. Sie ermöglicht neue Formen von Kommunikation und Austausch und ist damit das Fundament für die sozio-ökonomische Bedeutung von Social Media.

Sozio-ökonomische Ebene

Die Möglichkeiten für Nutzerinnen und Nutzer, sich der vielfältigen Angebote der Sozialen Medien zu bedienen und sich in diesen Gehör zu verschaffen, hat weitreichende Auswirkungen auf die sozio-ökonomische Ebene. Sie verändert nicht nur soziale, sondern eben auch ökonomische Strukturen, Kommunikationsformen und Verhaltensweisen. Sozio-ökonomische Auswirkungen entstehen vor allem aufgrund dessen, dass die vielen Anwendungen der Sozialen Medien von einer sehr großen Zahl von Individuen gemeinsam genutzt werden. Dadurch, dass die Nutzerinnen und Nutzer vor allem auf Inhalte anderer Nutzer zurückgreifen, lässt sich die klassische Differenz „Hier sind die Medien, dort die Menschen“ nicht mehr beobachten, weil die Medien erst dadurch entstehen, dass die Menschen sich beteiligen.²⁵

23 Siehe hierzu auch Kapitel 19 und 21 in diesem Buch.

24 Vgl. Manovich, L. (2001).

25 Vgl. Münker, S. (2009).

Modell

Hit-, Link- und Like-Ökonomie: In den vergangenen Jahren können nach Gerlitz drei Phasen der Ökonomisierung des Internets beobachtet werden. Die erste Phase lässt sich in den 1990er-Jahren datieren. Damals war die Anzahl der auch als Hits bezeichneten Seitenaufrufe das zentrale Ordnungskriterium. Durch den Vergleich der Hits für unterschiedliche Online-Angebote konnte die Nachfrage nach diesen Angeboten gemessen und die entsprechende Attraktivität eingeschätzt werden. Da Hits in dieser Zeit zur Grundlage für die Ökonomie des Internets wurden, wird die erste Phase auch als Hit-Ökonomie bezeichnet. Die zweite Phase wurde gegen Ende der 1990er-Jahre durch den Erfolg von Suchmaschinen – insbesondere von *Google* – eingeleitet. Da Online-Angebote, auf die besonders viele Links im Internet verweisen, in den Ergebnissen von Suchanfragen weit vorne aufgelistet werden, wurde die Bedeutung der Hits durch die Bedeutung des Links abgelöst beziehungsweise ergänzt. Nicht mehr nur die Anzahl der Aufrufe war der zentrale Indikator für eine mögliche Nachfrage durch Konsumenten, sondern die Zahl der Verweise von anderen Online-Angeboten. In dieser Link-Ökonomie wurde anstelle der individuellen Seitenaufrufe (Hits) das technische System gewichteter Links zum zentralen Ordnungskriterium. Die Attraktivität von Online-Angeboten wurde damit nicht mehr von der originären Nachfrage von Individuen bestimmt, sondern durch ein System von Expertenempfehlungen. Mit dem Einzug der Sozialen Medien rückt die individuelle Nachfrage wieder in den Vordergrund. Durch die Partizipation der Nutzerinnen und Nutzer, etwa in Form einfacher Empfehlungs- und Bewertungsfunktionen (z. B. Share- und Like-Buttons) werden kumulierte Nutzervorlieben zum vorrangigen Ordnungskriterium in der sogenannten Like-Ökonomie. Die Partizipation von Nutzerinnen und Nutzern wird hier zur Grundvoraussetzung für die Auffindbarkeit von nachgefragten Angeboten.²⁶ Ebenso strukturgebend sind nunmehr auch Algorithmen, welche die Ordnung in Sozialen Medien auf Basis von Vorlieben und Verhaltensweisen individuell determinieren.

Was mit Blick auf die Sozialen Medien bereits Realität geworden ist, scheint sich in immer größer werdenden Teilen der Wirtschaft ebenfalls abzuzeichnen: Die Grenzen der Unternehmen verschwimmen. Auch hier fällt die klare Trennung in Anbieter und Nachfrager, in Produzent und Konsument, aber auch eine Trennung in Angestellte und Kundschaft zunehmend schwerer.²⁷

26 Vgl. Gerlitz, C. (2011).

27 Vgl. Tapscott, D., Williams, A. D. (2007).

Begriffe

Auf sozio-ökonomischer Ebene bezeichnet der Begriff Social Media die auf einem Informations- und Kommunikationsverhalten basierenden Beziehungen zwischen unterschiedlichsten Akteuren in Wirtschaft und Gesellschaft. Grundlage für dieses neue Verhalten ist der uneingeschränkte Zugang zu sozialen Technologien, der einerseits zur Auflösung traditioneller Macht- und Hierarchiestrukturen führt, aber andererseits auch eine Plattformökonomie mit monopolartigen Strukturen entstehen lässt. Auf der sozio-ökonomischen Ebene kommen die Unterschiede zwischen den klassischen und den kommerziellen Sozialen Medien besonders stark zum Ausdruck.

Auf der sozio-ökonomischen Ebene haben die Sozialen Medien zu einer Vielzahl von Entwicklungen geführt, die sich in verschiedenen Trends auswirken. Ein Teil dieser Trends soll ohne Anspruch auf Vollständigkeit nachfolgend erläutert werden: Authentische Kommunikationsformen, symmetrische Beziehungen zwischen Anbieter und Nachfrager, selbstorganisierte Gruppenaktivitäten, emergente Märkte, nichtmarktliche Formen der Produktion, die Plattformökonomie sowie Polarisierung und Algorithmisierung.

Authentische Kommunikationsformen

Die Nutzerinnen und Nutzer der Sozialen Medien führen engagierte und offene Gespräche miteinander. Sie tauschen sich mit Gleichgesinnten über Themen jeder Art aus und berücksichtigen die Meinungen und Ratschläge anderer bei eigenen Kaufentscheidungen. Um als Gesprächspartner akzeptiert zu werden, müssen Unternehmen sich offen zeigen und bereit sein, nicht nur zu senden, sondern auch aktiv zuzuhören. Wenn das, was ihnen gegenüber geäußert wird, eine Verhaltensänderung erfordert, heißt das, sie müssen auch zu Konsequenzen bereit sein.²⁸ Für Unternehmen bietet sich hieraus nicht nur die Chance, zu verstehen, welche Themen innerhalb der Zielgruppe mit welcher Tonalität diskutiert werden, sondern auch die Möglichkeit, eigene Diskussionsbeiträge zu liefern.

Durch die Sozialen Medien haben Unternehmen die Kontrolle darüber verloren, wer wann was über ihre Angebote äußert. An die Stelle einer kontrollierten Ein-Weg-Kommunikation ist ein dezentral-interaktives Modell getreten, das der Dynamik aller Beteiligten unterliegt. Authentizität des Unternehmens und seiner Angestellten scheint die einzige Chance, an diesen Gesprächen langfristig teilzunehmen.²⁹

Das notwendige Maß an Offenheit und Flexibilität erfordert in den meisten Unternehmen und ihren internen Kulturen einen deutlichen Paradigmenwechsel. Eingeeübte Verhaltens- und Kommunikationsweisen, die sich in der Vergangenheit als erfolgreich herausgestellt haben, sind nur mit großem Aufwand abzulegen. Im Gegensatz zu den allgegenwärtigen Komm-wie-Du-bist-Gesprächen in Blogs, Sozialen Netz-

²⁸ Vgl. Scoble, R., Israel, S. (2006).

²⁹ Vgl. Gladwell, M. (2000).

werken oder bei *Twitter* fällt es Unternehmen teilweise schwer, sich spontan an Gesprächen dieser Art zu beteiligen. Dabei bringt der direkte Zugang zu der Kundenschaft und den Angestellten, der nicht von herkömmlichen Gatekeepern kontrolliert wird, große Chancen mit sich, ungefilterte Botschaften zu verbreiten.³⁰

Praxistipp

Bevor Anbieter aktiv werden, sollten sie sich ein Bild davon machen, wie sich ihre Zielgruppe in den Sozialen Medien verhält, über welche Themen, Marken oder Produkte sie sich austauscht und, nicht zuletzt, wie über die eigenen Angebote gesprochen wird.

Symmetrische Beziehungen zwischen Anbieter und Nachfrager

Einzelpersonen, die sich im Internet zusammenschließen und sich über wirtschaftliche Belange austauschen, haben gegenüber den Unternehmen eine deutlich stärkere Position eingenommen. Ihr Verhältnis zu Unternehmen hat sich dabei insbesondere mit Blick auf die verfügbare Information geändert. In Zeiten vor dem Einzug des Internets gaben Unternehmen nur sorgfältig ausgewählte Informationen weiter, die dem Verkauf ihrer Produkte zuträglich waren. Kritische Informationen oder solche, die für das Unternehmen schädlich sein könnten, wurden in der Regel geheim gehalten. In den Sozialen Medien haben Unternehmen die Kontrolle über ihre Kundenschaft verloren, die sich miteinander vernetzt hat und Informationen uneingeschränkt untereinander austauscht. Noch immer verhalten sich einige Unternehmen jedoch nach dem gelernten Muster. Sie kommunizieren nicht authentisch und geben relevante Informationen nicht preis. Die Vernetzung der Kundenschaft führt dort jedoch zu einer starken Gegenkraft, die anstelle von zuvor asymmetrischen Beziehungen heute symmetrische Teilhabe fordert. Ein großer Anteil von Unternehmen ist dabei, die Chancen, die sich durch neue Formen der Beziehung zu ihren Kundinnen und Kunden ergeben, zu nutzen. Um dabei erfolgreich zu sein, müssen sie die Bereitschaft mitbringen, ihre Kundenschaft als gleichberechtigte Partner zu behandeln. Die vielen Gruppen und Individuen in den Sozialen Medien wollen mit Unternehmen sprechen und sind auch bereit, sich aktiv an den Aktivitäten des Unternehmens zu beteiligen.³¹ So gibt es mittlerweile eine ganze Reihe von erfolgreichen Praxisfällen, bei denen Konsumenten konkrete und in zunehmendem Maße auch komplexe Aufgaben übernommen haben. Das Internet hat auf diese Weise nicht nur dazu beigetragen, dass Unternehmen die Grenzen untereinander öffnen, sondern eben auch die Grenzen zu ihrer Kundenschaft, die nicht länger als passiver Werbeempfänger betrachtet wird, sondern intensiv in Interaktion mit Unternehmen tritt und sogar direkt an der unternehmerischen Wertschöpfung beteiligt wird.³²

30 Vgl. Scoble, R., Israel, S. (2006).

31 Vgl. Münker, S. (2009).

32 Vgl. Howe, J. (2006) und Kapitel 17 in diesem Buch.

Selbstorganisierte Gruppenaktivitäten

Die Aufgabe, Individuen in Gruppen zusammenzubringen und diese Gruppen aufrechtzuerhalten, war bisher mit hohem Aufwand verbunden und wurde daher meist von hierarchischen Organisationen übernommen. Es gab in der Vergangenheit scheinbar kaum Alternativen, sodass große Gruppen meist nicht außerhalb hierarchischer Organisationen organisiert werden konnten. Mit dem Einzug sozialer Technologien hat sich diese Situation geändert. Die Organisation der Gruppenmitglieder lässt sich nun dezentral auf viele Schultern verteilen, sodass es in Sozialen Medien heute sehr leicht fällt, sich mit anderen zusammenzutun und gemeinsame Vorhaben zu realisieren. Die frei verfügbaren Technologien werden zu alltäglichen Werkzeugen, um gemeinsame Vorhaben zu planen und zu realisieren. Es ist heute damit nicht nur viel einfacher, Gruppen zu gründen und zu erhalten, es ist vor allem viel günstiger – zum Beispiel durch die Gründung einer *Facebook*-Gruppe.³³

Selbstorganisierte Gruppen liefern eine hochwertige Qualität, die bislang professionellen Unternehmen vorbehalten war. Sie ermöglichen darüber hinaus kollaboratives Arbeiten auch in Bereichen, in denen dies bislang aufgrund hoher Transaktionskosten nicht möglich war. Und dabei handelt es sich bei diesen Gruppierungen nicht mehr, wie vielleicht noch in den frühen Jahren des Internets, um einen Zusammenschluss von Menschen mit speziellen Interessen oder besonderen Fähigkeiten. Menschen in fast allen Bereichen von Wirtschaft und Gesellschaft haben damit begonnen, das Internet gemeinsam mit anderen aktiv zu nutzen, und sie sind dabei, sich an die neuen Formen dieser Zusammenarbeit zu gewöhnen.

Beispiel

Ein erfolgreiches Beispiel für selbstorganisierte Gruppenaktivitäten ist Deutschlands größte Spendenplattform *betterplace.org*. Auf der Plattform kann jeder Nutzer eigene Hilfsprojekte starten und dann gemeinsam mit seinem Freundes- und Bekanntenkreis Geld- oder Zeitspenden einsammeln. *betterplace.org* ist selbst nur die Plattform. Die Beschreibung der vielzähligen Projekte und die Einwerbung von Spenden beziehungsweise die Gewinnung von Unterstützern wird im Wesentlichen von den Verantwortlichen der Einzelprojekte übernommen.

Emergente Märkte

Dadurch, dass weltweit immer mehr Akteure das Internet aktiv nutzen und sich an der Erstellung von Leistungen beteiligen, nimmt die Menge des verfügbaren Gesamtangebots zu. Gleichzeitig fallen durch den weltweiten Zugang zum Internet geografische Barrieren weg, sodass insgesamt auch die Nachfrage nach dem Verfügbaren zunimmt und in der Folge neue Märkte entstehen.

33 Vgl. Shirky, C. (2008) und Kapitel 11 in diesem Buch.

Kernsätze

Mit dem Zusammentreffen eines größeren Angebots und einer größeren Nachfrage nehmen vorhandene Märkte nicht nur an Volumen zu. Es entstehen darüber hinaus gänzlich neue Märkte.

Das Entstehen neuer Märkte wird in der Theorie des Long Tail ausführlich beschrieben. Dadurch, dass die regionale Nachfragebegrenzung aufgehoben wird und Konsumenten Produkte über das Internet nahezu uneingeschränkt nachfragen können, wachsen bisher kaum erkennbare Nischenmärkte zu einer Größe heran, die bislang nur für Massenprodukte beobachtet werden konnte. Durch sinkende Stückkosten wiederum können Produkte gehandelt werden, deren Produktion bislang mit zu hohen Kosten verbunden war. Im Ergebnis werden Produkte und Märkte, die zuvor unrentabel waren, durch den Online-Vertrieb rentabel.³⁴

Um diese Märkte zu erreichen, sollten Unternehmen ihrer Kundschaft in die Sozialen Medien folgen. Sie sollten nicht mehr einfach nur danach streben, die Aufmerksamkeit ihrer Kundschaft zu gewinnen, um diese zu den eigenen Angeboten zu locken. Vielmehr sollten sie das Gespräch genau dort suchen, wo sich ihre Kundschaft bereits aufhält. Sie sollten aus technologischer und konzeptioneller Sicht offene Schnittstellen schaffen, über die ihre Angebote dort platziert werden können, wo eine entsprechende Nachfrage bereits beobachtet werden kann. Diese Platzierung kann entweder vom Unternehmen selbst, durch andere oder sogar automatisch geschehen.³⁵

Mit dem Einzug der Sozialen Medien ist ein neuer Marktplatz für bereits vorhandene Produkte und auch völlig neue Produkte entstanden. Die verfügbaren Technologien werden dabei für Kommunikation und Vertrieb genutzt, aber eben auch als Werkzeug für die gemeinschaftliche Produktion neuer Angebote.³⁶

Beispiel

Seit einigen Jahren etabliert sich die Finanzierung neuer Geschäftsvorhaben und Produktideen über sogenannte Crowdfunding-Communities. Für die Finanzierung ihrer Ideen suchen die Initiatoren von Crowdfunding-Projekten auf entsprechenden Plattformen teilweise weltweit nach Unterstützern. Zunächst wird hierfür das geplante Vorhaben beschrieben und eine Finanzierungssumme festgelegt, ab der die Idee realisiert wird. Wenn sich nun ausreichend Unterstützer finden und die gesamte Finanzierungssumme erreicht wurde, startet die Produktion und anschließend gegebenenfalls auch die vollständige Markteinführung. Ein finanziell sehr erfolgreiches Crowdfunding-Vorhaben wurde von einem australischen Imker durchgeführt. Auf der Plattform *indiegogo.com* hat er ein innovatives Verfahren der Honigernte vorgestellt, bei dem man, ohne die Bienenkiste zu öffnen, den

34 Vgl. Anderson, C. (2007) und Kapitel 12 in diesem Buch.

35 Vgl. Jarvis, J. (2009).

36 Vgl. Tapscott, D., Williams, A. D. (2007) und Kapitel 14 in diesem Buch.

Honig durch einen Schlauch herauslaufen lassen kann. Mit seinem Projekt Flow-Hive suchte er nach Unterstützern, die sein neues Honig-Erntesystem vorab bezahlen und damit die Produktion finanzieren. Die Mindestsumme von 70.000 Dollar, ab der er mit der Produktion beginnen wollte, wurde weit übertroffen. Insgesamt wurden über die *Indiegogo*-Webseite über 12 Millionen Dollar eingesammelt (www.indiegogo.com/projects/flow-hive-honey-on-tap-directly-from-your-beehive).³⁷

Nicht-marktliche Produktion

In Ergänzung zur Beteiligung externer Akteure an der Wertschöpfung von Unternehmen zeichnet sich eine neue Form der Leistungserstellung ab, die sich außerhalb professioneller Routinen und hierarchischer Strukturen vollzieht. Ohne eine monetäre Gegenleistung oder eine andere Form der extrinsischen Belohnung zu erhalten, beteiligt sich eine Vielzahl von Individuen nahezu gleichberechtigt an der Produktion einer gemeinsamen, kollektiven Leistung. Das nach wie vor prominenteste Beispiel ist die Online-Enzyklopädie *Wikipedia*, doch es mehren sich alternative Erfolgsmodelle, die im Zusammenhang mit Begriffen wie „User-generated Content“ oder „Peer Production“ beschrieben werden. Diese unterschiedlichen Begrifflichkeiten beschreiben denselben Trend:

Kernsätze

Ohne eine monetäre oder in anderer Form klar definierte Gegenleistung schließen sich Individuen über die Sozialen Medien als kollaborativ produzierende Akteure zusammen, um als Gruppe gemeinsam eine Leistung zu erstellen.

Mit Blick auf nicht-marktliche Produktion haben die Sozialen Medien zu einer Demokratisierung von Produktions- und Vertriebsmitteln geführt. Durch den freien Zugang zu Produktionsmitteln hat die Zahl der Produzierenden deutlich zugenommen, die sich den bekannten marktlichen Bereichen zuordnen lassen. Darüber hinaus hat die freie Verfügbarkeit der notwendigen Mittel und Werkzeuge aber eben auch dazu geführt, dass Leistungen von Personen oder Gruppen produziert werden, die sich traditionellen Bereichen nicht mehr zuordnen lassen. Analog verhält es sich mit Blick auf die Demokratisierung von Vertriebsmitteln. Auch Aufgaben und Leistungen des Vertriebs werden zunehmend von externen Akteuren übernommen, die sich weder als Amateur noch als Profi beschreiben lassen. Nicht-marktliche Produktion findet zwischen diesen beiden klassischen Rollen statt.³⁸

Plattformökonomie

Neben der Herausbildung von emergenten Märkten und nicht-marktlicher Produktion ist ebenso die Herausbildung einer Plattformökonomie mit monopolartigen

37 Zum Begriff „Crowdfunding“ siehe auch Kapitel 17 in diesem Buch.

38 Vgl. Anderson, C. (2007).

Marktmachtstrukturen im kommerziellen Bereich Sozialer Medien zu beobachten. Die größten Plattformen in den Sozialen Medien stammen von *Facebook Inc.* (*Facebook*, *Instagram* und *WhatsApp*), *Google* (*YouTube*) und *Tencent* (*WeChat*). Die Geschäftsmodelle dieser Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie digitale Marktplätze für unterschiedliche Produkte und Services anbieten und mithilfe ökonomischer Netzwerkeffekte ein enormes Wachstum verzeichnen. Konkret handelt es sich bei Plattformen um Intermediäre, d. h. Vermittler, die Nutzergruppen in zwei- oder mehrseitigen Märkten so miteinander verbinden, dass jeder Gruppe Vorteile entstehen. Jede Gruppe soll so von der Größe der anderen profitieren, dass Interaktionen mit höherer Effizienz möglich werden. Dabei spielen Algorithmen eine zentrale Rolle. Sie sollen die Interaktionen zwischen sehr vielen Nutzern automatisieren und koordinieren. Ziel ist ein optimales *Matchmaking*, d. h. eine bestmögliche Vermittlung von Angebot und Nachfrage, welche die Transaktionskosten sämtlicher Nutzerinnen und Nutzer reduziert.³⁹

Algorithmisierung und Polarisierung

Algorithmen sind ein wesentlicher Bestandteil von sozialen Netzwerken und üben einen entscheidenden Einfluss auf das Verhalten ihrer Nutzerinnen und Nutzer aus. Sie steuern automatisiert, welche Beiträge angezeigt, welche Werbefotos eingeblendet und welche Freundschaftsanfragen vorgeschlagen werden.

Algorithmen sind prinzipiell nicht gut oder schlecht und können im Alltag sogar nützlich sein. Allerdings existieren auch Kritikpunkte.⁴⁰ Kritiker werfen Unternehmen der kommerziellen Sozialen Medien wie z. B. *Facebook* vor, dass ihre Algorithmen intransparent, manipulativ und zu einflussreich sind. Filtereffekte, welche durch Algorithmen hervorgerufen werden, tragen dazu bei, dass Menschen stets nur einen Teil aller zur Verfügung stehenden Informationen erhalten. Dies hat Einfluss auf die individuelle Wahrnehmung und kann zu Meinungsbildung oder aber im negativen Fall zu Meinungsverzerrung führen. Algorithmen agieren im Hintergrund und oftmals ohne aktives Bewusstsein der Nutzerinnen und Nutzer sozialer Netzwerke. Algorithmen können Falschmeldungen, Hasskommentare, Filterblasen und Echokammern in Sozialen Medien verstärken, die in der Konsequenz mehr Aufmerksamkeit erlangen als gesellschaftlich relevantere Nachrichten.⁴¹ Oftmals erkennen Algorithmen nicht die Echtheit einer Information und verbreiten vornehmlich emotional aufgeladene Inhalte mit vielen Reaktionen (Kommentare, Likes, Shares).⁴² Umso wichtiger sind Aufklärung und Informationskampagnen zur Wirkungsweise von Algorithmen.

Soziale Medien bieten eine Plattform für vielfältige gesellschaftliche und politische Themen und Diskussionen. Seit einiger Zeit wird erforscht, welchen Beitrag Soziale

39 Siehe hierzu auch Kapitel 4.

40 Zu den Funktionsweisen und Auswirkungen von Algorithmen siehe auch Kapitel 19 und 21.

41 Vgl. Katzenbach, C. (2017).

42 Vgl. Rößner, S. (2019).

Medien zur politischen Polarisierung – also zu Radikalisierungsprozessen ins linke oder rechte politische Spektrum – leisten. Für die weit verbreitete Vermutung, wonach soziale Netzwerke die politische Polarisierung durch Algorithmen verstärken, finden sich Belege. Allerdings ist die Forschungslage hierzu spärlich und längsschnittliche Studien widersprechen dieser Vermutung sogar und zeigen auf, dass die Nutzung sozialer Netzwerke bei Personen mit höherem Bildungsgrad sogar zur Depolarisierung beitragen kann.⁴³ In diesem Bereich existiert demnach weiterer Forschungsbedarf.

Fazit

Dieses einleitende Kapitel hat den Begriff Soziale Medien definiert und die Entwicklungen von Social Media in ein einfaches Drei-Ebenen-Modell überführt, das vor dem Hintergrund der hohen Dynamik der Sozialen Medien die Orientierung erleichtern soll. Im nächsten Schritt wird nun ein strategisches Vorgehensmodell skizziert, in dem konkrete Anweisungen zusammengefasst werden, die in den darauf folgenden Kapiteln dieses Handbuchs beschrieben werden.

Literatur

- Anderson, C. (2007): *The Long Tail – Der Lange Schwanz: Nischenprodukte statt Massenmarkt*. Hanser Wirtschaft.
- Bernoff, J., Schadler, T. (2010): *Empowered: unleash your employees, energize your customers, and transform your business*. Boston.
- Blaschke, F. (2013): IFTTT: Die 10 besten Rezepte für den genialen Dienst, <http://t3n.de/news/die-10-besten-ifttt-rezepte-488023>, zuletzt zugegriffen: 6.7.2015.
- Gerlitz, C. (2011): Die Like Economy. Digitaler Raum, Daten und Wertschöpfung, in: Leistert, O., Röhle, T. (Hrsg.), *Generation Facebook: Über das Leben im Social Net*: 101-122.
- Gladwell, M. (2002): *Tipping Point: Wie kleine Dinge Großes bewirken können*. Wilhelm Goldmann Verlag, München.
- Hagen, L. M., Au, A.-M. i. d., & Wieland, M. (2017): Polarisierung im Social Web und der intervenierende Effekt von Bildung: eine Untersuchung zu den Folgen algorithmischer Medien am Beispiel der Zustimmung zu Merkels "Wir schaffen das!". *kommunikation@gesellschaft* 18: 1-20.
- Howe, J. (2008): *Crowdsourcing. Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business*. Crown Business., New York.
- Jarvis, J. (2009): *Was würde Google tun? Wie man von den Erfolgsstrategien des Internet-Giganten profitiert*, Heyne Verlag.
- Kaplan, A. M., Haenlein, M. (2010): Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons* 53(1): 59-68.

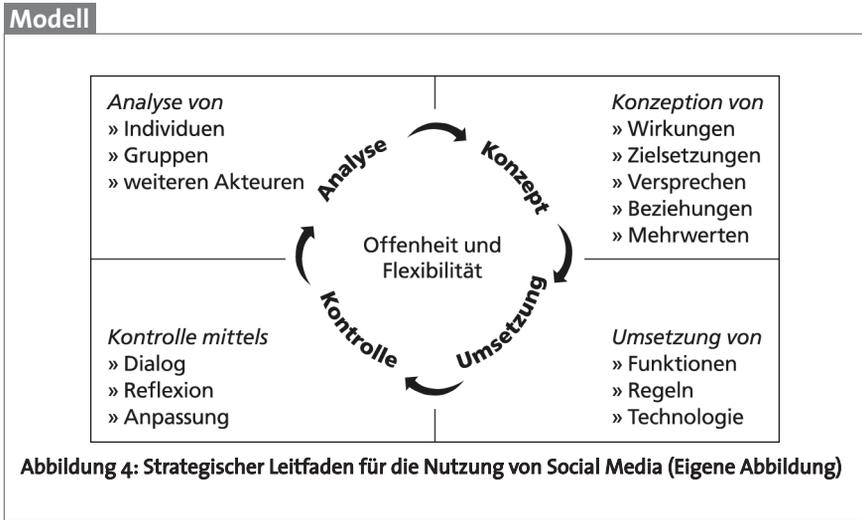
43 Hagen, L. M. et al. (2017).

- Katzenbach, C. (2017): Die Ordnung der Algorithmen: Zur Automatisierung von Relevanz und Regulierung gesellschaftlicher Kommunikation, in: Mohabbat Kar, R., Thapa, B., Parycek, P. (Hrsg.): (Un)berechenbar? Algorithmen und Automatisierung in Staat und Gesellschaft..
- Li, C., Bernoff, J. (2008): Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies, Harvard Business Press, Boston, Massachusetts.
- Manovich, L. (2001): The Language of New Media. MIT Press, Cambridge, Mass.
- Michelis, D. (2014): Der vernetzte Konsument. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Münker, S. (2009): Emergenz digitaler Öffentlichkeiten: Die Sozialen Medien im Web 2.0. Suhrkamp.
- Nielsen, J. (2006): Participation Inequality: Encouraging More Users to Contribute, Alertbox, http://www.useit.com/alertbox/participation_inequality.html, zuletzt zugegriffen: 9.7.2006.
- Pew Research Center (2020): For Democrats and Republicans alike, tweeting behavior dominated by a small group of highly active U.S. adults on *Twitter*, https://www.pewresearch.org/politics/2020/10/15/differences-in-how-democrats-and-republicans-behave-on-Twitter/pdl_10-15-20_Twitter-party-00-2/, zuletzt abgerufen: 2.12.2020.
- Rößner, S. (2019): Wie Algorithmen deine Social Media-Nutzung beeinflussen, <https://webcare.plus/algorithmen-social-media/>, zuletzt abgerufen am 29.12.2020.
- Scoble, R., Israel, S. (2006): Naked Conversations. John Wiley & Sons.
- Shirky, C. (2008): Here Comes Everybody. The Power of Organizing Without Organization. Penguin Books, New York.
- Tapscott, D., Williams, A. D. (2007): Wikinomics, Die Revolution im Netz. Hanser Verlag, München.

Kapitel 2 Strategischer Leitfaden

von Daniel Michelis und Stefan Stumpp

Das Social Media Handbuch orientiert sich an langfristigen Trends und anhaltenden Entwicklungen. Nicht die neuen Technologien stehen dabei im Vordergrund, sondern die Art und Weise, wie Menschen diese Technologien nutzen. Dieser Orientierung folgt auch der strategische Leitfaden, der in diesem Kapitel beschrieben wird.



Grundsätzlich sollte auch der strategische Einsatz der Sozialen Medien nicht von verfügbaren Technologien oder Anwendungen geleitet werden. Zuallererst sollte sich jedes Unternehmen ein ausführliches Bild seiner eigenen Zielgruppe machen. Ist die Zielgruppe überhaupt in den Sozialen Medien anzutreffen und, wenn ja, was genau tut sie dort? Erst auf Basis einer ausführlichen Zielgruppenanalyse lässt sich sagen, ob der Einsatz Sozialer Medien überhaupt sinnvoll ist oder nicht. Führt die Analyse zu einem positiven Ergebnis, sollte als Nächstes definiert werden, welche Ziele in den Sozialen Medien erreicht werden sollen. In der Praxis wird häufig direkt mit der Auswahl von Technologien begonnen, ohne Zielgruppe und Zielsetzungen im Vorfeld berücksichtigt zu haben. Eine langfristige Gültigkeit strategischer Entscheidungen hängt bei einem solchen Vorgehen immer auch von der Entwicklung der ausgewählten Technologie ab. Das folgende Strategiemodell geht einen anderen Weg. Um strategische Maßnahmen weitestgehend unabhängig von technologischen Entwicklungen umsetzen zu können, erfolgt die Auswahl der Technologie erst im vorletzten Schritt. Anschließend erfordert die Dynamik der Sozialen Medien

eine kontinuierliche Kontrolle der umgesetzten Maßnahmen und bei Bedarf eine flexible Anpassung an die Wünsche und Bedürfnisse der Zielgruppe.

Die vier Schritte des strategischen Leitfadens, die idealtypisch aufeinander folgen, sind in Abbildung 4 dargestellt. Die einzelnen Schritte sollten regelmäßig durchlaufen werden, um mögliche Veränderungen frühzeitig zu erkennen und darauf reagieren zu können. Der zeitliche Abstand der Durchläufe muss situationsbedingt entschieden werden.

Offenheit und Flexibilität als Grundvoraussetzung

Grundsätzlich erwarten die Nutzerinnen und Nutzer Sozialer Medien von Unternehmen und Organisationen, die sich im Internet engagieren, Offenheit und Authentizität. Vor dem Schritt in die Sozialen Medien sollte also die Bereitschaft stehen, sich den Gesprächen mit zumeist unbekanntem Nutzern gegenüber zu öffnen. Um authentisch zu kommunizieren, müssen Angestellte darüber hinaus die Fähigkeit erlernen, selbst in der Sprache der Sozialen Medien zu sprechen.¹ Tabelle 1 fasst vor diesem Hintergrund vier grundsätzliche Regeln für die Nutzung Sozialer Medien zusammen:²

Tabelle 1: Regeln für die Nutzung Sozialer Medien

Offenheit	Anbieter sollten aufgeschlossen das Gespräch in den Sozialen Medien suchen und sich dabei nicht ausschließlich an fertigen Antworten oder geplanten Vorgehen festhalten.
Anpassung	Sie sollten ihr Verhalten und alle Maßnahmen in den Sozialen Medien an die Gepflogenheiten der Zielgruppen anpassen.
Reflexion	Wenn die ersten Gespräche erfolgreich begonnen wurden, sollte kontinuierlich analysiert werden, wie die Gesprächspartner reagieren und die eigenen Aktivitäten wahrgenommen werden.
Flexibilität	Stimmen die bisherigen Annahmen nicht mit den tatsächlichen Erfahrungen überein oder sind die Voraussetzungen für die ursprünglichen Pläne nicht mehr gegeben, sollte flexibel auf die neue Situation reagiert und Veränderungen zugelassen werden.

Mit der Forderung nach Offenheit und Authentizität beginnt die Strategieentwicklung mit einer klaren Orientierung an der Zielgruppe und an möglichen Beziehungen, die Unternehmen zu diesen Zielgruppen eingehen.

1 Vgl. Levine et al. (2000).

2 Vgl. Tapscott, D., Williams, A. D. (2007).

Beispiel

Als Anleitung für den Umgang mit Offenheit und Authentizität wird in Kapitel 16 in diesem Buch der Open-Leadership-Ansatz von Charlene Li beschrieben. Dieser Ansatz umfasst zehn Typen offener Führung, die dem Management eine systematische Einschätzung der generellen Bereitschaft für offene Führung ermöglichen sollen. Auf Basis dieser Einschätzung zeigt Charlene Li, wie der Weg zu mehr Offenheit strategisch beschriftet werden kann.

Tabelle 2 zeigt drei Faktoren, die für eine erfolgreiche Entwicklung dieser Beziehungen verantwortlich sind: ein glaubhaftes Versprechen, eine wirkungsvolle Technologie und eine nachhaltige Übereinkunft mit den Nutzerinnen und Nutzern.

Tabelle 2: Erfolgsfaktoren in den Sozialen Medien (In Anlehnung an Shirky, 2008)

Glaubhaftes Versprechen	Ein Versprechen, dem ausreichend viele Nutzer folgen, ist eine Grundvoraussetzung für den Einsatz Sozialer Medien. Ein glaubhaftes Versprechen kann Neugier wecken und die Bereitschaft zur Teilnahme schaffen.
Wirkungsvolle Technologie	Wurde das Versprechen von potenziellen Nutzern angenommen, entscheidet die eingesetzte Technologie, wie die Beteiligten sich untereinander austauschen und sich dem Versprechen gemeinsam nähern können.
Nachhaltige Übereinkunft	Nachdem die Entscheidung für die Technologie gefallen ist, muss gemeinsam mit den potenziellen oder bereits aktiven Nutzern ausgehandelt werden, wie das Versprechen im Zusammenspiel aller Beteiligten gemeinsam erfüllt werden kann.

Schon der erste Erfolgsfaktor macht deutlich, dass die Ausgangssituation komplexer ist als die Formulierung einer einseitigen Zielsetzung. Es geht darum, ein glaubhaftes Versprechen zu formulieren, das in der Regel in einem gemeinschaftlichen Prozess ausgehandelt wird. Auf Basis des ausgehandelten Versprechens entscheidet die eingesetzte Technologie, wie sich alle Akteure dem Versprechen nähern können. Abschließend muss gemeinsam mit den Nutzerinnen und Nutzern ausgehandelt werden, wie das zuvor getroffene Versprechen von allen beteiligten Akteuren gemeinsam erfüllt werden kann. Diese Ergänzung zieht den großen Unterschied zur traditionellen Beziehung zwischen Anbieter und Nachfrager in Betracht, nämlich dass die Nutzerinnen und Nutzer Sozialer Medien sehr selbstbewusst fordern, wie bestimmte Anwendungen gestaltet sein sollten.³

3 Vgl. Shirky, C. (2008).

Beispiel

Der Anwendungsfall Hochschule Anhalt, der in Kapitel 24 in diesem Buch beschrieben wird, zeigt eine umfangreiche Analyse des Nutzungsverhaltens der Zielgruppen einer Hochschule. Anstelle von Individuen wurde das Nutzungsverhalten von Studierenden, Schülern und weiteren Stakeholdern analysiert und auf diese Weise bereits vor der Entwicklung eigener Maßnahmen herausgefunden, wo, wie und worüber die Zielgruppe der Hochschule Anhalt in den Sozialen Medien kommuniziert.

Schritt 1: Analyse

Im ersten Schritt der Strategieentwicklung liegt der Schwerpunkt, wie eingangs beschrieben wurde, auf der Analyse des Nutzungsverhaltens der eigenen Zielgruppe. Insbesondere wird untersucht, wie Individuen und Gruppen, die angesprochen werden sollen, sich gegenwärtig in den Sozialen Medien verhalten. Der Blick auf das gegenwärtige Verhalten ist deshalb wichtig, da davon ausgegangen wird, dass nur ein solches Verhalten in der Zukunft von der Zielgruppe erwartet werden kann, das bereits in der Vergangenheit beobachtet werden konnte.

Analyse von Individuen

Für die Analyse von individuellen Nutzerinnen und Nutzern hat sich die Bildung soziotechnografischer Profile, die eine Aussage über das Nutzungsverhalten in den Sozialen Medien ermöglichen, als geeignet erwiesen.⁴ Anhand ihrer persönlichen Aktivität lassen sich diese Profile auf einer sinnbildlichen Leiter gruppieren und in sieben Segmente einteilen. Am oberen Ende der Leiter befindet sich die Gruppe der aktivsten Nutzerinnen und Nutzer, die als Kreative bezeichnet werden. Auf der Sprosse darunter befindet sich die Gruppe der Diskutierer, die zum Beispiel bei *Twitter* aktiv sind. Es folgt die Gruppe der Kritiker, die beispielsweise Produkte bewerten oder sich an Online-Foren beteiligen. Bei der vierten Gruppe handelt es sich um sogenannte Sammler, beispielsweise bei *Pinterest*, und die letzte aktive Gruppe bilden Mitmacher, die eigene Profile und Freundschaften in Sozialen Netzwerken pflegen und diese Netzwerke regelmäßig besuchen. Auf der vorletzten Sprosse befinden sich die passiven Zuschauer und auf der letzten Sprosse die Gruppe der Inaktiven.⁵

Die Kenntnis der individuellen Nutzeraktivitäten in den Sozialen Medien ist eine wesentliche Voraussetzung für den späteren Erfolg eigener Maßnahmen. Sind die Mitglieder der eigenen Zielgruppe sehr aktiv, lassen sie sich beispielsweise mit deutlich höherer Wahrscheinlichkeit für eigene Maßnahmen in den Sozialen Medien gewinnen als passive Mitglieder. In der Regel wird es nicht gelingen, das soziotechnografische Profil der Zielgruppe durch den Einsatz Sozialer Medien zu verändern. Es

4 Vgl. Li, C., Bernoff, J. (2008).

5 Eine ausführliche Darstellung der soziotechnografischen Segmentierung erfolgt in Kapitel 14 in diesem Buch.