

**T.C.
TÜRKISCH-DEUTSCHE UNIVERSITÄT
INSTITUT FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN
INTERKULTURELLES MANAGEMENT PROGRAMM**

**STRATEGISCHES SOCIAL MEDIA MARKETING IN
UNTERNEHMEN: EIN VERGLEICH ZWISCHEN
DEUTSCHLAND UND DER TÜRKEI**

MASTERARBEIT

**Ahmet ALKAN
(109493)**

**BETREUER
Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN**

Istanbul, Juni 2024

**T.C.
TÜRKISCH-DEUTSCHE UNIVERSITÄT
INSTITUT FÜR SOZIALWISSENSCHAFTEN
INTERKULTURELLES MANAGEMENT PROGRAMM**

**STRATEGISCHES SOCIAL MEDIA MARKETING IN
UNTERNEHMEN: EIN VERGLEICH ZWISCHEN
DEUTSCHLAND UND DER TÜRKEI**

MASTERARBEIT

Ahmet ALKAN

(109493)

BETREUER

Prof. Dr. Burhanettin Aykut ARIKAN

Istanbul, Juni 2024

INHALTSVERZEICHNIS

ZUSAMMENFASSUNG	VI
ABSTRACT	VII
ÖZET	VIII
ABBILDUNGSVERZEICHNIS (LIST OF FIGURES).....	IX
TABELLENVERZEICHNIS (LIST OF TABLES)	X
1. EINFÜHRUNG IN DIE ARBEIT.....	1
1.1 MOTIVATION UND PROBLEMSTELLUNG	1
1.2 ZIELSETZUNG UND STRUKTURELLE GLIEDERUNG	3
2. STRATEGISCHES SOCIAL MEDIA MARKETING	5
2.1 DEFINITORISCHER ABSCHNITT	5
2.2 WIRKUNGSWEISE VON SOCIAL MEDIA.....	7
2.2.1 <i>Der konversationsbezogene Ansatz.....</i>	<i>8</i>
2.2.2 <i>Engagement als führendes Charakteristikum für Social Media.....</i>	<i>9</i>
2.2.3 <i>Vom (Social) Engagement zum Social Business</i>	<i>10</i>
2.3 POSITIONIERUNG INNERHALB DES UNTERNEHMENSMARKETINGS	11
2.3.1 <i>Klassisches Marketing</i>	<i>11</i>
2.3.2 <i>Vom klassischen zum Digitalen Marketing.....</i>	<i>12</i>
2.3.3 <i>Social Media Marketing als Erweiterung des Digitalen Marketings.....</i>	<i>13</i>
2.3.4 <i>Einfluss moderner Technologien auf das Social Media Marketing</i>	<i>14</i>
2.4 ERSCHEINUNGSFORMEN DES SOCIAL MEDIA MARKETINGS	16
2.4.1 <i>Soziale Netzwerke.....</i>	<i>16</i>
2.4.2 <i>Blogs & Microblogs.....</i>	<i>17</i>
2.4.3 <i>(Social) Media Sharing.....</i>	<i>18</i>
2.4.4 <i>Social News & Social Bookmarking.....</i>	<i>19</i>
2.4.5 <i>Ergänzende Social Media Marketing - Instrumente</i>	<i>20</i>

2.5	PROZESS DES STRATEGISCHEN SOCIAL MEDIA MARKETINGS.....	26
2.5.1	<i>Analyse der Umgebung und Zielgruppendefinition</i>	26
2.5.2	<i>Kanalauswahl und inhaltliche Fokussierung.....</i>	27
2.5.3	<i>Realisierung- und Betriebsphase</i>	28
2.5.4	<i>Evaluation.....</i>	29
2.6	KRITISCHE BETRACHTUNG VON SOCIAL MEDIA MARKETING IN DER LITERATUR.....	31
2.6.1	<i>Chancen von Social Media Marketing im Unternehmen</i>	31
2.6.2	<i>Herausforderungen für den Einsatz von Social Media Marketing im Unternehmen</i>	33
3.	STRATEGISCHES SOCIAL MEDIA MARKETING IM NATIONALEN VERGLEICH	35
3.1	SOCIAL MEDIA MARKETING ALS STRATEGISCHES ELEMENT MULTINATIONALER UNTERNEHMEN	35
3.2	ZAHLEN UND FAKTEN ZUM SOCIAL MEDIA MARKETING	37
3.2.1	<i>Zahlen zur Mediennutzung.....</i>	37
3.2.2	<i>Zahlen zur Social-Media-Nutzung und dem zugehörigen Marketing</i>	38
3.3	INTERKULTURELLE DIFFERENZEN IN DER SOCIAL MEDIA NUTZUNG	39
3.3.1	<i>Der theoretische Kulturbegriff.....</i>	39
3.3.2	<i>Erforschung der Interkulturalität mittels kultureller Dimensionen.....</i>	41
3.3.3	<i>Die kulturellen Dimensionen in Deutschland und in der Türkei</i>	43
3.3.4	<i>Der Einfluss von Interkulturalität auf die Social Media Nutzung.....</i>	46
3.4	THEORETISCHES RAHMENWERK	48
4.	EMPIRISCHER METHODENTEIL.....	50
4.1	FORSCHUNGSRICHTUNG	50
4.2	INTERVIEWVERFAHREN.....	52
4.2.1	<i>Rahmenbedingungen des Interviewverfahrens</i>	52
4.2.2	<i>Deduktive Grundlage des Interviewverfahrens</i>	54
4.2.3	<i>Aufbau des Interviewverfahrens.....</i>	55
4.2.4	<i>Auswertungsverfahren für die Interviews</i>	58
4.2.5	<i>Entwurf des Kategoriensystems</i>	60
4.3	VERGLEICHENDE METHODOLOGIE	64
4.3.1	<i>Vergleichendes Vorgehen</i>	64
4.3.2	<i>Betrachtete Unternehmen.....</i>	66

5.	VERGLEICHENDE ANALYSE DES SOCIAL MEDIA MARKETINGS IN DEUTSCHLAND UND IN DER TÜRKEI ...	68
5.1	K1: STELLENWERT VON SOCIAL MEDIA MARKETING	68
5.2	K2: ZIELE DES SOCIAL MEDIA MARKETINGS	71
5.3	KATEGORIE K3: SOCIAL-MEDIA-KANÄLE	75
5.4	KATEGORIE K4 - SOCIAL MEDIA MARKETING - STRATEGIE.....	79
5.5	KATEGORIE K5 - SOCIAL MEDIA MARKETING - KULTUR	86
5.6	KATEGORIE K6 - TEAMSTRUKTUREN IM KONTEXT DES SOCIAL MEDIA MARKETINGS	91
5.7	KATEGORIE K7 - SCHWIERIGKEITEN UND HERAUSFORDERUNGEN.....	94
6.	DISKUSSION - STRATEGISCHES SOCIAL MEDIA MARKETING IM KULTURELLEN EINFLUSS.....	97
6.1	HERLEITUNG DES KULTURELLEN EINFLUSSES	97
6.2	IMPLIKATIONEN FÜR MULTINATIONALE UNTERNEHMEN	103
7.	FAZIT.....	106
7.1	ZUSAMMENFASSUNG UND ERGEBNIS	106
7.2	LIMITATIONEN UND AUSBLICK	107
	QUELLENVERZEICHNIS (REFERENCES).....	108
	ANHANG.....	116
	EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG.....	182
	LEBENS LAUF	183

ZUSAMMENFASSUNG

STRATEGISCHES SOCIAL MEDIA MARKETING IN UNTERNEHMEN: EIN VERGLEICH ZWISCHEN DEUTSCHLAND UND DER TÜRKEI

Multinationale Unternehmen bestimmen das Maßgeschehen ausschlaggebend, indem diese häufig nicht nur führend in ihrer Branche sind, sondern auch in unterschiedlichen Ländern operieren. Um die Kunden in den zugrundeliegenden Märkten adressieren zu können, ist eine Betrachtung des Social Media Marketings unter Einbezug der kulturellen Besonderheiten notwendig. Diese Arbeit vergleicht das Social Media Marketing der deutschen und der türkischen Teile multinationaler Unternehmen, um die Unterschiede und Gemeinsamkeiten basierend auf den kulturellen Dimensionen nach Hofstede begründen zu können. Das Ziel besteht folglich in der Erarbeitung der Gemeinsamkeiten und Unterschiede des Social Media Marketings in beiden Ländern und den kulturellen Zusammenhängen. Methodisch wird ein homogener Vergleich der deutschen und türkischen Unternehmensteile durchgeführt und mithilfe der qualitativen Literaturanalyse nach Kuckartz ausgewertet.

Es zeigt sich, dass sich das Social Media Marketing in den unterschiedlichen Ländern, in denen ein Unternehmen operiert, stark unterscheiden kann. Wenngleich sich auch Gemeinsamkeiten eruieren lassen, so zeigen sich insbesondere Unterschiede aus Sicht des Social Media Marketing - Ziel, der zugrundeliegenden Organisationsstruktur und -Prozesse und der Social Media Marketing - Kultur. Diese Unterschiede gilt es in einem kulturorientierten Social Media Marketing - Modell zu forcieren, um die Risiken von fehlgeleiteten Entscheidungen durch eine zentralisierte Social Media Marketing - Strategie zu umgehen, die die Kultur der zu adressierenden Bevölkerung vernachlässigt.

Schlüsselwörter: Social Media Marketing, Multinationale Unternehmen, Kulturelle Dimensionen, Hofstede, Vergleich, Deutschland, Türkei.

ABSTRACT

STRATEGIC SOCIAL MEDIA MARKETING IN COMPANIES: A COMPARISON BETWEEN GERMANY AND TÜRKİYE

Multinational companies have a decisive influence on market developments, as they are often not only leaders in their industry, but also operate in different countries. In order to be able to address customers in the underlying markets, it is necessary to consider social media marketing while taking into account the cultural characteristics. This thesis compares the social media marketing of the German and Turkish parts of multinational companies in order to be able to justify the differences and similarities based on the cultural dimensions according to Hofstede. The aim is therefore to work out the similarities and differences of social media marketing in both countries and the cultural contexts. Methodologically, a homogeneous comparison of the German and Turkish parts of the company is carried out and evaluated using the qualitative literature analysis according to Kuckartz.

It can be seen that social media marketing can vary in the different countries in which a company operates. Although similarities can also be identified, there are particular differences in terms of the social media marketing objective, the underlying organizational structure and processes and the social media marketing culture. These differences need to be emphasized in a culture-oriented social media marketing framework in order to avoid the risks of misguided decisions due to a centralized social media marketing strategy that neglects the culture of the population to be addressed.

Key words: Social Media Marketing, Multinational Companies, Cultural Dimensions, Hofstede, Comparison, Germany, Türkiye.

ÖZET

ŞİRKETLERDE STRATEJİK SOSYAL MEDYA PAZARLAMASI: ALMANYA VE TÜRKİYE KARŞILAŞTIRMASI

Çok uluslu şirketler, genellikle yalnızca sektörlerinde lider olmakla kalmayıp aynı zamanda farklı ülkelerde de faaliyet gösterdiklerinden, kendi alanlarında belirleyici bir rol oynamaktadır. Alt pazarlardaki müşterilere hitap edebilmek için sosyal medya pazarlamasının kültürel özellikler dikkate alınarak analiz edilmesi gerekmektedir. Bu tez, Hofstede'ye göre kültürel boyutlara dayalı farklılıkları ve benzerlikleri gerekçelendirebilmek için çok uluslu şirketlerin Alman ve Türk bölümlerinin sosyal medya pazarlama stratejilerini karşılaştırmaktadır. Bu nedenle amaç, her iki ülkede ve kültürel bağlamda sosyal medya pazarlamasının benzerliklerini ve farklılıklarını ortaya çıkarmaktır. Metodolojik olarak, şirketin Alman ve Türk bölümlerinin homojen bir karşılaştırılması yapılmış ve Kuckartz'a göre nitel veri analizi yöntemiyle analiz edilmiştir.

Sosyal medya pazarlamasının, bir şirketin faaliyet gösterdiği farklı ülkelerde büyük farklılıklar barındırabileceği gösterilmiştir. Her ne kadar benzerlikler tespit edilse de sosyal medya pazarlama hedefi, temel kurumsal yapı ve süreçler ile sosyal medya pazarlama kültürleri açısından belirli farklılıklar bulunmaktadır. Hedef kitlenin kültürünü gözardı eden genel bir sosyal medya pazarlama stratejisi yoluyla alınan kararların risklerinden kaçınmak için, kültürü temel alan bir sosyal medya pazarlama modelinde bu farklılıkların bilhassa vurgulanması gerekir.

Anahtar Kelimeler: sosyal medya pazarlaması, çok uluslu şirketler, kültürel boyutlar, Hofstede, karşılaştırma.

ABBILDUNGSVERZEICHNIS (LIST OF FIGURES)

Abbildung 1: Vorgehensmodell dieser Masterarbeit.	4
Abbildung 2: Übersicht der Erscheinungsformen von Social Media (Kanäle und Instrumente)....	14
Abbildung 3: Komponenten des Viralen Marketings.	21
Abbildung 4: Gliederungsebenen von Influencer-Typen.	24
Abbildung 5: Phasen des Social Media Marketing-Prozesses.	26
Abbildung 6: Definition der lokalen Social-Media-Strategie.	36
Abbildung 7: Konzeptualisierung von Interkulturalität unter Einbezug der Eigenkultur und der Fremdkultur.	41
Abbildung 8: Ausprägung der kulturellen Dimensionen (Deutschland vs. Türkei).	44
Abbildung 9: Research Framework dieser Masterarbeit.	48
Abbildung 10: Themenbereiche dieser Arbeit.	54
Abbildung 11: Vorgehensweise zur Analyse der Interviewtranskripte.	58
Abbildung 12: Kategoriensystem der empirischen Forschung in dieser Arbeit.	60
Abbildung 13: Kategoriensystem nach der Feinkodierung.	62
Abbildung 14: Kombination der vergleichenden Methode und der qualitativen Forschung.	65
Abbildung 15: Einfluss der kulturellen Dimensionen auf die Kategorien des Social Media Marketings. Eigene Darstellung.	97

TABELLENVERZEICHNIS (LIST OF TABLES)

Tabelle 1: Definitionsübersicht zum Social-Media-Begriff.....	6
Tabelle 2: Sampling der befragten Experten.....	53
Tabelle 3: Entwurf des Interviewleitfadens.	55
Tabelle 4: Kodierleitfaden der Basiscodierung.....	61
Tabelle 5: Kodierleitfaden der Feincodierung.	63
Tabelle 6: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K1.....	69
Tabelle 7: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K2.1.....	71
Tabelle 8: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K2.2.....	73
Tabelle 9: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K3.1.....	75
Tabelle 10: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K3.2.....	77
Tabelle 11: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K4.1.....	79
Tabelle 12: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K4.2.....	82
Tabelle 13: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K4.3.....	83
Tabelle 14: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K5.1.....	86
Tabelle 15: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K5.2.....	89
Tabelle 16: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K6.....	91
Tabelle 17: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K7.....	94

1. EINFÜHRUNG IN DIE ARBEIT

Das nachfolgende Kapitel dient der Einführung in die Thematik dieser Masterarbeit. Im Fokus steht im ersten Schritt die Erarbeitung der Motivation für die Thematik und die zugrundeliegende Problemstellung. Hiervon ausgehend wird die Zielsetzung herausgearbeitet und ein grundlegender Aufbau dieser Arbeit vorgestellt.

1.1 Motivation und Problemstellung

„Im Marketing geht es nicht mehr um das, was Sie herstellen, sondern um die Geschichten, die Sie erzählen.“

Seth Godin (Autor und Unternehmer im Bereich des Online Marketings)

In den vergangenen Jahren hat sich die weltweite Mediennutzung grundlegend verändert. In den 1990er Jahren waren Printmedien ein besonders relevantes Medium. Beispielsweise wurden im Jahr 1990 rund 27 Millionen Exemplare unterschiedlicher Printmedien in Deutschland gedruckt. Diese Anzahl hat sich bis zum Jahr 2019 auf rund 10,9 Millionen Exemplare reduziert (Statista, 2023). Stattdessen hat ein Wandel vom Analogen hin zum Digitalen stattgefunden. Dies führt dazu, dass insbesondere Social Media davon profitieren, da sich diese im digitalen Raum positionieren. Die Relevanz dieser Entwicklung im globalen Sinne kann durch zwei Zahlen gestützt werden. Zum einen können weltweit 4,76 Milliarden Menschen verzeichnet werden, die Social Media nutzen. Zum anderen konnte im Zeitraum von 2022 bis 2023 ein Wachstum der Nutzung in Höhe von 3% verzeichnet werden (Kemp, 2023, S. 161).

Im Vergleich mit dem weltweiten Bevölkerungswachstum in Höhe von 0,8% (Kemp, 2023, S. 16) kann folglich festgestellt werden, dass die Nutzungsrate von Social Media stärker steigt, als das Wachstum der Bevölkerung. Diese Zahlen lassen sich im nationalen Vergleich reproduzieren, wenngleich der Anteil insbesondere in Industrienationen wesentlich höher ist. So geben beispielsweise in Deutschland 66% der Befragten der Statista Customer-Insights-Studie an, dass diese täglich Social Media nutzen (Statista, Consumer Insights, 2023).

In der Türkei sind es gar 85% der Befragten (Statista, Consumer Insights, 2023). Es handelt sich bei Social Media somit um einen Trend, der im globalen und nationalen Umfeld verzeichnet werden kann.

Die hohen Nutzungsraten von Social Media in der (globalen) Bevölkerung und das Wachstum der Social-Media-Nutzung stellen darüber hinaus für Unternehmen ein klares Indiz dar, um sich verstärkt auf Social Media in der Kundenansprache zu fokussieren. Erkennen lässt sich dies insbesondere an den Ausgaben der Unternehmen für ihre Social-Media-Strategie. So gaben ausgehend von einer Studie der Bitkom Research 57% der Unternehmen im deutschsprachigen Raum an, dass Social-Media-basierte Inhalte in dem nächsten Geschäftsjahr zunehmen werden (Bayer & Schnaack, 2022, S. 20). Es kann somit mit einem Wachstum innerhalb des Social-Media-Marktes gerechnet werden. Zusätzlich wird prognostiziert, dass der Verkauf mithilfe von Social Media in den nächsten Jahren stark ansteigen wird, sodass im Jahr 2026 ein weltweiter Umsatz durch Social-Media-bezogene Verkäufe in Höhe von 1,2 Billionen Euro generiert werden kann (Accenture, 2022).

Mit Blick auf die vorangegangenen Zahlen werden zwei Aspekte deutlich. Erstens, sind Social Media in der globalen Bevölkerung bereits etabliert und erleben dennoch ein weiteres Wachstum. Zweitens haben Unternehmen erkannt, dass es sich bei Social Media um einen Trend handelt, der auch in Zukunft ein hohes Potential bietet.

Die grundlegende Relevanz der Thematik kann in der Folge dichotom abgeleitet werden. In diesem Zusammenhang zeigen sich ähnliche Entwicklungen im nationalen Vergleich. Dennoch kann allerdings bereits das Nutzungsverhalten starke Unterschiede sichtbar machen, wie dies im Vergleich zwischen Deutschland und der Türkei der Fall ist. Diese Diskrepanz bedarf einer weiteren Forschung, da nur wenige Inhalte in der Literatur zu einem solchen bilateralen Vergleich vorhanden sind und folglich erst erarbeitet werden müssen. Auch die Gründe für das abweichende Nutzungsverhalten in beiden Nationen sind relevant, da diese sehr vielfältig sein können. Ein Einfluss auf die Social-Media-Nutzung kann allerdings besonders durch die kulturellen Gegebenheiten des jeweiligen Landes ausgemacht werden, wodurch sich ein weiterer Untersuchungsgegenstand ergibt.

1.2 Zielsetzung und strukturelle Gliederung

Das vorgegangene Kapitel hat einerseits die Relevanz des Social Media Marketings hervorheben und andererseits die Diskrepanz der Social Media Marketing-Nutzung in ausgewählten nationalen Kontexten aufgeführt. Als mögliche Erklärung wird in diesem Zusammenhang der kulturelle Unterschied zwischen Deutschland und der Türkei ausgemacht. Ein direkter Vergleich beider Länder mit Blick auf das Social Media Marketing wurde bisher ausgehend von der Literatur allerdings noch nicht durchgeführt, weshalb sich für die vorliegende Masterarbeit die folgende grundlegende Fragestellung ableiten:

„Wie wirken sich die interkulturellen Unterschiede in Deutschland und der Türkei auf das Social Media Marketing in beiden Ländern aus?“

Basierend auf dieser Fragestellung zielt die Arbeit auf zweierlei Dinge ab. Zum einen wird herausgearbeitet, ob es einen Unterschied in dem betrieblichen Social Media Marketing von Unternehmen in Deutschland und in der Türkei gibt. Diese Zielsetzung ergibt sich explizit aus der Themenstellung dieser Arbeit. Im Rahmen der weiteren Arbeit wird die Zielsetzung in Abhängigkeit von den literarischen Erkenntnissen stärker gegliedert.

Zum anderen wird der Fokus auf Unternehmen gelegt, die in beiden Märkten operieren. Hierdurch kann eine Vergleichbarkeit für die beiden betrachteten Länder hergestellt werden. Bei solchen Unternehmen handelt es sich um multinationale Unternehmen, die in der Regel unterschiedliche nationale Märkte adressieren und ihre Marketingstrategie entsprechend den nationalen Gegebenheiten anpassen müssen. Eine einheitliche Marketingstrategie könnte zu Problemen führen, wenn die Wünsche der Adressaten aufgrund nationaler und kultureller Gegebenheiten nicht adressiert werden.

Für die Masterarbeit lässt sich eine Gliederung in fünf inhaltliche Themen zugrunde legen, welche das Einführungskapitel und das Fazit nicht einschließen. Im Anschluss an das einführende Kapitel wird das theoretische Fundament aus einer Social-Media-Marketing-Sicht aufgebaut. Dieses umfasst einerseits einschlägige Definition und Aussagen zu der Wirkungsweise von Social Media. Andererseits werden der Social Media Marketing - Prozess im Unternehmen, verwendete Social Media und der Einfluss moderner Technologien erarbeitet.

Im Anschluss wird analog zu der Social Media Marketing - Theorie das theoretische Fundament für die Social Media Marketing - Nutzung in Deutschland und in der Türkei erarbeitet, um theoretische Gegebenheiten darzustellen. Es folgt der methodische Teil der Arbeit, in welchem die vergleichende Methodologie angeführt wird. Außerdem wird ein qualitatives Verfahren definiert, welches darstellt, wie multinationale Unternehmen hinsichtlich ihres Social Media Marketings in den besagten Ländern befragt werden. Anschließend werden in dem Folgekapitel die Aussagen der befragten Unternehmen ausgewertet und Aussagen zur Social Media Marketing - Strategie in multinationalen Unternehmen getroffen. Hierdurch werden einerseits Unterschiede im Social Media Marketing und andererseits interkulturelle Einflüsse auf das Social Media Marketing festgestellt. Abbildung 1 fasst den grundsätzlichen Ablauf zusammen, welcher im Rahmen dieser Arbeit zugrunde gelegt wird.

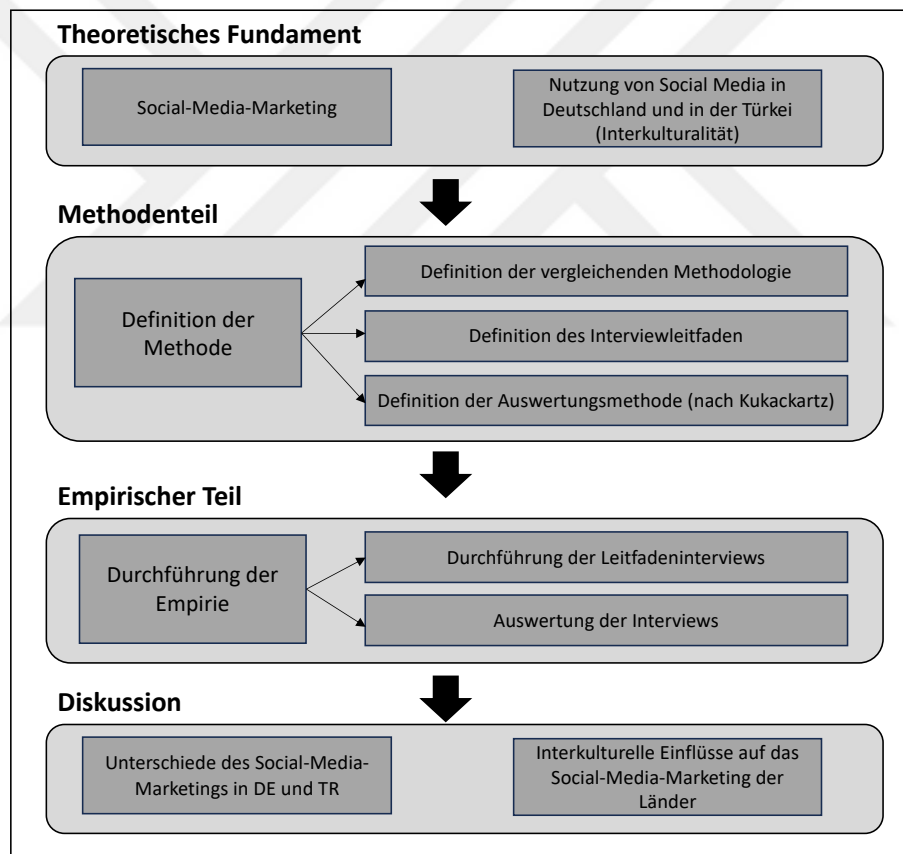


Abbildung 1: Vorgehensmodell dieser Masterarbeit.
Eigene Darstellung.

2. STRATEGISCHES SOCIAL MEDIA MARKETING

Das nachfolgende Kapitel dient der Erarbeitung relevanter theoretischer Konzepte im Kontext des strategischen Social Media Marketings. Hierzu werden in einem ersten Schritt die notwendigen Begrifflichkeiten in diesem Kontext geklärt. Anschließend werden die sozialen und gedanklichen Konzepte erläutert, die dazu beitragen, dass Social Media in der beschriebenen Häufigkeit genutzt werden.

Zum Verständnis des unternehmerischen Einsatzes von Social Media werden der Social-Media-Zyklus und zusätzlich etablierte Social-Media-Kanäle, sowie Social-Media-Instrumente angeführt und dargestellt. Anschließend wird der Einfluss moderner Technologien auf das Social Media Marketing erläutert, da auch das Social Media Marketing einem Wandel unterliegt. Dieser Wandel wird durch die Erläuterung moderner Technologien und deren Einfluss auf das Social Media Marketing hervorgehoben. Schließlich werden theoretische Potentiale und Herausforderungen herausgearbeitet.

2.1 Definitiorischer Abschnitt

Social Media, im deutschsprachigen Raum insbesondere als Soziale Netzwerke bekannt, haben sich in dem vergangenen Jahrzehnt im privaten Umfeld und in der betrieblichen Praxis etabliert. Die begriffliche Bestimmung wird in der Literatur allerdings unterschiedlich gestaltet. Dies stellen Obar & Wildmann (2015, S. 745 f.) heraus, indem diese auf das Werk „Social Network Sites“ von Boyd und Ellison verweisen, welches nicht den Begriff Social Media, sondern den Begriff des Social Networks nutzt. Begrifflich existieren folglich unterschiedliche Ausprägungen des Begriffs, wenngleich diese inhaltlich auf ähnliche Konstrukte verweisen.

Um einen Überblick über relevante Definitionen zu erhalten, sind diese in Tabelle 1 zusammengestellt. Ausgehend von dieser Auswahl an Definitionen wird für diese Masterarbeit nachfolgend eine Arbeitsdefinition erstellt, die einen konsistenten Gebrauch des Social-Media-Begriffs gewährleistet.

Tabelle 1: Definitionsübersicht zum Social-Media-Begriff.
Eigene Darstellung.

Autor(en), (Jahr)	Definition
Waschbusch & Hastenteufel (2020)	„Sammelbegriff für alle Medien, die die Benutzer über digitale Kanäle, bei diesen handelt es sich meist um internetbasierte mediale Angebote, bei der Kommunikation und beim Informationsaustausch unterstützen. Hierbei sind insbesondere die Kommunikation und der Austausch von nutzergenerierten Inhalten von Bedeutung [...]“
Carr & Hayes (2015, S. 49)	„Internet-based, disentrained, and persistent channels of masspersonal communication facilitating perceptions of interactions among users, deriving value primarily from user-generated content.“
Howard & Parks (2012, S. 1)	“Social media consists of (a) the information infrastructure and tools used to produce and distribute content that has individual value but reflects shared values; (b) the content that takes the digital form of personal messages, news, ideas, that becomes cultural products; and (c) the people, organizations, and industries that produce and consume both the tools and the content.”

Tabelle 1 liefert unterschiedliche Ansätze, um den Social-Media-Begriff zu beschreiben. Im Kern werden allerdings Medien beschreiben, die einerseits konkret benannt und andererseits mithilfe des Begriffs „channels (Carr & Hayes, 2015, S. 49)“ umschrieben werden. Social Media finden dabei im digitalen Raum Anwendung. Sie beschreiben dabei nicht nur das Medium selbst, sondern ebenfalls eine Kombination aus dem Medium, der technischen Infrastruktur, die verwendet wird, um die nutzergenerierten Inhalte mit anderen Nutzern auszutauschen und mit diesen Nutzern zu kommunizieren, sowie die nutzergenerierten Inhalte.

Während Howard & Parks (2012, S. 1) die Nutzer und Organisationen als Teil von Social Media betrachten, ist dies bei den übrigen Definitionen nicht der Fall. Um einen Fokus auf die Inhalte und die technische Infrastruktur zu legen, werden die Nutzern im Rahmen dieser Arbeit nicht als Teil von Social Media aufgegriffen, sondern als Akteure im Kontext von Social Media. Hiervon ausgehend werden Social Media im Rahmen dieser Arbeit wie folgt verstanden:

„Social Media umschreiben Medien mitsamt ihrer technischen Infrastruktur, die im digitalen Raum verwendet werden, um nutzergenerierte Inhalte mit anderen Nutzern und Organisationen auszutauschen, mit diesen zu kommunizieren und zu interagieren.“

Im Gegensatz zur Definition von Social Media steht die Definition des Marketingbegriffs. Zwar wurde auch dieser Begriff regelmäßig diskutiert. Es konnte allerdings ein gemeinsames Verständnis für den Marketingbegriff erarbeitet werden. So hat die American Marketing Association (AMA) die folgende allgemeine Definition herausgegeben:

“Marketing is the activity, set of institutions and processes for creating, communicating, delivering and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large (American Marketing Association, 2023).”

Demnach steht der Wert der Werbebotschaften für Unternehmen, Kunden und die Gesellschaft im Vordergrund. Dieser Wert wird erzielt, indem Werbebotschaften mithilfe bestimmter Aktivitäten und Prozesse erstellt, kommuniziert und verbreitet werden. Diese Definition unterschlägt allerdings die Fokussierung auf das Unternehmen, weshalb an dieser Stelle der Ansatz von Meffert zugrunde gelegt werden kann. Hiervon ausgehend ist Marketing eine Unternehmensfunktion, die strategisch mit dem Unternehmen verflochten ist. Eine Betrachtung des Marketingbegriffs, ohne einen direkten Bezug zum Unternehmen herzustellen, erscheint deshalb nicht als sinnvoll. Das Marketing geht folglich von Unternehmen aus (Meffert, 2019, S. 13). Da die vorliegende Arbeit einen Fokus auf das betriebliche (strategische) Social Media hat, wird die Definition des Marketings somit um den Unternehmenszusammenhang ergänzt.

Aus einer Synthese des Social-Media-Begriffs und des Marketingbegriffs ergibt sich das betriebliche Social Media Marketing somit wie folgt:

„Marketing umfasst sämtliche Aktivitäten und Prozesse, die von Unternehmen genutzt werden, um Werbebotschaften mit einem Wert für die Kunden zu generieren. Dabei werden digitale Medien und ihre technische Infrastruktur genutzt, um die Werbebotschaft, die aus nutzergenerierten Inhalten bestehen kann, mit anderen Nutzern, in diesem Falle Kunden, auszutauschen und um mit diesen zu kommunizieren und zu interagieren.“

Dieses Verständnis von Social Media Marketing wird als definitorischer Ankerpunkt im Rahmen dieser Arbeit betrachtet, wenn in den Folgekapiteln von Social Media Marketing gesprochen wird.

2.2 Wirkungsweise von Social Media

Das Social Media Marketing eines Unternehmens unterscheidet sich grundsätzlich von den ehemals etablierten Marketing-Formen und Kanälen. In der Literatur haben sich unterschiedliche Ansätze entwickelt, um zu erklären, wie Social Media wirken, damit ein Nutzer diese nutzt.

2.2.1 Der konversationsbezogene Ansatz

Macy & Thompson (2011) wählen zur Beschreibung der Wirkungsweise von Social Media einen konversationsbezogenen Ansatz. Davon ausgehend führt ein Unternehmen eine Konversation mit seinen Kunden. Diese Konversation kann auf unterschiedliche Art und Weise erfolgen. Das Ergebnis der Konversation besteht allerdings darin, einen Bedarf zu befriedigen, der bei der jeweils anderen Partei vorhanden ist. Wenn ebendieser Bedarf seitens des Unternehmens angesprochen wird, so kann bei dem Kunden die Motivation zur Beteiligung bzw. Interaktion gesteigert werden (Macy & Thompson, 2011, S. 39 ff.). Hierzu bedarf es allerdings einer (digitalen) Möglichkeit, die eine Konversation mit dem Kunden, bestenfalls in Echtzeit, einrichtet. Social Media stellen für den Kunden ebendiese Möglichkeit dar, um sich mit Personen auszutauschen, die die gleichen Interessen haben und um mit diesen eine Konversation anzustreben. Die Konversation wird als Mittel zum Zweck verwendet, um sich hierdurch mit anderen Personen zu vernetzen bzw. einer Gruppe zugehörig zu fühlen (Weber, 2009, S. 5).

Es kann auch zehn Jahre nach der intensiven initialen Forschung im Bereich von Social Media hervorgehoben werden, dass das Einholen von Informationen und die Sozialisierung essentielle Motivatoren für die Nutzung von Social Media sind (Xu, 2022, S. 381 f.).

Die Konversation und die damit verbundene Sozialisierung hat folglich einen hohen Stellenwert in Social Media und hierdurch auch in dem Social Media Marketing (Macy & Thompson, 2011, S. 40 f.). Aus der Konversation kann gleichsam eine Verbindung zu dem Kunden hergestellt und eine Community herausgebildet werden, die einen ähnlichen (konversationsbezogenen) Bedarf hat. Hierdurch werden auch die bestehenden sozialen Verbindungen des Kunden entlang seines Social Graphs, der Gesamtheit seiner Vernetzungen, Beziehungen und Interaktionen (Evans & McKee, 2010, S. 30), direkt oder indirekt adressiert.

Dieser Dreiklang von Konversation, Kommunikation und Community wird in der Literatur als „Cult of Conversion“ bezeichnet (Macy & Thompson, 2011, S. 42 ff.). Im Kern dieses konversationsbezogenen Ansatzes steht allerdings die Erkenntnis, dass der Kunde dazu bewegt werden muss, sich mit der Marke und dem Unternehmen auseinanderzusetzen. Das Engagement des Kunden steht folglich im Vordergrund der Betrachtung (Evans & McKee, 2010, S. 4).

2.2.2 Engagement als führendes Charakteristikum für Social Media

Brian Solis hat die Relevanz des Engagements in der heutigen Zeit in seinem Werk „Engage“ hervorgehoben indem dieser das Zitat „Engage or Die“ postuliert hat. Das Engagement des Kunden zu initiieren, ist folglich eine essenzielle Überlebensstrategie. Engagement beschreibt ausgehend von Solis (2012) die Art und Weise, wie ein Kunde mit einer Marke innerhalb seines sozialen Netzwerks interagiert und die Gefühle und Stimmungen, die durch diese Interaktion erzeugt werden. Tennenboim (1,2022, S. 1 f.) zählt beispielsweise Likes, Kommentare, Shares und Klicks als potentielle Bestandteile des Engagements auf, da diese eine Interaktion des Kunden, sowie dessen Gefühle und Emotionen darstellen.

Dieses Engagement kann aufgrund von drei Annahmen insbesondere durch die Verwendung von Social Media erzeugt werden:

1. Eine Interaktion ist notwendig um ein Engagement herzustellen. Für diese Interaktion sind Werkzeuge notwendig, die diese ermöglichen (Solis, 2010, S. 4). Social Media stellen ebendiese interaktiven Werkzeuge in der digitalen Welt dar.
2. Die Kunden benötigen Zugang zu Informationen und Medien, um interagieren zu können. Social Media sind Medien mit einem hohen Demokratisierungsgrad. Sie bieten freien Zugang und haben in der Regel geringe, niedrigschwellige Hürden (Weber, 2009, S. 30). Auch kann die Interaktion durch kundengenerierte Inhalte initiiert werden (Carr & Hayes, 2015, S. 49).
3. Informationen können mithilfe von Social Media sehr einfach generiert werden, ohne dabei zwischen einer privaten und einer öffentlichen Grenze auszugehen. Die Grenze zwischen dem Privaten und der Öffentlichkeit wird aufgelöst (Schmidt, 2018, S. 27). Dies verringert die Hürden für das Engagement ebenfalls.

Social Media bietet folglich die notwendigen Voraussetzungen, um ein Engagement des Kunden zu initiieren. Hinzu kommt - ausgehend von der neueren Forschung, dass das Vertrauen des Kunden in ein Unternehmen und dessen Zustimmung zu dem Unternehmen benötigt werden, um positive Emotionen und eine Kundenzufriedenheit zu erzeugen. Diese wiederum fördern das Engagement des Kunden und damit sein Verhalten gegenüber dem Unternehmen und die (digitale) Mund-zu-Mund-Progaganda (Santini et al., 2020, S. 1214). Da das Unternehmen durch die Verwendung von Social Media eine hohe Transparenz herstellen kann (Weber, 2009, S. 17) und hierdurch vertrauensvolle Beziehungen zum Kunden aufbauen kann, führt die Verwendung von Social Media zu dem Engagement des Kunden (Weber, 2009, S. 32).

2.2.3 Vom (Social) Engagement zum Social Business

Die vorangegangenen Ausführungen haben gezeigt, dass die Konversation mit dem Kunden, sowie die Interaktion mit ihm und dessen Engagement relevante Felder darstellen. Im Fokus des Ganzen steht allerdings die Sozialisierung der Informationen und Interaktion.

Dieser Fokus ergibt sich durch die neue Rolle des Kunden. Der Kunde ist nicht mehr nur Konsument der Produkte, Dienstleistungen und Informationen, die ein Unternehmen zur Verfügung stellt. Hingegen teilt dieser kontinuierlich Informationen zur sozialen Interaktion und zum Ausdruck seines Bedarfs. Diese Informationen erlauben Rückschlüsse auf das Kundenverhalten und das Kaufverhalten der - mit dem Kunden vernetzen - Personen (Evans & McKee, 2010, S. 8). Das Unternehmen muss folglich Informationen produzieren, die den Kundenbedarfen entsprechen. Außerdem muss es die soziale Interaktion des Kunden fördern und auf ebendiese Interaktion reagieren (Shao, 2009, S. 15).

Schließlich müssen auch die Inhalte, die der Kunde erzeugt, gehört und in die Betrachtung miteinbezogen werden. Dies beschreibt Weber in diesem Kontext als „Learning to Listen (Weber, 2009, S. 54)“. Das Unternehmen verwendet Social Media, um sich zu einem Social Business weiterzuentwickeln. Ein solches Social Business nutzt soziale Konzepte, wie das Teilen von Informationen, das Bewerten und Reviewen von Inhalten und das Vernetzen mit den Kunden und anderen Organisationen, und integriert diese in die Unternehmensprozesse (Evans & McKee, 2010, S. 7).

Dies ist notwendig, da Kunden in der Lage sind, ihre Wünsche zu äußern und andere darüber zu informieren, ob ein Unternehmen diese Wünsche erfüllen kann. Gleichzeitig kann der Kunde auch eigene Ansprüche an das Unternehmen stellen, die mit bestimmten Erwartungen verbunden sind (Evans & McKee, 2010, S. 12). Durch die Fokussierung auf ein Social Business können diese Erwartungen besser und schneller adressiert werden, indem Social Media und die damit zusammenhängenden Werte in das Unternehmen integriert werden.

2.3 Positionierung innerhalb des Unternehmensmarketings

Das Unternehmensmarketing kann in vielfältige Bereiche untergliedert werden, von denen das Social Media Marketing lediglich einen Bereich darstellt. Es ist jedoch notwendig, das Unternehmensmarketing als Ganzes zu beschreiben, um eine Positionierung des Social Media Marketings innerhalb des Unternehmens vornehmen zu können. Hierzu wird das klassische Marketing kurz charakterisiert.

Es folgt eine Erläuterung des digitalen Marketings, welches mit dem Social Media Marketing eine Erweiterung findet. Schließlich werden auch aktuelle Marketing-Trends eingebracht, welche sich aus der verstärkten Digitalisierung des Marketings ergeben.

2.3.1 Klassisches Marketing

Im Rahmen dieser Arbeit werden unter dem Klassischen Marketing sämtliche Marketingaktivitäten verstanden, die ohne den Einfluss der Digitalisierung verwendet werden. Traditionellerweise geht das Marketing davon aus, dass Unternehmen dann erfolgreich sein können, wenn die Produkte entlang der Wünsche des Kunden orientiert sind. Auf Basis von Analysen der Kunden werden Marketingkonzepte- und Strategien entworfen und mithilfe der analogen Marketinginstrumente durchgeführt. Das traditionelle Marketing basiert auf fünf Säulen. Diese umfassen einen Problemlöseaspekt, einen Informationsaspekt, einen Zielgruppenaspekt, einen Maßnahmenaspekt und einen Koordinationsaspekt. Zusammengefasst beschreiben diese Aspekte die Marketingstrategie (Daumann & Römmelt, 2015, S. 33 f.).

Ursprünglich wurden die Werbekampagnen langfristig und mit einem vorausgehenden Vorlauf geplant und durchgeführt. Der Kontakt zu dem Kunden fand in einem begrenzten Rahmen und unidirektional von dem Unternehmen zu dem Kunden statt (Schwenke, 2014, S. 4). Die Kommunikation mit dem Kunden erfolgt im Zusammenhang mit dem Klassischen Marketing beispielsweise durch Printmedien, wie Flyer und Plakate, oder durch Fernseh- und Radiowerbung. Auch der persönliche Kontakt und diverse Formen des Event Marketings stehen im Rahmen des Klassischen Marketings im Vordergrund (Hilker, 2019, S. 18).

2.3.2 Vom klassischen zum Digitalen Marketing

Das Digitale Marketing folgt in der Entwicklung dem traditionellen Marketing. In der Literatur wird dieses häufig als Online-Marketing beschrieben, wenngleich diese Bezeichnung unscharf ist, da auch das Social Media Marketing in der Regel im digitalen Raum stattfindet und dennoch als eigene Erscheinungsform beschrieben wird, die von dem reinen Online-Marketing abgegrenzt werden kann.

Die Entstehung des Begriffs des Digitalen Marketings kann nicht eindeutig datiert werden. Es ist allerdings davon auszugehen, dass das Digitale Marketing erstmalig in den 1990er Jahren begrifflich geprägt wurde (Clark, 2012). Die Entstehung des Digitalen Marketings folgt in erster Linie dem Muster, dass eindimensionale Marketingmaßnahmen aufgrund der Menge vorhandener Werbung nicht mehr wahrgenommen wird (Mühlenhoff & Hedel, 2014, S. 518). Es ist somit notwendig, personalisierte Angebote zu nutzen, die in der Lebenswelt der Konsumenten stattfinden. Da zunehmend digitale Medien genutzt werden, ergibt sich das Digitale Marketing folgerichtig aus den Nutzungsgegebenheiten der Konsumenten (von Rüden et al., 2020, S. 152).

Diese lassen sich zudem wie folgt charakterisieren: Es ist eine zunehmende und inzwischen sehr intensive Internetnutzung zu verzeichnen. Diese wird dadurch verstärkt, dass nicht nur ein digitales Medium verwendet wird, sondern verschiedene digitale Medien parallel genutzt werden. Insbesondere in der jungen Generation ist die Nutzung von mobilen Medien ein relevantes Merkmal, welches ebenfalls dazu beiträgt, dass ebendiese Generation jederzeit digital erreichbar ist („Always-on“) (Von Rüden et al., 2020, S. 157).

Ursprünglich bezog sich das digitale Marketing, als Online-Marketing, insbesondere auf die Verwendung von Websites und auf das Marketing, welches mittels der eigenen Unternehmenswebsite praktiziert werden kann (Von Rüden et al., 2020, S. 152). Auch das E-Mail-Marketing ist eine frühe Form des Online-Marketings, da E-Mails als Kommunikationsform bereits seit einigen Jahrzehnten verwendet werden. In den vergangenen Jahren konnten im Rahmen des E-Mail-Marketings allerdings zwei Entwicklungen ausgemacht werden.

Zum einen werden seit dem Jahr 1998 Spamfilter verwendet, die Werbe-E-Mails herausfiltern können. Außerdem wird das E-Mail-Marketing durch gesetzliche Regularien reguliert. Zum anderen hat sich das Nutzungsverhalten mit Blick auf die digitalen Endgeräte verändert.

Die Nutzer fokussieren sich nun mehr auf die Nutzung von mobilen Endgeräten, weshalb das E-Mail-Marketing auf ebendiese Nutzer abzielt. Trotz der sinkenden Relevanz spricht die große potentielle Reichweite des E-Mail-Marketings für eine weiterhin hohe Bedeutung (Lammenett, 2019, S. 52 ff.).

Weiterhin hat sich das Suchmaschinenmarketing (Search Engine Marketing, SEM) in den frühen Jahren des Online-Marketings etabliert. Dieses wird verwendet, um einerseits die eigenen Webpräsenzen derart zu optimieren, dass diese in den Suchergebnissen einer Suchmaschine angezeigt wird und um andererseits mithilfe des Keyword Advertisings entgeltliche Platzierungen von Anzeigen zu ermöglichen (Lammenett, 2019, S. 54 ff.).

2.3.3 Social Media Marketing als Erweiterung des Digitalen Marketings

Das Social Media Marketing hat sich parallel zu den Trends des (initialen) Digitalen Marketings entwickelt. So waren erste Ansätze von Social Media bereits in den späten 1990er Jahren sichtbar. Heutige Social Media, beispielsweise in Form eines Sozialen Netzwerks, konnten allerdings erst mit den frühen Versionen von Facebook im Jahr 2004 ausgemacht werden (Zarella, 2010, S. 55).

Zu dieser frühen Zeit der Social-Media-Nutzung war allerdings das Social Media Marketing noch nicht besonders stark ausgeprägt. Dies kann insbesondere an den weltweiten Ausgaben für Social-Media-bezogene Werbung festgemacht werden. Während Social Media sich im Jahr 2007 bereits etabliert haben, wurden für Werbung, die in diesem Zusammenhang geschaltet wurde, nur rund 512 Millionen US-\$ investiert. Dieser Wert hat sich bis zum Jahr 2019 auf 83 Milliarden US-\$ vervielfacht (Statista Research Department, 2024). Auch in der Zukunft wird dem Social Media Marketing ein hohes Wachstum prognostiziert. Es kann folglich festgehalten werden, dass in den frühen Zeiten von Social Media bereits Marketing in diesem Umfeld betrieben wurde. Eine entsprechend hohe, monetär messbare, Relevanz wurde allerdings erst in dem vergangenen Jahrzehnt erreicht.

Social Media haben dazu beitragen, den Kontakt zu dem Kunden in dessen digitale Lebenswelt zu verschieben und dabei eine schnelle Reaktion auf Kundenwünsche, sowie eine hohe Reichweite zu ermöglichen (Schwenke, 2014, S. 7). In diesem Zusammenhang hat sich eine Reihe von Formen und Instrumenten herausgebildet, die verwendet werden, um den Kunden zu adressieren. Abbildung 2 stellt diese Kanäle und Instrumente zusammen. Eine detaillierte Beschreibung der einzelnen Formen und Instrumente erfolgt in Kapitel 2.4.

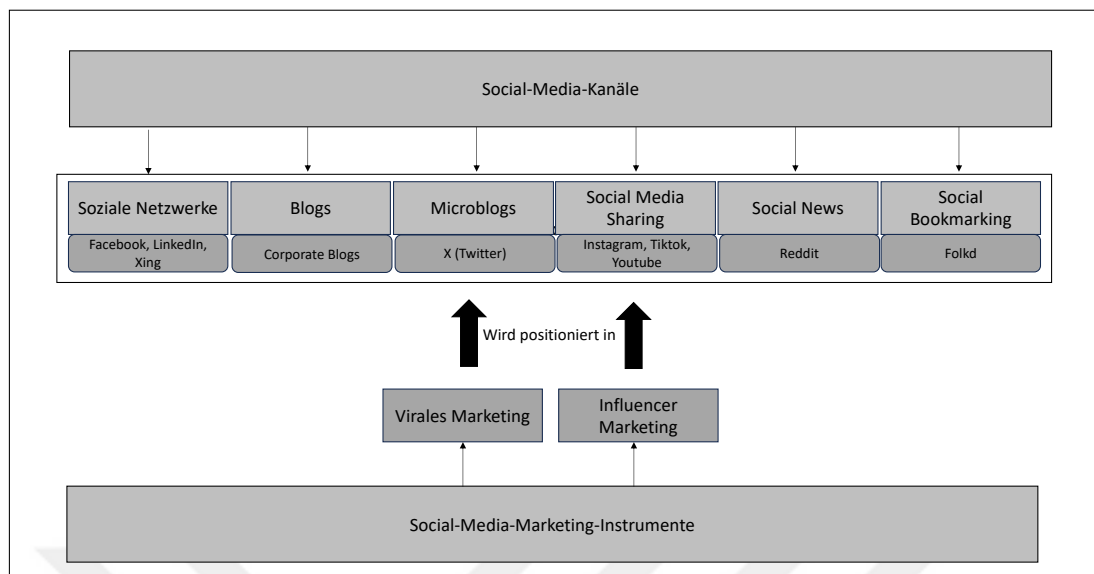


Abbildung 2: Übersicht der Erscheinungsformen von Social Media (Kanäle und Instrumente).
Eigene Darstellung.

2.3.4 Einfluss moderner Technologien auf das Social Media Marketing

Durch die voranschreitende Digitalisierung der vergangenen Jahre, haben neue Technologien Einzug in das Marketing und insbesondere in das Social Media Marketing gefunden. In diesem Zusammenhang können unterschiedliche Entwicklungen unterschieden werden. Eine disruptive Entwicklung kann in der verstärkten Verwendung von Künstlichen Intelligenzen gesehen werden. Zwar ist aktuell noch keine breite Durchdringung des Marketings durch Künstliche Intelligenz zu verzeichnen. Es kann allerdings festgehalten werden, dass bereits erste Anwendungsbereiche definiert werden können (Bünthe, 2018, S. 8).

KI-gestütztes Social-Media-Targeting

Ein Bereich des Social Media Marketing, welcher in Zukunft stark durch Künstliche Intelligenz beeinflusst wird, ist das zielgerichtete Targeting der Kunden. Im Marketing besteht der Wunsch, dass die Marketing-Aktivitäten zielgerichtet diejenigen Kunden erreichen, die sich durch die entsprechenden Marketing-Maßnahmen angesprochen fühlen sollen.

Im Kern des Targetings im Rahmen des Social Media Marketings steht die Datenmenge, welche seitens der (potentiellen) Kunden produziert werden. Mithilfe von Künstlicher Intelligenz sollen diese Daten ausgewertet werden, um Potentiale bei den Social-Media-Aktivitäten zu identifizieren. Beispielsweise können die Daten vorheriger Kampagnen in eine Künstliche Intelligenz eingespeist werden.

Diese bestimmt anschließend Wege, um die Kosten per Akquise zu verringern (Wennker, 2020, S. 40). In der Folge kann ebenfalls die Produktentwicklung verbessert werden, da die Produkte und Dienstleistungen aus den Kundendaten abgeleitet werden (Arsenijevic & Jovic, 2019, S. 19). Außerdem kann mithilfe von Künstlicher Intelligenz analysiert werden, wie die Budgets zielgerichteter verteilt werden können, um ebenfalls das Kundeninteresse gezielter zu adressieren (Wennker, 2020, S. 40).

Customer Experience Management

Weiterhin werden Künstliche Intelligenzen genutzt, um die Kundenwünsche in den Social Media abzugreifen. In Kapitel 2.2.3 wurde erwähnt, dass das Unternehmen dem Kunden im Sinne des „Learning to Listen“ zuhören muss, um dessen Bedarfe zu adressieren. Künstliche Intelligenz kann dazu verwendet werden, dieses Social Listening zu optimieren. Die Künstliche Intelligenz wird hierbei eingesetzt, um die Aussagen des Kunden, die dieser in den Social Media tätigt, zu analysieren. Aus diesen Aussagen werden anschließend Stimmungen und Meinungen abgeleitet (Sadiku et al., 2021, S. 17).

Automatisierung des Social Media Marketings

Neben den zuvor genannten Gebieten des Social Media Marketings, die durch Künstliche Intelligenz adressiert werden können, sind zahlreiche weitere Bereiche zu nennen, die in den Kontext der Automatisierung durch Künstliche Intelligenz eingeordnet werden können. Diese Automatisierung kann insbesondere durch zwei Entwicklungen spezifiziert werden. Zum einen ist eine generative Künstliche Intelligenz in der Lage, Texte automatisiert zu erstellen. Dies kann beispielsweise bei Werbetexten relevant sein (Wennker, 2020, S. 46 f.).

Zum anderen ist die Verwendung von automatisierten Chatbots eine weitere Variante der Automatisierung des Social Media Marketings mithilfe von Künstlicher Intelligenz. Dies kann von Relevanz sein, da das Unternehmen eine Kommunikation mit den Kunden initiieren muss. Diese Kommunikation kann durch die Verwendung von Chatbots automatisiert werden, wodurch unabhängig von der Tageszeit Serviceanfragen von Kunden in den Social Media bearbeitet werden können. Chatbots stellen digitale Anwendungen dar, die durch Künstliche Intelligenz gestützt, Anfragen von Kunden kategorisieren und diese anschließend - basierend auf den gesammelten Daten zu dem Kunden und seiner zugehörigen Kundengruppe - beantwortet bzw. die Kommunikation mit dem Kunden aufrechterhält (Von Rüden et al., 2020, S. 159).

2.4 Erscheinungsformen des Social Media Marketings

Im Rahmen des Social Media Marketings werden unterschiedliche Kanäle des Marketings eingesetzt, um potentielle Kunden anzusprechen. Zu diesen zählen ausgehend von Kreutzer (2021, S. 45 ff.) Soziale Netzwerke, Blogs, Microblogs, Social Bookmarking und Social-News-Plattformen, sowie Social-Media-Sharing-Plattformen. Diese einzelnen Kanäle des Social Media Marketing werden nachfolgend erläutert, um einen Überblick zu erhalten. Dabei muss allerdings erwähnt werden, dass es sich hierbei nur um eine Auswahl an Social Media Marketing - Kanäle handelt. Diesen Kanälen wird allerdings aufgrund der Nutzungsintensität eine besondere Relevanz zuteil.

2.4.1 Soziale Netzwerke

Soziale Netzwerke stellen einen bedeutenden Kanal des Social Media Marketings dar, da diese besonders häufig verwendet werden. Dies lässt sich mit diversen Zahlen belegen, besonders aussagekräftig ist allerdings die Nutzerzahl von Sozialen Netzwerken. Demnach können ausgehend von einer Bitkom-Studie aus dem Jahr 2022 mehr als 50 Millionen Nutzer in Sozialen Netzwerken in Deutschland verzeichnet werden, die diese regelmäßig nutzen (Paulsen et al., 2023).

Das Soziale Netzwerk stellt im Rahmen dieser Arbeit ein digitales Konstrukt dar. Der Ursprung des Sozialen Netzwerks liegt allerdings in der Sozialanthropologie begründet. So hat Radcliffe-Brown den Begriff des Sozialen Netzwerks geprägt, als er soziale Struktur untersucht hat und dabei ein „[...] Netzwerk von Sozialbeziehungen (Fuhse, 2018, S. 33)“ konstruieren konnte. Die beobachtbaren Sozialbeziehungen sind es folglich, die bei einem Sozialen Netzwerk im Vordergrund stehen und dieses ausmachen (Fuhse, 2018, S. 33 f.)

Das (digitale) Soziale Netzwerk, welches nachfolgend betrachtet wird, ergibt sich aus einer theoretischen Sicht als eine Social-Media-Plattform, die es den Nutzern ermöglicht, mit ihren Kontakten zu kommunizieren. Gleichsam bieten Soziale Netzwerke in ihrer Struktur als Netzwerk, die Möglichkeit, neue Kontakte zu knüpfen und so das bestehende Netzwerk zu erweitern und sich hierdurch zu vernetzen (Kreutzer & Hinz, 2010, S. 17).

Soziale Netzwerke können zweidimensional in bereichsspezifische Soziale Netzwerke und allgemeine Soziale Netzwerke gegliedert werden (Pille 2016, S. 92 f.). Zwar gibt es weitere Gliederungsvarianten. Diese werden im Rahmen dieser Arbeit allerdings nicht stärker vertieft.

Ausgehend von der zweidimensionalen Gliederung sind bereichsspezifische Soziale Netzwerke solche Sozialen Netzwerke, die einen thematischen Fokus aufweisen. Der Fokus kann unterschiedlich gesetzt sein, allerdings haben sich unter den bereichsspezifischen Sozialen Netzwerken insbesondere die berufsorientierten Sozialen Netzwerke durchgesetzt (Babka, 2019, S. 119). Diese ermöglichen es, ein Netzwerk zwischen Arbeitskollegen und beruflich vernetzten Personen zu konstruieren. Bekannte Beispiele für solche berufsorientierten Sozialen Netzwerke sind Xing und LinkedIn. Es handelt es sich hierbei um diejenigen Sozialen Netzwerke mit einer beruflichen Orientierung, die von den meisten Nutzern verwendet werden. Neben den beruflich orientierten bereichsspezifischen Netzwerken sind allerdings auch bereichsspezifische Soziale Netzwerke vorhanden, die sich beispielsweise auf das Hobby fokussieren (Pille, 2016, S. 92 ff.).

Allgemeine Soziale Netzwerke, die auch als Universalnetzwerke bezeichnet werden, besitzen in der Regel keinen konkreten Fokus. Hingegen dienen diese einer allgemeinen Vernetzung der Nutzer, der Beziehungspflege und der allgemeinen Unterhaltung (Pille, 2016, S. 93 f.). Aufgrund der fehlenden Fokussierung ist die Nutzerzahl entsprechend größer und die Nutzerstruktur breiter diversifiziert.

2.4.2 Blogs & Microblogs

Blogs stellen den zweiten Social-Media-Kanal dar, der sowohl in der Praxis, als auch in der Literatur diskutiert wird. Ein Blog ist eine nutzerzentrierte Website, die von ebendiesen Nutzern zur Informationsverteilung genutzt wird. Dabei weist ein Blog in der Regel einen tagebuchähnlichen Aufbau mit einer klaren Chronologie auf. Ein Blog hat in der Regel eine Vielzahl von Nutzern, die diesem folgen, um regelmäßige Updates zum aktuellen Stand der geteilten Informationen zu erhalten (Thevenot, 2007, S. 287). Blogs wurden ursprünglich in den 1990er Jahren als Online-Tagebücher initiiert, um einer eingeschränkten Nutzerschaft Informationen über eine Person oder ein Projekt zu vermitteln (Rettberg, 2014, S. 7).

Seitdem hat allerdings eine verstärkte Professionalisierung des Blogs stattgefunden, sodass auch Unternehmen Blogs als Corporate Blogs verwenden, um eine unternehmensinitiierte Kommunikation im Business-to-Business (B2B) und Business-to-Customer (B2C) - Umfeld zu ermöglichen. Der Fokus liegt dabei auf der Schaffung von Vertrauen, indem Informationen seitens des Unternehmens gezielt gestreut werden. Hierdurch wird das Unternehmen als transparent wahrgenommen, da die Informationsweitergabe proaktiv erfolgt.

Auch können eigene Berichte über das Unternehmen, beispielsweise über erfolgreiche Projekte, geteilt werden. Da diese Berichte in der Regel von eigenen Mitarbeitern (Corporate Blogger) geschrieben werden, tragen diese wiederum zur Vertrauensbildung bei (Leopold, 2013, S. 17 f.).

Von den klassischen Blogs werden Microblogs abgegrenzt. Microblogs wurden ursprünglich als Kurznachrichtendienste verwendet, die Informationen mithilfe von wenigen Zeichen zur Verfügung stellen sollten (Bendel, 2021). Wenngleich sich das grundsätzliche Prinzip der Kurznachrichtendienste nicht geändert hat, so haben dennoch einige Entwicklungen stattgefunden. Neben technischen Verbesserungen ist auch das Nutzermanagement stärker integriert worden, sodass andere Nutzer oder Organisationen in eine Kurznachricht eingebunden werden können. Insbesondere haben allerdings Unternehmen das Konzept des Microbloggings als Enterprise Microblogging für sich entdeckt, um kurze Informationen und Neuigkeiten teilen zu können (Riemer et al., 2010, S. 387). Hierdurch kann das Unternehmen seine Kunden und relevanten Stakeholder mit einem geringen Aufwand über neue Entwicklungen informieren und dabei eine aktive Präsenz zeigen (Dutta et al., 2022, S. 7).

Microblogging-Dienste weisen eine starke Monopolisierung um die Microblogging-Plattform X, ehemals Twitter, herum auf. Dies zeigt eine kooperative Studie von Hubspot und Meltwater. Demnach war Twitter eine der häufigsten Social-Media-Plattformen. Zusätzlich gibt es ansonsten nur wenige alternative Microblogs, die genannt werden können (Hubspot & Meltwater, 2023, S. 33).

2.4.3 (Social) Media Sharing

Als weiteres Social-Media-Instrument wird nachfolgend das Media-Sharing beschrieben. Dieses fasst zwar unterschiedliche Medien-Varianten zusammen und kann somit ebenfalls unterschiedliche Social-Media-Kanäle umfassen. Der Übersicht halber wird allerdings auf eine kleinschrittige Nennung sämtlicher Varianten des Media-Sharings verzichtet. Hingegen werden die Kernaspekte beschrieben, die damit im Zusammenhang stehen.

Media Sharing wird in der Regel mithilfe von Media-Sharing-Plattformen durchgeführt. Zarella hat bereits 2010 Media-Sharing-Websites als eigene Social-Media-Kategorie aufgefasst (Zarella, 2010, S. 79 f.). Inzwischen werden diese allerdings als Plattformen betrachtet. Eine detaillierte und aktuelle Ausarbeitung von Social-Media-Sharing-Plattformen hat Kreutzer durchgeführt.

Hiervon ausgehend ermöglichen es solche Plattformen einem Unternehmen, Inhalte wie Videos mit potentiellen Kunden zu teilen. Hierbei handelt es sich in der Regel um Inhalte, die von dem Unternehmen erstellt wurden und veröffentlicht werden, um die potentiellen Kunden zu adressieren (Kreutzer, 2021, S. 117 f.).

Eine typische Form des Social Media Marketings, welche mithilfe von Social-Media-Sharing-Plattformen durchgeführt werden kann, ist das Online-Videomarketing. Mithilfe eines solchen Videomarketings können Imagefilme, Produktfilme oder virale Videos erstellt und verteilt werden. Der häufigste Videodienst ist in diesem Zusammenhang Youtube (Lammenett, 2019, S. 383 ff.). Hierdurch kann dem Trend Rechnung getragen werden, dass visualisierte Informationen verstärkt konsumiert und nachgefragt werden (Lammenett, 2019, S. 389). Neben dem Videomarketing werden allerdings ebenso verstärkt communitybasierte Video- und Foto-Sharing-Plattformen genutzt, die sich auf die Verbreitung von kurzen und emotionsbasierten Inhalten fokussieren. Hierbei handelt es sich beispielsweise um Instagram und Tiktok (Kreutzer, 2021, S. 126 ff.). Weitere Media-Sharing-Plattformen mit einem anderen Schwerpunkt, wie die Verbreitung von Dokumenten, haben lediglich einen kleinen Stellenwert und werden folglich nicht weiter betrachtet.

2.4.4 Social News & Social Bookmarking

Social-Bookmarking-Plattformen stellen im Rahmen dieser Arbeit die letzte beschriebene Form von Social Media dar. Es handelt sich hierbei um eine technische Plattform, die es den Nutzer ermöglicht, Websites als Links zu speichern, mithilfe von Schlagworten zu kategorisieren und zu archivieren. Hierdurch erhalten die User eine Übersicht über - für sie relevante - Inhalte (Kreutzer & Hint, 2010, S. 22). Da es sich um ein Netzwerk von Nutzern handelt, die den Social-Bookmarking-Dienst verwenden, können ebenfalls die Links von anderen Nutzern wiederverwendet und eine Vernetzung mit diesen Nutzern hergestellt werden (Kreutzer, R., 2021, S. 161). Darüber hinaus nutzen Social-Bookmarking-Plattformen Technologien, die dem Nutzer automatisiert relevante Inhalte bzw. Links und Tags vorschlagen. Hierdurch wird die Aktivität des Nutzers auf der Plattform aktiv angestoßen (Bogers & Van den Bosch, 2011, S. 31 ff.).

Im Vergleich mit den zuvor beschriebenen Formen von Social Media handelt es sich bei den Social-Bookmarking-Plattformen um eine weniger relevante Form der Social Media. Reine Social-Bookmarking-Plattformen, wie Folkd, werden im deutschsprachigen Raum nur vereinzelt genutzt. Allerdings ist das Prinzip solcher Dienste in zahlreichen anderen Social-Media-Diensten verortet. Beispielsweise stellt X den Nutzern eine Social-Bookmarking-Funktionalität zur Verfügung, damit diese relevante Informationen miteinander vernetzen können. Auch die Social-News-Plattform Reddit stellt zwar Links zu bestimmten thematisch gegliederten Websites zur Verfügung und ordnet diese bestimmten Schlagworten zu. Es können der Nutzerschaft allerdings auch eigene Inhalte zur Verfügung gestellt werden (Gründhammer, 2014, S. 78).

2.4.5 Ergänzende Social Media Marketing - Instrumente

Aus den zuvor beschriebenen Social-Media-Kanäle können unterschiedliche Mischformen gebildet werden, da heutige Social Media, Plattformen häufig diverse Funktionalitäten einnehmen und vereinen, die von der ursprünglichen Funktionalität abweichen.

Neben den zuvor beschriebenen Kanälen des Social Media Marketings können ebenfalls ergänzende übergreifende Instrumente definiert werden, die keine Mischformen der zuvor beschriebenen Social-Media-Formen darstellen, sondern die genannten Kanäle des Social Media Marketings nutzen. Nachfolgend werden in diesem Zusammenhang das Virale Marketing und das Influencer Marketing genannt und beschrieben.

Virales Marketing

Virales Marketing beschreibt eine Marketingform, welche bereits seit mehreren Jahrzehnten theoretisch und praktisch verwendet wird. Erste Publikationen zu dieser Thematik wurden bereits zu Beginn der 2000er Jahre von Wilson postuliert. Zu dieser Zeit war das Konzept des Viralen Marketings bereits theoretisch begründet. Demnach fokussiert sich das Virale Marketing darauf, Produkt oder Services zu bewerben, indem die Adressaten derart durch die Marketingbotschaft erreicht werden, dass diese die Botschaft weiterreichen, um ein exponentielles Wachstum der Markenbotschaft und des damit zusammenhängenden Einflusses zu erzielen (Wilson, 2000, S. 1). Hierbei wird häufig ein Zusammenhang zu dem Begriff „viral“ hergestellt, welches das medizinische Pendant einer, sich schnell ausbreitenden, Krankheit beschreibt.

Mögliche Merkmale einer solchen Marketingstrategie ergeben sich dadurch, dass kleine Produktbestandteile in Form von Giveaways verschenkt werden. Darüber hinaus werden kommunikative Netzwerke zur Verteilung der Botschaft genutzt. Die Botschaft baut dabei auf einer gemeinschaftlichen Motivation bzw. einem gemeinschaftlichen Denken und Interesse auf (Wilson, 2000, S. 1).

Diese grundlegende Beschreibung des Viralen Marketings stammt aus einer Zeit, in der Soziale Netzwerke nicht oder nicht in dem heutigen Format vorhanden waren. Durch die stärkere Nutzung des Internets, hat sich auch das begriffliche Verständnis geändert.

Die kommunikativen Netzwerke in der Definition des Viralen Marketings, die seitens Wilson beschrieben wurden, haben in den Jahren bis 2010 eine präzisere Ausprägung erhalten, indem das Internet als Medium beschrieben wurde, um die Botschaft zu verbreiten (Friedrichsen, 2007, S. 42).

Erst in den Jahren ab 2012 wurde das Konzept des Viralen Marketings weiter präzisiert, da Social Media eine stark zunehmende Nutzerbasis generieren konnten. Deshalb konnten Rollins et al. (2014, S. 4 f.) ein sehr eindeutiges Modell dieser Marketingform erstellen. Demnach setzt sich ein erfolgreiches Virales Marketing aus unterschiedlichen Komponenten zusammen. Diese Komponenten sind in Abbildung 4 in Form eines Venn-Diagramms dargestellt.

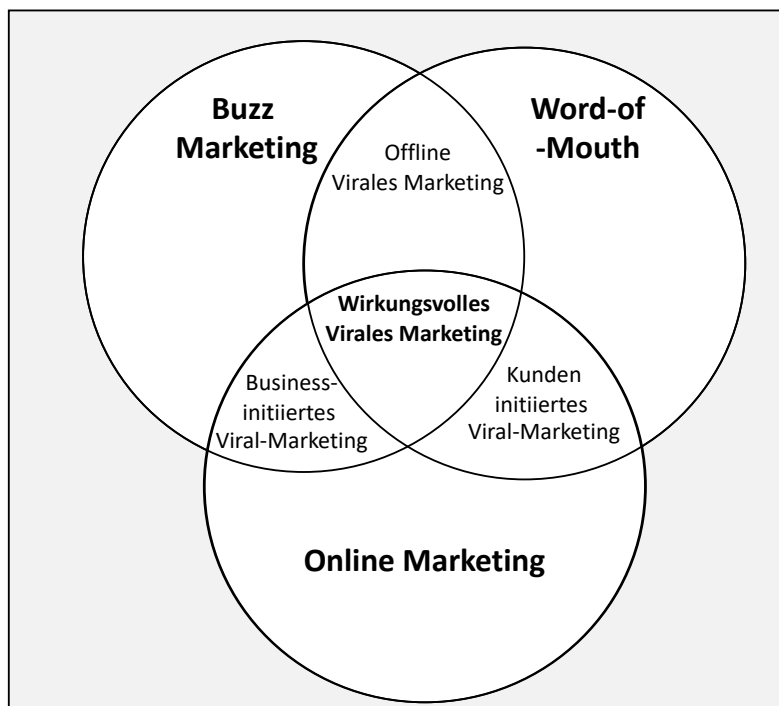


Abbildung 3: Komponenten des Viralen Marketings.
Eigene Darstellung in Anlehnung an Rollins et al. (2014, S. 4).

Ausgehend von Abbildung 3 werden neben der Mund-zu-Mund-Propaganda ebenfalls Konzepte des Buzz-Marketings benötigt, um eine, für den Konsumenten, interessante und griffige Nachricht zu erstellen. Diese Kombination würde das Virale Marketing offline ermöglichen, was allerdings das exponentielle Wachstum aufgrund der geringen Anzahl adressierbarer Kunden vermindern würde. Aus diesem Grunde wird der Mund-zu-Mund Propaganda und dem Buzz-Marketing ergänzend das Online-Marketing gegenübergestellt, welches das Internet und insbesondere Social Media umfasst, um eine Vielzahl von Personen mit der relevanten Markenbotschaft zu erreichen und eine Verteilung dieser Botschaft innerhalb der Kundschaft und deren Kontakte zu erreichen (Rollins et al., 2014, S. 4.f). Im Fokus steht in aktuell durchgeführten viralen Marketingstrategien folglich eine interessante bzw. kreative Botschaft, die seitens der Konsumenten dieser Botschaft freiwillig in den Social Media verbreitet wird (Gutting, 2020, S. 44).

Influencer Marketing

Neben dem viralen Marketing ist das Influencer Marketing ein Social-Media-Marketinginstrument, das in zahlreichen Unternehmen anzutreffen ist. Etymologisch ergibt sich der Begriff des Influencers aus dem englischen Begriff „to influence“, welcher sich als „beeinflussen“ übersetzen lässt. Der Influencer wird von einem Unternehmen folglich engagiert, um seine Anhängerschaft in einer bestimmten Art und Weise zu beeinflussen (Hüttmann & Rosa, 2020, S. 62).

Im Gegensatz zum Viralen Marketing nutzt das Influencer Marketing einzelne Personen. Es ist somit nicht mehr nur die Botschaft des Unternehmens, welche in der Zielgruppe verbreitet wird. Hingegen wird die Popularität oder das Wissen einer Person als Vehikel genutzt, um potentielle Kunden eines Unternehmens zu erreichen. Dabei agiert der Influencer bzw. die Influencerin so, dass das Produkt vielversprechend beworben wird (Grabs & Sudhoff, 2014, S. 229). Konzeptuell wurde der Begriff des Influencer Marketing bereits vor den 2010er Jahren erwähnt und beschrieben. So können Brown und Hayes als Pioniere der konzeptuellen Bestimmung des Influencer Marketings benannt werden, da diese bereits im Jahr 2008, und damit vor der Blütezeit von Social Media, auf den Begriff des Influencer Marketings eingegangen sind und in diesem Kontext dargestellt haben, wie Influencer sich innerhalb des Unternehmensmarketings engagieren können (Brown & Hayes, 2008, S. 105 ff.). Begrifflich hat seitdem nur eine geringfügige Weiterentwicklung stattgefunden. Anstelle des Influencer Marketings wird häufig der Begriff des Online-Influencer-Marketings herangezogen, um eine präzisere begriffliche Bestimmung zu erzielen (Leung et al., 2021, S. 227.).

Die Relevanz des Influencer Marketings als Teil des Social Media Marketings eines Unternehmens hat sich in den vergangenen Jahren stark erhöht. Dies kann beispielsweise durch Zahlen der aktuellen kooperativen Studie von IROIN und GreenAdz belegt werden.

Demnach gaben 47% der befragten Unternehmen an, dass diese mindestens 50.000 Euro in ihr Influencer Marketing investieren. 13% der befragten Unternehmen rechnen gar mit einem Budget von 250.000 Euro für ihre Influencer-Marketing-Kampagnen (Gärtner, 2023, S. 6). Dabei gehen 44% der befragten Unternehmen von einem weiteren Wachstum aus (Gärtner, 2023, S. 6). Aus dieser Perspektive kann Influencer Marketing folglich als Trend im Social Media Marketing betrachtet werden.

Zudem haben Waldhoff und Vollmar (2019, S. 36 ff.) im Rahmen ihrer Glaubwürdigkeitserhebung nachgewiesen, dass Unternehmen durch Influencer ein glaubwürdiges Marketing ihrer Produkte erzielen können, wenn die Unternehmen die passenden Influencer wählen und die Kampagnen entsprechend der Nutzerwünsche planen und durchführen.

Theoretisch werden in der Literatur zwei Formen des Influencer Marketings voneinander abgegrenzt. Zum einen können die Influencer als Meinungsführer innerhalb ihres Netzwerks agieren. Das Konzept des Meinungsführers ist in der Literatur bereits ein etabliertes Konzept, welches durch die Studie The People's Choice von Lazarsfeld et al. geprägt wurde und den Zusammenhang des persönlichen Einflusses auf die Meinungsbildung von Individuen konstruiert (Schach, 2018, S. 6). Der Meinungsführer beschreibt eine Person, die eine ausgeprägte kommunikative Kompetenz aufweist und diese nutzt, um die beworbenen Produkte in einem möglichst positiven Licht darzustellen. Dabei verfügt die Person allerdings über ein breit gefächertes Wissen bezüglich der Produkte. Er wird folglich nicht nur ein Produkt beworben, sondern ein Produkt, welches dem Influencer wohl bekannt ist. Es wird somit darauf abgezielt, den Followern Vertrauen für das beworbene Produkt zu vermitteln. Dies geschieht durch das vorhandene Produktwissen und das Wissen um ähnliche konkurrierende Produkte (Nirschl & Steinberg, 2018, S. 12 ff.). Zum anderen kann der Influencer als Multiplikator in Erscheinung treten. Dieser hat eine große Anzahl an Followern, wodurch auch eine größere Reichweite erzielt wird. Dieser setzt im Gegensatz zum Meinungsführer auf ebendiese Anzahl an Followern. Ein breites Produktwissen ist allerdings nicht vorhanden.

Die zahlreichen Kontakte eines Influencers zeichnen diesen als Multiplikator aus (Nirschl & Steinberg, 2018, S. 12 ff.). Aus Sicht des Influencers als Multiplikator werden darüber hinaus unterschiedliche Gliederungsstufen zugrunde gelegt. In der Regel erfolgt die Gliederung allerdings über die Reichweite eines Influencers, wie dies bei anderen Marketingformen ebenfalls der Fall ist.

Die Reichweite des Influencers wird dabei anhand der Anzahl der Personen gemessen, die einem Influencer in den Social Media folgen. Ausgehend von der Reichweite können Nano-Influencer mit etwa 1.000-5.000 Followern von Micro-Influencern mit 5.000-20.000 Followern, Macro-Influencern mit 20.000-100.000 Followern und Mega-Influencern mit mehr als einer Million Followern abgegrenzt werden (Thommen et al., 2023, S. 160). Eine Übersicht dieser Gliederung ist in Abbildung 4 sichtbar.

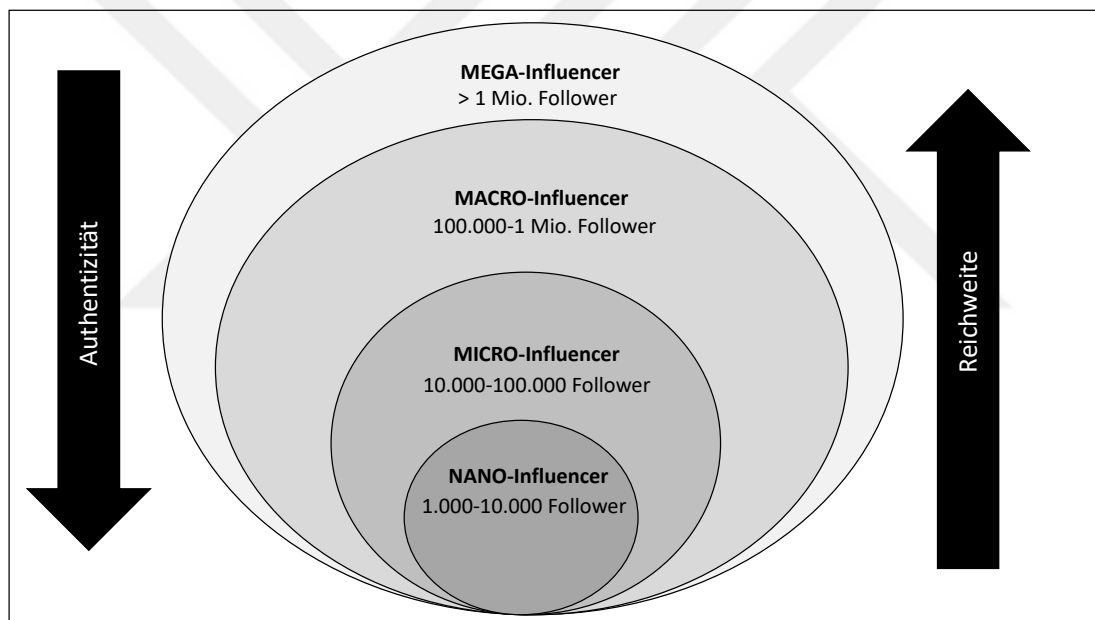


*Abbildung 4: Gliederungsebenen von Influencer-Typen.
Eigene Darstellung in Anlehnung an Jechorek (2023).*

In diesem Zusammenhang muss allerdings erwähnt werden, dass die obige Gliederung nicht einheitlich definiert ist. Hingegen werden in der Literatur zuweilen diverse weitere Gliederungsebenen definiert, die sich in ihrer Dimension allerdings grundsätzlich ähneln (Lienemann, 2021, S. 6 f.).

Da das Influencer Marketing in der Regel im Kontext einer betrieblichen Marketingstrategie betrachtet wird, können für eine Influencer-Marketing-Kampagne unterschiedliche Maßstäbe zugrunde gelegt werden.

Beispielsweise kann ein Micro-Influencer, der in einem spezialisierten Bereich als Meinungsführer tätig ist, besser in eine Marketingkampagne integriert werden, wenn es sich bei dem zu bewerbenden Produkt nicht um ein Massenprodukt, sondern um ein Nischenprodukt handelt (Nguyen, 2018, S. 151). In diesem Fall wäre kein Mega-Influencer notwendig, um eine Zielgruppe anzusprechen, da dieser zwar viele Follower vorweisen kann, die jedoch nicht zwangsläufig der relevanten Zielgruppe angehören.

In diesem Zusammenhang sprechen von Thommen et al. von dem Begriff der Vertrauenswürdigkeit. Diese kann durch den engen Kontakt mit den Followern des Influencers erreicht werden. In der Folge kann die aufgebaute Vertrauenswürdigkeit einen Beitrag zu der Authentizität einer Influencer-Marketing-Kampagne leisten (Von Thommen et al., 2023, S. 160). Um diese Vertrauenswürdigkeit zu erreichen, wird in vielen Unternehmen inzwischen die Wahl eines Corporate Influencers präferiert. Corporate Influencer sind interne Mitarbeiter eines Unternehmens, die sich mit dem Unternehmen identifizieren und dessen Werte teilen. Im Gegensatz zum (externen) Influencer, dessen Leistung monetär honoriert wird, betrachtet der Corporate Influencer seine bewerbende Tätigkeit als Teil seiner Rolle. In dieser Funktion vermittelt er Informationen zu Produkten und Services, wodurch er Vertrauen schafft (Bergk & Slomian, 2018, S. 226 f.)

Die Reichweite ist somit nicht das einzige ausschlaggebende Kriterium bei der Initiierung einer Influencer-Marketing-Kampagne. Vielmehr handelt es sich um einen eigenen komplexen Prozess, welcher in der Regel eine spezifische Strategie erfordert, die innerhalb der Gesamtstrategie des Social Media Marketings integriert wird.

2.5 Prozess des strategischen Social Media Marketings

Das Social Media Marketing eines Unternehmens ist in der Regel als ablaufforientierter Prozess organisiert. Dieser Prozess ist in unterschiedliche Schritte untergliedert. Obwohl die Autoren die Schritte jeweils mit unterschiedlichen Namen versehen haben, weisen sie dennoch inhaltliche Übereinstimmungen auf. Daher werden im Folgenden die Phasen der Analyse, der Kanalauswahl und inhaltlichen Fokussierung, der Realisierung und der Evaluation beschrieben.

Eine Zusammenfassung dieses Prozesses ist in Abbildung 5 dargestellt. Nachfolgend werden die einzelnen Schritte in den jeweiligen Unterkapiteln strukturell erläutert, um einen umfassenden Überblick über den Social Media Marketing-Prozess zu ermöglichen.

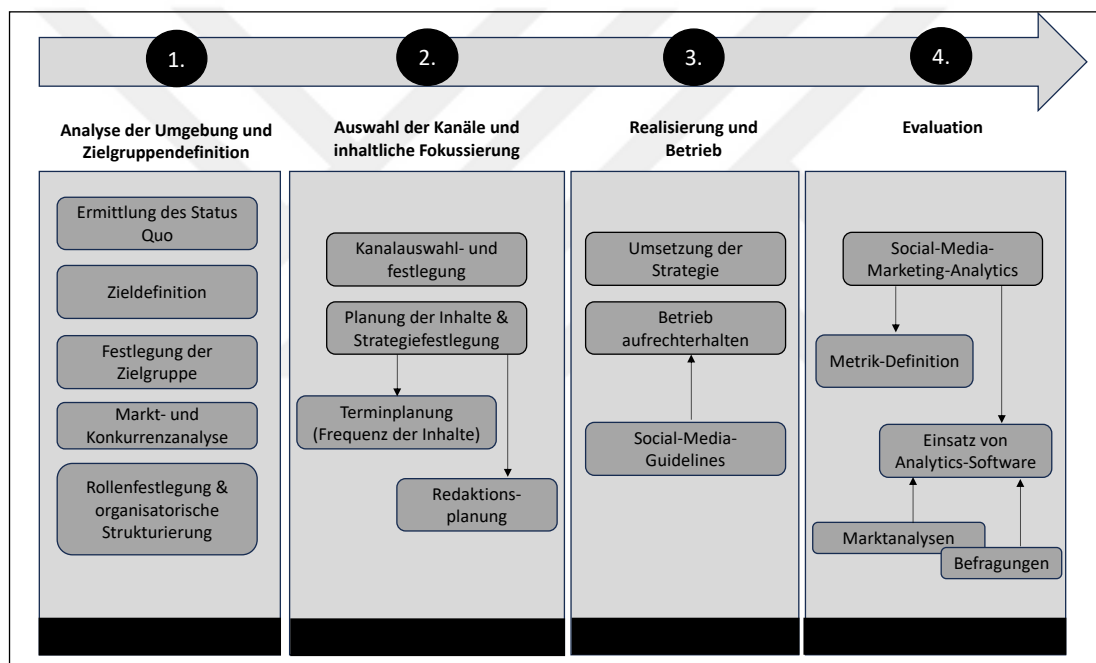


Abbildung 5: Phasen des Social Media Marketing-Prozesses.
Eigene Darstellung basierend auf den folgenden Kapiteln.

2.5.1 Analyse der Umgebung und Zielgruppendefinition

Der Prozess des strategischen Social Media Marketings beginnt mit einer Analysephase des Unternehmens. In dem ersten Schritt erfolgt eine Analyse des eigenen Unternehmens, um festzustellen, ob bereits (unbewusst) Social Media für Marketingzwecke genutzt wird. Dabei werden auch die damit verbundenen bestehenden Schwierigkeiten und Herausforderungen ermittelt (Decker, A., 2022, S. 128 f.).

Neben einer Einordnung des eigenen Unternehmens werden in der ersten Phase die Ziele festgelegt, die im Rahmen des Social Media Marketings verfolgt werden sollen, sowie die Zielgruppe, die auf Basis der Kundenstruktur angesprochen werden soll. Die Zielfestlegung umfasst zusätzlich Aspekte wie die Dauer der Social Media Marketing-Strategie, potentielle Ressourcen, die in diesem Kontext eingesetzt werden können, beteiligte Personen und Instanzen, sowie die Verantwortlichkeiten (Ceyp & Scupin, 2013, S. 122).

Insbesondere die Verantwortlichkeiten in einem Social Media Marketing - Projekt können sehr unterschiedlich sein. In der Literatur wird jedoch die Einführung einer zusätzlichen Rolle empfohlen, die die Umsetzung der Social Media Marketing - Strategie übernimmt und dabei den Kontakt zu den übrigen Abteilungen aufrechterhält. Eine klare Verortung des Social Media Marketings im Unternehmen ist ebenfalls notwendig. Hilker schlägt hierfür die Schaffung einer neuen Rolle mit dem Titel *Social-Media-Manager* vor (Hilker, 2019, S. 34). Demnach sind nicht nur prozessuale Anpassungen erforderlich, sondern auch Änderungen in der Aufbauorganisation

Zusätzlich zur Analyse des eigenen Unternehmens sollte eine Marktanalyse durchgeführt werden, um potenzielle Konkurrenten zu identifizieren. Dies ermöglicht die Einsicht in deren Social Media Marketing - Strategien und die entsprechenden Reaktionen der Kunden, was wiederum Erkenntnisse für die eigene Social Media Marketing - Strategie liefert (Decker, 2022, S. 128 f.). Diese Konkurrenzanalyse stellt einen elementaren Teil des Social Media Marketing - Prozesses dar, da Fehler, die seitens der Konkurrenz begangen wurden in dem eigenen Social Media Marketing - Prozess vermieden werden können (Ceyp & Scupin, 2013, S. 122).

2.5.2 Kanalauswahl und inhaltliche Fokussierung

Im Anschluss an die Analysephase und die Zielsetzung ist es notwendig, die passenden Kanäle und Instrumente zu wählen, die im Rahmen der Social Media Marketing - Strategie verankert werden sollen. Wie in Kapitel 2.4 gezeigt wurde, gibt es eine Reihe von Möglichkeiten, die in diesem Zusammenhang genutzt werden können. Hierbei handelt es sich allerdings nur um eine kategorische Auswahl, da nicht sämtliche Kanäle und Instrumente beschrieben werden können. Aufgrund der Vielzahl an möglichen Social-Media-Kanälen kann die Auswahl somit eine Herausforderung darstellen. Decker spricht in dieser Phase von der Selektion, da ebendiese im Vordergrund steht (Decker, 2022, S. 225 ff.).

Die Auswahl der passenden Social-Media-Form muss zum einen aus einer großen Anzahl an unterschiedlichen Erscheinungsformen erfolgen und zum anderen eine Kooperation mit den bestehenden Erscheinungsformen eingehen. So weist Kreutzer beispielsweise darauf hin, dass die Social-Media-Kanäle nicht genutzt werden dürfen, um die eigene Unternehmenswebsite zu verdrängen. Hingegen muss eine symbiontische Verbindung beider Kanäle erzielt werden, sodass Social Media als „Social-Plug-ins (Kreutzer, 2021, S. 47)“ der eigenen Unternehmenswebsite fungieren. Neben der Auswahl der Instrumente muss der Inhalt festgelegt werden, welcher mithilfe des Social Media Marketings kommuniziert werden soll. In der Literatur wird die Verwendung eines Redaktionsplans empfohlen, welcher Angaben zu den Inhalten selbst, einen Terminplan mit den entsprechenden Inhalten, die Frequenz, mit der die Inhalte veröffentlicht werden und Zuständigkeiten beinhaltet. Hierdurch kann das Social Media Marketing stärker strukturiert werden (Zawada, 2023). Aus den Ergebnisse der Analysephase und aus den gewählten Marketingformen, sowie aus den festgelegten Inhalten und den damit zusammenhängenden organisatorischen Anforderungen kann anschließend die Social Media Marketing - Strategie definiert werden, die seitens des Unternehmens verfolgt wird.

2.5.3 Realisierung- und Betriebsphase

Im Anschluss an die Strategiefindung, inhaltliche Fokussierung und Kanalauswahl muss ebendiese Strategie realisiert werden. In der Literatur wird diese Phase in der Regel als Implementierungsphase bezeichnet (Zerres, 2020, S. 12). Diese Benennung kann allerdings irreführend sein, da nicht nur die Implementierung, sondern auch der operative Betrieb des Social Media Marketings Teil dieser Phase ist, weshalb nachfolgend der Begriff der Realisierungs- und Betriebsphase verwendet wird. Dieser produktive Betrieb kann nur schwierig in festgelegten Schritten beschreiben werden, da dieser sehr individuell gestaltet werden kann. Decker (2022, S. 597 ff.) legt allerdings die Moderation und die Deeskalation als feste Bestandteile des Betriebs fest. Diese Schritte sind notwendig, da Social Media in der Regel eine bidirektionale Funktion bieten. Der Kunde ist folglich in der Lage das Unternehmen gezielt anzusprechen und seine Meinung oder Kritik zu äußern. Das Unternehmen muss anschließend in der Lage sein, fachgerecht auf solche Kritik zu antworten, da andernfalls Social-Media-Krisen ausgelöst werden können, die wiederum zu einem Reputationsverlust führen. Die Social-Media-Strategie würde in der Folge das Gegenteil von dem angedachten Ziel bewirken (Decker, 2022, S. 634 ff.).

Um ein Vorgehen gegen solche Fälle zu entwerfen, werden als Teil der Strategie und außerdem im laufenden Betrieb Regeln geschaffen, welche seitens des Unternehmens beachtet werden. Solche Regeln werden in Form von Guidelines für die Verwendung von Social Media definiert. Diese Guidelines können nach innen und nach außen gerichtet sein und Hinweise liefern, wie Social-Media-Plattformen genutzt werden sollen und welche Aussagen vermieden werden sollten. Beispielsweise sind Netiquette und Compliance-Anforderungen Teil dieser Guidelines (Zerres, 2020, S. 12).

Entlang der Social-Media-Guidelines und ausgehend von der Social Media Marketing - Strategie werden die geplanten Inhalte anschließend umgesetzt. Beispielsweise kann eine Marketing-Kampagne durchgeführt werden, welche eine Botschaft durch Virales Marketing in unterschiedlichen Kanälen gleichzeitig und in Kombination mit einem passenden Influencer vermittelt.

2.5.4 Evaluation

In der abschließenden Phase wird die Social Media Marketing - Strategie evaluiert. Diese Evaluation dient der Erarbeitung, ob das initiierte Vorgehen im Rahmen der Social Media Marketing - Strategie erfolgreich war. In der Regel wird hierzu die Verwendung von Social-Media-Analytics empfohlen. Mithilfe von Social-Media-Analytics wird den Zielen, welche in der ersten Phase festgelegt wurden, eine Metrik gegenübergestellt. Diese wird verwendet, um den Zielerreichungsgrad zu messen (Decker, 2022, S. 685 f.). Hierzu können zwei Verfahren verwendet werden. Zum einen können die jeweiligen Social-Media-Kanäle manuell überprüft werden. Hierdurch kann beispielsweise evaluiert werden, wie häufig ein bestimmter Social-Media-Kanal von den Nutzern adressiert wurde. Zum anderen ist es allerdings auch möglich, diesen Prozessschritt durch Software zu unterstützen. Zawada beschreibt in diesem Zusammenhang Analysesoftware, die genutzt werden kann, um die Reichweite einer Social-Media-Kampagne zu messen und hierdurch den Erfolg dieser Kampagne abzuleiten (Zawada, 2023). Auch kombinierte Verfahren sind denkbar. Beispielsweise können softwaregestützte Marktanalysen oder Befragungen durchgeführt werden, um die Kundenzufriedenheit oder den Bekanntheitsgrad zu messen (Pein, 2020, S. 230).

Wenn anschließend festgestellt wird, dass die Social Media Marketing -Strategie nicht den gewünschten Erfolg erreichen konnte, so werden Änderungen an dieser Strategie vorgenommen. Hierdurch wird wiederum vermieden, dass das Social Media Marketing rein reaktiv betrieben wird. Hingegen besteht die Möglichkeit einer frühzeitigen Anpassung der Social Media Marketing - Strategie, wenn Kennzahlen erhoben werden. Andernfalls würde lediglich reagiert, wenn der Misserfolg einer Kampagne bereits größere Ausmaße angenommen hat (Decker, 2022, S. 752). Solche Konstellationen sollten allerdings vermieden werden.



2.6 Kritische Betrachtung von Social Media Marketing in der Literatur

Nachfolgend werden die Chancen und Herausforderungen betrachtet, die sich grundsätzlich durch die Verwendung von Social Media im betrieblichen Kontext ergeben. Hierbei handelt es sich um einen Ausschnitt der relevantesten Chancen und Herausforderungen, da eine vollständige Betrachtung dieser Thematik einen wesentlich größeren Umfang erfordern würde.

2.6.1 Chancen von Social Media Marketing im Unternehmen

Mit Blick auf die Chancen zeigt die Literatur auf, dass insbesondere drei bedeutende Chancen im Kontext des Social Media Marketings im Unternehmen beschrieben werden können. Hierzu zählt zum einen die Stärkung der Unternehmensmarke und zum anderen die Weiterentwicklung der Kundenbeziehung, sowie die Schaffung von Vertrauen.

Stärkung der Unternehmensmarke

Eine Kernaufgabe des Unternehmensmarketings liegt ausgehend von den vorangegangenen Ausführungen dieser Arbeit in der Stärkung der Unternehmensmarke. In diesem Zusammenhang kann die Verwendung von Social Media Marketing dazu beitragen die Markenbekanntheit zu verbessern. Dies wird ermöglicht, da es zahlreiche Kanäle gibt, die seitens des Unternehmens verwendet werden können, um die Marke unter den Kunden und potentiellen Kunden zu verbreiten (Grabs et al., 2020, S. 35). Gleichzeitig kann mit den passenden Social-Media-Kampagnen auch eine Loyalität der Kunden zu der Unternehmensmarke oder der zu bewerbenden Marke erreicht werden, wie durch Puspaningrum (2020, S. 956) aufgezeigt wird. Solche Kunden bewerben anschließend die Marke, ohne dafür vergütet zu werden, da diese sich mit der Marke identifizieren können. Das Ergebnis ist eine Werbung für das Unternehmen, welche wiederum zu erhöhten Verkäufen führen kann. Die operativen Ziele des Social Media Marketings können somit mit den strategischen Unternehmenszielen verwoben sein (Grabs et al., 2022, S. 34). Die Stärkung der Unternehmensmarke ist folglich eine relevante Chance.

Weiterentwicklung der Kundenbeziehung

Neben dem Fokus auf die Unternehmensmarke kann allerdings auch ein Fokus auf den Kunden selbst gelegt werden. Social Media ermöglichen aufgrund der vielfältigen Interaktionsarten diverse Kontakte mit dem Kunden.

Neben interaktiven Dialogen, sind allerdings auch neue Formen des Viralen Marketings möglich. Der Kontakt mit dem Kunden kann hierdurch auf unterschiedliche Art und Weise aufrechterhalten werden (Sunyaev et al., 2021, S. 64).

Gleichzeitig kann der Kundenservice beschleunigt werden, wenn moderne interaktive Social-Media-Kanäle, verwendet werden. Hierdurch wird der Kontakt mit dem Kunden darüber hinaus leichtgewichtiger, da der Kunde nicht mehr auf Antworten in unpersönlichen Ticketsystemen angewiesen ist, sondern einen direkten Kontakt zu dem Kundenberater aufbauen kann (Grabs et al., 2020, S. 27). Durch einen verbesserten Kundenservice sind allerdings ebenfalls weitere Chancen denkbar. Beispielsweise kann eine Kundenbindung und eine Verbesserung der Kundenzufriedenheit (Grabs et al., 2020, S. 34) erreicht werden, die in weiteren positiven Kreuzeffekten mündet. So führt ein intensiver Kontakt mit dem Kunden ebenfalls zu Produktfeedback von dem Kunden. Dieses Feedback kann genutzt werden, um das Produkt kundenorientiert weiterzuentwickeln (Sunyaev et al., 2021, S. 65).

Durch die Fokussierung auf den Kunden kann das Unternehmen folglich eine „[...] kundenzentrierte Organisation (Reinecke & Klautzsch, 2013, S. 107)“ werden, die sich hierdurch von der Konkurrenz abgrenzt

Schaffung von Vertrauen

Schließlich ist auch die Schaffung von Vertrauen eine Chance, die sich durch die Verwendung des Social Media Marketings ergeben kann. Vertrauen ist eine essenzielle Komponente in der Geschäftsbeziehung mit dem Kunden. Dieses Vertrauen kann durch moderne Social-Media-Strategien verbessert werden. In Kapitel 2.4.5 wurde das Verfahren des Influencer Marketings beschrieben, welches auf Meinungsführer oder Multiplikatoren zurückgreift.

Die Verwendung des Influencer Marketings innerhalb von Social Media kann beispielsweise dazu beitragen, dass sich die Kunden besser mit einem Unternehmen identifizieren können. Wenn die Kunden dem Influencer vertrauen, der die entsprechende Unternehmensbotschaft vermittelt, dann wird dies dazu führen, dass die Kunden ein entsprechendes Vertrauen gegenüber dem Unternehmen aufbauen. Das Meinungsforschungsinstitut Nielsen konnte aufzeigen, dass rund 71% der Social-Media-Nutzer den Empfehlungen von Influencer vertrauen (Nielsen, 2022), wodurch eine hohe Reflektion dieses Vertrauens auf das beworbene Unternehmen erwartet werden kann. Auch Empfehlungen von Freunden und Bekannten, sogenannten *Trusted Friends* - die die gleichen Social Media nutzen, können das Vertrauen der Kunden bestärken (Gresel et al., 2012).

2.6.2 Herausforderungen für den Einsatz von Social Media Marketing im Unternehmen

Neben den zuvor beschriebenen Chancen können allerdings auch Herausforderungen beschrieben werden, welche gleichermaßen betrachtet werden sollten. Im Kontext des betrieblichen Social Media Marketings sind in diesem Zusammenhang insbesondere eine erhöhte Komplexität, potentielle Social-Media-Krisen und Datenschutzrisiken zu nennen.

Social-Media-Strategie führt zu Komplexität

In Kapitel 2.5 wurde der Social Media Marketing - Prozess mit den enthaltenen Schritten beschrieben. Dabei wurde deutlich, dass in sämtlichen Schritten dieses Prozesses eine konkrete Social Media Marketing - Strategie vorliegen muss. Die Schaffung einer solchen Strategie kann allerdings eine hohe Komplexität aufweisen. Dies kann auf zweierlei Gründe zurückgeführt werden:

1. Die Komplexität der Kommunikation und des Kommunikations-managements hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen (Mrkwicka et al., 2013, S. 45). Dies ist insbesondere auf die steigende Popularität von Social Media und die damit verbundene Etablierung von Social-Media-Plattformen zurückzuführen. Das Ergebnis hiervon ist eine Vielzahl an unterschiedlichen Plattformen, die potentiell für die Social-Media-Strategie gewählt werden können. Das *Social Media Prisma*, welches regelmäßig von der Firma Ethority aktualisiert wird, zeigt die relevanten Social-Media-Plattformen und Social-Media-Kanäle auf. Aktuell subsummiert sich die Anzahl dieser relevanten Plattformen und Kanäle auf eine Zahl von rund 300 (Ethority, 2023). Demgegenüber stehen allerdings die Interaktionserwartungen des Kunden, die voraussetzen, dass das Unternehmen in den entsprechenden Social Media positioniert ist (Mrkwicka et al., 2013, S. 45). Aufgrund deren Vielzahl kann es einem Unternehmen schwer fallen eine passende Auswahl zu treffen.
2. Es muss eine passende Organisationsstruktur aufgebaut werden, die sich dem Social-Media-Management widmet. In der Praxis haben zahlreiche Unternehmen Social-Media-Taskforces oder Social-Media-Abteilungen initiiert, die das gesamte Social Media Marketing des Unternehmens verwalten (Grabs et al., 2020, S. 34). Eine solche organisatorische Strukturierung des Social Media Marketings erfordert allerdings eine starke Umstrukturierung der Aufbauorganisation mitsamt den beteiligten Instanzen (Bruhn & Hadwich, S. 2013, 28 f.).

Social-Media-Krisen

In Kapitel 2.5.3 wurde erwähnt, dass Social-Media-Krisen entstehen können, wenn die Strategie keine ausreichenden Vorgaben beinhaltet, wie mit Social Media umzugehen ist. Insbesondere kontroverse Social-Media-Kampagnen können von einzelnen Nutzern negativ aufgefasst werden. Wenn sich hierdurch eine Eigendynamik unter den Nutzer entwickelt, durch die die Nutzer negativ-konnotierte Emotionen verbreiten, kann eine Social-Media-Krise entstehen, die in einem Shitstorm münden kann. Ein solcher Shitstorm beschreibt eine breite Masse an negativen Reaktionen, die auf die Social-Media-Kampagne eines Unternehmens zurückzuführen ist (Decker, 2022, S. 634). Das Ergebnis ist folglich der Aufbau einer negativ besetzten Reputation. Das Management einer solchen Situation kann in der Folge eine Herausforderung darstellen.

Datenschutzrisiken

Darüber hinaus hat das Social Media Marketing aufgrund der externen Orientierung und der Verwendung von Daten stets auch datenschutzrechtliche Herausforderungen, welche entstehen können. Diese Herausforderungen werden regelmäßig in der Literatur hervorgehoben. So zeigt Sarabdeen (2014, S. 218) auf, dass nicht nur einzelne Rechte von der Verwendung von Social Media tangiert werden. Hingegen ist es so, dass sowohl das europäische Recht, als auch das amerikanische und australische, sowie Rechte von arabischen Staaten durch Social Media adressiert werden. Ebenso sind deutsche Rechte (Hornung & Müller-Terpitz, 2021, S. 11 ff.) und türkische Rechte hiervon betroffen. Für international tätige Unternehmen ergibt sich folglich eine noch größere Herausforderung, wenn unterschiedliche Rechtesituationen beachtet werden müssen.

3. STRATEGISCHES SOCIAL MEDIA MARKETING IM NATIONALEN VERGLEICH

Nachdem in dem vorangegangenen Kapitel beschrieben wurde, welche theoretischen Rahmenbedingungen für das Social Media Marketing gesetzt werden müssen, wird das nachfolgende Kapitel verwendet, um einen Vergleich in der Social-Media-Nutzung in Deutschland und in der Türkei herzustellen, da es sich hierbei um diejenigen Länder handelt, die im Rahmen des empirischen Teils dieser Arbeit untersucht werden. Darüber hinaus wird ein Bezug zu der Interkulturalität beider Länder hergestellt. In diesem Zusammenhang werden die theoretischen Gegebenheiten der Interkulturalität vorgestellt, da diese im nachfolgenden Teil von Bedeutung sein werden. Gleichzeitig wird ausgehend von einer theoretischen Sicht untersucht, wie die Interkulturalität die Social-Media-Nutzung beeinflusst.

3.1 Social Media Marketing als strategisches Element multinationaler Unternehmen

Multinationale Unternehmen sind solche Unternehmen, die grenzübergreifende Geschäftsaktivitäten vorweisen können und entsprechend unterschiedliche Märkte bzw. die darin befindlichen Kunden adressieren müssen. Da sich die kulturellen Gegebenheiten allerdings stark in den jeweiligen Ländern unterscheiden können, ist es denkbar, dass das Marketing in diesen Ländern entsprechend anders positioniert werden muss. Hierbei handelt es sich nicht um eine neuartige Diskussion. Hingegen werden in der Literatur schon seit einigen Jahrzehnten internationale und interkulturelle Ansätze für Marketingstrategien besprochen (Ford et al., 2011, S. 28 ff.).

Ein Beispiel, welches in diesem Zusammenhang genannt werden kann, ist der Markteintritt von IKEA in den chinesischen Markt. Die Strategien, die im europäischen und amerikanischen Markt zu einem hohen Zuspruch der Kunden führten, hatten im chinesischen Markt nicht den gleichen Erfolg. Entsprechend musste die Strategie angepasst werden (Dervojeda et al., 2014, S. 10). Ähnliches gilt für die Social Media Marketing - Strategie, die ein Unternehmen in den unterschiedlichen Ländern etablieren muss.

In der Literatur lassen sich allerdings nur wenige Aussagen ableiten, die einen Fokus auf eine internationale Social-Media-Strategie aufweisen. Eine Debatte, die sich mit der Thematik beschäftigt basiert auf dem Anpassungsgrad an die kulturellen Gegebenheiten vor Ort. Diese Debatte wird als „Standardisierung vs. Anpassung“ bezeichnet. Insbesondere die kulturellen Gegebenheiten zwingen ein Unternehmen dazu, sich mit den Anforderungen der jeweiligen Länder auseinanderzusetzen. In diesem Zusammenhang kann ein Unternehmen die globale Social Media Marketing - Strategie durchsetzen und damit eine Standardisierung ebendieser anstreben. Die entgegengesetzte Möglichkeit besteht darin, sich an dem jeweiligen kulturellen Kontext anzupassen (Curiel, 2020, S. 233).

In der Regel wird allerdings der Ansatz einer zentralisierten Markenpräsentation gewählt, die sich allerdings an den lokalen Gegebenheiten orientiert. Der Ausgangspunkt eines solchen Ansatzes liegt in einer übergreifenden Markenbotschaft, die gleichzeitig der Ausgangspunkt für die regionalen strategischen Ansätze ist. Diese müssen trotz ihrer eigenen Charakteristik zu dem übergreifenden Ziel passen (Nomdarkham, 2020). Hierzu wird ein vierstufiges Verfahren angewandt, das in Abbildung 6 visualisiert ist.

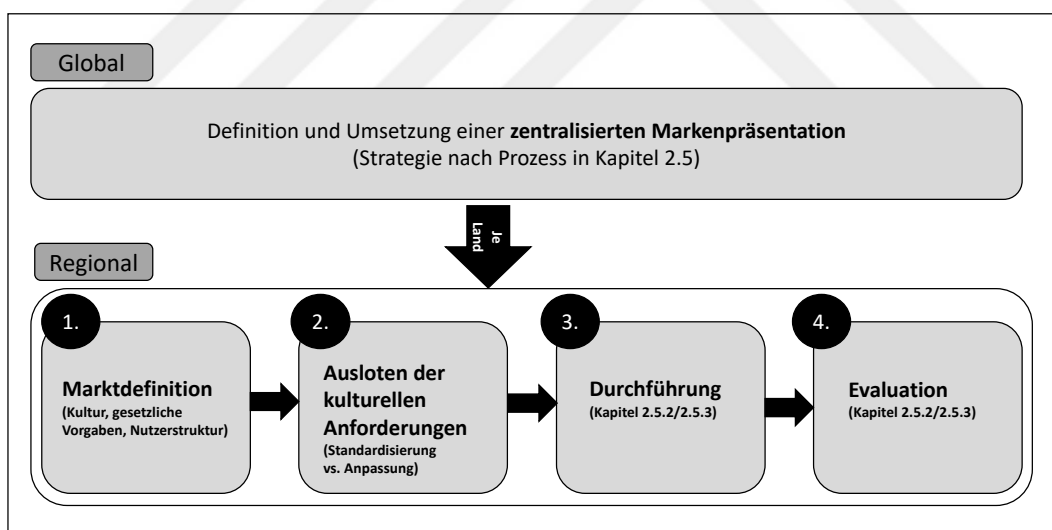


Abbildung 6: Definition der lokalen Social-Media-Strategie.
Eigene Darstellung basierend auf Nomdarkham (2020) & Curiel (2020), S. 233 ff.

Hiervon ausgehend wird im ersten Schritt derjenige Markt festgelegt, der adressiert werden soll. Hierbei kann es sich um einen Markt handeln, der bereits von dem Unternehmen adressiert wird, aber bei dem noch keine Social-Media-Aktivitäten vorzufinden sind oder um einen gänzlich neuen Markt. Der Fokus liegt darauf, die Märkte entlang von gesetzlichen Vorgaben, kulturellen Gegebenheiten und Social-Media-Nutzerstrukturen passend auszuwählen (Curiel, 2020, S. 235).

Im Anschluss an die Auswahl des Marktes werden die kulturellen Gegebenheiten ausgelotet. Das Level der Anpassung an den Markt wird in diesem Zusammenhang bestimmt. Dieses Level muss den lokalen Gegebenheiten entsprechen. Es darf allerdings nicht die globale Strategie des Unternehmens unterschlagen. Anschließend wird eine operative Durchführungsstrategie („Social Standard Operation Procedure“) bestimmt. Innerhalb dieser werden die Verantwortlichkeiten und die Prozessschritte analog zu Kapitel 2.5 bestimmt. Abschließend findet auch in der lokalen Social-Media-Strategie eine Erfolgsmessung und Anpassung der Strategie statt (Curiel, 2020, S. 235 ff.).

3.2 Zahlen und Fakten zum Social Media Marketing

Ein Vergleich der Mediennutzung und des Social Media Marketings in Deutschland und in der Türkei lässt sich durch die Verwendung von Zahlenmaterial anschaulich darstellen. Aus diesem Grunde wird auf die Studie von Meltwater zurückgegriffen, welche für zahlreiche Länder umfangreiche Erhebungen zur Mediennutzung zur Verfügung stellt. Dabei wurden Personen zwischen 16 und 64 Jahren aus diesen Ländern befragt (Kemp, 2023).

3.2.1 Zahlen zur Mediennutzung

Grundsätzlich lässt ein erster Blick auf die Studie erkennen, dass Unterschiede in der Mediennutzung beider Länder vorhanden sind. Insbesondere die Dauer der Internetnutzung unterscheidet sich signifikant. Während in Deutschland eine rund fünfstündige Internetnutzung je Nutzer und Tag verzeichnet werden kann, verwenden die Nutzer in der Türkei das Internet 7,5 Stunden am Tag (Kemp, 2023, S. 42). Dabei wird in der Türkei insbesondere die Nutzung mobiler Endgeräte forciert. Wenngleich die Nutzungsrate mobiler Endgeräte in Deutschland ebenfalls hoch ist (Kemp, 2023, S. 45), so sind mobile Medien dennoch das Mittel der Wahl bei den türkischen Nutzern. Computer hingegen werden von den türkischen Nutzern wesentlich seltener genutzt, was an einer erhöhten Relevanz der mobilen Endgeräte liegen kann (Kemp, 2023, S. 49).

Es ist des Weiteren deutlich zu erkennen, dass in der Türkei innovative Technologien wesentlich häufiger verwendet werden. Beispielsweise werden Video-Learning-Tools von rund 59% der türkischen Nutzer verwendet, während unter den Deutschen Nutzern nur ein Drittel solche Tools nutzt (Kemp, 2023, S. 92). Ähnlich hoch ist die Diskrepanz bei der Nutzung von Bilderkennungssoftware. Diese wird von den türkischen Nutzern dreimal so häufig verwendet (Kemp, 2023, S.83).

Ausgehend von der generellen Mediennutzung lässt sich folglich bereits erkennen, dass Unterschiede in der Mediennutzung vorhanden sind. Dies lässt allerdings noch keinen konkreten Schluss auf die Nutzung von Social Media und dem damit zusammenhängenden Marketing zu.

3.2.2 Zahlen zur Social-Media-Nutzung und dem zugehörigen Marketing

Aus der Meltwater-Studie lassen sich ebenfalls Zahlen zu der Social-Media-Nutzung der deutschen und türkischen Bevölkerung ableiten. Auch diese Aussagen beziehen sich auf die Bevölkerung im Alter zwischen 16 und 64 Jahren. Besonders alte und junge Menschen werden folglich aus dieser Betrachtung exkludiert.

Es wurde bereits bei der Internetnutzung festgestellt, dass die türkische Bevölkerung längere tägliche Nutzungszeiten vorweist. Bei der Nutzung von Social Media verhält es sich ähnlich. Demnach nutzt die türkische Bevölkerung Social Media mit drei Stunden täglich in etwa doppelt so lange wie die deutsche Bevölkerung. Bei dieser können Nutzungszeiten von einer Stunde und 40 Minuten verzeichnet werden (Kemp, 2023, S. 173). Dies kann allerdings nicht nur auf die lange Dauer der täglichen Internetnutzung in der Türkei zurückgeführt werden. Hingegen spielen Social Media grundsätzlich eine wichtigere Rolle für die türkische Bevölkerung, da dort 40% der Internetzeit in den sozialen Medien verbracht werden. Im Vergleich dazu beträgt dieser Anteil in Deutschland etwa 32% (Kemp, 2023, S. 177).

Auch verwenden die türkischen Social-Media-Nutzer im Durchschnitt zwei Social-Media-Plattformen mehr, wodurch das Nutzungsverhalten einerseits diversifizierter erscheint (Kemp, 2023, S. 180). Andererseits kann auch hier die hohe Relevanz von Social Media für die türkische Bevölkerung abgeleitet werden, da eine höhere Anzahl von Social-Media-Plattformen darauf hindeutet, dass ein entsprechend hoher Bedarf vorhanden ist. Neben der reinen Social-Media-Nutzung muss ebenfalls die Sicht des Social Media Marketings beleuchtet werden. Ausgehend von dieser Perspektive kann auch hier ein klarer Fokus auf Social Media seitens der türkischen Nutzer erkannt werden, da in der Türkei mehr als die Hälfte der Nutzer Social Media verwendet, um Marken-(auftritte) anzusehen. Bei den deutschen Nutzern sind mit weniger als 40% signifikant weniger Nutzer, die Social Media nutzen, um sich über Marken zu informieren (Kemp, 2023, S. 189). Dies wird zusätzlich sichtbar, wenn die einzelnen Plattformen miteinander verglichen werden. Beispielsweise kann Facebook-Werbung in der Türkei 48% der Bevölkerung erreichen, in Deutschland jedoch nur 33 % (Kemp, 2023, S. 217).

Bei Instagram-Werbung ist dieser Unterschied noch wesentlich größer. So wird in der Türkei Instagram von rund 71% der Bevölkerung genutzt, um sich über Marken zu informieren. In Deutschland liegt dieser Anteil mit 37,5% bei rund der Hälfte des türkischen Werts (Kemp, 2023, S. 243). Ein gegensätzlicher Wert kann lediglich bei der Nutzung von YouTube ausgemacht werden. Hier nutzt die deutsche Bevölkerung mit 90% YouTube häufiger zur Markeninformation, als dies bei der türkischen Bevölkerung der Fall ist (Kemp, 2023, S. 232). Die Diskrepanzen zwischen beiden Ländern, die bereits in der Internetnutzung verzeichnet werden konnten, werden folglich bei der spezifischen Betrachtung der Social-Media-Nutzung wesentlich größer. Es zeigen sich aufgrund der Zahlen auch erste Hinweise, dass sich das Social Media Marketing unterschiedlich in den Unternehmen der Länder manifestiert.

3.3 Interkulturelle Differenzen in der Social Media Nutzung

Die vorliegende Masterarbeit strebt einen Vergleich zwischen dem Social Media Marketing in der Türkei und in Deutschland an. Dieser Vergleich soll allerdings unter Berücksichtigung der kulturellen Differenzen beider Länder stattfinden. Aus diesem Grund müssen nachfolgend der Kulturbegriff nach Barmeyer spezifiziert und die kulturellen Dimensionen nach Hofstede erörtert werden. Anschließend wird der spezifische kulturelle Unterschied herausgearbeitet, der zwischen Deutschland und der Türkei ausgemacht werden kann.

3.3.1 Der theoretische Kulturbegriff

Die Literatur beschäftigt sich bereits seit einigen Jahrzehnten mit dem Kulturbegriff und den Auswirkungen der Kultur auf diverse gesellschaftliche und wirtschaftliche Bereiche. Kultur beschreibt in diesem Zusammenhang die kollektive Programmierung des Denkens und Handelns, welche eine Gruppe von Personen von anderen Personengruppen unterscheidet (Hofstede, 2011, S. 3). Besonders intensiv beschäftigt sich die Forschung allerdings mit dem Vergleich unterschiedlicher Kulturen und deren Auswirkungen. In diesem Kontext hat sich der Begriff der Interkulturalität etabliert. Christoph Barmeyer kann als Sprachführer dieses Forschungsbereichs verstanden werden. Er hat den Begriff der Interkulturalität bereits sehr stark präzisiert. Demnach kann Interkulturalität wie folgt verstanden werden:

„Bei Interkulturalität handelt es sich um einen gegenseitigen Verständigungsprozess von Personen die verschiedenen Kulturen zugehörig sind und insofern nicht über dieselben Wertorientierungen, Bedeutungssysteme und Wissensbestände verfügen (Barmeyer, 2010, S. 37 f.).“

Folglich sind alle Entwicklungen und Erscheinungen, die sich durch den Kontakt unterschiedlicher Kulturen ergeben als Teil der Interkulturalität zu verstehen, wie es von Lüsebrink (2005, S. 13 f.) konkretisiert wird.

Der Begriff der Interkulturalität ist stets in den kulturellen Dreischritt aus Kulturspezifika, Kulturkontrast und Interkulturalität eingebettet. Interkulturalität wird somit nicht unabhängig betrachtet, sondern in Abhängigkeit von den vorhandenen Kulturspezifika und dem Kulturkontrast.

Dabei beschreiben die Kulturspezifika den Umstand, dass Menschen Kulturträger sind, die in einen kulturellen Kontext eingebunden sind, der sich beispielsweise aus der historischen Entwicklung ergeben kann (Barmeyer, 2010, S. 39). Diese kulturellen Kontexte verfügen über spezifische Prozesse und Eigenschaften. Hierdurch bilden sich eigene Werte und ein eigenes Handeln heraus. Diese sind charakteristisch für die jeweilige Kultur, sodass eine Kultur hiervon ausgehend von anderen Kulturen abgegrenzt werden kann. Neben den Kulturspezifika beschreibt der Kulturkontrast den Kontrast zu anderen Systemen und Kulturen, der sich durch einen Vergleich beispielsweise im Rahmen einer empirischen Forschung ergibt.

Die Interkulturalität wiederum ergibt sich aus der Betrachtung der zwei vorherigen Schritte. So erlauben die Kulturspezifika eine Beurteilung der kulturellen Charakteristika des eigenen Kultursystems. Der Kulturkontrast hingegen erlaubt eine Betrachtung der eigenen kulturellen Besonderheiten unter Einbezug anderer Kulturen und die Interkulturalität bildet einen interkulturellen Lernprozess heraus, welcher die Herausbildung einer Interkultur ermöglicht (Barmeyer, 2010, S. 39 ff.). Die kulturellen Überschneidungen müssen allerdings aus der Eigenkultur und der Fremdkultur herausgearbeitet werden, um einen Blick für die jeweilige Interkulturalität zu erhalten. Abbildung 7 stellt diesen Zusammenhang dar.

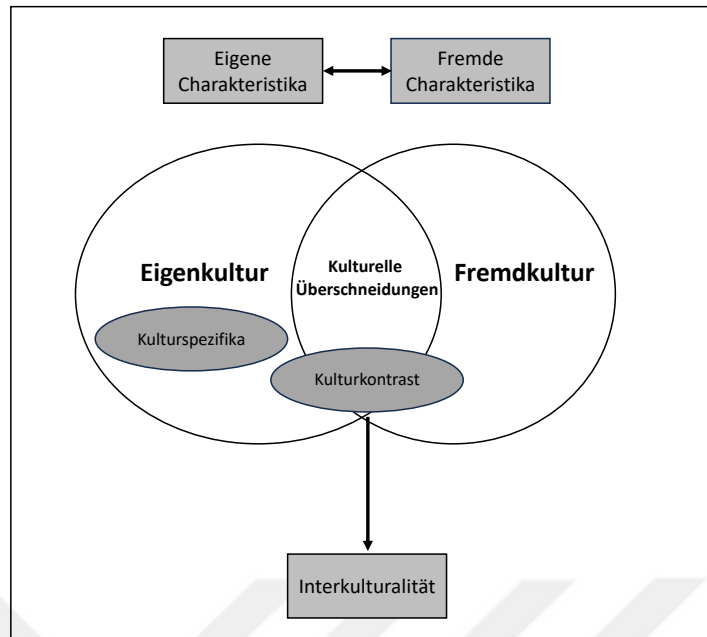


Abbildung 7: Konzeptualisierung von Interkulturalität unter Einbezug der Eigenkultur und der Fremdkultur.
Eigene Darstellung in Erweiterung an Thomas (2003, S. 46).

3.3.2 Erforschung der Interkulturalität mittels kultureller Dimensionen

Die Erforschung der Interkulturalität beschreibt kein neues Forschungsfeld. Hingegen steht diese bereits seit einigen Jahrzehnten im Fokus der Kulturwissenschaft. Bereits in den frühen 1960er Jahren wurde von Kluckhohn empfohlen, dass eine Abgrenzung von Kulturen mithilfe von Kategorien erfolgen kann, damit eine explizite Betrachtung der kulturellen Charakteristika und ein Vergleich dieser möglich ist (Kluckhohn, 1962, S. 317 f., zit. nach Hofstede, 2011, S. 3). Hiervon ausgehend gibt es diverse Ansätze zur Schaffung von kulturellen Dimensionen. In der Literatur wird zwischen den Dimensionen nach Hofstede, Schwartz, Trompenaars, Haal und der GLOBE-Forschungsgruppe unterschieden (Helfrich, 2019, S. 60 ff.). Insbesondere die Kulturdimensionen nach Hofstede stellen weiterhin den Standard dar, was daran deutlich wird, dass die Studie trotz ihrer frühen Schaffensperiode in den 1980er Jahren weiterhin bis zu 45-mal am Tag zitiert wird (Beugelsdijk & Welzel, 2018, S. 1469 f.). Ausgehend von Hofstede werden sechs kulturelle Dimensionen unterschieden. Es handelt sich um die Dimension der Machtdistanz, die Dimension des Individualismus, die Dimension der Unsicherheitsvermeidung, die Dimension der Langzeitorientierung, die Dimension der Erfolgsorientierung (ehemals Maskulinität) und die Dimension der Ausgelassenheit.

Die Dimension der **Machtdistanz** beschreibt das Ausmaß, in dem Mitglieder einer Gesellschaft ungleich verteilte Macht akzeptieren und erwarten. Dabei ergibt sich die Machtdistanz in einem Bottom-Up-Ansatz von den Personen mit einer geringen Machtposition hin zu den Personen mit einer hohen Machtposition. In Kulturen mit einer hohen Machtdistanz werden strenge Hierarchien akzeptiert, während solche Kulturen mit einer niedrigen Machtdistanz vermieden werden. Auch erwarten die Mitglieder einer Kultur mit einer ausgeprägten Machtdistanz Anweisungen von ihren Vorgesetzten, während in Kulturen mit einer wenig ausgeprägten Machtdistanz keine Anweisungen von Vorgesetzten erwartet werden (Hofstede, 2011, S. 9).

Im Gegensatz hierzu beschreibt die Dimension der **Unsicherheitsvermeidung** das Ausmaß, in dem sich Menschen in einer Gesellschaft von unsicheren Situationen bedroht fühlen und versuchen, diese zu vermeiden. Hofstede betont in diesem Zusammenhang explizit, dass nicht Risiken, sondern Unsicherheiten vermieden werden (Hofstede, 2011, S. 10).

Bei einer gering ausgeprägten Unsicherheitsvermeidung werden chaotische Situation eher akzeptiert, als dies bei einer stark ausgeprägten Unsicherheitsvermeidung der Fall ist, da die Unsicherheit als Teil des Lebens betrachtet wird (Hofstede, 2011, S. 10 f.).

Mithilfe der **Individualismus**-Dimension beschreibt Hofstede den Vergleich zwischen einer individualistisch bzw. kollektivistisch ausgeprägten Kultur. In einer individualistisch ausgeprägten Kulturen tragen die Individuen die Verantwortung für sich selbst. Außerdem ist die persönliche Meinung bzw. die Äußerung dieser Meinung akzeptiert. Auch sind Äußerungen in einer Ich-Perspektive gängig. In einer kollektivistisch ausgeprägten Kultur werden Individuen als Teil einer Gruppe betrachtet. Innerhalb dieser Gruppe liegt der Fokus nicht auf einer Ich-Perspektive, sondern auf einer Wir-Perspektive. In solchen Kulturen ist es ebenfalls üblich, dass auf die eigene Meinung verzichtet wird, um die Harmonie in der Gruppe aufrechtzuerhalten (Hofstede, 2011, S. 11).

Die Dimension der **Erfolgsorientierung** wurde ursprünglich als Dimension der Maskulinität beschrieben. Im Jahr 2024 wurde allerdings die Benennung geändert, da diese nicht als zeitgemäß empfunden wurde. Die begriffliche Bestimmung wurde allerdings beibehalten (Hofstede Insights, 2024a). Entsprechend beschreibt diese kulturelle Dimension die Unterschiede zwischen maskulinen und femininen kulturellen Merkmalen. Maskuline Kulturen tendieren dazu, wettbewerbsorientierte und leistungsorientierte Werte zu adressieren und eine starke Geschlechterrolle zu fokussieren, während feminine Kulturen die Werte der Zusammenarbeit und Lebensqualität fördern und Geschlechterrollen weniger strikt voneinander trennen (Hofstede, 2011, S. 12).

In der Dimension der **Langzeitorientierung** wird ein Fokus auf den Umgang einer Gesellschaft mit der Zeitperspektive gelegt. Eine langzeitorientierte Kultur legt Wert auf die Beständigkeit der Individuen. Diese Beständigkeit wird durch gesellschaftliche Regeln gestützt. Der Fokus einer solchen Kultur liegt auf Ereignissen, die in der Vergangenheit oder Gegenwart liegen. Im Gegensatz hierzu fokussiert sich eine kurzzeitorientierte Kultur auf zukünftige Ereignisse. Auch der Wandel ist eine ständige Konstante in einer solchen Kultur. Individuen einer kurzzeitorientierten Kultur sind folglich angehalten, sich an die Gegebenheiten und Umstände anzupassen (Hofstede, 2011, S. 14 f.).

Schließlich ist die Dimension **Ausgelassenheit** (Indulgence versus Restraint) die letzte Dimension nach Hofstede. Diese beschreibt den Grad, zu dem eine Belohnung bzw. Befriedigung der Bedürfnisse toleriert wird. Kulturen, deren Ausgelassenheitsdimension stark ausgeprägt ist, fokussieren sich auf Werte, wie positive Emotionen, eine freie Meinungsäußerung und eine zufriedenheitsfördernde Lebensweise. Im Gegensatz hierzu fokussiert sich eine Gesellschaft, die stärker durch eine beherrschende Lebensweise geprägt ist, weniger auf positive Emotionen, eine zufriedenheitsfördernde Lebensweise und eine persönliche Lebenskontrolle (Hofstede, 2011, S. 16).

3.3.3 Die kulturellen Dimensionen in Deutschland und in der Türkei

Um einen Vergleich zwischen den kulturellen Dimensionen in Deutschland und in der Türkei zu ermöglichen, können die Ausprägungen dieser Dimensionen für die jeweiligen Länder miteinander verglichen werden. Seitens Hofstede werden für jedes Land Punktzahlen zwischen null und 100 Punkten vergeben. Abbildung 8 stellt diese Werte gegenüber.

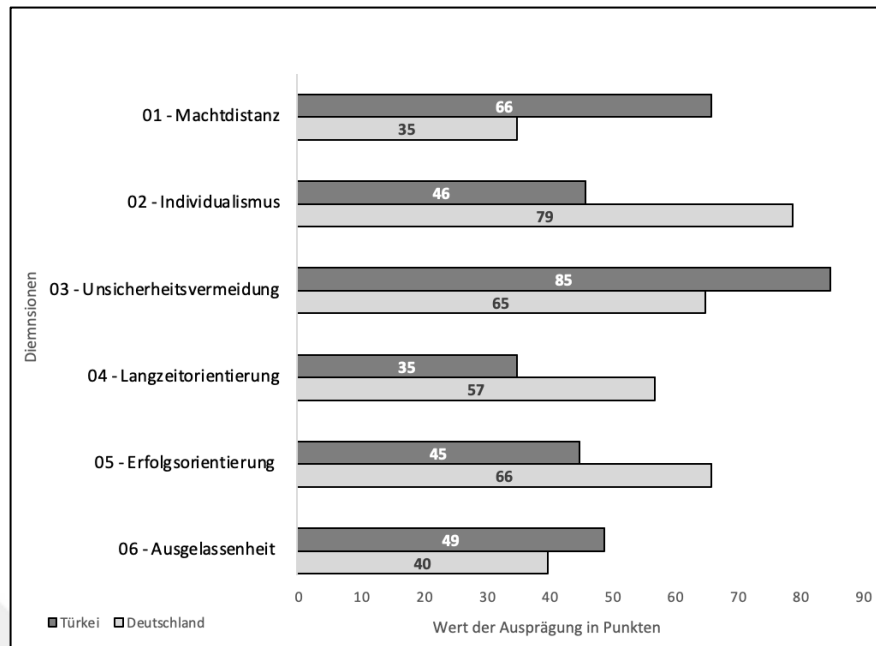


Abbildung 8: Ausprägung der kulturellen Dimensionen (Deutschland vs. Türkei).
Eigene Darstellung basierend auf Hofstede Insights (2024a).

Aus Sicht der Machtdistanz kann bei dem Vergleich zwischen Deutschland und der Türkei ein bedeutender Unterschied ausgemacht werden. Demnach wird Deutschland ein Wert von 35 zugewiesen, während die Türkei einen Wert von 66 erhält. Dies bedeutet, dass in der Türkei Unterschiede in den Machtpositionen von hierarchisch niedriggestellten Personen akzeptiert werden. Die Macht, welche in den unterschiedlichen organisatorischen Strukturen ausgeübt wird, ist zentralisiert und wird seitens des Managements ausgeübt. Diese Machtausübung wird ebenfalls seitens der Mitarbeiter erwartet. Kontrolle ist in der türkischen Unternehmensstruktur folglich ein erwartetes Konstrukt (Hofstede Insights, 2024a).

Im Gegensatz hierzu kann in Deutschland eine stark dezentralisierte Struktur verzeichnet werden, in der die Machtdistanz nicht stark ausgeprägt ist. Seitens der Mitarbeiter wird, im Gegensatz zur Türkei, keine aktive Machtausübung des Managements erwartet. Stattdessen stehen eine gemeinschaftliche Entscheidungsfindung und Arbeit im Vordergrund, bei der die Mitarbeiter ebenfalls über eine Entscheidungsbefugnis verfügen. Außerdem ist Kontrolle kein erwartetes Element der Führung (Hofstede Insights, 2024a).

Aus Sicht der Individualismus-Dimension handelt es sich bei der Türkei mit 46 Punkten um eine kollektivistisch geprägte Kultur, in der ein Fokus auf das „Wir“ innerhalb der Organisationen und der Gesellschaft gelegt wird. Die Kommunikation erfolgt indirekt, um die Harmonie in der Gruppe aufrechtzuerhalten.

Ein Fokus liegt auf der Beziehung zueinander, weshalb insbesondere die Beziehungen untereinander adressiert werden, um gegenseitiges Vertrauen aufzubauen. Im Gegensatz hierzu steht die deutsche Kulturausprägung der Individualismus-Dimension. Diese kann mit 79 Punkten als individualistische Kultur beschrieben werden. Sie fokussiert sich verstärkt auf den Einzelnen und die Selbstverwirklichung des Einzelnen. Dabei wird allerdings eine direkte Kommunikation beibehalten (Hofstede Insights, 2024a).

In der Dimension der Erfolgsorientierung wird der türkischen Gesellschaft ein Wert von 45 zugeordnet. Demnach handelt es sich um eine Kultur, die sich auf die jeweils weichen Aspekte ebendieser Kultur fokussiert. Im Fokus stehen demnach Werte, wie ein Meinungskonsens und Sympathie füreinander. Konflikte werden bewusst vermieden, um einen Konsens beizubehalten. Im Gegensatz hierzu kann die deutsche Ausprägung betrachtet werden. Diese ist mit 66 Punkten wesentlich stärker am anderen Ende der Skala ausgeprägt (Hofstede Insights, 2024a). In Deutschland wird ein großer Fokus auf die Leistung der Mitarbeiter gelegt. Die Mitarbeiter gewinnen dabei ein hohes Selbstbewusstsein aus ihrer Arbeit. Konflikte werden weniger stark vermieden, als dies in der Türkei der Fall ist (Hofstede Insights, 2024a).

Auch die Dimension der Unsicherheitsvermeidung ist in beiden Ländern unterschiedlich stark ausgeprägt. Die Türkei weist mit einem Wert von 85 Punkten eine sehr hohe Vermeidung von Unsicherheiten auf. Um solche Unsicherheiten zu vermeiden, wird folglich ein großer Wert auf die Regeln und Normen gelegt, die im Unternehmen und in der Gesellschaft festgesetzt wurden und eine Richtlinie geben. Im Vergleich hierzu ist der Wert in Deutschland mit 65 Punkten wesentlich geringer ausgeprägt. Nichtsdestotrotz wird Deutschland dem Ende mit einer hohen Unsicherheitsvermeidung zugewiesen. Innerhalb der deutschen Unternehmen werden Projekte häufig ausgehend von einem großen Ganzen geplant und umgesetzt. Auch die Details der Arbeit haben einen hohen Stellenwert, um ein ausgearbeitetes Vorgehensmodell zu erhalten. Ausgehend von der niedrigen Machtdistanz, die in Deutschland vorhanden ist, wird die Unsicherheit in Deutschland vermieden, indem eine hohe Expertise aufgebaut und dieser entsprechend vertraut wird (Hofstede Insights, 2024a).

Die Dimension der Langzeitorientierung weist ebenfalls Diskrepanzen mit Blick auf Deutschland und die Türkei auf. So wird der Türkei ein Wert von 35 Punkten zugewiesen, was als niedriger Wert bezeichnet werden kann. Demnach fokussieren sich türkische Organisationen auf schnelle Ergebnisse, die eher kurzfristig orientiert sind und weniger auf langfristige Ergebnisse. Der deutsche Wert hingegen liegt mit 57 Punkten wesentlich höher. Dies bedeutet, dass die Menschen weniger normativ und eher pragmatisch orientiert sind.

In der Regel können die Vorgehensweisen angepasst werden, wenn dies durch die neuen Gegebenheiten erforderlich ist. Bei der Erzielung von Ergebnissen kann zusätzlich eine langfristige Ausrichtung beobachtet werden (Hofstede Insights, 2024a). Schließlich ist die Ausgelassenheitsdimension zu nennen. In dieser Dimension unterscheidet sich die beiden betrachteten Länder am geringsten. Während der Türkei ein Wert von 49 zugewiesen wird, erhält Deutschland einen Wert von 40 (Hofstede Insights, 2024a).

Für die türkische Perspektive ist seitens Hofstede keine weitere Erläuterung zu diesen Werten vorhanden. Für die deutsche Perspektive bedeutete dieser niedrige Wert, dass der Fokus weniger auf der Freizeit liegt, da die Selbstverwirklichung eher negativ konnotiert ist. Insgesamt kann allerdings eine Ausgelassenheit verzeichnet werden (Hofstede Insights, 2024a).

3.3.4 Der Einfluss von Interkulturalität auf die Social Media Nutzung

In Kapitel 3.1 wurde aufgezeigt, dass multinationale Unternehmen ihre Strategien in den jeweiligen Ländern anpassen, um die dortigen Märkte passend zu adressieren. Es wurde bisher allerdings noch nicht herausgearbeitet, ob die kulturellen Unterschiede eine Auswirkung auf die Social-Media-Nutzung in der Bevölkerung haben.

Es kann allerdings grundsätzlich festgehalten werden, dass Interkulturalität einen Einfluss auf die Social-Media-Nutzung hat. Dieser Umstand wurde bereits in der Literatur untersucht und entsprechend dargestellt. Beispielsweise zeigen Waters & Lo (2012, S. 311), dass die kulturellen Dimensionen in die Kommunikation innerhalb der sozialen Netzwerke einfließen, wenngleich in diesem Fall nicht die Dimensionen nach Hofstede verwendet werden. Ausgehend von der obigen Studie nutzen Länder, die mittels low-context kommunizieren, wie die USA oder Deutschland, einen direkteren und expliziten Ton in der Kommunikation verglichen mit Ländern wie der Türkei oder China, welche mittels high-context kommunizieren.

Hierbei handelt es sich allerdings nicht um die einzige Studie, welche in diesem Kontext verortet werden kann. Eine weitere Studie, die sich besonders intensiv mit dem Einfluss der kulturellen Dimensionen auf die Social Media Nutzung beschäftigt hat, ist die Studie mit dem Titel „Social Media Usage and Cultural Dimensions: An Empirical Investigation“ von Dadgar et al. (2017). Demnach führt eine höhere Machtdistanz zu einer erhöhten Social-Media-Nutzung. Gleiches gilt für ein hohes Level an Unsicherheitsvermeidung. Auch hier kann die Studie aufzeigen, dass die Bevölkerung von Ländern mit einer hohen Unsicherheitsvermeidung vermehrt Social Media nutzen (Dadgar et al., 2017, S. 2245 ff.).

Während die oben genannten Studien einen generellen Zusammenhang zwischen der Kultur eines Landes und der dazugehörigen Social-Media-Nutzung herstellen, ermöglichen sie jedoch noch keinen direkten Vergleich zwischen dem kulturellen Einfluss auf die Social-Media-Nutzung in Deutschland und der Türkei. Hierfür sind spezifischere Studien erforderlich, die diesen Kontext gezielt untersuchen.

In der Literatur lassen sich jedoch nur vereinzelte Studien eruieren, die sich mit den direkten Auswirkungen der Interkulturalität auf die Social-Media-Nutzung beider Länder fokussieren. Während die Meltwalter-Studie, die im vorangegangenen Kapitel 3.2 vorgestellt wurde, Diskrepanzen in der Social-Media-Nutzung beider Länder hervorhebt, kann hierdurch allerdings noch kein Rückschluss auf die interkulturellen Einflüsse getroffen werden. Eine Arbeit, die allerdings genau den beschriebenen Fokus einnimmt, ist die vergleichende Studie, die von Kiran & Demirçeviren (2021) publiziert wurde. Im Rahmen dieser Studie wurden die motivationalen Hintergründe für die Social-Media-Nutzung untersucht.

Hiervon ausgehend lässt sich sagen, dass die türkischen Nutzer Social Media nutzen, um Freunde zu treffen und sich mit diesen auszutauschen. Dies ist zwar bei den deutschen Nutzern ebenfalls der Fall, allerdings in einer geringeren Intensität. Die deutschen Nutzer hingegen verwenden Social Media mit einer signifikant höheren Häufigkeit, um Informationen zu sammeln. Gleichsam konnte allerdings kein signifikanter Unterschied in der Nutzungshäufigkeit für die Schaffung sozialer Kontakte oder aus Prestige-Gründen verzeichnet werden (Kiran & Demirçeviren, 2021, S. 26 f.). Dabei stellen die Autoren einen Bezug zu den kulturellen Dimensionen her (Kiran & Demirçeviren, 2021, S. 19 ff.). Dieser Bezug bleibt allerdings auch hier insgesamt vage.

Die obigen Aussagen zeigen auf, dass ein Zusammenhang zwischen der Kultur eines Landes und dessen Social-Media-Nutzung existiert, welche näher betrachtet werden sollte. Die theoretische Betrachtung liefert allerdings noch keine Aussage dazu, ob das Social Media Marketing ebenfalls von den kulturellen Gegebenheiten betroffen ist. Direkte Studien, welche zusätzlich die Auswirkung auf das Social Media Marketing fokussieren, können nicht eruiert werden und sind aufgrund der besonderen Spezifität der Fragestellung vermutlich nicht vorhanden. Aus diesem Grund kann die nachfolgende empirische Forschung, welche ab Kapitel 4 behandelt wird, Antworten liefern, um diese Fragestellung zu beantworten.

3.4 Theoretisches Rahmenwerk

In den vorangegangenen Kapiteln wurde die Literatur zum strategischen Social Media Marketing beschrieben und ein Bezug zu den kulturellen Dimensionen hergestellt. Das entstandene Research Framework ist in Abbildung 9 sichtbar.

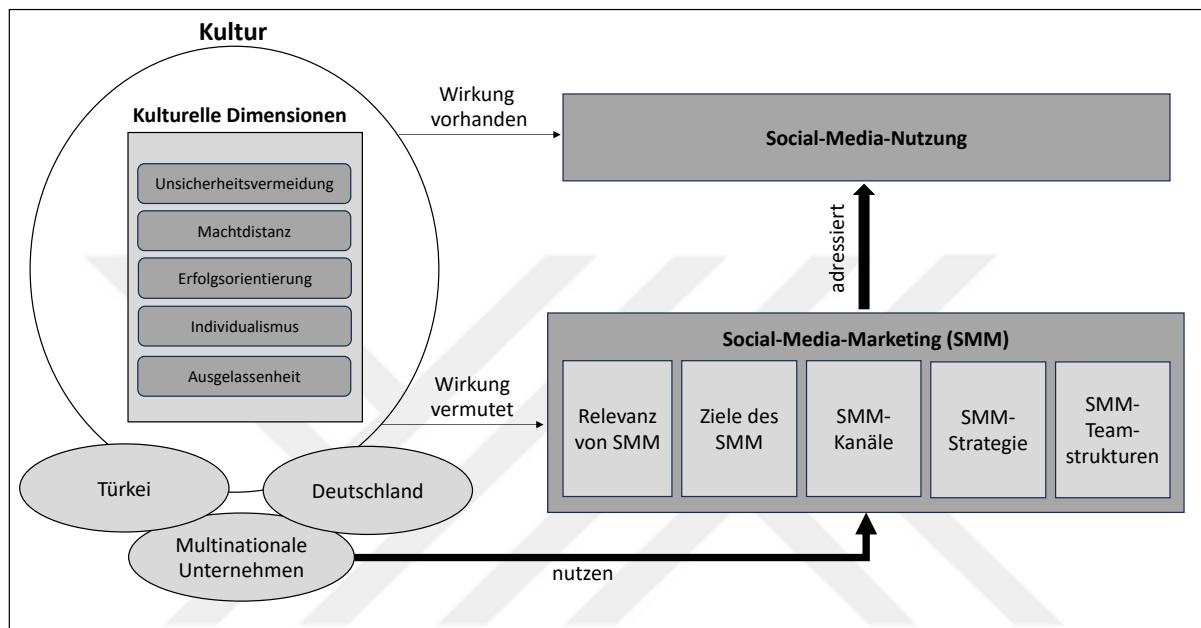


Abbildung 9: Research Framework dieser Masterarbeit.
Eigene Darstellung.

Die dazugehörige Literaturanalyse in Kapitel 2 hat aufgezeigt, dass im Kontext des Social Media Marketings insbesondere die Ziele und die Relevanz des Social Media Marketings aus Sicht der Unternehmensmarketings (Kapitel 2.3) betrachtet werden sollte. Außerdem wurden die verwendeten Social-Media-Kanäle und Social-Media-Instrumente, sowie der Social Media Marketing - Prozess und die damit verbundene Strategie beschrieben und deren Relevanz hervorgehoben. Im Rahmen der Strategie wurde darüber hinaus die Organisationsstruktur beschrieben. Diese Bereiche ergeben die theoretischen Rahmenbedingungen bzw. Determinanten des Social Media Marketings, die dieses charakterisieren. Ergänzend hierzu wurden die Unterschiede zwischen Deutschland und der Türkei in der Social-Media-Nutzung hergeleitet. Es kann festgehalten werden, dass sich die Ausprägungen der kulturellen Dimensionen beider Länder unterscheiden.

Auch die Social-Media-Nutzung gestaltet sich jeweils unterschiedlich in den beiden Ländern. Bezüglich dieser Unterschiede konnte jeweils eine Referenz zu den kulturellen Gegebenheiten hergestellt werden, nicht aber zu den kulturellen Spezifitäten der zwei spezifischen Länder. Da allerdings ein grundsätzlicher Einfluss der Kultur auf die Social-Media-Nutzung in dem jeweiligen Land hergeleitet wurde, wird dieser Einfluss auch in Deutschland und in der Türkei als gegeben angenommen. In einem multinationalen Unternehmen, welches beide Länder adressiert, kann das Social Media Marketing aufgrund der kulturellen Unterschiede folglich ebenfalls unterschiedlich gestaltet sein. Bisher konnten allerdings keine klaren Rückschlüsse auf das Social Media Marketing in den beiden Ländern gezogen werden. Dies muss in dem empirischen Teil erfolgen.



4. EMPIRISCHER METHODENTEIL

Nachdem die vorangegangenen Kapitel genutzt wurden, um ein theoretisches Fundament zu schaffen, wird das Folgekapitel verwendet, um die Methodik dieser Arbeit zu beschreiben. Ein Fokus wird einerseits auf der vergleichenden Methodologie liegen, da im Rahmen dieser Arbeit zwei Länder miteinander verglichen werden. Andererseits wird das Interviewverfahren mitsamt dem Auswertungsverfahren beschrieben. Diesem Verfahren wird eine große Relevanz zuteil, da diese den Kern des empirischen Vorgehens darstellt.

4.1 Forschungsrichtung

In der Literatur werden zwei grundsätzliche Forschungsrichtungen unterschieden. So kann eine Forschung quantitativ oder qualitativ ausgerichtet sein. Einen umfassenden Vergleich beider Verfahren in der Sozialforschung hat Schumann (2018, S. 148 ff.) angestrebt und herausgestellt, dass die Verfahren unterschiedlich anzuwenden sind.

Eine quantitative Forschung legt zahlenmäßige Vergleiche zugrunde. Solche Vergleiche erfordert eine klare Struktur der Forschung, die ebenso klar definiert und beschrieben ist. Die Ergebnisse, die dadurch generiert werden, sollte reproduzierbar sein. Dies bedeutet, dass unterschiedliche Forscher ein vergleichbares Ergebnis erhalten. Auch bietet die quantitative Forschung den Vorteil, dass die untersuchten Fragestellungen und Kontexte in der Regel genau beziffert werden können und aufgrund der statistischen Verfahren auch eine Fehlerquote abgeschätzt werden kann. Dies ermöglicht die Betrachtung von schwachen Ausprägungen, die nicht implizit abgeleitet werden können. Folglich können quantitative Verfahren bei solchen Forschungsfragen eingesetzt werden, bei denen eine umfangreiche Grundgesamtheit untersucht werden soll, die zur Beantwortung eine ebenso große Stichprobe erfordern. Zwar erfolgt die Auswertung des Datenmaterials grundsätzlich computergestützt. Nichtsdestotrotz kann durch die Gestaltung der Untersuchung und deren Vorbereitung ein hoher Aufwand bei einer quantitativen Forschung entstehen (Schwaiger & Zimmermann, 2013, S. 421).

Hingegen fokussiert sich die qualitative Forschung auf unstrukturierte oder wenig strukturierte Beobachtungen. Diese können über einen langen oder kurzen Zeitraum erfolgen und eine verschiedene Anzahl an Forschungsteilnehmern umfassen. In der Regel werden allerdings Dokumente, wie beispielsweise Interviewtranskripte, analysiert, welche vielfältige Ausprägungen umfassen können (Hopf, 2016, S. 17).

Außerdem fokussiert sich die qualitative Forschung in der Regel auf solche Untersuchungsgegenstände, die nicht mittels standardisierter Forschung adressiert werden können. Auch bezieht sich die qualitative Forschung in der Regel nicht auf eine breite Untersuchungsreihe. Hingegen werden einzelne Fälle betrachtet, um hiervon Regelmäßigkeiten ableiten zu können (Mey & Ruppel, 2018, S. 205).

Ausgehend von den Ausführungen zur Forschungsausrichtung ist es notwendig, ein Verfahren festzulegen, welches die gegebene Fragestellung beantworten kann, die wie folgt lautet:

„Wie wirken sich die interkulturellen Unterschiede in Deutschland und der Türkei auf das Social Media Marketing in beiden Ländern aus?“

Die Fragestellung weist jedoch eine hohe Komplexität und Spezifität auf, da diese die folgenden drei Bestandteile enthält:

1. Vergleich des Social Media Marketings multinationaler Unternehmen
2. Vergleich von zwei Ländern (Deutschland vs. Türkei), die Teile des gleichen Unternehmens umfassen
3. Interkulturelle Betrachtung der Ergebnisse des Vergleichs

Diese Kombination aus einer hohen Komplexität und Spezifität der Fragestellung lässt den Schluss zu, dass ein quantitatives Verfahren nicht für diese Masterarbeit verwendet werden kann. Dies liegt zum einen an der Tatsache, dass sich die Forschung auf einige wenige Unternehmen beziehen wird, die sowohl in der Türkei, als auch in Deutschland vorhanden sind. Zum anderen würde es vergleichsweise schwierig sein, eine ausreichende Anzahl an Unternehmen für ein quantitatives Verfahren zu adressieren.

4.2 Interviewverfahren

Nachfolgend wird das Interviewverfahren beschrieben, welches im Rahmen des empirischen Teils dieser Arbeit verwendet wird. Hierzu werden einerseits die grundlegenden Zusammenhänge dieses Verfahrens beschrieben. Andererseits liegt ein Fokus auf dem anzuwendenden Auswertungsverfahren, welches nach Kuckartz verwendet wird.

4.2.1 Rahmenbedingungen des Interviewverfahrens

Im Kontext der qualitativen Forschung werden unterschiedliche Verfahren genannt, um die vorhandenen Materialien auszuwerten. Grundsätzlich werden in der qualitativen Forschung Einzelfallstudien von Interviewverfahren abgegrenzt (Brüsemeister, 2008, S. 7). In der Regel bietet es sich allerdings an, ein Interviewverfahren durchzuführen, um Wissen zu sammeln, das nicht aus der Literatur abgeleitet werden kann und gleichzeitig unterschiedliche Gesichtspunkte zu beleuchten. Dies ist insbesondere aufgrund der zuvor genannten Spezifität der Fragestellung der Fall und zusätzlich aus dem Grund, dass Experten aus zwei Ländern befragt werden müssen.

Interviewverfahren können aufgrund ihrer Strukturiertheit, ihrer Art oder der Darstellungsform unterschieden werden (Mey & Ruppel, 2018, S. 214). In der Forschung hat sich allerdings die Gliederung hinsichtlich des Strukturierungsgrades durchgesetzt. Demnach können strukturierte bzw. standardisierte Interviews von offenen bzw. unstrukturierten Interviews abgegrenzt werden (Aghamanoukjan et al., 2009, S. 421).

Das strukturierte Interviewverfahren geht von einem festen Fragenkatalog aus. Dieser wird bei der Befragung strikt befolgt, um jede enthaltene Frage tatsächlich abzufragen. Es wird allerdings die Kritik geäußert, dass das standardisierte Interview eher einer quantitativen Forschung entspricht, da kein bedeutender Unterschied zu einem Fragebogen ausgemacht werden kann (Diekmann, 2007, S. 374). Die Fragen können mit Blick auf die qualitative Forschung zwar ausgehend von einem Interviewleitfaden erfolgen. Es muss allerdings eine Offenheit der Fragen sichergestellt werden (Lüdders, 2017, S. 73). Im Gegensatz hierzu steht das offene bzw. unstrukturierte Interview. Dieses kann ebenfalls von vordefinierten Fragen ausgehen. Es ist jedoch in der Regel die Offenheit der Fragen, die das unstrukturierte Interview ausmacht (Aghamanoukjan et al., 2009, S. 421). Zwischen diesen beiden Formen ist das semistrukturierte bzw. leitfadenzentrierte Interview einzuordnen, welches eine Struktur der Interviews beibehält und dennoch eine Flexibilität der Fragen gewährleistet.

In der Regel werden solche Forschungen in Kombination mit einem Experteninterview durchgeführt. Die befragten Experten spielen dabei die Rolle des Informationslieferanten (Kaiser, 2020, S. 289). Mit Blick auf diese Arbeit und die zugrundeliegende Forschungsfrage ist ebendiese Art der Forschung von Interesse, da Informationen nicht aus der Literatur bezogen werden können. Außerdem zielt diese Arbeit insbesondere auf strategische Elemente des Social Media Marketings ab. Aus diesem Grunde müssen Experten in diesem Bereich befragt werden. Operative Mitarbeiter des Marketings können voraussichtlich keine ausreichenden Antworten liefern. Die Experten, die innerhalb dieser Arbeit befragt werden, stammen aus unterschiedlichen Branchen. Dennoch handelt es sich um Experten im Marketingbereich des jeweiligen Unternehmens. Das Sampling in Tabelle 2 stellt einen anonymisierten Querschnitt der befragten Experten und deren Kompetenzen dar.

*Tabelle 2: Sampling der befragten Experten.
Eigene Darstellung.*

Experte	Unternehmen	Unternehmensgruppe	Rolle	Erfahrung
Interviewpartner 1	Robert Bosch GmbH	Bosch-Gruppe	Marketing Manager B2B	Mehr als 10 Jahre relevante Erfahrung
Interviewpartner 2	Bosch Sanayi Ve Ticaret A.S.	Bosch-Gruppe	Regional Marketing Manager	Zwischen 8 und 10 Jahren relevante Erfahrung
Interviewpartner 3	Siemens AG	Siemens-Konzern	Performance Marketing Manager	Mehr als 10 Jahre relevante Erfahrung
Interviewpartner 4	Siemens Türkiye	Siemens-Konzern	Strategic Marketing Manager	Mehr als 10 Jahre relevante Erfahrung
Interviewpartner 5	Mercedes-Benz AG	Mercedes-Benz Gruppe	Marketing Manager	Zwischen 3 und 5 Jahre relevante Erfahrung
Interviewpartner 6	Mercedes Benz Otomotiv Ticaret ve Hizmetler A.	Mercedes-Benz Gruppe	Employer Branding Manager	Zwischen 5 und 8 Jahren relevante Erfahrung
Interviewpartner 7	Dirk Rossmann GmbH	ROSSMANN-Gruppe	Marketing Manager	Zwischen 3 und 5 Jahre relevante Erfahrung
Interviewpartner 8	DIRK ROSSMANN MAĞAZACILIK TİCARET LİMİTED ŞİRKETİ	ROSSMANN-Gruppe	Junior Marketing Manager	Zwischen 3 und 5 Jahre relevante Erfahrung

Es zeigt sich, dass insbesondere Experten für die Interviews gewonnen werden konnten, die mehr als drei Jahre Berufserfahrung im Marketingumfeld aufweisen. Während Interviewpartner 6 einen stärkeren Fokus auf die mitarbeiterbasierte Marketingsicht hat, fokussieren sich die übrigen Interviewpartner auf die kundenzentrierte Marketingsicht.

4.2.2 Deduktive Grundlage des Interviewverfahrens

Für die Erstellung des Leitfadens in Kapitel 4.3.3 ist es vorab notwendig, deduktiv die relevanten Themenbereiche abzuleiten, die sich aus der Literatur ergeben. Das Research Framework gibt einen grundlegenden Aufbau der theoretischen Themen vor. Eine Abstraktion dessen ist in Abbildung 10 sichtbar.



*Abbildung 10: Themenbereiche dieser Arbeit.
Eigene Darstellung.*

Ausgehend von dieser Abbildung fokussiert sich die Literatur im ersten Schritt auf den Stellenwert des Social Media Marketing innerhalb des Unternehmensmarketings. Dies ist notwendig, um die folgenden Social-Media-Strategien und -Aktivitäten einordnen zu können. So können seitens eines Unternehmens, welches sich sehr intensiv auf Marketingmaßnahmen mittels Social Media fokussieren, andere Antworten erwartet werden, als dies bei einer geringen Social-Media-Nutzung der Fall ist. Im nächsten Schritt werden die Ziele bearbeitet, die im Rahmen des Social Media Marketings definiert werden. Die Ziele geben der Social-Media-Strategie einen Rahmen. Gleichzeitig sind diese der Ausgangspunkt dieser Strategie. Die Literatur behandelt folglich die Fragestellung nach dem Beitrag zum Unternehmensziel und stellt in diesem Zusammenhang die spezifischen Ziele des Social Media Marketings dar.

Die Social Media Marketing - Kanäle, die in Kapitel 2.4 behandelt wurden, stellen innerhalb des Social Media Marketing relevante Fixpunkte dar, da diese den Kontakt zum Kunden herstellen. Da eine Vielzahl von Kanälen vorhanden ist, sind Unterschiede in Abhängigkeit von der kulturellen Ausprägung eines Landes zu erwarten, weshalb die folgenden Themenbereiche auf die verwendeten und präferierten Social Media Marketing - Kanäle und die Gründe für deren Verwendung abzielen. Anschließend wird die Social Media Marketing - Strategie fokussiert, da diese im Fokus des strategischen Social Media Marketings steht. Die Literatur fokussiert sich auf die Betrachtung der Eckpunkte, die im Rahmen einer solchen Strategie forciert werden können.

In Kapitel 3.1 wurde herausgearbeitet, dass in multinationalen Unternehmen eine Unterscheidung zwischen der zentralen und nationalen Social Media Marketing - Strategie vorgenommen wird, weshalb dieser Zentralisierungsaspekt ebenfalls betrachtet wird. Außerdem sehen Felix et al (2017, S. 120 f.) die Intensität des Social Media Marketings und den Umfang als Teil der Strategie. Auch die konservative oder moderne Ausrichtung des Social Media Marketings bzw. die Fokussierung auf kulturelle Merkmale im Social Media Marketing kann der Strategie zugeordnet werden (Felix et al., 2017, S. 120).

Außerdem werden die Teamstrukturen beleuchtet, die im Rahmen des Social Media Marketings aufgebaut und benötigt werden. Diese können sich vermutlich aufgrund von stärkeren oder schwächeren Hierarchien unterscheiden, die sich seitens der Kultur ergeben und in hierarchieorganisierten oder kollaborativen Konstrukten resultieren (Felix et al., 2017, S. 121). Schließlich werden die Schwierigkeiten betrachtet, die seitens der Mitarbeiter der Marketing-Abteilungen ausgemacht werden können.

4.2.3 Aufbau des Interviewverfahrens

Wie im vorangegangenen Kapitel beschrieben wurde, wird ein leitfadengestütztes Interviewverfahren angewandt. Der entsprechende Leitfaden wird ausgehend von der der Leitfragen und dem Problemkontext neu entwickelt und strukturiert (Mey & Ruppel, 2018, S. 217).

Es erfolgt die Inklusion von situativen, aktionsorientierten und ergebnisorientierten Fragen aufweisen (Obermann & Serocka, 2023, S. 269 f.). Tabelle 3 visualisiert den Leitfaden mitsamt den jeweiligen Fragen. Dieser orientiert sich am strukturellen Aufbau in Kapitel 4.2.2, welcher sich wiederum deduktiv aus der Literatur ergibt.

*Tabelle 3: Entwurf des Interviewleitfadens.
Eigene Darstellung.*

Themenblock	Nr.	Fragestellung
Stellenwert von Social Media Marketing	1	Könnten Sie bitte kurz erläutern, wie Ihre Marketing-Landschaft aufgebaut ist?
	2.	a.) Falls Social Media in dieser Landschaft bereits genannt wurden: Welchen Stellenwert haben die, von Ihnen genannten, Werkzeuge in Ihrem Marketing?

		b.) Falls Social Media noch nicht genannt wurde: Wie sind Social Media in Ihr Unternehmensmarketing eingebettet?
	3	Welches ist Ihrer Meinung nach das wichtigste Marketing-Instrument und warum?
Ziele des Social Media Marketings	4	Können Sie einordnen, wie das Social Media Marketing zum Unternehmensziel beiträgt oder ob dieses separat betrachtet wird?
	5	Können Sie spezifische Ziele nennen, die Sie mit dem Social Media Marketing erreichen möchten?
Social-Media-Kanäle	6	Welche Social Media Marketing - Kanäle nutzen Sie in welcher Art und Weise?
	7	Verbinden Sie unterschiedliche Kanäle oder verwenden Sie nur einen bestimmten Kanal? Falls ja, warum?
	8	Werden die unterschiedlichen Kanäle für gemeinsame Kampagnen genutzt?
Social Media Marketing Strategie	9	Gibt es eine zentrale Marketing-Strategie für die Verwendung von Social Media, die von der Unternehmenszentrale ausgeht?
	10	Existiert diese Strategie nur in dem deutschen/türkischen Teil des Unternehmens oder auch in anderen nationalen Subsidiaritäten?
	11	Könnten Sie die Strategie kurz skizzieren?
	12	Welche Unterschiede gibt es im Vergleich zu anderen nationalen Social Media Marketingstrategien in Ihrem Unternehmen?
	12	Werden neue bzw. trendige Social Media zügig in die Strategie eingegliedert oder fokussieren Sie sich eher auf die bestehenden Social Media?
	13	Wie häufig werden Social-Media-Kampagnen durchgeführt?
	14	Gibt es regelmäßige Aktionen/Programme, die mittels Social Media durchgeführt werden?
	15	a) Welche Prozesse gibt es in Ihrer Abteilung für das Social Media Marketing. b) Gibt es einen standardisierten Prozess oder wird dieser häufig angepasst?
	16	Hat die Kultur des Landes einen Einfluss auf die Strategiefindung?

Teamstrukturen	17	Erfolgt eine Zusammenarbeit mit anderen nationalen Marketingabteilungen der Muttergesellschaft? A) Falls ja: Wie sieht diese Zusammenarbeit aus? B) Falls nein: Gibt es Gründe dafür, dass keine Zusammenarbeit erfolgt?
	18	Welche Rollen existieren in Ihrem Social Media Marketing?
Schwierigkeiten	19	Welche Schwierigkeiten gibt es innerhalb Ihres Social Media Marketings?
	20	Wie ergeben sich diese Schwierigkeiten aus kulturellen Gegebenheiten?

4.2.4 Auswertungsverfahren für die Interviews

Die Inhalte, die mithilfe der Interviews generiert werden, müssen anschließend ausgewertet werden, um diese zugänglich zu machen. Hierzu können unterschiedliche Verfahren verwendet werden. In der Regel wird allerdings auf die Inhaltsanalyse nach Mayring oder Kuckartz & Rädiker (2020) zurückgegriffen.

Während Mayring als Sprachführer in diesem Bereich verstanden werden kann, hat Kuckartz & Rädiker (2020) das Verfahren zum einen vereinfacht und zum anderen dennoch sehr detailliert aufbereitet, weshalb dieses zugänglicher ist. Abbildung 11 stellt das sechsstufige Verfahren grafisch dar, welches seitens Kuckartz & Rädiker (2020) zur Interviewanalyse verwendet werden kann.

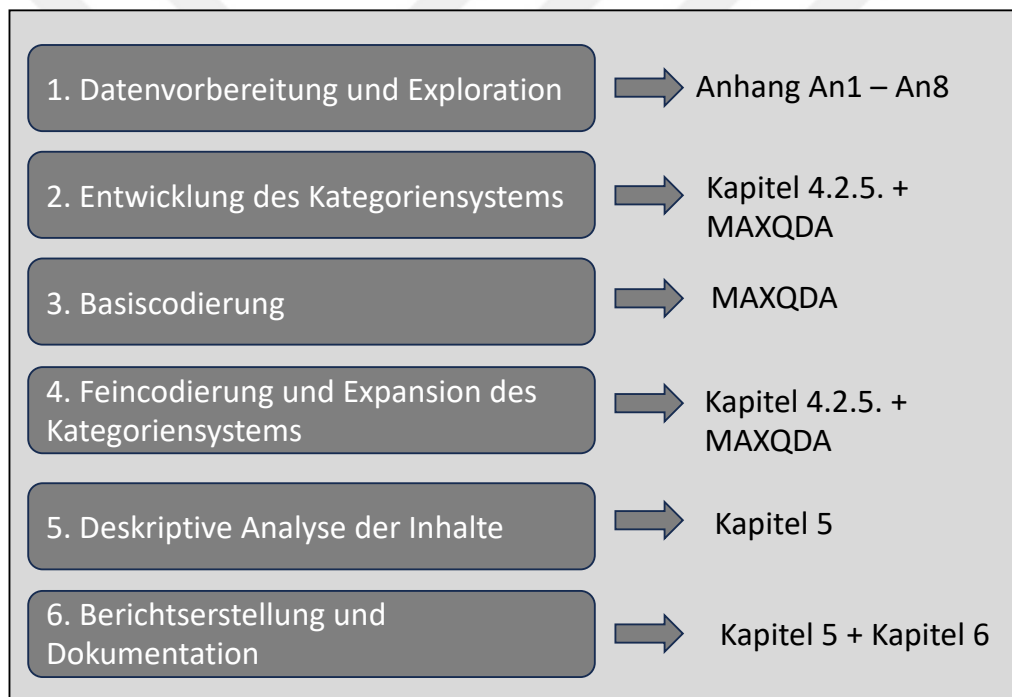


*Abbildung 11: Vorgehensweise zur Analyse der Interviewtranskripte.
Eigene Darstellung basierend auf Kuckartz & Rädiker (2020, S. XXII).*

Nachfolgend werden die Schritte nach Kuckartz & Rädiker (2020, S. XXII) erläutert und gleichsam die Durchführung der Schritte im Rahmen dieser Arbeit verdeutlicht. In diesem Zusammenhang ist es notwendig zu erwähnen, dass Teile der Arbeit in externen Anwendungen, wie MAXQDA, durchgeführt wurden und entsprechend nicht protokollartig dargestellt werden können. Folglich ist jeweils das Ergebnis eines jeden Schrittes abgebildet.

Der erste Schritt umfasst die Datenaufbereitung, welche dazu dient, einen einheitlichen Standard der Interviewtranskripte herzustellen. Hierzu gibt es unterschiedliche Regeln, die forciert werden.

Erstens wird jeder inhaltlich abgrenzbare Beitrag des Interviewers und des Interviewten als eigener Absatz betrachtet, der nummeriert wird. Zweitens wird eine wörtliche Transkription vorgenommen, die allerdings die verwendete Sprache glättet. Umgangssprachliche oder dialektische Ausdrücke werden dabei möglichst herausgelöst. Dies schließt ebenfalls Lautäußerungen, wie „Hm“ ein (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. 2 f.). Drittens werden Störungen von außen in Klammern gesetzt und benannt, sofern diese signifikant sind. Viertens und abschließend werden sämtliche Inhalte die einen Rückschluss auf die befragte Person ermöglichen anonymisiert (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. 3). Das Ergebnis der Anwendung dieser Regeln führt zu den standardisierten Interviewtranskripten, wie diese in Anhang An1-An8 sichtbar sind.

Im nächsten Schritt muss ein Kategoriensystem entworfen werden, das die Fragestellungen, die eingangs im Rahmen dieser Arbeit gestellt wurden, vollumfänglich umfasst. Diesem Kategoriensystem werden im Rahmen der Basiscodierung die relevanten Interviewaussagen zugeordnet. Im Rahmen der Feincodierung werden die gebildeten Kategorien nochmals untergliedert, falls dies möglich ist (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. 26 ff.). Die Schritte der Kategorienbildung, Basiscodierung und Feincodierung sind in Kapitel 4.2.5. tiefergehend beschrieben.

Schließlich werden die Inhalte der Interviews genutzt, um Analysen bezüglich der Fragestellungen dieser Arbeit durchzuführen und Antworten auf diese Fragestellungen zur Verfügung zu stellen. Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten, um eine solche Analyse durchzuführen.

Es bietet sich allerdings an, eine Analyse basierend auf entworfenen Kategorien durchzuführen. Aus diesem Grunde wird die Analyse der Interviews und die deskriptive Ergebnisdarstellung in Kapitel kategoriengeleitet durchgeführt. Die Abschließende Verwendung dieser Inhalte erfolgt unabhängig von der Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker, da diese mit der Berichterstellung abgeschlossen wird. Die Diskussion in Kapitel 5.2 leitet sich allerdings von den Ergebnissen der Interviewanalysen ab (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. 75 ff.).

4.2.5 Entwurf des Kategoriensystems

Das Kategoriensystem umfasst unterschiedliche Kategorien, die genutzt werden, um die Interviewinhalte zu abstrahieren und zu klassifizieren, um dadurch eine Erschließung der Daten zu ermöglichen (Kelle & Kluge 2010, S. 60). Es werden Faktenkategorien definiert, die die vorhandenen Fakten zusammenfassen, und von thematischen Kategorien, analytischen und theoretischen Kategorien abgrenzen. Während thematische Kategorien eine Gliederung nach einem thematischen Schwerpunkt ermöglichen, weisen analytische Kategorien einen höheren Abstraktionsgrad auf. Theoretische Kategorien stellen thematische Kategorien dar, die sich aus der Literatur ableiten lassen (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. 26 f.). Nach Kuckartz können die Basiscodes bei leitfadengestützten Interviews aus dem Interviewleitfaden selbst abgeleitet werden (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. 27).

Dies ist im Rahmen dieser Arbeit besonders gut möglich, da der Interviewleitfaden einerseits entlang der Leitfragen entworfen wurde und andererseits die thematischen Kategorien des Social Media Marketings inkludiert. Entsprechend ergibt sich das Kategoriensystem, welches Abbildung 10 erweitert und in Abbildung 12 sichtbar ist.

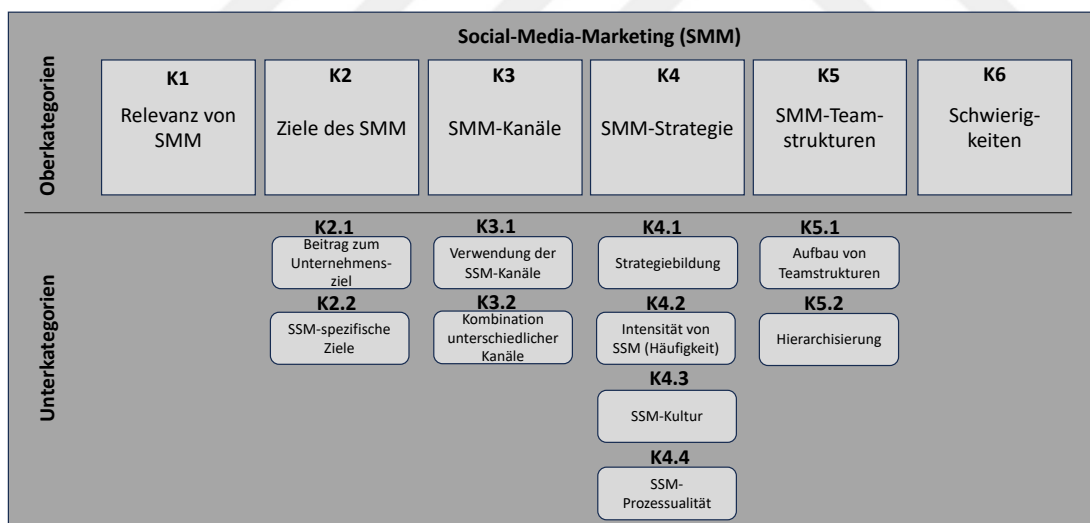


Abbildung 12: Kategoriensystem der empirischen Forschung in dieser Arbeit.
Eigene Darstellung.

Anschließend findet ausgehend von der Inhaltsanalyse nach Kuckartz die Codierung der Inhalte statt. Die Codierung beschreibt in diesem Zusammenhang die Analyse der Interviewtranskripte, um jeweils Kombinationen aus einer Textstelle und einer Kategorie zu erhalten (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. 44).

Um die Codierung regelgeleitet durchzuführen, wird eine Orientierung entlang eines Kodierleitfadens durchgeführt, der nachfolgend dargestellt ist und festlegt, wie eine Textstelle im Rahmen dieser Arbeit kodiert wird.

*Tabelle 4: Kodierleitfaden der Basiscodierung.
Eigene Darstellung.*

Kategorie	Kodierregel	Ankerbeispiel
K1.1. Relevanz von Social-Media-Marketing	Sämtliche Aussagen, die die Wichtigkeit des Social-Media-Marketings betonen	„Social Media Management ist ein sehr wichtiger Teil unserer Kommunikations- und Marketingaktivitäten“
K2.1. Beitrag zum Unternehmensziel	Sämtliche Aussagen, die den Zusammenhang des Social-Media-Marketing zum übergeordneten Unternehmensziel betonen	„Dadurch wollen wir die Kunden an uns binden, weshalb die Markenloyalität ein essenzieller Faktor ist, den wir durch die Social Media zum Unternehmensziel beisteuern können“
K2.2. SSM-spezifische Ziele	Sämtliche Aussagen, die sich auf Zielsetzungen fokussieren, die sich durch die Verwendung des Social-Media-Marketings ergeben	„Wir können viele Menschen informieren, ohne dabei einen Medienbruch zu erzeugen [...]“
K3.1. Verwendung der SSM-Kanäle	Sämtliche Aussagen, die sich allgemein auf die Social-Media Nutzung im Marketing fokussieren (inklusive Nennung der verwendeten Kanäle)	„Wir haben Accounts für Instagram, Facebook, Tiktok, Youtube, Twitter und aus einer beruflichen Perspektive Accounts für LinkedIn und Xing“
K3.2. Kombination unterschiedlicher Kanäle	Sämtliche Aussagen, die aufzeigen, die die unterschiedlichen Kanäle kombiniert werden können	„Übrigens wir posten möglichst dieselben Inhalte die wir auf Instagram benutzen auch auf Facebook.“
K4.1. Strategiebildung	Sämtliche Aussagen, die aufzeigen, wie Social-Media-Marketing-Strategien entstehen (inklusive Zentralisierung vs. Dezentralisierung)	„Da fallen diverse Marketingaktivitäten an, die größtenteils zentralisiert sind und durch unseren internen Dienstleister, die Global Marketing Services, unterstützt werden.“
K4.2. Intensität von SSM	Sämtliche Aussagen, die die Nutzungshäufigkeit der Social Media im Marketing betonen	„[...] vermutlich haben wir da alle 1-2 Tage einen neuen Post.“
K4.3. SSM-Kultur	Sämtliche Aussagen, die kulturelle Zusammenhänge mit dem Social-Media-Marketing sichtbar machen	„Wir haben ein enges Verhältnis zu unserem Land und Volk. Deswegen versuchen wir das Unternehmen auch mit dem Volk zu verbinden. Beispielsweise werden große Feiertage auch bei uns zelebriert.“
K4.4. SSM-Prozessualität	Sämtliche Aussagen, die sich auf interne und externe Strukturen der Ablauforganisation beziehen	„Wöchentliche Steuerungsmeetings, in denen die unterschiedlichen Abteilungen ihre Werbebedarfe mitteilen [...]“
K5.1. Aufbau von Teamstrukturen	Sämtliche Aussagen, die sich auf interne und externe Strukturen der Aufbauorganisation beziehen	„Es gibt die Vice Presidents im Marketingbereich. Darunter stehen dann die Directors für die einzelnen Schwerpunktbereiche. Es gibt dann noch uns Marketing-Manager und auch Content-Manager und Praktikanten. Dazu haben wir noch einen Experten für Videoschnitt.“
K5.2. Hierarchisierung	Sämtliche Aussagen, die sich auf die vorhandenen Hierarchien beziehen im Unternehmen oder der Unternehmensgruppe	„Wir haben da jetzt keine ewig lange Hierarchiekette. [...] Wenn der Praktikant eine gute Idee hat, dann wird das auch mit einbezogen. Generell arbeiten unsere Teams aber eher autonom.“
K6. Schwierigkeiten	Sämtliche Aussagen, die Schwierigkeiten, Herausforderungen und Probleme betonen	„Schwierigkeit immer den Content zu erzeugen, der bei den Konsumenten auf Anklang trifft.“

Nachfolgend findet die Feincodierung der Inhalte statt. Diese dient der Schaffung von einer Hierarchie innerhalb der Interviewtranskripte. Hierdurch wird es möglich, Subkategorien abzuleiten, die einzelne Kategorien spezifischer betrachten (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. 55 ff.). Hierzu wird im ersten Schritt eine Reihenfolge der Bearbeitung festgelegt. Die Reihenfolge wird entlang der Relevanz einer jeden Kategorie definiert. Für jede Kategorie werden die codierten Textabschnitte zusammengefasst, um eine Entscheidung über das weitere Vorgehen zu treffen. Diese kann darin bestehen, dass eine Kategorie ausdifferenziert oder eine Subkategorie gebildet wird (Kuckartz & Rädiker, 2020, S. 56).

Die Feincodierung führt zu dem angepassten Kategoriensystem, welches weitere Subkategorien enthält. In Abbildung 13 ist ebendieses Kategoriensystem nach der Feincodierung sichtbar.



Abbildung 13: Kategoriensystem nach der Feinkodierung.
Eigene Darstellung.

Eine Auswertung der Inhalte zeigt auf, dass die Relevanz des Social Media Marketings in einer Oberkategorie zusammengefasst werden kann. Außerdem bietet es sich an, die Social Media Marketing - Kultur in einer separaten Kategorie zu betrachten, da zahlreiche Aussagen hierzu getroffen werden. So können Aussagen, die einen direkten Bezug zu der Kultur der Bevölkerung haben von solchen Aussagen abgegrenzt werden, die einen Einfluss der Kultur auf die Unternehmenskultur haben. Schließlich können die Kategorien mit Bezug zu den Teamstrukturen zusammengefasst werden, da nur wenige abgrenzbare Aussagen sichtbar waren. Daraus ergibt sich das finale Kategoriensystem in Abbildung 13. Diese Anpassung führt gleichzeitig zu einem angepassten Kodierleitfaden der Feincodierung, der in Tabelle 5 sichtbar ist.

*Tabelle 5: Kodierleitfaden der Feincodierung.
Eigene Darstellung.*

Kategorie	Kodierregel	Ankerbeispiel
K1.1. Relevanz von Social-Media-Marketing	Sämtliche Aussagen, die die Wichtigkeit des Social-Media-Marketings betonen	„Social Media Management ist ein sehr wichtiger Teil unserer Kommunikations- und Marketingaktivitäten“
K2.1. Beitrag zum Unternehmensziel	Sämtliche Aussagen, die den Zusammenhang des Social-Media-Marketing zum übergeordneten Unternehmensziel betonen	„Dadurch wollen wir die Kunden an uns binden, weshalb die Markenloyalität ein essenzieller Faktor ist, den wir durch die Social Media zum Unternehmensziel beisteuern können“
K2.2. SSM-spezifische Ziele	Sämtliche Aussagen, die sich auf Zielsetzungen fokussieren, die sich durch die Verwendung des Social-Media-Marketings ergeben	„Wir können viele Menschen informieren, ohne dabei einen Medienbruch zu erzeugen [...]“
K3.1. Verwendung der SSM-Kanäle	Sämtliche Aussagen, die sich allgemein auf die Social-Media Nutzung im Marketing fokussieren (inklusive Nennung der verwendeten Kanäle)	„Wir haben Accounts für Instagram, Facebook, Tiktok, Youtube, Twitter und aus einer beruflichen Perspektive Accounts für LinkedIn und Xing.“
K3.2. Kombination unterschiedlicher Kanäle	Sämtliche Aussagen, die aufzeigen, die die unterschiedlichen Kanäle kombiniert werden können	„Übrigens wir posten möglichst dieselben Inhalte die wir auf Instagram benutzen auch auf Facebook.“
K4.1. Strategiebildung	Sämtliche Aussagen, die aufzeigen, wie Social-Media-Marketing-Strategien entstehen (inklusive Zentralisierung vs. Dezentralisierung)	„Da fallen diverse Marketingaktivitäten an, die größtenteils zentralisiert sind und durch unseren internen Dienstleister, die Global Marketing Services, unterstützt werden.“
K4.2. Intensität von SSM	Sämtliche Aussagen, die die Nutzungshäufigkeit der Social Media im Marketing betonen	„[...] vermutlich haben wir da alle 1-2 Tage einen neuen Post.“
K4.3. SSM-Prozessualität	Sämtliche Aussagen, die sich auf interne und externe Strukturen der Ablauforganisation beziehen, wie Teamprozesse, Unternehmensprozesse und übergreifende Prozesse der Unternehmensgruppe	„Wöchentliche Steuerungsmeetings, in denen die unterschiedlichen Abteilungen ihre Werbebedarfe mitteilen [...]“
K5.1. SSM-Kultur mit Bezug zur Bevölkerung	Sämtliche Aussagen, die einen Bezug zur Bevölkerung des adressierten Landes herstellen	„Wir haben ein enges Verhältnis zu unserem Land und Volk. Deswegen versuchen wir das Unternehmen auch mit dem Volk zu verbinden. Beispielsweise werden große Feiertage auch bei uns zelebriert“
K5.2. SSM-Kultur mit Bezug zur Unternehmenskultur	Sämtliche Aussagen, die sich auf die Unternehmenskultur beziehen und Aussagen, die kulturelle Auswirkungen auf das Unternehmen beschreiben	„Es ist aber nicht davon auszugehen, dass wir jede kleine Abweichung in der Kultur auf unser Unternehmen übertragen können.“
K6. Aufbau von Teamstrukturen	Sämtliche Aussagen, die sich auf interne und externe Strukturen der Aufbauorganisation beziehen	„Es gibt die Vice Presidents im Marketingbereich. Darunter stehen dann die Directors für die einzelnen Schwerpunktbereiche. Es gibt dann noch uns Marketing-Manager und auch Content-Manager und Praktikanten. Dazu haben wir noch einen Experten für Videoschnitt.“ --- Wir haben da jetzt keine ewig lange Hierarchiekette. [...] Wenn der Praktikant eine gute Idee hat, dann wird das auch mit einbezogen. Generell arbeiten unsere Teams aber eher autonom
K7. Schwierigkeiten	Sämtliche Aussagen, die Schwierigkeiten, Herausforderungen und Probleme betonen	„Schwierigkeit immer den Content zu erzeugen, der bei den Konsumenten auf Anklang trifft.“

4.3 Vergleichende Methodologie

In der vorliegenden Arbeit wird ein Vergleich zweier Länder hinsichtlich unterschiedlicher Merkmale vorgenommen. Aus diesem Grunde wird nachfolgend die grundlegende vergleichende Methodologie dieser Arbeit vorgestellt.

4.3.1 Vergleichendes Vorgehen

In der Theorie können unterschiedliche Vorgehensweise unterschieden werden, um einen Vergleich zweier Länder vorzunehmen. Ländervergleichende Studien können durchgeführt werden, um Differenzen zwischen (zwei) Nationen zu eruieren und die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu untersuchen bzw. zu klassifizieren. Auch ist es durch einen solchen Ländervergleich möglich, Faktoren abzuleiten, die zu den Gemeinsamkeiten oder Unterschieden führen (Alpagu, 2009, S. 30). Damit ein Ländervergleich allerdings durchgeführt werden kann, müssen die zu vergleichenden Parameter möglichst homogen gewählt werden, da andernfalls keine Vergleichbarkeit hergestellt werden kann.

Dem Vergleich als Methode muss ein logisches Vorgehen zuordnet werden, da es sich bei dem durchgeführten Vergleich andernfalls nicht um eine wissenschaftliche Methodik handelt (Nordbeck, 2013, S. 109). Die vergleichende Methode wird in diesem Zusammenhang durchgeführt um unterschiedliche Fälle zu überprüfen und eine Generalisierung dieser Fälle abzuleiten, sofern sich diese Generalisierung ergibt (Jahn, 2006, S. 164).

Methodisch kann das Social Media Marketing, das in den Ländern verwendet wird nicht anhand der Länder selbst verglichen werden, da dieses stets in den Unternehmen verortet wird. Aus diesem Grunde werden multinationale Unternehmen betrachtet, die in beiden Ländern tätig sind und dort Social Media Marketing betreiben.

Die Anzahl der betrachteten Länder bleibt dabei allerdings konstant und auch die Anzahl der betrachteten, in den Ländern tätigen Unternehmen, ist auf eine kleine Anzahl begrenzt. Der Vergleich wird entlang von Parametern durchgeführt, die sich aus dem theoretischen Fundament der Forschung und der Codierung der Inhalte ergeben. Das Ergebnis hiervon stellt gleichermaßen die Vergleichsvariablen dieser vergleichenden Forschung dar. Außerdem integriert es die qualitative Forschung in die vergleichende Methode.

Eine Vergleichbarkeit dieser Variablen wird hergestellt, indem die zu vergleichenden Variablen fixiert wird. Es werden folglich keine Variablen im Laufe des Vergleichs ausgetauscht. Das Idealbild des Vergleichs sieht Fälle vor, die sich in einigen Variablen unterscheiden und anderen wiederum nicht (Sartori, 1994, S. 17). Der Vergleich des Social Media Marketings in Deutschland und in der Türkei lässt aufgrund der kulturellen Unterschiede und einer dennoch ähnlichen Social-Media-Nutzung den Schluss zu, dass ein solches Idealbild vorhanden sein könnte. Im Rahmen dieser Arbeit stellen die Kategorien des Kategoriensystems die Variablen dar, die betrachtet und ausgewertet werden, wie es in Abbildung 14 sichtbar wird.

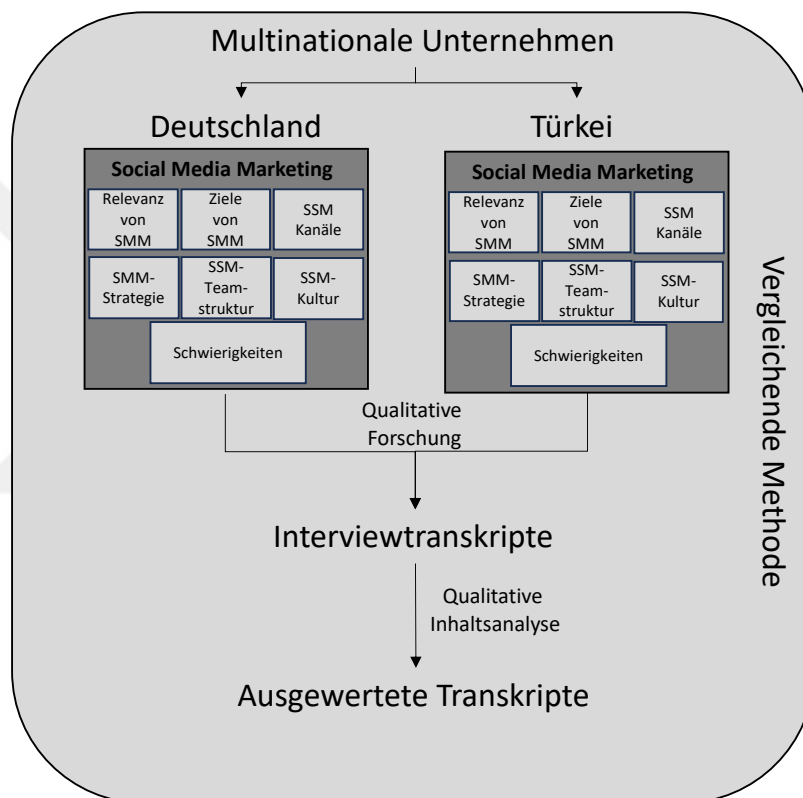


Abbildung 14: Kombination der vergleichenden Methode und der qualitativen Forschung.
Eigene Darstellung.

Das Ergebnis des Vergleichs ist eine vergleichende Darstellung dieser Parameter in den betrachteten Unternehmen (Kapitel 4.3.2) der jeweiligen Länder. Beispielsweise kann die Social Media Marketing - Strategie des multinationalen Unternehmens in der Türkei mit der Social Media Marketing - Strategie des gleichen Unternehmens in Deutschland verglichen werden. Die Gemeinsamkeiten und Differenzen, die sich anschließend aus diesem Vergleich ergeben, können zugrunde gelegt werden, um Rückschlüsse auf die kulturellen Einflüsse in den beiden Ländern zu ziehen.

4.3.2 Betrachtete Unternehmen

Nachfolgend werden die einzelnen Unternehmen skizziert, die im Rahmen dieser Arbeit als multinationale Konzerne im Fokus stehen. Die Interviews, welche im empirischen Teil dieser Arbeit erstellt werden, werden jeweils mit einem Verantwortlichen der deutschen Seite und der türkischen Seite durchgeführt, um so einen Vergleich herstellen zu können. Die betrachteten Unternehmen gliedern sich in die Bosch-Gruppe, den Siemens-Konzern, die Mercedes-Benz-Gruppe und die ROSSMANN-Gruppe.

Bosch-Gruppe

Bei der Bosch Gruppe handelt es sich um das erste Unternehmen, das im Rahmen des empirischen Teils dieser Arbeit betrachtet wird. Die Bosch-Gruppe wurde im Jahr 1886 als Werkstätte für Feinmechanik und Elektrotechnik in Stuttgart von Robert Bosch gegründet. Seitdem hat sich das Unternehmen zu einem treibenden Konzern im Bereich der Technologieentwicklung herangewachsen. Es findet eine Gliederung der Unternehmensbereiche in Mobility, Industrial Technology, Consumer Goods und Energy and Building Technology statt (Robert Bosch GmbH, 2024, S. 1). Ergänzend hierzu gibt es 470 Tochter- und Partnerunternehmen in 60 Ländern, die insgesamt mehr als 429.000 Beschäftigte und einen Gesamtumsatz in Höhe von rund 92 Milliarden Euro erwirtschaften. Insgesamt fokussiert sich das Unternehmen auf die Erschließung neuer Technologien, indem etwa jeder fünfte Mitarbeiter in die Forschungs- und Entwicklung des Unternehmens involviert wird (Robert Bosch GmbH, 2024, S. 1).

Siemens-Konzern

Als zweites Unternehmen wird der Siemens Konzern rund um die Siemens AG und deren Tochtergesellschaften betrachtet. Hierbei handelt es sich um einen weltweit tätigen Mischkonzern, der sich unter anderem auf die Themenfelder Digital Industries, Smart Infrastructure, Mobility und Gesundheitstechnologie (Siemens Healthineers) fokussiert. Ergänzt wird das Portfolio durch den Dienstleistungsbereich. Die 320.000 Mitarbeiter des Unternehmens sind in „[...] nahezu allen Ländern der Welt (Siemens AG, 2023, S. 3)“ tätig. Dabei kann ein Umsatz in Höhe von rund 92 Milliarden Euro weltweit verzeichnet werden (Siemens AG, 2023, S. 15). Auch der Siemens-Konzern fokussiert sich auf die Forschungs- und Entwicklungsaktivität, die in das Digital Industries - Segment eingebettet sind. Der Unternehmensfokus richtet sich somit auf die Verwendung disruptiver Technologien und nachhaltigkeitsorientierter Themenstellungen (Siemens AG, 2023, S. 28).

Mercedes-Benz-Gruppe

Bei der Mercedes-Benz Gruppe handelt es sich um ein multinationales Unternehmen, welches bereits seit 135 Jahren existiert und sich auf die Produktion und die Vermarktung von hochwertigen Fahrzeugen und Fahrerlebnissen spezialisiert hat. Dabei werden rund 168.000 Mitarbeiter (Mercedes Benz Group, 2023, S. 234) in „[...] nahezu allen Ländern (Mercedes Benz Group, 2023, S. 32) und in 30 Produktionsstätten beschäftigt. Es findet eine Untergliederung der Geschäftsbereiche in Mercedes-Benz Cars, Mercedes-Benz Vans und Mercedes-Benz Mobility statt (Mercedes Benz Group, 2023, S. 33). Insgesamt konnte mit allen Geschäftsbereichen ein weltweiter Umsatz in Höhe von 152 Milliarden Euro und ein EBIT in Höhe von etwa 20 Milliarden Euro erwirtschaftet werden. Das grundlegende Ziel besteht darin, einerseits die begehrtesten Autos und Vans zu produzieren und andererseits als führender Mobilitätsdienstleister in Luxussegment zu agieren und als solcher wahrgenommen zu werden (Mercedes Benz Group, 2023, S. 24 ff.).

ROSSMANN-Gruppe

Bei der Rossmann Gruppe handelt es sich um einen Konzern, der im Drogerie-Einzelhandel tätig ist. Das Unternehmen wurde im Jahr 1973 in Deutschland gegründet (ROSSMANN-Gruppe, 2023, S. 12). Seitdem hat der Konzern rund 4514 Märkte weltweit eröffnet. Von diesen Märkten befinden sich rund 2260 Märkte in Deutschland und 138 Märkte in der Türkei (ROSSMANN-Gruppe, 2023, S. 3 ff.). Weltweit werden insgesamt 60.500 Mitarbeiter beschäftigt. Im Jahr 2022 konnte ein Umsatz in Höhe von 12,15 Milliarden Euro erwirtschaftet werden (ROSSMANN-Gruppe, 2023, S. 3). Durch diese Kennzahlen lässt sich die Rossmann Gruppe eindeutig als multinationales Unternehmen klassifizieren.

Die Rossmann Gruppe möchte als modernes Unternehmen wahrgenommen werden, welches sich auf diverse Fragestellungen im Bereich der Drogerie fokussiert und dabei auch einen Fokuspunkt auf die nachhaltige Produktentwicklung, die Digitalisierung der angebotenen Services und die Bewerbung der eigenen Produktmarken setzt. Durch diverse Preise, die Rossmann für die Eigenmarken gewonnen hat, möchte das Unternehmen den Anspruch an die angebotenen Eigenmarken zeigen (ROSSMANN-Gruppe, 2023, S. 8 ff.).

5. VERGLEICHENDE ANALYSE DES SOCIAL MEDIA MARKETINGS IN DEUTSCHLAND UND IN DER TÜRKEI

Nachfolgend werden die Ergebnisse, die sich aus den Interviews ergeben, ausgewertet. Hierzu wird eine kategoriegeleitete Auswertung vorgenommen, die die Aussagen der Interviewpartner kategorisch zusammenfasst und davon ausgehend Ergebnisse erarbeitet. Im Anschluss hiervon werden Schlussfolgerungen für den Vergleich des Social Media Marketings in Deutschland und in der Türkei abgeleitet.

Die Ergebnisdarstellung untergliedert sich nachfolgend in die entsprechenden Kategorien, die in Kapitel 4 erarbeitet wurden. Es bietet sich an, dass die Extrakte der Texte, die sich durch die Analyse mittels MAXQDA ergeben, beispielhaft in tabellarischer Form angeführt werden, um einen strukturierten Bezug innerhalb des Textes zu ermöglichen. Hierbei wird darauf geachtet, dass die relevantesten Aussagen der einzelnen Unternehmen vergleichend gegenübergestellt werden, sofern vergleichbare Aussagen identifiziert werden können. Die Auswertung und der zugrundeliegende Vergleich stellen die Basis für die folgende kulturorientierte Analyse in Kapitel 6 dar. Es wird allerdings eine klare Trennung zwischen der Auswertung und der kulturorientierten Analyse vorgenommen, um die Textstringenz des Vergleichs in Kapitel 5 nicht zu unterbrechen.

5.1 K1: Stellenwert von Social Media Marketing

In der ersten Kategorie wird der Stellenwert des Social Media Marketings innerhalb der Unternehmen beleuchtet. Dabei stellt Tabelle 6 die vergleichende Darstellung der Aussagen beider Länder dar.

*Tabelle 6: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K1.
Eigene Darstellung.*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1, Abschnitt 14	„Da kann man tatsächlich ziemlich viel nennen. Wir haben wie gesagt unsere Unternehmenswebsite. Aber wir haben auch unterschiedliche Social-Media-Kanäle“	An2, Abschnitt 12	„Social Media Management ist ein sehr wichtiger Teil unserer Kommunikations- und Marketingaktivitäten. Nun, vor allem für unsere Geschäftsbereiche, die sich an den Endverbraucher wenden.“
An1, Abschnitt 14	Also ganz klar sind die Sozialen Netzwerke ganz vorne mit dabei. Meistens werden da die ganzen Kampagnen auch zuerst veröffentlicht und entsprechend wichtig ist das Ganze		
An3, Abschnitt 16	„Aus Sicht der Marketingkanäle nutzen wir diverse Kanäle. In letzter Zeit sind wir eher weniger im konventionellen Rahmen unterwegs und nutzen dafür digitale Kanäle“	An4, Abschnitt 8/14	„hauptsächlich digitales Marketing. Dabei regeln wir unsere verschiedenen Bereiche wie Website-Optimierung, Social Media Marketing, Suchmaschinenoptimierung (SEO), E-Mail-Marketing [...] Je nach Zielgruppe sind soziale Medien, Suchmaschinenoptimierung, Content Marketing und E-Mail-Marketing heute die am häufigsten eingesetzten digitalen Instrumente in unserem Kontext“
An5, Abschnitt 8	„Wir sind in unterschiedlichen Sozialen Netzwerken unterwegs und haben da inzwischen auch eine breite Reichweite aufgebaut“	An6 - Abschnitt 22	„Ja, bei uns wird wenig Wert gelegt auf die alten Kanäle wie Radio oder E-Mail-Marketing. Man muss da sein, wo die Menschen sind denke ich. Aktuell ist das in den Social Media.“
		An6, Abschnitt 24	„Wir ziehen es nicht mehr vor, im Fernsehen aufzutreten. Denn das Fernsehen trifft nicht unsere Zielgruppe und ist verhältnismäßig teurer.“
		An6, Abschnitt 32	„Social Media sind dann das Sprachrohr zu unseren Kunden“
An7, Abschnitt 18	„Sie wissen ja selbst, dass inzwischen jeder einen großen Teil seiner Zeit mit Instagram, Tiktok und Co verbringt. Der Stellenwert ist schon sehr hoch und wird in Zukunft wahrscheinlich noch weiter steigen.“	An8, Abschnitt 8	„Wir haben wenig Marketing in Form von traditionellen Marketingeinheiten und setzen verstärkt auf digitale Kanäle, wie Webseitewerbung oder Social Media.“

Mit Blick auf Tabelle 6 wird deutlich, dass das Social Media Marketing in beiden betrachteten Ländern fest verankert ist und auch unabhängig von dem betrachteten Unternehmen in Erscheinung tritt.

Im Vergleich zu den klassischen Marketingmaßnahmen und den weiteren digitalen Marketingaktivitäten sticht das Social Media Marketing besonders hervor. Die Beiträge zu dem Unternehmensziel unterscheiden sich dabei aufgrund des abweichenden Unternehmensziels. So wird der Stellenwert auf der deutschen Seite als „sehr hoch (An7, Abschnitt 18)“ beschrieben, was implizit dadurch begründet wird, dass eine große Reichweite aufgebaut und erzielt werden kann und die Zielgruppe in den Social Media erreicht werden kann (An3, Abschnitt 16; An7, Abschnitt 18; An5, Abschnitt 8).

Auf der türkischen Seite wird ebenfalls ein starker Fokus auf die Verwendung des Social Media Marketing gelegt, wenngleich weiterhin traditionelle oder anderweitige Formen des digitalen Marketings genannt und beschrieben werden (An4, Abschnitt 8; An4, Abschnitt 14). Dies kann durch die Aussage von Interviewpartner 4 (An4, Abschnitt 38) erkannt werden, da dieser sagt, dass neue Marketingaktivitäten regelmäßig integriert werden, gleichzeitig allerdings nicht „[...] mit Altem gebrochen wird (An4, Abschnitt 38)“. Dieses Festhalten am „Alten“ lässt sich bei den befragten deutschen Unternehmen in einem wesentlich geringeren Maße feststellen. Zwar setzt Mercedes-Benz als Automobilhersteller weiterhin auf Fernsehwerbung. Diese wird allerdings nur in einem Nebensatz erwähnt (An3, Abschnitt 22).

5.2 K2: Ziele des Social Media Marketings

Aus Sicht der zweiten Kategorie kann eine Unterteilung in direkte Beiträge des Social Media Marketings zum Unternehmensziel und in spezifische Ziele des Social Media Marketings vorgenommen werden. Tabelle 7 zeigt in diesem Zusammenhang die Beträge zum Unternehmensziel.

Tabelle 7: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K2.1.
Eigene Darstellung.

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1, Abschnitt 22	„Aber wenn man sich das aktuelle Portfolio anschaut, dann kann Bosch natürlich noch viel mehr, was wir dann durch die entsprechenden Maßnahmen zu vermitteln versuchen. Jede Marketingaktivität in den Sozialen Netzen muss den Unternehmenserfolg steigern.“	An2, Abschnitt 20	„Steigerung der Markenbekanntheit grundlegend [...]“
An1, Abschnitt 70	„Also wir würden jetzt nicht einfach etwas veröffentlichen, um was zu veröffentlichen. Bei jedem Post steckt auch ein Gedanke dahinter, ein Bezug zum Unternehmen oder zu der Zielsetzung“	An2, Abschnitt 22	„dass wir Bosch als Unternehmen zu den attraktivsten Arbeitgebern des Landes machen wollen.“
An3, Abschnitt 28	„Uns ist es aber auch wichtig, dass die Kernbotschaften von Siemens mit dem Social Media Marketing verbreitet werden, was ja letztlich auch dazu führt, dass die Kunden unsere Produkte kaufen.“	An4, 18	„dass mehr Sichtbarkeit und mehr Partner und Kunden erreicht werden.“
An5, 21/22	„Mercedes-Benz als Premiummarke zu etablieren [...]. Ganz einfach indem wir dort verstärkt Präsenz zeigen mit hochwertigen Inhalten. Social Media verbreiten Inhalte auch sehr schnell unter den Usern, wodurch wir auch Verkäufe initiieren können.“	An6 - Abschnitt 20	„Dadurch wollen wir die Kunden an uns binden, weshalb die Markenloyalität ein essenzieller Faktor ist, den wir durch die Social Media zum Unternehmensziel beisteuern können.“
An7 - Abschnitt 20	„[als] nachhaltiges Unternehmen präsentieren, welches vielfältige gute Werte präsentiert. [...] Der Kunde muss wissen, dass wir der richtige Ansprechpartner für Drogerieartikel aller Art sind. Dafür eignen sich Social Media.“	An8, Abschnitt 18	„unser Unternehmen muss sich von der Masse an Konkurrenten und Produkten abheben, mit denen wir konkurrieren. Dafür ist es notwendig, dass wir mit unseren Kunden interagieren und das auch als klares Ziel festlegen“

Die Unternehmensziele stellen in der Regel visionäre Ziele mit einem langfristigen Kontext dar. Sie werden ausgelegt, um Kennzahlen für das Unternehmen zu definieren und dieses anschließend zu steuern. Die Zielsetzung ist eine relevante Phase des Unternehmensmarketings, wie dies in Kapitel 2.5.2 erläutert wurde.

Die Zielsetzung könnte sich aufgrund der unterschiedlichen kulturellen Ausprägung in den jeweiligen Ländern unterscheiden, da die Bevölkerung des Landes angesprochen werden muss. Denkbar ist beispielsweise, dass ein Unternehmen in der Türkei verstärkt auf das Engagement bzw. die Interaktion mit dem Kunden abzielt, da dieses als Teil des gemeinschaftlichen und kooperativen Denkens eines Landes aufgefasst werden kann, welches eine feminine Ausprägung aufweist.

Die erarbeiteten Zielsetzungen unterscheiden sich für die betrachteten Unternehmen je nachdem, ob die deutsche oder türkische Seite befragt wurde. Auf der deutschen Seite ist erkennbar, dass das Unternehmensziel, welches durch das Marketing adressiert wird, sehr wirtschaftlich orientiert ist. So beziehen sich sowohl Interviewpartner 1, als auch die Interviewpartner 3 und 5 darauf, dass mit dem Social Media Marketing Verkäufe initiiert werden könne (An1, Abschnitt 22; An3, Abschnitt 28; An5, Abschnitt 22). Dies ist bei den türkischen Unternehmen nicht zwangsläufig der Fall. So wird beispielsweise bei Bosch ein Fokus auf das Employer Branding und die Darstellung als Arbeitgeber gelegt (An2, Abschnitt 22), während bei Siemens und Mercedes-Benz eher ein Fokus auf die Marke bzw. deren Bekanntheit gelegt wird (An2, Abschnitt 20f.; An4, Abschnitt 18). Das Unternehmen Rossmann erkennt auf türkischer Seite als einziges der betrachteten Unternehmen einen Mehrwert durch die Interaktion mit dem Kunden, weshalb hierdurch der Beitrag des Social Media Marketings für das Unternehmensziel gesehen wird. Wenngleich die Literatur einen bedeutenden Fokus auf das Engagement im Social Media Marketing legt (siehe Kapitel 2.2.2), ist dies nicht in der empirischen Untersuchung sichtbar.

Insbesondere auf der deutschen Seite der Unternehmen ist der Engagement-Gedanke als Teil des Unternehmensziels nur implizit vorhanden, da vermutlich wirtschaftliche Kennzahlen im Vordergrund stehen. Ergänzend hierzu sind in Tabelle 8 die Aussagen zusammenfassend und gegenüberstellend sichtbar, die sich auf die spezifischen Ziele des Social Media Marketings beziehen. Es handelt sich folglich um Ziele, die neben dem Unternehmensziel betrachtet werden, aber mit diesem im Zusammenhang stehen können.

*Tabelle 8: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K2.2.
Eigene Darstellung.*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1, Abschnitt 30	„Ein Fokus ist hier aber eher junge Leute zu erreichen“	An2, Abschnitt 22	„Eines unserer neuen Ziele mit dem Social-Media Marketing ist es, die Bosch-Unternehmenskultur näher vorzustellen und uns dem Menschen nahe zu zeigen.“
An1 - Abschnitt 18	„[...] sicherzustellen, dass die einzelnen Marketingaktivitäten zueinander passen. Das ist jetzt nicht so, dass dann eine Social-Media-Anwendung was völlig anderes zeigt, als das andere“		
An3, Abschnitt 30	„[...] die Siemens AG mit ihren vielen Tochterunternehmen in den jeweiligen Ländern gerne als ein Unternehmen darstellen, welches sich dem technischen Fortschritt verschrieben hat“		
An5, Abschnitt 22	„Ganz einfach indem wir verstärkt Präsenz zeigen mit hochwertigen Inhalten. Social Media verbreiten Inhalte auch sehr schnell unter den Usern, wodurch wir auch Verkäufe initiieren können.“	An6 - Abschnitt 16	Unser Ziel ist es mit diesen Leuten sprechen, Sie sind unsere oberste Priorität. Unser Fokus liegt deswegen auf Kundenkontakte, Kundenbesuche und Kundenveranstaltungen
An7, Abschnitt 26	„Wir können viele Menschen informieren, ohne dabei einen Medienbruch zu erzeugen [...]. In jeder App, ob jetzt Instagram oder Tiktok sehen die Leute gleiche Inhalte oder vielleicht nicht die gleichen Inhalte aber die gleiche Message.“	An8, Abschnitt 20	„Das ist der Vorteil davon, wenn ein Medium viele Menschen erreicht und auch leicht zu nutzen ist.“

Hiervon ausgehend können sehr unterschiedliche Ziele festgestellt werden, die sich allerdings mit den Beiträgen zu den Unternehmenszielen überschneiden. So liegt der Fokus bei den türkischen und den deutschen Unternehmensteilen jeweils anders positioniert.

Für die deutschen Unternehmen können zwei Charakteristika ausgemacht werden. Zum einen möchten die deutschen Unternehmen sehr sachliche Kennzahlen erzielen. Zum Beispiel wird eine hohe Reichweite angestrebt, um die Verkäufe der Unternehmen zu steigern (An5, Abschnitt 22). Auch bei der Betrachtung der spezifischen Ziele steht der Unternehmenserfolg folglich im Vordergrund.

Die Fokussierung auf die Reichweite ist zwar bei Interviewpartner 8 ebenfalls zu sehen (An8, Abschnitt 20). Es wird aber deutlich, dass kein direkter wirtschaftlicher Bezug mit der Reichweitenerzielung hergestellt wird. Zum anderen wird ergänzend hierzu ein klarer Leistungsbezug bei den deutschen Unternehmensteilen sichtbar. So spricht die Siemens AG diesen Leistungsgedanken explizit an, indem gesagt wird, dass Siemens sich als ein Unternehmen darstellen möchte, dass sich dem „[...] technischen Fortschritt verschrieben hat (An3, Abschnitt30)“.

Die deutsche Seite der Siemens AG möchte folglich als führendes Unternehmen in dem Fachgebiet aufgefasst werden. Selbiges gilt für die Mercedes-Benz AG. Hierzu sagt Interviewpartner, dass hochwertige Inhalte publiziert werden sollen, um sich als Premiumhersteller zu positionieren (An5, Abschnitt 12). Dies deutet darauf hin, dass das Ziel auch bei Mercedes-Benz leistungsbezogen ist.

Im Gegensatz hierzu stehen die türkischen Unternehmensteile. Diese möchten ihre Ziele ebenfalls erreichen, allerdings sind diese Ziele anders ausgerichtet. So stehen der Bezug und der Kontakt zum Menschen im Vordergrund. In diesem Zusammenhang sagt beispielsweise Interviewpartner 2, dass sich das Unternehmen „[...] dem Menschen nahe (An2, Abschnitt 22)“ zeigen möchte. Auch Interviewpartner 6 sagt in diesem Zusammenhang, dass die höchste Priorität in dem Kundenkontakt gesehen wird. Dieser Kundenkontakt soll durch eine direkte Kommunikation mit dem Kunden, aber auch durch Kundenbesuche und Veranstaltungen hergestellt werden, an denen die Kunden teilnehmen können. Die spezifischen Zeilen des Social Media Marketings auf der türkischen Seite verhalten sich somit entgegengesetzt zu den spezifischen Zielen auf der deutschen Seite.

5.3 Kategorie K3: Social-Media-Kanäle

Die folgende Kategorie befasst sich mit den Social Media Marketing - Kanälen selbst. In diesem Zusammenhang wurden im Rahmen der Interviews insbesondere Fragen hinsichtlich der Social-Media-Kanäle bzw. deren Verwendung gestellt. Hierzu können Tabelle 9 die relevanten Aussagen in diesem Kontext entnommen werden.

*Tabelle 9: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K3.1.
Eigene Darstellung.*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1 - Abschnitt 26	„[...] einem modernen Videomarketing insbesondere in den Social Media zu begeistern und sie näher an unsere IOT-Geräte heranzuführen“	An2 - Abschnitt 16	„LinkedIn und Instagram-Konten. [...] Aber es gilt auch für andere Geschäftsbereiche. Wir haben auch Facebookkonten.“
An1, Abschnitt 32	„Wir verwenden ganz gerne Instagram, YouTube und LinkedIn zur Mitarbeiterakquise [...]“		
An3, Abschnitt 34	„Also, wir nutzen Instagram und Facebook, um über unsere Produkte zu informieren. Youtube covert im Grunde die Spots. [...] Auf Twitter haben wir zuletzt eine größere Kampagne zum Industrial Metaverse durchgeführt, indem wir auch einzelne Kollegen befragt haben“	An4, Abschnitt 20	„Zum Beispiel wird LinkedIn genutzt, um Arbeitskräfte anzuziehen, während Instagram, X, YouTube und E-Mail-Marketing genutzt werden, um mehr mit unseren Kunden zu interagieren“
An5, Abschnitt 10	„Wir haben Accounts für Instagram, Facebook, Tiktok, Youtube, Twitter und aus einer beruflichen Perspektive Accounts für LinkedIn und Xing.“	An6, Abschnitt 36/38	„Instagram, Facebook und LinkedIn. [...] Ja wir betreiben Marketing über TikTok, aber haben kein eigenes Konto.“
		An6, Abschnitt 40	„Zum Beispiel waren wir die ersten und die einzigen die 2019 WhatsApp als Marketingkanal benutzt haben. 2023 haben wir es sogar so ausgebaut, dass Sie auf WhatsApp einen Chatbot integriert haben“
An7, Abschnitt 26	„Deswegen nutzen wir unsere Social-Media-Kanäle derart, dass wir eine breite Zielgruppe ansprechen können mit Instagram, Tiktok und auch Youtube. Twitter bzw. X ist da eher weniger dabei.“	An8, Abschnitt 10	„Zum Beispiel haben wir Werbekampagnen mit Twitter, Youtube, Instagram und Tiktok.“

In diesem Zusammenhang ist besonders auffällig, dass sich sowohl die deutschen, als auch die türkischen Teile der betrachteten multinationalen Unternehmen auf sehr ähnliche Kanäle fokussieren.

So wird beispielsweise bei Bosch in Deutschland Instagram als treibender Kanal genutzt, um die Kunden zu erreichen (An1, Abschnitt 32). Dies ist ebenfalls bei Bosch in der Türkei der Fall (An2, Abschnitt 16). Vereinzelte Abweichungen lassen sich lediglich bei der Fokussierung auf die einzelnen Kanäle identifizieren. Während Facebook als Social Media Marketing - Kanal bei Bosch in Deutschland nur auf eine Nachfrage hin genannt wird, ist dies auf der türkischen Seite nicht der Fall (An2, Abschnitt 16). Ähnliche Konstellationen konnten ebenfalls bei Siemens identifiziert werden. Dort werden die Kanäle zweckgebunden genutzt, um beispielsweise mittels YouTube Videospots zur Verfügung zu stellen, während Facebook zur Informationsbereitstellung genutzt wird (An3, Abschnitt 34). Demgegenüber stehen selbige Kanäle auf der türkischen Seite. Der Unterschied ergibt sich allerdings im Zweck. Während die deutschen Kanäle informieren sollen, dienen die türkischen Kanäle auch der Interaktion mit den Kunden (An4, Abschnitt 20 f.)

Bei der weiteren Betrachtung der Social-Media-Kanäle, die für das Marketing verwendet werden, fällt allerdings insbesondere Mercedes-Benz als Unternehmen auf, da dort auf beiden Seiten unterschiedliche Kanäle genutzt werden. So nutzt die deutsche Seite Tiktok als Social-Media-Kanal, während dies bei Mercedes-Benz in der Türkei nicht der Fall ist (An5, Abschnitt 10; An6, Abschnitt 36). Dies kann allerdings nicht kulturell begründet werden, da die Aussage von Interviewpartner 6 darauf schließen lässt, dass es sich hierbei um organisatorische Gründe handelt, die sich letztlich in der Verwendung der Social-Media-Kanäle widerspiegelt. Demnach müssen die Social-Media-Kanäle vorab von der Mercedes-Benz-Zentrale in Deutschland genehmigt werden, damit diese in den Ländersubsidiaritäten verwendet werden können. Dies ist allerdings in der Vergangenheit nicht geschehen (An6, Abschnitt 36). Der Bedarf für die Nutzung von Tiktok als Kanal ist allerdings vorhanden, da die türkische Bevölkerung insbesondere auch mithilfe von kurzweiligen Videos auf Tiktok angesprochen werden kann.

Ergänzend zu der grundlegenden Nutzung der Social-Media-Kanäle muss im Rahmen dieser Kategorie ebenfalls die Kombination der einzelnen Kanäle betrachtet werden, um einen Rückschluss auf die Strategie zu ermöglichen. Hierzu ist in Tabelle 10 ein Vergleich der relevanten Aussagen sichtbar, die sich auf die Kombination der unterschiedlichen Kanäle bezieht.

*Tabelle 10: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K3.2.
Eigene Darstellung*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1, Abschnitt 34	„[...] nutzen wir häufig ein Cross-Marketing für unsere Kampagnen. Bei einzelnen Inhalten bietet es sich aber mehr an, die Inhalte zu verändern.“	An2, Abschnitt 32	„[...] wir machen Cross-Channel Communication Kampagnen. Also dieselben Inhalte die wir auf unserer Webseite haben, benutzen wir auch auf diversen anderen Social Media Plattformen“
An1, Abschnitt 37	„[...] dass in der Regel gemeinsame Kampagnen durchgeführt werden, aber bei den Inhalten gibt es dann auch schon mal Abweichungen“	An2 - Abschnitt 16	„Übrigens wir posten möglichst dieselben Inhalte die wir auf Instagram benutzen auch auf Facebook. Aber wenn es nicht anders geht, dann weichen wir auch mit den Inhalten ab.“
An3, Abschnitt 22	„Also im Grunde haben sind unsere Kanäle alle mehr oder weniger über die Inhalte miteinander verbunden. Unsere Fernsehwerbung ist somit mit den Inhalten abgestimmt, die in den digitalen Kanälen bzw. in den Social Media.“	An4, Abschnitt 22	„Es ist immens wichtig, dass die Kanäle miteinander eingesetzt werden. Da darf es keine Konkurrenz in der Kanalgestaltung geben, damit sichergestellt ist, dass alle Kunden getroffen werden.“
An3, Abschnitt 40	„Beispielsweise die Kampagne zum Industrial Metaverse findet auf allen Kanälen statt. Wir versuchen allerdings die Inhalte abzuändern, falls es sich für den jeweiligen Kanal anbietet. Das Ziel sollte es sein, möglichst alle relevanten Kunden zu erreichen“		
		An4, Abschnitt 48/52	„Zuletzt haben wir eine größere Kampagne für DigiOneNow durchgeführt. Da haben wir auch unterschiedliche Plattformen gezielt genutzt, um auf unsere Plattform zu verweisen [...]. Wir haben einen Multichannel-Ansatz gewählt, um die gleichen Posts auf diversen Social-Media zu verbreiten und auf unsere DigiOneNow Plattform hinzuweisen.“
An5, Abschnitt 16	„Wir erzeugen viel Content, den wir auf unterschiedlichen Kanälen gleichzeitig nutzen können. Aber teilweise sind auf Instagram dann zum Beispiel Teaser zu der neuen S-Klasse, während auf Youtube das gesamte Produktvideo ist. Wir versuchen aber nie zu stark bei den Inhalten abzuweichen.“	An6 - Abschnitt 26	„Wir würden viel Potential verschwenden, wenn wir dann nur den Fernseher nutzen würden. Wenn die Inhalte im Fernsehen und im Social Media gezeigt werden, dann haben wir dadurch mehr gewonnen.“
An7, Abschnitt 10/18	„[...] ziemlich ausgeprägtes Multi-Channel-Marketing [...]. [...]würde ich sagen, dass die zwei zuvor genannten am wichtigsten sind. Also Tiktok und Instagram.“	An8, Abschnitt 22	„[...] gemeinsame Strategie für die unterschiedlichen Sozialen Medien zu etablieren [und sicherstellen] dass wir überall mit den gleichen Werbemaßnahmen auftreten“

Ausgehend von Tabelle 10 können zwei Kernaussagen getroffen werden, die sich für die Kombination der einzelnen Social-Media-Kanäle ergeben und nachfolgend weitergehend differenziert werden.

Zum einen ist es für die multinationalen Unternehmen unabdingbar, dass die einzelnen Kanäle miteinander verbunden werden. So geben alle Interviewpartner an, dass ein „Multi-Channel-Marketing (An7, Abschnitt 10)“ oder ein „Cross-Marketing (An1, Abschnitt 34; An2, Abschnitt 32)“ verwendet wird, wenngleich der Begriff nur von den Interviewpartnern 1, 2 und 7 explizit verwendet wird. Auch die übrigen Interviewpartner sprechen über den Umstand, dass die Kanäle kombiniert werden. Dies wird allerdings eher durch die Inhalte ausgedrückt, wie bei Interviewpartner 7 (An7, Abschnitt 10). Diese Kombination aus unterschiedlichen Social-Media-Kanälen ermöglicht es den Unternehmen, „[...] alle relevanten Kunden zu erreichen (An3, Abschnitt 40)“. Die Kombination der einzelnen Social Media Marketing - Kanäle zu einem inhaltlichen Kanal ergibt sich folglich aus dem pragmatischen Grund, dass eine breite Nutzerbasis als potentielle Kunden angesprochen werden kann.

Zum anderen sind die Inhalte, die mithilfe der Social-Media-Kanäle kommuniziert werden ebenfalls miteinander verbunden. Auch hier ist es den Unternehmen wichtig, dass eine Konsistenz in der Inhaltsgestaltung besteht, wenngleich Abweichungen erlaubt sind, die sich durch die Beschaffenheit bzw. den präferierten Anwendungszweck eines bestimmten Kanals ergeben. So erwähnen beispielsweise Interviewpartner 3 auf deutscher Seite (An3, Abschnitt 40) und Interviewpartner 2 auf der türkischen Seite (An2, Abschnitt 16), dass eine Abweichung bei den Inhalten möglich ist, sofern es sich ergibt. Auffällig ist dabei allerdings insgesamt, dass die Wahl der Kanäle und insbesondere die Abdeckung einer möglichst großen Breite an Kanälen häufig im Zusammenhang mit einem Sicherheitsgefühl getroffen wird. Beispielsweise spricht Interviewpartner 4 davon, dass alle Kunden adressiert werden soll (An4, Abschnitt 22) und dies durch eine breite Wahl unterschiedlicher Kanäle gewährleistet werden kann.

Dies ist aber mit der deutschen Seite vergleichbar, wie es Interviewpartner 3 sichtbar macht, indem er sagt, dass „das Ziel [darin bestünde, dass] möglichst viele Kunden zu erreichen (An3, Abschnitt 22)“. Insgesamt sind die Unternehmen der türkischen Seite allerdings zurückhaltender, was die Variation der Inhalte betrifft, da vermehrt erwähnt wird, dass die gleichen Inhalte auf allen Kanälen gespiegelt werden (An2, Abschnitt 32; An2, Abschnitt 16; An4, Abschnitt 22; An4, Abschnitt 48; An8, Abschnitt 22).

5.4 Kategorie K4 - Social Media Marketing - Strategie

Die nachfolgende Kategorie fokussiert sich auf die Bildung einer Social Media Marketing Strategie. Gemäß Kapitel 3.1 stehen in diesem Zusammenhang allerdings die Zentralisierungs- und Dezentralisierungsbestrebungen im Vordergrund. Es konnten zahlreiche Aussagen eruiert werden, die einen Bezug zu diesem Themenfeld aufweisen. Tabelle 11 stellt die unterschiedlichen Aussagen der beiden Unternehmenssubsidiaritäten gegenüber.

*Tabelle 11: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K4.1.
Eigene Darstellung.*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1, Abschnitt 42	„Unser Marketing wird immer um die Unternehmensstrategie herumgebaut“		
An1, Abschnitt 46	„Die wichtigsten Schritte und Kampagnen geben wir also vor und bitten dann auch die anderen Länder, dass sie an diesen Kampagnen teilnehmen“	An2, Abschnitt 34	„Jedes Land hat seine eigene Strategie. Wir haben unsere eigene lokale Strategie.“
An1, Abschnitt 48	„[...] dass die [Länder] auch immer wieder coole moderne Kampagnen selbst durchführen. Für die Tochterfirma Rexroth haben die vor ein paar Wochen mit einem Roboter-Wettbewerb geworden.“	An2, Abschnitt 36	„Wir profitieren auch von den Inhalten die aus der Zentrale kommen. Wir sehen die Zentrale als Orientierung und Ideengewinnung.“
An1, Abschnitt 84	„Wir haben immer wieder übergreifende Kampagnen, bei denen wir uns auch mit den anderen Ländern abstimmen müssen.“	An2, Abschnitt 42	„Schließlich werden unsere globalen Strategien weltweit festgelegt. Wir legen unsere eigenen Strategien in der Türkei fest. Letzten Endes dienen wir demselben Ziel. Damit wir allerdings auf der sicheren Seite sind, wir unsere Strategie mit der Muttergesellschaft abgestimmt.“
An3, Abschnitt 14	„Da fallen diverse Marketingaktivitäten an, die größtenteils zentralisiert sind und durch unseren internen Dienstleister, die Global Marketing Services, unterstützt werden.“	An4, Abschnitt 10	„[...] unserer Social-Media-Strategie werden Bereiche wie Markenbekanntheit, Werbemöglichkeiten und Content Marketing berücksichtigt, um durch die Zusammenarbeit mit anderen Marketingelementen einen ganzheitlichen Marketingansatz zu schaffen“
An3, Abschnitt 48	„Das kann ich ganz klar sagen, dass wir den einzelnen Ländern nichts vorschreiben. Es gibt ein gemeinsames Verständnis von der Marke Siemens und den entsprechenden Produkten. Da wir allerdings eine gewisse Stringenz beibehalten wollen, stimmen wir uns regelmäßig untereinander ab“	An4, Abschnitt 24/26	„Wir haben auch eine eigene Strategie, die sich eher auf den türkischen Markt bezieht. Allerdings darf diese Strategie nicht von der zentralen Strategie abweichen [...]. Im Allgemeinen wird die gleiche Strategie auch anderen regionalen Verwaltungen empfohlen. Wir können die Anwendung je nach Kriterien wie

An3 - Abschnitt 52	„[...] dass viele Ideen direkt bei uns entstehen und entsprechend der Knowledge-Bereich sehr stark im deutschen Bereich verankert ist“		geografische Bedingungen, Rechtssystem usw. variieren.“
An3, Abschnitt 62	„In den letzten Jahren haben wir auch immer wieder zusammen mit etablierten Agenturen gearbeitet, die da etwas mehr Varianz und Erfahrung hereinbringen können“		
		An4, Abschnitt 44	„Die Inhalte, die wir präsentieren wollen, werden durch die einzelnen Abteilungen an uns weitergegeben. Wir erstellen diese Inhalte zusammen mit den Abteilungen und planen diese ein, damit auch transparent ist, was veröffentlicht wird“
An5, Abschnitt 30/32	„Wir sind zwar häufig die Vordenker, da viele Ideen aus Stuttgart kommen. Gewissermaßen ist es bei einer solch großen Gruppe auch notwendig, dass nicht jede Einheit etwas anderes macht [...] Du musst dir das so vorstellen, dass wir in der Regel ein internationales Konto führen und zusätzlich noch ein Länderkonto je Land“	An6 - Abschnitt 46	„aber wir haben zwar keine vorgegebenen Strategie sondern Regeln die wir einhalten müssen. z.B. nicht diskriminierend sein und solche Dinge“
An5, Abschnitt 34/50	„Die She's Mercedes Kampagne, die wir anlässlich des Weltfrauentags durchgeführt haben [...] Diese Kampagne wurde dann unterschiedlich von den einzelnen Ländern ausgestaltet [...].Mir sind jedenfalls keine eindeutigen Zusammenarbeiten bekannt, bei denen man gesagt hat: Wir machen das jetzt mal zusammen.“	An6, Abschnitt 48	„Wir lassen unsere Posts intern genehmigen, im rechtlichen und unternehmerischen Sinne. Als Marketing-Team sind wir für jeden Beitrag verantwortlich“
		An6, Abschnitt 44	„Da haben Sie uns um Rat gebeten, weil wir da schon die Erfahrung haben.“
		An6, Abschnitt 48	„Es gibt immer wieder einen Zwiespalt zwischen uns und dem Headquarter. Dem Headquarter passt es zum Beispiel nicht, dass wir religiöse Posts veröffentlichen“
		An6 - Abschnitt 52	„Wir halten uns auch an Regeln wie: Löschen von beleidigenden Kommentaren, Auf Fragen antworten, Sachliche kritische Kommentare nicht löschen, Antworten mit Emojis in gewissen Kontext erlaubt“
An7, Abschnitt 42	„[...] allerdings gibt es da regelmäßige Abstimmung, um einerseits passend zu dem jeweiligen Land und andererseits konsistent zu agieren“	An8 - Abschnitt 32	„Es wäre aber falsch zu sagen, dass uns vorgegeben wird, was wir zu tun haben. Wir sind da frei, weil wir die Kunden in der Türkei besser kennen“

Die Aussagen lassen sich zweidimensional, in Abhängigkeit von den Ländern, zusammenfassen. So gibt es die deutsche Sicht, welche angibt, dass die zentrale Unternehmensstrategie seitens der Unternehmenszentrale erarbeitet wird. Die Unternehmensstrategie gilt gleichzeitig als der Ausgangspunkt des unternehmerischen Handelns (An1, Abschnitt 42). Die deutschen Unternehmen nutzen die Unternehmensstrategie und die damit zusammenhängenden Prozesse als Vorgabe für die anderen Ländern.

So sagt Interviewpartner 1 stellvertretend für die Bosch-Gruppe, dass „[...] die wichtigsten Schritte [...] (An1, Abschnitt 46)“ vorgegeben werden. Diese zentralen Vorgaben für die übrigen Länder sind allerdings nicht nur bei der Bosch-Gruppe sichtbar, sondern ebenfalls für die Siemens-Gruppe und die Mercedes-Benz-Gruppe. Dabei wirken die Einstellungen bezüglich dieser Vorgaben unterschiedlich restriktiv. Während Interviewpartner 1 stellvertretend für die Bosch-Gruppe davon spricht, dass die anderen Länder gebeten werden, die zentrale Strategie zu übernehmen (An1, Abschnitt 46), sieht Interviewpartner 5 eine Notwendigkeit darin, die Strategie vorzugeben, da andernfalls keine Konsistenz gewährleistet werden könnte (An5, Abschnitt 30). Interviewpartner 3 betont, stellvertretend für den Siemens-Konzern, dass keine klaren Vorgaben gemacht werden (An3, Abschnitt 48), sondern dass das gemeinsame Verständnis der Strategie als Ausgangspunkt verwendet wird. Dennoch sieht dieser die Siemens AG als Ideengeber (An3, Abschnitt 52). Insgesamt gibt es allerdings diverse Kampagnen, die von den einzelnen Ländern gemeinsam durchgeführt werden, um einen konsistenten Auftritt in den Social Media zu gewährleisten (An1, Abschnitt 84). Dies ist bei der Mercedes-Benz-Gruppe beispielsweise bei der „She’s Mercedes“-Kampagne der Fall, die die Gleichberechtigung der Frauen betont.

Auf der anderen Seite der Betrachtung stehen die türkischen Unternehmensteile. Bei diesen lassen sich teilweise Aussagen, die der deutschen Unternehmensseite entsprechen und teilweise Aussagen, die dieser widersprechen, eruieren. So gibt beispielsweise der Interviewpartner 2 an, dass sich die lokale Niederlassung von Bosch an der zentralen Unternehmensstrategie orientiert und diese als Leitwert interpretiert (An2, Abschnitt 36). Dennoch betont dieser, dass eine eigene lokale Strategie besteht, die die Kunden in der Türkei ansprechen soll (An2, Abschnitt 34). Ähnlich äußert sich Interviewpartner 4 stellvertretend für die türkischen Unternehmensanteile des Siemens-Konzerns. Demnach hat auch der türkische Unternehmensteil des Siemens-Konzerns eine eigene Strategie, die sich allerdings an der zentralen Unternehmensstrategie orientiert (An4, Abschnitt 24 ff.). Interviewpartner 6 spezifiziert diese Orientierung an der Unternehmenszentrale, indem dieser bestimmte Guidelines nennt, die eingehalten werden (An6, Abschnitt 52) Nichtsdestotrotz scheint die Integration nicht freiwillig zu geschehen, sondern aufgrund einer Verpflichtung, die seitens der Unternehmenszentrale vorgegeben wird (An6, Abschnitt 48). Insgesamt scheint allerdings der Tenor gleich zu sein, der besagt, dass die Social Media Marketing - Strategie an der Bevölkerung ausgerichtet werden muss. Dies kann allerdings nicht durch die Zentrale geschehen, da diese die jeweiligen Bevölkerungen und deren kulturelle Besonderheiten nicht gut kennen kann (An8, Abschnitt 32).

Des Weiteren ist auch die Intensität bzw. die Nutzungshäufigkeit der Social Media ein relevanter Teil der Social Media Marketing - Strategie. Hierzu sind die Aussagen der Interviewteilnehmer in Tabelle 12 zusammenfassend dargestellt.

*Tabelle 12: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K4.2.
Eigene Darstellung.*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1, Abschnitt 66	„Also im Großen und Ganzen haben wir jedes Jahr eine größere Kampagne, die vielleicht einen anderen Schwerpunkt haben kann. Aber die Inhalte wechseln regelmäßig. Das gilt dann insbesondere für die Social-Media-Kanäle.“		
An1 - Abschnitt 67	„[...] vermutlich haben wir da alle 1-2 Tage einen neuen Post.“	An2 - Abschnitt 24	„[...] bei denen wir mehrmals in der Woche neuen Content verbreiten.“
An3, Abschnitt 42/44	„[...] dass sich die Intensivität in Abhängigkeit von dem Kanal unterscheiden kann. [...] Ich kann aber sagen, dass Facebook und Instagram sehr populär sind. Auch bei uns.“		
An3, Abschnitt 58	„Wir haben einen Plan, den wir verfolgen. Und der Plan wird dann auch regelmäßig durch unsere Marketing-Manager aktualisiert. Wir haben jetzt keinen klaren Takt für die Inhalte, aber in der Regel wird mehrfach wöchentlich“		
An5, Abschnitt 42	„Über alle Kanäle betrachtet, sind wir mit Sicherheit jeden Tag aktiv in den Sozialen Netzwerken und auch im Fernsehen“	An6, Abschnitt 18	„Diese müssen wir entsprechend auch regelmäßig erreichen.“
An7, Abschnitt 18	„Wobei wir eigentlich bei jedem Kanal regelmäßig aktiv sind.“	An8, Abschnitt 44	„Insgesamt sehr häufig würde ich sagen, mehrmals in der Woche.“

Es lässt sich in erster Linie zusammenfassen, dass zu dieser Kategorie insgesamt nur wenige Aussagen von den Interviewpartnern getroffen wurden. Die Intensität spielt vermutlich nur eine untergeordnete Rolle, da der Tenor insgesamt sehr ähnlich klingt. Hier lassen sich ebenfalls keine bedeutenden Unterschiede zwischen den türkischen und den deutschen Unternehmensteilen ausmachen lassen. Sämtliche Social-Media-Kanäle, die von den Unternehmen verwendet werden, werden regelmäßig mit neuen Inhalten bestückt.

Dabei wird eine Häufigkeit von „[...] mehrmals in der Woche (An2, Abschnitt 24)“ bis hin zu „[...] jeden Tag (An1, Abschnitt 67)“ genannt. Eine Regelmäßigkeit ist gemäß Tabelle 12 aber bei allen Interviewpartnern außer bei Interviewpartner 4 zu verzeichnen. Von diesem wurde allerdings grundsätzlich keine Aussage zu der Häufigkeit der Social Media Marketing - Nutzung getroffen. Lediglich Interviewpartner 3 ergänzt, dass die Intensität von dem jeweiligen Kanal abhängig ist (An3, Abschnitt 42). Demgegenüber steht allerdings die Aussage von Interviewpartner 7, wonach eine Regelmäßigkeit bei sämtlichen Kanälen vorhanden ist (An7, Abschnitt 18). Zusammenfassend lässt sich eine Regelmäßigkeit bei der Nutzung der Social Media für das Unternehmensmarketing erkennen, die allerdings keine Unterschiede zwischen den Ländern erkennen lässt.

Schließlich ist auch die Prozessualität des Social Media Marketings ein Teil der Social Media Marketing - Strategie. Diese beschreibt die prozessualen Strukturen im Sinne der Ablauforganisation. Hierzu sind die Aussagen der Interviewpartner in Tabelle 13 gegenübergestellt sichtbar.

*Tabelle 13: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K4.3.
Eigene Darstellung.*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1 - Abschnitt 72	„Es gibt einige Regeltermine. Beispielsweise findet wöchentlich ein Produktcall statt, in dem wir uns mit dem Produktmanagement abstimmen und so auch einen engen Kontakt zu den entwickelten Produkten haben.“	An2, Abschnitt 62	„Wir versuchen uns regelmäßig untereinander abzustimmen. Aber wissen Sie, wir sind ein Team. Da arbeitet man in der Regel sehr eng beieinander, weshalb Abstimmungen auch implizit vorgenommen werden.“
An3, Abschnitt 68	„[...] wöchentliche Steuerungsmeetings, in denen die unterschiedlichen Abteilungen ihre Werbebedarfe mitteilen [...]	An4, Abschnitt 40/42	„Wir haben jährliche Pläne für unsere Inhalte. Aber auch unterjährig werden neue Botschaften und Mottos präsentiert [...] Wir haben einen Plan, der alle Inhalte enthält und an diesen Plan halten wir uns auch.“
		An4, Abschnitt 56	„[...] angefangen von der Strategieformulierung bis hin zur Produktion von Inhalten, der Veröffentlichung, dem Engagement-Management und der Leistungsanalyse. Dieses wird auf Projektbasis angepasst.“
An5 - Abschnitt 56	„Strategisch sind sehr viele Menschen im Management-Level involviert, die sich Gedanken machen, was die Kunden interessieren könnte und wie ihre Aufmerksamkeit auf uns gezogen werden kann. Operativ ist dann der Regelablauf im Team. Da werden aber	An6 - Abschnitt 62	„[...] einen klaren Entscheidungsprozess, um Inhalte abzunehmen zu entwickeln und dann zu veröffentlichen.“

	auch kurzfristigere Entscheidungen getroffen.“		
		An6, Abschnitt 34	„Wenn ein Produkt auf den Markt kommt oder wenn wir ein Produkt schon haben, drehen einen Film und fügen Bildmaterial ein mit einem Social-Media-Fokus.“
An7, Abschnitt 32/34	„Am wichtigsten ist aber unser monatlicher Regeltermin mit allen relevanten Stakeholdern. Da nehmen wir dann das Product-Center, die beteiligten externen Unternehmen und zahlreiche Menschen aus dem Marketing zusammen [...]. Das können Werbeagenturen sein, die vielleicht einen Blick von außen bieten können, oder auch Influencer.“		
An7, Abschnitt 38	„In den Teams haben wir eine agile Arbeitsweise definiert [...] Damit sind dann Termine, wie ein morgendlichen Daily oder Sprint Plannings.“	An8, Abschnitt 54/56	„Es ist so, dass beispielsweise ein Marketing-Manager sich eine neue Kampagne überlegt. Diese Kampagne wird dann von den Direktoren begutachtet und anschließend eine Meinung geäußert. Wenn alle zufrieden sind, werden die Inhalte erstellt und veröffentlicht. [...] Danach gibt es immer auch eine Interaktion mit den Kunden.“

Ein Vergleich beider Länder lässt deutlich werden, dass ein Unterschied in der Termingestaltung vorhanden ist. So planen die Teams in den deutschen Unternehmensteilen der multinationalen Unternehmen sehr explizite und regelmäßige Termine ein. Der Fokus liegt auf den Regelterminen (An1, Abschnitt 72). Demgegenüber stehen die türkischen Teams. Diese nehmen aufgrund ihrer persönlichen Nähe vermehrt implizite Terminvereinbarungen vor und stellen die Regeltermine eher in den Hintergrund (An2, Abschnitt 62). Nichtsdestotrotz haben die Unternehmen auf der türkischen Seite ebenfalls regelmäßige Termine und Pläne, die zugrunde gelegt werden. So werden jährlich und unterjährig Pläne definiert und festgehalten. Interviewpartner 4 ist in diesem Zusammenhang der einzige Experte, der dadurch auffällt, dass ein klarer Redaktionsplan vorhanden ist, der die folgenden Werbeartefakte für das Social Media Marketing enthält.

Bei den Prozessen kann folglich eine Entkopplung der typischen Kurz- bzw. Langfristigkeit eines Landes wahrgenommen werden (An4, Abschnitt 40 ff.). Die Prozesse sind allerdings an dem Management ausgerichtet, sodass sich diese in einer Top-Down-Richtung ergeben, wie dies von Interviewpartner 8 deutlich gemacht wird (An8, Abschnitt 54 ff.). Dieser Eindruck wird darüber hinaus durch Interviewpartner 6 bestätigt, indem dieser einen klaren Entscheidungsprozess aus einer prozessualen Ebene erwähnt (An6, Abschnitt 62).

Während auf der deutschen Seite die Prozesse in Daily Meetings, Planungsmeetings, wöchentliche Steuerungsmeetings und Produktcalls unterteilt werden kann, werden auf der türkischen Seite kleinschrittigere Unterteilungen in eine Strategie- und Zielformulierung, die Content-Produktion, die Veröffentlichung, die Engagement-Analyse und die Leistungsanalyse vorgenommen (An4, Abschnitt 56).



5.5 Kategorie K5 - Social Media Marketing - Kultur

Zusätzlich zu den zuvor beschriebenen Kategorien konnte die Social Media Marketing - Kultur als relevante Kategorie identifiziert werden. Diese beschreibt die Verhaltensweisen der Unternehmen oder der Bevölkerung, die die Handlungsweisen des Unternehmens beeinflussen. Tabelle 14 stellt die Aussagen dar, die einen direkten Bezug zu der Kultur der Bevölkerung aufweisen.

*Tabelle 14: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K5.1.
Eigene Darstellung.*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1, Abschnitt 90	„Zum Beispiel lieben die deutschen ihre Haustiere. Wenn wir also eine Kampagne machen, die hier ansetzt, dann gewinnen wir eventuell auch die Zustimmung der Herren und Frauen“	An1, Abschnitt 38	„Deshalb zelebrieren wir als Bosch Türkei unsere Feiertage, z.B. das Opferfest und Zuckerfest, sowie alle anderen Feiertage. Es ist wichtig eine Nähe zur Gesellschaft zu symbolisieren“
An1 - Abschnitt 60	„In der Vergangenheit waren das aber eher kleinere Influencer, die nicht mehrere Millionen Abonnenten haben, aber die eine Identifikation ermöglichen“	An2, Abschnitt 54	„Auch versuchen wir möglichst nah an den Menschen zu sein, indem wir geschichtliche Bezüge herstellen und dadurch den Menschen einbeziehen. Außerdem bietet es mehr Komfort in den sozialen Medien, da sie die Beiträge auf ihren eigenen Konten teilen.“
		An4 - Abschnitt 36	„Dazu ist unsere Kultur nicht so ernst, wie dies vielleicht bei anderen Kulturen der Fall ist.“
		An4, Abschnitt 62	„Wir haben ein enges Verhältnis zu unserem Land und Volk. Deswegen versuchen wir das Unternehmen auch mit dem Volk zu verbinden. Beispielsweise werden große Feiertage auch bei uns zelebriert.“
An5, Abschnitt 20	„[...] es gibt in Deutschland einige Menschen, die ihr Auto wirklich gerne mögen. Für die ist das Auto mehr als ein Gegenstand, den man benutzen kann, um von A nach B zu kommen. Da hängt mehr dran. Für andere wiederum ist das Auto ein Gebrauchsgegenstand. Entsprechend notwendig ist es auch, dass wir diesen Ansprüchen gerecht werden können“		
An5, Abschnitt 66	„Die Deutschen legen allerdings einen großen Wert auf Sicherheit und darauf, dass das Auto auch die Versprechen erfüllt. Dazu gibt es einen sehr starken Wettbewerb in unserer Branche. Wir müssen also ein Gefühl von Sicherheit vermitteln“	An6 - Abschnitt 64	„Wir haben eine starke Kultur in der Türkei. Wir haben zum Beispiel eingeplant für den 100sten Jahrestag der Republik Türkei, einen Imagefilm von Mercedes aufzuführen. Man muss den Menschen eine Emotion geben, die Sie

			mit dem Unternehmen und eben auch mit dem Fahrzeug verbinden.“
An5, Abschnitt 60	„Wir nutzen auch Influencer, aber in der Regel etwas subtiler. Die Menschen müssen sich ja mit solchen Meinungsträgern identifizieren können.“	An6, Abschnitt 52/54	„Das die europäischen Imagevideos bzw. Marketingvideos, sehr oft farbige Personen oder Personen die blond und blauäugig sind nicht den Menschen in der Türkei widerspiegelt. Sie können sie nicht mit den Menschen im Video identifizieren. [...] Man möchte ja seinesgleichen in so einem Werbespot sehen“
An7, Abschnitt 28	„[...] dass wir die individuellen Wünsche der Kunden respektieren und diese umsetzen durch unsere Produkte und unsere Werbungen“	An8, Abschnitt 28/30	„Weil wir den Kunden so in den Mittelpunkt stellen. Wir gestalten unsere Inhalte häufig auch so, dass unsere Kunden mit uns interagieren können. Ob dies durch ein Gewinnspiel ist oder durch eine kontroverse Frage. [...] Mehr Interaktion mit den Kunden führt auch zu einem besseren Gruppengefühl. Wenn wir auf die Fragen unserer Kunden antworten, fühlt sich dieser verbunden und eventuell andere Personen, die dies lesen ebenfalls.“
An7 - Abschnitt 60	„Wir versuchen keine Produkte anzudrehen, sondern klar und rational darzustellen warum das Produkt bestens geeignet ist. Der Nutzen muss für den Kunden erkennbar sein. Darauf wird Wert gelegt.“	An8, Abschnitt 32/34	„Unsere Kunden sind in der Regel daran interessiert eine langfristige Beziehung mit den Unternehmen einzugehen [...] Im gewissen Sinne wird versucht, eine Gemeinschaft mit dem Kunden aufzubauen.“
		An8, Abschnitt 40	„Zum Beispiel haben wir vor, dass wir das Kinderfest zelebrieren werden, um uns als kinderfreundlichen Unternehmen zu zeigen. So etwas ist für unser Volk wichtig.“

Dabei kann in erster Linie ein Unterschied in den Aussagen erkannt werden. Ein Blick auf die Aussagen der türkischen Unternehmensseite zeigt auf, dass die türkische Bevölkerung einen bedeutenden Fokus auf die Traditionen aufweist. So sagt zum Beispiel Interviewpartner 8, dass das „Kinderfest“, als ein traditionell türkisches Fest, zelebriert wird, um eine Verbindung zu den Kunden herstellen zu können (An8, Abschnitt 40). Ähnliche Aussagen werden allerdings auch durch Interviewpartner 6 mit einem Bezug zum Einhundertjährigen Jubiläum der Türkei (An6, Abschnitt 64), durch Interviewpartner 1 mit einem Bezug zum Opfer- und Zuckerfest (An1 - Abschnitt 38), sowie durch Interviewpartner 4 getroffen (An4, Abschnitt 62), wobei dieser bei der Aussage im Vergleich zu den Interviewpartnern 4 und 8 eher vage bleibt.

Die Einhaltung der Traditionen wird seitens der Unternehmen als ein bedeutendes Element der türkischen Kultur empfunden, weshalb auch das Social Media Marketing von solchen Traditionen beeinflusst wird.

Solche traditionellen Bezüge werden ebenfalls durch Interviewpartner 2 hergestellt. Hier ergibt sich der Bezug allerdings durch einen geschichtlichen Hintergrund, der betont wird (An2, Abschnitt 54).

Ähnliche Aussagen lassen sich auf der deutschen Seite nicht eruieren. An dieser Stelle muss allerdings betont werden, dass in dem betrachteten Zeitraum ebenfalls kulturelle deutsche Feste vorhanden waren, die jedoch nicht betont wurden. Dies ist beispielsweise bei dem Osterfest der Fall. Solchen Tagen wird seitens des Social Media Marketings der deutschen Unternehmensteile folglich ein geringerer Stellenwert zugemessen.

Als weitere Erkenntnis aus den Interviews lässt sich auf der türkischen Seite ein starker Fokus auf die Gemeinschaft ableiten. Die Unternehmen zielen darauf ab, nahe an der Gemeinschaft zu agieren, wie dies in Kapitel 5.2 bereits beschrieben wurde. Allerdings ergibt sich dies auch aus der Kultur der Bevölkerung. So folgt Interviewpartner 2 ebendieser Argumentation (An2, Abschnitt 54). Der Bezug zu der Gemeinschaft wird in unterschiedlichen Interviewaussagen deutlich. Während Interviewpartner 8 sagt, dass versucht wird, eine Gemeinschaft mit dem Kunden zu erzeugen (An8, Abschnitt 32) und hierfür die Fokussierung auf die Interaktion mit dem Kunden forciert (An8, Abschnitt 28), spricht Interviewpartner 1 von der Relevanz der gesellschaftlichen Nähe (An1, Abschnitt 38). Außerdem sagt Interviewpartner 6, dass es notwendig ist, dass sich die Kunden mit den werbenden Personen identifizieren können. Dies bezieht sich allerdings nicht auf die Einzelperspektive einer Person, sondern auf die Gesamtperspektive der Gemeinschaft (An6, Abschnitt 52).

Die Aussagen der deutschen Seite lassen ein umgekehrtes Bild von der deutschen Bevölkerung sichtbar werden. Ein Fokus liegt auf den individuellen Bedürfnissen des Kunden, die es zu erfüllen gilt (An7, Abschnitt 28). Diese individuellen Bedürfnisse werden durch Meinungsträger bzw. Influencer adressiert, indem diese es dem Kunden ermöglichen, dass er sich mit dem Influencer identifizieren kann.

Hier wird allerdings die persönliche Identifikation des Kunden angesprochen, nicht aber die Identifikation mit der Gemeinschaft (An1, Abschnitt 60; An5, Abschnitt 60). Außerdem wird versucht eine ausgewogene Werbebotschaft zu vermitteln, die sowohl Personen ansprechen kann, die ein Produkt als Statussymbol nutzen, als auch solche Personen, die selbiges Produkt als Gebrauchsgegenstand ansehen. Dies wird insbesondere durch die Aussage von Interviewpartner 5 deutlich (An5, Abschnitt 20).

Schließlich wird dem Kunden auf der deutschen Seite ein Produkt vermarktet dessen Nutzen klar erkennbar sein muss (An7, Abschnitt 60), während die türkischen Kunden auch eine Emotion mit dem Gegenstand verbinden, der verkauft wird (An6, Abschnitt 64). Ergänzend zu der Betrachtung der kulturellen Gegebenheiten der Bevölkerung ist in Tabelle 15 eine Gegenüberstellung derjenigen Aussagen sichtbar, die sich auf die Unternehmenskultur beziehen bzw. einen Rückschluss auf diese ermöglichen.

*Tabelle 15: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K5.2.
Eigene Darstellung.*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1, Abschnitt 52	„Wir konzentrieren uns auf die Kanäle, die wir aktuell schon nutzen. Was wir allerdings machen ist, dass wir für andere Social-Media-Kanäle ziemlich zeitnah Analysen durchführen, ob wir diese Kanäle integrieren können“		
An1, Abschnitt 56	„Die Kanäle, die wir dafür nutzen, müssen allerdings zu Bosch passen. Das ist aktuell bei Tiktok nicht der Fall, weil da etwas die Seriosität fehlt.“	An2, Abschnitt 28	„Aber es gibt Kanäle die wir auf TikTok supporten, aber aktiv sind wir da nicht beteiligt. Wir unterstützen nur Kanäle, die für uns und der Unternehmenskultur vereinbar sind“
An3, Abschnitt 46	„Im Endeffekt muss es sich rentieren, wenn man so einen Kanal betreibt. Masse statt Klasse wäre hier meiner Meinung nach der falsche Ansatz.“	An4 - Abschnitt 38	„Unternehmen oder Einzelpersonen, die nicht bereit sind, alles Neue auszuprobieren, können mit der Zeit nicht Schritt halten und müssen mit ihrem Verschwinden rechnen.“
An3, Abschnitt 75	„Es ist aber nicht davon auszugehen, dass wir jede kleine Abweichung in der Kultur auf unser Unternehmen übertragen können“		
		An4, Abschnitt 32	„Man muss manchmal kreativ sein, damit man auf sich aufmerksam macht. Ein Beispiel ist vielleicht der Siemens Opera Contest, den wir veranstalten. Das ist ein interessantes Beispiel für einen Marketinginhalt, der allerdings trotzdem mit den Werten von Siemens übereinstimmt“
		An4, Abschnitt 60	„Grundlage für Konsumgewohnheiten, Kommunikationsformen, gesetzliche Regelungen, gesellschaftliche Werte und Normen bildet, wird die Strategie entsprechend festgelegt und an die Kultur angepasst.“
An5, Abschnitt 26	„[...] planen unsere Kampagnen immer von langer Hand. Das heißt, dass wir auch versuchen, möglichst viele unterschiedliche Menschen zu erreichen und das schaffen wir dann dadurch, dass das auf vielen Kanälen“	An6 - Abschnitt 52	„Wir entwickeln unter anderem unsere eigenen Marketingvideos.“
An5 - Abschnitt 44	„Wir haben die Kanäle nicht, um einfach auch da präsent zu sein. Wir unterhalten die Kanäle, weil sich da ein besonderer		

	Mehrwert für uns ergibt, den wir nicht liegen lassen würden“		
An7, Abschnitt 56	„[...] dass hier Strategien und Entscheidungen eher langfristig ausgerichtet sind.“	An8, Abschnitt 46	„Wir wollen als ein aktives Unternehmen wahrgenommen werden, das auch kurzfristig auf reagieren kann, wenn es der Kunde wünscht.“

Aus Sicht der Unternehmenskultur ist in erster Linie sichtbar, dass die Unternehmenskultur selbst in die Entscheidungen einbezogen wird. Dies gilt sowohl für die deutsche, als auch für die türkische Seite. So sprechen sowohl Interviewpartner 2, als auch Interviewpartner 3 davon, dass die Wahl der Social-Media-Kanäle und der zugrundeliegenden Strategie zu dem Unternehmen bzw. dessen Kultur passen müssen (An2, Abschnitt 28; An3, Abschnitt 46). Im Gegensatz hierzu ist die Ausrichtung des Social Media Marketings in beiden Unternehmensteilen entgegengesetzt. So wird seitens der deutschen Unternehmen erwähnt, dass die Seriosität der Inhalte relevant ist (An1, Abschnitt 56), während auf der türkischen Seite kreative Inhalte und Vorgehensweisen gefragt sind. Beispielsweise wurde seitens Siemens ein Opern-Contest initiiert, welcher gleichzeitig als Werbeinhalt in den Social Media verwendet werden kann (An4, Abschnitt 32). Diese kreativen Vorgehensweisen lassen sich gleichzeitig mit einem eher kurzfristigen Auftreten verbinden, die seitens der türkischen Unternehmen identifiziert werden können. So sagt Interviewpartner 8, dass Rossmann auf der türkischen Seite als „[...] aktives Unternehmen (An8, Abschnitt 46)“ wahrgenommen werden möchte, dass auch kurzfristig reagieren kann.

Auch Interviewpartner 4 sieht den Bedarf, auf Änderungen reagieren zu können (An4, Abschnitt 38). Deutsche Unternehmen setzen hingegen auf langfristige Vorgehensweisen in der Unternehmenskultur. So werden Entscheidungen auf einer langfristigen Basis getroffen (An7, Abschnitt 56) und Kampagnen ebenfalls eher langfristig geplant (An5, Abschnitt 26).

5.6 Kategorie K6 - Teamstrukturen im Kontext des Social Media Marketings

In der folgenden Kategorie wurde betrachtet, welche Teamstrukturen im Rahmen des Social Media Marketings in multinationalen Unternehmen in den jeweiligen Ländern aufgebaut werden. Hierzu wurde eine Gegenüberstellung der relevantesten Aussagen in Tabelle 16 vorgenommen.

Tabelle 16: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K6.
Eigene Darstellung.

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1 - Abschnitt 80	„Es gibt die Vice Presidents im Marketingbereich. Darunter stehen dann die Directors für die einzelnen Schwerpunktbereiche. Es gibt dann noch uns Marketing-Manager und auch Content-Manager und Praktikanten. Dazu haben wir noch einen Experten für Videoschnitt“	An2 - Abschnitt 44	„[...] haben Mitarbeiter, die auf der digitalen Seite im Social Media Marketing tätig sind. Abgesehen davon können Sie sich mich zum Beispiel als Brand Manager vorstellen, der für das Employer Brand Management zuständig ist und der eigentlich Marketing- und Kommunikationsfunktionen im Allgemeinen ausübt. Auch hier gibt es verschiedene Marketingbeauftragte, Marketingexperten, Marketingmanager und Kommunikationsbeauftragte in unseren Geschäftsbereichen“
		An2 - Abschnitt 46	„Unsere Mitarbeiter erfüllen gerne ihre Ziele und Aufgaben, aber Entscheidungen werden grundsätzlich im Management-Level getroffen“
		An2 - Abschnitt 50	„[...] der Gruppenzusammenhalt ist sehr wichtig, wenn es darum geht, dass das Unternehmen die Ziele erreicht.“
An3, Abschnitt 62	„Da ist dann in der Regel das gesamte Unternehmen beteiligt. Wir orientieren uns an der zentralen Vision von Siemens. Diese versuchen wir dann in eine Marketingkampagne zu gießen.“	An4 - Abschnitt 66	„Zum Beispiel Manager für Marketing und digitale Medien, Manager für Inhalte und visuelle Gestaltung, Marketingmanager, Manager für Führungskommunikation und externe Kommunikation.“
An3, Abschnitt 69	„Wichtig, dass die Entscheidungen durch interdisziplinäre Teams getroffen werden“	An4 - Abschnitt 68	„[...] diese Personen sind ebenfalls wichtig, da wir als Team agieren und auch als Team ein Ziel verfolgen“
An5 - Abschnitt 62	„Wir haben Rollen auf der Management-Ebene, [...]. Wir haben einen engen Draht zu den	An6 - Abschnitt 56	„Wir haben unser Managementteam, welches dafür zuständig ist eine Strategie zu

	Kollegen im Produktmanagement, sodass es teilweise auch vorkommt, dass wir gemischte Teams haben. [...] Marktforschungsspezialisten und digital versierte Mitarbeiter, die involviert sind. Zuletzt wurde das Marketing mit dem PR-Management zusammengelegt“		formen und an uns weiterzugeben. Wir nutzen diese Strategie dann, um unsere Inhalte zu erzeugen.“
		An6 - Abschnitt 60	„[...] unsere Mitarbeiter im Marketing, die da auch sehr versiert sind, wie damit umzugehen ist. Aber denke nicht, dass sie deswegen weniger wert sind, sie sind auch sehr wichtig für das Gelingen.“
		An6 - Abschnitt 18	„[...] wir betreiben Social Media zusammen mit dem Vertriebsteam“
An7 - Abschnitt 52	„Wir haben da jetzt keine ewig lange Hierarchiekette. [...] Wenn der Praktikant eine gute Idee hat, dann wird das auch mit einbezogen. Generell arbeiten unsere Teams aber eher autonom.“	An8, Abschnitt 48/52	„Wir haben einen Leiter, Marketing-Direktoren, Marketing-Manager, disziplinarische Projektverantwortliche und auch Designer, Grafiker und viele weitere Personen. [...]es ist wichtig, dass sichergestellt wird, dass die Entscheidungen ausreichend gefestigt sind und durch die Manager getroffen werden.“
An7, Abschnitt 58/52	„Die einzelnen Marketingaktivitäten die damit zusammenhängen werden im Team bestimmt. [...] Das wird im Team festgezurr und dann nach oben kommuniziert an die Marketing Direktoren.“		

Ein Blick auf Tabelle 16 zeigt auf, dass diverse Unterschiede und Gemeinsamkeiten in dem Aufbau der Teamstrukturen in den türkischen und den deutschen Teilen der Unternehmen verzeichnet werden können.

Erstens ist sichtbar, dass sowohl auf der deutschen, als auch auf der türkischen Seite unterschiedliche Hierarchiestufen vorhanden sind. Diese Hierarchiestufen gliedern sich in der Regel Top-Down von den Leitungspositionen hin zu den operativen Mitarbeitern, wie Marketingmitarbeitern oder Grafikern. Eine solche explizite Gliederung wird insbesondere von Interviewpartner 1 (An1, Abschnitt 80), Interviewpartner 5 (An5, Abschnitt 62) und Interviewpartner 8 vorgenommen (An8, Abschnitt 48).

Eine Zusammenfassung der Hierarchiestufen liefern eine Managementebene, die in Leiter/Vice Presidents, Directors und Managern (Produktmanagern, Vertriebsmanager, PR-Manager) untergliedert werden kann und eine Teamebene, die in Teammanager, und operative Einheiten, wie Marketingmitarbeiter, Content-Creator und Praktikanten vorgenommen werden kann.

Zweitens zeigen sich Unterschiede in der Zusammenarbeit innerhalb der Teams. Während die Managementrollen in den deutschen Teilen der Unternehmen in der Regel Entscheidungen treffen, holen sich diese dennoch einen Rat bei den ausführenden Teams. Beispielsweise wird dies durch Interviewpartner 7 deutlich, indem dieser darauf verweist, dass sämtliche Ideen innerhalb des Teams angenommen werden, auch wenn diese von einer hierarchisch niedriger angesiedelten Person stammen (An7, Abschnitt 52). Das Management nutzt die Ideen des Teams in der Folge, um eine Entscheidung zu treffen (An7, Abschnitt 58). Zusätzlich betont Interviewpartner 3, dass die Entscheidungen durch interdisziplinäre Teams getroffen werden, was darauf hindeutet, dass unterschiedliche Fachbereiche und Rollen miteinander agieren, um eine Entscheidung zu treffen.

Die türkische Seite hingegen agiert in der Entscheidungsfindung gegensätzlich. So wird deutlich, dass die Führungspositionen in den Interviews in der Regel zuerst genannt wurden (An4, Abschnitt 66; An8, Abschnitt 48). Dies ist inhaltlich kongruent zu der Aussage, dass Entscheidungen wesentlich weniger durch das Team beeinflusst werden, als dies auf der deutschen Seite der Fall ist. So betont Interviewpartner 2, dass „Entscheidungen grundsätzlich im Management-Level getroffen werden (An2, Abschnitt 46)“. Außerdem werden die Entscheidungen hinsichtlich der Strategie durch das Management vorgenommen. Dies bedeutet allerdings nicht, dass die Ideen der hierarchisch niedriger angesiedelten Mitarbeiter verworfen werden oder, dass deren Arbeit nicht wertgeschätzt wird. Hingegen wird mehrfach betont, dass auch diese Arbeit eine hohe Relevanz für den Erfolg hat (An4, Abschnitt 68; An6, Abschnitt 60). Diese Bedeutung lässt darauf schließen, dass die Entscheidungsfindung nicht durch ein Verständnis geprägt ist, welches dem Management einen höheren Wert zuweist, sondern durch ein Verständnis, welches die Entscheidungsfindung zentralisiert durch einen oder mehrere Manager mit Führungsverantwortlichkeiten für den gegebenen Zweck verortet.

5.7 Kategorie K7 - Schwierigkeiten und Herausforderungen

Schließlich wurden die Schwierigkeiten und Herausforderungen als eine Kategorie im Rahmen des Social Media Marketings identifiziert. Auf beiden Seiten können Herausforderungen identifiziert werden, die sich allerdings in ihrer Ausgestaltung unterscheiden können. Eine Gegenüberstellung der relevanten Aussagen in diesem Zusammenhang stellt Tabelle 17 dar.

*Tabelle 17: Gegenüberstellung der Kernaussagen zu Kategorie K7.
Eigene Darstellung.*

Verweis DE	Textausschnitt - Deutschland	Verweis TR	Textausschnitt - Türkei
An1, Abschnitt 92	„[...] was nicht passieren darf, ist, dass ein Shitstorm entsteht, weil wir die Inhalte zu provokant auslegen.“	An2 - Abschnitt 52	„[...] verschiedene Geschäftsbereiche und Sektoren, und wir sitzen an verschiedenen Orten, um die Inhalte von allen zu sammeln. Ich kann sagen, dass wir Schwierigkeiten haben, Inhalte in unserer Kapazität zu sammeln. Abgesehen davon arbeiten wir mit Agenturen zusammen, aber ich kann trotzdem sagen, dass wir im Bereich des digitalen Marketings noch etwas mehr Raum für Verbesserungen haben“
An3, Abschnitt 46	„Mitarbeiter, die sich darum kümmern, die die Kanäle managen und die Inhalte erstellen. Das ist ja in der Regel kein Selbstläufer, weil die Konsumenten auch ein gewisses Maß an Aktivität einfordern.“	An4, Abschnitt 70	„Es gibt schnell wechselnde Algorithmen, auf die reagiert werden muss. Das liegt vermutlich auch an der starken Digitalisierung. Dazu gibt es auch immer wieder das Risiko, dass eine Krise entsteht, die gelöst werden muss“
An3, Abschnitt 79	„Herausforderung immer auf dem aktuellen Stand zu bleiben. Sie haben das Beispiel Tiktok angesprochen. Die Frage ist natürlich immer, wie viele Kanäle kann man ordentlich bedienen.“		
An3, Abschnitt 80	„Schwierigkeit immer den Content zu erzeugen, der bei den Konsumenten auf Anklang trifft. Es gibt inzwischen so viele Inhalte, bei denen man hervorstechen muss.“	An4, Abschnitt 72	„Darüber hinaus haben auch die gesetzlichen Regelungen einen entscheidenden Einfluss. Die Menschen haben Wünsche, die am besten in den Werbebotschaften verarbeitet werden.“
		An6 - Abschnitt 40	„Dadurch ergibt sich auch ein Problem, weil wir häufig auf Rückmeldungen warten müssen.“
An5, Abschnitt 70	„Unsere Zielgruppe ist sehr komplex und vielfältig. Zum Beispiel möchte der Arbeiter der Mittelklasse einen Mercedes fahren, der Abteilungsleiter aber auch. Es unterscheidet sich aber eventuell der Anspruch.“	An6 - Abschnitt 34	„Es noch schwieriger geworden einen guten Content zu erstellen, welches einen Mehrwert gibt. Menschen haben Informationen im Überfluss auf dem Handy.“
An5, Abschnitt 72	„Dazu kommt vermutlich auch der enorme Wettbewerb, der jetzt auch durch chinesische Premium-Hersteller		

	angefeuert wird. Der findet auch in den Sozialen Netzwerken statt.“		
An7, Abschnitt 64	„Ich hatte glaube ich schon kurz angeschnitten, dass es viele unterschiedliche Zielgruppen gibt, die wir ansprechen müssen. Das müssen wir schaffen, obwohl wir auch immer wieder auf Änderungen in beispielsweise Einstellungen der Kunden reagieren.“	An8, Abschnitt 12	„Wir haben einen harten Wettbewerb in unserer Branche. Wir sind also darauf angewiesen, dass unsere Kunden uns wahrnehmen.“
		An8, Abschnitt 58	„Man muss dem Bedarf und den Interessen des Kunden entsprechen.“

Demnach werden auf der deutschen Seite vier unterschiedliche Kernschwierigkeiten genannt, wenn die einzelnen Aussagen auf eine solche Kernaussage heruntergebrochen werden. Eine bedeutende Schwierigkeit ergibt sich aus einem Ressourcenproblem. So sagt Interviewpartner 3, dass einerseits Mitarbeiter benötigt werden, um die Social-Media-Kanäle zu betreuen (An3, Abschnitt 46). Andererseits sagt dieser gleichermaßen, dass Ressourcen benötigt werden, um „[...] auf dem aktuellen Stand zu bleiben (An3, Abschnitt 79)“. Hiermit kann ebenfalls ein Bezug zu den Ressourcen hergestellt werden, da personelle Ressourcen benötigt werden, um den Informationsstand aktuell zu halten und die benötigten Inhalte zu erzeugen, die von den Kunden präferiert werden (An3, Abschnitt 80). Diese Herausforderung wird ebenfalls auf der türkischen Seite erwähnt, wenngleich der Wortlaut nicht übereinstimmt. Interviewpartner 4 spricht davon, dass schnelle Reaktionen auf Änderungen notwendig sind (An4, Abschnitt 70). Darüber hinaus ist die Herausforderung der Content-Erstellung allerdings ebenfalls auf der türkischen Seite der Unternehmen zu verzeichnen. Hier sagt Interviewpartner 6 ausdrücklich, dass der eigene Content in der Masse an vorhandenen Inhalten verloren gehen kann. Die Content-Erstellung ist folglich „[...] schwieriger geworden [...]“ (An6, Abschnitt 34)“.

Weiterhin können die Herausforderungen in die Kategorie der Komplexität eingegliedert werden. Die Unternehmen müssen unterschiedliche Zielgruppen ansprechen, um eine möglichst hohe Kundenanzahl mit den Inhalten zu adressieren. Hierdurch entsteht allerdings das Problem, dass die Zielgruppen unterschiedlich aufgestellt sein können. Es ist folglich schwierig, Inhalte zu erstellen, die unterschiedliche Zielgruppen gleichermaßen ansprechen und dennoch die Unternehmenswerte beibehalten.

Ergänzend kommt hinzu, dass alle befragten Unternehmen einen anspruchsvollen Wettbewerb verzeichnen, auf den reagiert werden muss. Dies wird durch die Interviewpartner 5 und 8 explizit erwähnt (An5, Abschnitt 52; An8, Abschnitt 58). Der Wettbewerb ergibt sich implizit durch die zuvor erwähnte Komplexität der Zielgruppe. Da sämtliche multinationale Unternehmen inzwischen dazu übergegangen sind, Inhalte in den Social Media zu veröffentlichen, fällt es schwer, sich von der Konkurrenz abzuheben, da auch diese möglichst viele Kunden erreichen möchte.

Als vierte Kategorie von Schwierigkeiten werden Social-Media-Krisen genannt. Während Interviewpartner 1 den umgangssprachlich geläufigen Begriff „Shitstorm (An1, Abschnitt 92)“ verwendet, spricht Interviewpartner 4 davon, dass eine Krise entstehen kann, wenn Inhalte veröffentlicht werden, die mit der Meinung der Kunden nicht übereinstimmt (An4, Abschnitt 70). Diese Schwierigkeit wird folglich sowohl auf der türkischen Seite, als auch auf der deutschen Seite gesehen.

Es lässt sich schließlich ein Unterschied feststellen, wenn die Schwierigkeiten der deutschen und der türkischen Seite verglichen werden. Diese Schwierigkeit zeigt sich besonders aus einer organisatorischen Sicht. So sagt Interviewpartner 2, dass es schwierig ist, die Inhalte des Unternehmens aufgrund der vielen Unternehmensbereiche und Sektoren zu synchronisieren (An2, Abschnitt 52). Gleichzeitig sagt Interviewpartner 6, dass sich Schwierigkeiten organisatorisch dadurch ergeben, dass ein Abhängigkeitsverhältnis zwischen den nationalen Niederlassungen und der Zentrale besteht und häufig auf Rückmeldungen gewartet werden muss (An6, Abschnitt 40).

6. DISKUSSION - STRATEGISCHES SOCIAL MEDIA MARKETING IM KULTURELLEN EINFLUSS

Das nachfolgende Kapitel fokussiert sich auf den kulturellen Hintergrund des Vergleichs, der in Kapitel 5 durchgeführt wurde. Dieser dient als Ausgangspunkt, um die Einflüsse der Kultur der zwei betrachteten Länder auf deren Social Media Marketing zu eruieren.

6.1 Herleitung des kulturellen Einflusses

Als Ausgangspunkt dieser Diskussion kann Abbildung 15 verstanden werden. Diese stellt die einzelnen Einflüsse der Kultur ausgehend von den sechs Dimensionen nach Hofstede dar. In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass die Kategorien, die betrachtet wurden, von unterschiedlichen kulturellen Dimensionen beeinflusst werden können. Es findet eine Unterscheidung zwischen Deutschland und der Türkei und eine Gliederung in die kulturellen Dimensionen, die mit den Zahlen aus Kapitel 3.3.2 gekennzeichnet sind und in die Ausprägung der jeweiligen Dimension statt. Diese Ausprägung ist durch die jeweilige Einfärbung in einer Graustufe gemäß der Legende in Abbildung 15 gekennzeichnet.

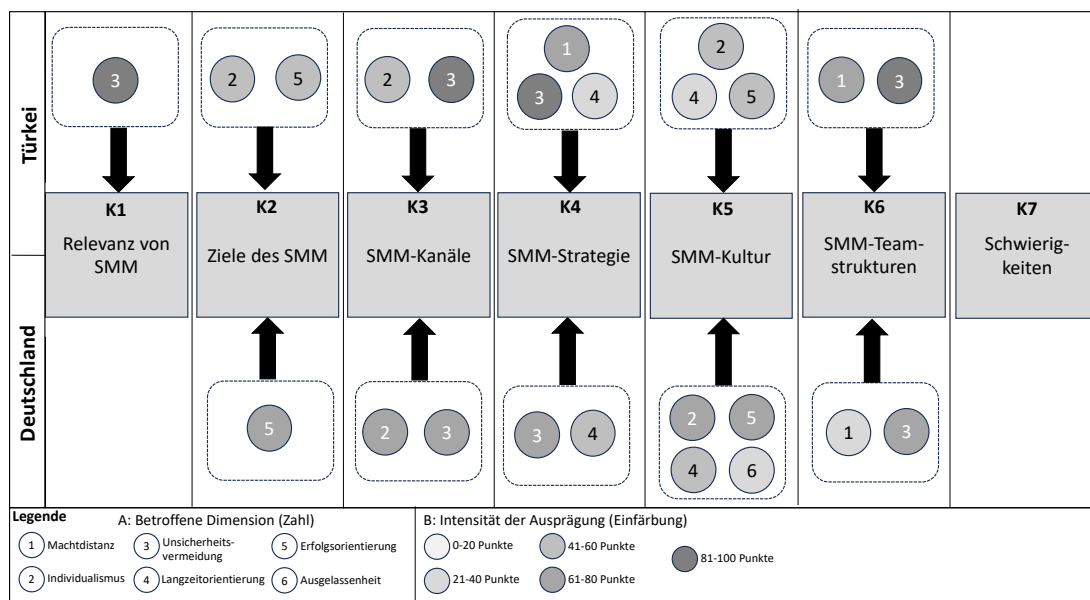


Abbildung 15: Einfluss der kulturellen Dimensionen auf die Kategorien des Social Media Marketings. Eigene Darstellung.

Kultureller Einfluss auf den Stellenwert des Social Media Marketings

Aus Sicht der Relevanz des Social Media Marketings wurde festgestellt, dass eine hohe Relevanz für die deutsche und die türkische Bevölkerung vorhanden ist. Für die türkische Bevölkerung konnte allerdings zusätzlich ein Merkmal identifiziert werden, welches sich als „Festhalten am Alten“ bezeichnen lässt. Das Festhalten am „Alten“, wie es im vorangegangenen Kapitel erwähnt wurde, ist ein kultureller Aspekt der Türkei, der einerseits verwunderlich erscheint, da die türkische Bevölkerung gemäß dem 3.2.1 eine wesentlich höhere Nutzungsrate von Social Media und auch eine breitere Varianz aufweist, als dies bei der deutschen Bevölkerung der Fall ist. Andererseits ist die Türkei ein Land, welches einen starken kulturellen Bezug beibehält. Das Loslösen von alten und bekannten Dingen ist nur schwierig mit der Ausprägung der Dimension der Unsicherheitsvermeidung vereinbar, da diese eine Art Risikovermeidung darstellt, die sich durch die stark ausgeprägte Unsicherheitsvermeidung der türkischen Bevölkerung ergibt. Der hohe Stellenwert von Social Media in dem Marketing von türkischen Unternehmen ergibt sich folglich weniger aus einer kulturellen Perspektive, sondern eher aus dem direkten Nutzungsverhalten der (potentiellen) Kunden des Unternehmens. Dieses wiederum kann zwar eine kulturelle Dimension aufweisen, welche sich wiederum in dem Marketingmix der Unternehmen manifestiert.

Kultureller Einfluss auf die Ziele des Social Media Marketings

Eine Betrachtung der Ziele des Social Media Marketing der deutschen und der türkischen Unternehmensteile hat diverse Unterschiede sichtbar gemacht. So steht auf der deutschen Seite der Leistungsgedanke im Vordergrund bei der Zielsetzung des gesamtunternehmerischen Ziels und des spezifischen Social Media Marketing - Ziels. Dieser Leistungsgedanke ergibt sich ebenfalls aus der Kulturbetrachtung der deutschen Kultur. Ausgehend von der Dimension der Erfolgsorientierung nach Hofstede ist Deutschland ein Land, welches eine starke Ausprägung der Erfolgsorientierung aufweist. Es stehen folglich konkrete wirtschaftlich orientierte Ziele im Vordergrund, die erreicht werden müssen. Solche Ziele zeigen sich einerseits in einer Reichweitenerhöhung und andererseits in der Erzielung von Verkäufen.

Auch ist es so, dass der Leistungsgedanke den Anspruch eines Unternehmens erhöht, als führend in der eigenen Branche wahrgenommen zu werden. Auch dieser Aspekt lässt sich durch die starke Ausprägung der Dimension der Erfolgsorientierung in Deutschland erklären. Gleichzeitig wird deutlich, dass die Türkei als Land mit einer gering ausgeprägten Erfolgsorientierung andere Werte verfolgt und nicht den Fokus auf den Leistungsgedanken legt.

So werden langfristige Kundenbeziehungen forciert, indem die Kundenbindung gesteigert wird. Dies zeigt sich einerseits durch verstärkte Kundenkontakte und Kundenbesuche und andererseits durch die Fokussierung auf das Engagement des Kunden. Es wird darauf abgezielt, dass der Kunde über die Inhalte mit dem Unternehmen interagiert. Der Kunde wird somit nicht auf sein reines Kaufinteresse reduziert. Hingegen ergibt sich dieses durch eine gute Kundenbindung eher indirekt.

Dieser Aspekt wird gleichermaßen durch die kollektivistische Ausprägung der türkischen Kultur adressiert. Aufgrund dieser Ausprägung sind persönliche Kontakte ausschlaggebend für das Kaufinteresse eines Kunden, da dieser hierdurch Vertrauen in ein Unternehmen erhalten kann, wodurch wiederum die Markenloyalität verbessert werden kann.

Kultureller Einfluss auf die Kanäle des Social Media Marketings

Bei der Betrachtung der Social-Media-Kanäle ist ebenfalls aufgefallen, dass ein Unterschied in der Nutzung der Social-Media-Kanäle, aber auch Gemeinsamkeiten identifiziert werden können. Die Gemeinsamkeit kann insbesondere in dem Sicherheitsbestreben beider Länder gesehen werden. Kulturell lässt sich das Sicherheitsbestreben beider Länder durch die hohen Werte der Unsicherheitsvermeidung begründen. Die Kultur beider Länder ist bestrebt, die vorhandenen Unsicherheiten zu mindern und eine Strategie zu formulieren, um mit Unsicherheiten umzugehen, obschon die türkische Kultur in dieser Hinsicht stärker ausgeprägt ist. Die Schaffung von Sicherheit wird bei der Wahl der Kanäle dadurch erreicht, dass eine möglichst breite Auswahl an Kanälen vorhanden ist, mit denen der Kunde das Unternehmen identifizieren und erreichen kann.

Bei den Inhalten kann allerdings ein gewisser Unterschied identifiziert werden, da die deutschen Unternehmen eher bestrebt sind, unterschiedliche Inhalte auf den Kanälen zu veröffentlichen. Auch in diesem Zusammenhang spielt der Sicherheitsgedanke eine entscheidende Rolle. Da die türkische Bevölkerung kulturell noch wesentlich stärker versucht, Unsicherheiten zu vermeiden, wird die Wahl der Inhalte mit einer größeren Behutsamkeit getroffen, um passende Inhalte für alle Kanäle zu identifizieren und dadurch eine korrekte Auswahl der Inhalte zu ermöglichen. Diese unterschiedliche Ausrichtung kann darüber hinaus aus einer kulturellen Perspektive heraus dadurch begründet werden, dass deutsche Unternehmen eine Kultur ansprechen, die eine geringe Machtdistanz und einen hohen Individualismus-Grad aufweist. Der einzelne Kunde soll folglich ermächtigt werden informierte Entscheidungen zu treffen und hierdurch seinen Kaufvorgang zu stützen.

Demgegenüber steht auf der türkischen Seite eine Kultur, die sich verstärkt über ein Gruppengefüge identifiziert. Durch die intensive Interaktion mit dem Kunden kann ein Gruppengefühl ausgelöst werden und bei dem Kunden ein Vertrauen geschaffen werden.

Kultureller Einfluss auf die Strategie des Social Media Marketings

Die prozessuale Sicht des Social Media Marketings multinationaler Unternehmen wurde im anschließenden Teil betrachtet. Es konnten diverse Unterschiede ausgemacht werden. Im ersten Schritt konnte ein Ungleichgewicht bei der Machtverteilung der deutschen und türkischen Unternehmensteile ausgemacht werden. Es kann aber kein direkter Zusammenhang zur kulturellen Ausprägung beider Länder ausgemacht werden. Vielmehr ergibt sich dieser Unterschied in der Machtverteilung dadurch, dass für die Interviews nur Unternehmen gewonnen werden konnte, die ihre Unternehmenszentrale in Deutschland besitzen, sodass auch der Entscheidungsfluss ausgehend von den deutschen hin zu den türkischen Unternehmensteilen verläuft. Diese Flussrichtung macht allerdings deutlich, dass für die Strategiebildung insbesondere die türkischen Unternehmensteile betrachtet werden können. Aus Sicht der Social Media Marketing - Strategie zeigt sich, dass die Strategie der Unternehmenszentrale einerseits umgesetzt wird, wodurch der hohen Machtdistanz der türkischen Kultur entsprochen wird. Andererseits streben die türkischen Unternehmensteile die gemeinschaftliche Ansprache der eigenen Bevölkerung an, weshalb eine eigene lokale Strategie benötigt wird.

Eine Betrachtung der Intensität des Social Media Marketings bzw. der Nutzungshäufigkeit liefert keine konkreten Unterschiede zwischen beiden Unternehmensteilen, da Social Media vermutlich in einem solch ausgeprägten Grad von der Bevölkerung beider verwendet werden, dass Abweichungen in der Nutzungshäufigkeit schwierig gedeutet werden können.

Schließlich lässt allerdings die prozessuale Sicht des Social Media Marketings zwei Dinge erkennen. Zum einen werden in den deutschen Unternehmensteilen verstärkt explizite Termine platziert, während in den türkischen Unternehmensteilen auch implizite Termine durchgeführt werden. Hier lässt sich ein Zusammenhang zu der kurzfristigen Ausprägung der türkischen Kultur und zu der langfristigen Ausprägung der deutschen Kultur herstellen. Zum anderen führt der hohe Grad an Unsicherheitsvermeidung dazu, dass dennoch auf beiden Seiten Pläne zum Umgang mit dem Social Media Marketing vorhanden sind.

Kultureller Einfluss auf die Social Media Marketing - Kultur

Anschließend wurde im Rahmen der Social Media Marketing - Kultur in Kapitel 5.5 erarbeitet, welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen den türkischen und den deutschen Unternehmensteilen bestehen.

Ein bedeutender Unterschied, der festgestellt werden konnte, besteht darin, dass türkische Unternehmen sich eher darauf konzentrieren, die türkischen Traditionen zu wahren und auch aus Sicht des Unternehmens mithilfe des Social Media Marketings zu zelebrieren. Dies ist bei den deutschen Unternehmensteilen nicht der Fall. Dieser Unterschied lässt sich in erster Linie dadurch erklären, dass die Türkei ein Land ist, welches kollektivistisch ausgeprägt ist. Kollektivistische Länder tendieren dazu, ihre Traditionen zu wahren, da die Traditionen als Verbindung zu der Gemeinschaft gesehen werden können. Gleichzeitig fokussieren sich die Unternehmen im Rahmen ihres Social Media Marketings darauf, eine Nähe zu den Kunden beispielsweise durch die Interaktion mit diesem beizubehalten. Dies ergibt sich ebenfalls aus der kollektivistischen Ausprägung der türkischen Gesellschaft. Im Gegensatz hierzu stehen die deutschen Unternehmensteile. Diese haben einen Fokus auf das Individuum.

Durch Influencer und personalisierte Werbebotschaften werden die individuellen Wünsche des Kunden angesprochen. Dies liegt in der individualistischen Ausprägung der deutschen Bevölkerung, welche mithilfe des Social Media Marketings angesprochen werden soll.

Darüber hinaus zielen die deutschen Unternehmensteile darauf ab, das Nutzenbewusstsein der Menschen in dem Social Media Marketing zu verankern, während die türkische Bevölkerung mithilfe von emotionalen Botschaften angesprochen werden soll. Dieser Umstand ist kulturell dadurch zu begründen, dass eine ausgeprägte Erfolgsorientierung auf der deutschen Unternehmensseite besteht, welche das Nutzenbewusstsein der Bevölkerung adressieren und durch das Social Media Marketing integriert wird. Dies ist auf der türkischen Seite entgegengesetzt.

Ein weiterer Aspekt, der aus einer kulturellen Perspektive auffällig ist, ist die Tatsache, dass die Inhalte der deutschen Unternehmensseite eher seriös gestaltet werden, während die türkische Unternehmensseite auch verstärkt kreative Inhalte produziert bzw. kreative Social-Media-Kanäle, wie WhatsApp, nutzt. Darüber hinaus werden Inhalte und Kampagnen auf der deutschen Seite langfristig geplant, während auf der türkischen Seite auch kurzfristige Anpassungen und Reaktionen im Rahmen des Social Media Marketings eingeplant werden.

Kulturell begründet ergeben sich beide Aspekte aus dem unterschiedlich ausgeprägten zeitlichen Horizont. Die langfristige Ausprägung der Kultur fördert die langfristigen Entscheidungen und die Seriosität der Inhalte. Im Kontrast hierzu fördert die kurzfristige Ausprägung der türkischen Bevölkerung die Verwendung kreativer Inhalte und kurzfristiger Entscheidungen.

Schließlich lassen sich aus Sicht der Ausgelassenheitsdimension insbesondere kulturelle Aspekte für die deutsche Unternehmensseite ableiten. Ausgehend von der Ausgelassenheitsdimension ist das Land weder positiv stark, noch besonders schwach ausgeprägt. Diese mittlere Ausprägung zeigt sich in Form einer Ausgewogenheit in dem Social Media Marketing. So werden die Autos bei Mercedes-Benz einerseits als Statussymbole beworben und andererseits als Gebrauchsgegenstände. Extreme Ausprägungen werden allerdings vermieden.

Kultureller Einfluss auf Teamstrukturen des Social Media Marketings

Im nächsten Schritt wurden die Teamstrukturen des Social Media Marketings beleuchtet. Kulturell betrachtet werden die Teamstrukturen durch diverse Ebenen beeinflusst. Sowohl die deutsche Kultur, als auch die türkische Kultur haben ein ausgeprägtes Sicherheitsbedürfnis. Dieses Sicherheitsbedürfnis, welches insbesondere in der Kategorie der Unsicherheitsvermeidung verzeichnet werden konnte, ist auch im Zusammenhang mit den Teamstrukturen sichtbar. Es führt dazu, dass deutsche Unternehmen klare Rollen und Verantwortlichkeiten definieren. So ist es für die deutschen befragten Unternehmen notwendig, dass klare Rollen in den Teams vorhanden sind, die sich sowohl auf dem Managementlevel, als auch auf dem Teamlevel identifizieren lassen.

Es werden insbesondere spezialisierte Rollen, nicht aber generalisierte Rollen genannt. Außerdem werden gemeinschaftliche Aufgaben der Rollen vermieden. Dies deutet in der Folge darauf hin, dass die Unsicherheitsvermeidung einen klaren Einfluss auf die Bildung der Teamstrukturen in deutschen Unternehmen hat. Dies sieht auf der türkischen Seite vergleichbar aus. In die Unsicherheitsvermeidung der türkischen Seite kann ebenfalls einbezogen werden, dass klare Entscheidungsbefugnisse in den Teams und auf der Management-Ebene festgelegt sind. Durch die klare Definition der Entscheidungsbefugnisse werden Unsicherheiten vermieden, die auftreten könnten, wenn ein Team die gleiche Entscheidung treffen müsste.

Dieser Aspekt steht zusätzlich in einem Zusammenhang mit der stark ausgeprägten Machtdistanz, welche in der Türkei verzeichnet werden kann. Diese führt dazu, dass Führungskräfte zentrale Entscheidungen treffen und folglich die Social-Media-Aktivitäten zentral steuern.

Dieser Führungsanspruch ist allerdings nicht nur durch die Führungskraft selbst begründet, sondern ebenfalls durch die Erwartungshaltung der Mitarbeitenden, die eine klare Führung durch die Führungsperson erwarten. Eine Zentralisierung der Entscheidungsfindung ergibt sich in der Folge aus der ausgeprägten Unsicherheitsvermeidung und der hohen Machtdistanz. Die Entscheidungsfindung in den deutschen Teilen der betrachteten Unternehmen sieht keine zentralisierte Entscheidungsfindung vor. Hingegen werden Entscheidungen im Team dezentral vorbereitet und dann an die Führungsperson weitergegeben. Die Führungsperson behält folglich das Entscheidungsrecht, sie orientiert sich allerdings in der Regel an den erarbeiteten Empfehlungen der Mitarbeiter. Eine partizipative und dezentrale Entscheidungsfindung ist kulturell betrachtet somit das Ergebnis der gering ausgeprägten Machtdistanz. Außerdem ist das Social Media Marketing der deutschen Teile von multinationalen Unternehmen durch eine autonome Arbeit der Teams geprägt. Dies lässt sich dadurch ableiten, dass die Teams ihre Arbeit ausgehend von einem Ziel und den unternehmerischen Fragestellungen durchführen und weniger an den Entscheidungen der Führungsperson ausrichten.

6.2 Implikationen für multinationale Unternehmen

Ausgehend von den Ergebnissen der empirischen Forschung können nachfolgend Implikationen für multinationale Unternehmen abgeleitet werden. Diese Implikationen gliedern sich in die Kategorien *Kulturorientierung vor Konsistenz*, *Errichtung einer Koordinationsstelle Kultur* und *Schaffung einer kulturorientierten Social Media Marketing - Strategie*.

Kulturorientierung vor Konsistenz:

Die Forschung hat gezeigt, dass die Kulturen zweier Länder sehr unterschiedlich sein können. Gleichzeitig konnte eruiert werden, dass die Social Media Marketing - Strategie insbesondere von der Unternehmenszentrale vorgegeben wird. In dieser arbeiten allerdings Menschen, die in der Regel nicht den gleichen kulturellen Hintergrund haben, wie die Bevölkerung der Länder, die angesprochen werden sollen.

Die Fokussierung auf die Konsistenz der Werbebotschaft muss zugunsten der adressierten Kultur aufgeweicht werden, um die Summe der Kundschaft mit der Werbebotschaft zu erreichen. Beispielsweise führt der Verzicht auf Botschaften mit Bezug zu religiösen Festen bei der Mercedes-Benz AG einerseits dazu, dass eine Unzufriedenheit der Mitarbeiter vorhanden ist. Andererseits ist denkbar, dass Chancen bei der Kundenansprache vertan werden. Zwar sollte in diesem Zusammenhang nicht gänzlich auf eine Koordination der Subsidiaritäten verzichtet werden. Hingegen sollte ein Ansatz gewählt werden, wie dieser von Nomdarkham (2020) vorgeschlagen wird. Dieser Aspekt wird im nächsten Unterkapitel weitergehend erläutert.

Errichtung einer Koordinationsstelle Kultur:

Im Rahmen der Forschung konnte beobachtet werden, dass die Kommunikation zwischen der Unternehmenszentrale und den Subsidiaritäten vorhanden ist. Es konnte allerdings ebenso beobachtet werden, dass diese Kommunikation nur sporadisch erfolgt. Dies konnte insbesondere durch die Aussagen der türkischen Seite der Mercedes-Benz-Gruppe und der Siemens AG beobachtet werden. Dies führt zu zweierlei Problemen.

Zum einen fühlen sich die Mitarbeiter der Subsidiaritäten bevormundet. Ein gutes Beispiel hierfür ist in der Anfrage der türkischen Mercedes-Benz-Seite hinsichtlich Tiktok zu sehen. Trotz mehreren Anfragen innerhalb von zwei Jahren, wurde der türkischen Seite von Mercedes-Benz bisher kein eigener Tiktok-Account zugesprochen, wenngleich hierdurch ein großes Werbepotenzial gesehen wird, da die Kundschaft insbesondere dort angesprochen werden kann. Zum anderen geht das damit zusammenhängende Werbepotenzial verloren.

Es ist somit notwendig eine Instanz zu errichten, die sich auf die Koordination der Unternehmenszentrale mit den Ländersubsidiaritäten fokussiert. Hierbei sollte insbesondere die Kultur der Länder adressiert werden. Eine solche Koordinationsstelle Kultur könnte in multinationalen Unternehmen zu einer verstärkten Interaktion der Unternehmenszentrale mit den Tochterunternehmen führen. Denkbar ist, dass mindestens eine verantwortliche Person bestimmt wird, die die Kommunikation mit der Unternehmenszentrale in einem regelmäßigen Abstand führt. Die Kommunikation sollte allerdings gleichbestimmt erfolgen und nicht durch die Unternehmenszentrale bestimmt sein, da nach Aussagen der Interviewpartner auch Rückflüsse an Ideen hin zu der Unternehmenszentrale zu erwarten sind, die andernfalls verloren gingen.

Schaffung einer kulturorientierten Social Media Marketing - Strategie:

Die empirische Forschung hat gezeigt, dass die Unternehmen sich bewusst sind, dass die Kultur einen Einfluss darauf hat, wie die Kunden als Bevölkerung eines Landes auf bestimmte Werbebotschaften reagieren kann.

Was allerdings ebenfalls aufgefallen ist, ist die Tatsache, dass die Social Media Marketing - Strategie nur indirekt durch die Kultur der angesprochenen Bevölkerung beeinflusst wird. Dies ist insbesondere auf der deutschen Seite der multinationalen Unternehmen zu verzeichnen. Die türkische Seite hingegen agiert wesentlich kultursensitiver. Nichtsdestotrotz ist auch dort die Kultur kein treibendes Attribut der Social Media Marketing - Strategie. Da der Einfluss auf die Strategie allerdings signifikant sein kann, ist, muss die Kultur der treibende Faktor der Strategieentwicklung sein. Es ist folglich notwendig, eine Strategie auf nationaler und internationaler Ebene zu entwerfen, die kulturgetrieben ist. Bei sämtlichen Fragestellungen sollte der kulturelle Hintergrund eine entscheidende Rolle spielen und beispielsweise durch separate Rollen in der Organisationsstruktur forciert werden, die sich insbesondere auf die kulturellen Aspekte fokussiert.

7. FAZIT

Nachfolgend werden die Ergebnisse dieser Arbeit zusammenfassend dargestellt, um hiervon ausgehend die grundlegenden Ergebnisse abzuleiten. Anschließend werden Limitationen aufgeführt und ein Ausblick gegeben.

7.1 Zusammenfassung und Ergebnis

Die vorliegende Arbeit behandelt das Thema des Social Media Marketings in multinationalen Unternehmen. Im Kern wurde diese Themenstellung gewählt, da multinationale Unternehmen in zahlreichen Ländern operieren und folglich auch die Bevölkerung der Länder und deren kulturelle Besonderheiten ansprechen müssen. Hierdurch ergibt sich einerseits die Frage, ob sich das Social Media Marketing von zwei Ländern unterscheidet und andererseits die Frage, wie diese Unterschiede und Gemeinsamkeiten kulturell begründet werden können. Diese Betrachtung soll am Beispiel von Deutschland und von der Türkei erfolgen. Eine solche kulturelle Betrachtung des Social Media Marketings multinationaler Unternehmen wird in der Literatur bisher nicht vorgenommen. Die vorliegende Arbeit kann folglich einen Beitrag zur Schließung der bestehenden Forschungslücke leisten.

Zusammenfassend steht die vorliegende Arbeit im Kontext der folgenden Leitfrage:

„Wie wirken sich die interkulturellen Unterschiede in Deutschland und der Türkei auf das Social Media Marketing in beiden Ländern aus?“

Zur Beantwortung der Leitfrage wurden vier multinationale Unternehmen mithilfe eines semistrukturierten Leitfaden-Experteninterviews befragt. Zu diesen befragten Unternehmen zählen die Bosch-Gruppe, der Siemens-Konzern, die Mercedes Benz-Gruppe und die ROSSMANN-Gruppe.

Es wurden jeweils vier Experten aus den Unternehmen befragt, die in Deutschland und in der Türkei arbeiten. Die Auswertung erfolgte kategorienbasiert mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Social Media Marketing in der Türkei und in Deutschland insgesamt abweicht, auch wenn es sich jeweils um das gleiche betrachtete Unternehmen handelt. So konnten Unterschiede in der Zielsetzung, der Prozessualität des Social Media Marketing, den vorhandenen Teamstrukturen, der Unternehmenskultur und der Kultur der jeweiligen Bevölkerung verzeichnet werden.

Die erarbeiteten Unterschiede lassen sich insbesondere Kulturell dadurch begründen, dass Deutschland ein Land mit einer geringen Machtdistanz, sowie einer starken Individualismus-Orientierung und einer Langzeitorientierung ist, während die Türkei eine hohe Machtdistanz aufweist, kollektivistisch veranlagt ist und eher Entscheidung mit einer kurzen zeitlichen Dimension trifft. Gleichmaßen lassen sich Gemeinsamkeiten eruieren, die sich insbesondere durch eine ähnliche Ausprägung der Unsicherheitsvermeidung ergeben.

Die Unterschiede in dem Social Media Marketing der jeweiligen Unternehmensteile führen dazu, dass das Social Media Marketing sowohl eine zentralisierte Strategie, sowie eine dezentrale Strategie für die einzelnen lokalen Standorte benötigt. Diese Strategien müssen in einem gemeinsamen Modell zugeführt und durch einen kontinuierlichen Austausch zwischen der Unternehmenszentrale und den Subsidiaritäten synchronisiert werden, um eine Kongruenz in der Strategie zu gewährleisten, ohne die Autonomie der lokalen Subsidiaritäten zu gefährden. Dies führt letztlich zu einem erfolgreichen kulturgetriebenen Social Media Marketing in der gesamten Unternehmensgruppe

7.2 Limitationen und Ausblick

Die vorliegende Arbeit leistet einen Mehrwert zur Beantwortung kultureller Fragen im Kontext des Social Media Marketing multinationaler Unternehmen. Es muss allerdings eingeräumt werden, dass sich der vorliegende Vergleich und die Ableitung kultureller Zusammenhänge auf zwei Länder beschränkt. Die Betrachtung weiterer Länder könnte eine Antwort darauf liefern, ob die Ergebnisse der Arbeit nur in diesem Kontext interpretiert oder auch auf weitere Länderkonstellationen projiziert werden können. Darüber hinaus konnten nur Länder für die Befragung gewonnen werden, die ihre Unternehmenszentrale in Deutschland haben. Die Anreicherung dieser Forschung mit Unternehmen, die eine Unternehmenszentrale in der Türkei haben, könnte einen weiteren Mehrwert erzeugen.

Schließlich wurde eine rein qualitative Forschung durchgeführt. Um eine weitreichende Aussage zu der obigen Fragestellung treffen zu können, wäre eine ergänzende Betrachtung weiterer Unternehmen mithilfe einer quantitativen Forschung notwendig. Dies würde allerdings eine umfangreiche Forschung mit einem entsprechend hohen zeitlichen Aufwand erfordern.

Die Ergänzung der Forschung um weitere Länder, die Integration von Unternehmen mit einer Unternehmenszentrale in diesen Ländern und eine quantitative Forschung könnten die vorhandene Forschung somit umfassend erweitern.

QUELLENVERZEICHNIS (REFERENCES)

- Accenture. (2022). *See why shopping is set for a social revolution*. Accenture. <https://www.accenture.com/us-en/insights/software-platforms/why-shopping-set-social-revolution>.
- Aghamanoukjan, A., Buber, R., & Meyer, M. (2009). Qualitative Interviews. In R. Buber & H. Holzmüller (Hrsg.), *Qualitative Marktforschung* (2. Auflage, S. 415–436). Gabler Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-658-16936-7_18
- Alpagu, H. (2009). Vergleichende Analysen. *Soziologie Heute*, 2(7), 28–30.
- American Marketing Association. (2023). *Marketing Definitions Archives* | AmericanMarketing Association. <https://www.ama.org/topics/marketing-definition/>
- Babka, S. (2021). *Social Media für Führungskräfte: Behalten Sie das Steuer in der Hand*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-34247-0>
- Bayer, F., & Schnaack, G. (2022). *Marketingmaßnahmen und Budgetstudie 2022—Ergebnispräsentation der Unternehmensbefragung*. Bitkom.
- Bendel, O. (2021). *Definition: Microblog* [Text]. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/microblog-53992>; Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/microblog-53992/version-384578>
- Bergk, A., & Slomian, P. (2018). Corporate Influencer: Warum der Geschäftsführer nicht immer die Hauptrolle spielen muss. In A. Schach & T. Lommatzsch (Hrsg.), *Influencer Relations* (S. 225–235). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21188-2_14
- Bogers, T., & Van Den Bosch, A. (2011). Fusing Recommendations for Social Bookmarking Web Sites. *International Journal of Electronic Commerce*, 15(3), 31–72. <https://doi.org/10.2753/JEC1086-4415150303>
- Brown, D., & Hayes, N. (2008). *Influencer Marketing*. Routledge.
- Bruhn, M., & Hadwich, K. (2013). Dienstleistungsmanagement und Social Media, Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Dienstleistungsmanagement und Social Media* (S. 3–40). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-01248-9_1
- Brüsemeister, T. (2008). *Qualitative Forschung: Ein Überblick* (2., überarb. Aufl). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Carr, C. T., & Hayes, R. A. (2015). Social Media: Defining, Developing, and Divining. *Atlantic Journal of Communication*, 23(1), 46–65. <https://doi.org/10.1080/15456870.2015.972282>

- Ceyp, M., & Scupin, J.-P. (2013). *Erfolgreiches Social Media Marketing: Konzepte, Maßnahmen und Praxisbeispiele*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-00035-6>
- Clark, D. (2012). *The End of the Expert: Why No One in Marketing Knows What They're Doing*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/dorieclark/2012/11/11/the-end-of-the-expert-why-no-one-in-marketing-knows-what-theyre-doing/>
- Curiel, E. (2020). Considerations on Global Social Media Marketing. In N. P. Rana, E. L. Slade, G. P. Sahu, H. Kizgin, N. Singh, B. Dey, A. Gutierrez, & Y. K. Dwivedi (Hrsg.), *Digital and Social Media Marketing* (S. 229–237). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-24374-6_15
- Dadgar, M., Vithayathil, J., & Osiri, J. (2017). Social Media Usage and Cultural Dimensions: An Empirical Investigation. *Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences*, 50, 2243–2252.
- Daumann, F., & Römmelt, B. (2015). *Marketing und Strategie im Sport*. UTB.
- De Oliveira Santini, F., Ladeira, W. J., Pinto, D. C., Herter, M. M., Sampaio, C. H., & Babin, B. J. (2020). Customer engagement in social media: A framework and meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(6), 1211–1228.
<https://doi.org/10.1007/s11747-020-00731-5>
- Decker, A. (2022). *Der Social-Media-Zyklus: Schritt für Schritt zum systematischen Social-Media-Management im Unternehmen*. Springer Fachmedien Wiesbaden.
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-34620-1>
- Dervojeda, K., Diederik, V., Nagtegaal, F., Lengton, M., & Rouwmaat, E. (2014). *Innovative Business Models for Competitiveness. Social media for internationalisation*. Europäische Kommission.
- Diekmann, A. (2007). *Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen* (Orig.-Ausg., 17. Aufl). Rowohlt Taschenbuch Verl.
- Dutta, S., Das, A. K., Ghosh, S., & Samanta, D. (2022). *Data Analytics for Social Microblogging Platforms*. Academic Press.
- ETHORITY. (2023, Juli 18). Social Media Prisma 2023. *ETHORITY » Digital Marketing Agentur » Go-To-Market Network*. <https://ethority.de/social-media-prisma/>
- Evans, D., & McKee, J. (2010). *Social media marketing: The next generation of business engagement* (1st ed). Wiley Pub.
- Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118–126.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.05.001>

- Ford, J. B., Mueller, B., Taylor, C. R., & Hollis, N. (2011). The Tension between Strategy and Execution: Challenges for International Advertising Research: Globalization is Much More Than Universal Branding. *Journal of Advertising Research*, 51(1 50th Anniversary Supplement), 27–41. <https://doi.org/10.2501/JAR-51-1-027-041>
- Friedrichsen, M. (2007). Virales Marketing. *MedienWirtschaft*, 4(3), 40–45. <https://doi.org/10.15358/1613-0669-2007-3-40>
- Fuhse, J. A. (2018). *Soziale Netzwerke: Konzepte und Forschungsmethoden*. UTB.
- Grabs, A., Bannour, K.-P., & Vogl, E. (2022). *Follow me! Erfolgreiches Social Media Marketing mit Facebook, Instagram, LinkedIn und Co* (6., aktualisierte Auflage). Rheinwerk Verlag.
- Grabs, A., & Sudhoff, J. (2014). *Empfehlungsmarketing im Social Web: Kunden gewinnen und Kunden binden; [für Ladengeschäfte und Onlinehandel]*. Galileo Press.
- Gresel, R., Schäfers, T., & Basting, J. (2012). Trusted Friends, Die Nutzung von Social Media zur Generierung und Förderung von Vertrauen. *Marketing Review St. Gallen*, 29(4), 22–27. <https://doi.org/10.1365/s11621-012-0147-0>
- Gündhammer, V. (2020). Facebook, Twitter und Co.: Netze in der Datenflut? In H. Ortner & D. Pfurtschteller (Hrsg.), *Datenflut und Informationskanäle* (S. 71–81). Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Gutting, D. (2020). *Interkulturelles Marketing im digitalen Zeitalter: Strategien für den globalen Markterfolg*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-29429-8>
- Hilker, C. (2019). *Digital Marketing Leitfaden: Strategien für Wachstum*. BoD, Books on Demand.
- Hopf, C. (2016). Soziologie und qualitative Sozialforschung. In C. Hopf, *Schriften zu Methodologie und Methoden qualitativer Sozialforschung* (S. 13–45). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-11482-4_2
- Hornung, G., & Müller-Terpitz, R. (2021). Einführung in das Rechtshandbuch. In G. Hornung & R. Müller-Terpitz (Hrsg.), *Rechtshandbuch Social Media* (S. 1–12). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-59450-6_1
- Howard, P. N., & Parks, M. R. (2012). Social Media and Political Change: Capacity, Constraint, and Consequence. *Journal of Communication*, 62(2), 359–362. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2012.01626.x>
- Hubspot, & Meltwater. (2023). *Social Media Trends*. Hubspot publishing.
- Hüttmann, A., & López Rosa, T. (2020). (R)evolution?, Wie die Digitalisierung die Unternehmenskommunikation verändert. In Y. Thorhauer & C. A. Kexel (Hrsg.), *Facetten der Digitalisierung* (S. 55–72). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-29870-8_3

Jahn, D. (2006). *Einführung in die vergleichende Politikwissenschaft* (1. Aufl.). VS, Verl. für Sozialwissenschaften.

Kaiser, R. (2020). Offene Interviews, Von Semistrukturiert bis Narrativ. In C. Wagemann, A. Goerres, & M. B. Siewert (Hrsg.), *Handbuch Methoden der Politikwissenschaft* (S. 285–304). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-16936-7_18

Kemp, S. (2023). *Digital 2023—Global Overview Report*. Meltwater.

Kiran, S., & Demirçeviren, F. G. (2021). The Influence of Culture on the Motivation for the use of Social Media: A Comparative Study of Turkish and German High School Students. *Beykoz Akademi Dergisi*, 9(1), 19–33. <https://doi.org/10.14514/BYK.m.26515393.2021.9/1.19-33>

Kreutzer, R., & Hinz, J. (2010). Möglichkeiten und Grenzen von Social Media Marketing. *Working Papers*, 58, 1–45.

Kreutzer, R. T. (2021). *Social Media Marketing kompakt: Ausgestalten, Plattformen finden, messen, organisatorisch verankern*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-33866-4>

Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2020). Den Bericht schreiben und den Analyseprozess dokumentieren. In U. Kuckartz & S. Rädiker, *Fokussierte Interviewanalyse mit MAXQDA* (S. 109–119). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-31468-2_6

Lammenett, E. (2019). *Praxiswissen Online-Marketing: Affiliate-, Influencer-, Content- und E-Mail-Marketing, Google Ads, SEO, Social Media, Online- inklusive Facebook-Werbung*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-25135-2>

Leopold, M. (2013). *Corporate Blogs: Praxistipps für Strategie, Inhalt und Ziele*. O'Reilly Germany.

Leung, F. F., Gu, F. F., & Palmatier, R. W. (2022). Online influencer marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(2), 226–251. <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00829-4>

Lienemann, A. J. (2021). *Die Wirkung von Beziehungen im Influencer Branding: Eine Experimentelle Analyse des Brand-Fits und des Influencer-Attachments*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-35467-1>

Lüdders, L. (2017). *Qualitative Methoden und Methodenmix: Ein Handbuch für Studium und Berufspraxis* (1. Auflage). Apollon University Press.

Macy, B., & Thompson, T. (2011). *The power of real-time social media marketing: How to attract and retain customers and grow the bottom line in the globally connected world*. McGraw-Hill.

Meffert, H., Burmann, C., Kirchgeorg, M., & Eisenbeiß, M. (2019). *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-21196-7>

Mercedes-Benz Group (2023). *Geschäftsbericht 2023*. Mercedes-Benz Group.

- Mey, G., & Ruppel, P. S. (2018). Qualitative Forschung. In O. Decker (Hrsg.), *Sozialpsychologie und Sozialtheorie* (S. 205–244). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-531-19564-3_14
- Mrkwicka, K., Schögel, M., & Herhausen, D. (2013). Social Media als Management-Herausforderung, Ansätze zur erfolgreichen Implementierung von Social Media-Strategien. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Dienstleistungsmanagement und Social Media* (S. 41–63). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-01248-9_2
- Mühlenhoff, M., & Hedel, L. (2014). Internet als Marketinginstrument-Werbeorientierte Kommunikationspolitik im digitalen Zeitalter. In H. Holland (Hrsg.), *Digitales Dialogmarketing* (S. 517–535). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-02541-0_18
- Nguyen, L. A. (2018). Influencer Relations: Der neue King of Content. In A. Schach & T. Lommatzsch (Hrsg.), *Influencer Relations* (S. 147–161). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21188-2_10
- Nielsen. (2022). *Näher kommen: Influencer helfen Marken, persönlichere Kundenbeziehungen aufzubauen* [Website]. Nielsen. <https://www.nielsen.com/de/insights/2022/getting-closer-influencers-help-brands-build-more-personal-consumer-connections/>
- Nirschl, M., & Steinberg, L. (2018). *Einstieg in das Influencer Marketing*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19745-2>
- Nomdarkham, J. (2020, Mai 20). Social Media Marketing Strategy for a Multi-Location Business [Blog-Post]. *Social Media Examiner*. <https://www.socialmediaexaminer.com/Social-Media-Marketing-strategy-for-multi-location-business/>
- Nordbeck, R. (2013). *Internationaler Politiktransfer und nationaler Politikwandel: Ausbreitung und Effektivität des Umweltaktionsprogramms in Mittel- und Osteuropa*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-00384-5>
- Obar, J. A., & Wildman, S. (2015). Social media definition and the governance challenge: An introduction to the special issue. *Telecommunications Policy*, 39(9), 745–750. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2015.07.014>
- Obermann, C., & Serocka, I. (2023). Digitale Interviewleitfäden. In S. Schulte & M. Hiltmann (Hrsg.), *Eignungsdiagnostische Interviews* (S. 265–278). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38720-4_11
- Ortner, H. (Hrsg.). (2014). *Datenflut und Informationskanäle* (1. Aufl.). Innsbruck Univ. Press.
- Paulsen, N., Wilke, T., & Wöstmann, L. (2023, Februar 6). *Mehr als 50 Millionen Deutsche nutzen soziale Medien | Presseinformation | Bitkom e. V.* [Website]. Bitkom.de. <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Mehr-als-50-Millionen-Deutsche-nutzen-soziale-Medien>

- Pein, V. (2021). *Social Media Manager: Das Handbuch für Ausbildung und Beruf* (4. aktualisierte Auflage, 1. korrigierter Nachdruck). Rheinwerk Verlag.
- Pille, J.-U. (2016). *Meinungsmacht sozialer Netzwerke*. Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. <https://doi.org/10.5771/9783845272559>
- Puspaningum, A. (2020). Social Media Marketing and Brand Loyalty: The Role of Brand Trust. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 951–958. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.951>
- Reinecke, S., & Klautzsch, E. (2013). Social Media-Audit für Dienstleistungsunternehmen. In M. Bruhn & K. Hadwich (Hrsg.), *Dienstleistungsmanagement und Social Media* (S. 105–125). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-01248-9_5
- Rettberg, J. W. (2014). *Blogging*. Polity.
- Riemer, K., Richter, A., & Bohringer, M. (2010). Enterprise Microblogging. *Business & Information Systems Engineering*, 2(6), 391–394. <https://doi.org/10.1007/s12599-010-0129-1>
- Robert-Bosch-GmbH. (2024). *Bosch heute 2024*. Robert-Bosch-GmbH.
- Rollins, B., Anitsal, I., & Anitsal, M. (2014). Viral Marketing: Techniques And Implementation. *Entrepreneurial Executive*, 19, 1–17.
- ROSSMANN-Gruppe. (2023). *Geschäftsentwicklung 2022 und Ausblick 2023*. ROSSMANN-Gruppe.
- Sarabdeen, J. (2014). Legal Risks in Social Media Marketing. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 4(3). <https://doi.org/10.7763/IJEEEE.2014.V4.334>
- Sartori, G. (1994). Compare Why and How. Comparing, Miscomparing and the Comparative Method. In A. Kazancigil & M. Dogan (Hrsg.), *Comparing Nations. Concepts, Strategies, Substance* (S. 14–34). Oxford University Press.
- Schach, A. (2018). Von Two-Step-Flow bis Influencer Relations: Die Entwicklung der Kommunikation mit Meinungsführern. In A. Schach & T. Lommatzsch (Hrsg.), *Influencer Relations* (S. 3–21). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21188-2_1
- Schmidt, J.-H. (2018). *Social Media*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19455-0>
- Schumann, S. (2018). *Quantitative und qualitative empirische Forschung: Ein Diskussionsbeitrag*. VS Verlag für Sozialwissenschaften. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-17834-5>
- Schwaiger, M., & Zimmermann, L. (2011). Quantitative Forschung: Ein Überblick. In M. Schwaiger & A. Meyer (Hrsg.), *Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft—Handbuch für Wissenschaftler und Studierende* (S. 420–436). Verlag Karl Stutz. https://doi.org/10.1007/978-3-658-21188-2_14

- Schwenke, T. (2014). *Social Media Marketing und Recht*, 2. Auflage. O'Reilly Germany.
- Siemens AG. (2023). Siemens-Bericht für das Geschäftsjahr 2023. Siemens AG.
- Social Media Prisma 2023. (2023, Juli 18). *ETHORITY » Digital Marketing Agentur » Go-To-Market Network*. <https://ethority.de/social-media-prisma/>
- Solis, B. (2010). *Engage! The complete guide for brands and businesses to build, cultivate, and measure success in the new web*. John Wiley.
- Solis, B. (2012, April 23). Engagement ain't nothing but a number—Why 1% isn't good enough. *Brian Solis*. <https://briansolis.com/2012/04/engagement-aint-nothing-but-a-number-why-1-isnt-good-enough/>
- Statista. (2023). *Auflagen Tageszeitungen—Q2 2023* [Website]. Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/72084/umfrage/verkaufte-auflage-von-tageszeitungen-in-deutschland/>
- Statista - Consumer Insights. (2023). *Soziale Medien in der Türkei 2023 | Statista* [Website]. <https://de.statista.com/prognosen/1003117/tuerkei-nutzungshaeufigkeit-sozialer-medien>
- Statista Research Department. (2024). *Definition: Social Media* [Website]. Investitionen in Social-Media-Werbung weltweit in den Jahren 2007 bis 2018 und Prognose 2022; Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/647056/umfrage/investitionen-in-social-media-werbung-weltweit/>
- Sunyaev, A., Schmidt-Kraepelin, M., & Thiebes, S. (2021). Ökonomische Grundlagen, Chancen und Perspektiven von Social Media. In G. Hornung & R. Müller-Terpitz (Hrsg.), *Rechtshandbuch Social Media* (S. 41–80). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-59450-6_3
- Tenenboim, O. (2022). Comments, Shares, or Likes: What Makes News Posts Engaging in Different Ways. *Social Media + Society*, 8(4), 205630512211302. <https://doi.org/10.1177/20563051221130282>
- Thevenot, G. (2007). Blogging as a social media. *Tourism and Hospitality Research*, 7(3/4), 287–289.
- Thommen, J.-P., Achleitner, A.-K., Gilbert, D. U., Hachmeister, D., Jarchow, S., & Kaiser, G. (2023). *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre: Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht*. Springer Fachmedien Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-39395-3>
- Von Rüden, S., Toller, P., & Terstiege, M. (2020). Digitales Marketing, Herkunft, Zukunft und Trends. In M. Terstiege (Hrsg.), *Digitales Marketing, Erfolgsmodelle aus der Praxis* (S. 151–178). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-26195-5_9
- Waldhoff, K., & Vollmar, B. (2019). Zur Glaubwürdigkeit von Influencern im Influencer Marketing. *PFH Research Papers*, 2019(2), 1–93.

Waschbusch, G., & Hastenteufel, J. (2020). *Definition: Social Media* [Text]. <https://www.gabler-banklexikon.de/definition/social-media-70605>; Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. <https://www.gabler-banklexikon.de/definition/social-media-70605/version-377161>

Waters, R. D., & Lo, K. D. (2012). Exploring the Impact of Culture in the Social Media Sphere: A Content Analysis of Nonprofit Organizations' Use of Facebook. *Journal of Intercultural Communication Research*, 41(3), 297–319. <https://doi.org/10.1080/17475759.2012.728772>

Weber, L. (2009). *Marketing to the social web: How digital customer communities build your business* (2. ed). Wiley.

Wilson, R. (o. J.). The Six Simple Principles of Viral Marketing. *Web Marketing Today*, 70(1), 1–4.

Xu, J. (2022). *Motivations for Social Media Use: By Life Stage and Gender*. 2022 3rd International Conference on Mental Health, Education and Human Development (MHEHD 2022), Dalian, China. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.220704.071>

Zarrella, D. (2010). *The social media marketing book* (1. ed). O'Reilly.

Zawada, A. (2023, Februar 24). *Sieben Schritte zum erfolgreichen Social Media Marketing*. springerprofessional.de. <https://www.springerprofessional.de/social-media-marketing/marketingkommunikation/in-sieben-schritten-zum-erfolgreichen-social-media-marketing/24057338>

Zerres, C. (2020). Social Media Marketing. In H. Holland (Hrsg.), *Digitales Dialogmarketing* (S. 1–18). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-28973-7_32-1

Anhang

Anhang An1: Interview mit Bosch Deutschland (Kennung: Bosch_1_DE)

Abschnitt	Person	Frage/Antwort
1	Interviewer	Vielen Dank, dass das doch nicht geklappt hat mit dem Termin.
2	Interviewpartner	Kein Problem! Entschuldige bitte, dass ich den Termin mehrfach verschieben musste. Aktuell gab es einige Prio-Themen, die ich noch abschließen musste, weshalb das Ganze sich jetzt doch etwas hingezogen hat.
3	Interviewer	Ach das ist doch kein Thema. Ich bin froh, dass es dennoch geklappt hat. -- Sollen wir direkt starten?
4	Interviewpartner	Ja, leg los!
5	Interviewer	Okay. Einmal kurz zur Info für dich worum es bei dem Interview hier geht. Ich schreibe aktuell meine Masterarbeit. Und für diese Masterarbeit möchte ich das Social Media Marketing in Multinationalen Unternehmen vergleichen. Also in dem konkreten Fall vergleiche ich das Social Media Marketing von türkischen und deutschen Divisionen innerhalb von multinationalen Unternehmen. In dem Literaturteil der Arbeit habe ich bereits ausgearbeitet, dass es da einige Unterschiede gibt, die sich auch kulturell ergeben. Hierauf möchte ich mit den Interviewergebnissen stärker eingehen. Hast du irgendwelche Fragen, bevor ich loslege?
6	Interviewpartner	Nein, von meiner Seite passt das. Nur der Hinweis, dass ich jetzt vermutlich nicht der Experte für kulturelle Fragen bin.
7	Interviewer	Das ist nicht schlimm, die kulturellen Hintergründe leite ich dann aus deinen Antworten ab.
8	Interviewpartner	Okay, dann ist es ja in Ordnung.
9	Interviewer	Meine erste Frage wäre, ob du kurz erläutern könntest, wie die Marketing-Landschaft bei euch aufgebaut ist.
10	Interviewpartner	Puhh, ganz grob gefragt?

11	Interviewer	Ja genau, eine kurze Einordnung würde hier schon reichen
12	Interviewpartner	Okay. Unser Unternehmensmarketing bei der BOSCH ist ziemlich umfangreich. Du weißt ja sicher, dass es sich bei der Gruppe um ein ziemlich großes Unternehmen handelt, welches auch korrekt nach außen vermarktet werden muss. Deswegen haben wir ein zentrales Marketing-Team, das einen groben Überblick behält. Wir machen viel Marketing im Netz, beispielsweise mit unserer Website und nutzen dabei aber auch die Möglichkeit, dass wir uns aktiv bei Messen zeigen.
13	Interviewer	Was genau meinst du mit Marketing im Netz?
14	Interviewpartner	Da kann man tatsächlich ziemlich viel nennen. Wir haben wie gesagt unsere Unternehmenswebsite. Aber wir haben auch unterschiedliche Social-Media-Kanäle, in denen wir regelmäßig Inhalte veröffentlichen.
15	Interviewer	Sind diese Social-Media-Kanäle ein Teil des gesamten Unternehmensmarketings oder werden die getrennt betrachtet?
16	Interviewpartner	Wie genau meinst du das?
17	Interviewer	Also, sind die einzelnen Social-Media-Kanäle mit dem Marketing vom Unternehmen verbunden?
18	Interviewpartner	Ja, auf jeden Fall. Wir versuchen bei unserem Marketing immer sicherzustellen, dass die einzelnen Marketingaktivitäten zueinander passen. Das ist jetzt nicht so, dass dann eine Social-Media-Anwendung was völlig anderes zeigt, als das andere. Es ist ja auch relevant, dass die Inhalte zueinander passen.
19	Interviewer	Ja, ergibt Sinn. Was würdest du denn sagen, wenn du die Kanäle hinsichtlich ihrer Relevanz einordnen müsstest?
20	Interviewpartner	Also ganz klar sind die Sozialen Netzwerke ganz vorne mit dabei. Meistens werden da die ganzen Kampagnen auch zuerst veröffentlicht und entsprechend wichtig ist das Ganze dann.
21	Interviewer	Klar, ist ja heutzutage auch wichtig, weil eigentlich jeder Social Media nutzt. Verfolgen alle Marketingkanäle das gleiche Ziel? Also für das Unternehmen?
22	Interviewpartner	Klar, also in erster Linie wollen wir, dass die Marke Bosch präsent wird und wir auch im Endverbraucherbereich

		Kunden adressieren können. Die meisten Leute kennen Bosch eher als Industriemarke, die zwar auch Haushaltsgeräte vermarktet, aber sonst eher nicht in den Bereich verortet wird. Aber wenn man sich das aktuelle Portfolio anschaut, dann kann Bosch natürlich noch viel mehr, was wir dann durch die entsprechenden Maßnahmen zu vermitteln versuchen.
23	Interviewer	Was sind das für Maßnahmen?
24	Interviewpartner	Sagt dir der Slogan Like a Bosch etwas?
25	Interviewer	Der Kommt mir bekannt vor, ja.
26	Interviewpartner	Wir haben 2019 mit der Kampagne gestartet, um bewusst junge Leute mit einem modernen Videomarketing insbesondere in den Social Media zu begeistern und sie näher an unsere IOT-Geräte heranzuführen. Hier ist dann der Slogan Like a Bosch entstanden, der an Like a Boss angelehnt ist.
27	Interviewer	Ah verstehe, wurden da auch Social Media verwendet?
28	Interviewpartner	Ja natürlich, die waren ganz vorne mit dabei. Wir haben hier bewusst ein Crossmarketing verwendet, um die Kampagne auf unterschiedlichen Kanälen zu verbreiten-
29	Interviewer	Gibt es denn konkrete Ziele, die dann mit dem Social Media Marketing angesprochen werden sollen?
30	Interviewpartner	Hmm, in der Regel sind es die gleichen Ziele wie mit den anderen Marketingkanälen. Ein Fokus ist hier aber eher junge Leute zu erreichen und die Marke etwas zu entstauben.
31	Interviewer	Könntest du für mich aufzählen, welche Kanäle konkret benutzt werden?
32	Interviewpartner	Wir verwenden ganz gerne Instagram, YouTube und LinkedIn zur Mitarbeiterakquise.
33	Interviewer	Okay, und diese Kanäle nutzt ihr dann immer zusammen oder gibt es da teilweise auch Unterschiede in der Nutzung?
34	Interviewpartner	Also, wie ich gerade zu der Kampagne beschrieben habe, nutzen wir häufig ein Cross-Marketing für unsere Kampagnen. Bei einzelnen Inhalten bietet es sich aber mehr an, die Inhalte zu verändern.
35	Interviewer	Gibt es da vielleicht ein konkretes Beispiel?

36	Interviewpartner	Zum Beispiel verwenden wir YouTube bei ausgeprägten Videosequenzen, also wenn wir einen Fokus auf das Video legen wollen und Instagram wenn wir eine Geschichte erzählen wollen.
37	Interviewer	Okay, um das hier zusammenzufassen, würdest du sagen, dass in der Regel gemeinsame Kampagnen durchgeführt werden, aber bei den Inhalten gibt es dann auch schon mal Abweichungen.
38	Interviewpartner	Ja, so kann man das sagen.
39	Interviewer	Ich würde den Fokus jetzt gerne etwas auf die Strategie lenken, wenn das für dich in Ordnung ist.
40	Interviewpartner	Ja, ich hoffe, dass ich da ausreichend was zu sagen kann.
41	Interviewer	Wie passiert die Strategiefindung bei euch? Habt ihr da eine zentrale Marketing-Strategie, die ihr verfolgt oder passiert das eher spontan?
42	Interviewpartner	Unser Marketing wird immer um die Unternehmensstrategie herumgebaut. Also es ist jetzt nicht so, dass wir unser Süppchen kochen und die Unternehmensverantwortlichen machen ihre Sache. Das geht alles Hand in Hand, damit die Inhalte auch zum Unternehmen passen.
43	Interviewer	Und in dieser Strategie sind dann auch die Social Media drin enthalten?
44	Interviewpartner	Ja genau, die sind dann Teil dieser Strategie.
45	Interviewer	Ist das denn eine zentrale Strategie, die nur für den deutschen Teil von Bosch verwendet wird oder sind da auch andere nationale Teile von Bosch betroffen?
46	Interviewpartner	Wir machen von der deutschen Seite die Strategie für BoschGlobal. Also beispielsweise bei Instagram nutzen wir da auch den BoschGlobal Account mit. Die wichtigsten Schritte und Kampagnen geben wir also vor und bitten dann auch die anderen Länder, dass sie an diesen Kampagnen teilnehmen. Wir können aber natürlich nicht alles vorgeben, weil die Unternehmen ja eventuell auch andere Zielgruppen ansprechen müssen, als das in Deutschland der Fall ist.
47	Interviewer	Okay, verstehe ich. Das heißt eure Strategie kann anders sein, als die Strategie von Bosch in der Türkei?

48	Interviewpartner	Das kann durchaus sein. Ich habe da nicht den direkten Einblick in die Strategie von unseren türkischen Kollegen. Ich weiß aber, dass die auch immer wieder coole moderne Kampagnen selbst durchführen. Für die Tochterfirma Rexroth haben die vor ein paar Wochen mit einem Roboter-Wettbewerb geworden.
49	Interviewer	Das hört sich echt interessant an.
50	Interviewpartner	Ja, ich denke, mit solchen Aktionen kann man auch junge Menschen besonders gut ansprechen. Es gibt ja viele junge Leute, die sehr technikbegeistert sind.
51	Interviewer	Nochmal zurück zur Strategie. Wenn jetzt ein neuer Social-Media-Kanal im Trend ist. Übernimmt ihr den schnell in eure Strategie?
52	Interviewpartner	Wir konzentrieren uns auf die Kanäle, die wir aktuell schon nutzen. Was wir allerdings machen ist, dass wir für andere Social-Media-Kanäle ziemlich zeitnah Analysen durchführen, ob wir diese Kanäle integrieren können.
53	Interviewer	Gäbe es dazu ein Beispiel?
54	Interviewpartner	Zuletzt haben wir uns Tiktok angeschaut, weil das aktuell sehr im Trend ist.
55	Interviewer	Und was sprach gegen Tiktok?
56	Interviewpartner	Ich habe zwar gesagt, dass wir eine modernere Außenwirkung haben möchten. Die Kanäle, die wir dafür nutzen, müssen allerdings zu Bosch passen. Das ist aktuell bei Tiktok nicht der Fall, weil da etwas die Seriosität fehlt.
57	Interviewer	Verständlich, aber greift ihr auf Influencer Marketing zurück, um eure Kunden zu erreichen?
58	Interviewpartner	Ja, das machen wir sogar regelmäßig. Aber auch hier muss der Influencer zu unserer Marke passen.
59	Interviewer	Welche Influencer werde da denn genutzt?
60	Interviewpartner	Wir versuchen da immer Influencer zu gewinnen, die auch eine passende Zielgruppe haben. In der Vergangenheit waren das aber eher kleinere Influencer, die nicht mehrere Millionen Abonnenten haben, aber die eine Identifikation ermöglichen. Es muss ja in gewisser Weise auch authentisch sein. Vor ein paar Jahren haben wir aber auch

		Petfluencer genutzt, um unsere Staubsauger-Linie passend zu bewerben.
61	Interviewer	Was sind Petfluencer?
62	Interviewpartner	Na überleg mal. Wir haben Tiere in Szene gesetzt, deren Haare dann entsprechend von den Staubsaugern aufgesaugt werden können. Lacht
63	Interviewer	Das nenne ich mal kreativ. Wie häufig werden solche Kampagnen denn grundsätzlich durchgeführt?
64	Interviewpartner	Solche besonderen Kampagnen bleiben auch etwas Besonderes. Wie gesagt, möchte man die Seriosität beibehalten.
65	Interviewer	Ich meinte jetzt im Allgemeinen. Wie häufig werden denn Kampagnen geplant und umgesetzt
66	Interviewpartner	Achso, so meinst du das. Also im Großen und Ganzen haben wir jedes Jahr eine größere Kampagne, die vielleicht einen anderen Schwerpunkt haben kann. Aber die Inhalte wechseln regelmäßig. Das gilt dann insbesondere für die Social-Media-Kanäle.
67	Interviewer	Kannst du da eine Hausnummer nennen?
68	Interviewpartner	Hmm, vermutlich haben wir da alle 1-2 Tage einen neuen Post.
69	Interview	Und wie weit im Voraus werden diese Posts erzeugt? Bzw. fließt da viel Hirnschmalz rein?
70	Interviewpartner	Also wir würden jetzt nicht einfach etwas veröffentlichen, um was zu veröffentlichen. Bei jedem Post steckt auch ein Gedanke dahinter, ein Bezug zum Unternehmen oder zu dem, was das Unternehmen gerade zeigen möchte.
71	Interviewer	Gibt es dafür auch regelmäßige Prozesse?
72	Interviewpartner	Es gibt einige Regeltermine. Beispielsweise findet wöchentlich ein Produktcall statt, in dem wir uns mit dem Produktmanagement abstimmen und so auch einen engen Kontakt zu den entwickelten Produkten haben.
73	Interview	Und die Ergebnisse aus diesen Gesprächen nehmt ihr dann für eure Marketingkampagnen?
74	Interviewpartner	Oft gibt es da viele vorherige Abstimmungen. Beispielsweise sagt das Produktmanagement, dass die Staubsauger stärker vermarktet werden sollen, um beim

		Beispiel von vorhin zu bleiben. Wenn wir dann vom technischen Controlling auch noch den Hinweis bekommen, dass da die Außenwirkung nicht ausreicht, dann wir das bei uns als Thema eingeplant.
75	Interviewer	Und wie sind die Prozesse bei euch im Team?
76	Interviewpartner	Wir haben tägliche Termine, in denen wir uns abstimmen und planen unsere Entwicklungen in einem agilen Verfahren.
77	Interview	Okay, das heißt, dass es da auch viele Abstimmungen untereinander gibt?
78	Interviewpartner	Ja genau.
79	Interview	Welche Rollen gibt es denn bei euch im Team?
80	Interviewpartner	Es gibt die Vice Presidents im Marketingbereich. Darunter stehen dann die Directors für die einzelnen Schwerpunktbereiche. Es gibt dann noch uns Marketing-Manager und auch Content-Manager und Praktikanten. Dazu haben wir noch einen Experten für Videoschnitt und Bildbearbeitung bei uns im Team, der uns allerdings von einem externen Beratungsunternehmen aus unterstützt.
81	Interviewer	Und wer entscheidet in dieser Konstellation, was letztendlich umgesetzt wird?
82	Interviewpartner	Ich würde sagen, dass das meiste Teamentscheidungen sind, weil ja auch jeder andere Fertigkeiten hat. Was allerdings häufig Top-Down entschieden wird, sind die grundlegenden Ausrichtungen von unserem Marketing.
83	Interviewer	Erfolgt dabei denn eine Zusammenarbeit mit anderen Ländern?
84	Interviewpartner	Wir haben immer wieder übergreifende Kampagnen, bei denen wir uns auch mit den anderen Ländern abstimmen müssen. Zum Beispiel hatten wir da zuletzt viel mit den holländischen Kollegen zu tun.
85	Interview	Und mit den türkischen Kollegen?
86	Interviewpartner	Da gibt es sicher auch Berührungspunkte. Aber wie gesagt, hatte ich da bisher eher wenig mit denen zu tun.
87	Interviewer	Würdest du denn sagen, dass die Kultur des Landes eine Auswirkung auf die Inhalte hat?

88	Interviewpartner	Ja durchaus. Man macht das Marketing ja in gewisser Weise auch immer für die Menschen, die man damit ansprechend möchte. Es reicht ja nicht, einfach nur tolle Inhalte zu kreieren. Die müssen ja auch passen.
89	Interviewer	Und wie ist das mit Blick auf die deutsche Kultur?
90	Interviewpartner	Ich würde nicht sagen, dass es da eine deutsche Kultur gibt. Viele Werte, die man kennt sind ja auch eher Klischees. Ich denke aber das es da trotzdem Gemeinsamkeiten gibt. Zum Beispiel lieben die deutschen ihre Haustiere. Wenn wir also eine Kampagne machen, die hier ansetzt, dann gewinnen wir eventuell auch die Zustimmung der Herrchen und Frauchen. Also in gewisser Weise schauen wir da natürlich auch, wie die Menschen drauf sind, die wir ansprechen wollen.
91	Interviewer	Welche Schwierigkeiten gibt es denn dabei?
92	Interviewpartner	Also was nicht passieren darf, ist dass ein Shitstorm entsteht, weil wir die Inhalte zu provokant auslegen. Oder dass die Inhalte nicht passen. Wie gesagt ist die Bevölkerung sehr divers und hat viele unterschiedliche Facetten, die wir auch erreichen wollen.
93	Interviewer	Das heißt, diese Schwierigkeiten ergeben sich auch aus den kulturellen Gründen?
94	Interviewpartner	Ja, das könnte man so sagen.
95	Interviewer	Perfekt, ich denke, dann habe ich eine Antwort für alle Fragen. Vielen Dank für die Zeit und das produktive Gespräch!
96	Interviewpartner	Kein Problem. Ich hoffe das hilft dir für deine Masterarbeit weiter.

Anhang An2: Interview mit Bosch Türkei. Deutsche Übersetzung aus dem Türkischen (Kennung: Bosch_2_TR).

Abschnitt	Person	Frage/Antwort
1	Interviewer	Hallo Herr XXX. Ich wollte mich nochmal kurz vorstellen. Vielleicht kennen Sie mich noch vom letzten Forschungsprojekt. Mein Name ist Ahmet und wie sie bereits an meiner Anfrage gesehen haben, führe ich Interviews durch im Bereich

		Social Media Marketing. Letzte Woche hatte ich einen Termin mit Frau XXX in Istanbul. Und morgen habe ich einen Termin bei der Firma XXX. Mal sehen, ob es funktionieren wird. Ich werde einen Vergleich durchführen sowohl in Deutschland als auch in der Türkei.
2	Interviewpartner	Ja, du bist mir nicht unbekannt. Finde das Thema an sich sehr Interessant und schauen wir mal inwieweit ich dir behilflich sein kann.
3	Interviewer	Vielen Dank. Das weiß ich sehr zu schätzen. Sie könnten mir behilflich sein, in dem Sie einen Kontakt aus deutscher Seite empfehlen können. Eine Person mit dem ich den Vergleich auf der deutschen Seite analysieren kann.
4	Interviewpartner	Ja, ich könnte Ihnen einen Kontakt nach dem Interview schicken den Rest können sie dann mit ihm bereden.
5	Interviewer	Vielen Dank, das würde meine Arbeit um einiges erleichtern.
6	Interviewpartner	Ich bestehe darauf.
7	Interviewer	Herr XXX da Sie der Host des Meetings sind, würde ich Sie bitten mir die Bildschirmfreigabe zu erteilen, um Ihnen das Thema zu veranschaulichen. Danke. Ich habe es in 5 Kategorien eingeordnet. Drei Fragen zu jeder Kategorie. Wenn Sie möchten, können wir dann loslegen?
8	Interviewpartner	Gehen wir mal durch. Lassen Sie mich kurz vorstellen. Ich arbeite in der Personalabteilung von Bosch Türkei und bin für das Employer Brand Management zuständig. Ich verwalte die Social Media Accounts der türkischen Seite. Ich erstelle unter anderem Content für Bosch Karriereseite und verwalte es.
9	Interviewer	Danke, ich würde dann mit der ersten Frage beginnen. Könnten Sie bitte kurz erläutern, wie Ihre Marketing-Landschaft aufgebaut ist?

10	Interviewpartner	Wissen Sie, wir sind eine Matrix-Organisation, es gibt viele verschiedene Geschäftsbereiche und Geschäftsfelder, wie z.B.: Mobilitätslösungen, Automobilseite, Elektrowerkzeuge, Heiz- und Kühlsysteme, Sie haben alle eigene Social-Media-Konten, und diese werden von den Marketingprogrammen der zuständigen Teams verwaltet. Mit anderen Worten, eine einzige Person verwaltet nicht die Social-Media-Konten aller Bereiche in der Türkei. Alle Geschäftsbereiche gehen getrennt vor.
11	Interviewer	Wie wichtig sind diese Tools im Marketing?
12	Interviewpartner	Social Media Management ist ein sehr wichtiger Teil unserer Kommunikations- und Marketingaktivitäten. Nun, vor allem für unsere Geschäftsbereiche, die sich an den Endverbraucher wenden. Ich kann sagen, dass die Basis der Kommunikation eigentlich Social Media Management im grundlegenden Sinne ist.
13	Interviewer	Was ist Ihrer Meinung nach das wichtigste Marketinginstrument und warum?
14	Interviewpartner	Die Antwort auf diese Frage kann sehr unterschiedlich ausfallen. Nun, hier ist auch entscheidend, zu welchem Zweck und welches Thema vermarktet wird. Die wichtigsten Fragen sind: Wer ist meine Zielgruppe und wo ist diese Zielgruppe? Um diese Fragen authentisch zu beantworten sind Social-Media-Kanäle ein extrem wichtiges Instrument.
15	Interviewer	OK, aber gibt es einen bestimmten Kanal?
16	Interviewpartner	LinkedIn und Instagram-Konten. Sind unsere Priorität. Vor allem für die Karriereseite die ich verwalte benutze hauptsächlich diese Plattformen. Aber es gilt auch für andere Geschäftsbereiche. Wir haben auch Facebookkonten. Die werden eher für den technischen Support genutzt, z.B. wenn ein älterer Kunde eine Frage zum Produkt hat. In solchen Fällen sind wir auf Facebook

		intensiver vertreten . Deshalb sind unsere Teams in der Branche auf Facebook aktiver. Übrigens wir posten dieselben Inhalte die wir auf Instagram benutzen auch auf Facebook
17	Interviewer	Aber der Schwerpunkt liegt eher Auf Instagram und LinkedIN, oder?
18	Interviewpartner	Richtig, genau.
19	Interviewer	Okay. Können Sie einordnen, wie das Social Media Marketing zum Unternehmensziel beiträgt oder ob dieses separat betrachtet wird?
20	Interviewpartner	Zunächst einmal ist die Steigerung der Markenbekanntheit grundlegend. Da spreche ich zum Beispiel von der Seite des Employer-Branding. Wir teilen dort auch mit, was uns als Arbeitgeber am Herzen liegt. Ich kann sagen, dass wir tatsächlich Inhalte haben, die direkt der Arbeitgebermarke dienen, indem wir Möglichkeiten für sie schaffen, sich bei uns zu bewerben, wie zum Beispiel die schnelles Bewerbungsverfahren. Hier ist tatsächlich unser grundlegendes Ziel, dass wir Bosch als Unternehmen zu den attraktivsten Arbeitgebern des Landes machen wollen. Unser Ziel ist es ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. In diesem Sinne nutzen wir Social Media in hohem Maße.
21	Interviewer	Können Sie die spezifischen Ziele auflisten?
22	Interviewpartner	Wir haben ein Ziel schonmal angesprochen. Das andere wäre es erstens, potenzielle Bewerber für unsere Praktikumsprogramme oder andere offene Stellen zu finden. Zweitens, sie dazu zu bringen, sich für unsere offenen Stellen zu bewerben. Drittens: Eines unserer neuen Ziele mit dem Social-Media Marketing ist es, die Bosch-Unternehmenskultur näher vorzustellen. Das Unternehmen zu präsentieren. Unsere Vision und Mission näher zu bringen.
23	Interviewer	Welche Social Media MarketingKanäle nutzen Sie?

24	Interviewpartner	LinkedIn, Instagram, Facebook, Twitter und Youtube sind unsere Hauptkanäle, bei denen wir mehrmals in der Woche neuen Content verbreiten.
25	Interviewer	In Ordnung. Verbinden Sie unterschiedliche Kanäle oder verwenden Sie nur einen bestimmten Kanal?
26	Interviewpartner	Nein, wie gesagt, ich bin eigentlich auf all diesen Kanälen aktiv. Ich führe eine zielgruppenorientierte Kommunikation in allen Kanälen durch. Zum Beispiel mehr in der Jugendkommunikation auf Instagram. Wie bereits erwähnt nutzen wir Facebook um Fachleute in bestimmten Branchen zu erreichen. Außerdem nutzen wir LinkedIn intensiver, um Fachkräfte auf uns aufmerksam zu machen.
27	Interviewer	Gibt es Vorstellungen zu TikTok?
28	Interviewpartner	Wir haben im Moment keinen Kanal auf TikTok. Aber es gibt Kanäle die wir auf TikTok supporten, aber aktiv sind wir da nicht beteiligt. Wir unterstützen nur Kanäle, die für uns und der Unternehmenskultur vereinbar sind.
29	Interviewer	Haben Sie Influencer, die sie unterstützen?
30	Interviewpartner	Ja, haben wir aber nur auf Instagram und Facebook. In der Regel nehmen wir allerdings Influencer, die gemeinsam auftreten, um das Gruppengefüge zu stützen.
31	Interviewer	Verstanden. Werden verschiedene Kanäle für gemeinsame Kampagnen genutzt?
32	Interviewpartner	Ja, wir machen Cross-Channel Communication Kampagnen. Also dieselben Inhalte die wir auf unserer Webseite haben, benutzen wir auch auf diversen anderen Social Media Plattformen. Aber wenn es nicht anders geht, dann weichen wir auch mit den Inhalten ab
33	Interviewer	Gibt es eine zentrale Marketing-Strategie für die Verwendung von Social Media, die von der Unternehmenszentrale ausgeht?

34	Interviewpartner	Jedes Land hat seine eigene Strategie. Wir haben unsere eigene lokale Strategie. Für mich ist es besonders wichtig die richtigen Menschen zu uns zu bewegen. Dafür stellen wir die Erfahrungen unserer Mitarbeiter in den Vordergrund. Damit potentielle Arbeitnehmer wissen, was auf sie zukommt und um authentisches Feedback zu erhalten. Authentizität ist uns sehr wichtig.
35	Interviewer	Wenn Sie also einen Beitrag schreiben, brauchen Sie dann eine Genehmigung von Stuttgart Deutschland oder sind Sie unabhängig?
36	Interviewpartner	Nein, wir treffen lokale Entscheidungen, machen unsere eigenen Pläne. Wir profitieren auch von den Inhalten die aus der Zentrale kommen. Wir sehen die Zentrale als Orientierung und Ideengewinnung. Natürlich können wir nicht alles posten, was uns in den Gedanken kommt. Bosch Stuttgart gibt uns einen gewissen Rahmen vor, wo wir uns frei bewegen können.
37	Interviewer	Welche Unterschiede gibt es im Vergleich zu anderen nationalen Social Media Marketingstrategien in Ihrem Unternehmen, insbesondere auf die Kultur bezogen?
38	Interviewpartner	Die richtige Kommunikation in den sozialen Medien ist uns sehr wichtig. Denn Kulturen sind verschieden. Je nach der Kultur des Landes werden zum Beispiel die Werte und die Sensibilität des Landes berücksichtigt. Denn die Kommunikation ist eine strategische Kommunikation und repräsentiert das Unternehmen. Deshalb zelebrieren wir als Bosch Türkei unsere Feiertage, z.B. das Opferfest und Zuckerfest, sowie alle anderen Feiertage. Es ist wichtig eine Nähe zur Gesellschaft zu symbolisieren. Nur wenn man einen positiven Eindruck hat, kann

		man umso mehr Mitarbeiter für das Unternehmen gewinnen Unter anderem haben wir eine Plattform die Bosch Global heißt dort werden aktuelle globale Trends widergespiegelt.
39	Interviewer	Hat die Kultur des Landes einen Einfluss auf die Strategiefindung?
40	Interviewpartner	Das hat es definitiv. Wie ich schon sagte, die Sprache, die wir hier verwenden, unsere Herangehensweise, unsere Sensibilität in Bezug auf unsere Inhalte.
41	Interviewer	Erfolgt eine Zusammenarbeit mit anderen nationalen Marketingabteilungen der Muttergesellschaft?
42	Interviewpartner	Ja, das gibt es. Nun, sie sind eigentlich in einer unterstützenden und lenkenden Position für uns. Schließlich werden unsere globalen Strategien weltweit festgelegt. Wir legen unsere eigenen Strategien in der Türkei fest. Letzten Endes dienen wir demselben Ziel. Damit wir allerdings auf der sicheren Seite sind, wir unsere Strategie mit der Muttergesellschaft abgestimmt.
43	Interviewer	Welche Rollen existieren im Social Media Marketing?
44	Interviewpartner	Wir haben Mitarbeiter, die auf der digitalen Seite im Social Media Marketing tätig sind. Abgesehen davon können Sie sich mich zum Beispiel als Brand Manager vorstellen, der für das Employer Brand Management zuständig ist und der eigentlichen Marketing- und Kommunikationsfunktionen im Allgemeinen ausübt. Auch hier gibt es verschiedene Marketingbeauftragte, Marketingexperten, Marketingmanager und Kommunikationsbeauftragte in unseren Geschäftsbereichen. Dazu gehören auch die sozialen Medien, aber Social Media ist nicht ihre

		einzigste Aufgabe. Wir managen auch Veranstaltungen.
45	Interviewer	Können Sie das etwas konkreter ausgestalten? Hat in der Konstellation jeder die Möglichkeit sich zu beteiligen und zu entscheiden?
46	Interviewpartner	Das ist natürlich nicht immer der Fall. Unsere Mitarbeiter erfüllen gerne ihre Ziele und Aufgaben, aber Entscheidungen werden grundsätzlich im Management-Level getroffen, wenn es keine geringen Dinge sind.
47	Interviewer	Gibt es dann keine Probleme, wenn die Mitarbeiter keine eigenen Entscheidungen treffen dürfen?
48	Interviewpartner	Nun, ich muss dazu vielleicht etwas weitererzählen. Wir haben alle ein Ziel, dass wir erreichen wollen. Keiner Hat Lust sich zu profilieren, es geht im Grunde auch darum, dass keine Konflikte entstehen.
49	Interviewer	Okay, das verstehe ich. Also würden Sie sagen, dass das Gruppengefüge sehr stark ausgeprägt ist?
50	Interviewpartner	Ja, der Gruppenzusammenhalt ist sehr wichtig, wenn es darum geht, dass das Unternehmen die Ziele erreicht.
51	Interviewer	Was sind die Herausforderungen im Social Media Marketing?
52	Interviewpartner	Was wir als Herausforderung sehen, ist, dass wir ein sehr strukturiertes Unternehmen sind. Es gibt verschiedene Geschäftsbereiche und Sektoren, und wir sitzen an verschiedenen Orten, um die Inhalte von allen zu sammeln. Ich kann sagen, dass wir Schwierigkeiten haben, Inhalte in unserer Kapazität zu sammeln. Abgesehen davon arbeiten wir mit Agenturen zusammen, aber ich kann trotzdem sagen, dass wir im Bereich des digitalen Marketings noch etwas mehr Raum für Verbesserungen haben. Ich kann sagen, dass Themen wie die Berichterstattung und Überwachung von Inhalten in den neuen Medien,

		die Entwicklung neuer Strategien und die Erzielung eines sinnvollen Nutzens daraus Themen sind, an denen wir noch ein wenig arbeiten.
53	Interviewer	Wie ergeben sich diese Schwierigkeiten aus kulturellen Gegebenheiten?
54	Interviewpartner	Nein, ich glaube nicht, dass es an den kulturellen Bedingungen liegt. Wissen Sie, die Jugend in der Türkei oder die Menschen im Allgemeinen nutzen die sozialen Medien sehr intensiv. Das können wir ohne Forschung sowieso nicht sagen. Auf jeden Fall sehr aktiv. Diese Nutzung bietet uns eigentlich einen Vorteil. Weil unsere Interaktionsraten hoch sind, werden unsere Beiträge sehr geschätzt. Kulturell gesehen reagieren unsere eigenen Mitarbeiter gut auf die von uns geteilten Inhalte, da wir einen Ansatz verfolgen, wie z. B. die gegenseitige Adoption. Auch versuchen wir möglichst nah an den Menschen zu sein, indem wir geschichtliche Bezüge herstellen und dadurch den Menschen einbeziehen. Außerdem bietet es mehr Komfort in den sozialen Medien, da sie die Beiträge auf ihren eigenen Konten teilen.
55	Interviewer	Könnten Sie eine Kampagne beschreiben, die aktuell betrieben wird?
56	Interviewpartner	Ja gewiss gibt es da einige Kampagnen zu nennen. Im Vordergrund steht allerdings die From Campus to Camp Kampagne, die genutzt wird, um neue Mitarbeiter anzusprechen.
57	Interviewer	Sie haben zwar schon gesagt, dass sie im großen Teil für das Employer Branding zuständig sind. Aber wissen Sie auch, ob weitere Inhalte verwendet werden, die sich nicht auf die Mitarbeiterakquise beziehen.
58	Interviewpartner	Ja, die gibt es. Allerdings ist ein Fokus unsere Mitarbeiterakquise.

59	Interviewer	Ich würde gerne noch auf die Prozesse eingehen, die in ihrer Abteilung vorhanden sind, wenn das für Sie in Ordnung ist.
60	Interviewpartner	Das ist es selbstverständlich.
61	Interviewer	Haben Sie regelmäßige Prozesse, um eine Marketing-Kampagne zu initiieren?
62	Interviewpartner	Diese Prozesse gibt es mit Sicherheit. Wir versuchen uns regelmäßig untereinander abzustimmen. Aber wissen Sie, wir sind ein Team. Da arbeitet man in der Regel sehr eng beieinander, weshalb Abstimmungen auch implizit vorgenommen werden.
63	Interviewer	Und wie erfahren Sie, welche Marketing-Aktivitäten jetzt notwendig sind?
64	Interviewpartner	Dazu sprechen wir mit den Personen, die beteiligt sind. Zum Beispiel weiß ich durch meine Zugehörigkeit sehr gut, dass es notwendig ist, die relevanten Aspekte anzusprechen, wenn ich neue Mitarbeiter ansprechen möchte. Dazu brauche ich sicher auch Kontakte im Unternehmen, um zu erfahren, wer benötigt wird.
65	Interviewer	Das wars auch schon mit dem Interview. Ich bedanke mich für ihre Zeit und für die ausführlichen Antworten.
66	Interviewpartner	Ich bedanke mich auch bei Ihnen, war eine gute Abwechslung für mich. Wird dieses Interview Anonymisiert?
67	Interviewer	Natürlich
68	Interviewpartner	Ich wäre Ihnen dankbar, wenn Sie eine Kopie Ihrer zustellen könnten.
69	Interview	Das mache ich mit großer Freude
70	Interviewpartner	Dann Tschüss, wir sehen uns hoffentlich auch live
71	Interviewer	Das hoffe ich auch, schönen Tag noch.

Anhang An3: Interview mit Siemens Deutschland (Kennung: Siemens_1_DE)

Abschnitt	Person	Frage/Antwort
1	Interviewer	Hallo Herr XXX, ich möchte mich erstmal dafür bedanken, dass Sie es einrichten konnten.
2	Interviewpartner	Gerne! Meine Sekretärin hat mir ein paar Rahmendetails genannt. Aber wenn Sie mir da nochmal auf die Sprünge helfen würden, wäre das sicher nicht verkehrt.
3	Interviewer	Klar, gerne. Ich arbeite aktuell an meiner Masterarbeit, die ich in den nächsten Monaten abschließen möchte. Dafür befrage ich aktuell Spezialisten aus dem Bereich des Social Media Marketings, da ich herausfinden möchte, ob sich das Social Media Marketing in großen Unternehmen abhängig vom Land und der darin befindlichen Kultur unterscheidet. Bisher habe ich es so gemacht, dass ich abwechselnd immer die türkische Seite von einem Konzern und dann die deutsche Seite befragt habe.
4	Interviewpartner	Achso, ich verstehe. Also bin ich dann praktisch der deutsche Part von Siemens.
5	Interviewer	Ja genau, so kann man es sehen.
6	Interviewpartner	Ich hoffe, dass ich dir da die passenden Antworten geben kann. Mein Fachgebiet ist jetzt nicht speziell das Social Media Marketing, auch wenn ich da einige Berührungspunkte und Schnittstellen zu den Themenbereichen habe.
7	Interviewer	Ich denke, dass das dann auch schon ausreicht, wenn Sie da Berührungspunkte haben.
8	Interviewpartner	Im Notfall kann ich ansonsten auch auf die passenden Mitarbeiter verweisen, falls da noch Fragen unklar sind, die im Nachhinein beantwortet werden müssen.
9	Interviewer	Okay super, vielen Dank! Ich würde dann einfach direkt starten, wenn das für Sie in Ordnung ist.
10	Interviewpartner	Ja, machen Sie das gerne!

11	Interviewer	Gut, also ich würde im ersten Schritt gerne wissen, ob Sie mir kurz Ihre Marketingkonstellation im Unternehmen schildern könnten.
12	Interviewpartner	Sie meinen vermutlich aus einer Makroperspektive?
13	Interviewer	Ja, es reicht mir, wenn Sie das einmal grob skizzieren könnten.
14	Interviewpartner	Da muss ich vielleicht etwas weiter ausholen. Die Siemens Gruppe ist ein vergleichsweise großer Konzern mit vielen unterschiedlichen Tochterunternehmen. Da fallen diverse Marketingaktivitäten an, die größtenteils zentralisiert sind und durch unseren internen Dienstleister, die Global Marketing Services, unterstützt werden.
15	Interviewer	Und wie ist das Marketing bei Ihnen gegliedert?
16	Interviewpartner	Aus Sicht der Marketingkanäle nutzen wir diverse Kanäle. In letzter Zeit sind wir eher weniger im konventionellen Rahmen unterwegs und nutzen eher digitale Kanäle. Höchstens unsere Haushaltsgerätesparte sticht da etwas heraus, weil wir damit die Menschen noch ziemlich gut ansprechen können.
17	Interviewer	Sind denn auch Social Media Teil des Unternehmensmarketings?
18	Interviewpartner	Ja genau, das ist das was ich mit der vorherigen Aussage meinte. Wir setzen stärker auf digitale Kanäle, weil im Grunde ein Großteil der Zielgruppe auch dort angetroffen werden kann.
19	Interviewer	Okay, der Fokus liegt auf den digitalen Kanälen. Wie sind denn die Kanäle in das Unternehmensmarketing eingebunden?
20	Interviewpartner	Ist die Frage aus einer strukturellen Perspektive gemeint?
21	Interviewer	Ja, genau.
22	Interviewpartner	Also im Grunde haben sind unsere Kanäle alle mehr oder weniger über die Inhalte miteinander

		verbunden. Unsere Fernsehwerbung ist somit mit den Inhalten abgestimmt, die in den digitalen Kanälen bzw. in den Social Media veröffentlicht werden.
23	Interviewer	Sie haben ja zuvor gesagt, dass sich das Marketing eher in Richtung der digitalen Kanäle verschiebt. Würden Sie sagen, dass es sich hierbei eher um die relevanteren Marketing-Kanäle handelt?
24	Interviewpartner	Ja gewiss. Ich bin zwar der Meinung, dass das Fernsehmarketing so schnell nicht aussterben wird. Aber wir merken schon, dass in den letzten Jahren insbesondere auch unser Instagram-Profil zunehmen besucht wird.
25	Interviewer	Verfolgen Sie denn mit den einzelnen Kanälen jeweils unterschiedliche Ziele oder gibt es da ein großes Ziel?
26	Interviewpartner	Wir möchten natürlich, dass unser Marketing auch für das Unternehmen messbar wird. Wenn wir jetzt Marketing betreiben, aber nicht wissen, was wir damit erreicht haben, dann würde uns eine große Argumentationsbasis fehlen. Aus diesem Grunde haben wir ein strukturiertes Marketing-Monitoring, mit dem wir auch klassische Kennzahlen in dem Bereich tracken, wie den TKP (*Tausenderkontaktpreis).
27	Interviewer	Können Sie denn ein paar Ziele nennen?
28	Interviewpartner	Wir wollen selbstverständlich möglichst viele passende Konsumenten und Unternehmen erreichen. Viele Menschen kennen das Unternehmen Siemens durch die zahlreichen Produkte, die wir verkaufen. Uns ist es aber auch wichtig, dass die Kernbotschaften von Siemens mit dem Social Media Marketing verbreitet werden. Außerdem ist es uns wichtig, dass die Marke korrekt dargestellt wird, um mögliche fehlerhafte Verzerrungen der Darstellungen zu

		vermeiden, was ja letztlich auch dazu führt, dass die Kunden unsere Produkte kaufen.
29	Interviewer	Ich nehme an, dass das jetzt eher Ziele sind, die das ganze Marketing betreffen. Gibt es denn auch konkrete Ziele, die für das Social Media Marketing definiert werden?
30	Interviewpartner	Auch gibt es mit Sicherheit einige Überschneidungen. Das Social Media Marketing führt mit Sicherheit auch dazu, dass viele weitere Konsumenten Siemens kennenlernen. Dabei wollen wir die Siemens AG mit ihren vielen Tochterunternehmen in den jeweiligen Ländern gerne als ein Unternehmen darstellen, welches sich dem technischen Fortschritt verschrieben hat. So möchten wir auch wahrgenommen werden, als technischer Leader in der Branche.
31	Interviewer	Ich denke, dass ich das verstanden habe. Der Fokus ist also weniger auf der Kommunikation mit dem Kunden selbst, sondern liegt eher im Präsentieren von dem Unternehmen?
32	Interviewpartner	Das ist vielleicht etwas zu stark vereinfacht, aber im Kern passt die Aussage.
33	Interviewer	Könnten Sie in dem Zusammenhang bitte kurz skizzieren, welche unterschiedlichen Social-Media-Kanäle genutzt werden?
34	Interviewpartner	Also, wir nutzen Instagram und Facebook, um über unsere Produkte zu informieren. Youtube covert im Grunde die Spots, die wir für das Marketing produzieren. Wie gesagt, ist die Hausgerätesparte da sehr nah am Konsumenten. Deswegen werden da teilweise auch Spots erzeugt, um zu zeigen, wie (gut) die einzelnen Geräte funktionieren und wie diese bedient werden können. Auf Twitter haben wir zuletzt eine größere Kampagne zum Industrial Metaverse durchgeführt, indem wir auch einzelne Kollegen befragt haben und zum Beispiel über die Hannover Messe informiert haben.

35	Interviewer	Okay, also werden größtenteils Instagram, Facebook, Youtube und Twitter genutzt?
36	Interviewpartner	Ja, das sind unsere hauptsächlichen Kanäle.
37	Interviewer	Wie werden diese Kanäle denn verbunden?
38	Interviewpartner	Das ist etwas von den Sozialen Medien selbst abhängig, die wir nutzen. Wenn man sich jetzt beispielsweise Twitter anschaut, dann können wir da gut Ankündigungen machen. Facebook ist dann schon etwas nahbarer zum Konsumenten. Und Youtube eignet sich besonders, um Videos zu veröffentlichen.
39	Interviewer	Aber Sie sagten vorher, dass die Kanäle auch verbunden werden?
40	Interviewpartner	Ja, das meine ich eher auf einer inhaltlichen Basis. Beispielsweise die Kampagne zum Industrial Metaverse findet auf allen Kanälen statt. Wir versuchen allerdings die Inhalte abzuändern, falls es sich für den jeweiligen Kanal anbietet. Das Ziel sollte es sein, möglichst alle relevanten Kunden zu erreichen.
41	Interviewer	Das heißt, dass eine Kampagne möglichst auf allen Kanälen verbreitet wird?
42	Interviewpartner	Das wäre natürlich das Ziel. Ich würde aber behaupten, dass sich die Intensivität in Abhängigkeit von dem Kanal unterscheiden kann.
43	Interviewer	Wo wird denn besonders intensives Marketing betrieben?
44	Interviewpartner	Da kann ich jetzt leider keine genaue Aussage treffen, weil da unsere Content-Kollegen vermutlich etwas versierter sind. Ich kann aber sagen, dass Facebook und Instagram sehr populär sind. Auch bei uns.
45	Interviewer	Okay verstehe ich. Aber es gibt ja noch weitere Social-Media-Kanäle. Zum Beispiel Tiktok oder Pinterest. Warum nutzen Sie diese Kanäle nicht?
46	Interviewpartner	Gute Frage. Tatsächlich haben einzelne Mitarbeiter bereits vorgeschlagen, dass wir Tiktok nutzen könnten. Meiner Meinung nach ist es aber

		notwendig, dass man sich das ganz genau im Vorfeld betrachtet. Wir brauchen ja auch Mitarbeiter, die sich darum kümmern, die die Kanäle managen und die Inhalte erstellen. Das ist ja in der Regel kein Selbstläufer, weil die Konsumenten auch ein gewisses Maß an Aktivität einfordern. Im Endeffekt muss es sich rentieren, wenn man so einen Kanal betreibt. Masse statt Klasse wäre hier meiner Meinung nach der falsche Ansatz.
47	Interviewer	Wenn wir das ganze jetzt mal aus einer rein strategischen Perspektive betrachten. Sie haben ja vorhin gesagt, dass die Siemens AG in vielen Ländern aktiv ist. Wie wird das Marketing in diesen Ländern betrieben. Entscheidet die Siemens Zentrale, was in den jeweiligen Ländern gezeigt werden soll?
48	Interviewpartner	Das kann ich ganz klar sagen, dass wir den einzelnen Dependanten nichts vorschreiben. Es gibt ein gemeinsames Verständnis von der Marke Siemens und den entsprechenden Produkten. Da wir allerdings eine gewisse Stringenz beibehalten wollen, stimmen wir uns regelmäßig untereinander ab, sodass es keine großen Abweichungen gibt.
49	Interviewer	Das würde bedeuten, dass es dann unterschiedliche Strategien in den deutschen und dem türkischen Teil von Siemens gibt?
50	Interviewpartner	Im Großen und Ganzen ist die Strategie ähnlich, die Ausprägung in den einzelnen Kanälen und die Inhalte können aber unterschiedlich sein.
51	Interviewer	Gibt es bestimmte Aspekte, bei denen Sie sagen würden, dass das in dem deutschen Teil von Siemens einzigartig ist?
52	Interviewpartner	Was mit da direkt einfallen würde, ist dass viele Ideen direkt bei uns entstehen und entsprechend der Knowledge-Bereich sehr stark im deutschen Bereich verankert ist.

53	Interviewer	Können Sie da ein Beispiel nennen?
54	Interviewpartner	Ja, zum Beispiel wurde nach langer Planung erst kürzlich das Forschungszentrum-Garching eröffnet, welches viele unterschiedliche Research-Themen bündeln wird.
55	Interviewer	Und das ist dann so gesehen auch der Taktgeber von der Marketing-Strategie?
56	Interviewpartner	Im Grunde wollen wir ja unsere Produkte vermarkten, also ja. Das steuert dann auch unser Marketing.
57	Interviewer	Gibt es in der Marketing-Strategie bestimmte Anzahlen an unterschiedlichen Kampagnen oder Posts, die im Monat veröffentlicht werden?
58	Interviewpartner	Wir haben einen Plan, den wir verfolgen. Und der Plan wird dann auch regelmäßig durch unsere Marketing-Manager aktualisiert. Wir haben jetzt keinen klaren Takt für die Inhalte, aber in der Regel wird mehrfach wöchentlich etwas veröffentlicht.
59	Interviewer	Wie viel Planung steckt denn hinter den einzelnen Posts?
60	Interviewpartner	Wie gesagt wird da nichts aus einem Bauchgefühl heraus veröffentlicht. Das Schlimmste wäre für uns, wenn wir mit einer unangebrachten Kampagne auf die Nase fallen. Die Teams stimmen die Inhalte ab und veröffentlichen diese dann entsprechend dem Plan.
61	Interviewer	Und wie sieht es mit größeren Kampagnen aus? Wie werden die Geplant?
62	Interviewpartner	Da ist dann in der Regel das gesamte Unternehmen beteiligt. Wir orientieren uns an der zentralen Vision von Siemens. Diese versuchen wir dann in eine Marketingkampagne zu gießen. In den letzten Jahren haben wir auch immer wieder zusammen mit etablierten Agenturen gearbeitet, die da etwas mehr Varianz und Erfahrung hereinbringen können. Die hießen... Wie hießen die noch gleich? Achja,

		Saatchi & Saatchi. Mit denen haben wir zuletzt auch eine größere Kampagne geplant.
63	Interviewer	Ich würde bei den nächsten Fragen gerne auf die Prozesse und Strukturen eingehen, die es bei Ihnen in der Marketingabteilung gibt. Wäre das okay?
64	Interviewpartner	Ja, gerne. Ich muss an der Stelle nur darauf hinweisen, dass ich in ca. 20 Minuten weiterziehen müsste.
65	Interviewer	Okay, das bekommen wir hin, dankesehr!
66	Interviewer	Im nächsten Schritt wäre es für mich interessant zu wissen, wie der Prozess abläuft, um eine Marketingstrategie ins Leben zu rufen.
67	Interviewpartner	Ganz grob läuft es so ab, dass wir wöchentliche Steuerungsmeetings haben, in denen die unterschiedlichen Abteilungen ihre Werbebedarfe mitteilen und wir dann zusammen abstecken, wie wir die Ziele erreichen können.
68	Interviewer	Wer ist denn Teil von diesen Steuerungsmeetings?
69	Interviewpartner	Das ist ganz unterschiedlich. In der Regel ist aber jemand aus den unterschiedlichen Abteilungen Teil dieser Meetings. Ich bin mir nicht sicher, ob das bei unseren Tochter- oder Partnerunternehmen auch so ist. Aber für uns ist es wichtig, dass die Entscheidungen interdisziplinär getroffen werden. Ein Produktverantwortlicher kann da sicher ähnlich viel zu beitragen, wie ein eher marketingorientierter Verantwortlicher.
70	Interviewer	Gibt es dann einen standardisierten Prozess für die Zeit nachdem entschieden wurde, wie die nächste Kampagne aussehen soll?
71	Interviewpartner	Das entscheiden dann im Nachgang die zuständigen Teams. Wenn wir uns beispielsweise darauf geeinigt haben, dass wir in nächster Zeit einen Fokus auf das Industrial Metaverse legen, dann überlegen sich die jeweiligen Teams, was benötigt wird und das findet dann auch in Abstimmung mit

		den relevanten Abteilungen statt. Sie können sich sicher vorstellen, dass ein Marketingmitarbeiter nicht den technischen Überblick über solche komplexen Themenfelder hat. Da brauchen wir dann auch den Input und die Unterstützung.
72	Interviewer	Sie sagten ja, dass die Teams interdisziplinär sind. Gibt es da denn auch Überschneidungen bei den einzelnen Ländern oder arbeiten die Länder eher für sich?
73	Interviewpartner	Bei Major-Kampagnen setzen sich häufig auch die Directors aus den unterschiedlichen Ländern zusammen, um da einen Konsens zu finden, wie mit der aktuellen Strategie umzugehen ist.
74	Interviewer	Dabei muss vermutlich auch auf die Kultur des Landes geschaut werden oder?
75	Interviewpartner	Ich habe eingangs gesagt, dass wir in mehr als 160 Ländern operieren. Natürlich muss in den jeweiligen Ländern geschaut werden, dass die kulturellen Gegebenheiten beachtet werden, weil die Menschen in den Ländern ja auch unterschiedlich ticken und unterschiedliche Werte haben. Es ist aber nicht davon auszugehen, dass wir jede kleine Abweichung in der Kultur auf unser Unternehmen übertragen können. Das würde vielleicht auch etwas zu weit führen. Es wird eher versucht, ein interkulturelles Marketing zu betreiben.
76	Interviewer	Zum Schluss würde ich gerne noch auf die Herausforderungen eingehen, die sich durch das Social Media Marketing ergeben.
77	Interviewpartner	Ja, das kann ich sicher was zu sagen. Soll ich einfach mal starten?
78	Interviewer	Ja, gerne.
79	Interviewpartner	In erster Linie muss man dazu eventuell sagen, dass wir größtenteils von den zahlreichen Potentialen profitieren, die sich dadurch ergeben. Wir haben eine größere und aktuellere Reichweite, wir sprechen die Menschen dort an,

		wo sie sich aufhalten und wir profitieren von den Seiteneffekten, wenn wir mehrere Kanäle einfach nutzen können. Aber und das muss ich ehrlich dazu sagen, gibt es auch die Herausforderung immer auf dem aktuellen Stand zu bleiben. Sie haben das Beispiel Tiktok angesprochen. Die Frage ist natürlich immer, wie viele Kanäle kann man ordentlich bedienen?
80	Interviewer	Das sehen Sie also als größte Herausforderung?
81	Interviewpartner	Ja, eventuell besteht da auch die Schwierigkeit immer den Content zu erzeugen, der bei den Konsumenten auf Anklang trifft. Es gibt inzwischen so viele Inhalte, bei denen man hervorstechen muss.
82	Interviewer	Okay, das ergibt Sinn. Im Grunde sind wir durch. Ich hoffe, dass es jetzt nicht Ihren Zeitplan strapaziert hat.
83	Interviewpartner	Nein, das passt. Ich schaffe es mir noch einen Kaffee zu holen.
84	Interviewer	Perfekt, danke Ihnen!
85	Interviewpartner	Gerne und viel Erfolg weiterhin!

Anhang An4: Interview mit Siemens Türkei. Deutsche Übersetzung aus dem Türkischen (Kennung: Siemens_2_TR).

Abschnitt	Person	Frage/Antwort
1	Interviewer	Guten Tag Frau XXX, ich möchte mich erstmal bedanken, dass Sie sich Zeit nehmen für das Interview.
2	Interviewpartner	Das mache ich gerne, man muss ja den Nachwuchs auch etwas fördern, wenn man es so sagen will.
3	Interviewer	Sehr nett von Ihnen. Ich schreibe gerade meine Masterarbeit und in dieser Arbeit versuche ich das Social Media Marketing von Konzernen in Abhängigkeit von dem jeweiligen Land zu beschreiben. In diesem konkreten Beispiel möchte ich Deutschland und Türkei vergleichen, um so Rückschlüsse auf die Kultur zu ziehen und deren Einfluss.
4	Interviewpartner	Das ist ein sehr spannendes Thema. Im Umfeld von Social-Media kann ich hervorragend behilflich sein.
5	Interviewer	Okay, das hört sich gut an. Darf ich direkt starten?
6	Interviewpartner	Das würde mich freuen.
7	Interviewer	Können Sie kurz erläutern, wie Ihr Marketingumfeld organisiert ist?
8	Interviewpartner	Wir nutzen hauptsächlich digitales Marketing. Dabei regeln wir unsere verschiedenen Bereiche wie Website-Optimierung, Social Media Marketing, Suchmaschinenoptimierung (SEO), E-Mail-Marketing im Rahmen des Wettbewerbs, des Verbraucherverhaltens, der wirtschaftlichen Bedingungen, der technologischen Entwicklungen und der gesetzlichen Vorschriften.
9	Interviewer	Sie haben gerade auch das Social Media Marketing erwähnt. Können Sie das nochmal ein wenig konkretisieren?

10	Interviewpartner	Soziale Medien nehmen einen sehr wichtigen Platz ein, da wir sie in integrierter Weise mit anderen Marketinginstrumenten nutzen. Bei der Entwicklung unserer Social-Media-Strategie werden Bereiche wie Markenbekanntheit, Werbemöglichkeiten und Content Marketing berücksichtigt, um durch die Zusammenarbeit mit anderen Marketingelementen einen ganzheitlichen Marketingansatz zu schaffen.
11	Interviewer	Das bedeutet, dass die Social Media MarketingKanäle auch mit dem klassischen Marketing integriert werden?
12	Interviewpartner	Wir nutzen in unseren Kreisen eher wenig traditionelles Marketing. Große Botschaften werden weiterhin über das Fernsehen übertragen. Das ist aber nicht hauptsächlich der Fall.
13	Interviewer	Was ist Ihrer Meinung nach das wichtigste Marketinginstrument und warum?
14	Interviewpartner	Obwohl es auf diese Frage keine einzig richtige Antwort gibt, sind digitale Marketinginstrumente heute von großer Bedeutung, da digitale Plattformen ein sehr großes Potenzial haben, um große Zielgruppen zu erreichen und mit ihnen zu interagieren. Je nach Zielgruppe sind soziale Medien, Suchmaschinenoptimierung, Content Marketing und E-Mail-Marketing heute die am häufigsten eingesetzten digitalen Instrumente in unserem Kontext.
15	Interviewer	Können Sie kategorisieren, wie Social Media Marketing zum Unternehmensziel beiträgt oder ob es separat betrachtet werden sollte?
16	Interviewpartner	Natürlich können wir bewerten, wie Social Media zu unserem Ziel beitragen. Durch Social-Media können wir unsere Markenbekanntheit und Sichtbarkeit steigern. Die Kunden- und Partnerbeziehungen können dadurch verbessert werden und in dem strengen Wettbewerb, in dem

		wir uns befinden, können wir dadurch etwas hervorstechen.
17	Interviewer	Können Sie die konkreten Ziele nennen, die Sie mit Social Media Marketing erreichen wollen?
18	Interviewpartner	Im Prinzip überschneidet sich das etwas mit dem, was ich zuvor beschrieben haben. In aller Kürze und Einfachheit können wir sagen, dass mehr Sichtbarkeit und mehr Partner und Kunden erreicht werden.
19	Interviewer	Welche Marketingkanäle für soziale Medien nutzen Sie?
20	Interviewpartner	Je nach Anwendungsfall nutzen wir unterschiedliche Kanäle. Zum Beispiel wird LinkedIn genutzt, um Arbeitskräfte anzuziehen, während Instagram, X, YouTube und E-Mail-Marketing genutzt werden, um mehr mit unseren Kunden zu interagieren und dadurch unsere Sichtbarkeit zu verbessern.
21	Interviewer	Okay, aber werden verschiedene Kanäle für gemeinsame Kampagnen genutzt oder gibt es da bestimmte Kanäle, die hervorstechen?
22	Interviewpartner	Ja, natürlich tun wir das. Es ist immens wichtig, dass die Kanäle miteinander eingesetzt werden. Da darf es keine Konkurrenz in der Kanalgestaltung geben.
23	Interviewer	Das heißt, wenn die unterschiedlichen Sozialen Medien miteinander kombiniert werden, dass es eine zentrale Marketingstrategie für die Nutzung sozialer Medien gibt, richtig? Geht dieser von der Unternehmenszentrale aus?
24	Interviewpartner	Ja, die gibt es. Das ist auch die Strategie an die wir uns halten, ob zu verhindern, dass wir von der Unternehmensstrategie abweichen. Wir haben auch eine eigene Strategie, die sich eher auf den türkischen Markt bezieht. Allerdings darf diese Strategie nicht von der zentralen Strategie abweichen, weil wir uns sonst Inkonsistenzen einhandeln würden.

25	Interviewer	Und wie sieht es mit der Strategie aus, die sich nicht aus der Unternehmenszentrale, sondern aus dem türkischen Unternehmen ergibt.
26	Interviewpartner	Im Allgemeinen wird die gleiche Strategie auch anderen regionalen Verwaltungen empfohlen. Wir können die Anwendung je nach Kriterien wie geografische Bedingungen, Rechtssystem usw. variieren. Aber, wie ich zuvor schon erwähnt habe, sollte hier möglichst die gleiche Strategie verwendet werden.
27	Interviewer	Können Sie die Strategie einmal kurz zusammenfassen? Damit ich da einen Überblick erhalte.
28	Interviewpartner	Ich kann jetzt natürlich nicht alle Einzelheiten nennen. Aber die Strategie beinhaltet unterschiedliche Komponenten. So werden die Parameter inkludiert, die für die Wahl der Plattform notwendig sind. Auch ist das Zielpublikum und die Sprache Teil der Strategie. Wir müssen auf die Corporate Identity achten und messbare Kriterien definieren.
29	Interviewer	Okay, das sind dann eher die strukturellen Elemente, richtig? Gibt es denn auch Kriterien, die sich eher auf die Inhalte beziehen?
30	Interviewpartner	Ja natürlich, die Inhalte müssen passen. Insbesondere denke ich da gerade an die Kampagnen, die wir durchführen. Auch wird erwartet, dass regelmäßig Inhalte veröffentlicht werden, die sich mit unseren Ideen decken.
31	Interviewer	Sind das eher Inhalte, die sehr ähnlich sind oder unterscheiden sich diese in ihrer Art?
32	Interviewpartner	Man muss manchmal kreativ sein, damit man auf sich aufmerksam macht. Ein Beispiel ist vielleicht der Siemens Opera Contest, den wir veranstalten. Das ist ein interessantes Beispiel für einen Marketinginhalt, der allerdings trotzdem mit dem seriösen Auftritt von Siemens übereinstimmt.

33	Interview	Ah, interessant. Ist das ein internationales Event oder ist das nur in der Türkei?
34	Interviewpartner	Das findet nur in der Türkei, in Istanbul, statt. Ich denke, dass passt auch gut zu den Vorlieben der Menschen, auch wenn Opern in der Türkei noch nicht sehr bekannt sind, so sind sie dennoch ein anspruchsvolles kulturelles Element.
35	Interviewer	Was sind die Unterschiede im Vergleich zu anderen nationalen Social Media Marketingstrategien in Ihrem Unternehmen?
36	Interviewpartner	Wir haben andere geografische Gegebenheiten und ein anderes Rechtssystem, an die wir uns schon halten müssen. Dazu ist unsere Kultur nicht so ernst, wie dies vielleicht bei anderen Kulturen der Fall ist.
37	Interviewer	Werden neue oder trendige soziale Medien schnell in die Strategie integriert oder konzentrieren Sie sich mehr auf bestehende soziale Medien?
38	Interviewpartner	Unternehmen oder Einzelpersonen, die nicht bereit sind, alles Neue auszuprobieren, können mit der Zeit nicht Schritt halten und müssen mit ihrem Verschwinden rechnen. Deshalb probieren wir immer wieder das Neue aus, brechen aber gleichzeitig nicht mit dem Alten. Das ist auch wichtig, um eine gewisse Sicherheit beizubehalten. Wenn wir jetzt plötzlich unsere etablierten Kanäle abschaffen würden, würden wir unsere Sicherheit verlieren.
39	Interviewer	Wie oft werden Kampagnen in den sozialen Medien durchgeführt? Gibt es da einen zeitlichen Rahmen?
40	Interviewpartner	Wir haben jährliche Pläne für unsere Inhalte. Aber auch unterjährig werden neue Botschaften und Mottos präsentiert.
41	Interviewer	Das ist schon ein relativ langer Zeitraum. Gibt es auch Inhalte, die dann kurzfristiger veröffentlicht werden?

42	Interviewpartner	Natürlich. Das was ich bisher genannt habe, sind eher langfristige Dinge. Wir haben einen Plan, der alle Inhalte enthält und an diesen Plan halten wir uns auch.
43	Interviewer	Ist das so etwas, wie ein Redaktionsplan?
44	Interviewpartner	Ja, so kann man das bezeichnen. Die Inhalte, die wir präsentieren wollen, werden durch die einzelnen Abteilungen an uns weitergegeben. Wir erstellen diese Inhalte zusammen mit den Abteilungen und planen diese ein, damit auch transparent ist, was veröffentlicht wird.
45	Interviewer	Mit transparent meinen Sie aber transparent im Unternehmen oder? Das ist nicht öffentlich sichtbar oder?
46	Interviewpartner	Ja genau, das ist nur für das Unternehmen.
47	Interviewer	Gibt es regelmäßige Kampagnen/Programme, die über soziale Medien durchgeführt werden?
48	Interviewpartner	Ja, die gibt es natürlich. Zuletzt haben wir eine größere Kampagne für DigiOneNow durchgeführt. Da haben wir auch unterschiedliche Plattformen gezielt genutzt, um auf unsere Plattform zu verweisen.
49	Interviewer	Könnten Sie einmal kurz erläutern, was DigiOneNow ist?
50	Interviewpartner	Ach klar, vermutlich ist es keine Plattform, die in Deutschland vermarktet wird. Sie wissen vielleicht, dass Siemens nicht nur Produkte vermarktet, sondern auch Services. Wir haben in der Türkei eine Plattform vorangetrieben, die genutzt werden kann, um unsere Kunden mit Siemens selbst und gleichzeitig mit den zuständigen Distributoren zu verbinden, sodass immer nur eine Plattform benötigt wird.
51	Interviewer	Das hört sich sehr innovativ an. Wie sah die Kampagne denn konkret aus?
52	Interviewpartner	Wir haben einen Multichannel-Ansatz gewählt, um die gleichen Posts auf diversen Social-Media

		zu verbreiten und auf unsere DigiOneNow Plattform hinzuweisen.
53	Interviewer	Welche Kanäle wurden da konkret verwendet?
54	Interviewpartner	Also wir haben Instagram genutzt, um kurze Clips zu teilen und LinkedIn, weil da auch viel technisches Personal anzutreffen ist. Auf Youtube haben wir die einzelnen Konzepte konkret erläutert. Dazu haben wir aber klassische Medien genutzt und beispielsweise Zeitungsinterviews veröffentlicht.
55	Interviewer	Gibt es ein standardisiertes Verfahren für solche Kampagnen oder wird es häufig angepasst? Beispielsweise jetzt basierend auf dieser Kampagne?
56	Interviewpartner	Das Verfahren umfasst verschiedene Schritte, angefangen von der Strategieformulierung bis hin zur Produktion von Inhalten, der Veröffentlichung, dem Engagement-Management und der Leistungsanalyse. Dieses wird auf Projektbasis angepasst.
57	Interview	Interessanterweise haben Sie das Engagement-Management genannt. Ich habe in meiner Arbeit viele Quellen in der Literatur gefunden, die sich damit beschäftigen. Können Sie das weiter konkretisieren?
58	Interviewpartner	Natürlich, ein gutes Beispiel dafür ist LinkedIn. Viele Leute haben immer noch ein Bild von dem Social-Media-Kanal im Kopf. Dieses sieht LinkedIn als Berufsnetzwerk. Wir haben allerdings festgestellt, dass man auch viele Unternehmen erreichen und viele Fachexperten treffen kann. Wir wollen folglich den Kontakt zu solchen Instanzen suchen und intensivieren. Durch den Kontakt werden häufig weitere Kontakte geschlossen und Reaktionen ausgelöst.
59	Interviewer	Das ist dann schon sehr nahe am Menschen, so wie es sich anhört. Hat die Kultur des Landes einen Einfluss auf die Strategieentwicklung?

60	Interviewpartner	Natürlich gibt es das. Da die Kultur des Landes die Grundlage für Konsumgewohnheiten, Kommunikationsformen, gesetzliche Regelungen, gesellschaftliche Werte und Normen bildet, wird die Strategie entsprechend festgelegt und an die Kultur angepasst.
61	Interview	Gibt es da ein konkretes Beispiel?
62	Interviewpartner	Wir haben ein enges Verhältnis zu unserem Land und Volk. Deswegen versuchen wir das Unternehmen auch mit dem Volk zu verbinden. Beispielsweise werden große Feiertage auch bei uns zelebriert.
63	Interviewer	Gibt es eine Zusammenarbeit mit anderen nationalen Marketingabteilungen des Mutterunternehmens?
64	Interviewpartner	Natürlich gibt es sie, denn diese Zusammenarbeit beinhaltet den weit verbreiteten Einsatz von Rundfunk- und Fernsehgeräten.
65	Interviewer	Wenn man sich den Aufbau der Organisation anschaut. Welche Rollen gibt es in Ihrem Social Media Marketing?
66	Interviewpartner	Da gibt es viele Rollen. Zum Beispiel Manager für Marketing und digitale Medien, Manager für Inhalte und visuelle Gestaltung, Marketingmanager, Manager für Führungskommunikation und externe Kommunikation.
67	Interviewer	Ich bin etwas verwundert, dass insbesondere Führungsrollen genannt werden. Wie sieht es denn mit den darunterliegenden Rollen aus?
68	Interviewpartner	Natürlich, es braucht auch Personen, die Inhalte erstellen und diese Personen sind ebenfalls wichtig, da wir als Team agieren und auch als Team ein Ziel verfolgen. Ich hatte die Frage so verstanden, dass nach den Verantwortlichen gefragt wird.

69	Interviewer	Okay, verstehe ich. Was sind die Herausforderungen bei Ihrem Social Media Marketing?
70	Interviewpartner	Also natürlich befindet sich die Welt im Wandel. Es gibt schnell wechselnde Algorithmen, auf die reagiert werden muss. Das liegt vermutlich auch an der starken Digitalisierung. Dazu gibt es auch immer wieder das Risiko, dass eine Krise entsteht, die gelöst werden muss. Es gibt also viele Sachen die beachtet werden müssen und ansonsten zu einer Herausforderung werden.
71	Interviewer	Und wie ergeben sich diese Schwierigkeiten aus den kulturellen Bedingungen?
72	Interviewpartner	Die Werte, Überzeugungen, Verhaltensweisen und Kommunikationsstile der Gesellschaft prägen diese. Deshalb kann sich so etwas auch unmittelbar auf das Social Media Marketing auswirken. Darüber hinaus haben auch die gesetzlichen Regelungen einen entscheidenden Einfluss. Die Menschen haben Wünsche, die am besten in den Werbebotschaften verarbeitet werden.
73	Interviewer	Okay, dann sind alle meine Fragen beantwortet. Vielen Dank!
74	Interviewpartner	Ja gerne, falls noch weitere Fragen aufkommen, können Sie gerne noch einmal auf mich zukommen.
75	Interviewer	Das ist sehr nett, danke!
76	Interviewpartner	Kein Problem! Und noch einen schönen Tag!
77	Interviewer	Vielen Dank! Ihnen auch!
78	Interviewpartner	Dankesehr!

Anhang An5: Interview mit Mercedes-Benz Deutschland (Kennung: Mercedes_1_DE)

Abschnitt	Person	Frage/Antwort
1	Interviewer	Guten Morgen Herr XXX, vielen Dank, dass Sie sich die Zeit nehmen, um mir die Fragen meines Interviews zu beantworten.
2	Interviewpartner	Das ist gar kein Thema. Während meiner Diplomarbeit war ich auch ganz froh, dass ich eine Rückmeldung von den Ansprechpartnern erhalten habe.
3	Interviewer	Ja, das glaube ich Ihnen. Haben Sie noch Fragen vorab? Sonst würde ich direkt loslegen.
4	Interviewpartner	Kannst du mir einmal kurz vorstellen, worum es genau geht? Ich meine, dass du mir das schon bei dem letzten kurzen Telefonat mitgeteilt hast, aber ich habe es nicht mehr genau im Kopf. Achja, ist das für dich in Ordnung, wenn wir uns dutzen, dann ist das Gespräch vielleicht etwas leichtgängiger.
5	Interviewer	Ja, sehr gerne. Und natürlich kann ich was zu meinem Vorhaben erzählen. Ich schreibe im Moment meine Masterarbeit. Dabei schaue ich mir Konzerne an, die in der Türkei und in Deutschland tätig sind, um ihr Social Media Marketing zu vergleichen. Das Ziel ist dann, dass ich auch eine Verbindung zu der Kultur der Länder herstellen kann.
6	Interviewpartner	Okay, das hört sich nach einem spannenden Thema an.
7	Interviewer	Im ersten Schritt würde es mich interessieren, wie die Marketinglandschaft bei Mercedes aufgebaut ist.
8	Interviewpartner	Wir bei Mercedes-Benz haben eine breite Palette an unterschiedlichen Marketingbereichen. Im Car-Bereich läuft noch viel über TV-Werbung bzw. über Werbespots. Wir sind in

		unterschiedlichen Sozialen Netzwerken unterwegs und haben da inzwischen auch eine breite Reichweite aufgebaut. Vermutlich liegt das aber auch an der Marke selbst. Ich würde behaupten, dass jeder die Marke kennt, wenn auch nicht jeder einen Mercedes fährt.
9	Interviewer	Das denke ich auch, das ist ja auch eine der großen deutschen Automarken. Du hast gerade das Thema Social Media Marketing angesprochen. Kannst du einmal kurz konkretisieren, wie ihr da aufgestellt seid?
10	Interviewpartner	Wir versuchen unsere Kunde da zu erreichen, wo sich diese aufhalten. Wir haben Accounts für Instagram, Facebook, Tiktok, Youtube, Twitter und aus einer beruflichen Perspektive Accounts für LinkedIn und Xing.
11	Interviewer	Wow, das ist bisher der vielfältigste Auftritt in den Social Media. Im Grunde sind das ja alle aktuellen Sozialen Netzwerke. Hat das einen Grund, warum das so vielfältig ist?
12	Interviewpartner	Als Premium-Anbieter müssen wir entsprechend auch unterschiedliche Soziale Netzwerke ausloten, die wir nutzen können, um die Menschen zu erreichen.
13	Interviewer	Verständlich. Was mir an der Aufzählung allerdings besonders auffällt, ist Tiktok. Bisher hatte ich einige Interviews, in denen gesagt wurde, dass Tiktok nicht seriös genug ist. Haben Sie diese Bedenken nicht?
14	Interviewpartner	Hmm, also die Plattform an sich ist natürlich seriös. Es kommt etwas auf die Qualität der Inhalte an, denke ich. Wenn diese eher eine geringe Qualität haben, dann wirkt der gesamte Auftritt nicht mehr. Von dem Standpunkt aus kann ich das verstehen. Wir setzen aber alles daran, dass unsere Inhalte passen, entsprechend, sehe ich das Problem nicht bei uns.

15	Interviewer	Okay verstanden. Werde die Kanäle, die du gerade genannt hast, gemeinsam genutzt oder je nach Anwendungsfall?
16	Interviewpartner	Im Grunde haben die Soical-Media-Kanäle alle einen mehr oder weniger anderen Zweck. Das habe ich versucht mit der Zweiteilung in beruflich und nicht beruflich deutlich zu machen. Wir erzeugen viel Content, den wir auf unterschiedlichen Kanälen gleichzeitig nutzen können. Aber teilweise sind auf Instagram dann zum Beispiel Teaser zu der neuen S-Klasse, während auf Youtube das gesamte Produktvideo ist. Wir versuchen aber nie zu stark bei den Inhalten abzuweichen.
17	Interviewer	Kannst du auch einen Kanal bestimmen, der am wichtigsten ist?
18	Interviewpartner	Hmm, so aus dem Bauch heraus, würde ich sagen, dass sich insbesondere Instagram in den vergangenen Jahren zu dem Sozialen Netzwerk etabliert hat, auf dem man sich als Premium-Hersteller gut positionieren kann.
19	Interviewer	Du hast jetzt mehrfach erwähnt, dass Mercedes-Benz ein Premiumhersteller ist. Ist das wichtig bei der Präsenz in den Sozialen Netzwerken.
20	Interviewpartner	Naja, es gibt in Deutschland einige Menschen, die ihr Auto wirklich gerne mögen. Für die ist das Auto mehr als ein Gegenstand, den man benutzen kann, um von A nach B zu kommen. Da hängt mehr dran. Entsprechend notwendig ist es auch, dass wir diesem Anspruch gerecht werden können. Und das zeigen wir auch in all unseren Auftritten, ob jetzt online oder bei der IAA macht keinen Unterschied.
21	Interviewer	Also was ich verstanden habe, ist dass das Ziel besteht Mercedes-Benz als Premiummarke zu etablieren. Wie tragen Social Media dazu bei?
22	Interviewpartner	Ganz einfach indem wir verstärkt Präsenz zeigen mit hochwertigen Inhalten. Social Media

		verbreiten Inhalte auch sehr schnell unter den Usern, wodurch unsere Ziele noch besser erreicht werden können.
23	Interviewer	Kannst du weitere spezifische Ziele nennen, die sich durch den Einsatz von Social Media ergeben?
24	Interviewpartner	Also natürlich mehr Sichtbarkeit, jetzt vielleicht nicht nur aus Markensicht, sondern auch aus Sicht unserer Produkte. Dazu kommt dann sicher auch der Aspekt, dass wir sehen, was unsere Kunden über unsere Produkte denken.
25	Interviewer	Okay. Könntest du nochmal darauf eingehen, wie die Kanäle genutzt werden? Werden Kampagnen kombiniert überall gleichzeitig durchgeführt?
26	Interviewpartner	Wir planen unsere Kampagnen immer von langer Hand. Das heißt, dass wir auch versuchen, möglichst viele unterschiedliche Menschen zu erreichen und das schaffen wir dann dadurch, dass das auf vielen Kanälen gleichzeitig passiert. Es brennt sich halt ein, wenn man erst im TV eine Werbung gesehen hat und dann bei Instagram noch einen Shot von dem neuen Fahrzeug sieht. Dadurch vermeiden wir gewissermaßen auch, dass potentielle Kunden verloren gehen.
27	Interviewer	Diese gemeinsamen Kanäle sind dann auch in einer zentralen Strategie zusammengefasst?
28	Interviewpartner	Ja, richtig!
29	Interviewer	Ist es denn so, dass diese Strategie von der Unternehmenszentrale ausgeht? Oder ist da jedes Land selbst verantwortlich?
30	Interviewpartner	Wir sind zwar häufig die Vordenker, da viele Ideen aus Stuttgart kommen. Gewissermaßen ist es bei einer solch großen Gruppe auch notwendig, dass nicht jede Einheit etwas anderes macht. Deswegen werden den einzelnen Ländern einzelne Vorgaben gegeben, die aber nicht in Stein gemeißelt sind.

31	Interviewer	Das heißt, dass dann trotzdem die Inhalte abgeändert werden dürfen?
32	Interviewpartner	Also zum Teil sind die Inhalte gleich, die von den Ländern veröffentlicht werden. Bei großen Kampagnen streuen wir aber auch Inhalte weltweit. Du musst dir das so vorstellen, dass wir in der Regel ein internationales Konto führen und zusätzlich noch ein Länderkonto je Land. Das ist zum Beispiel bei Instagram der Fall. Das Land nutzt den internationalen Account, der aus Deutschland aus geführt wird, als Richtwert, hat aber auch eigene Inhalte.
33	Interview	Gibt es da eine Kampagne an der man das klar machen könnte? Mir ist das noch nicht ganz klar.
34	Interviewpartner	Also lass mich mal überlegen. Die She's Mercedes Kampagne, die wir anlässlich des Weltfrauentags durchgeführt haben, wurde seitens der Unternehmenssteuerung vorgegeben und ausgearbeitet. Damit wollten wir darauf aufmerksam machen, dass Frauen gleichberechtigt wie Männer einen Mercedes fahren sollten. Diese Kampagne wurde dann unterschiedlich von den einzelnen Ländern ausgestaltet.
35	Interviewer	Das heißt aber auch, dass in jedem Land eine eigene Social Media MarketingStrategie existiert?
36	Interviewpartner	Ja klar, die Länder sind größtenteils unabhängig, weil die ihren Markt wahrscheinlich besser kennen, als wir.
37	Interviewer	Welche Unterschiede gibt es da denn so grundsätzlich?
38	Interviewpartner	Das weiß ich jetzt im Detail gar nicht, weil ich da nicht immer so klare Schnittpunkte habe. Aber du sagtest, dass du als zweites Land die Türkei betrachtest oder?
39	Interviewer	Ja genau.

40	Interviewpartner	Da würde ich vermuten, dass die Werbung sich insbesondere an wohlhabende Menschen richten würde, während in Deutschland sicher auch Menschen aus dem Mittelstand einen Mercedes fahren können. Eventuell ist die Verteilung von hochpreisigen Fahrzeugen zu mittelpreisigen Fahrzeugen in den Werbeposts dann unterschiedlich.
41	Interviewer	Mit Blick auf die Häufigkeit von Posts würde es mich interessieren, wie oft neue Inhalte bei euch veröffentlicht werden.
42	Interviewpartner	Über alle Kanäle betrachtet, sind wir mit Sicherheit jeden Tag aktiv in den Sozialen Netzwerken und auch im Fernsehen.
43	Interviewer	Ich habe gerade schon festgestellt, dass sehr viele unterschiedliche Kanäle gleichzeitig unterhalten werden. Wenn jetzt der neue Social Media Kanal Y kommen würde und alle Welt nutzt diesen Kanal. Was würde Mercedes-Benz tun?
44	Interviewpartner	Ich hoffe, dass du das nicht falsch verstanden hast. Wir haben die Kanäle nicht, um einfach auch da präsent zu sein. Wir unterhalten die Kanäle, weil sich da ein besonderer Mehrwert für uns ergibt, den wir nicht liegen lassen würden. Es ist auch wichtig zu sagen, dass wir auch weitere Kanäle nutzen würden, wenn es passen würde.
45	Interviewer	Also wäre es kein Problem noch einen Kanal zu nutzen, wenn Sie dadurch profitieren?
46	Interviewpartner	Ja, selbstverständlich. Man darf aber nicht vergessen, dass das auch alles mit Kosten und Aufwand verbunden ist.
47	Interviewer	Okay, das ist verständlich. Ich würde nochmal kurz auf die türkische Seite von Mercedes zurückgehen. Gibt es da regelmäßige Zusammenarbeiten?
48	Interviewpartner	Du meinst wahrscheinlich bilateral oder?
49	Interviewer	Ja, also zwischen der deutschen und türkischen Abteilung, wenn man das so sagen kann.

50	Interviewpartner	Mir sind jedenfalls keine eindeutigen Zusammenarbeiten bekannt, bei denen man gesagt hat: Wir machen das jetzt mal zusammen.
51	Interviewer	Aber dann in größeren Gruppen oder wie kann man das verstehen?
52	Interviewpartner	Also klar, auch bei Mercedes-Benz in der Türkei wird die Strategie übernommen, die Global vorgegeben ist, aber ich habe da jetzt keine gemeinsamen Projekte im Kopf.
53	Interviewer	Ich würde gerne nochmal den Fokus wechseln und mehr auf die Prozesse hinter dem Social Media Marketing eingehen. Gibt es definierte Prozesse für ihr Marketing?
54	Interviewpartner	Ich denke die gibt es in jedem großen und kleinen Unternehmen. Bei uns haben sich verschiedene Standardvorgehensweisen etabliert, die wir entsprechend auch umsetzen.
55	Interviewer	Wie würde so ein Prozess denn aussehen, um beispielsweise eine Kampagne durchzuführen?
56	Interviewpartner	Vielleicht muss ich da vorher etwas differenzieren, weil man eine strategische Ebene von einer operativen Ebene abgrenzen muss. Strategisch sind sehr viele Menschen im Management-Level involviert, die sich Gedanken machen, was die Kunden interessieren könnte und wie ihre Aufmerksamkeit auf uns gezogen werden kann. Operativ ist dann der Regelablauf im Team. Da werden aber auch kurzfristigere Entscheidungen getroffen.
57	Interview	Was wären solche kurzfristigen Entscheidungen?
58	Interviewpartner	Zum Beispiel, ob wir einen bestimmten Post absetzen oder ob ein bestimmter Influencer verstärkt integriert wird.
59	Interviewer	Apropos Influencer, ist das ein Konzept, welches bei Mercedes-Benz häufig eingesetzt wird?
60	Interviewpartner	Ich denke so einen Social-Media-Kanal, wie Instagram kann man sehr gut betreiben, indem auch das Influencer Marketing integriert wird.

		Wir nutzen auch Influencer, aber in der Regel etwas subtiler. Die Menschen müssen sich ja mit solchen Meinungsträgern identifizieren können.
61	Interviewer	Okay, aber um nochmal auf die Struktur von dem Marketing zurückzukommen. Gibt es unterschiedliche Rollen in ihrem Marketingsegment?
62	Interviewpartner	Wir haben Rollen auf der Management-Ebene, die unterschiedlich ausgeprägt sind. Wir haben einen engen Draht zu den Kollegen im Produktmanagement, sodass es teilweise auch vorkommt, dass wir gemischte Teams haben. Dazu haben wir eine Reihe von Marktforschungsspezialisten und digital versierte Mitarbeiter, die involviert sind. Zuletzt wurde das Marketing mit dem PR-Management zusammengelegt, was bedeutet, dass auch Kommunikationsspezialisten Teil des Marketings sind.
63	Interviewer	Warum genau ist das passiert?
64	Interviewpartner	Ich kann jetzt nur die Idee hinter der Entscheidung wiedergeben, aber im Grunde ist es ja so, dass wir eine Message haben. Wir wollen da Reibungsverluste minimieren, die durch die Kommunikation an vielen unterschiedlichen Plätzen entstehen.
65	Interviewer	Klar, ergibt Sinn. Zum Schluss würde ich nochmal kurz auf den kulturellen Aspekt eingehen. Wie beeinflusst die Kultur die Marketingentscheidungen?
66	Interviewpartner	Das ist ganz unterschiedlich. Ich hatte vorhin ja schonmal kurz was dazu gesagt. Im Kern geht es aber darum, dass ein Auto etwas Wertvolles ist, das vielen Gedanken zur Kaufentscheidung erfordert. Da gibt es Kulturen, die eine etwas verstärkte Kauflaune haben. Die Deutschen legen allerdings einen großen Wert auf Sicherheit und darauf, dass das Auto auch die Versprechen

		erfüllt. Dazu gibt es einen sehr starken Wettbewerb in unserer Branche. Wir müssen also ein Gefühl von Sicherheit vermitteln, was unsere Fahrzeuge und vielleicht auch die Zeit nach dem Kauf betrifft.
67	Interviewer	Das heißt, Sie bewerben nicht nur das Auto, sondern auch den Service, wenn ich das richtig verstehe?
68	Interviewpartner	Ja sicher, das gehört für uns untrennbar zusammen.
69	Interviewer	Welche Schwierigkeiten sehen Sie denn grundsätzlich im Social Media Marketing?
70	Interviewpartner	Unsere Zielgruppe ist sehr komplex und vielfältig. Zum Beispiel möchte der Arbeiter der Mittelklasse einen Mercedes fahren, der Abteilungsleiter aber auch. Es unterscheidet sich aber eventuell der Anspruch. Darauf müssen wir auch in den Sozialen Medien achten. Ein großer Trend in den letzten Jahren ist die verstärkte Individualisierung, die sich auch in den Produkten widerspiegelt. Diese müssen auch wir ansprechen.
71	Interviewer	Ist das die größte Schwierigkeit?
72	Interviewpartner	Dazu kommt vermutlich auch der enorme Wettbewerb, der jetzt auch durch chinesische Premium-Hersteller angefeuert wird. Der findet auch in den Sozialen Netzwerken statt.
73	Interviewer	Okay, das sollte meine Fragen beantworten. Vielen Dank, das war auch sehr umfangreich.
74	Interviewpartner	Gerne, ich hoffe, das hilft dir weiter.
75	Interviewer	Das wird es, danke!
76	Interviewpartner	Kein Problem und auf Wiederhören!

Anhang An6: Interview mit Mercedes-Benz Türkei. Deutsche Übersetzung aus dem Türkischen (Kennung: Mercedes_2_TR).

Abschnitt	Person	Frage/Antwort
1	Interviewer	Hallo Herr XXX, vielen Dank schonmal für das Gespräch.
2	Interviewpartner	Gerne, dafür nehme ich mir doch die Zeit.
3	Interviewer	Ich würde Ihnen gleich gerne ein paar Fragen zum Social Media Marketing stellen, wenn das geht.
4	Interviewpartner	Ja, das ist kein Problem. Es ist mein Fachgebiet.
5	Interviewer	Das hört sich doch gut an. Wissen Sie noch worum es bei der Arbeit geht?
6	Interviewpartner	Nur noch vage.
7	Interviewer	Soll ich dann nochmal kurz skizzieren, was die Arbeit liefern soll?
8	Interviewpartner	Ja, das wäre gut.
9	Interviewer	Also meine Masterarbeit schaut auf das Thema das Social Media Marketings bei großen Unternehmen, die in Deutschland und in der Türkei vertreten sind. Das Marketing möchte ich vergleichen und mit der Kultur in einen Zusammenhang bringen.
10	Interviewpartner	Das ist ein schönes und komplexes Thema.
11	Interviewer	Ich würde dann mit meiner ersten Frage anfangen. Könnten Sie bitte kurz erläutern, wie Ihre Marketing-Landschaft aufgebaut ist?
12	Interviewpartner	Nun zum Markt. Wir sind verantwortlich für die Marketing-Kommunikation in der Türkei für die Fahrzeuge, die wir in der Türkei produzieren, hauptsächlich LKWs und Busse, die wir in der Türkei produzieren oder aus Deutschland importieren.
13	Interviewer	Wer ist eure Zielgruppe?
14	Interviewpartner	Wir arbeiten hauptsächlich B2B, natürlich gibt es auch B2C, aber das ist eher zweitrangig. Unsere

		Zielgruppe sind diejenigen die letztendlich die Kaufentscheidung treffen. Das sind die Inhaber von großen Logistikunternehmen, die Inhaber von Bauunternehmen und Menschen, die in ihren Betrieben ein Wörtchen mitzureden haben. Nicht nur sie, sondern auch Betriebsleiter, Einkaufsleiter und Firmeninhaber.
15	Interviewer	Sind das dann eher kleine Firmen, um die es da geht?
16	Interviewpartner	Natürlich gibt es in der Türkei sehr große Unternehmen, aber auch eine große Zahl von mittleren und kleinen Einzelunternehmen. Es gibt Leute, die ihren eigenen Lastwagen kaufen und fahren oder mehrere Lastwagen besitzen und Fahrer mieten unter anderem auch selbst fahren. Es gibt auch kleine mittelständische Unternehmen und große Unternehmen. Über diese sprechen wir jetzt. Unser Ziel ist es mit diesen Leuten sprechen, Sie sind unsere oberste Priorität. Unser Fokus liegt deswegen auf Kundenkontakten, Kundenbesuche und Kundenveranstaltungen.
17	Interviewer	Wie läuft das denn konkret ab, dass man mit den Menschen in Kontakt kommt?
18	Interviewpartner	Mit anderen Worten, wir betreiben Social Media zusammen mit dem Vertriebsteam. Wir wollen einen direkten Einfluss auf die Kaufentscheidung. Deswegen sind uns Fahrer die jeden Tag mit dem LKW fahren und sogar dort ihre Nächte verbringen sehr wichtig. Diese müssen wir entsprechend auch regelmäßig erreichen.
19	Interviewer	Verstehe ich das richtig, dass dann weniger das Unternehmen angesprochen werden soll, sondern eher der Endnutzer der Produkte?
20	Interviewpartner	Ja sicher, Wir positionieren die Social-Media-Kommunikation auf die Seite des Fahrers. Ich meine, warum sind wir in den sozialen Medien?

		Um natürlich die Fahrer an sich anzusprechen. Dadurch wollen wir die Kunden an uns binden, weshalb die Markenloyalität ein essenzieller Faktor ist, den wir durch die Social Media zum Unternehmensziel beisteuern können.
21	Interviewer	Sind Social-Media-Kanäle da die hauptsächliche Quelle, um mit dem Kunden zu interagieren?
22	Interviewpartner	Ja, bei uns wird wenig Wert gelegt auf die alten Kanäle wie Radio oder E-Mail-Marketing. Man muss da sein, wo die Menschen sind denke ich. Aktuell ist das in den Social Media.
23	Interviewer	Welchen Stellenwert haben die, von Ihnen genannten, Werkzeuge in Ihrem Marketing?
24	Interviewpartner	Ich bin seit 6 Jahren in diesem Beruf und ich vermute das wir unser Debüt 2007 hatten. Nehme ich mal an. Warten sie kurz bitte, ich schau mal kurz nach. Ich will Ihnen auch keine Lügen erzählen. Ja genau 2007. Im Laufe der Zeit hat die Nutzung sozialer Medien für uns immer mehr an Wert gewonnen. Andere Medienkanäle sind bei uns nicht mehr so präsent. Wie vorher gesagt, sind wird also, nicht so stark im Fernsehen vertreten wie vor 10 Jahren. Wir ziehen es nicht mehr vor, im Fernsehen aufzutreten. Denn das Fernsehen trifft nicht unsere Zielgruppe und ist verhältnismäßig teurer. Wir schalten nur Werbung, wenn wir z.B. eine große Kampagne planen.
25	Interviewer	Sind die Kampagnen dann auf die Fernsehwerbung beschränkt oder werden da die einzelnen Kanäle miteinander kombiniert?
26	Interviewpartner	Wir würden viel Potential verschwenden, wenn wir dann nur den Fernseher nutzen würden. Wenn die Inhalte im Fernsehen und im Social Media gezeigt werden, dann haben wir dadurch mehr gewonnen.
27	Interviewer	Was meinen Sie mit mehr?

28	Interviewpartner	In etwa mehr Reichweite und auch mehr potentielle Kunden, mit denen wir sprechen können.
29	Interviewer	Ist das dann auch ein Unternehmensziel, das erreicht werden soll?
30	Interviewpartner	Naja, wir möchten hochwertige Fahrzeuge verkaufen. Das ist unser Ziel Nummer eins. Hierfür brauchen wir aber passenden Kunden. Das geht dann, wenn wir die Kunden ansprechen können.
31	Interviewer	Und das wiederum schaffen Sie dann über Social-Media?
32	Interviewpartner	Ja genau, Social Media sind dann das Sprachrohr zu unseren Kunden. Alle unsere Produktionen von Content, Fotos, Videos, Wettbewerben, Veranstaltungsvideos, Bilder von den von uns organisierten Veranstaltungen sind jetzt in den sozialen Medien zu finden. In der Tat verwenden wir fast unser gesamtes Kommunikations- und Medienbudget für soziale Medien.
33	Interview	Okay, das heißt, dass die Social Media ihr Unternehmensziel unterstützen, die hochwertigen Fahrzeuge zu verkaufen. Ist das Marketing dadurch Ihrer Meinung nach einfacher geworden?
34	Interviewpartner	Wie gesagt, es ist ein unverzichtbares Instrument. Wenn ein Produkt auf den Markt kommt oder wenn wir ein Produkt schon haben, drehen einen Film und fügen Bildmaterial ein mit einem Social-Media-Fokus. Es soll nicht heißen, dass das Marketing heutzutage einfacher geworden ist, keineswegs. Es noch schwieriger geworden einen guten Content zu erstellen, welches einen Mehrwert gibt. Menschen haben Informationen im Überfluss auf dem Handy. Wie soll man da zurechtkommen.

35	Interviewer	Ich würde gerne bei dem Thema Social Media bleiben. Welche Kanäle nutzen Sie für ihre Social Media MarketingKampagnen?
36	Interviewpartner	Instagram, Facebook und LinkedIn.
37	Interviewer	Haben Sie TikTok?
38	Interviewpartner	Ja wir betreiben Marketing über TikTok, aber haben kein eigenes Konto. Wir haben zum Beispiel vor zwei Jahren Mercedes Deutschland um ein TikTok Konto zu eröffnen, leider warten bis heute auf die Erlaubnis.
39	Interviewer	Mercedes-Benz in Deutschland hat ja einen Tiktok Account. Ist das ein organisatorisches Problem oder etwas anderes?
40	Interviewpartner	In Deutschland oder in anderen europäischen Ländern sind was das Thema Social Media angeht sehr weit hinten. Die anderen Länder werden da leider etwas wenig unterstützt, obwohl wir unsere Kunden besser kennen sollten. Dadurch erigbt sich auch ein Problem, weil wir häufig auf Rückmeldungen warten müssen.
41	Interviewer	Wie ist denn die Zusammenarbeit ansonsten?
42	Interviewpartner	Sehr unterschiedlich. Teilweise arbeiten die Teams sehr eng zusammen. Teilweise wird aber auch zu wenig gesprochen.
43	Interviewer	Gibt es ein Beispiel für diese Zusammenarbeit?
44	Interviewpartner	Letztens kam eine Anfrage aus Stuttgart, dass sie auch vorhaben so ein System mittels Whatsapp zu etablieren. „,
45	Interviewer	Gibt es eine zentrale Marketing-Strategie für die Verwendung von Social Media, die von der Unternehmenszentrale ausgeht?
46	Interviewpartner	Ja, aber wir haben zwar keine Strategie sondern Regeln die wir einhalten müssen. z.B. nicht diskriminierend sein und solche Dinge.

47	Interviewer	Sind die Regeln denn explizit definiert? Bzw. brauchen Sie eine Erlaubnis für die Posts oder Aktivitäten?
48	Interviewpartner	Nein, wir lassen unsere Posts intern genehmigen, im rechtlichen und unternehmerischen Sinne. Als Marketing-Team sind wir für jeden Beitrag verantwortlich, das gilt für bestimmte größere Beiträge. Es gibt immer wieder einen Zwiespalt zwischen uns und dem Headquarter. Dem Headquarter passt es zum Beispiel nicht, dass wir religiöse Posts veröffentlichen. Aber für uns es von enormer Bedeutung. Dann einigen wir uns darauf, dass sie den Post prüfen und dann veröffentlichen. Außerhalb solcher Problemgebiete sind wir uns überlassen.
49	Interviewer	Welche Dinge werden denn noch von der Zentrale aus überprüft?
50	Interviewpartner	Ansonsten wird nichts überprüft aber wir halten uns an die Vorgaben.
51	Interviewer	Hat die Kultur des Landes einen Einfluss auf die Strategiefindung?
52	Interviewpartner	Ja, definitiv. Wir entwickeln unter anderem unsere eigenen Marketingvideos. Das Problem ist, soweit man es Problem nennen kann. Das die europäischen Imagevideos bzw. Marketingvideos, sehr oft farbige Personen oder Personen die blond und blauäugig sind nicht den Menschen in der Türkei widerspiegelt. Sie können sie nicht mit den Menschen im Video identifizieren. Deshalb produzieren wir unsere eigenen Videos mit einheimischen Darstellern.
53		Ja verständlich, ist das denn für die einheimische Bevölkerung wichtig, dass diese sich identifizieren kann?
54		Ich denke, dass die für die Bevölkerung von jedem Land wichtig. Man möchte ja sich selbst sehen in so einem Werbespot. Wir schauen uns

		auch öfter die Statistiken zu der Bevölkerung an. Neulich haben wir uns die Ergebnisse einer Studie angesehen. Es gibt eine Plattform namens „we are Social“. Sie veröffentlicht eine Menge länderspezifischer Daten. Wenn wir uns die Daten dort ansehen, dann können wir auch Rückschlüsse auf die Bevölkerung haben.
55	Interviewer	Das ist interessant, dass das auch wissenschaftlich fundiert ist. Nochmal zurück zur Strategie. Wer ist denn an dieser Strategie beteiligt?
56	Interviewpartner	Wir haben unser Team, welches dafür zuständig ist eine Strategie zu formen und an uns weiterzugeben. Wir nutzen diese Strategie dann, um unsere Inhalte zu erzeugen.
57	Interviewer	Das heißt aber auch, dass die Strategie dann von dem Management vorgegeben wird?
58	Interviewpartner	Ja natürlich, die Inhalte müssen ja zu der Vision von Mercedes und letztendlich auch zu den Entscheidungen vom Management passen.
59	Interview	Und wer ist dann für die Posts und so etwas zuständig?
60	Interviewpartner	Dafür haben wir dann unsere Mitarbeiter im Marketing, die da auch sehr versiert sind, wie damit umzugehen ist. Aber denke nicht, dass sie deswegen weniger wert sind, sie sind auch sehr wichtig für das Gelingen.
61	Interviewer	Und gibt es da auch klare Prozesse?
62	Interviewpartner	Ja, es gibt intern bei uns einen klaren Entscheidungsprozess, um Inhalte abzunehmen zu entwickeln und dann zu veröffentlichen.
63	Interviewer	Ich würde gerne nochmal kurz auf die Kultur zurückkommen. Wie wird die Strategie dadurch beeinflusst?
64	Interviewpartner	Wir haben eine starke Kultur in der Türkei. Wir haben zum Beispiel eingeplant für den 100sten Jahrestag der Republik Türkei, eine Imagefilm von Mercedes aufzuführen. Jedoch waren die

		Kosten der Ausstrahlung viel zu hoch. Aber im Grunde findet sich sowas in der Strategie wieder.
65	Interviewer	Zum Schluss würde ich noch kurz auf die Schwierigkeiten eingehen, die sich ergeben. Wüsste Sie da welche?
66	Interviewpartner	Ich habe vorher schon einmal gesagt, dass es sehr schwierig ist, den passenden Content zu entwickeln, der den Vorgaben entspricht und zusätzlich aus der Masse hervorsticht. Hier muss man viel nachdenken.
66	Interviewer	Ja vermutlich liegt das auch daran, dass es sehr viele Posts und Inhalte gibt.
67	Interviewpartner	Ja genau deswegen.
68	Interviewer	Okay, dann wären wir jetzt fertig.
69	Interviewpartner	Besten Dank für die Zeit!
70	Interviewer	Gerne und gerne wieder!

Anhang An7: Interview mit Rossmann Deutschland (Kennung: Rossmann_1_DE)

Abschnitt	Person	Frage/Antwort
1	Interviewer	Guten Morgen, es freut mich, dass Sie sich Zeit für das Gespräch nehmen konnten.
2	Interviewpartner	Gar kein Thema. Ich helfe gerne wo ich kann.
3	Interviewer	Sie arbeiten als Marketing Managerin für Rossmann Deutschland, richtig? Ich war mich jetzt mit der Rollenbezeichnung nicht ganz richtig.
4	Interviewpartner	Ja, Marketing Managerin passt vom Wording schon ganz gut.
5	Interviewer	Haben Sie vorab Fragen?
6	Interviewpartner	Sie hatten mir die Fragen ja schon vorab geschickt und kurz beschrieben, worum es ging. Ich denke, dass ich da auch eine Aussage zu den jeweiligen Fragen treffen kann.
7	Interviewer	Okay, das hört sich super an. Dann würde ich auch direkt starten, wenn das für Sie in Ordnung ist.
8	Interviewpartner	Ja, das können Sie gerne machen.
9	Interviewer	Okay, im ersten Schritt wäre es für mich hilfreich, wenn Sie einmal kurz die Marketing-Landschaft beschreiben könnten.
10	Interviewpartner	Selbstverständlich. Wir fahren bei Rossmann ein ziemlich ausgeprägtes Multi-Channel-Marketing, welches es uns erlaubt, einen großen Bereich des potentiellen Marktes abzudecken. Dazu gehören unsere TV-Spots, Kataloge und Filialwerbung auf der einen Seite und unsere Werbung in der App oder in den modernen Medien auf der anderen Seite.
11	Interviewer	Das Marketing ist alles sehr breit gefächert, wenn man das so sagen darf.
12	Interviewpartner	Ja, das ist auch gewollt so.

13	Interviewer	Warum genau?
14	Interviewpartner	Weil es bei uns eine Reihe von unterschiedlichen Kunden gibt. Im Grunde braucht jeder von jung bis alt und von wohlhabend bis arm unsere Artikel. Für müssen als eine große Menge an Menschen ansprechen.
15	Interviewer	Wie wichtig sind denn die Sozialen Netzwerke in dieser Konstellation?
16	Interviewpartner	Sie wissen ja selbst, dass inzwischen jeder einen großen Teil seiner Zeit mit Instagram, Tiktok und Co verbringt. Der Stellenwert ist schon sehr hoch und wird in Zukunft wahrscheinlich noch weiter steigen. Deswegen nutzen wir unsere Social-Media-Kanäle derart, dass wir eine breite Zielgruppe ansprechen können mit Instagram, Tiktok und auch Youtube. Twitter bzw. X ist da eher weniger dabei.
17	Interviewer	Können Sie auch sagen, welcher Kanal da am wichtigsten ist?
18	Interviewpartner	Also wenn ich mich festlegen müsste, würde ich sagen, dass die zwei zuvor genannten am wichtigsten sind. Also Tiktok und Instagram. Wobei wir eigentlich bei jedem Kanal regelmäßig aktiv sind.
19	Interviewer	Wie tragen diese Kanäle denn zu Ihrem Unternehmensziel bei?
20	Interviewpartner	Wir wollen uns als nachhaltiges Unternehmen präsentieren, welches vielfältige gute Werte präsentiert. Wir waren auch die ersten, die Drogerieprodukte in einem gebündelten Laden verkauft haben. Der Kunde muss wissen, dass wir der richtige Ansprechpartner für Drogerieartikel aller Art sind. Dafür eignen sich Social Media.
21	Interviewer	Dabei helfen Ihnen Social Media?
22	Interviewpartner	Ja genau, sorry, ich hatte den Faden verloren. Ja, also Social Media bieten eine Plattform, die erstmal nicht viel kosten. Natürlich müssen wir die Mitarbeiter bezahlen, die sich darum

		kümmern, aber wir gehen keine langfristigen Verpflichtungen und können eine ganze Menge an Menschen erreichen. Die Menschen zu informieren ist für uns sehr wichtig, weshalb wir da mehrere Fliegen mit einer Klappe erschlagen.
23	Interviewer	Also günstiger Auftritt, große Sichtbarkeit und Erreichbarkeit wären die Hauptziele, die mit dem Social Media Marketing erreicht werden?
24	Interviewpartner	Ja genau, das sind für uns die wichtigsten Ziele denke ich.
25	Interviewer	Sie haben ja schon den Begriff Multi-Channel-Marketing genannt. Verbinden Sie die unterschiedlichen Kanäle in Ihrem Marketingkampagnen?
26	Interviewpartner	Ja, das ist meiner Meinung nach auch ein großer Vorteil von Social Media. Wir können viele Menschen informieren, ohne dabei einen Medienbruch zu erzeugen. In jeder App, ob jetzt Instagram oder Tiktok sehen die Leute gleiche Inhalte oder vielleicht nicht die gleichen Inhalte aber die gleiche Message.
27	Interviewer	Ja, das ergibt Sinn. Wie wäre denn diese Message?
28	Interviewpartner	Zum Beispiel, dass wir die individuellen Wünsche der Kunden respektieren und diese umsetzen durch unsere Produkte und unsere Werbungen. Wir wollen dem Kunden auch eine Auswahl bei den Produkten geben, um den komplexen Ansprüchen gerecht zu werden.
29	Interviewer	Ich denke wir haben noch nicht konkret über die Marketingstrategie an sich gesprochen. Das wäre für mich aber noch besonders wichtig. Wie wird die Strategie für das Social Media Marketing festgelegt?
30	Interviewpartner	Meinen Sie jetzt aus einer prozessualen Sicht?
31	Interviewer	Ja, unter anderem.
32	Interviewpartner	Wir haben ganz unterschiedliche Prozesse definiert, damit wir unsere Marketing-

		Botschaften an die Menschen bringen können. Am wichtigsten ist aber unser monatlicher Regeltermin mit allen relevanten Stakeholdern. Da nehmen wir dann das Product-Center, die beteiligten externen Unternehmen und zahlreiche Menschen aus dem Marketing zusammen und führen ein Konzept für das Marketing zusammen.
33	Interview	Welche externen Parteien meinen Sie hier?
34	Interviewpartner	Das können Werbeagenturen sein, die vielleicht einen Blick von außen bieten können, oder auch Influencer.
35	Interviewer	Das heißt, das Influencer-Marketing ist auch ein Teil Ihrer Strategie?
36	Interviewpartner	Ja selbstverständlich. Die Menschen orientieren sich an anderen Individuen. Es ist also notwendig, dass wir solche Personen mit unseren Produkten verbinden.
37	Interviewer	Okay, nochmal zurück zu den Regelterminen. Was gäbe es denn noch für Termine?
38	Interviewpartner	In den Teams haben wir eine agile Arbeitsweise definiert, um schnell auf neue Anforderungen des Kunden reagieren zu können und dann diese auch umsetzen. Damit sind dann Termine, wie ein morgendlichen Daily oder Sprint Plannings verbunden.
39	Interviewer	Das heißt für mich aber auch, dass es sehr viel organisatorische Strukturen in Ihrem Social Media Marketing gibt.
40	Interviewpartner	Ja, das ist meiner Meinung nach auch wichtig. Organisatorische Strukturen geben einen gewissen Halt.
41	Interviewer	Haben Sie auch mit Rossmann in anderen Ländern zu tun?
42	Interviewpartner	Ja natürlich. Für die das internationale Marketing bin ich nicht zuständig, allerdings gibt es da regelmäßige Abstimmung, um einerseits passend zu dem jeweiligen Land und andererseits konsistent zu agieren.

43	Interviewer	Konsistent bedeutet dann aber auch, dass es eine Strategie für die ganze Rossmann-Gruppe gibt oder?
44	Interviewpartner	Es gibt Leitwerte, die für das gesamte Unternehmen gelten sollten. Die werden auch durch die anderen Länder eingehalten.
45	Interviewer	Inwiefern findet denn eine Abstimmung mit den Ländern statt?
46	Interviewpartner	Wie gesagt, bin ich da nicht die Experten, weil das nicht in meinem Aufgabenbereich liegt. Auf höheren Management-Ebenen finden allerdings unterschiedliche Abstimmungen statt.
47	Interviewer	Könntest du einmal kurz skizzieren, wie die Strategie im Allgemeinen aussieht?
48	Interviewpartner	Unsere Social-Media Strategie?
49	Interviewer	Ja, also das Marketing dahinter.
50	Interviewpartner	Das ergibt sich schon aus dem Prozess denke ich. Wir haben Unternehmenswerte, die wir einhalten möchten. Um unsere Kunden zu erreichen, stimmen wir uns dazu mit unterschiedlichen Abteilungen ab, damit wir die richtige Nachricht vermitteln. Anschließend wird in den Teams erarbeitet, wie das konkret aussieht und dann finden die Kampagnen statt.
51	Interviewer	Okay, danke. Wer entscheidet in den Teams, was genau gemacht wird?
52	Interviewpartner	Wir haben da jetzt keine ewig lange Hierarchiekette, wenn die Frage darauf abzielen soll. Wenn der Praktikant eine gute Idee hat, dann wird das auch mit einbezogen. Generell arbeiten unsere Teams eher autonom Es ist aber klar, dass bei weitreichenden Kampagnen nicht jeder selbst entscheiden kann. Das wird im Team festgezurr und dann nach oben kommuniziert an die Marketing Direktoren. Die nicken das dann ab.
53	Interviewer	Welche Unterschiede sehen Sie denn in Ihrer Strategie verglichen mit anderen Strategien?
54	Interviewpartner	Von anderen Unternehmen?

55	Interviewer	Ja genau.
56	Interviewpartner	Ich habe aus vergangenen Einstellungen zwar Einblicke, was mir aber konkret in den Sinn kommt, ist, dass hier Strategien und Entscheidungen eher langfristig ausgerichtet sind.
57	Interview	Heißt das denn, dass Kampagnen erstmal bis ins kleinste Detail geplant werden müssen, ehe sie veröffentlicht werden?
58	Interviewpartner	Also der Gedanke dahinter muss sitzen. Die einzelnen Marketingaktivitäten die damit zusammenhängen werden im Team bestimmt. Wir können ja nicht über jeden Produktpost ewig lange diskutieren.
59	Interviewer	Okay, verstehe ich. Wird in solche Posts auch die Kultur des jeweiligen Landes miteinbezogen?
60	Interviewpartner	Indirekt schon würde ich sagen. Wenn man jetzt von Deutschland ausgeht, dann ist es wichtig zu betonen, dass die Deutschen nicht verarscht werden wollen, salopp gesagt. Wir versuchen keine Produkte anzudrehen, sondern klar und rational darzustellen warum das Produkt bestens geeignet ist. Der Nutzen muss für den Kunden erkennbar sein. Darauf wird Wert gelegt.
61	Interviewer	Und das findet sich dann auch in der Strategie wieder?
62	Interviewpartner	Ja, über die Unternehmenswerte.
63	Interviewer	Okay, aber sehen Sie auch Schwierigkeiten in dem aktuellen Umfeld durch das Social Media Marketing?
64	Interviewpartner	Ich hatte glaube ich schon kurz angeschnitten, dass es viele unterschiedliche Zielgruppen gibt, die wir ansprechen müssen. Das müssen wir schaffen, obwohl wir auch immer wieder auf Änderungen in beispielsweise Einstellungen der Kunden reagieren müssen.
65	Interviewer	Hat das auch was mit der Kultur der Kunden zu tun?

66	Interviewpartner	Das ist eine gute Frage. Ich denke, dass hängt mit der Einstellung der Menschen und auch mit dem größeren Kontext zusammen, in den wir eingebunden sind. In den vergangenen Jahren gab es ja starke digitale Bestrebungen, Globalisierung und weitere große Entwicklungen. Der Wandel ist also überall.
67	Interviewer	Okay, dann sollte ich eine Antwort auf alle Fragen haben.
68	Interviewpartner	Das hört sich doch gut an. Freut mich, dass ich helfen konnte.
69	Interviewer	Vielen Dank!
70	Interviewpartner	Kein Problem, sehr gerne.

Anhang An8: Interview mit Rossmann Türkei. Deutsche Übersetzung aus dem Türkischen (Kennung: Rossmann_2_TR).

Abschnitt	Person	Frage/Antwort
1	Interviewer	Hallo, besten Dank für Ihre Zeit. Es ist für mich wirklich wichtig, dass ich dieses Interview durchführen kann.
2	Interviewpartner	Das ist für mich kein Problem. Um welches Thema geht die Arbeit?
3	Interviewer	In der Vergangenheit habe ich schon mit dem Marketing von großen Unternehmen gearbeitet. Jetzt schreibe ich eine Masterarbeit, die sich verstärkt auf das Social Media Marketing von Konzernen in der Türkei und in Deutschland fokussiert und dieses vergleicht.
4	Interviewpartner	Da bin ich gespannt, welches Ergebnis sich ergibt.
5	Interviewer	Wenn es für Sie in Ordnung ist, würde ich gerne meine erste Frage stellen.
6	Interviewpartner	Das ist kein Problem.
7	Interviewer	Okay, also erstmal würde mich interessieren, wie die Marketing-Umgebung bei Rossmann in der Türkei aufgebaut ist.
8	Interviewpartner	Rossmann ist ein Unternehmen, welches Marketing in vielen unterschiedlichen Bereichen und mit unterschiedlichen Wegen durchführt. Wir haben wenig Marketing in Form von traditionellen Marketingeinheiten und setzen verstärkt auf digitale Kanäle, wie Websitewerbung oder Social Media.
9	Interviewer	Insbesondere der Bereich des Social Media Marketing weckt mein Interesse. Können Sie das etwas konkreter ausführen?
10	Interviewpartner	Wir sind in unterschiedlichen sozialen Netzwerken vertreten. Zum Beispiel haben wir Werbekampagnen mit Twitter, Youtube, Instagram und Tiktok.
11	Interviewer	Gibt es einen Grund dafür, dass so viele unterschiedliche Kanäle verwendet werden?

12	Interviewpartner	Wir haben einen harten Wettbewerb in unserer Branche. Wir sind also darauf angewiesen, dass unsere Kunden uns wahrnehmen.
13	Interviewer	Sie würden also bestätigen, dass die Sozialen Netzwerke essentiell für Ihr Marketing sind?
14	Interviewpartner	Das ist bei uns das Wichtigste. Man darf zwar nicht vergessen, dass auch immer noch in den Katalog geschaut wird, wenn Preise verglichen werden. Aber grundsätzlich sind die Sozialen Netzwerke sehr wichtig, weil sich da das meiste abspielt.
15	Interviewer	Haben Sie einen Kanal im Kopf, der besonders hervorsticht?
16	Interviewpartner	Sie haben alle ihren Sinn und Zweck. Aber bei Instagram haben wir meiner Meinung nach einen sehr guten Stand.
17	Interviewer	Wenn die Kanäle so wichtig sind, dann tragen diese vermutlich auch konkret zu dem Unternehmensziel bei oder?
18	Interviewpartner	Ja, unser Unternehmen muss sich von der Masse an Konkurrenten und Produkten abheben, mit denen wir konkurrieren. Dafür ist es notwendig, dass wir unsere einzigartigen Produkte präsentieren und ihre Vorteile hervorheben.
19	Interviewer	Das geht besonders gut mit den Sozialen Medien?
20	Interviewpartner	Durchaus. Das ist der Vorteil davon, wenn ein Medium viele Menschen erreicht und auch leicht zu nutzen ist.
21	Interviewer	Nutzen Sie die unterschiedlichen Kanäle gemeinsam oder trennen Sie diese für den jeweiligen Anwendungsfall?
22	Interviewpartner	Ich kann dazu sagen, dass wir immer versuchen eine gemeinsame Strategie für die unterschiedlichen Sozialen Medien zu etablieren. Wenn sich die Menschen mit unserer Werbung identifizieren können, ist das ein großer Vorteil. Wir müssen aber sicherstellen, dass wir überall mit den gleichen Werbemaßnahmen auftreten.

		Dennoch ist Youtube ein Videokanal und dafür besser geeignet, als Twitter.
23	Interviewer	Also werden bei Ihnen immer Kampagnen mit mehreren Kanälen gleichzeitig durchgeführt?
24	Interviewpartner	Ja, das ist für uns besonders wichtig.
25	Interviewer	Sie haben ja schon viele Kanäle in Ihrem Repertoire. Wenn jetzt ein neuer besonderer Kanal dazu kommt. Werden Sie da auch aktiv?
26	Interviewpartner	Ja selbstverständlich würden wir den Kanal auch nutzen, wenn unsere Kunden dort anzutreffen sind.
27	Interviewer	Das heißt, dass Sie sich da an dem Kunden orientieren?
28	Interviewpartner	Ja sicher. Vielleicht noch eine Ergänzung dazu. Weil wir den Kunden so in den Mittelpunkt stellen. Wir gestalten unsere Inhalte häufig auch so, dass unsere Kunden mit uns interagieren können. Ob dies durch ein Gewinnspiel ist oder durch eine kontroverse Frage. Dadurch stellen wir sicher, dass eine Interaktion mit dem Kunden ausgelöst wird.
29	Interviewer	Okay, das führt letztendlich zu mehr Verbundenheit mit Ihrem Unternehmen?
30	Interviewpartner	Ja, das ist im Grunde auch die Magie hinter den Social Media. Mehr Interaktion mit den Kunden führt auch zu einem besseren Gruppengefühl. Wenn wir auf die Fragen unserer Kunden antworten, fühlt sich dieser verbunden und eventuell andere Personen, die dies lesen ebenfalls.
31	Interviewer	Okay, das hört sich sinnvoll an. Sie sind ja ein Unternehmen der Rossmann-Gruppe. Wird die Strategie, also wie Sie vorgehen müssen, von der Unternehmenszentrale vorgegeben?
32	Interviewpartner	Wir arbeiten eng mit den Partnerunternehmen zusammen. Es wäre aber falsch zu sagen, dass uns vorgegeben wird, was wir zu tun haben. Wir sind da frei, weil wir die Kunden in der Türkei besser kennen. Unsere Kunden sind in der Regel

		daran interessiert eine langfristige Beziehung mit den Unternehmen einzugehen, weshalb wir da auch einen Fokus auf den Kunden und seine Wünsche legen können.
33	Interview	Was meinen Sie mit langfristigen Beziehungen?
34	Interviewpartner	Wir wollen keine kurzfristigen Verkaufsziele. Natürlich ist das auch gut zu haben. Allerdings wollen wir, dass unsere Kunden mit uns zufrieden sind und dadurch ein Vertrauen aufbauen. Im gewissen Sinne wird versucht, eine Gemeinschaft mit dem Kunden aufzubauen.
35	Interviewer	Wie versuchen Sie denn den Kunden anzusprechen?
36	Interviewpartner	Wie meinen Sie das?
37	Interview	Also wie sprechen Sie den Kunden derart an, dass Sie das Ziel erreichen?
38	Interviewpartner	Wie bereits erwähnt, versuchen wir eine Beziehung mit dem Kunden aufzubauen. Das schaffen wir auch, indem wir uns mit der Gemeinschaft solidarisieren und uns auch für diese offen zeigen.
39	Interviewer	Wie genau kann ich mir das vorstellen?
40	Interviewer	Zum Beispiel haben wir vor, dass wir das Kinderfest zelebrieren werden, um uns als kinderfreundlichen Unternehmen zu zeigen. So etwas ist für unser Volk wichtig.
41	Interviewer	Ist das bei Rossmann in anderen Ländern ebenfalls so?
42	Interviewpartner	Das ist eine komplexe Frage, weil vermutlich keiner die Abläufe in den einzelnen Ländern so gut kennt, wie die Länder selbst. Aber hier handelt es sich konkret um einen türkischen Feiertag, also vermutlich nicht.
43	Interviewer	Okay natürlich. Mal zu einem anderen Thema. Mich interessiert die Strategie hinter dem Marketing. Wie oft gibt es neue Veröffentlichungen?
44	Interviewpartner	Insgesamt sehr häufig würde ich sagen, mehrmals in der Woche.

45	Interviewer	Gibt es einen Grund dafür, dass das so häufig passiert?
46	Interviewpartner	Wir wollen als ein aktives Unternehmen wahrgenommen werden, das auch kurzfristig auf reagieren kann, wenn es der Kunde wünscht. Das geht aber nur, wenn wir uns auch so zeigen.
47	Interviewer	Ich hätte noch ein paar Fragen zu der Organisation. Erst einmal interessieren mich die Rollen in ihrer Marketing-Abteilung.
48	Interviewpartner	Unser Marketing ist sehr vielfältig, also brauchen wir auch unterschiedliche Rollen, die das Marketing durchführen können. Wir haben einen Leiter, Marketing-Direktoren, Marketing-Manager, disziplinarische Projektverantwortliche und auch Designer, Grafiker und viele weitere Personen.
49	Interviewer	Entscheidet der Grafiker selbst, was designt wird?
50	Interviewpartner	Das passiert in Rücksprache mit den Verantwortlichen.
51	Interviewer	Das bedeutet, dass die Entscheidungen eher im Management getroffen werden?
52	Interviewpartner	Ja natürlich, es ist wichtig, dass sichergestellt wird, dass die Entscheidungen ausreichend gefestigt sind und durch die Manager getroffen werden.
53	Interviewer	Gibt es dafür auch einen Prozess?
54	Interviewpartner	Es gibt Prozesse, um sicherzustellen, dass die Inhalte dem Unternehmen entsprechen. Es ist so, dass beispielsweise ein Marketing-Manager sich eine neue Kampagne überlegt. Diese Kampagne wird dann von den Direktoren begutachtet und anschließend eine Meinung geäußert. Wenn alle zufrieden sind, werden die Inhalte erstellt und veröffentlicht.
55	Interviewer	Und danach?
56	Interviewpartner	Danach gibt es immer auch eine Interaktion mit den Kunden. Wir veröffentlichen Inhalte und die Gemeinschaft reagiert auf diese Inhalte. Diese Reaktionen nehmen wir dann zum Anlass, um

		auch eine Interaktion mit dem Kunden zu gewährleisten.
57	Interviewer	Und wo sehen Sie die Schwierigkeiten hierbei?
58	Interviewpartner	Man muss dem Bedarf und den Interessen des Kunden entsprechen.
59	Interviewer	Ergibt sich das aus der Kultur?
60	Interviewpartner	Ja, mit Sicherheit liegt das auch an der Kultur.
61	Interviewer	Okay, danke für Ihre Antworten und die Zeit?
62	Interviewpartner	Das habe ich gerne gemacht!
63	Interviewer	Einen schönen Tag noch.



EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Hiermit erkläre ich an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Zuhilfenahme der ausgewiesenen Hilfsmittel angefertigt habe. Sämtliche Stellen der Arbeit, die im Wortlaut oder dem Sinn nach anderen gedruckten oder im Internet verfügbaren Werken entnommen sind, habe ich durch genaue Quellenangaben kenntlich gemacht.

14.06.2024

Ahmet Alkan



LEBENS LAUF

BERUFLICHE ERFAHRUNG

- 2013-2016** **Staatlich geprüfter Assistent für Betriebsinformatik**
Berufskolleg WERTHER BRÜCKE/ WUPPERTAL
- Datenbankmodellierung
 - Datenbankabfragen mittels SQL
 - Anpassung der Stammdaten der Produkte
 - Bestellung von Zukaufteilen mit Hilfe der ERP-Software Microsoft Dynamics NAV

AUSBILDUNG

- 2021 – Jetzt** **Doppelmaster: Interkulturelles Management**
Türkisch-deutsche Universität/Istanbul

- 2016 – 2021** **Bachelor: Betriebswirtschaftslehre**
Fachhochschule Dortmund
Vertiefung:
- Jahresabschluss und Controlling (HGB/IFRS)
 - Arbeitsrecht und Ausbilderschein (IHK)

- 2018-2019** **Auslandssemester**
Dogus Universität/Istanbul
- Consumer Behaviour
 - Human Resource Management
 - International Logistics
 - Customs Regulation and Practice
 - Cross Cultural Management

- 2013-2016** **Fachhochschulreife**
Berufskolleg WERTHER BRÜCKE/ WUPPERTAL
- 1. Schwerpunkt: Wirtschaft
 - 2. Schwerpunkt: Verwaltung

PRAKTIKUM/WERKSTUDENT

- 03/2016-04/2016** **Mercedes Benz Vertrieb/Wuppertal**
- Registratur
 - PKW-Servicebereich
 - Kaufmännische Abrechnung
 - PKW-Reparaturwerkstatt

- 09/2022-07/2023.** **ICUnet AG/Passau**
- Aufbereitung von Angeboten
 - SAP (Erstellung und Pflege von Kundendaten)
 - Unterstützung der Verkaufsabteilung
 - Entwicklung neuer Produktdienstleistungen
 - Excel-Formatierung
 - PowerPoint Präsentationen für Kunden

FORSCHUNGSPROJEKTE

(Zusammenarbeit mit der Türkisch-Deutschen Universität und der Universität Passau)

2023

“The Future of Work”

(Siemens Istanbul Headquarter)

2022

**“Merging working models of Mercedes/Daimler
and Start-Ups in the Mercedes Benz Venture
Program”**

(Mercedes Benz Istanbul Headquarter)

