



INSTITUT ENTREPRENEUSHIP & KMU  
HAUTE ÉCOLE DE GESTION (HEG) DE FRIBOURG  
HOCHSCHULE FÜR WIRTSCHAFT (HSW) FREIBURG

# Nutzung von Social Media in Schweizer KMU

Muriel S. Berger | Etienne J. Rumo

*Eine Erhebung zum Einsatz von Social  
Media in der Unternehmenskommunikation  
von Schweizer KMU*





## Übersicht

Nutzungsverhalten .....	5
Zielsetzungen .....	10
Herausforderungen und Nichtnutzung .....	14
Schlussfolgerung .....	16
Autoren .....	17

# Erhebung über die Nutzung von Social Media in Schweizer KMU

**Das Radio brauchte 38 Jahre um 50 Millionen Empfänger zu erreichen. Das Fernsehen verkündigte seine Botschaften an dieselbe Menge an Rezipienten in nur 13 Jahren, das Internet in rund vier Jahren und Facebook hatte in weniger als neun Monaten doppelt so viele Personen erreicht.**

Wird diesen Fakten Glauben geschenkt, kann mit Fug und Recht behauptet werden, dass den Social Media eine gewisse Relevanz beigemessen werden muss. Während diese Art von Medien im privaten Gebrauch zu den etablierten Anwendungen zählen, fassen sie in den Unternehmen auch zunehmend Fuss. Nichts desto trotz sind die Schweizer hinsichtlich der geschäftlichen Nutzung noch etwas zurückhaltend. Einige Grossunternehmen konnten im letzten Jahr mit ihrem hiesigen avantgardistischen Verhalten mediale Wellen schlagen. Wie die Nutzung bei den kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) – dem Rückgrat der Schweizer Wirtschaft – aussieht, wurde 2010 erstmals mittels einer nationalen Studie erhoben.

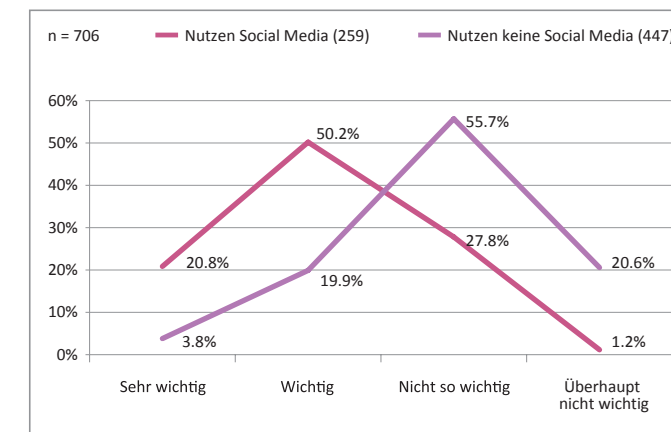
Die Definition des Begriffs *Social Media* ist sehr vielschichtig und vom Kontext abhängig. Generell kann festgehalten werden, dass sie auf der Ideologie und den Technologien des Web 2.0 basieren. Wichtige Charakteristika sind der gemeinschaftliche und gesellschaftlich Gedanke, der Wille Inhalte zu teilen, die Kollaboration und die dadurch erwirkte Demokratisierung des Web. Social Media werden in der Unternehmenskommunikation sowohl als Ergänzung in den Bereichen Marketing und Public Relations aber auch

im Rahmen der Mitarbeiterkommunikation eingesetzt. Der derzeitige Wandel in der Unternehmenskommunikation bringt mit sich, dass Informationen von Dritten immer wichtiger werden, Kunden ein Vernetzungs- und Mitsprachebedürfnis haben, Unternehmen zunehmend die Kontrolle über die Medien verlieren, Kaufentscheidungen wieder vermehrt aufgrund des Produkts und nicht der Botschaft gefällt werden, Eintrittsbarrieren für die Nutzung von Social Media mittlerweile sehr niedrig sind und Social Media nicht zuletzt die Suchmaschinenoptimierung fördern.

In der im Mai bis Juni 2010 durchgeführten Studie über die Nutzung von Social Media in Schweizer KMU haben 816 Unternehmen den elektronischen Fragebogen vollständig ausgefüllt, wovon zwei Drittel aus der Deutschschweiz und ein Drittel aus der Romandie stammen. 714 Antworten wurden allein von KMU eingereicht, die sich in folgende Kategorien unterteilen lassen: über die Hälfte der Antworten wurden von Mikrounternehmen (0-9 Mitarbeiter) eingereicht, rund 28% von kleinen und 20% von mittleren Unternehmen. Wo nicht gesondert ausgewiesen, stehen im Weiteren vor allem die Resultate der KMU im Zentrum der Betrachtung.

## Nutzungsverhalten

Die vorliegende Studie zeigt auf, dass rund ein Drittel der Schweizer KMU bereits Social Media zu geschäftlichen Zwecken einsetzen. Wie in **Abbildung 1** ersichtlich ist, stufen die Nutzer von Social Media deren Bedeutung eher als sehr wichtig oder wichtig ein (71%), während die Nichtnutzer sie tendenziell als nicht so wichtig oder überhaupt nicht wichtig



**Abb. 1: Nutzung und Wichtigkeit von Social Media**

einschätzen (75%). Aber auch 28% der Nutzer geben an, dass für sie Social Media nicht so wichtig sind. Acht Unternehmen wollten sich hinsichtlich der Wichtigkeit nicht äussern.

Unterteilt man die Nutzung von Social Media nach dem Aktivitätsgrad entstehen drei Kategorien: Unter *aktiver Nutzung* wird verstanden, dass Unternehmen Inhalte selber erstellen und auf einer oder mehreren Social Media-Plattformen veröffentlichen. Die *reaktive Nutzung* beinhaltet jegliche Aktivitäten, die eine Reaktion (bspw. Kommentar oder Verlinkung) auf bereits veröffentlichte Inhalte mit sich bringen. Die *passiven Nutzer* sind diejenige, die Inhalte lediglich anschauen, aber keine eigenen Inhalte, Kommentare o. ä. veröffentlichen. In diesem Fall bleibt für andere Social Media-Anwender ihre Anwesenheit im Netz auf qualitativer Ebene unbemerkt. Die Art der Nutzung zeigt keine erwähnenswerten Unterschiede zwischen den Sprachregionen auf. Hingegen sind Differenzen bei der Betrachtung nach Unternehmensgrösse sichtbar. Während für alle Unternehmen die reaktive Nutzung am unbedeutendsten zu sein scheint, ist in Mikro- und Kleinunternehmen vor allem die Informationsaufnahme mittels Social Media (passive Nutzung) bedeutend. In den Mittel- und Grossunternehmen

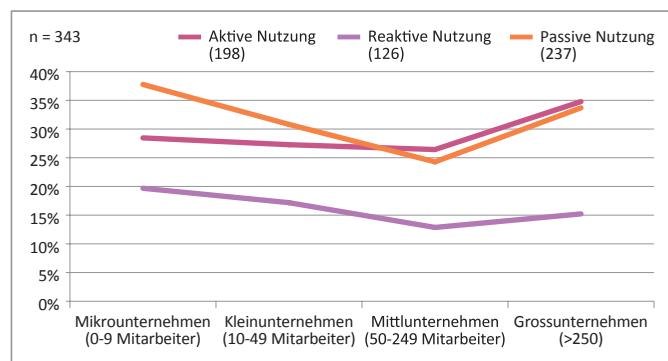


Abb. 2: Nutzungsverhalten nach Unternehmensgrösse (Mehrfachnennungen)

geniesst hingegen die aktive Nutzung eine minimal bessere Stellung gegenüber der passiven Nutzung. Wird die aktive Nutzung aller vier Unternehmenskategorien einander gegenübergestellt, ist es offensichtlich, dass sich keine grossen prozentualen Unterschiede innerhalb der KMU abzeichnen, jedoch die Grossunternehmen vergleichsweise eine vermehrte Nutzung aufweisen (vgl. [Abbildung 2](#)).

Auf die Vielfalt der Anwendungen eingehend, ist es offensichtlich, dass soziale Netzwerke (Facebook, LinkedIn

	Aktive Nutzung		Reaktive Nutzung		Passive Nutzung		Total	
<b>Blog</b>	49	26.9%	37	20.3%	96	52.7%	182	100%
<b>Facebook</b>	95	36.0%	56	21.2%	113	42.8%	264	100%
<b>LinkedIn</b>	77	33.0%	43	18.5%	113	48.5%	233	100%
<b>Twitter</b>	48	34.8%	23	16.7%	67	48.6%	138	100%
<b>Wikis</b>	34	15.8%	23	10.7%	158	73.5%	215	100%
<b>YouTube</b>	52	27.2%	10	5.2%	129	67.5%	191	100%
<b>Xing</b>	86	34.4%	48	19.2%	116	46.4%	250	100%
<b>Total</b>	441	29.9%	240	16.3%	792	53.8%	1473	100%
<b>Andere</b>							22	

Tabella 1: Nutzung verschiedener Social Media (Mehrfachantworten: 1495 Nennungen)

und Xing) am häufigsten und am aktivsten genutzt werden (vgl. [Tabella 1](#)). Dies erstaunt wenig, wenn man die mittels Social Media verfolgten Ziele berücksichtigt (vgl. [Abbildung 7](#) und [Abbildung 8](#)). Es kann ferner gemutmasst werden, dass soziale Netzwerke im Vergleich mit anderen Anwendungen für einen Auftritt – wenn auch in seiner Qualität meist nur rudimentär – weniger Ressourcen verschlingen. Insbesondere bereits bekannte Unternehmen oder Produkte können mit relativ kleinen Aktionen beträchtliche Präsenz erreichen.

Für unbekannte Unternehmen oder Produkte muss jedoch auch in sozialen Netzwerken ein grosser Aufwand in Kauf genommen werden. Daneben wird die Frage aufgeworfen, ob die schwache reaktive Nutzung (16%) eine der wichtigsten Ziele von Social Media – die erhöhte Dialogfähigkeit im Web – verfehlt.

In [Abbildung 3](#) ist ersichtlich, dass sich Mikrounternehmen hinsichtlich der Verantwortlich- und Zuständigkeit klar von kleinen und mittleren Unternehmen unterscheiden.

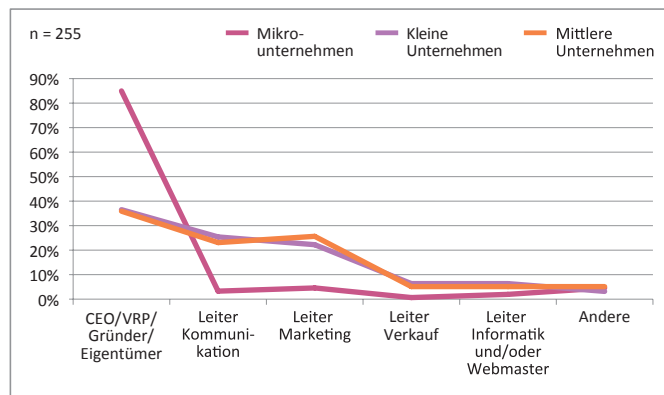


Abb. 3: Zuständigkeit nach Unternehmensgrösse

Während über 80% der Mikrounternehmen die Kompetenz beziehentlich Social Media der obersten Hierarchiestufe zuordnen, sind es in den zwei anderen Unternehmensgrössen lediglich rund 35%. Diese Unterscheidung ist wahrscheinlich so zu interpretieren, als dass Mikrounternehmen nicht selten nur eine Person beschäftigen und diese folglich jegliche Arbeiten zu erledigen hat, während in grösseren Unternehmen die Zuständigkeiten aufgeteilt werden. Kleine und mittlere Unternehmen weisen die Federführung je zu

rund 25% der Leitung Kommunikation resp. Marketing zu. Weniger oft ist hingegen über alle Unternehmensgrössen hinweg die Zuständigkeit in den Abteilungen Verkauf und Informatik zu finden.

Liegt die zeitliche Dimension im Fokus der Betrachtung, geben knapp 57% der Unternehmen an, Social Media erst seit 24 Monaten oder weniger lang einzusetzen. Rund 29% nutzen diese bereits zwischen zwei und fünf Jahren und lediglich knapp 14% über fünf Jahre (vgl. [Abbildung 4](#)).

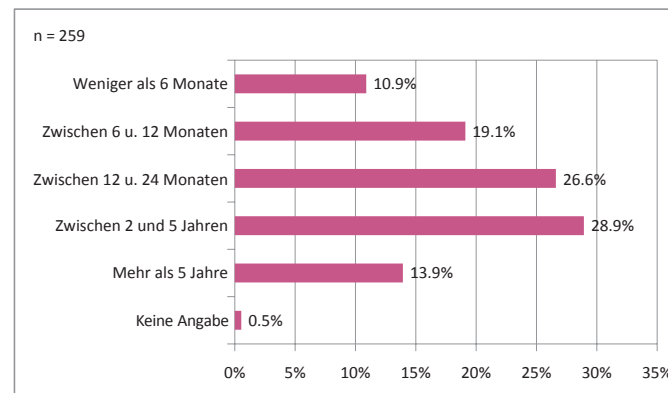


Abb. 4: Zeitspanne seit der ersten Nutzung von Social Media

Der Grossteil (74%) der Schweizer KMU frequentiert Social Media mehrmals wöchentlich oder fleissiger. Fast 21% geben sogar an, sich mehrmals täglich auf einer Plattform aufzuhalten, zu kommentieren oder sonstige Inhalte zu erstellen. Hingegen ist auch festzuhalten, dass knapp 17% solche Anwendungen nicht mehr als viermal pro Monat für geschäftliche Zwecke nutzen (vgl. [Abbildung 5](#)).

Wird nebst der Häufigkeit die Dauer der Nutzung von Social Media betrachtet, stellt sich heraus, dass die Einsätze

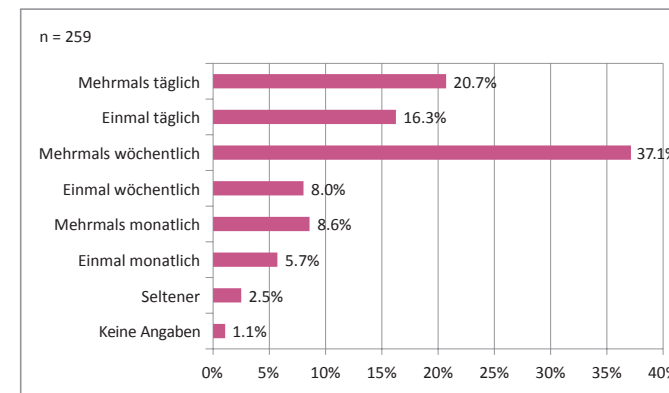


Abb. 5: Häufigkeit der Nutzung von Social Media

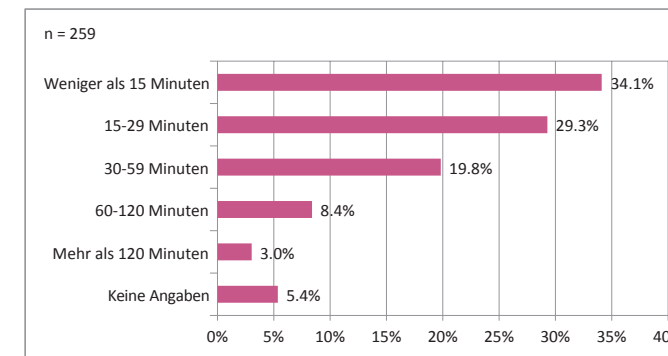


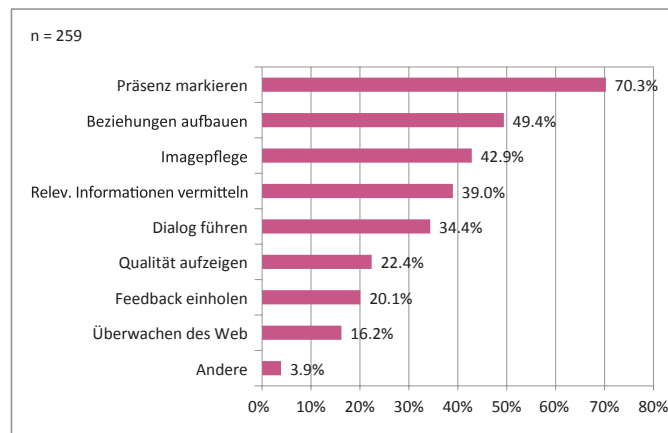
Abb. 6: Dauer der Nutzungseinheiten von Social Media in Minuten pro Tag

jeweils eher von kurzer Weile sind (vgl. [Abbildung 6](#)). 34% geben an, dass eine Frequentierung im Schnitt weniger als 15 Minuten dauert. Bei knapp 30% hält eine Session zwischen 15 und 29 Minuten an. Es kann daher spekuliert werden, dass sich Social Media auch für kürzere Einsätze bewähren. Rund 20% nutzen Social Media bereits zwischen 30 und 59 Minuten und bei über 11% der KMU dauert die Nutzung länger als 60 Minuten. Längere Einsätze werden möglicherweise für aufwändigere und aktivere Einsätze benötigt, wie bspw. das Führen eines Blogs.

## Zielsetzungen

In der Erhebung wurden hinsichtlich dem Einsatz von Social Media zwischen zwei Zielsetzungen unterschieden: Kommunikations- und Marketingziele. Obwohl in KMU, insbesondere in Mikro- und Kleinunternehmen, oftmals keine organisatorische Differenzierung zwischen Kommunikations- und Marketingaufgaben gemacht wird, wurden trotzdem beide Bereiche einzeln abgehandelt.

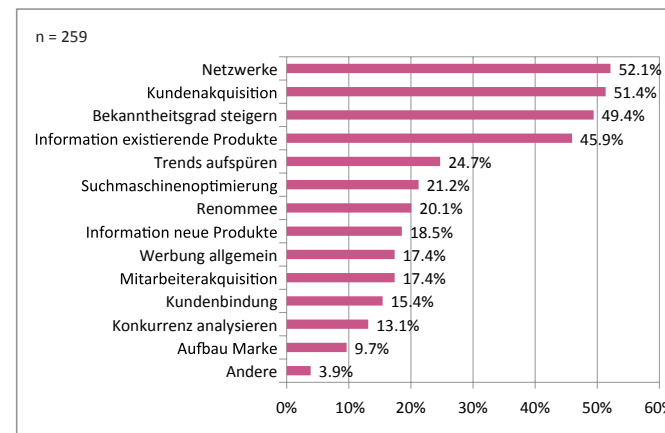
Hinsichtlich der Kommunikationsziele (vgl. **Abbildung 7**) resultiert aus den Antworten, dass über 70% der Unternehmen mit dem Einsatz von Social Media Online-Präsenz zeigen wollen. Bereits an zweiter Stelle wird der Aufbau von Beziehungen zu den Bezugsgruppen erwähnt und auf dem dritten Platz befindet sich die Imagepflege. Im Mittelfeld sind Ziele wie die Informationsvermittlung oder Dialogführung zu finden. Weniger oft wurde das Aufzeigen der Qualität des Leistungsangebotes einer Unternehmung, das Einholen von Rückmeldungen oder etwa das Überwachen des Web erwähnt. Lediglich zehn Unternehmen konnten ihre Antwort keiner Kategorie zuordnen. Diesen offenen Antworten konnte entnommen werden, dass mit



**Abb. 7: Kommunikationsziele (Mehrfachantworten: 773 Nennungen)**

Social Media ausserdem nachstehende Kommunikationsziele verfolgt werden: Informationen sammeln, Etablierung einer Community für unterschiedliche Anspruchsgruppen und die Fokussierung auf junge Zielgruppen.

In der **Abbildung 8** ist es offensichtlich, dass Netzwerke und Kundenakquisition zu den hauptsächlichen Marketingzielen in Zusammenhang mit Social Media gehören. Unter den Netzwerken wird in diesem Zusammenhang nicht nur die



**Abb. 8: Marketingziele (Mehrfachantworten: 933 Nennungen)**

Etablierung und Pflege derjenigen verstanden, sondern auch die Nutzung von Social Media als eine Art Kontaktdatenbank. Die Wichtigkeit des Netzwerkes begründet möglicherweise weshalb aus der Palette der Social Media vor allem Anwendungen wie Xing, Facebook und LinkedIn einer grossen Popularität unterliegen. Die Steigerung des Bekanntheitsgrades sowie die Verbreitung von Informationen über existierende Produkte werden von knapp der Hälfte der Unternehmen

genannt. Weniger relevant scheinen hingegen der Aufbau einer Marke, die Konkurrenzanalyse, die Kundenbindung, die Mitarbeiterakquisition sowie Werbung im Allgemeinen zu sein. Obwohl es durchaus gängig ist, von Mitarbeitermarketing zu sprechen, ist es möglich, dass die befragten Unternehmen die Mitarbeiterakquisition nicht zwingend als Ziel des Marketings, jedoch als eines der Human Resources sehen. Hingegen wurden unter den offenen Antworten erwähnt, dass Social Media insbesondere als Tool für die Informationsbeschaffung über potentielle Mitarbeiter eingesetzt würde. Weiter wurden der fachliche Austausch, die Erweiterung der eigenen Kompetenzen sowie die Beeinflussung des Kundenverhaltens vermerkt.

Werden der Zielerreichungsgrad, die allfällige Social Media-Strategie sowie der genutzte Support von Dritten betrachtet ist erkennbar, dass die Ziele zu 91% ganz oder teilweise erreicht wurden, wenn eine Social Media-Strategie vorhanden war. Unternehmen die über keine solche verfügen, haben die Ziele lediglich zu rund 75% erreicht.

Hinsichtlich der Zielerreichung unterschieden nach externer und keiner Unterstützung ist offensichtlich, dass über 7% der Unternehmen, die externe Unterstützung in

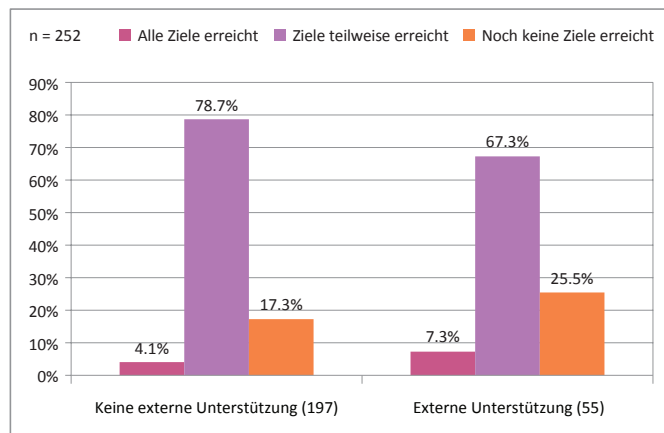


Abb. 9: Externe Unterstützung und Zielerreichung

Anspruch genommen haben, all ihre Ziele erreicht haben, während es nur rund 4% derjenigen KMU sind, die auf externen Support verzichteten. Werden hingegen die Kategorien der gesamthaften und teilweisen Zielerreichung zusammengezogen, schneiden die KMU ohne jegliche Unterstützung mit knapp 84% (zu 74%) klar besser ab (vgl. [Abbildung 9](#)). Die Resultate hinsichtlich der Zielerreichung

gilt es allerdings mit Vorsicht zu geniessen, da bei der Befragung die zeitliche Dimension vernachlässigt wurde. So haben in der Regel Unternehmen, die erst seit kurzen Social Media nutzen, ihre Ziele noch nicht oder nur teilweise erreicht.

Es stellte sich heraus, dass fast 70% der Unternehmen, die externen Support beanspruchen über eine Social Media-Strategie verfügen während es etwas mehr als 40%

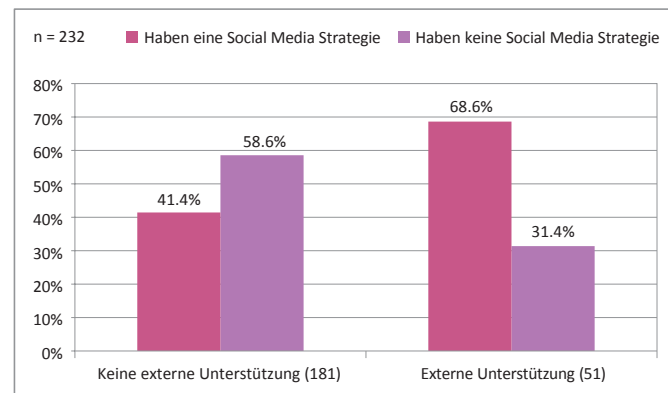


Abb. 10: Externe Unterstützung und Strategie

der Unternehmen sind, die auf Unterstützung verzichten (vgl. [Abbildung 10](#)).

Bei der Erörterung der Gründe für die Nicht- oder Teilerreichung der Ziele gaben über 52% der Unternehmen an, dass mangelnde zeitliche Ressourcen dafür verantwortlich gemacht werden können. Knapp 8% nannten finanzielle und rund 5% technische Aspekte (vgl. [Abbildung 11](#)). Unter den offenen Antworten ging hervor, dass Social Media in einige Unternehmen eine zu niedrige Priorität geniessen oder dass sich die Anwendungen zum Zeitpunkt der Erhebung noch in einer Testphase befanden. Andere KMU wussten hingegen nicht, weshalb die Ziele nur teilweise oder noch überhaupt nicht erreicht wurden. Gewisse KMU waren aber auch davon überzeugt, dass sich für ihre Geschäftstätigkeit diese Art von Medien grundsätzlich nicht eignen würden. Einzelne argumentierten mit Begründungen wie die Finanzkrise, mit zu grosser Konkurrenz oder einer ungenügenden Strategie.

Nicht selten werden die Monitoring-Möglichkeiten als grosse Stärke der Social Media hervorgehoben. Wenn auch oftmals nicht direkt von der Kontaktaufnahme auf einen Geschäftsabschluss geschlossen werden kann, bieten

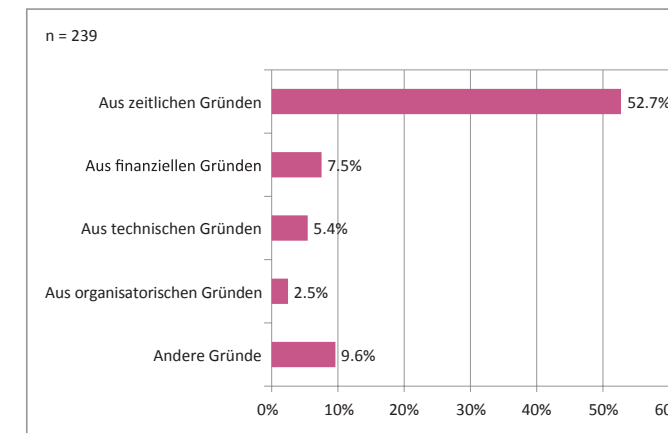


Abb. 11: Gründe für die Nichterreichung der Ziele

die meisten Social Media umfangreiche Möglichkeiten zum Erstellen von Statistiken. Denjenigen, denen die Standardinstrumente nicht ausreichen, stehen zusätzliche, jedoch meistens kostenpflichtige Plug-ins zur Verfügung. Um so erstaunlicher ist es, dass viele Unternehmen diese Analysen-Tools nicht nutzen. 45% der Unternehmen gaben an, den Erfolg ihrer Social Media-Aktivitäten überhaupt

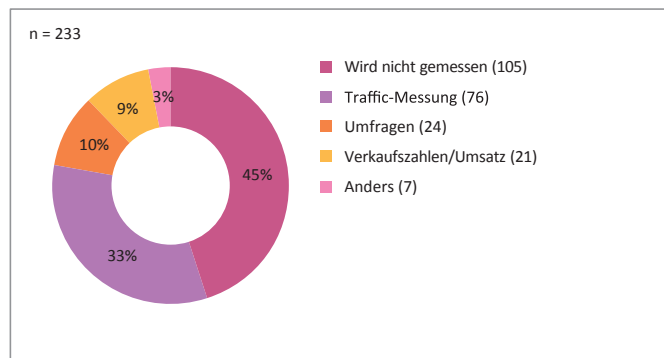


Abb. 12: Monitoring von Social Media

nicht zu messen (vgl. [Abbildung 12](#)). Immerhin nehmen rund ein Drittel der KMU Traffic-Messungen mittels den in den Plattformen vorhandenen Werkzeugen vor (bspw. Anzahl Besucher oder Fans eines Profils, Anzahl Blog-Kommentare). Für 10% der Unternehmen sind Umfragen (bspw. mittels der Frage, wie eine Person auf ein Unternehmen aufmerksam wurde) ein gängiges Instrument, während 9% die Verkaufszahlen oder den Umsatz als Indikator wählen.

## Herausforderungen und Nichtnutzung

Viele Unternehmen haben festgestellt, dass die meisten Social Media grundsätzlich gratis sind oder dass nur marginale Kosten anfallen, dass jedoch die regelmässige Aktualisierung eines Profils in einem sozialen Netzwerk, eines Blogs, eines Wiki-Eintrags o. ä. viele Ressourcen verschlingt. Offenbar scheinen einige der Unternehmen den Unterhalt und die Inhaltserstellung anfänglich zu unterschätzen. Die rasante Entwicklung der Social Media sowie das benötigte Verständnis für diese Art von Medien und deren Wirkungsmechanismus behindern zudem, eine rasche Etablierung der Anwendungen im geschäftlichen Umfeld von KMU.

In [Abbildung 13](#) werden die Herausforderungen seitens der Unternehmen aufgezeigt, die im Umgang mit Social Media eruiert werden konnten. Gemäss 32% der Antworten scheint der zeitliche Aufwand das grösste Problem darzustellen. Als zweitgrösste Schwierigkeit wird die Integration von Social Media-Aktivitäten in die bestehende Kommunikationsstrategie erwähnt (17%), gefolgt von der Fülle an Ideen für Beiträge (13%). Weitere Unsicherheiten bestehen hinsichtlich des Gebens von angemessenen Rückmeldungen (12%),

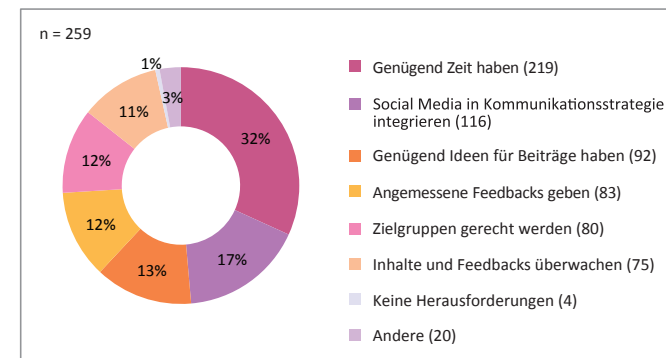


Abb. 13: Herausforderungen (Mehrfachantworten möglich: 689 Nennungen)

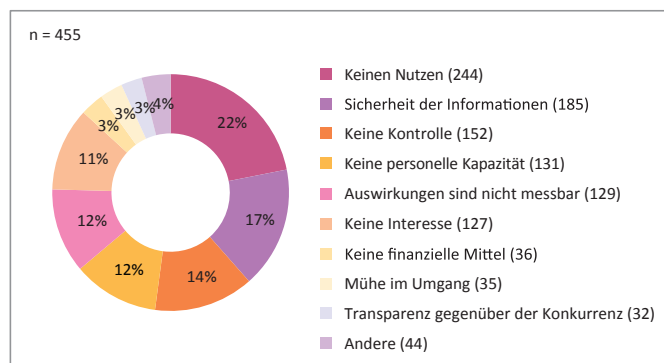
beziehentlich der Zielgruppen (12%) und des Monitorings von Inhalten und Feedbacks (11%). Leidglich vier Unternehmen gaben an, keine Herausforderungen wahrzunehmen. Die offenen Antworten weisen darauf hin, dass in einigen Unternehmen der Mangel an Wissen über Social Media und das Fehlen der benötigten Kompetenzen für die praktische Umsetzung herausfordernd wirken. Andere beschreiben die Kontinuität an qualitativen Beiträgen als abverlangender Faktor. In puncto der passiven Nutzung scheint es schwierig zu sein, in der Masse relevante und qualitativ hochstehende

sowie vertrauenswürdige Informationen von anderen zu unterscheiden. Ein Unternehmen beleuchtet eben diese Problematik aus Sicht der aktiven Nutzung, d. h. selber in der Masse visibel zu bleiben.

So interessant es zu wissen ist, welche KMU Social Media aus welchen Motiven und zu welchem Zweck einsetzen, ist es ebenfalls aufschlussreich herauszufinden, weshalb gewisse Unternehmen eine Nutzung zurzeit nicht in Anspruch nehmen.

Unter den Nichtnutzern von Social Media gab eine klare Mehrheit an (22% der Antworten), in dieser Art von Medien keinen Nutzen zu erkennen (vgl. [Abbildung 14](#)). Viele haben schliesslich auch Bedenken bezüglich der Sicherheit der Informationen (17%) resp. der Kontrolle über von ihnen veröffentlichte Inhalte (14%). Je über ein Drittel der Unternehmen gaben als Gründe an, keine personelle Kapazität für die Nutzung von Social Media zur Verfügung stellen zu können oder zu wollen (12%), dass die Auswirkungen der Social Media-Aktivität nicht richtig gemessen werden können (12%) oder dass schlichtweg kein Interesse für diese Art von Medien besteht (11%). Weniger gewichtig sind offenbar Ursachen wie der Mangel an finanziellen Mitteln (3%), dass allgemein





**Abb. 14: Gründe für die Nichtnutzung von Social Media (Mehrfachantworten möglich: 1115 Nennungen)**

der Umgang mit Social Media Mühe bereitet (3%) oder dass die Transparenz gegenüber der Konkurrenz gefürchtet wird (3%). Unter den offenen Antworten erwähnten die KMU, dass die Zielgruppen mittels Social Media nicht erreicht werden oder dass die Seriosität dieser Medien angezweifelt werde. Weiter wurde angemerkt, dass intern zu wenig Kenntnisse über diese Medien vorhanden sind oder dass einige Unternehmen im Zeitpunkt der Erhebung Social Media-Anwendungen prüften, aber noch nicht umfassend einsetzten.

## Schlussfolgerung

Social Media bieten Menschen und Unternehmen die Möglichkeit, ihre Gedanken und Meinungen dank des Internet einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Bereits über ein Drittel der befragten Schweizer KMU nutzen diese Kanäle. Das Bewusstsein welche Chancen und Risiken Social Media mit sich bringen, fehlt allerdings noch bei einigen Nutzern und nicht alle Unternehmen können die damit anfallenden Herausforderungen bewältigen. Die Konsequenzen von Social Media beschränken sich schliesslich nicht nur auf das Web sondern schliesst die Realwelt mit ein. So soll ein Unternehmensprofil in einem sozialen Netzwerk bspw. zu vermehrten Geschäftsabschlüssen führen. Nebst Spekulationen über die neue Macht der Konsumenten und die Chancen neuer Technologien wird prognostiziert, dass eine insgesamt deutlichere Verzahnung von unternehmensgetriebener Push-Kommunikation mit der von Rezipienten initiierten Pull-Kommunikation zu vermerken sein wird. Es kann also davon ausgegangen werden, dass sich Social Media als ein reguläres Kommunikationsinstrument etablieren werden.

Die Dynamik beziehentlich der Vielfalt, der Funktionalität und der Dominanz der Anwendungen wird auch in Zukunft anhalten. Die Plattformen werden sich vermehrt auf die erhöhte Mobilität des Menschen, das Bedürfnis nach synchroner Kommunikation sowie das Individualisierungsbestreben der Bezugsgruppen ausrichten. Zudem verhilft die Nutzung Unternehmen zu mehr Visibilität. Qualität und Kundennutzen gewinnen an Relevanz und die Transparenz wird verdeutlicht. Wichtig bleibt für Unternehmen die sozialen Veränderungen und die sich wandelnde Verhaltensweisen der Zielgruppen aufmerksam zu verfolgen sowie die damit verbundenen impliziten Anpassungen der Kommunikations- und Marketingstrategie konsequent umzusetzen.

## Autoren

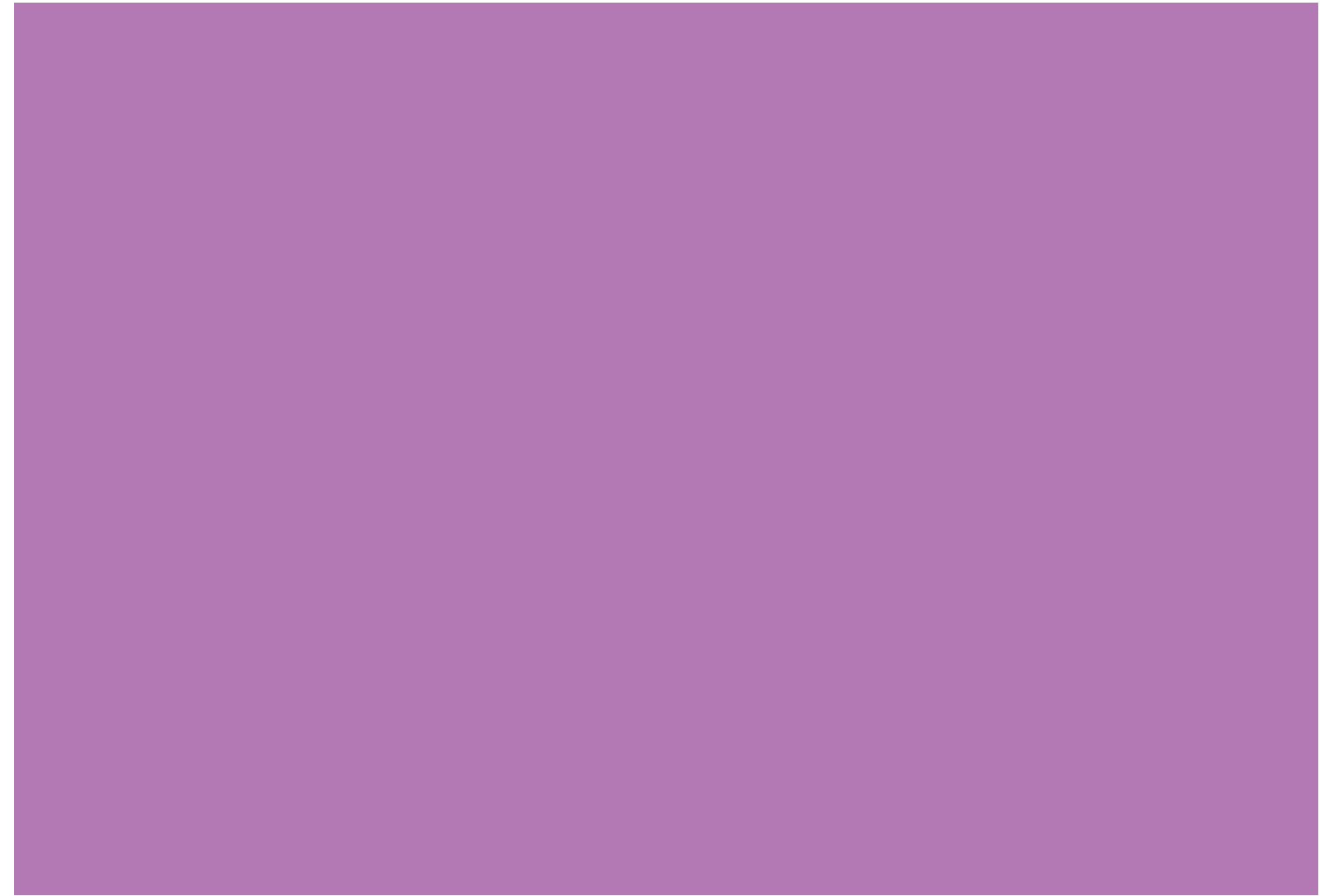
MURIEL S. BERGER

Muriel Berger arbeitete im Bereich des Marketings und der Medien bevor sie an der Hochschule für Wirtschaft (HSW) in Freiburg ihr Studium in Betriebswirtschaft begann. Muriel spezialisierte sich im Bereich der Kommunikation von Innovationen und erlangte einen Master of Science in Entrepreneurship. Ihre Masterthesis verfasste Muriel zum Thema «Der Gebrauch von Sozialen Medien bei den KMU». Parallel zum Studium arbeitete Sie als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Entrepreneurship & KMU.

ETIENNE J. RUMO

Etienne Rumo ist Dozent für Marketing und Verkauf an der Hochschule für Wirtschaft (HSW) in Freiburg, wo er ebenfalls am Institut für Entrepreneurship & KMU tätig ist. Herr Rumo ist zudem als Berater im Bereich Marketing und Werbung für diverse KMU und Grossunternehmen tätig. Den Abschluss als Bachelor of Science der Hochschule für Wirtschaft (HSW) in

Freiburg ergänzte er durch seine Ausbildung zum Eidg. Dipl. Marketingleiter an der Universität Basel und der SAWI und einen MBA der Universität in Edinburgh in Schottland. Seine Fachgebiete sind: Internationales Marketing und Verkauf, nationales und internationales Business Development, Key Account Management, Coaching und Verkaufstraining.





**Institute for Entrepreneurship & KMU-PME-SME**  
**University of Applied Sciences Western Switzerland**  
**School of Business Management Fribourg**  
Chemin du Musée 4  
1700 Fribourg – Switzerland

Kontakt: [etienne.rumo@hefr.ch](mailto:etienne.rumo@hefr.ch)  
Ausgabe September 2011