

Konstruktion eines Management-Frameworks für Social Networking Sites auf Basis einer extensiven Literaturanalyse

Richard Braun
Werner Esswein

Veröffentlicht in:
Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2012
Tagungsband der MKWI 2012
Hrsg.: Dirk Christian Mattfeld; Susanne Robra-Bissantz



Braunschweig: Institut für Wirtschaftsinformatik, 2012

Konstruktion eines Management-Frameworks für Social Networking Sites auf Basis einer extensiven Literaturanalyse

Richard Braun

Technische Universität Dresden, Fakultät Wirtschaftswissenschaften,
Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insb. Systementwicklung, 01187 Dresden,
E-Mail: richard.braun@tu-dresden.de

Werner Esswein

Technische Universität Dresden, Fakultät Wirtschaftswissenschaften,
Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insb. Systementwicklung, 01187 Dresden,
E-Mail: werner.esswein@tu-dresden.de

Abstract

Die aktive Nutzung von öffentlichen Social Networking Sites (SNS) als Social-Media-Tool für geschäftliche Zwecke hat in letzter Zeit rasant zugenommen. Hinsichtlich einer tatsächlichen Betrachtung wirtschaftlicher Aspekte (z.B. Geschäftswerte) wird die Thematik bis jetzt jedoch nur unzureichend behandelt. Dadurch mangelt es an einer Systematisierung und Konzeptualisierung von Aktivitäten in SNS, wodurch u. a. ein strukturiertes Vorgehen oder eine Integration in IT-Systeme erschwert wird. Diese Arbeit analysiert Möglichkeiten der geschäftlichen Nutzung von SNS auf der Basis einer extensiven Literaturanalyse, um einen Ist-Stand festzustellen. Es werden verschiedene Maßnahmen und Nutzungsbereiche strukturiert und ein Management-Framework zur Erzielung von Geschäftswerten aus SNS konstruiert.

1 Einführung und Motivation

Social Networking Sites (SNS) haben in den letzten Jahren rasant an Bedeutung gewonnen, was sich z. B. an Nutzerzahlen von Facebook verdeutlicht (ca. 750 Mio., [16]). SNS werden nach BOYD & ELLISON (2007) als web-basierte Services definiert, in denen (halb-) öffentliche Profile angelegt werden können, über welche Kontakte erstellt, gepflegt und verfolgt werden [1]. Im Folgenden sollen auch solche Webseiten als SNS angesehen werden, deren primäres Ziel nicht in der Unterstützung von Internet Social Networking besteht [1]. Beispiele hierfür sind z. B. Content-SNS wie Youtube oder Flickr [31]. Social Networking Sites sind eine Form von Social Software [30] und werden alternativ dem Bereich des Social Media zugeordnet [23]. Die wachsende Bedeutung von SNS für Unternehmen wird in der Literatur in Vielzahl betont [3],

[32],[30]. SNS werden durch Unternehmen insbesondere in Form eigener Profile zur Unternehmensdarstellung und Kommunikation genutzt [11], [34]. Sie dienen somit der Steigerung der eigenen Reichweite und Umsätze [1]. Die Literatur führt zahlreiche empirische Einzelbeispiele von Unternehmen und deren Aktivitäten in SNS auf (z. B. [11], [15], [19], [23] und [32]). Demgegenübersteht der Mangel an einer ganzheitlichen Systematisierung und Konzeptualisierung von SNS im Unternehmenskontext [30]. Dieser resultiert daraus, dass SNS bis jetzt hauptsächlich aus der Kundenperspektive betrachtet wurden [8], [21]. Dadurch ergeben sich beispielsweise im eCRM konkrete Probleme hinsichtlich der Integration von Kundendaten aus SNS in CRM-Prozesse [15], [33]. Auch wird die systematische und zielgerichtete Planung, Durchführung und Kontrolle von unternehmenseitigen Aktivitäten in SNS erschwert, was die Integration von SNS in Unternehmensstrategien und IT-Systeme (z. B. ERP) hindert. Gleichwohl ist dies noch ein generelles Problem von Technologien des Web 2.0 [25].

Aus Sicht der Wirtschaftsinformatik drängt sich somit die Frage auf, wie und in welchen Bereichen existierende Social Networking Sites überhaupt strategisch genutzt werden können, um einen geschäftlichen Mehrwert zu generieren. Das IT-Artefakt SNS [30] wird dabei als Faktor betrachtet, der die Geschäftsprozesse eines Unternehmens verbessern kann, um die Leistungsfähigkeit des Unternehmens insgesamt zu verbessern. Dies schlägt sich z. B. in der Senkung von Kosten oder der Förderung von Verkäufen nieder [21]. CULNAN ET AL. (2010) nennen diesbezüglich Umsatzsteigerungen, Kosteneinsparungen, eine Steigerung der Kundenzufriedenheit und Kundenbindung als potentielle Geschäftswerte. Doch was sind Maßnahmen und Handlungsempfehlungen zur Erreichung solcher Geschäftswerte und wie lassen sich diese kategorisieren? Welche Möglichkeiten bestehen technisch, Maßnahmen in konkreten SNS durchzuführen? Wie könnte eine Integration in Strategien und Prozesse aussehen?

Das Ziel dieser Arbeit besteht daher in der Ausarbeitung eines Management-Frameworks zur Generierung von Geschäftswerten aus Social Networking Sites. Das Framework soll bekannte Handlungsmöglichkeiten in SNS systematisieren und als Referenzrahmen dienen, um daraus unternehmensspezifische Maßnahmen abzuleiten. Es sei hierbei darauf hingewiesen, dass auf die Betrachtung öffentlicher SNS abgezielt wird und nicht auf proprietäre SNS (sog. Intranet Social Network Platforms [30]). Das Framework wird auf Basis einer extensiven Literaturanalyse gebildet, wobei verschiedene Nutzungsvorschläge aus der Literatur systematisiert und konsolidiert werden.

Hinsichtlich dieser Zielstellung unterteilt sich die Arbeit wie folgt. Zuerst wird die Methodik der Arbeit in Form der Literaturanalyse vorgestellt (Kapitel 2). Nachfolgend werden die Resultate der Literaturanalyse sachlogisch geordnet präsentiert (Kapitel 3) und daraus das finale Framework konstruiert (Kapitel 4). Die Arbeit schließt mit einer zusammenfassenden Betrachtung und einem Ausblick.

2 Methode

Als Methode zur Feststellung des Ist-Standes wurde die systematische Literaturanalyse gewählt und sich in der Bearbeitung an das Vorgehensmodell nach VOM BROCKE ET AL. (2009) gehalten. Die Realisierung der einzelnen Phasen des Vorgehensmodells wird nachfolgend dargestellt [36].

2.1 Definition des „Research Scope“

Die Literaturanalyse betrachtet die unternehmensseitige Ausnutzung von Social Networking Sites. Das Hauptaugenmerk liegt dabei explizit nicht auf der Nutzung der SNS-Technologie im Unternehmen, sondern auf Möglichkeiten der Erzeugung von Geschäftswerten aus existierenden SNS, wie z. B. Facebook, Twitter, XING oder meinVZ. Hinsichtlich der Taxonomie von Literaturanalysen nach COOPER (1988) fokussiert die Arbeit auf ein konkretes Forschungsergebnis, nämlich die Konsolidierung existierender Literatur (Ziel der Integration). Die Arbeit ist konzeptionell gehalten und spiegelt eine neutrale Repräsentation des Forschungsstandes wider. Als Zielgruppe sind Forscher und Entscheidungsträger im Umfeld von SNS vorgesehen (Spezialisten). Die Analyse hat das Ziel, den Großteil der verfügbaren Gesamtliteratur zu erfassen[9].

2.2 Konzeptualisierung des Themenbereichs

Der zweite Schritt der Literaturanalyse befasst sich mit der Konzeptualisierung des Themenbereichs, um das Themengebiet zu strukturieren und relevante Suchbegriffe vorzubereiten[36]. Bezüglich der Forschungsfrage sind v. a. Fallstudienarbeiten (z. B. [11] und [21]) oder empirische Übersichtsarbeiten (z. B. [34]) bekannt, die aber ebenso wenig einen ganzheitlichen Rahmen fokussieren, wie Arbeiten, die SNS nur in spezifischen Branchen betrachten (z. B. [33]). Es ist daher nötig, einen größeren Überblick über verschiedene Anwendungsbereiche von SNS zu gewinnen, um diese zu konsolidieren. Daher sind v. a. Literaturbeiträge interessant, die sich mit der Generierung von Geschäftswerten aus SNS befassen. Weiterführend ist eine Übersicht über Beiträge relevant, die sich mit ökonomischen Fragestellungen der SNS-Nutzung befassen und z. B. Kennzahlen vorschlagen. Da es aktuell noch an anerkannter Grundlagenliteratur in Form von Lehrbüchern mangelt, wurden Journalbeiträge mit einer möglichst „breiten“ ökonomischen Betrachtung von SNS als Ausgangsliteratur verwendet (z. B. [11], [27], [30] und [35]).

2.3 Literatursuche

Die Literatursuche beinhaltet die Suche in Fachdatenbanken und Journalen auf Basis definierter Suchkriterien[36]. Auf Basis der Konzeptualisierung wurden Kernbezeichnungen der Domäne „SNS“ extrahiert (siehe Bild 1). Diese wurden mit markanten Begriffen aus der wirtschaftlichen Sicht der Forschungsfrage zu insgesamt 36 (englischen) Suchphrasen kombiniert. Die Synonymie einzelner Begriffe wurde explizit zugelassen, da es aktuell keinen Konsens über Begrifflichkeiten in der Forschungsgemeinschaft gibt[30].

<i>Domänenspezifisch</i>	Social Networking Site	Social Networks	Internet Social Networking	Facebook	Social Media	Virtual Communities
<i>Ökonomisch</i>	Business Value	Business Impact	Strategy	Profit	Added Value	Framework

Bild 1: Domänenspezifische und ökonomisch-orientierte Suchbegriffe

Es wurden folgende Fachdatenbanken nach Journal- oder Buchbeiträgen durchsucht: EBSCOHost, ACM Digital Library, ScienceDirect, ISI Web of Knowledge, Wiley Online Library, Informa Online sowie JSTOR. Im zweiten Schritt wurden diese Datenbanken sowie die AIS Electronic Library und die IEEE Xplore Digital Library nach Konferenzbeiträgen durchsucht. In allen gefundenen Beiträgen wurde via Rückwärts- und Vorwärtssuche nach weiteren relevanten Beiträgen gesucht. Ein Beitrag galt dann als Treffer, wenn die Analyse von Titel, Keywords und Abstract eine Relevanz bzgl. des „Research Scope“ versprach. Es wurden ausschließlich Beiträge gewählt, die ab 2006 veröffentlicht wurden. Die Literatursuche ergab 91 als relevant

betrachtete Veröffentlichungen. Diese wurden durch zwei Forscher jeweils einer Volltextanalyse unterzogen, um die inhaltliche Relevanz zu evaluieren. Dieser Analyse hielten 25 Veröffentlichungen stand.

2.4 Analyse und Synthese der Ergebnisse sowie Forschungsagenda

Die Analyse der einzelnen Artikel sowie deren konsolidierende Synthese werden in den folgenden Kapiteln dargestellt. Eine Forschungsagenda wurde nicht gebildet. Gleichwohl wurden offene Forschungsfragen und Probleme kompakter herausgestellt und im Ausblick im Kapitel 5 zusammengetragen.

3 Ergebnisse der Literaturanalyse

In diesem Kapitel werden die Kernaussagen der aus der Literaturanalyse extrahierten Veröffentlichungen zusammengefasst und sachlogisch gruppiert. Die Kategorien dafür wurden aus den Schwerpunkten der einzelnen Arbeiten abgeleitet.

3.1 Geschäftswerte, strategische Ansätze und Guidelines

PEKKA (2010) beschreibt vier Social-Media-Strategien für Unternehmen, die auch für SNS gelten. Unternehmen sind entweder komplett deaktiv („absence“), größtenteils deaktiv („presence“), aktiv ohne Berücksichtigung des Feedbacks („attendance“) oder komplett aktiv („omnipresence“), was die Bedienung verschiedener SNS-Kanäle einschließt [28]. SINCLAIRE ET AL. (2011) untersuchten in einer explorativen Studie 73 SNS-Auftritte von Großunternehmen und identifizierten hierbei verschiedene Nutzungsstrategien, die allerdings nicht im Detail charakterisiert werden: Aktiv oder passiv; proaktiv oder reaktiv sowie taktisch oder strategisch[34]. CULNAN ET AL. (2010) bilden auf der Basis einer Analyse von 500 US-Unternehmen und drei Fallstudien ein textuelles Vorgehensmodell zur Einführung und Nutzung von Social Media (z. B. SNS) in Unternehmen. Das Vorgehensmodell besteht aus den Elementen „mindful adoption“, „community building“ und „absorptive capacity“. Das Element „mindful adaption“ beinhaltet die strategische Ausrichtung von SNS-Aktivitäten am Unternehmen sowie die Bewertung des Erfolgs. „Community building“ umfasst primär die Erzeugung und die Behandlung der durch Nutzer generierten Inhalte. Das Element „absorptive capacity“ spiegelt schließlich die Nutzbarmachung der gewonnenen Informationen, deren Überwachung und die Integration in firmeneigene Prozesse wider [11]. Wenngleich die Steigerung der Effektivität und Effizienz in vielen Publikationen betont wird, so fehlt es zumeist an konkreten Beschreibungen. CULNAN ET AL. (2010) benennen hingegen für vier Unternehmensbereiche konkrete Geschäftswerte: Virales Marketing, Kundenloyalität und Kundenerhalt im Bereich des Marketing; Umsatz im Verkauf; Umsatz, Kosteneinsparungen und Kundenzufriedenheit im Service und Support sowie Umsatzsteigerungen in der Produktentwicklung[11]. KETTLES ET AL. (2008) sehen in der Kostensenkung während der Produktentwicklung, in der Steigerung der Kundenloyalität und in generellen Informationsvorteilen Geschäftswerte, die aus SNS resultieren können[21].

3.2 Kategorisierung von Nutzungsbereichen

RICHTER ET AL. (2011) unterteilen die Potentiale von SNS zur Interaktion mit Kunden in die Bereiche Marketing, Produktentwicklung und Marktintelligenz, worunter die Analyse von durch Nutzer erzeugten Inhalten verstanden wird[30]. Da SNS als Social Software in das Web 2.0 eingeordnet werden, können auch die Nutzungsbereiche nach BÄCHLE (2008) herangezogen

werden, wonach SNS im Bereich Open Innovation (Ideengenerierung durch Lead User, Konzeptentwicklung, Prototyping, Testen und Markteinführung) sowie im Social Commerce (z. B. After Sales Service) genutzt werden können[2]. BONCHI ET AL. (2011) präsentieren verschiedene Nutzungsbeispiele für Methoden der Social Network Analysis (SNA) und des Social Network Mining (SNM) in SNS: Personalwesen bzw. Rekrutierung, Kundenbindung (z. B. durch Churn Prediction), Marketing (z. B. „Competitive Viral Marketing“) und Innovationen (Trend Monitoring und Identifikation von z. B. Expertengruppen)[6].

BARNES (2011) stellt, basierend auf der Analyse von 500 US-Unternehmen, fest, dass SNS als bekannteste Social-Media-Technologie vor allem für die Personal-Rekrutierung sowie die Kommunikation mit Stakeholdern (Kunden, Partner und Lieferanten) genutzt werden können[3]. SINCLAIRE ET AL. (2011) beschreiben ca. 40 Observationen aus der Studie von SNS-Auftritten von Großunternehmen. Diese lassen sich in fünf Hauptbereiche zusammenfassen: Marketing, Forschung und Entwicklung, After Sales Services, Community Building und Public Relations[34]. SEGRAVE ET AL. (2011) stellen das Marketing und das Personalwesen als wichtigste Nutzungsbereiche heraus[32]. KETTLES ET AL. (2008) explizieren auf Basis einer Fallstudie Geschäftsbereiche, in denen SNS Vorteile bringen können. Es handelt sich dabei um das Marketing (Werbung und Kundensupport), den Vertrieb (Vorteile aus viralem Marketing), den Bereich Forschung und Entwicklung (Kostensenkungen durch kollaborative Innovationen) sowie Personalwesen (kürzere und zielsichere Identifizierung von Ressourcen bzw. Experten)[21].

3.3 Maßnahmen zur Erzielung von Geschäftswerten

ERMECKE ET AL. (2009) stellen anhand einer Studie zur Adaption von Facebook-Apps exemplarisch dar, dass Adaptionentscheidungen maßgeblich über einflussreiche, aktive Nutzer in SNS gefördert werden (Word-of-Mouth-Effekt (WoM)). Für Unternehmen gilt es somit, diese aktiven Nutzer zu identifizieren und für eigene Zwecke zu gewinnen (zielgerichtetes Personenmarketing)[14]. Interessant erscheint auch die Entwicklung eigener (z. B. produktspezifischer) Apps, um die Aufmerksamkeit für das Unternehmen zu steigern. HEIDEMANN ET AL. (2010) führen zahlreiche empirische Beispiele aus dem Customer Relationship Management (CRM) an, aus welchen induktiv folgende Tätigkeitsbereiche abgeleitet werden können: Einbezug des Kunden über „Mitmach-Aktionen“ oder Wettbewerbe; SNS als Vertriebsplattform (z. B. über Rabatte); SNS zum Multi-Channel-Management (insb. Kundenkommunikation und Service); Customer Care bzw. Support (z. B. via Twitter) sowie Produktentwicklung und Innovation. Außerdem erscheinen „Target-SNS“ [31] für die Marktsegmentierung interessant [20].

Im „CRM-Zyklus“ können SNS sowohl in der Akquise (Bewerbung über z. B. virales Marketing), dem Kundenerhalt (z. B. mit Hilfe personalisierter Kommunikation), der Expansion (z. B. individuelle Kaufvorschläge) sowie in der Kundenrückgewinnung effektiv genutzt werden [33]. SNS versprechen hier im Vergleich zu anderen Social-Media-Technologien den größten Nutzen [15]. Notwendig hierfür ist die Integration von Kundendaten und Kundenmeinungen (Beschwerden, Vorschlägen, Reviews oder Bewertungen [33]) in CRM-Systeme, was FAASE ET AL. (2011) als „Social CRM“ postulieren. CASTELEYN ET AL. (2009) liefert in diesem Zusammenhang einen Ansatz zu einer Marktanalyse-Methode für Facebook. MANGOLD ET AL. (2009) proklamieren vier Marketing-Ansätze für Unternehmen. Zuvorderst müssen dedizierte Netzwerkplattformen geschaffen werden, um gleichgesinnte Kunden zu aggregieren. Dies können z. B. verschiedene Profile in SNS sein. Über diese müssen Kunden eingebunden und engagiert werden, um Feedback zu generieren[24]. Die bereitgestellten Inhalte sollten eine hohe Exklusivität besitzen [23].

Dies gilt insbesondere im Vergleich zu Konkurrenten, wodurch die Notwendigkeit eines (externen) Benchmarking besteht. SINCLAIRE ET AL. (2011) liefern zu jedem ihrer vorgestellten Nutzungsbereiche konkrete Handlungsoptionen: Im Marketing sind dies Kommentare, Publikationen von Medien (v. a. Videos), Wettbewerbe, externe Verlinkungen, die Initiierung von Themen (z. B. neuste Angebote oder Nachrichten zu Marken) oder auch das einfache Werben für Produkte [34]. Hinsichtlich der Kommunikation mit Kunden über SNS (z. B. Twitter) stellt BULEARCA (2011) heraus, dass SNS eine wichtige Komponente darstellen, um Kundenmeinungen zu analysieren und zu beeinflussen. Sie sind somit weiter gefasst ein probates Mittel des Opinion Mining.

BHAGAT ET AL. (2009) beschreiben aus der Kundenperspektive heraus Vorteile des Consumer Flocking, bei welchem sich Kunden dynamisch zusammenschließen, um Produkte als Gemeinschaft günstiger zu erwerben. Dieser Vorgang wird SNS maßgeblich vereinfacht und wird durch sogenannte Initiatoren (oder „Katalysatoren“) getrieben [4]. Unternehmen sollten diesbezüglich zielgruppenspezifische Angebote in SNS offerieren und den „Flocking-Vorgang“ durch z. B. finanzielle Anreize für Katalysatoren forcieren. SPAULDING (2009) liefert Vorgehenshinweise für Unternehmen in virtuellen Gemeinschaften (VC). Die Vorgehensweisen unterscheiden sich hinsichtlich des Typs einer virtuellen Gemeinschaft. SNS können dabei in die Klasse der „Relation-Oriented VC“ eingeordnet werden. SPAULDING (2007) empfiehlt im Rahmen der Produktentwicklung die Bildung kleiner Expertengruppen zur Identifikation von Kundenbedürfnissen sowie zum Test und der Entwicklung von Produkten. Bzgl. des Marketings und des Vertriebs wird die Bedeutung des WoM, die Identifikation von einflussreichen „Hubs“ und die Förderung der Markenloyalität ebenso herausgestellt wie das Angebot von Gruppen-Käufen, welche Rabatt offerieren [35].

SEGRAVE ET AL. (2011) benennen konkrete Maßnahmen in SNS, um Kunden zu binden und neue zu gewinnen. Hierzu zählen Wettbewerbe (z. B. Rätsel), Personalisierungen (z. B. persönliche Glückwünsche), die Integration von Unternehmensinhalten über Apps oder das Setzen von Anreizen zum Teilen von Informationen (z. B. über Boni-Modelle). WATERS ET AL. (2009) bildeten für die Analyse der Facebook-Profilseiten von 275 Non-Profit-Organizations (NPO) einen Rahmen zur Bewertung der einzelnen Seiten. Dieser kann als Empfehlung für die inhaltliche Gestaltung von Profilseiten verwendet werden. Zuerst sollte das Profil transparent gestaltet werden. Dazu sollten Verantwortliche gekennzeichnet sein und Informationen zum Angebot bzw. zum Zweck des Profils sowie zur Organisation an sich gegeben werden. Zur Verbreitung von Informationen sollte neben der Nutzung von News und Mediendateien auf ausreichende Verlinkungen zu organisationsspezifischen Informationen geachtet werden und die Diskussion mit Nutzern gesucht werden [37]. Im Bereich Forschung und Entwicklung sollten Expertenforen für ausgewählte Nutzer eingerichtet werden und explizit zu Produktverbesserungen eingeladen werden. Im After Sales Services sollten vor allem Inhalte in Form von Tutorials oder Videos bereitgestellt werden. Bzgl. der Public Relations sollten aktiv Themen initiiert werden (z. B. exklusive Firmennews) und zu Online-Events eingeladen werden [34]. DEKAY (2009), GIRARD & FALLERY (2009) und KLUEMPER & ROSEN (2008) stellen die Bedeutung von SNS für das Personalwesen bzw. die Rekrutierung heraus. Der Hauptvorteil von SNS in diesem Zusammenhang erwächst aus den hochaggregierten Daten, welche in Form von Gruppenzugehörigkeiten, Kommentaren, Tags und Fotos Zusatzinformationen zu Bewerbern bieten [22]. Ein weiterer Vorteil liegt im Aufbau langfristiger Beziehungen zu Bewerbern oder ehemaligen Mitarbeitern („relational recruitment“). Ferner erleichtern SNS das Outsourcing von Recruiting-Tätigkeiten [18].

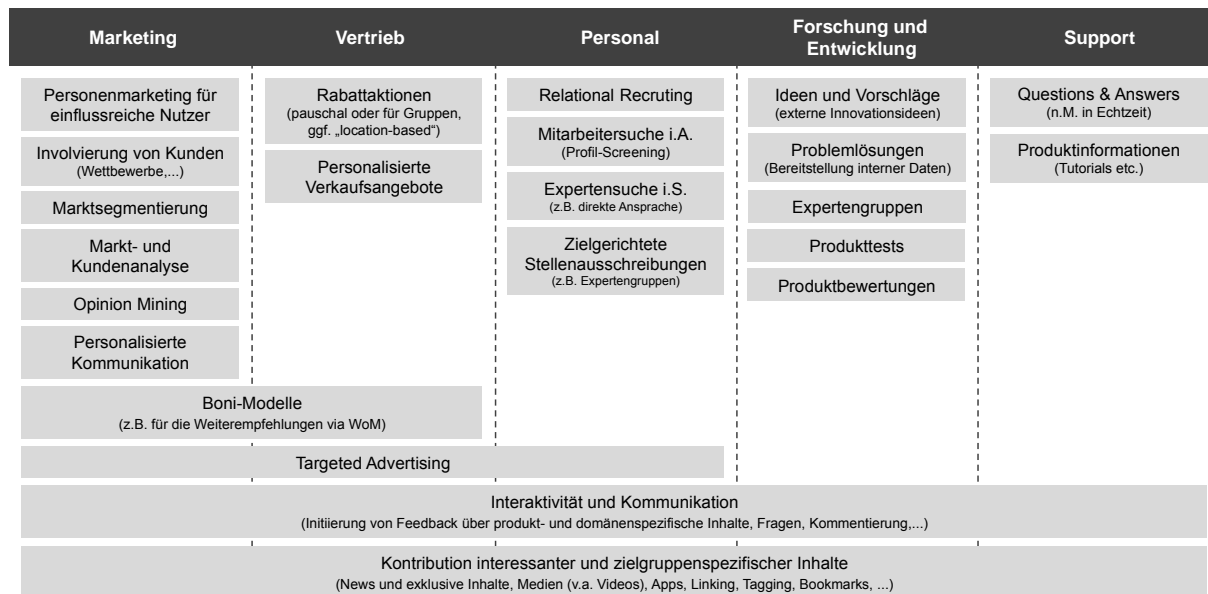


Bild 2: Framework für Maßnahmen in SNS zur Erzielung von Geschäftswerten

Die genannten Kategorien und Maßnahmen der letzten beiden Kapitel lassen sich in dem folgenden Maßnahmen-Framework zusammenfassen und integrieren (siehe Bild 2). Dieses wird Bestandteil des ganzheitlichen Management-Frameworks (vgl. Kapitel 4).

3.4 Bewertung, Methoden und Werkzeuge

Die Bewertung von Unternehmensaktivitäten in SNS wird in der Literatur zwar als sehr bedeutend und wichtig eingeschätzt, ist aber bis jetzt noch weitgehend ungelöst [26]. Die Anwendung klassischer Kennzahlen auf SNS ist kaum möglich, da statt quantitativer Messungen vielmehr qualitative Messungen durchgeführt werden müssen [17]. BERNOFF & LI(2008) ordnen jedem unternehmerischen Nutzenbereich Erfolgsmetriken zu, z. B.: Die Summe nutzbarer Ideen (Forschung und Entwicklung), Verweilzeiten auf einzelnen Seiten (Marketing), Verkaufssteigerungen (Vertrieb) oder die Anzahl online beantworteter Fragen (Support)[4]. CULNAN ET AL. (2010) präsentieren einen Rahmen für eine Bewertungsmetrik und unterteilen diesen in finanzielle, organisatorische, personelle und systemrelevante Faktoren[11].

MURDOUGH (2009) schlägt einen Bewertungs-Prozess im Social Media vor, der die Schritte Konzeption, Definition, Design, Deployment und Optimierung enthält. In der Konzeptionsphase werden Messziele mit Unternehmenszielen verbunden sowie Key Performance Indicators (KPI) und Benchmarks beschrieben. Als einfache KPI-Beispiele werden die Anzahl von Fans oder Kommentaren beschrieben. Die Definitions-Phase beschreibt, was relevante Erfolgsfaktoren sind und wie die spätere Analyse evaluiert und illustriert wird. In der Design-Phase werden konkrete Tools und Methoden zur Messung gewählt. Darunter werden Enterprise Listening Platforms (z. B. Radian6), Text Mining Tools (z. B. SAS), Web-Analytics-Tools (z. B. Webtrends) und auch spezifische APIs von SNS verstanden. Abschließend wird die Messung durchgeführt und verbessert[26]. BONCHI ET AL. (2011) stellen die mangelnde geschäftliche Anwendung von Social Networking Analysis (SNA) und Social Network Mining (SNM) in Bezug auf Geschäftsprozesse fest und propagieren ein Framework, welches einzelne Methoden für Unternehmensprozesse operationalisiert. Im Rahmen der Betrachtung von SNS sind hierbei folgende Methoden

relevant: Social Searching, Social Network Monitoring, Expert Routing (z. B. Page Rank, Trust Rank, HITS), Social Network Mining und Link Prediction Modeling (z. B. zur Vorhersage von Kundenverhalten) [6]. FISHER (2009) präsentiert konkrete Kennzahlen, welche sich primär auf SNS-Profilseiten adaptieren lassen: Kosten pro Nutzer, Page Views, Page Visits, wiederkehrende Besuche, Interaktionsrate, verbrachte Zeit, Anzahl bereitgestellter Inhalte sowie Anzahl konkreter Aktionen[17].

3.5 Risikomanagement

Bei aller Hervorhebung der Potentiale von SNS für Unternehmen kommt der Umgang mit Risiken in der Literatur bis jetzt zu kurz, obwohl einzelne Aspekte wie z. B. mutwillig falsche Bewertungen oder Denunziationen („Bad Mouthing“ [29]), bereits angesprochen wurden. HEIDEMANN ET AL. (2010) nennen exemplarisch Fake-Profile von Kunden, negative WoM-Effekte, allgemeine Beschwerden sowie Diffamierungen als potentielle Gefahren[20]. Hinsichtlich der Stakeholder-Gruppen stellt PEKKA (2010) fest, dass Unternehmen aufgrund der direkten und teils chaotischen Kommunikation in SNS erheblich an Kontrolle über Nachrichten einbüßen und somit Wert auf Risikomanagement legen müssen[28]. Die strategische Bedeutung des Risikomanagements wird in diesem Zusammenhang auch von CULNAN ET AL.(2011) herausgestellt[11].

4 Management-Framework

Auf Basis der Literaturanalyse wurde ein Framework konzipiert, welches versucht, die Komplexität zwischen Social Networking Sites und geschäftlichen Maßnahmen unter Betrachtung flankierender Systeme zu reduzieren. Die einzelnen Elemente verstehen sich dabei als Rahmen, welcher für konkrete Zwecke ausgestaltet werden muss. Das Framework unterteilt sich horizontal in die Management-Ebene, die operative Ebene und die IT-Ebene (siehe Bild 3). In der Management-Ebene wird (u. a. in Anlehnung an CULNAN ET AL. (2011)) der Hauptprozess der Konzeption, Durchführung, Kontrolle und Optimierung von Maßnahmen zur Erzielung von Geschäftswerten in SNS abgebildet und mit strategischen Elementen des Unternehmens verbunden. Dies ist z. B. die Zielstellung des Unternehmens und die daraus ableitbare Positionierung in SNS sowie die erwarteten Geschäftswerte. Zur Durchführung konkreter Maßnahmen bedarf es einer adäquaten Infrastruktur, (personeller) Ressourcen sowie definierter Prozesse, um Maßnahmen steuern und kontrollieren zu können. Ein effizientes Controlling von Maßnahmen ist nur durch Bewertungsmaßnahmen möglich, die in der Literatur bis jetzt allerdings noch wenig betrachtet werden (vgl. Kapitel 3.4). Die operative Ebene beschreibt in Abhängigkeit zum Management-Prozess einen Referenzrahmen für Aktivitäten in SNS. Dazu bedarf es einer Lieferung von Input (z. B. Nachrichten) mit einem bestimmten Ziel. Die Ziele determinieren, in welchem Bereich ein Unternehmen aktiv wird und welche Maßnahmen dort möglich sind (vgl. Bild 2). Einzelne Maßnahmen werden nach der redaktionellen Inhaltserzeugung mit Hilfe von Standardfunktionen aus dem Bereich des Web 2.0 umgesetzt. Die Entwicklung von (Social) Apps ermöglicht dabei eine individuelle, funktionelle Erweiterung innerhalb von SNS. Eine Bedienung mehrerer SNS-Profile wird hierbei berücksichtigt. Die angewendeten Maßnahmen erzeugen (unstrukturierten) Output, welcher als „user-generated content“ zusammengefasst wird.

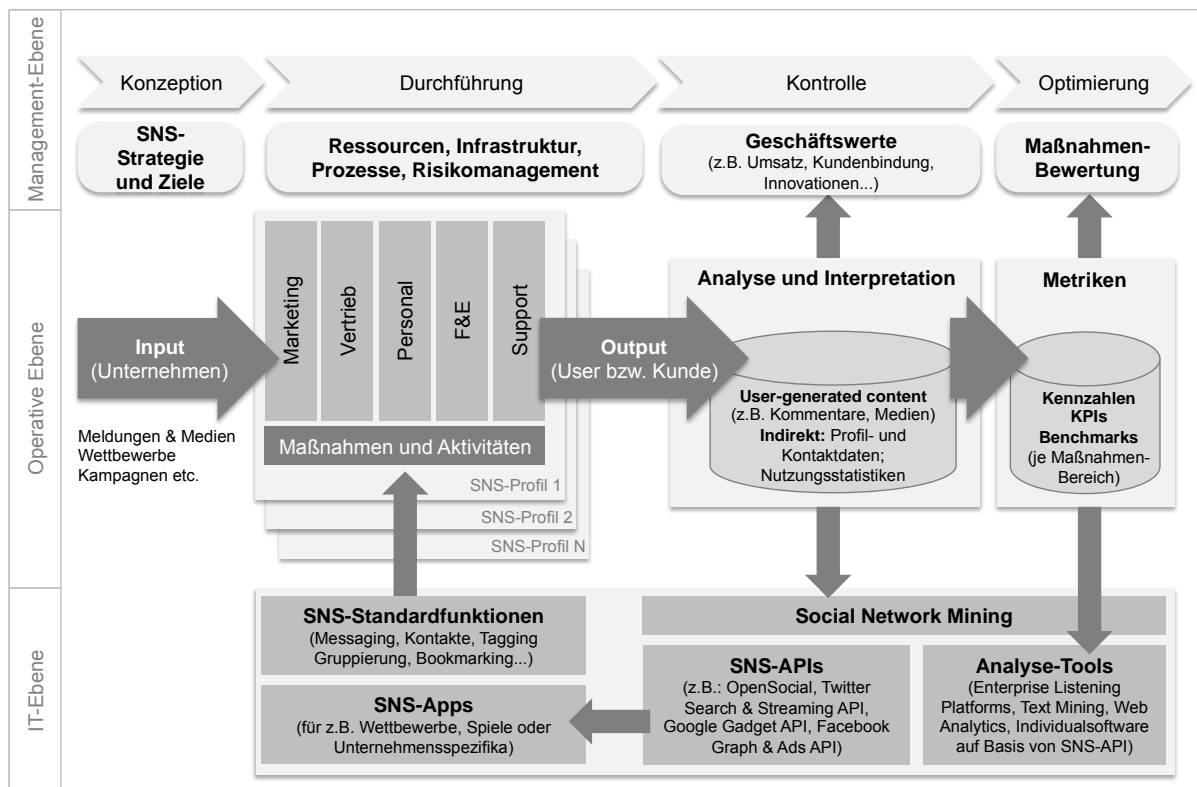


Bild 3: Konzeptionelles Management-Framework zur Erzielung von Geschäftswerten aus Social Networking Sites

Neben direkten Daten (z. B. Kommentaren) werden jedoch auch „indirekte“ Daten in Form von z. B. Nutzerverhalten oder Besuchszahlen geliefert, welche zur Maßnahmenbewertung verwendet werden können. Primär liefert der „direkte“ Output Geschäftswerte, z. B. Innovationen aus Produktverbesserungen, Kundenbindung durch verbesserten Support oder gar höhere Umsätze durch (schlussendlich ggf. offline) getätigte Käufe. Zur Analyse des Outputs und zur Ermittlung (Messung) von Geschäftswerten sind neben definierten (Interpretations-) Prozessen auch Methoden und Werkzeuge nötig. Hierfür stellt die IT-Ebene Social-Network-Mining-Methoden zur Verfügung (vgl. Kapitel 3.4), welche aus allgemeinen Analyse-Werkzeugen (unabhängig vom spezifischen SNS) bestehen und über Daten-Schnittstellen des spezifischen SNS den User-Output quantifizieren. Darauf basieren ebenso Metriken zur Bewertung der getroffenen Maßnahmen. Hierzu empfiehlt sich die Anlage eines Repositories, welches Kennzahlen, KPIs sowie interne und externe Benchmarks speichert. Die Wartung des Repositories muss selbstredend – wie alle anderen Aktivitäten – in Unternehmensprozessen verankert sein.

5 Zusammenfassung und Ausblick

Dieser Beitrag versucht, auf Basis einer extensiven Literaturlanalyse die vielfältigen Nutzungsmöglichkeiten von SNS für Unternehmen zu systematisieren und in einem ganzheitlichen Rahmen zu konsolidieren. Forschern wie Praktikern wird somit der Ist-Stand der Literatur kompakt präsentiert, die wichtigsten Maßnahmen aufgezeigt und in einen Kontext mit angrenzenden Systemen, Methoden, Werkzeugen und Strategien gerückt. Er liefert damit einen Beitrag zur „Grundlagenforschung“ bzgl. des Internet Social Networking im Allgemeinen und der Nutzbarmachung von SNS im Speziellen. Das Management-Framework versteht sich als Orientierungsrahmen zur

individuellen Ausgestaltung und als Grundlage, um weiterfassende Management-Systeme zu bilden (z. B. bezüglich des Risikomanagements) oder einzelne Bestandteile detailliert weiterzuentwickeln (z. B. Schnittstellen zwischen Teilsystemen des Frameworks). Gleichzeitig sollte das konstruierte Framework jedoch noch in empirischen Untersuchungen evaluiert werden, um z. B. die Realisierbarkeit einzelner Maßnahmen zu prüfen oder neue zu identifizieren.

Die Felder für weitere Forschungsarbeiten sind vielfältig. Zum einen sollte an einer weiteren Strukturierung und Konzeptualisierung von SNS gearbeitet werden, um diese in Managementsysteme einordnen zu können. Dem schließt sich die Notwendigkeit der Integration existierender Messmethoden und der Herausbildung von validen Metriken zur Bewertung an. Ebenso müssen Vorgehensmodelle detaillierter gestaltet werden und die Möglichkeit bieten, an spezifische Unternehmenszwecke angepasst zu werden. Auch eine Zuordnung von Maßnahmen zu Strategien und Geschäftswerten sowie eine Abbildung auf konkrete IT-Artefakte ist wichtig. Schlussendlich stellt sich die Herausforderung der Darstellung und Integration von unternehmensrelevanten Artefakten aus Social Networking Sites in ERP-Systemen, was durch FAASE ET AL. (2011) im Bereich des CRM bereits motiviert wurde.

6 Literatur

- [1] AT&T (2008): The Business Impacts of Social Networking.
- [2] Bächle, M (2008): Ökonomische Perspektiven des Web 2.0 – Open Innovation, Social Commerce und Enterprise 2.0. *Wirtschaftsinformatik* 50(2): 129-132.
- [3] Barnes, NG (2010): The 2010 Inc. 500 Update: Most Blog, Friend And Tweet But Some Industries Still Shun Social Media. <http://www.umassd.edu/cmr/studiesandresearch/industriesstillshunsocialmedia/>. Abgerufen am 15.09.2011.
- [4] Bernoff, J; Li, C (2008): Harnessing the Power of the Oh-So-Social Web. *MIT Sloan Management Review*, Spring: 36-42.
- [5] Bhagat, P S; Klein, A; Sharma, V (2009): The Impact of New Media on Internet-based Group Consumer Behavior. *Journal of Academy of Business and Economics* 9(3): 83-94.
- [6] Bonchi, F; Castillo, C; Gionis A; Jaimes, A (2011): Social Network Analysis and Mining for Business Applications. *ACM Transactions of Intelligent Systems and Technology* 2(3): 22-37.
- [7] Boyd, DM; Ellison, NB (2007): Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication* 13(1), Artikel 11.
- [8] Bulearca, M (2010): Twitter: a Viable Marketing Tool for SMEs? *Global Business Management Research* 2(4): 396-409.
- [9] Casteleyn, J; Mottart, A; Rutten, K (2009): How to Use Facebook in Your Market Research. *International Journal of Market Research* 51(4), 439-447.
- [10] Cooper, HM (1988). Organizing knowledge syntheses: A taxonomy of literature reviews. *Knowledge in Society* 1: 104-126.
- [11] Culnan, MJ; McHugh, PJ; Zubillaga, JI (2010): How Large U.S. Companies Can Use Twitter and Other Social Media to Gain Business Value. *MIS Quarterly Executive* 9(4): 243-259.

- [12] Clemons, E (2009): Business Models for Monetizing Internet Applications and Web Sites: Experience, Theory, and Predictions. *Journal of Management Information Systems* 26(2).
- [13] DeKay, S (2008): Are Business-Oriented Social Networking Web Sites Useful Resources for Locating Passive Jobseekers? Results of Recent Study. *Business Communication Quarterly* 72(1): 101-105.
- [14] Ermecke, R; Mayrhofer, P; Wagner, S (2009): Agents of Diffusion – Insight from a Survey of Facebook Users. In: *Proceedings of the 42nd Hawaii International Conference on System Sciences* (2009).
- [15] Faase, R; Helms, R; Spruit, M (2011): Web 2.0 in the CRM domain: defining social CRM. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management* 5(1): 1-22.
- [16] Facebook (2011): Facebook Statistik. <http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>. Abgerufen am 15.09.2011.
- [17] Fisher, T (2009): ROI in social media: A look at the arguments. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management* 16: 189-195.
- [18] Girard, A; Fallery, B (2009): E-recruitment: new practices, new issues. An exploratory study. In: *3rd International Workshop on Human Resource Information Systems* (2009).
- [19] Harris, L; Rae, A (2009): Social networks: the future of marketing for small business. *Journal of Business Strategy* 30(5): 24-31.
- [20] Heidemann, J; Klier, M; Landherr, A; Probst, F (2011): Soziale Netzwerke im Web – Chance und Risiken im CRM von Unternehmen. *Wirtschaftsinformatik & Management* 2011-03: 40-45.
- [21] Kettles, D; Smith, D (2008): The Business Value of Social Network Technologies: A Framework for Identifying Opportunities for Business Value and an Emerging Research. *Information Systems Journal*, Issue 2007: 1-9.
- [22] Kluemper, D H; Rosen, P A (2009): Future employment selection methods: evaluating social networking web sites. *Journal of Managerial Psychology* 24(6):567-580.
- [23] McAfee (2010): Web 2.0 - A Complex Balancing Act. *The First Global Study on Web 2.0 Usage, Risks and Best Practices*.
- [24] Mangold, WG; Faulds, DJ (2009): Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons* 52(4): 357-365.
- [25] Meijer, A; Thaens, M (2010): Alignment 2.0: Strategic use of new internet technologies in government 27(2): 113-121.
- [26] Murdough, C (2009): Social Media Measurement: It's Not Impossible. *Journal Of Interactive Advertising* 10(1).
- [27] Pallis, G; Zeinalipour-Yazti, D; Dikaiakos, M (2011): Online Social Networks: Status and Trends. In: *Data Management*: 213-234.
- [28] Pekka, A (2010): Social media, reputation risk and ambient publicity management. *Strategy & Leadership* 38(6): 43-49.
- [29] Peters, R; Reitzenstein, I (2008): Reputationssysteme im eCommerce - Funktionsweise, Anwendung und Nutzenpotenziale. *HMD* 261.

- [30] Richter, D; Riemer, K; vom Brocke J (2011): Internet Social Networking - Research State of the Art and Implications for Enterprise 2.0. *Business & Information Systems Engineering* 3(2): 89-101.
- [31] Richter, D; Riemer, K; vom Brocke, J; Große-Böckmann, S (2009): Internet Social Networking - Distinguishing the Phenomenon from its Manifestations. In: 17th European Conference on Information Systems, Verona.
- [32] Segrave, J; Carson, C; Merhout, JW (2011): Online Social Networks: An Online Brand Community Framework. In: *AMCIS 2011 Proceedings - All Submissions*.
- [33] Sigala, M (2011): eCRM 2.0 applications and trends: The use and perceptions of Greek tourism firms of social networks and intelligence. *Journal of Computers in Human Behavior* 27(2): 655-661.
- [34] Sinclair, C; Vogus, C (2011): Adoption of social networkingsites: an exploratory adaptive structuration perspective for global organizations. *Information Technology and Management*, Feb. 2011:1-22.
- [35] Spaulding, TJ (2009): How can virtual communities create value for business? *Electronic Commerce Research and Applications* 9(1): 38-49.
- [36] vom Brocke, J; Simons, A; Niehaves, B; Riemer, K; Plattfaut, R; Cleven, A (2009): Reconstructing the giant: on the importance of rigour in documenting the literature search process. In: 17th European Conference on Information Systems (2009).
- [37] Waters, R D; Burnett, E; Lamm, A; Lucas, J (2009): Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review* 35(2): 102-106.