

Christian Meske, Stefan Stieglitz

# Reflektion der wissenschaftlichen Nutzenbetrachtung von Social Software

## Reflecting the Scientific Discussion of Benefits Induced by Social Software

Social Software\_Social Media\_Enterprise 2.0\_Mehrwerte\_Return on Investment

**Zusammenfassung.** Nachdem sich die private Nutzung von Social Media in den letzten Jahren stark verbreitet hat, haben sich nunmehr auch Unternehmen verstärkt mit den Potenzialen sowohl der kundenorientierten (Facebook, Twitter etc.) als auch der intraorganisationalen (z.B. IBM Connections, Microsoft Sharepoint, Yammer o.ä.) Einsatzmöglichkeiten auseinandergesetzt. In diesem Artikel blicken wir auf die bisher stattgefundenene Nutzenbetrachtung in der Wissenschaft bzgl. Social Software zurück und diskutieren den aktuellen Stand in diesem Forschungsgebiet. Der Artikel zeigt, dass die Mehrwertmessung des Einsatzes von Social Media problematisch, jedoch sowohl für die Wissenschaft als auch die Praxis von hoher Bedeutung ist.<sup>1</sup>

**Summary.** After the widespread of social media for private purposes within the last years, companies also started to explore the potential benefits of professional social software usage by focusing on customer interaction (e.g. via Facebook or Twitter) as well as on company-internal purposes (e.g. via Wikis, Blogs, etc.). In this article, we review and reflect the status quo of the scientific discussion of potential benefits that are induced by social software. We show, that the measurement of the added value of social software is difficult to perform and yet of high importance for practice as well as science.

### 1. Einleitung

Studien der jüngeren Vergangenheit zeigen, dass immer mehr Großunternehmen sowie kleine und mittlere Unternehmen (KMU) Social Media für ihre Zwecke einsetzen (Bughin et al. 2011; Meske und Stieglitz 2013). Social Media fasst solche Anwendungen zusammen, die über das Internet bzw. Intranet zugänglich sind und die Vernetzung und Kommunikation zwischen Nutzern sowie das Erstellen und Veröffentlichen von nutzer-generierten Inhalten unterstützen. Diese sozialen Medien bieten unternehmense-externe ebenso wie. intraorganisationale

Einsatzmöglichkeiten. Dieser Artikel bezieht sich jedoch ausschließlich auf den zuletzt genannten intraorganisationalen Einsatz von Social Media, der sogenannten Intranet Social Software (ISS) (Richter et al. 2011), die sowohl separat z.B. in Form von Wikis oder Microblogs als auch im Rahmen einer ganzheitlichen Social Business Suite (z.B. IBM Connections, Microsoft Sharepoint) eingesetzt werden kann.

Die mit der Einführung und Nutzung von ISS im Unternehmen verbundenen angestrebten Mehrwerte sind schwer quantifizierbar und darüber hinaus nur bedingt monetarisierbar. Hieraus ergibt sich für die ISS-Verantwortlichen ein Argumentationsproblem, da Investitionen in Informationstechnologie und die Veränderung von IT-Infrastruktur gegenüber dem Top-Management i.d.R. mit der Aussicht auf konkrete Mehrwerte begründet werden müssen (Stieglitz und Meske 2012). Die mangelnden und

bisher weitestgehend unbefriedigenden Möglichkeiten der Mehrwertmessung werden aufgrund dieser Relevanz aktuell in der Wissenschaft diskutiert (Richter et al. 2013). Hier geht es insbesondere darum, allgemeingültige und quantifizierbare Maßstäbe für einen „Return on Investment“ (ROI) oder „Adding Business Value“ zu ermitteln. Dieser Beitrag soll an dieser Stelle anknüpfen, indem er sich mit der Forschungsfrage beschäftigt, ob die aktuelle Literatur zu diesem Thema eine zu einseitige Sichtweise einnimmt und ob die Suche nach einem messbaren Mehrwert vor dem Hintergrund der Kerneigenschaften von Social Media grundsätzlich sinnvoll ist. Dafür soll im Rahmen eines umfassenden Literaturreviews die wissenschaftliche Diskussion zu Mehrwerten der intraorganisationalen Social-Media-Nutzung und vorgeschlagenen Messverfahren wiedergeben sowie kritisch hinterfragt werden. Hierbei stehen im Detail folgende zwei Fragen

<sup>1</sup> Dieser Artikel ist eine Zusammenfassung des Beitrages von Meske, C., Stieglitz, S., & Middelbeck, D. (2014): „Mehrwerte von Intranet Social Software – Status quo in der Wissenschaft“, in Multikonferenz Wirtschaftsinformatik (MKWI), Paderborn, Deutschland, 1775–1785.

im Fokus: Seit wann und wie werden Mehrwerte von ISS in der Wissenschaft diskutiert? Welche Mehrwerte werden schwerpunktmäßig gesehen und welche Messverfahren angewendet?

## 2. Literaturlauswertung

### 2.1 Stand der Forschung

Der Fokus der zum Thema Enterprise 2.0 vorgenommenen Literaturlauswertungen (Richter et al. 2011; Williams et al. 2013) liegt derzeit vermehrt auf allgemeinen Forschungsrichtungen im Bereich Enterprise 2.0 und vernachlässigt dabei die konkrete Betrachtung der Mehrwerte von ISS in Unternehmen. Enterprise 2.0 beschreibt „die Nutzung aufkommender Social Software Plattformen in Unternehmen, oder zwischen Unternehmen und ihren Partnern oder Kunden“ (McAfee, 2006). Als Enterprise 2.0 werden somit Organisationen beschrieben, die Web 2.0-Anwendungen erfolgreich selektieren und nutzen (Seo und Rietsema, 2010). Web 2.0 bezieht sich auf die „zweite Generation“ des Internets, in der durch nutzerzentrierte Anwendungen eine soziale Vernetzung, das Erstellen und Teilen von nutzergenerierten Inhalten, Medien und Informationen sowie die Zusammenarbeit zwischen Individuen und Organisationen ermöglicht wird (O’Reilly, 2005; Wilson et al., 2010). Mit dem Aufkommen des Begriffes Enterprise 2.0 wurde verstärkt die Frage diskutiert, ob und vor allem welche Mehrwerte existieren und inwiefern Unternehmen von ISS profitieren können. Auf der einen Seite erfolgte dies qualitativ anhand theoretischer Überlegungen (Van Zyl 2009; McAfee 2006). Zusätzlich folgten mit der zunehmenden Implementierung von ISS in Unternehmen auch quantitative Untersuchungen im Rahmen

von Fallstudien (Corso et al. 2008; Williams und Schubert 2011). Das Ergebnis der vorliegenden Literaturlauswertung hat gezeigt, dass sich die Forschungsgemeinschaft auf einen einheitlichen Kanon an Mehrwerten einigen konnte, von denen die Unternehmen bei einer Einführung von Social Media profitieren können. Dieser ist in Tabelle 1 dargestellt und findet seine Bestätigung in der relevanten Literatur. Insgesamt wurden fünf Dimensionen identifiziert, die in Bezug auf die Diskussion von Mehrwerten am häufigsten betrachtet wurden (vgl. Tabelle 1):

**I Verbesserung der Unternehmenskommunikation:** Unternehmensintern eingesetzte Social Media haben das Potential die Kommunikation und Kollaboration unter den Mitarbeitern zu verbessern und so die Produktivität zu erhöhen (z. B. Wilkins und Baker 2011). Insbesondere eine Steigerung der Effizienz (z. B. durch eine reduzierte Anzahl an „cc-E-mails“) wird dabei vielfach betont (z. B. Richter et al. 2013; Richter et al. 2011; Cooper et al 2010). Ein weiterer genannter Mehrwert ist, dass Kommunikation zwischen relevanten Partnern, auch außerhalb hierarchischer Strukturen, unterstützt wird.

**II Umfangreiches Wissensmanagement und Wissenstransfer:** Instrumente wie bspw. Wikis versprechen eine Externalisierung des individuell vorhandenen Wissens im Unternehmen zu unterstützen (z. B. Hasan und Pfaff 2006). Dies kann in einer Produktivitätssteigerung der Arbeit in wissensintensiven Branchen führen und verhindert größere Verluste des Wissens beim Abgang von Mitarbeitern.

**III Erleichterung der Expertensuche im Unternehmen:** Ein in der Literatur

vielfach genannter Aspekt ist die Möglichkeit von Social Media, die Zeiten zur Lösung von Problemen zu verkürzen. Sowohl das Auffinden der Experten im Unternehmen als auch die anschließende Kommunikation mit diesen kann durch ISS erheblich vereinfacht werden (z. B. Richter et al. 2011; Cooper et al. 2010; Stieglitz und Meske 2011; Bughin et al. 2011).

**IV Steigerung der Innovationskraft:** Durch die stärkere Vernetzung der Mitarbeiter, neue Kollaborationsmöglichkeiten und einen ausgeweiteten Zugriff auf Unternehmensinformationen kann die Innovationskraft gesteigert werden (bspw. durch Serendipität) (z. B. Brocke et al. 2008; McAfee 2009; Forrester Consulting 2010; Riemer et al. 2010). Mitarbeiter können eigene Ideen und Verbesserungsvorschläge schnell und ohne große Hürden im Unternehmen einbringen und diskutieren. Diese können vom Management aufgegriffen werden und bspw. die Time-to-Market-Spanne verkürzen (Forrester Consulting 2010).

**V Aufbau von Sozialkapital:** Mitarbeiter können auch bei asynchroner oder bei zeitlich und räumlich verteilter (dislozierter) Arbeit einfach in Kontakt bleiben und miteinander kommunizieren. Die verstärkte soziale Bindung hat das Potential, die Unternehmenskultur und Mitarbeiterzufriedenheit positiv zu verändern (Corso et al. 2008) sowie die Produktivität zu steigern (Avram 2006). Dies wird insbesondere dadurch gefördert, dass Social Media eine persönliche und emotionale Kommunikation unterstützen.

Tabelle 1 stellt die in der Literatur diskutierten Mehrwerte dar. Der Teil der analysierten Literatur, welcher sich ausschließlich mit der Messung der Mehr-

<b>I Kommunikation</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>II Wissenstransfer</b>	x	x	x	x	x		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>III Expertensuche</b>	x	x	x	x	x	x	x		x			x	x	x		x	x	x	x		x	x
<b>IV Innovationskraft</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x		x	x	x
<b>V Sozialkapital</b>	x				x	x	x	x			x		x		x	x	x	x				x

Tabelle 1: Nennung der Mehrwerte von ISS in der Literatur.

werte beschäftigt ohne diese explizit zu benennen ist dabei nicht aufgeführt.

Die anfängliche Diskussion konzentrierte sich entsprechend der zu diesem Zeitpunkt relevanten Technologien insbesondere auf unternehmensinterne Wikis (Avram 2006; Ritscher und Bächle 2008; Hasan und Pfaff 2006) und Blogs (Jackson et al. 2007). Die intensive Untersuchung weiterer Web 2.0-Technologien wie Microblogging im Unternehmenskontext etablierte sich erst einige Zeit später (Riemer et al. 2011; Zhang et al. 2010).

Ein weiterer Schwerpunkt der analysierten Literatur liegt auf der Betrachtung der Nutzer von Social Media sowie der Adaption und dem Nutzungsverhalten (Forrester Consulting 2010; Reisberger und Smolnik 2008; Riemer et al. 2010). Die Existenz von Mehrwerten wurde dabei von den Autoren zumeist implizit vorausgesetzt oder als noch nicht bewiesen zurückgestellt, sodass eine Evaluation und Beobachtung der Effekte nicht berücksichtigt wurde.

Des Weiteren wurden zunächst verstärkt qualitative Aspekte untersucht, was sich in den verwendeten Begrifflichkeiten in der analysierten Literatur widerspiegelt. Besonders häufig wurden die Folgen der bereits beschriebenen Mehrwerte beispielsweise durch eine „gesteigerte Produktivität“ (in insgesamt 12 der analysierten Forschungsarbeiten vor 2011) oder „erhöhte Effizienz“ (in 8 Arbeiten vor 2011) beschrieben. Diese Begriffsverwendungen genügen zwar einer qualitativen Beschreibung der Mehrwerte, lassen sich jedoch kaum durch klar messbare Zahlen ausdrücken. Außerdem konnten nur vereinzelt Forschungsarbeiten gefunden werden, die sich vor 2009 mit einer Quantifizierung der Mehrwerte für die ökonomischen Ziele von Unternehmen befassen (z.B. Brocke et al. 2008). In der Tat zeigen Studien zu diesem frühen Zeitpunkt, dass auch das Interesse der Unternehmen in Enterprise 2.0 bis dahin offensichtlich eher experimenteller Natur und kaum auf die Erzielung expliziter, ökonomischer Mehrwerte bezogen war (Bughin 2008).

In der Praxis wurde die Forderung mit der Zeit jedoch immer lauter, Methoden zur Quantifizierung solcher ökonomischen Mehrwerte zu finden,

um die Investitionen in Social Media intern rechtfertigen zu können (Koch und Richter 2009; Stieglitz und Meske 2012) und bestehende Systeme zu verbessern (Cooper et al. 2010). Seit 2009 hat damit die konkrete Messung der Mehrwerte stark an Bedeutung gewonnen und ist Gegenstand zahlreicher Arbeiten. Mehrere Autoren haben gerade in der jüngeren Vergangenheit begonnen, ausgehend von einer quantitativen Analyse des Nutzungsverhaltens der Mitarbeiter, konkrete Mehrwerte für das Unternehmen abzuleiten (Richter et al. 2011; Richter et al. 2013). Die Anzahl wissenschaftlicher Beiträge, die sich mit einer Entwicklung von konkreten Messmethoden befassen, bleibt dennoch weiterhin vergleichsweise überschaubar (Williams et al. 2013). Literatur, die eine Quantifizierung dieses zumeist als „business value“ bezeichneten Mehrwertes für Unternehmen vornimmt, lässt sich wie folgt in zwei unterschiedliche Kategorien einteilen: nicht-monetär und monetär.

## 2.2 Nicht-monetäre Perspektive

Die in der Literatur identifizierten nicht-monetären Messverfahren verwenden zumeist individuell auf das Unternehmen zugeschnittene und definierte, nicht-monetäre KPIs, welche einen bestimmten, meist qualitativen Mehrwert für das Unternehmen quantitativ messbar machen (Wilkins und Baker 2011). Regelmäßig in der Literatur genannte Beispiele dafür sind: Anzahl an neuen Ideen durch ISS (Mehrwert „Innovationskraft“) (Richter et al. 2013; Herzog et al. 2013; Forrester Consulting 2010), reduzierte Zeit zur Lösung von Problemen (Richter et al. 2013; Herzog et al. 2013; Forrester Consulting 2010), reduzierte Time-To-Market (Forrester Consulting 2010), erhöhte Mitarbeiterzufriedenheit, erhoben durch Umfragen (Richter et al. 2013; Cooper et al. 2010) und eine bessere Vernetzung der Mitarbeiter, gemessen durch Soziale Netzwerkanalyse (SNA) (Cooper et al. 2010).

Bei der Entwicklung derartiger KPIs werden in der Literatur dennoch Einschränkungen vorgenommen, welche die oft problematische direkte Zurechen-

barkeit bestimmter Kennzahlen zu Auswirkungen der Social Media adressieren (Richter et al. 2012). Des Weiteren wurde mit dem Return On Contribution (ROC) eine weitere Kennzahl entwickelt, bei der die Anzahl der zum Enterprise Social Network beitragenden Personen mit den daraus profitierenden Mitarbeitern ins Verhältnis gesetzt werden (Muller et al. 2009). Die Messung des ROC war in jüngster Zeit jedoch Gegenstand von Kritik, da die Aussagekraft der Kennzahl zu sehr auf Aspekte der Plattformnutzung beschränkt sei und wenig Aufschluss über den ökonomische Mehrwert der Software für das Unternehmen gebe (Richter et al. 2013).

## 2.3 Monetäre Perspektive

Diese Perspektive nimmt eine Quantifizierung des ökonomischen Mehrwertes anhand klassischer Kennzahlen vor. Aufgrund der bereits beschriebenen Argumentationsproblematik ist sie insbesondere aus Sicht der Wirtschaft von hoher Relevanz. In der Literatur konnten erste Versuche einer finanziellen Betrachtung bei der Einführung von Social Software in Unternehmen im Jahr 2008 gefunden werden (Bughin 2008). Die fehlende Existenz von nachweisbaren Einzahlungen erforderte hierbei jedoch die abschließliche Betrachtung aus der Kostenperspektive durch die Berechnung der Total Cost of Ownership (TCO). Die ausführliche Berechnung aller im Zusammenhang mit der ISS stehenden Kosten zur Ermittlung ihres Wertes für das Unternehmen wird auch von anderen Autoren unterstützt (McAfee 2009).

Seitdem wird in der Literatur auch immer wieder das Ziel einer Ermittlung des ROI bereits zur Einführung von ISS betont (Mangiuc 2009; Riemer et al. 2010; Blanchard 2011; Koch und Richter 2009). Der Nachweis eines ROI bzw. einer Umsatzsteigerung durch unterschiedliche Faktoren aufgrund von Annahmen oder auf indirektem Wege ist dabei insbesondere Gegenstand einiger wirtschaftsnaher Studien (Forrester Consulting 2010; Mattern et al. 2012; Mangiuc 2009). Die Mehrzahl der analysierten Forschungsarbeiten belässt es jedoch bei der Forderung nach einem ROI (Rich-

ter et al. 2013). Im Gegensatz zur Betrachtung des ROIs bei der externen Verwendung von Social Media (Blanchard 2011; Kaske et al. 2012; Gilfoil 2012), fehlen bei der unternehmensinternen Verwendung von Social Media Vorschläge zu Methoden der Messung oder gar Fallstudien oft gänzlich. Als Gründe für die nicht vorgenommene ROI-Berechnung werden die schwierige Zuordnung von Einzahlungen zur ISS (Bughin 2008), die fehlende Existenz eines messbaren Geschäftszwecks von ISS (Richter et al. 2011), sowie fehlende Methoden zur Messung der monetären Effekte (Richter et al. 2013) genannt.

In jüngster Zeit wird von der Literatur jedoch auch eine kritische Hinterfragung der monetären Messbarkeit der Mehrwerte für Unternehmen vorgenommen. Insbesondere die Sinnhaftigkeit einer ROI-Berechnung, die bereits 2009 vom „Urheber“ des Enterprise 2.0-Begriffs in einem Zwischenfazit in Frage gestellt wurde (McAfee 2009), ist dabei vermehrt Gegenstand von Diskussionen. Es wird argumentiert, dass rein qualitative Effekte trotz ihrer Bedeutung für den Erfolg der Software bei einer ROI-Berechnung nicht berücksichtigt oder nur unter fragwürdigen Annahmen einbezogen werden können (Back et al. 2009; Muller et al. 2009). Zudem konnte ein verstärkter Trend zu einer Integration von qualitativen und quantitativen Messverfahren in der Literatur mit Schwerpunkt auf der Messung von Mehrwerten identifiziert werden. Im Fokus stehen hierbei zumeist integrierte Frameworks, die einen Katalog von Kennzahlen bereitstellen und ausgehend von einer quantitativen Beschreibung des Nutzungsverhaltens den qualitativen und quantitativen „Business Value“ für die Unternehmen ableiten (Raeth et al. 2009; Cooper et al. 2010; Herzog et al. 2013; Richter et al. 2013; Richter et al. 2012). Dieser wird dabei sowohl monetär als auch nicht-monetär anhand vorgeschlagener KPIs gemessen.

Bei Betrachtung der zeitlichen Perspektive lässt sich zusammenfassend beobachten, dass sich der Fokus der Forschung zur Messung der Mehrwerte von ISS in den letzten Jahren mehrfach verändert hat. Während in den Jahren nach 2006 zunächst die Frage im Vordergrund stand, welche Mehrwerte ISS

im Allgemeinen bieten, hat sich dieser Fokus innerhalb der letzten Jahre dahingehend verschoben, dass nun vorrangig die Messmethodik diskutiert wird. Dies wird auch bei der quantitativen Analyse der betrachteten Literatur deutlich: von den analysierten Publikationen, die sich direkt und schwerpunktmäßig mit der methodischen Erfolgsmessung von ISS befassen, wurden 100 % nach 2008 und 71 % nach 2010 veröffentlicht. Ebenso lässt sich eine Verschiebung bei den angewendeten Messverfahren beobachten. In den ersten Jahren nach 2006 wurden vor allem Einführungsprozesse und Statistiken zur Nutzung der Plattformen untersucht. In jüngster Zeit wird hingegen, getrieben vom Wunsch der Entscheidungsträger in Unternehmen, ein immer stärkerer Fokus auf die qualitative und quantitative Messung der Mehrwerte zur Erreichung der Unternehmensziele gelegt.

### 3. Diskussion und Ausblick

Die Ergebnisse der Literaturanalyse zeigen, dass sich die Schwerpunkte und Perspektiven im Rahmen der Erforschung der Mehrwerte von ISS im Laufe der Zeit stark verschoben haben. Während die ersten Jahre von einer qualitativen Erfassung der Mehrwerte geprägt waren, zunächst in der Theorie und schließlich auch durch Fallstudien anhand eingeführter Systeme in der Praxis, hat sich der Fokus des Forschungsfelds immer stärker in Richtung einer quantitativen Erfassung bewegt. Die Sinnhaftigkeit einer finanziellen Messung der Mehrwerte im Unternehmen und insbesondere nach der Berechnung eines möglichen ROI bleibt dahingegen weiterhin Gegenstand der Diskussion. Darüber hinaus geht aus der kritischen Reflektion des beschriebenen Status quo zum Thema ISS-Mehrwerte die grundsätzliche Frage hervor, ob für ISS allgemeingültige Mehrwerte und wissenschaftliche Lösungen zu ihrer Messung gefunden werden können.

Zum einen unterscheidet sich ISS in ihrem Hauptzweck nicht wesentlich von anderer Software oder Technologien, die die Kommunikation und Kollaboration

innerhalb des Unternehmens unterstützen sollen (z. B. E-Mail, Telefonanlagen). Für diese existieren trotz längerer Existenz und entsprechend längerer Forschung ebenfalls nur schwer messbare Mehrwerte und entsprechende Messmethoden. Zum anderen ist fraglich, ob generelle Maßstäbe zur Bewertung des ROI für ISS gefunden werden können, da diese bspw. hinsichtlich der Unternehmensgröße, der Standortverteilung (Internationalisierung, Sprachen), der Branche oder ihrer Nutzungsart und dadurch auch in ihren Mehrwerten stark differieren.

Insbesondere der beschriebene Trend zur Quantifizierung und Monetarisierung von ISS-Mehrwerten kann dazu führen, dass hieraus abgeleitete Handlungsempfehlungen in der Praxis zu Fehlentscheidungen führen. Denn dieser Forschungsschwerpunkt impliziert wiederum eine relativ eng abgegrenzte Nutzungsweise von ISS, nämlich eine mit einem quantitativ nachweisbaren Nutzen. Doch die Mehrwerte von ISS können auf Grund ihrer vielfältigen Einsatzmöglichkeiten nicht pauschalisiert werden. Ob ISS die Erwartungen des einsetzenden Unternehmens erfüllt hängt zuallererst von den gesteckten Zielen und geplanten Einsatzzwecken ab.

Einerseits scheint es nötig, diesbezüglich auch weiterhin wissenschaftliche Forschung durchzuführen, da die zunehmende Konvergenz, Diffusion und routinierte Nutzung von ISS auch die Mehrwertdiskussion kontinuierlich beeinflusst. Es muss daher konkret untersucht werden in welchen Bereichen und in welcher Nutzungsform ISS Beiträge leistet (bspw. Prozessunterstützung, Sozialkapital). Andererseits zeichnet sich ab, dass eine allgemeingültige Messung des ROI nicht gelingen wird. Die Diskussion trägt jedoch dazu bei, Mehrwerte zu identifizieren, diese transparenter und nachvollziehbarer zu machen sowie Best Practices aufzuzeigen. Dies stellt den eigentlichen Mehrwert des wissenschaftlichen Diskurses dar.

In Zukunft sollte daher weiterhin aufgezeigt werden, zu welchen positiven und negativen Veränderungen Social Media im Unternehmen führen kann. Während dies bereits sehr umfassend für die Kunden gerichtete Nutzung (insb. Marketing) und auch verstärkt für die

unternehmensinterne Nutzung geschehen ist, liegt die nächste große Herausforderung u.a. in der B2B Perspektive, der sich derzeit viele Unternehmen annehmen.

## Literatur

- Avram, G: At the Crossroads of Knowledge Management and Social Software. *The Electronic Journal of Knowledge Management* 4(1) (2006):1–10.
- Back, A; Gronau, N; Tochtermann, K: *Web 2.0 in der Unternehmenspraxis: Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software*. 3. Auflage. Oldenbourg Verlag: München, 2009.
- Blanchard, O: Social media ROI: Managing and measuring social media efforts in your organization. Pearson Education: Boston, 2011.
- Brocke, J vom; Sonnenberg, C; Lattemann, C; Stieglitz, S: Economics of Virtual Communities – The Case of the Berlin Stock Exchange. In: Sambamurthy, V; Tanniru, M (Hrsg), Tagungsband der 14. Americas Conference on Information Systems. Toronto. 2008.
- Bughin, J (2008): The rise of enterprise 2.0. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice* 9:251–259.
- Bughin, J; Byers, AH; Chui, M: How social technologies are extending the organization. *McKinsey Quarterly* November (2011) 1–10.
- Cooper, C; Martin, M; Kiernan, T: Measuring the value of social software. [ftp://public.dhe.ibm.com/ftp/lotusweb/services/ibm\\_wp\\_measuring-social-software\\_june2010.pdf](ftp://public.dhe.ibm.com/ftp/lotusweb/services/ibm_wp_measuring-social-software_june2010.pdf). Abgerufen am 19.09.2013.
- Corso, M; Martini, A; Pesoli, A: Enterprise 2.0: What models are emerging? The results from a 70 case-based research. *International Journal of Knowledge and Learning* 4(6) (2008) 595–612.
- Forrester Consulting: *Total Economic Impact of IBM Social Collaboration Tools*. Cambridge, MA: 2010.
- Gilfoil, D: Return on Investment For Social Media: A Proposed Framework For Understanding, Implementing, And Measuring The Return. *Journal of Business & Economics Research* 10 (2012) 637–650.
- Hasan, H; Pfaff, CC: The Wiki: an environment to revolutionize employees' interaction with corporate knowledge. In: Tagungsband der Australasian Computer-Human Interaction Conference. Sydney: 2006.
- Herzog, C; Richter, A; Steinhüser, M; Hoppe, U; Koch, M: Methods And Metrics For Measuring The Success Of Enterprise Social Software – What We Can Learn From Practice And Vice Versa. In: Tagungsband der 21. European Conference on Information Systems. Utrecht: 2013.
- Jackson, A; Yates, J; Orlikowski, W: Corporate Blogging: Building community through persistent digital talk. In: Tagungsband der 40. Annual Hawaii International Conference on System Sciences. Hawaii: 2007.
- Kaske, F; Kugler, M; Smolnik, S: Return on Investment in Social Media – Does the Hype Pay Off? Towards an Assessment of the Profitability of Social Media in Organizations. In: Tagungsband der 45. Hawaii International Conference on System Sciences. Hawaii: 2012.
- Koch, M; Richter, A: *Enterprise 2.0: Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software in Unternehmen*. Oldenbourg Verlag. München, 2009.
- Levy, Y; Ellis, TJ: A Systems Approach to Conduct an Effective Literature Review in Support of Information Systems Research. *Informing Science Journal* 9 (2006) 181–212.
- Mangiuc, DM: Measuring Web 2.0 Efficiency. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica* 11 (2009) 74–87.
- Mattern, F; Huhn, W; Perrey, J; Dörner, K; Lorenz, JT; Spillecke D: Turning buzz into gold. [http://www.mckinsey.de/sites/mck\\_files/files/Social\\_Media\\_Brochure\\_Turning\\_buzz\\_into\\_gold.pdf](http://www.mckinsey.de/sites/mck_files/files/Social_Media_Brochure_Turning_buzz_into_gold.pdf). Abgerufen am 15.12.2013.
- McAfee, AP: Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration. *Management of Technology and Innovation* 47 (2006) 21–28.
- McAfee, AP: Shattering the Myths About Enterprise 2.0. *Harvard Business Review* 87 (2009) 1–6.
- Meske, C; Stieglitz, S: Adoption and Use of Social Media in Small and Medium-Sized Enterprises. In: *Practice-Driven Research on Enterprise Transformation*. Springer, Berlin Heidelberg: 2013.
- Muller, MJ; Freyne, J; Dugan, C; Millen, DR; Thom-Santelli, J: Return On Contribution (ROC): A Metric for Enterprise Social Software. In: Tagungsband der European Conference on Computer Supported Cooperative 2009. Wien: 2009.
- O'Reilly, T: What Is Web 2.0? O'Reilly Media, Inc., <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>. 2010. Zuletzt abgerufen am 28.02.2014.
- Raeth, P; Smolnik, S; Urbach, N; Zimmer, C: Towards Assessing the Success of Social Software in Corporate Environments. In: Tagungsband der 15. Americas Conference on Information Systems. San Francisco: 2009.
- Reisberger, T; Smolnik, S: Modell zur Erfolgsmessung von Social-Software-Systemen. In: *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik*. München: 2008.
- Richter, A; Behrendt, S; Koch, M: APERTO: A Framework for Selection, Introduction, and Optimization of Corporate Social Software. *Sprouts: Working Papers on Information Systems*, 12(1) (2012) 488.
- Richter A; Heidemann, J; Klier, M; Behrendt, S: Success Measurement of Enterprise Social Networks. In: Tagungsband der 11. International Conference on Wirtschaftsinformatik. Leipzig: 2013.
- Richter, A; Mörl, S; Trier, M; Koch, M: Anwendungsszenarien als Werkzeug zur (V) Ermittlung des Nutzens von Corporate Social Software. In: Tagungsband der 10. International Conference on Wirtschaftsinformatik. Zürich: 2011.
- Richter, D; Riemer, K; vom Brocke, J: Internet Social Networking. *Business & Information Systems Engineering* 3 (2011) 89–101.
- Riemer, K; Richter, A; Bohringer, M: Enterprise Microblogging. *Wirtschaftsinformatik* 52 (2010) 387–390.
- Ritscher, J; Bächle, M: *Enterprise 2.0 – Social Software im unternehmensinternen Einsatz*. Arbeitsberichte zur Wirtschaftsinformatik, Berufsakademie Ravensburg: 2008.
- Seo, D and Rietsema, A: A Way to Become Enterprise 2.0: Bexond Web 2.0 Tools. *International Conference on Information Systems*. Paper 140. 2010.
- Stieglitz, S; Meske, C: Zum Einfluss von Social Media auf die Rollenentwicklung des Chief Information Officers. In: Tagungsband der Gesellschaft für Informatik Jahrestagung. Berlin: 2011.
- Stieglitz, S; Meske, C: Maßnahmen für die Einführung und den Betrieb unternehmensinterner Social Media. *HMD-Praxis der Wirtschaftsinformatik* 287 (2012).
- Wilson, D, Lin, X, Longstreet, P und Sarker, S: *Web 2.0: A Definition, Literature Review, and Directions for Future Research*. Americas Conference on Information Systems. Paper 368. 2011.
- Wilkins, J; Baker, A: *Social Business Roadmap 2011*. AIIM. <http://www.aiim.org/~media/Files/AIIM%20White%20Papers/Social-Business-Roadmap/Social-Business-Roadmap-Paper.ashx>. Abgerufen am 19.09.2013.
- Williams, SP; Hausmann, V; Hardy, CA; Schubert, P: Enterprise 2.0 Research: Meeting the Challenges of Practice. In: Tagungsband der BLED eConference. Bled: 2013.

Williams, SP; Schubert, P: An Empirical Study of Enterprise 2.0 in Context. In: Tagungsband der BLED eConference. Bled: 2011.

Van Zyl, AS: The impact of Social Networking 2.0 on organisations. The Electronic Library 27. pp. 906–918. 2009.

Zhang, J; Qu, Y; Cody, J; Wu, Y: A case study of micro-blogging in the enterprise: use, value, and related issues. In: Tagungsband der Conference on Human Factors in Computing Systems. Atlanta: 2010.

**1 Christian Meske** ist Diplom-Kaufmann und arbeitet als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik in der Gruppe für Kommunikations- und Kollaborationsmanagement der Universität Münster.  
E-Mail: christian.meske@uni-muenster.de

**2 Prof. Dr. Stefan Stieglitz** ist Juniorprofessor für Wirtschaftsinformatik, insbesondere Kommunikations- und Kollaborationsmanagement an der Universität Münster.  
E-Mail: stefan.stieglitz@uni-muenster.de



1



2