

---

# Editorial

## Liebe Leserinnen und Leser

„Die Unternehmung – Swiss Journal of Business Research and Practice“ gibt unregelmäßig Hefte mit thematischen Schwerpunkten heraus. Hierdurch sollen insbesondere aktuell diskutierte Themen aufgegriffen werden. Ich freue mich, Ihnen das Themenheft „Einfluss von Social Media auf Funktionsbereiche der Betriebswirtschaftslehre“ vorstellen zu dürfen.

Die mediale Landschaft hat sich in den vergangenen Jahren stark verändert. Die „klassischen“ Medien, wie z. B. Fernsehen, Messen und Webseiten, werden mittlerweile durch Social Media, wie z. B. soziale Netzwerke, Microblogs und Wikis, ergänzt. Hinzu kommt eine stetig steigende Verbreitung von Social Media. Während anfangs primär jüngere und technikerfahrene Personen Social Media nutzten, erreichen diese mittlerweile die breite Masse und decken weltweit ein grosses demografisches Spektrum ab. Es darf festgehalten werden: Facebook, Twitter, YouTube und Co. – Social Media hat sich zu einer normalen Begleiterscheinung in unserer Gesellschaft entwickelt.

Die Euphorie über die Möglichkeiten dieser Entwicklung für Unternehmen kennt kaum Grenzen: Mehr als 36 Millionen Fans bekunden ihre Zuneigung zu Coca-Cola auf Facebook, die Daimler AG führen einen Blog, auf dem Mitarbeiter für Kunden Einblicke in ihre Arbeitswelt geben, die Commerzbank sucht auf ihrer Facebook-Seite Commerzbank Career nach neuen Mitarbeitern und auf Mystarbucksidea.com arbeiten tausende Konsumenten an neuen Produktideen für Starbucks – umsonst. Die Beispiele zeigen, dass diese Entwicklung eine Vielzahl an Funktionsbereichen der Betriebswirtschaftslehre anspricht.

Das vorliegende Themenheft widmet sich vier verschiedenen Funktionsbereichen der Betriebswirtschaftslehre im Kontext von Social Media: Innovationsmanagement, Personalmanagement, Unternehmenskommunikation und Markenführung. Es zeigt die Herausforderungen sowie Möglichkeiten von Social Media in diesen Funktionsbereichen auf. Durch die Verknüpfung von theoretischem Anspruch sowie praktischer Relevanz wendet sich das Themenheft an Wissenschaftler und Studierende sowie an interessierte Praktiker der Betriebswirtschaftslehre. Im Weiteren werden die Beiträge des Themenhefts kurz vorgestellt.

Gegenstand des Beitrags von *Frank Piller, Alexander Vossen und Christoph Ihl* von der RWTH Aachen ist die Customer Co-Creation im Kontext von Social Media. Die Autoren entwickeln eine Typologie über die verschiedenen Formen der Customer Co-Creation und diskutieren auf dieser Basis systematisch den Einfluss von Social Media auf das Customer Co-Creation. Sie argumentieren, dass Social Media auf der einen Seite ursprünglich ökonomisch geprägte (kompetitive) Marktbeziehungen zu mehr Zusammenarbeit führen kann (sie also „sozialer“ macht), auf der anderen Seite aber auch ursprünglich durch soziale Beziehungen geprägte Märkte in kompetitive Märkte wandeln kann. Als Ergebnis entwickeln die Autoren eine Agenda für die weitere Forschung in diesem Themenfeld.

Social Media ermöglichen es, vergleichsweise günstig eine grosse Anzahl von Interessengruppen in kurzer Zeit zu erreichen. Hierdurch lassen sich die Bewerberzahlen erhöhen und bestehende Mitarbeiter stärker an das Unternehmen binden. Die Autorinnen *Ruth Stock-Homburg, Gülden Özbek-Potthoff und Marina M. Wagner* von der Technischen Universität Darmstadt diskutieren Einsatzmöglichkeiten und Grenzen von Social Media im Personalmanagement. Darüber hinaus werden theoretisch-konzeptionelle Ansätze vorgestellt, die einen Beitrag zum Verständnis der Wirkungsweise von Social Media im Personalmanagement leisten. Hierauf aufbauend leiten die Autorinnen Implikationen für die Personalforschung und -praxis für den zukünftigen Einsatz von Social Media ab. Die Autorinnen halten zusammenfassend fest: Social Media werden zum „magischen Schlüssel“ für Wettbewerbsvorteile im „War for Talents“.

Unternehmen nutzen zudem seit geraumer Zeit Social Media-Anwendungen in verschiedenen Bereichen der Kommunikationspolitik. Dennoch besteht bislang eine grosse Diskrepanz zwischen den theoretischen Möglichkeiten und der praktischen Umsetzung. Als Ursache hierfür identifizieren die Autoren *Ansgar Zerfass und Anne Linke* von der Universität Leipzig in ihrem Beitrag die mangelnde strukturelle Integration von Social Media. In einer empirischen Untersuchung zeigen sie, dass übergeordnete Mitarbeiterkompetenzen sowie Regeln und Ressourcen (Social Media-Governance) hierbei kritische Erfolgsfaktoren darstellen. Im Ergebnis verdeutlichen die Autoren, dass Unternehmen sich stärker auf die Entwicklung solcher Strukturen als auf einzelne Aktivitäten konzentrieren sollten.

Auch im Rahmen der Markenkommunikation sind Social Media bereits ein fester Bestandteil des Kommunikationsmix. Dennoch sind den Markenmanagern die Anforderungen, die Konsumenten bei der Markenkommunikation auf Social Media-Plattformen an sie stellen, oftmals nicht bekannt. Auf Basis einer empirischen Studie zeigen die Autoren *Manfred Bruhn, Daniela B. Schäfer und Verena Schoenmüller* von der Universität Basel, dass der Erfüllung der inhaltlichen, beziehungsorientierten, interaktiven und multimediale Anforderungen hierbei eine grosse Bedeutung zukommt. Die Autoren zeigen die Relevanz der Erfüllung dieser Anforderungen für die Erreichung von Zielgrössen des Markenmanagements auf, indem ein positiver Einfluss auf die Markeneinstellung und indirekt über die Markeneinstellung auf die Kaufabsicht belegt wird.

Es bleibt anzumerken, dass das Wissen über die Möglichkeiten und Grenzen von Social Media für deren Einsatz in diversen Funktionsbereichen der Betriebswirtschaftslehre sowohl in Wissenschaft als auch in der Praxis noch sehr begrenzt ist. Das vorliegende Themenheft zielt daher darauf ab, einen Überblick über den derzeitigen Wissensstand zu geben sowie Impulse für weiterführende Diskussionen zu bieten.

Darüber hinaus freut es mich, Ihnen in diesem Themenheft die Übergabe des Best Paper Award an Frau Prof. Dr. *Gudela Grote* sowie des Reviewer Award 2011 an Herrn Dr. *Matthias Meier* mitteilen zu dürfen. An dieser Stelle möchte ich den Preisträgern recht herzlich gratulieren. Zudem können Sie diesem Themenheft die Gutachterliste des Jahres 2011 entnehmen. Den Reviewern des vergangenen Jahres und dieses Sonderhefts, die mit hoher Zuverlässigkeit aussagekräftige Gutachten geliefert und damit die Qualität der Beiträge deutlich gesteigert haben, gilt ein grosses Dankeschön. Schliesslich wird der Lehrstuhl für Controlling / Performance Management von Herrn Prof. Dr. *Klaus Möller* der Universität St. Gallen im Rahmen eines Lehrstuhlportraits vorgestellt.

Ich danke den Autorinnen und Autoren für ihr grosses Engagement und die fristgerechte Lieferung der Beiträge. Frau Dipl.-Kffr. *Daniela B. Schäfer* (Lehrstuhl für Marketing und Unternehmensführung, Universität Basel) sei zudem herzlich für ihre starke operative Unterstützung während der ganzen Entstehungsphase des Themenheftes gedankt. Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre.

*Ihr Manfred Bruhn*

## Best Paper Award

Der Beitrag „Risk Management from an Organizational Psychology Perspective: A Decision Process for Managing Uncertainties“ von *Gudela Grote* (Heft 1/2011) verdient aus drei primären Gründen den Best Paper Award 2011 von „Die Unternehmung“: Er behandelt erstens ein relevantes Thema von allgemeiner Bedeutung im Risikomanagement, trägt dazu zweitens eine Vielzahl an innovativen Inhalten bei und schlägt drittens eine Brücke zwischen Theorie und Praxis.

**Das Thema ist relevant**, weil es um eine Hauptaufgabe des Risikomanagements geht: das Management von Unsicherheit. Unsicherheit wird als „neutrale“ Quelle von Risiko verstanden. Ein angemessener Umgang mit Unsicherheit ist somit eine wesentliche Voraussetzung für ein effektives Risikomanagement. Die wissenschaftliche Literatur zum Risikomanagement konzentriert sich überwiegend auf die Identifikation und Bewertung des Risikos und weniger auf die Entscheidungsfindung in Abhängigkeit verschiedener Strategien des Unsicherheitsmanagements. Insbesondere die Diskussion über die Strategie der Unsicherheitserhöhung, die beispielsweise im Zuge der Bildung neuer Geschäftsmöglichkeiten im Finanzsektor relevant ist, stand bislang nicht im Fokus wissenschaftlicher Arbeiten.

**Der Beitrag ist innovativ** und zwar in mehrfacher Hinsicht. Die Autorin zieht die Reduktion, den Erhalt sowie die Erhöhung von Unsicherheit als potenziell wirkungsvolle Strategien ein, die bisher in Abhandlungen über Unsicherheit und Risiko vernachlässigt wurden. Sie schlägt zudem einen Entscheidungsprozess vor, der die Entscheidungsträger bei der Wahl der genannten Strategien unterstützt und sieht hierbei als übergeordnetes Ziel die Balance zwischen Stabilität und Flexibilität der Geschäftsprozesse an. Der Beitrag nimmt eine organisationspsychologische Perspektive ein und leitet schliesslich Schlussfolgerungen zur Rolle des Risikomanagements in Organisationen ab.

**Der Beitrag verbindet Theorie und Praxis**, indem er den vorgestellten Entscheidungsprozess anhand realer Daten des Risikomanagements eines Eisenbahnunternehmens durchspielt. Als ein Brückenschlag zwischen Theorie und Praxis ist ausserdem anzusehen, dass die Autorin ihre Erkenntnisse in wissenschaftlich präziser und zugleich gut lesbarer Form präsentiert.

Prof. Dr. *Manfred Bruhn*, Universität Basel