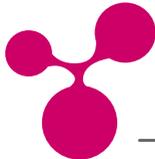


Technische Universität Dresden – Fakultät Informatik
Professur für Multimedialechnik, Privat-Dozentur für Angewandte Informatik

Prof. Dr.-Ing. Klaus Meißner
PD Dr.-Ing. habil. Martin Engelen
(Hrsg.)



GENE '10

GEMEINSCHAFTEN IN NEUEN MEDIEN

an der
Fakultät Informatik der Technischen Universität Dresden

mit Unterstützung der

3m5. Media GmbH, Dresden
ANECON Software Design und Beratung GmbH, Dresden
Communardo Software GmbH, Dresden
GI-Regionalgruppe, Dresden
itsax.de | pludoni GmbH, Dresden
Kontext E GmbH, Dresden
Medienzentrum der TU Dresden
objectFab GmbH, Dresden
SALT Solutions GmbH, Dresden
SAP AG, Resarch Center Dresden
Saxonia Systems AG, Dresden
T-Systems Multimedia Solutions GmbH, Dresden

am 07. und 08. Oktober 2010 in Dresden

www.geneme.de
info@geneme.de

D Wirtschaftliche Aspekte VU und VO

D.1 Vertrauen durch Kommunikation – Strategien im Web 2.0 tragen zu erfolgreichen Kundenbeziehungen bei

*Susanne Robra-Bissantz, Stephan Berkhoff, Patrick Helmholz,
Markus Weinmann, Maximilian Witt
TU Braunschweig, Institut für Wirtschaftsinformatik, Lehrstuhl
Informationsmanagement*

1 Motivation

Das Web 2.0 schafft eine neue Form des gegenseitigen Vertrauens: Deutlich wird dies vor allem im privaten Bereich. Menschen entwickeln seit dem Aufkommen des „neuen Webs“ ein völlig neues Miteinander. Sie bilden soziale Netzwerke, tauschen sich untereinander aus, obwohl sie sich nicht kennen und sind, bereit private Informationen offenzulegen [Ha08]. Wie jedoch entsteht dieses Vertrauen? Und wie können auch Unternehmen im Web 2.0 mitmachen, um das Vertrauen ihrer Kunden aufzubauen und damit zu Erfolg versprechenden Beziehungen zu gelangen?

Viele Unternehmen haben bisher den Fehler gemacht, dass sie Informationen aus bzw. über das Unternehmen nicht Preis gegeben haben. Sie erkennen nun jedoch im Zuge des Wandels der Kundenbedürfnisse, dass freiwillige Transparenz und der Austausch wirkungsvolle Instrumente sind, um das Vertrauen in die Organisation zu stärken [Kl09].

2 Vertrauen

2.1 Vertrauen in Unternehmens- und Kundenbeziehungen

Ganz allgemein erlaubt Vertrauen es Menschen, in einer komplexen Umwelt unzureichendes Wissen zu kompensieren und Entscheidungssituationen zu vereinfachen [Ko01, Lu68, Ku98, Ka99]. Entsprechend gilt als wesentliche Definition: „Vertrauen ist die freiwillige Erbringung einer riskanten Vorleistung unter Verzicht auf explizite vertragliche Sicherungs- und Kontrollmaßnahmen gegen opportunistisches Verhalten in der Erwartung, dass sich der andere, trotz Fehlens solcher Schutzmaßnahmen, nicht opportunistisch verhalten wird“ [Pö00, Eg01].

Hinsichtlich der Relevanz von Vertrauen in Geschäftsbeziehungen besteht weitgehend Einigkeit darüber, dass Vertrauen eines der wesentlichen Konstrukte im Aufbau von Kundenbeziehungen ist. Beim ersten Kontakt eines Kunden mit einem Anbieter wird häufig von „Trust“ als Variable gesprochen. Diese Variable führt dazu, dass der Kunde den Anbieter als vertrauenswürdig genug empfindet, um einen Einkauf bei ihm zu

tätigen, auch wenn er z. B. im E-Commerce häufig eine Reihe von persönlichen Daten preisgeben und zudem auch finanziell in Vorleistung treten muss. Im weiteren Verlauf einer Kundenbeziehung bildet sich im besten Fall eine Kundenbindung und -loyalität heraus – eine erste Zufriedenheit, ergänzt um das Vertrauen des Kunden, dass er auch in Zukunft von einer zufriedenstellenden Leistung ausgehen kann. [Tö08]

Diese Bindung führt dazu, dass der Kunde den Aufwand der Entscheidungsvorbereitung stärker reduziert und dabei z. B. auch weniger preissensibel reagiert als ein ungebundener Kunde.

Hinsichtlich der Gründe, die zu Vertrauen eines Kunden führen, kann man prinzipiell zwischen zwei Arten von Vertrauen sowie zwischen Vertrauensobjekten unterscheiden: Als Arten oder Bestandteile des Vertrauens gelten das kognitive und das emotionale Vertrauen. Während kognitives Vertrauen als Ergebnis gedanklicher Prozesse entsteht, wird emotionales Vertrauen durch Signale verursacht, welche Gefühle zu dem Vertrauensobjekt wecken. Üblicherweise ist das emotionale mit dem kognitiven Vertrauen eng verflochten [Ku98, Co03].

Als Vertrauensobjekte sind grundsätzlich Personen und Systeme zu unterscheiden.

Bei Personenvertrauen erbringt eine Person freiwillig die riskante Vorleistung gegenüber einer anderen Person und übergibt damit die Handlungsverantwortung (Vertrauenserklärung). Die Vertrauenserklärung beruht darauf, dass der Vertrauensgeber den Vertrauensnehmer emotional beurteilt und auf Basis wahrgenommener Vertrauenssignale und nicht wahrgenommener Risikosignale als vertrauenswürdig eingeschätzt hat [Ko01]. Risikosignale erhöhen die Unsicherheit über das zukünftige Verhalten des Vertrauensnehmers. Als wichtigste Vertrauenssignale in der interpersonellen Kommunikation gelten die Ähnlichkeit und Kompetenz des Kommunikationspartners, sowie die Kongruenz seines Verhaltens [Bi84, Eg01, Ri01].

Systemvertrauen richtet sich auf abstrakte, nicht personale Systeme [Ko01] und die von ihnen ausgesendeten Vertrauens- und Risikosignale. Eine Vertrauensbildung in Systeme ist wegen der Bedeutung der emotionalen Komponente deutlich schwieriger als diejenige in Personen.

Neben den empfangenen Risiko- und Vertrauenssignalen beeinflussen auch individuelle Eigenschaften einer Person ihr Vertrauen. So ist z. B. die Risikoneigung bei Menschen unterschiedlich ausgeprägt [Be00]. Eine weitere wichtige Voraussetzung für Vertrauen ist ein gewisses Maß an Selbstvertrauen. Als allgemeines Persönlichkeitsmerkmal entsteht es aus der Erfahrung, Aufgaben bewältigen zu können. Es bewirkt, dass die Person ihrer emotionalen Entscheidung vertraut, einer anderen zu vertrauen. Selbstvertrauen kann sich jedoch auch auf bestimmte Aufgaben beziehen. Die Erfahrung, mit einem IC-System erfolgreich umgehen zu können, ist beispielsweise eine notwendige Voraussetzung für die Entstehung von Systemvertrauen. Im

Geschäftsleben vertrauen Kunden ihren Entscheidungen eher, wenn sie sie auf Basis umfassender Informationen sowie eines Austausches mit anderen Kunden gefällt haben [Eg07, Bi08].

2.2 Vertrauensfördernde Kommunikation

Neben Eigenschaften des Produktes, des Unternehmens oder seiner Mitarbeiter ermöglicht es aus theoretischer Sicht auch die Kommunikation eines Unternehmens, dass der Kunde Vertrauen schöpft und Misstrauen verliert [UI01].

Zur (Wieder-)Herstellung von Vertrauen in Anbieter-Kundenbeziehungen kann das Unternehmen zunächst auf kognitiver Ebene ansetzen [Go09]. Hier dient allein der Anstoß gedanklicher Prozesse durch aktuelle und umfassende Information über das Unternehmen als Schritt zur Stärkung kognitiven Vertrauens. Ebenso können derartige Informationen zu Produkten das Vertrauen in eigene Entscheidungen und damit über die Selbstwirksamkeit ebenfalls in das Unternehmen stärken. Da die kognitive Vertrauensbildung gegenüber der emotionalen immer weiter zurücktritt, je stärker der potenzielle Vertrauensgeber kognitiv belastet ist, tritt zum Kriterium der umfangreichen Information auch das Kriterium ihrer Selektion gemäß höchstmöglicher Relevanz.

Insbesondere bei Entscheidungen, die hohe kognitive Anforderungen an ihn stellen, sucht der Kunde zur Entlastung nach positiv emotionalen Reizen [Be88]. Hier vor allem, jedoch auch grundsätzlich, gilt es für Unternehmen, auf emotionaler Ebene, möglichst wenige Risikosignale und möglichst viele Vertrauenssignale an ihre Kunden zu senden sowie das Selbstvertrauen der Kunden aufzubauen [Ko01, Ro06]. Risikosignale erhöhen die Unsicherheit über das zukünftige Verhalten und lassen sich vermeiden, indem man kongruente Informationen verbreitet. Vertrauenssignale senden Unternehmen, indem sie Kunden offen über die Mission, Werte und Operationen informieren und mit ihnen interagieren [Ra99, Le97]. Aufgrund der hohen Bedeutung des Personenvertrauens sind sozio-emotionale Reize in der Kommunikation ein weiteres wichtiges Vertrauenssignal. Ein fehlender persönlicher Kontakt oder die Unpersönlichkeit der Interaktion führen zu Risikosignalen. Dabei hängt es insbesondere von der Kongruenz zwischen verbalem und nonverbalem Verhalten ab, ob eine Person als vertrauenswürdig eingestuft wird [Be01].

2.3 Vertrauen im Web 2.0

Das letzte Jahrzehnt beschreibt mit dem Web 2.0 eine starke Veränderung der privaten Information und Kommunikation im Internet. Die Internet-Nutzer vernetzen sich untereinander über viele unterschiedliche Web-Anwendungen. Sie telefonieren im Internet, laden Videos und Bilder über Communities, verknüpfen ihr Wissen mit anderen Nutzern in Wikis, aggregieren Inhalte mit News-Feeds, verwalten gemeinsam

Inhalte durch soziale Lesezeichen, stellen aktuelle Inhalte in Weblogs, finden sich in sozialen Netzwerken und nutzen Microblogging-Dienste für Kurznachrichten [Al08, Sc09].

Die einzelnen Web-Anwendungen sind wiederum miteinander vernetzt, sodass eine übergreifende Nutzung unterschiedlicher Technologien ermöglicht wird [Ko07].

Über ein Profil wird bei vielen Diensten dem unbekanntem Menschen „ein Gesicht“ verliehen. Soziale Netzwerke erlauben es Nutzern nicht nur mit bestehenden Freunden in Kontakt zu bleiben. Jede Beziehung verschafft dem Nutzer wiederum einen Zugriff auf das Freunde-Netzwerk des jeweiligen Kontakts. Somit wird ein Austausch zwischen Personen ermöglicht, der im realen Leben bzw. auf konventionelle Weise nicht zustande gekommen wäre [Wi07].

Der nutzer-generierte Inhalt, direkt vermittelt über einen mehr oder weniger bekannten Menschen, hat also an Bedeutung gewonnen und die passive Informationsgewinnung aus anonymen Datenbeständen stellt nur noch einen Teilbereich des Internets dar. Der Internet-Nutzer partizipiert aktiv am Internet und in seinen virtuellen Gruppen. Empirisch^[1] zeigt sich, dass im Web 2.0 die Kommunikationshäufigkeit des Einzelnen deutlich steigt.

Betrachtet man, vor dem Hintergrund der aufgezeigten Merkmale der neuen Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten das beobachtbar stark gewachsene Vertrauen der Webnutzer, so wächst die Vermutung, dass genau die Web-2.0-Information und -Kommunikation geeignet ist, Vertrauen sowohl kognitiv als auch emotional zu stärken. Die Webnutzer besitzen dieses Vertrauen sowohl in das Medium als auch, gleichzeitig, in die mit ihnen verbundenen Mitnutzer [Ha08].

Unterstützt wird die kognitive Vertrauensbildung dadurch, dass es aufgrund der vielen Datenquellen, ihrer breiten Verfügbarkeit sowie der Möglichkeit, Inhalte zu diskutieren, immer schwieriger wird, Teil- oder Unwahrheiten zu verbreiten oder auch nur wichtige Details zu verschweigen. Bewerten die Internet-Nutzer ihre Beiträge gegenseitig, so steigt ihre Verlässlichkeit und relevante Informationen lassen sich leichter identifizieren [Wi09]. Beides trägt wiederum zur kognitiven Vertrauensbildung bei. Wichtig für die weiterhin relevante emotionale Vertrauensbildung jedoch ist, dass Inhalte jeweils sozio-emotionale Züge tragen. Es ist der Nutzer, häufig mit Profil, der Informationen präsentiert und nicht ein unpersönliches System, das Datenbestände mit Informationen befüllt. Weist dieser Nutzer zudem eine subjektive Ähnlichkeit zum Informationssuchenden auf, so wird das Vertrauen in ihn weiter erhöht.

Parallel zum Menschen, der hinter dem Medium Web 2.0 wahrgenommen wird, zeigt auch das Medium selbst Charakteristika, die Vertrauen, in diesem Fall Systemvertrauen, verstärken können. Aus kognitiver Sicht wird durch die umfangreiche Vernetzung die transparente und offene Kommunikation ermöglicht und gefördert. Emotional ist es vor allem die leichte und intuitive Bedienbarkeit. Denn alle Informationen, die

1 Untersuchung an der Technischen Universität Braunschweig (2008)

dem Kunden Fehler bei der Bedienung des Systems mitteilen, interpretiert dieser als Risikosignale. Damit führt Benutzerfreundlichkeit, wie sie das Web 2.0 ausstrahlt, aus sozialpsychologischer Sicht zu Vertrauenswürdigkeit.

3 Implikationen für Unternehmen: Vertrauen durch Web 2.0

Es stellt sich die Frage, warum und wie Unternehmen sinnvoll im Web 2.0 mitmachen können, um mit ihren Kunden zu kooperieren. Wie in Kapitel 2.3 bereits verdeutlicht, besteht unter den (privaten) Internet-Nutzern eine hohe Akzeptanz von Web-2.0-Diensten. Vom Vertrauenspotenzial, das über das Web 2.0 entsteht, können auch Unternehmen profitieren.

Das Internet bildet einen sehr wichtigen Informations- und vor allem Kommunikationskanal, der Transparenz durch schnelle und umfassende Information schaffen kann [Sc09]. Die Argumente aus Kapitel 2 zur Kundenbindung über das Vertrauen und die zur Unternehmenskommunikation über das Internet sowie den Web-2.0-Diensten, ergeben folgenden Prozess der Kundenbindung.



Abbildung 1: Prozess der Kundenbindung (in Anlehnung an [Tö08], [Kl09])

Um diesen Prozess anzustoßen, müssen allerdings Kommunikationsanlässe geschaffen werden. Dies geschieht vor allem, indem die Unternehmen auf die Themen der Kunden eingehen. In [Le99] wird gesagt „Märkte sind Gespräche“, d. h. Kunden sprechen und informieren sich unentwegt über Produkte bzw. Unternehmen - irgendwo im Netz. Um an diesen Gesprächen teilnehmen bzw. diese beeinflussen zu können, sollten Unternehmen versuchen, diese auf ihre eigenen Kanäle zu leiten.

Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass für unterschiedliche Ziele der Kommunikation hinsichtlich der Vertrauensbildung verschiedene Kanäle zu nutzen sind. Die folgende Tabelle stellt die Eignung der einzelnen Dienste für die Kundenbeziehung sowie die fokussierte Vertrauensart dar.

Tabelle 1: Web-2.0-Dienste und deren Eignung

Dienst	Eignung		
Microblogging-Dienste	- Regelmäßig schnelle und kurze Informationen - Einfache Informationsversorgung aus vielen Quellen - Profilbasiert → <i>steigern das kognitive Vertrauen</i>	Personenvertrauen	Systemvertrauen
Weblogs	- Umfangreiche und aktuelle Informationen - Persönliche Ansprache (durch Mitarbeiter) → <i>steigern das kognitive Vertrauen</i>		
Soziale Netze	- Kommunikation/ Vernetzung - Profilbasiert → <i>steigern emotionales Vertrauen</i>		
Wikis	- Kollaboratives Nachschlagewerk - Digitale Darstellung von institutionellem Wissen → <i>steigern das kognitive Vertrauen</i>		

Microblogging-Dienste eignen sich beispielsweise für kurze, aber häufige Mitteilungen, mit deren Hilfe Unternehmen Kunden über das Tagesgeschäft am Laufenden halten können. Weblogs dienen einer umfangreicheren Informationsversorgung durch längere Artikel in unregelmäßigen Abständen, die kommentiert werden können. Wikis können als kollaboratives Nachschlagewerk genutzt werden, an dem sowohl die Unternehmen, wie auch Kunden arbeiten können.

Für die emotionale Vertrauensbildung können soziale Netze genutzt werden, da diese dem Nutzer ein Gesicht geben. Das Personenvertrauen kann gestärkt werden, indem Unternehmen nicht als Institution, sondern Mitarbeiter als Repräsentanten (mit Namen und Gesicht) auftreten. Die proaktive Nutzung von Web-2.0-Diensten führt darüber hinaus auch zu einem stärkeren Systemvertrauen.

Ein weiterer wichtiger Punkt, um Vertrauen durch Web 2.0 aufzubauen, ist das Vermeiden von Risikosignalen. Fast schon traditionell ist die Möglichkeit jedes einzelnen Kunden, Produkte und ihre Anbieter zu bewerten (z. B. eBay, Amazon) und die aggregierten Bewertungen abzurufen. Warum sollten also Firmen nicht nach diesem Vorbild Produkte über Portale mit Bewertungsfunktionen anbieten? So kommunizieren andere die Zuverlässigkeit des Unternehmens! Die Zufriedenheit der bisherigen Kunden schafft Vertrauen gegenüber potentiellen (und aktuellen) Kunden, welches von Unternehmen durch eigene Informationen nicht ohne Weiteres aufgebaut werden kann.

Das Web 2.0 bietet Unternehmen viele Möglichkeiten der Vertrauensbildung. Sowohl das emotionale als auch das kognitive Vertrauen von Kunden kann ver- und gestärkt werden. Ein starkes Vertrauen von Kunden in eine Unternehmung dient also nicht nur der Kundenbindung, sondern auch der Kooperation zwischen Anbietern und Nachfrager und kann als Steuermechanismus genutzt werden.

4 Hypothesen-Modell und Ausblick

Wie in Kapitel 2.1 und 2.2 dargestellt, lässt sich Vertrauen (auch das zwischen Kunden und Unternehmen) in System- und Personenvertrauen differenzieren. Personen- und Systemvertrauen bilden sich über kognitive sowie emotionale Prozesse und ist je nach Selbstvertrauen und Risikoneigung einer Person unterschiedlich stark ausgeprägt (siehe Abbildung 2).

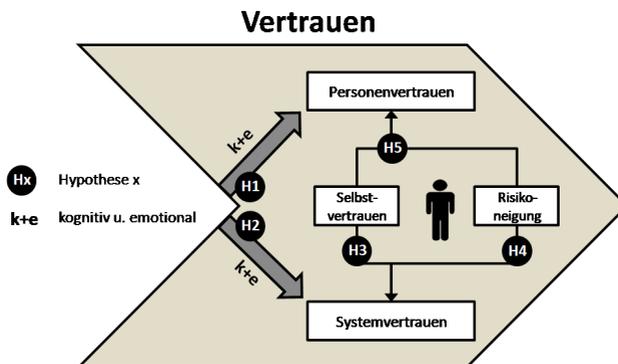


Abbildung 2: Modell zur Hypothesenstützung

Nach Meinung der Autoren, bietet das Web 2.0 die Möglichkeit sowohl jene kognitiven und emotionalen Prozesse, als auch das System- und Personenvertrauen zu beeinflussen. Zudem wirkt es auch durch die Nutzung im privaten Bereich auf die persönlichen Variablen (Selbstvertrauen und Risikoneigung) ein. Aus diesen Überlegungen ergeben sich folgende fünf Hypothesen:

- H1: Das Web 2.0 bietet die Möglichkeit einer kognitiven Vertrauensbildung.
- H2: Das Web 2.0 bietet die Möglichkeit einer emotionalen Vertrauensbildung.
- H3: Der Umgang mit Web-2.0-Tools ist intuitiv und führt über das Selbstvertrauen in ein Systemvertrauen.
- H4: Die Risikoneigung der Internet-Nutzer ist durch das Web 2.0 gestiegen, was zu einer vielseitigen Nutzung der Dienste und dadurch zu Systemvertrauen führt.

- H5: Durch das Web 2.0 steigt die Bereitschaft sich über Produkte und Dienste auszutauschen. Dieser Austausch über entsprechende Plattformen führt zu einer Steigerung des Personenvertrauens.

Die aufgestellten Hypothesen werden im Rahmen einer quantitativen Analyse geprüft. Dabei werden Kunden mittelständischer Unternehmen verschiedener Branchen befragt. In einer sich anschließenden Veröffentlichung werden die Ergebnisse dieser Analyse präsentiert. Aus der Analyse werden Handlungsempfehlungen für Unternehmen abgeleitet.

Literatur

- [Al08] Alby, Tom, Web 2.0: Konzepte, Anwendungen, Technologien, 2008
- [Be00] Becker, Walter, Verkaufspsychologie, Theoretische Grundlagen und praktische Anwendungen, 2000
- [Be01] Bente, G. und Nicole Krämer, Psychologische Aspekte bei der Implementierung und Evaluierung nonverbal agierender Interface-Agenten, 2001, in H. Oberquelle, R. Oppermann, J. Krause (Hrsg.), *Mensch und Computer*: S. 275-285
- [Bi84] Bierhoff, Hans-Werner und Elisabeth Buck, Vertrauen und soziale Interaktion: Alltägliche Bedeutung des Vertrauens, Arbeitsbericht, Fachbereich Psychologie an der Philipps-Universität Marburg, 1984
- [Bi08] Billhardt, Sonja, Ruth Henke, Noelani Waldenmaier und M. Holtthoff, Heimliche Entscheider, 2008, FOCUS Magazin, H. 10: 76ff, http://www.focus.de/digital/internet/tid-9327/internet-heimliche-entscheider_aid_263606.html (Access Date: 2009-03-11)
- [Br09] Brown, Rob, Public Relations and the Social Web. How to use socail media and web 2.0 in communication, Kogan Page London and Philadelphia, 2009
- [Co95] Coombs, Timothy W., Choosing the rightwords, 1995, Management Communication Quarterly, 8 (4): 447-477
- [Co03] Corritore, Cynthia R., Beverly Kracher und Susan Wiedenbeck, On-line trust: concepts, evolving themes, a model, 2003, International Journal of Human-Computer Studies, 58 (6): 737-758
- [Eg07] Eggert, Andreas, Sabrina Helm und Ina Garnefeld, Kundenbindung durch Weiterempfehlung? Eine experimentelle Untersuchung der Wirkung positiver Kundenempfehlungen auf die Bindung des Empfehlenden, 2007, Marketing - Zeitschrift für Forschung und Praxis, 29 (4): 233-245
- [Eg01] Eggs, Holger, Vertrauen im Electronic Commerce: Herausforderungen und Lösungsansätze, Gabler: Wiesbaden, 2001
- [Pö00] Pöttke, Alexandra, Die Rolle von Vertrauen im Privatkundengeschäft bei Kreditinstituten, FGM Verlag: München, 2000

-
- [Go09] Gounaris, Karl M., Michael F. Prout, Repairing relationships and restoring trust: Behavioral Finance and the economic crisis, 2009, *Journal of Financial Services Professionals*, 7: 75-84
- [Gu95] Guth, David, Proactive Crisis Communication, 1995, *Communication World*, 12 (9): 12-15
- [Ha08] Hass, Berthold, Gianfranco Walsh und Thomas Kilian, Web 2.0: Neue Perspektiven für Marketing und Medien, Springer: Berlin Heidelberg, 2008
- [Ka99] Kahle, Egbert, Vertrauen als Voraussetzung für bestimmte Formen organisatorischen Wandels, Arbeitsbericht, Forschungsgruppe Kybernetische Unternehmensstrategie, Universität Lüneburg, 1999
- [Kl09] Klenk, Volker, Corporate Transparency: Wege aus der Vertrauenskrise; veröffentlicht in: *Handbuch Kommunikationsmanagement*, 49. Ergänzungslieferung, Oktober 2009
- [Ko01] Kohring, Mathias, Vertrauen in Medien – Vertrauen in Technologie, 2001, Arbeitsbericht, Akademie für Technikfolgenabschätzung. <http://elib.uni-stuttgart.de/opus/volltexte/2004/1886/pdf/AB196.pdf> (Access Date: 2009-10-02)
- [Ko07] Kollmann, Tobias und Matthias Häsel, Web 2.0. Trends und Technologien im Kontext der Net Economy, 1. Aufl. Dt. Univ.-Verl.: Wiesbaden, 2007
- [Ku98] Kuhlen, Ralph, Vertrauen zur Kompensation informationeller Unsicherheit auf elektronischen Märkten, 1998, <http://www.inf-wiss.uni-konstanz.de/People/RK/Texte/cottbus.pdf> (Access Date: 2009-10-02)
- [Le97] Lerbinger, Otto, The crisis manager facing risk and responsibility. Lawrence Erlbaum: Mahwah, NJ, 1997
- [Le99] Levine, Rick, Christopher Locke, Doc Searls und David Weinberger, The Cluetrain Manifesto, Perseus Books group: New York, 1999
- [Lu68] Luhmann, Niklas, Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität. UTB: Stuttgart, 1968
- [Ra99] Ray, Sally J., Strategic communication in crisis management lessons from the airline industry. Quorum: Westport, CT, 1999
- [Ri01] Riegelsberger, Jens und Angela Sasse, Trustbuilders and trustbusters. 1st IFIP Conference on e-commerce, e-business, e-government, 2001, http://www.cs.ucl.ac.uk/staff/J.Riegelsberger/trustbuilders_and_trustbusters.html (Access Date: 2009-10-02)
- [Sc09] Schneller, Johannes, Zentrale Trends der Internetnutzung in den Bereichen Information, Kommunikation und E-Commerce, 2009, Institut für Demoskopie Allensbach (Hg.), Allensbacher Computer- und Technik-Analyse, <http://www.acta-online.de> (Access Date: 2009-11-02)
- [Tö08] Töpfer, Armin, Handbuch Kundenmanagement: Anforderungen, Prozesse, Zufriedenheit, Bindung und Wert von Kunden, Springer: München, 2008

- [Ul01] Ulmer, Robert R., Effective Crisis Management Through established Stakeholder Relationships, 2001, Management Communication Quarterly, 14 (4): 590-612
- [Wi07] Winder, Davey, Back to Basics: Social Networking, 2007, Information World Review, September 2007: 21-23
- [Wi09] Windlinger, Lukas, Wissensmanagement und mobiles Wissensmanagement im lernenden Unternehmen – Sechs Thesen zu Akquisition, Speicherung und Verteilung von Informationen und Wissen im FM, 2009, Working Paper des Instituts für Facility Management No. 1