

Werner Schachner
Klaus Tochtermann

corporate web 2.0

band II

web 2.0 und unternehmen –
das passt zusammen!

Shaker Verlag
Aachen 2008

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Leider lässt die deutsche Sprache eine gefällige, geschlechtsneutrale Formulierung oft nicht zu. Soweit im vorliegenden Druckwerk personenbezogene Bezeichnungen nur in männlicher Form angeführt sind, dient dies der leichteren Lesbarkeit. Diese Bezeichnungen beziehen sich jedoch stets auf Frauen und Männer in gleicher Weise.

Copyright Shaker Verlag 2008

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Austria.

ISBN 978-3-8322-7447-4

ISSN 1438-8081

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Vorwort zu Band II

Web 2.0 findet im Unternehmenskontext unvermindertes Interesse. Nicht nur die Tatsache, dass Band I zum vorliegenden Fachbuch (corporate web 2.0: web 2.0 und unternehmen – wie passt das zusammen?) bereits kurz nach Erscheinen vergriffen war, sondern vor allem die vielen positiven Rückmeldungen dazu haben uns in der Entscheidung bestärkt, einen Folgeband zu «corporate web 2.0» zu erstellen.

In Band I ging es darum, anhand von Beispielen ein generelles Verständnis für das Thema Web 2.0 im Business-Kontext zu schaffen. Manch einer der Leser von Band I hätte sich noch mehr an «Orientierung» im und zum Thema Web 2.0 erhofft. Aus anderen Rückmeldungen ging der Wunsch hervor, konkrete Anhaltspunkte für die Einführung und den erfolgreichen Einsatz von Web 2.0 im Unternehmen zu erhalten. Beiden Anforderungen wollen wir in Band II gerecht werden. Das von uns im vorliegenden Druckwerk vorgestellte Schema zur Charakterisierung und Kategorisierung von Web 2.0-Beispielen ermöglicht dem Leser eine systematische, Business-Kontext-abhängige Beschreibung und Zuordnung einzelner Web 2.0-Anwendungen. Vergleichbare Anwendungen des Web 2.0 können so besser erkannt und Erfahrungen aus einzelnen Anwendungsfällen über Organisationsgrenzen hinweg effektiver transferiert werden. Mit dem von uns skizzierten Weg zur Planung eines Web 2.0-Einsatzes in Unternehmen zeigen wir auf, welche umfassenden Überlegungen und Entscheidungen diesbezüglich zur Vorbereitung notwendig sind.

Um in Band II – wie auch schon in Band I – dem Leser eine praxisorientierte Aufbereitung der Inhalte zu bieten, bildet die umfassende Darstellung ausgewählter Beispiele des Web 2.0 im Unternehmenskontext einen wesentlichen Teil des vorliegenden Buches.

Mit Band II wollen wir mehr Klarheit und Struktur im beinahe unüberschaubar anmutenden Thema Web 2.0 schaffen. Dieser Band soll darüber hinaus dazu motivieren, Web 2.0-Elemente in aktuelle und künftige Geschäftsprozesse und -modelle zu integrieren und so den «Siegeszug» von Web 2.0 im Business-Kontext beschleunigen.

Hieß es im ersten Band noch «web 2.0 und unternehmen – wie passt das zusammen?», so wollen wir mit dem für diesen Band gewählten Untertitel unserer Überzeugung, dass Web 2.0 einen echten Mehrwert für Unternehmen bietet, besonderen Ausdruck verleihen:

«web 2.0 und unternehmen – das passt zusammen!»

Werner Schachner,
Klaus Tochtermann

Graz, im August 2008

Vorwort zu Band I

Immer mehr Unternehmen beginnen sich für das Thema Web 2.0 zu interessieren. Obwohl noch gar nicht abgeschätzt werden kann, ob und in welchem Ausmaß das sich rasant weiterentwickelnde Web das Agieren von Unternehmen künftig beeinflussen wird, werden nahezu täglich neue Web-Anwendungen geboren und dazu neue Geschäftsmodelle entwickelt. Aber nicht alles, was das Web augenblicklich hervorbringt, wird tatsächlich für Unternehmen wichtig sein und daher Bestand haben.

Deshalb ist es gerade in einer solchen Phase wichtig, ein wenig Orientierung zu stiften und bestimmte Entwicklungen zu thematisieren und einer interessierten Leserschaft aus Unternehmen näher zu bringen.

Das vorliegende Buch stellt sich der Herausforderung und möchte einen Beitrag zu dieser Orientierung leisten. Dabei wird bewusst ein relativ enger Rahmen aufgespannt, sowohl was adressierte Unternehmenstypen als auch die Anwendungsmöglichkeiten bzw. Einsatzbereiche von Web 2.0 in Unternehmen betrifft, um grundlegende Zusammenhänge anhand vieler Beispiele zu diskutieren und zu erläutern.

Dabei werden zahlreiche beobachtbare Phänomene und Anwendungen des Web 2.0 – wie es viele private Nutzer kennen – herangezogen. Ziel ist es einerseits, aufzuzeigen, wie diese Phänomene in den Unternehmenskontext überführt werden können. Andererseits dienen ausgewählte Beispiele dazu zu zeigen, was Unternehmen im Rahmen ihrer individuellen Situation getan und welche Antworten sie im Web 2.0 Kontext für sich entwickelt haben.

Das Buch «corporate web 2.0» möchte den Lesern und Leserinnen eine spannende Lektüre mit vielen interessanten Details und neuen Erkenntnissen auf ihrem Weg in das Neue Web an die Hand geben.

Band I von «corporate web 2.0»
wurde 2007 verfasst von

Bernhard Gissing und
Klaus Tochtermann

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	8
2. Web 2.0 im Unternehmenskontext	13
Web 2.0 und Corporate Web 2.0	13
Web 2.0 (g)reift in Unternehmen.....	14
Web 2.0 stellt Unternehmen vor besondere Herausforderungen	17
3. Die Prinzipien des Web 2.0	23
Prinzip 1: Das Web als Plattform.....	25
Prinzip 2: Beteiligung der User.....	27
Prinzip 3: Verteilte Managementfunktion	29
Prinzip 4: Geteilte Nutzungs- & Verwertungsrechte	30
Prinzip 5: Nutzung kollektiver Aktivität im Web	32
Prinzip 6: Gesteigerter Wert von Daten	34
Der Business-Kontext: Eine Besonderheit des Corporate Web 2.0	35
4. Die Struktur des Corporate Web 2.0	37
Die Ausbreitung des CWeb 2.0	37
Die Strukturdimensionen und -merkmale des CWeb 2.0	38
5. Praxisbeispiele des Corporate Web 2.0.....	42
Grundsätze der Beispielbeschreibung.....	42
Opel: Opel Podcast-Service	45
Goldcorp: Goldcorp Challenge	50
DELL: IdeaStorm.....	55

General Motors: FastLane Blog	60
tyclipso: mindmeister.....	65
6. Der Einstieg in das Corporate Web 2.0.....	72
Festlegung des Anwendungsfeldes für CWeb 2.0 im Unternehmen.....	74
Definition der Interessensgruppen zu CWeb 2.0	76
Analyse relevanter Business-Zielsetzungen für CWeb 2.0	81
Definition der Rolle von Web 2.0 im gewählten Business-Kontext	83
Definition relevanter Web 2.0-Prinzipien	85
Auswahl und Ausgestaltung konkreter CWeb 2.0-Anwendungen/Tools	86
Der Vergleich von CWeb 2.0-Anwendungen	90
7. Schlussfolgerungen & Ausblick.....	92
Die Schlussfolgerungen zum Thema Corporate Web 2.0	92
Der Ausblick zum Thema Corporate Web 2.0.....	95
Schlusswort der Autoren.....	97
8. Anhang.....	98
Die wichtigsten Begriffe im Überblick.....	98
Abbildungsverzeichnis	101
Links.....	102
Literaturhinweise und weiterführende Literatur.....	103
Die Autoren	104

Unter Berücksichtigung und Anwendung der in den Kapiteln 3 und 4 vorgestellten Prinzipien und Strukturen des Web 2.0 werden in Kapitel 5 ausgewählte Beispiele von Web 2.0-Anwendungen im Business-Kontext detailliert beschrieben. Diese Beschreibung erfolgt einerseits textuell, andererseits grafisch gestützt und unter Anwendung der von den Autoren entwickelten «CWeb 2.0 Profile-Map». (vgl. Abb. 10, Seite 43)

In Kapitel 6 wird ein möglicher Weg aufgezeigt, sich als Unternehmen dem Thema «Web 2.0-Anwendung im Business-Kontext» zu nähern. Hierzu werden insbesondere jene Fragestellungen erörtert, welche in Verbindung mit der Integration von Web 2.0 in Geschäftsprozessen/-modellen zu behandeln sind.

Die Schlussfolgerungen sowie der Ausblick zum Thema Web 2.0 im Business-Kontext in Kapitel 7 stehen am Ende der inhaltlichen Ausführungen zu «corporate web 2.0 band II».

Eine Beschreibung der im Rahmen der vorliegenden Ausführungen verwendeten Abkürzungen und zentralen Fachbegriffe findet sich in Kapitel 8 (Anhang) des vorliegenden Druckwerks. Ebenso sind Literatur-, Abbildungs- und Linkhinweise sowie eine Kurzinformation zu den Autoren des vorliegenden Druckwerks Inhalt des letzten Kapitels von «corporate web 2.0 band II».

2. Web 2.0 im Unternehmenskontext

Web 2.0 und Corporate Web 2.0

Web 2.0 – Das «neue» Web • Wie einleitend erwähnt, wurde der Ausdruck Web 2.0 im Jahre 2004 vom Verlagsgründer Tim O'Reilly und von Dale Dougherty geprägt. Er steht für den insbesondere seit dem Platzen der Dotcom-Blase im Jahr 2000 stattfindenden Wandel im Web. Ausgereifte Technologien und ein geändertes Verhalten der Nutzer sind die wesentlichen Treiber dieses Wandels, die Enabler einer rasanten, evolutionären Entwicklung des Web.

In Dotcom-Zeiten stellte das Web (Web 1.0) noch ein Konstrukt einzelner, HTML-basierter Webseiten dar. Diese Webseiten wurden über Hyperlinks miteinander verbunden und mittels Suchmaschinen in Zusammenhang gebracht. Das Web nach dem Platzen der Dotcom-Blase (Web 2.0) zeichnet sich hingegen durch einen ausgeprägten Plattformcharakter aus. Das «neue» Web basiert vorrangig auf Technologien wie XML, Soap, Ajax oder RSS und umfasst Anwendungen wie Blogs, Wikis, Podcasts, Videocasts, Foren oder Mashups.

Web 1.0 wurde von Unternehmen primär dazu genutzt, um Content sowohl intern als auch extern zu präsentieren. Das neue Web findet im Gegensatz dazu zur vielfältigen Vernetzung und Web-basierten Zusammenarbeit von Personen und Organisationen Anwendung. Don Tapscott³ spricht in diesem Zusammenhang (sinngemäß) vom Web als einen «gigantischen, mit einer Vielzahl an Services angereicherten, globalen Computer zur Web-basierten Kollaboration»⁴.

Corporate Web 2.0 – Das «Business-Web» • Die breite Einsatzmöglichkeit des Web 2.0 im Business-Kontext birgt für Unternehmen enormes Nutzen- und Erlöspotenzial. Web 2.0 übernimmt deshalb in vielen Fällen eine zunehmend gewichtigere Rolle in aktuellen und künftigen Geschäftsmodellen. Diese Entwick-

³ Don Tapscott ist Chairman des internationalen Think Tank nGenera (www.ngenera.com/pages/innovation) sowie Autor vielzähliger Bücher zum Thema «Information Technology in Business and Society».

⁴ Aus einem Vortrag von Don Tapscott im Rahmen einer Web 2.0 Expo in 2007 (Zugriff am 04.08.2008: <http://de.sevenload.com/videos/zTADnlxj-Don-Tapscott-web20expo>).

lung hat dazu veranlasst, einen weiteren Begriff, nämlich den des «Corporate Web 2.0», ins Leben zu rufen. Corporate Web 2.0 (kurz: CWeb 2.0) bezeichnet keine neue oder spezielle Form des Web 2.0. CWeb 2.0 steht für den Einsatz von Web 2.0-Technologien und -Anwendungen im Business-Kontext, mit dem Ziel, klar definierte Business-Zielsetzungen zu verfolgen oder zu unterstützen.

Web 2.0 (g)reift in Unternehmen

Das Web als altbewährtes «Business-Werkzeug» • Seit mittlerweile knapp 40 Jahren lässt sich ein zunehmender Einsatz von Internet-Technologien und Internet-Anwendungen im Geschäftskontext beobachten. Um 1970 war es das E-mail, welches für massive Änderungen im Geschäftsverhalten gesorgt hat. Der rasante Anstieg der Bedeutung des Internet für die Geschäftswelt war um 1990 mit der Entwicklung des World Wide Web (WWW) und dessen Freigabe für kommerzielle Zwecke besiegelt. Mit zunehmender Anzahl an Nutzern im WWW stieg auch die Anzahl kommerzieller Angebote im Netz. Zu Beginn des E-Business-Hypes waren es eher Startup-Unternehmen, die das Web (Web 1.0) für ihr Business nutzten. Das «Geschäft» dieser Unternehmen lag dabei meist ausschließlich im E-Business begründet. Beispiele hierfür sind etwa das 1995 gegründete Unternehmen eBay (www.ebay.com), Betreiber des weltweit größten Internetauktionshauses oder das ebenfalls 1995 gegründete Unternehmen Yahoo! (www.yahoo.com), welches mit über 345 Millionen Nutzern weltweit zu den erfolgreichsten und größten Internetportalen mit Online-Produkten und -Diensten sowohl für Privat- als auch Geschäftskunden zählt.

Insbesondere seit dem Jahre 2000 sind es vermehrt auch bis dahin «traditionelle» Unternehmen, die Web 2.0 im Business-Kontext nutzen oder Web 2.0-Elemente als Bestandteil in ihr Geschäftsmodell integrieren.⁵ Beispielgebend hierfür sind etwa das kanadische Explorationsunternehmen Goldcorp Inc. (www.goldcorp.com), welches im Jahre 2000 einen mit 500.000 \$ Preisgeld dotierten Wettbewerb im Internet ausschrieb oder das Unternehmen Opel (www.opel.de), einer der Pioniere des Automobilbaus in Deutschland, welches seit Ende 2006 seine Verkäufer mit Hilfe eines Podcast-Services schult (Details zu beiden Beispielen siehe Kapitel 5, Seite 42ff).

⁵ Bereits in Band I von «corporate web 2.0» wurde darauf hingewiesen, dass es aktuell unter veränderten Rahmenbedingungen andere Unternehmen und Organisationen als noch zu frühen Zeiten des Web sind, welche CWeb 2.0-Elemente erfolgreich zum Einsatz bringen.

opel.de), einer der Pioniere des Automobilbaus in Deutschland, welches seit Ende 2006 seine Verkäufer mit Hilfe eines Podcast-Services schult (Details zu beiden Beispielen siehe Kapitel 5, Seite 42ff).

Unternehmen nutzen die Möglichkeiten des Web • Unternehmen nutzen Web 2.0, weil die Anwendungsmöglichkeiten und Nutzenpotenziale die Web 2.0 bietet, unabhängig von der jeweiligen Unternehmensgröße, sehr vielfältig sind. So werden beispielhaft Podcasts und Videocasts genutzt, um über Organisationen und Produkte zu informieren, Weblogs finden Anwendung, um über den «Rückkanal» Internet Feedback von Kunden zu erhalten und Web-Services werden eingesetzt, um Soziale Netzwerke und Communities rund um Organisationen, Produkte oder geschäftsrelevante Themen zu bilden.

Unternehmen suchen nach neuen Möglichkeiten im Corporate Web • Doch nicht nur die Möglichkeiten, die Web 2.0 bietet, sind es, die dessen Akzeptanz und Nutzung im Business-Kontext begründen. Auch die sich ständig ändernden Anforderungen, die das Geschäftsumfeld an Unternehmen stellt, sind Grund für die starke Ausbreitung von Corporate Web 2.0.

So zwingt etwa die im Wettbewerb nötige Konzentration auf eigene Kernkompetenzen Unternehmen dazu, vermehrt Kooperationen und langfristige Beziehungen mit anderen Organisationen einzugehen (sowohl in Richtung Zulieferer als auch in Richtung Entwicklungspartner und Abnehmer). Parallel dazu lassen der stetige Wandel und die steigende Dynamik am Markt die Anforderungen an Unternehmen in Bezug auf deren Reaktionsfähigkeit und Qualifikations-/Kompetenzniveau in die Höhe schnellen. Auch diese Entwicklung zwingt Unternehmen dazu, vermehrt mit Anderen zu kooperieren. Als Folge dieser Veränderungen im Geschäftsumfeld suchen Unternehmen nach neuen Möglichkeiten zur effektiven Zusammenarbeit von Personen über Bereichs- und Organisationsgrenzen hinweg.

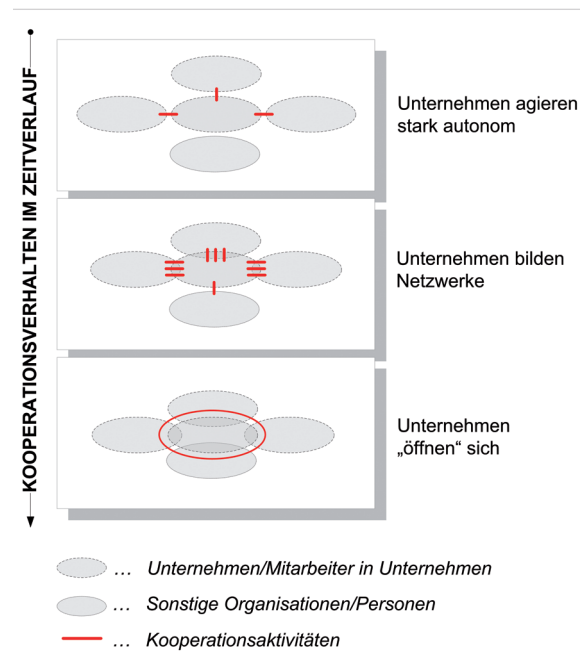


Abb. 2: Änderung des Kooperationsverhaltens von Unternehmen

Corporate Web 2.0 ist eine dieser Möglichkeiten. Corporate Web 2.0 erlaubt es Unternehmen, sich kooperationsorientiert zu «öffnen» und gleichzeitig, trotz vermehrter Kooperationsaktivitäten, die Kooperations- und Koordinationskosten auf einem wirtschaftlich verträglichem Niveau zu halten.

Neue Geschäftsstrukturen entstehen • Die Veränderungen im Kooperationsverhalten von Unternehmen (vgl. Abb. 2) sind Basis dafür, dass Web 2.0 bereits aktuell im Business-Kontext «greift». Auch sind sie Garant dafür, dass Corporate Web 2.0 künftig mehr und mehr «reifen» und eine zunehmend gewichtigere Position in der Geschäftswelt einnehmen wird. Und zwar nicht nur als Instrument zur punktuellen Unterstützung von Geschäftstätigkeiten und Geschäftsprozessen, sondern als zentraler Geschäftsgegenstand oder Enabler gänzlich neuer Geschäftsprozesse und Geschäftsmodelle.

Web 2.0 stellt Unternehmen vor besondere Herausforderungen⁶

Neue Verhaltensweisen sind gefordert • Für Unternehmen bedeuten die skizzierten Veränderungen im Web im Hinblick auf dessen Einsatz im Business-Kontext Chance und Risiko zugleich. Corporate Web 2.0 ist ein Terrain, welches grundsätzlich jedem Unternehmen zur Nutzung offen steht. Viele der aus der Geschäftswelt abseits des Web bekannten Grundsätze und Abläufe haben auch in Verbindung mit Corporate Web 2.0 absolute Gültigkeit. Manche Grundsätze hingegen nur noch mit Einschränkungen, und andere haben ihre Gültigkeit im Kontext des Corporate Web 2.0 zur Gänze verloren. Im Gegenzug sind dafür neue Geschäftsgrundsätze hinzugekommen, welche speziell im Corporate Web 2.0 zu berücksichtigen sind.

Im Folgenden werden die wichtigsten jener Grundsätze dargestellt, die für Unternehmen, welche von den Vorteilen des CWeb 2.0 profitieren und gleichzeitig die damit verbundenen Risiken minimieren wollen, Gültigkeit haben. Mit dem «Einstieg» in die Welt des Corporate Web 2.0 werden manche dieser Unternehmen ihre aktuell gelebten Grundsätze modifizieren müssen. Manche der Menschen in diesen Unternehmen werden im Zusammenhang mit CWeb 2.0 die eigenen Sichtweisen und Verhaltensmuster überdenken und ebenfalls anpassen müssen.

Selbstorganisation statt Top-down-Koordination • In weiten Bereichen der bisher gelebten Geschäftswelt wird die Zusammenarbeit in Teams (und auch generell) Top-down angeordnet, organisiert und kontrolliert. Corporate Web 2.0-Anwendungen bieten im Gegensatz dazu meist beste Möglichkeiten zur spontanen, in weiten Teilen freiwilligen Zusammenarbeit. Diese Möglichkeiten zur Zusammenarbeit erstrecken sich häufig nicht nur auf die Mitarbeiter aller Ebenen einer Organisation, sondern auch darüber hinaus. Die Nutzung der Möglichkeiten, die CWeb 2.0 hier bietet, setzt zumindest teilweise die Aufgabe von Hierarchien und Top-down-Ansätzen als Koordinationsinstrument zugunsten einer flexiblen, kollaborativen Selbstorganisation voraus. Ein gewisses Maß an «Orientierungspunkten und Rahmenvorgaben» sowie «Richtlinien und Berechtigungs-

⁶ Siehe dazu auch corporate web 2.0 Band I, Kapitel 3.5 (Corporate Web 2.0 – Das Besondere für Unternehmen: Auswirkungen auf das Unternehmen).

konzepten» muss jedoch auch in Verbindung mit Corporate Web 2.0 bestehen bleiben. Nur so ist im CWeb 2.0 ein (Geschäfts-) zielgerichtetes, kollaboratives Handeln der Nutzer zu erreichen.

Laut Charlene Li, einer der führenden Expertinnen im Bereich Social Computing und Web 2.0 bei Forrester Research (www.forrester.com), bedarf der Einsatz von Weblogs im Business-Kontext der Festlegung zweier Arten von Regeln: Einerseits sind Unternehmensregeln als Leitlinie für «bloggende» Mitarbeiter nötig und andererseits so genannte «codes of ethics» für den/die Blogger selbst. Unter http://forrester.typepad.com/charleneli/2004/11/blogging_policy.html⁷ führt Charlene Li hierzu folgende Beispiele an (Ausschnitt):

Sample Corporate Blogging policy

- Make it clear that the views expressed in the blog are yours alone and do not necessarily represent the views of your employer.
- Respect the company's confidentiality and proprietary information.
- Ask your manager if you have any questions about what is appropriate to include in your blog.
- Be respectful to the company, employees, customers, partners, and competitors
- Understand when the company asks that topics not be discussed for confidentiality or legal compliance reasons.
- Ensure that your blogging activity does not interfere with your work commitments.
- ...

Sample Blogger Code of Ethics

- I will tell the truth.
- I will write deliberately and with accuracy.
- I will preserve the original post, using notations to show where I have made changes so as to maintain the integrity of my publishing.
- I will never delete a post.
- I will stay on topic.
- I will disclose conflicts of interest.
- ...

⁷ Zugriff am 15.07.2008

Experten wie etwa Professor Andrew McAfee, Associate Professor an der Harvard Business School, sehen für Unternehmen mit «siloartigen» Funktionen den größten Bedarf und das größte Nutzenpotenzial in Verbindung mit Corporate Web 2.0⁸. Gleichzeitig weisen sie aber auch darauf hin, dass es in Unternehmen mit patriarchalischen Organisationsstrukturen (in denen es Alle gewohnt sind, von einer Stelle aus koordiniert zu werden und an eine Stelle zu berichten) besonders schwierig ist, die Mitarbeiter zur Zusammenarbeit via Web 2.0-Anwendungen wie Wikis oder Blogs zu motivieren. Mitarbeiter in derartigen Unternehmen sind es in der Regel nicht gewohnt, flexibel und vernetzt zu arbeiten.

Offene Arbeitsstrukturen statt «geheimer» Task-Forces • Bis dato war es gängige Geschäftspraxis, wichtige Themen ausschließlich in klar abgegrenzten, zur vollsten Verschwiegenheit verpflichteten Teams zu bearbeiten. Plant man den Einsatz von CWeb 2.0-Anwendungen in Verbindung mit derartigen Themen (insbesondere in Verbindung mit Innovations- oder Strategiethematen), so muss auch der Wille zur breiten Einbindung von Experten innerhalb und/oder außerhalb des eigenen Unternehmens vorhanden sein. Die Vorteile von Web 2.0 im Business-Kontext können ohne «Öffnung» von Bereichs- und Organisationsgrenzen nur schwer genutzt werden.

Das Explorationsunternehmen Goldcorp Inc. (www.goldcorp.com) stellte für eine seiner Minen sämtliche Goldabbau-relevanten Daten im Rahmen eines offenen Wettbewerbs über die Plattform Internet zur Verfügung. Die entgegen jeglicher (bis dato verstandenen) Branchenlogik erfolgte Freigabe bestgeschützter Daten führte dazu, dass das Unternehmen von externen «Experten» mehr als 110 potenzielle Gold-Fundstellen genannt bekam. Wenigstens die Hälfte davon war den Geologen von Goldcorp bis dato nicht «aufgefallen». Bei 80% der vorgeschlagenen Fundstellen wurde im Rahmen anschließender Operationen auch tatsächlich Gold gefunden.

Im Falle von Goldcorp führte insbesondere die Kombination der Öffnung von Organisationsgrenzen mit der Gewährung der Freiwilligkeit in Bezug auf

⁸ Als plakatives Beispiel nennt er etwa in der von Katja Kohlhammer wöchentlich herausgegebenen Computerzeitung (Nr. 40 vom Montag den 1. Oktober 2007) die Zusammenarbeit von FBI und CIA per Web 2.0.

die Teilnahme Externer zum Erfolg. Hierbei wurde grundsätzlich jede Person außerhalb des eigenen Unternehmens als potenzieller Experte betrachtet und zur Teilnahme motiviert.

Offenheit und Kritikfähigkeit statt Sanktionsmechanismen • Web 2.0 bietet ein hohes Maß an Interaktivität. Es lebt von der aktiven Beteiligung der User sowie dem intensiven Austausch zwischen Usern. Oberste Voraussetzung für eine längerfristige, aktive Beteiligung der User ist dabei Offenheit. Im Corporate Web 2.0 muss diese Offenheit nicht nur auf Seiten des Unternehmens (CWeb 2.0-Anwender) durchgängig gelebt, sondern auch auf Seiten der User (intern und extern) ermöglicht und eingefordert werden. Offenheit schafft Vertrauen und in Folge die Basis für langfristige, zielführende Zusammenarbeit. Offenheit kann jedoch nur im Zusammenspiel mit Kritikfähigkeit und weitestgehender Sanktionsfreiheit Nutzen stiften. Nicht selten ist es gerade konstruktive Kritik, der die besten Ideen und Ansatzpunkte zur (Weiter-) Entwicklung von Organisationen, Dienstleistungen oder Produkten entspringen.

Das Executive-Team von General Motors, einem der weltweit größten Autohersteller, betreibt einen nach Extern gerichteten Weblog, den FastLane Blog (<http://fastlane.gmblogs.com>). Dieser Blog dient der externen Unternehmenskommunikation und behandelt aktuelle und künftig geplante Produkte und Services von General Motors sowie sonstige unternehmensrelevante Themen. Ein wesentlicher Grundsatz in GMs FastLane Blog ist es, offen zu kommunizieren. Hierzu gehört es, Kommentare, Anregungen oder auch Kritik und Beschwerden ernst zu nehmen und zu behandeln. Diese Grundeinstellung spiegelt sich in der «Blogger Policy» des FastLane Blogs wieder, die wie folgt lautet:

- We will tell the truth. We will acknowledge and correct any mistakes promptly.
- We will not delete comments unless they are spam, off-topic, or defamatory.
- We will reply to comments when appropriate as promptly as possible.

- We will link to online references and original source materials directly.
- We will disagree with other opinions respectfully.

Eigenverantwortung und –information statt gezielten Informierens • Die meisten der aktuell in Unternehmen vorhandenen Informations- und Kommunikationsstrukturen erlauben es, Informationen gezielt und präzise zu verteilen. In vielen Fällen wird diese Möglichkeit jedoch nicht genutzt, da keine klar formulierten Informations- und Kommunikations(spiel)regeln vorhanden sind. So werden Informationen z.B. per E-mail an all Jene übermittelt, welche der Sender der Information als Empfänger mit Bedarf oder Interesse an der übermittelten Information einstuft. Meist werden zusätzlich noch Empfänger adressiert, welche aus Sicht des Senders potenziell Bedarf oder Interesse an der übermittelten Information besitzen könnten. Ein Großteil der so erzeugten Informationsflut besitzt für deren Empfänger keine Handlungs- und Entscheidungsrelevanz. Effiziente und effektive Handlungen und Entscheidungen werden dadurch eher behindert als unterstützt.

Corporate Web 2.0 lässt wenig Platz für gezielte Informationsverteilung im Sinne eines Push-Mechanismus. Vielmehr wird Information als eine Art «Holschuld» gesehen. Über die Relevanz von Informationen entscheidet im Web 2.0 der Empfänger selbst und somit auch darüber, welche Informationen er empfängt und welche nicht. Der erfolgreiche Einsatz von Web 2.0 in Unternehmen setzt damit voraus, dass den Nutzern von Web 2.0 diese Eigenverantwortung zugetraut und auch übertragen wird. Erfolg ist dann gegeben, wenn die Nutzer diese Eigenverantwortung erkennen und im Sinne der Unternehmensstrategie und –ziele auch übernehmen.

Denken in Geschäftsmodellen und Lösungen statt in Tools • Der Einfluss von Corporate Web 2.0 auf ein Gesamtunternehmen wird sehr häufig unterschätzt. Web 2.0 im Business-Kontext zur Anwendung zu bringen bedeutet nicht lediglich den Einsatz neuer Software-Tools. Die erfolgreiche Integration von Corporate Web 2.0 geht – wie bereits dargestellt – Hand in Hand mit einer Veränderung von Denk- und Verhaltensweisen auf Anwender- und Nutzerseite.

Je näher man sich mit der im Einsatz befindlichen Web 2.0-Anwendung am eigenen Kerngeschäft befindet und je mehr man sich damit nach Extern öffnet, umso stärker werden die dem Web 2.0 zugeschriebenen Eigenschaften (offen, innovativ, flexibel, dynamisch, am Puls der Zeit etc.) auch auf das Image des gesamten Unternehmens übertragen. Will man Web 2.0 in das eigene Geschäft integrieren, muss man sich dieser Effekte bewusst sein. In jedem Fall gilt es zu prüfen, ob die zu erwartenden Effekte zum eigenen Geschäftsmodell und Geschäftsverständnis passen und in welcher Weise sie zur Realisierung der Unternehmensstrategie beitragen. Auch ist zu prüfen, ob man in der Lage ist, die mit einem Web 2.0-Image verbundenen Erwartungen an das eigene Unternehmen zu erfüllen.

3. Die Prinzipien des Web 2.0

In Anlehnung an Tim O'Reilly⁹ ist Web 2.0 charakterisiert durch eine Vielzahl an (für das Web «neuen») Prinzipien. Die Realisierung dieser Prinzipien wird durch den Einsatz ausgereifter Technologien ermöglicht, wobei die Wirkung der Prinzipien auf einem geänderten Verhalten der User im Internet basiert.

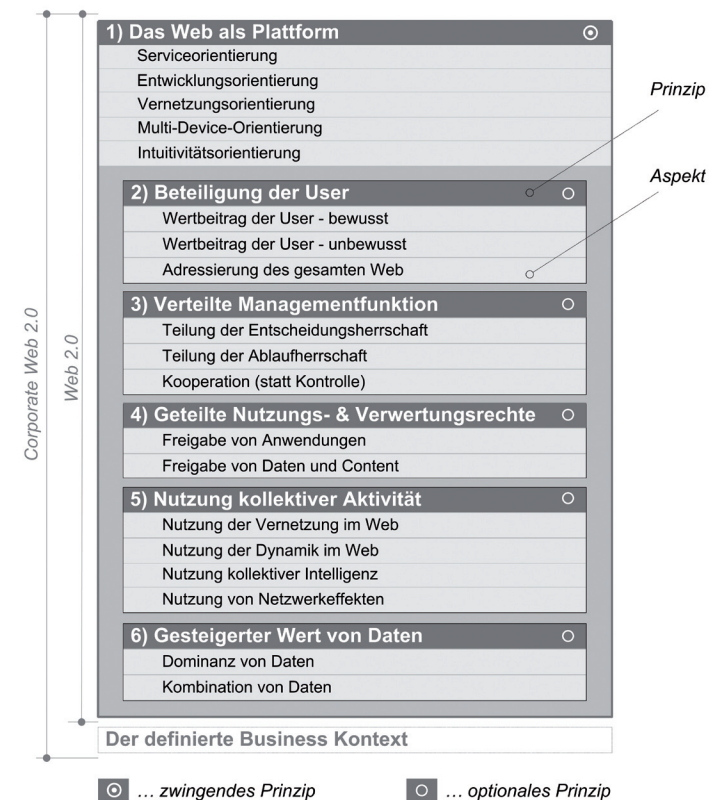


Abb. 3: Die Prinzipien des Web 2.0

⁹ Tim O'Reilly: What is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software, <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-Web-20.html>, Zugriff am 05. 08. 2008.

Die Autoren



Dr. Werner Schachner

SUCCON

Dr. Werner Schachner studierte Betriebswirtschaft an den Universitäten Linz und Graz. Seit seiner Promotion zum Thema «Business-Value-Logic Mapping» beschäftigt er sich intensiv mit der Analyse und Entwicklung bedarfskonformer Geschäftsmodelle. Während seiner Tätigkeit als Senior Consultant im E-Business Kompetenzzentrum evolaris war er Lehrbeauftragter an der Karl-Franzens-Universität Graz (Informations- und Organisationsmanagement). 2003 wechselte er auf die Stelle eines Bereichsleiters im Know-Center, Österreichs Kompetenzzentrum für Wissensmanagement, in Graz. Seit 2005 ist der Begründer der Erfolgsdiagnostik® Geschäftsführer der SUCCON Management- und Organisationsentwicklung (www.succon.at).



Prof. Dr. Klaus Tochtermann

center . graz
Know

Prof. Klaus Tochtermann studierte Informatik an den Universitäten Kiel und Dortmund. Er habilitierte im Fach Angewandte Informationsverarbeitung. Prof. Tochtermann arbeitet seit mehr als zehn Jahren an verschiedenen anwendungsorientierten Forschungseinrichtungen in Deutschland, Österreich und den USA zum Thema Wissensmanagement. Er ist Geschäftsführer und wissenschaftlicher Leiter des Know-Center Graz, Österreichs Kompetenzzentrum für Wissensmanagement (www.know-center.at). Zudem hat Prof. Tochtermann einen Lehrstuhl für Wissensmanagement an der TU Graz und leitet das Institut für Vernetzte Medien bei JOANNEUM RESEARCH in Graz.