

Twitter & Co. im Unternehmen

Höhere Produktivität durch Microblogging



In Zusammenarbeit mit [commu**note**](#)

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| I. Microblogging im Unternehmen als Kommunikationskatalysator?..... | 3 |
| a) Gestern: Information Overflow, Ineffektivität und Intransparenz der internen Kommunikation | 3 |
| b) Heute: Microblogging zur Vereinfachung und Sichtbarmachung von Informationsübermittlung..... | 4 |
| II. Anwendungsgebiete von Microblogging in Unternehmen..... | 7 |
| a) Projektmanagement..... | 7 |
| b) Führung | 8 |
| c) Innovationsmanagement | 8 |
| d) Wissensmanagement..... | 10 |
| e) Vertriebsunterstützung und Rückkanal | 11 |
| III. Anforderungen von Unternehmen | 13 |
| a) Technische Stabilität und Verfügbarkeit | 13 |
| b) Sicherheit und Rechtemanagement | 13 |
| c) Integration in vorhandene Kommunikationssysteme..... | 14 |
| d) Erreichbarkeit über verschiedene Kanäle | 14 |
| IV. Technologie-Alternativen..... | 15 |
| a) Open Source | 15 |
| b) SaaS-Alternativen..... | 15 |
| c) Social Software Suites | 16 |
| d) Anbieter mit Beratungskompetenz..... | 17 |
| V. Mehr als ein Tool: Den Einführungsprozess erfolgreich gestalten..... | 18 |
| a) Kommunikationsdefizite identifizieren und realistische Zielsetzung definieren..... | 18 |
| b) Early Adopter und Management-Buy in suchen | 18 |
| c) Themen und Einsatzzweck benennen..... | 19 |
| d) Das Tool und seine Möglichkeiten kennen | 19 |
| e) Echtzeitkommunikation verstehen und nutzen | 19 |
| f) Strukturen festsetzen | 19 |
| g) Wenige, sinnvolle Regeln erarbeiten | 20 |
| h) In Kommunikations- und Informationslandschaft integrieren | 20 |
| i) Starten und überzeugte Nutzer als Botschafter gewinnen..... | 20 |
| VI. Enterprise Microblogging in der Praxis – am Beispiel Communardo | 21 |
| Über Communardo | 24 |
| VII. Fazit und Ausblick | 25 |
| Über doubleYUU - die Enterprise 2.0 Netzwerkagentur. | 26 |

I. Microblogging im Unternehmen als Kommunikationskatalysator?

a) Gestern: Information Overflow, Ineffektivität und Intransparenz der internen Kommunikation

Die Kommunikationskultur in Unternehmen steht heute vor einer großen Herausforderung: Das exponentielle Wachstum an Information produktiv zu nutzen und dabei gleichzeitig den Kommunikationsaufwand für jeden Einzelnen überschau- und bewältigbar zu halten.

Laut IDC und Radicati werden täglich weltweit bis zu 100 Milliarden E-Mails an eine noch viel höhere Zahl von Empfängern verschickt. Newsletter, RSS-Reader, Internetportale und Instant Messaging tun ihr Übriges, um den jeweiligen Empfänger oder Leser in einem Arbeitsprozess zu unterbrechen. Ein Priorisieren der vielen Informationen fällt schwer. Ein Ersticken in der digitalen Informationsflut droht.

In vielen Unternehmen hat sich zudem eine Kultur entwickelt, Arbeitsprozesse mit E-Mails an möglichst viele CC-Empfänger zu kommunizieren. Der Absender ist meist in dem guten Glauben, damit alle noch so gering an einem Prozess Beteiligten informiert zu haben. Tatsächlich ist aber das Gegenteil der Fall: Gerade sehr engagierte Mitarbeiter müssen mit ihrer Zeit haushalten und lassen im Zweifel solche CC-Mails ungelesen im Postfach liegen. Letztlich ist das die Kapitulation vor dem Informations-Tsunami. Denn natürlich können auch CC-Mails wichtige Informationen enthalten.

Das führt wiederum zu Verlust von Wissen, zu Reibungsverlusten in Projekten, Unzufriedenheit bei Kunden, Frust bei den Mitarbeitern und Unwissenheit über die Lage des Unternehmens im Management. Zudem werden mit dieser herkömmlichen Kommunikation eindimensionale Kommunikationswege zementiert. Mitarbeiter verkehren digital per E-Mail nur mit den gewohnten Ansprechpartnern, ein Austausch mit der benachbarten Abteilung oder gar anderen Abteilungen an entfernten Standorten findet kaum statt, weil man Mitarbeitern der letzteren nicht einmal in der Kaffeeküche begegnet.

Gleichzeitig wird die gute Vernetzung der Wissensarbeiter immer wichtiger, da deren Anteil laut einer Studie von [McKinsey](#) bis 2011 auf fast 50 % an der Gesamtzahl der Arbeitnehmer ansteigen wird. Gerade diese arbeiten am effektivsten, wenn sie gut informiert und vernetzt sind. Amerikanischen Studien zufolge verschwenden Wissensarbeiter allein sechs Stunden pro Woche mit der erfolglosen Suche nach Informationen und der Wiederherstellung nicht gefundener Dokumente. Web-2.0-Tools wie Wikis, Blogs und Videoconferencing können da Abhilfe schaffen, gerade Microblogging aber ermöglicht es, im Zusammenspiel aller Tools, gerade in Projekten oder Teams, Überblick zu schaffen und Kommunikation zu beschleunigen.

Wenn mithilfe dieser Tools nur in diesem Punkt die Unproduktivität um die Hälfte verringert werden könnte, würde das allein bei den schätzungsweise 10 Millionen in Vollzeit abhängig beschäftigten Wissensarbeitern ein jährliches Stundenvolumen von 1,56 Milliarden bedeuten, das in produktive Arbeit umgewandelt werden könnte.

Es gilt also, ein riesiges Potential zu bergen und viele Chancen zu nutzen. Jede Effektivität und Motivation steigernde Maßnahme kann zu einem erheblichen Maße die innerbetriebliche Zufriedenheit und letztlich die Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens stärken. Im Umfeld der internen Kommunikation kommt dabei neuen Kommunikationswegen eine entscheidende Bedeutung zu.

b) Heute: Microblogging zur Vereinfachung und Sichtbarmachung von Informationsübermittlung

Die Verbesserung der unternehmensinternen Kommunikation mittels Microblogging kann helfen, dieses Problem zu lösen. Microblogging hat sich im Wesentlichen über den stark wachsenden Dienst Twitter und hier laut Nielsen (Link zum Artikel: <http://www.presseportal.de/print.htx?nr=1451181>) vor allem in der Gruppe der 25-50-Jährigen etabliert, ist also keineswegs allein auf Teenager und Twens beschränkt, wie das bei anderen Social Networks der Fall ist. Insgesamt hat sich auch das Thema Kollaboration in den Unternehmen etabliert, denn laut einer Studie des Advanced Practices Council (APC) hat sich z. B. die Verbreitung von unternehmensinternen Wikis auf 50 % erhöht. Betrachtet man nun zudem die Prognose für eine sehr stark ansteigende Nutzung von Microbloggingdiensten im Allgemeinen (s. Abb.), so liegt es auf der Hand, dass von den derzeitigen Enterprise-2.0-Tools Enterprise Microblogging in den nächsten Jahren den Ton angeben wird.

US Twitter Nutzer, 2008-2010

(in Millionen und % der erwachsenen Internet Nutzer)



Anmerkungen: Alter 18+; Internet Nutzer, die auf Twitter über eine beliebige Plattform mindestens monatlich zugreifen

Quelle: eMarketer, September 2009

Die allgemeine Beliebtheit und das Wachstum haben ihren Grund: Microblogging verschafft in einem frei gewählten Kreis an Personen einen Überblick über deren Gedanken, Vorlieben, Erlebnisse, Neuigkeiten, Ideen und Tipps. Durch die Begrenzung der Zeichenzahl bleiben diese Informationen auf das Wesentliche beschränkt – auch wenn im Unternehmenszusammenhang die Länge von 140 Zeichen nicht immer den Anforderungen gerecht wird.

Zugleich ist die Lektüre nicht verpflichtend und der Sender erwartet auch keine Reaktion vom Empfänger (sofern er sie nicht explizit einfordert), es steht diesem frei, den Inhalt lediglich zur Kenntnis zu nehmen oder gar zu ignorieren. Man hört einander zu, wenn man Zeit hat und antwortet, wenn man es für hilfreich hält.

Diese unaufdringliche Form der Kommunikation bietet auch im Unternehmensumfeld große Chancen. Gerade in mittleren und größeren Unternehmen sind Status-Meetings mit allen Mitarbeitern nicht machbar. Selbst beim Gang in die berühmte Kaffeeküche trifft man meist nur die Kollegen aus der eigenen Abteilung. Eine abteilungs- oder gar standortübergreifende Kommunikation, die vor allem fließend stattfindet und nicht nur einmal wöchentlich in einer Telefonkonferenz, ist bisher nicht abbildbar.

Microblogging kann gerade in einem solchen Kontext gut ansetzen: Mitarbeiter können auf Augenhöhe über Hierarchien hinweg vielfältige Informationen kommunizieren, die in ihrer Gesamtheit ein ständig aktualisiertes, aber leicht konsumierbares Status-Update liefern:

- ✓ Ideen zu einem Projekt oder zu Verbesserungen im Unternehmen
- ✓ Beobachtungen im Unternehmen oder beim Kunden äußern
- ✓ aufkommende Probleme frühzeitig thematisieren
- ✓ Fragen und Antworten
- ✓ auf interessante Inhalte (in der Regel mit Links) hinweisen
- ✓ Unterstützung der Entscheidungsfindung durch Ideen/Meinungsaustausch
- ✓ Aufgabenmanagement und Status-Updates
- ✓ den aktuellen Aufenthaltsort (Ist der Kollege beim Kunden?)
- ✓ das Projekt, mit dem er sich gerade beschäftigt

Bei Benutzung in Projekten, in denen der Nutzerkreis eingeschränkter ist und die Kommunikation auch verbindlicher, lässt sich zudem ein transparentes Projektmanagement in Echtzeit betreiben, bei dem die Beteiligten nicht immer auf das wöchentliche Status-Meeting warten müssen. Die Vorteile liegen hier vor allem in folgenden Punkten:

- ✓ Jeder Projektbeteiligte kann seinen Status genau dann kommunizieren, wenn es notwendig oder sinnvoll ist, d. h. nicht nur der Projektleiter ist immer auf dem aktuellsten Stand, sondern das ganze Team.
- ✓ Entscheidungen werden nachvollziehbarer, weil man ihre Entwicklung live verfolgen kann.
- ✓ Externe (Partner, Kunden) lassen sich explizit für den Projektzusammenhang in die Microblogging-Gruppe integrieren und können ebenfalls schon im Projektverlauf auf Fehlentwicklungen hinweisen und nicht erst bei großen Meilensteinen oder gar bei der Endabnahme.
- ✓ Die leichtgewichtige Form der Kommunikation motiviert mehr zur Dokumentation und zur späteren Nachvollziehbarkeit eines Projektes.

Gleichzeitig erfährt der Mitarbeiter als Empfänger solcher kurzen Updates nicht nur ähnliche Informationen von Kollegen, er lernt mit der Zeit auch viel besser als mit starren Intranetprofilen oder in gelegentlichen Meetings die Fertigkeiten und Fähigkeiten eines Kollegen kennen und kann diesen gezielt für entsprechende Aufgaben einbinden oder um

Rat fragen. Nicht zuletzt gibt es gerade in größeren Unternehmen über Microblogging auch Zufallsinformationen, wie die Erkenntnis, dass in der Abteilung am anderen Ende des Flurs für das gleiche Problem, an dem man selbst arbeitet, schon eine Lösung gefunden wurde (siehe dazu auch die Case Study IBM).

Würde er all diese Informationen per Mail, in einem Wiki oder einem Forum veröffentlichen, wäre der Aufwand sowohl für den Sender als auch den Empfänger viel zu hoch, sich die entsprechenden Informationen zusammensuchen – oder sie würden, wie im Fall der Zufallsinformation, nie den richtigen Empfänger erreichen. Dabei spielt eine große Rolle, dass sich Microblogging auch viel besser mobil verwenden lässt als andere Kommunikationsformen – und damit vor allem immer in Echtzeit erfolgt. Eine Idee oder Information wird zum Zeitpunkt ihres Entstehens zur Kenntnis gebracht. Das kann eine deutliche Informationsbeschleunigung und im besten Fall einen Informationsvorsprung gegenüber früheren Zeiten bedeuten, der gerade in kritischen Projekten unter Umständen entscheidend sein kann.

Diese vereinfachte und vernetzende Kommunikationsform kann motivierten Mitarbeitern die Möglichkeit geben, noch effizienter zu arbeiten und sich aktiv einzubringen. Mitarbeiter schätzen es zudem, wenn sie im Unternehmen über die gleichen modernen Kommunikationsmittel verfügen können wie im Privaten. Und die überschaubar werdenden Postfächer tragen ihren Teil zu einem effektiveren und engagierteren beruflichen Alltag bei. Damit stellt Microblogging eine gute und verbindende Ergänzung zu anderen Systemen wie CRM, DMS oder Wikis dar, im Fall von E-Mail oder Instant Messaging kann es z. T. auch deren Aufgaben übernehmen.

II. Anwendungsgebiete von Microblogging in Unternehmen

Die genannten Vorteile können in vielen Zusammenhängen und Situationen genutzt werden. Im Folgenden sollen vier Bereiche beleuchtet werden, in denen Microblogging besonders gewinnbringend eingesetzt werden kann.

a) Projektmanagement

Einen Großteil der Zeit in einem Projekt macht die Projektkommunikation aus. Und ein häufiger Grund für nicht optimal verlaufende Projekte sind Missverständnisse, fehlende Informationen oder falsche Ansprechpartner. Gerade diese drei Punkte können mittels einer vereinfachten Kommunikation optimiert werden. Denn nicht nur für ein Unternehmen im Ganzen, sondern auch für einzelne Projekte lohnt sich der Einsatz von Microblogs. Der Vorteil liegt klar auf der Hand:

- ✓ Die Benutzerfreundlichkeit und –verständlichkeit ist aufgrund seiner Einfachheit und seiner Nähe zu SMS und Instant Messaging groß, die Hemmschwelle niedrig.
- ✓ Anstatt formale E-Mails zu schreiben, sich beim Ausformulieren in Wikitexten zu verlieren oder ungelesene Word-Dokumente zu produzieren, werden Informationen schnell und prägnant weitergegeben.
- ✓ Teammitglieder können kurz kommunizieren, bei welchen Arbeitsschritten sie sind, Probleme melden, Entscheidungen in Kurzform dokumentieren, Fragen stellen und Antworten geben.
- ✓ Weiterhin sinnvolle und notwendige 1:1-Dialoge können von anderen mitgelesen werden, und Involvierte können gegebenenfalls einen Gedanken einbringen, ohne der gesamten Korrespondenz folgen zu müssen.
- ✓ Zwischen den Teammitgliedern entsteht eine Nähe auch über Tausende Kilometer hinweg, weil man ständig über das auf dem Laufenden ist, was der andere gerade macht.
- ✓ Teilgeöffnete Microblogs können zudem auch Partner und Kunden in die Kommunikation einbinden, eingeschlagene Wege, die nicht im Kundeninteresse sind, werden so quasi in Echtzeit erkannt – und teure Fehlentwicklungen bleiben erspart.
- ✓ Die Mitteilungen im Microblog stellen zudem einen wichtigen Teil der Projektdokumentation dar. Mithilfe von hinzugefügten Tags kann außerdem der Inhalt auch sinnvoll strukturiert und – entscheidend vor allem in Abgrenzung zu Instant Messaging – auffindbar gemacht werden.

Dieser ständige und stets hochaktuelle Informationsfluss ist nicht nur kostensparend, weil man früh Fehlentwicklungen identifiziert. Die nachlassende Notwendigkeit der formalen Projektkommunikation in E-Mails und ausformulierten Dokumenten gibt dem Mitarbeiter auch die Möglichkeit, sich viel intensiver seinen eigentlichen Fähigkeiten in der Realisierung des Projektes zu widmen – ein wichtiger Punkt hinsichtlich der steigenden Mitarbeitermotivation.

b) Führung

Projektkommunikation über Kurznachrichten ist auch für Führungskräfte von Vorteil. Projektmanager können den Fortschritt ihrer Projekte leichter verfolgen. Sie haben jederzeit und nicht nur bei Status-Meetings einen schnellen Überblick darüber, wo ein Projekt gerade steht und wo interveniert werden muss und können sich mehr dem Projekt selbst als der Verwaltung ihres Posteingangs widmen. Aufgaben lassen sich zudem sofort delegieren wenn es notwendig ist, deren Abwicklung lässt sich ebenso in Echtzeit verfolgen. So haben Mitarbeiter in Leitungsfunktionen weniger administrative oder steuernde Tätigkeiten zu vollziehen und können mehr Zeit in die Qualität des Projektes als Coach und Ideenlieferant investieren.

Führungskräften und Personalverantwortlichen können in den informellen Mitteilungen innerhalb des Microblogs bei einer entsprechenden offenen Unternehmenskultur auch einen Eindruck über die Stimmung im Unternehmen und bei einzelnen Mitarbeitern gewinnen, da die Möglichkeit des transparenten und hierarchiefreien Kommunizierens Anregungen, Ideen und Kritik im Unternehmen leichter bis in die Führungsetage sichtbar machen kann. Das bietet wiederum die Möglichkeit, Mitarbeitern bessere Arbeitsbedingungen zu bieten, sie gezielt zu fördern oder möglicherweise in ein passenderes Team einzugliedern. Aber auch in Unternehmen, in denen eine solche Transparenz aus unterschiedlichen Gründen nicht möglich ist, können Führungskräfte Kurznachrichten als einen Kommunikationskanal mit größerer Authentizität nutzen, da die Informationen der Mitarbeiter hier gleichmäßiger verteilt sind, als dies in wenigen Status-Meetings und Rundmails der Fall wäre. Führungskräfte können ihre Entscheidungsfindungen nachvollziehbar machen, weil die Mitarbeiter die Entwicklung zu einer Entscheidung miterleben und gegebenenfalls intervenieren können, bevor ein Beschluss gefasst wird. Dieses transparente Kommunizieren auf Augenhöhe ohne Vorgesetztenhabitus kann viel zu einer guten Arbeitsatmosphäre beitragen.

Die Einführung solcher Kommunikationsprinzipien konfrontiert die Führungsetagen allerdings mit neuen Herausforderungen. Manager müssen anders führen, damit Mitarbeiter selbstorganisierter arbeiten können. Mit den Prinzipien von Enterprise 2.0, wie Offenheit, Transparenz und Vernetzung, funktioniert Führung über Informationsvorsprung und Macht nicht mehr. Organisationslenker sind in diesem Umfeld als Impulsgeber und Vorbilder gefordert, die den Rahmen selbstorganisierter Arbeit definieren (mehr dazu in Kapitel V).

c) Innovationsmanagement

Unternehmen, die Innovationsmanagement betreiben, haben dafür oft trotz des guten Ansatzes langwierige Prozesse von der Antragstellung über die Prüfung bis zur Genehmigung oder Ablehnung. Mitarbeiter müssen lange Formulare ausfüllen, womöglich selbst begründen, worin ein Einspareffekt liegen könnte und haben wenig Einblick in das Verfahren. Oft kommen Ideen vielleicht auch als Geistesblitz, den man einen Tag später vielleicht vor lauter Bescheidenheit gar nicht mehr ausführlich zu Papier bringen möchte.

Microblogging kann hier auch eine niedrighschwellige Möglichkeit sein, Ideen einmal eher in einer Art Brainstorming in den Raum zu stellen und deren Wertigkeit zu testen. Wenn beispielsweise in einem Projekt vielen Kollegen ein Lösungsvorschlag plausibel erscheint, wird der Mitarbeiter sofort positives Feedback erhalten. Womöglich findet er sogar sofort Mitstreiter, die ihm bei der Umsetzung helfen wollen. Erhält er das entsprechende Feedback nicht, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass der Vorschlag vielleicht wirklich nicht sehr effizient ist. Dann muss er sich aber auch gar nicht die Mühe machen, weitere Zeit darin zu investieren.

Auch die weitere Ausarbeitung einer Idee kann sich innerhalb eines Projektes oder innerhalb einer dafür eingerichteten Gruppe im Tool kreativ weiterentwickeln. Mitarbeiter können, wenn die Zeit dafür vorhanden ist, dazu beitragen, das Projekt entwickelt sich dialogorientiert und dokumentiert sich selbst. Innovationsprojekte werden so auch eher zum richtigen Zeitpunkt kostensparend abgebrochen, weil durch die hohe Transparenz früher klar wird, wenn sich ein neues Produkt als nicht wirtschaftlich herausstellt. Aber auch im Falle eines Projektstopps bleibt das darin entstandene Wissen über die Erkenntnisse aus dem Projekt und die daraus hervorgegangenen Spezialisten dank Durchsuchbarkeit für spätere Projekte im Unternehmen erhalten.

Neben diesem Aspekt des direkten Feedbacks aus dem Kreis der Follower oder im Innovationsprojekt selbst, bekommen aber auch Führungspersonen diese Vorschläge zu sehen und können aufgrund dieser gegebenenfalls schnell reagieren. Verbesserungsprozesse können somit oft viele Hürden auf einmal nehmen. Für den Mitarbeiter ist das bei sorgsamer Anwendung letztlich auch eine Möglichkeit, seine Reputation im Unternehmen und damit seine Karrieremöglichkeiten zu steigern. Bei einer transparenten und hierarchieübergreifenden Kommunikation kann sich auch nicht mehr der Abteilungsleiter mit den Federn des Sachbearbeiters schmücken. Diese Gerechtigkeit dank Transparenz ist ein weiterer wesentlicher Faktor für die Motivationssteigerung.

d) Wissensmanagement

In gewissem Zusammenhang mit Innovationsmanagement steht auch das Wissensmanagement mithilfe von Microblogging-Diensten. Konventionelles Wissensmanagement wird oft über Wikis, Intranets oder Word-Dokumente samt dazugehörigen Datenbanken organisiert. Man muss oft lange suchen, bis man das von einem Kollegen archivierte Wissen gefunden hat.

Microblogging reduziert hier deutlich die Komplexität, da

1. Experten sichtbarer werden, weil man sie im Livestream durch Zufall entdeckt oder sie im Zusammenhang mit Themen (via Tags) gefunden hat,
2. man in diesem Zusammenhang auch von Kollegen erfährt, von denen man gar nicht vermutet hätte, dass es sie im Unternehmen gibt (und dann auch gar nicht nach ihnen gesucht, sondern mühselig selbst Wissen zusammengetragen hätte),
3. es Reaktionen auf Updates oder Fragen gibt, die manchmal rein zufällig Wissen aus der Firma zur Geltung bringen,
4. eine auf das Wesentliche komprimierte Wissensvermittlung über kurze Mitteilungen (z. B. „Unser CMS ist nicht mit SAP-kompatibel“ o. ä.) stattfinden kann, anhand derer man bereits frühzeitig – im Zweifel in einem viel ergiebigeren Gespräch mit dem Kollegen als in stundenlanger Lektüre im Intranet – beurteilen kann, ob eine weitere Recherche Sinn macht.

Bei Benutzung von eventuell vorher vereinbarten Schlagwörtern (je nach System „Hashtags“ oder normales Tagging) bleibt dieses Wissen aber auch für andere Mitarbeiter über die Suche leicht auffindbar und verliert dabei nicht an ihrer komprimierten Information.

Beispiel IBM: 140.000 Euro mit 140 Zeichen

Das ist die Geschichte des Vertriebsexperten Schütt von IBM, der dabei war, ein komplexes Angebot über 500.000 Euro für einen Kunden in Deutschland zu schreiben. Ein amerikanischer Softwarelieferant für einen kleineren Teil der Lösung drohte ihm allerdings, einen Strich durch ein für den Kunden lukratives Angebot zu machen, verlangte er doch auch nach Verhandlungen in Deutschland allein über 200.000 Euro für seine Softwarelizenzen.

Damit wäre das Angebot deutlich zu teuer geworden – Schütt war kurz vorm Aufgeben. In seiner Verzweiflung schrieb er in das interne Sametime –Advanced- Broadcast System, mit dem man Fragen an Communities stellen kann: „Wer hat schon mal mit dem Hersteller XYZ zusammengearbeitet und welchen Nachlass erhalten?“ und wählte die Community „Ganz IBM“. Auf die Echtzeitanfrage – nachmittags um 17 Uhr gestellt, damit auch möglichst viele Amerikaner davon Notiz nehmen – meldeten sich spontan vier ihm bis dato unbekannte amerikanische Kollegen und sogar einer aus Australien und nannten ihm Erfahrungen mit fast 70 % Nachlass mit dem Partner bei ihren Projekten in Amerika. In der nächsten Verhandlung mit dem Lieferanten großes Erstaunen: „Wie haben Sie denn das herausbekommen? Damit hätten wir nie gerechnet.“ So spart man 140.000 Euro mit 140 Zeichen.

Beispiel Otto: Wissen find' ich gut

J. Werthmann vom Handelskonzern Otto schrieb kurz vor einem Meeting in seinen Status: „Treffen mich jetzt mit Sharepoint Experten.“ Daraufhin kontaktierte ihn ein ihm bis dahin unbekannter Kollege aus einer anderen Abteilung, der ebenfalls Sharepoint für ein Projekt evaluierte. Nun arbeiten beide Projekte zusammen. So verhindert man Doppelarbeit in dezentralen Unternehmen.

e) Vertriebsunterstützung und Rückkanal

Ein weiteres interessantes Feld für den Einsatz von Microblogging-Tools in Unternehmen kann die Einbindung des Vertriebs sein. Vertriebler sind in der Regel diejenigen im Unternehmen, die am meisten vom innerbetrieblichen Informationsfluss abgeschottet sind, da sie häufig auf Reisen sind. Microblogging kann hier eine größere Nähe zum Unternehmen herstellen.

Der Vertriebler, der auf Reisen bei Wartezeiten mit einem Blick auf sein Smartphone ein paar Informationen aus dem Unternehmen erfahren kann, ist viel besser in die Prozesse des Betriebs integriert. Die Zeit, längere Intranet-Artikel oder Wiki-Einträge zu lesen, hätte er nicht. Er hat zudem die Möglichkeit, auch selbst niedrigschwelliger etwas in den Informationsfluss des Unternehmens einzuspeisen. Nirgendwo bekommt ein Unternehmen mehr Feedback als beim Kunden. Aufwendig ist oft nur die Dokumentation des Feedbacks. Eine Kurzdokumentation im Microblog ist hingegen für den Vertriebler nicht mühsam und kann zugleich eine viel weitere Verbreitung und ein deutlich schnelleres Feedback erfahren.

Das kann dank des Echtzeitprinzips soweit gehen, dass akut auftretende Fragestellungen in einem Meeting beim Kunden – vielleicht sogar ein wichtiger Pitch – über diesen Kanal schnell einen Experten im Unternehmen finden, der das Problem noch während des Meetings aus der Firmenzentrale heraus löst. In einem solchen Fall kann die neue Form der Kommunikation also sogar nachweisbar vertriebssteigernd wirken.

Beispiel CoreMedia: Zusammenspiel von Twitter und internem Microblogging beim Medienkunden „arte“

Im Februar des letzten Jahres machten einige Mitarbeiter, die den Dienst Twitter auch nach Nennungen des Begriffes „CoreMedia“ durchsuchten eine Entdeckung: Ein französischer Microblogger, der offensichtlich mit dem Content-Management-System von CoreMedia zu tun hatte, beschwerte sich öffentlich via Twitter. Sie kommunizierten diese Information über das hauseigene Microblogging-Tool Trillr, und der Corporate Account nahm neben einem weiteren Mitarbeiter in humorvoller Weise Kontakt zu dem Franzosen auf. Intern wurde zudem der Key-Account-Manager auf das Thema aufmerksam. Die schnelle Reaktion durch die unmittelbare Informationsübermittlung erfreuten den Franzosen, er fühlte sich ernst genommen (siehe Screenshot). Zugleich erfuhr das Unternehmen durch die interne Vermittlung seiner Reaktion via Microblogging, wo ihn der Schuh drückte, und die Entwicklung hatte einen Anhaltspunkt, was Verbesserungspotenziale betraf.

Eine interne Studie ergab zudem folgende Use Cases für das interne Microblogging-Tool Trillr:

- ✓ Consultants stellen (Fach-)Fragen der Kunden und erhalten innerhalb weniger Minuten eine Antwort
- ✓ Mitarbeiter berichten über ihren aktuellen Aufenthaltsort
- ✓ Sehen, was im Unternehmen passiert
- ✓ Links zu den unterschiedlichsten Themen weitergeben
- ✓ Unterstützung des Open Space und Brainstorming mit Gruppen mit bis zu 60 Teilnehmern
- ✓ Erfahrungen aus Meetings und Konferenzen teilen
- ✓ Mit den Kollegen auf der ganzen Welt in Kontakt bleiben



III. Anforderungen von Unternehmen

Wenn sich Unternehmen für Enterprise Microblogging entscheiden, stehen sie vor einer Vielzahl von Abwägungen in Sachen Technik, Sicherheit und Integrationsmöglichkeiten in bestehende Systeme. Unternehmen haben verständlicherweise meist hohe Ansprüche in diesen Bereichen.

a) Technische Stabilität und Verfügbarkeit

Die Microblogs müssen eine hohe Verfügbarkeit haben. Nicht nur, weil sonst ein kontinuierliches Arbeiten unmöglich ist, sondern auch, weil es für den Nutzer frustrierend ist, wenn das System, und damit für ihn wichtige Informationen, nicht verfügbar sind. Diese Frustration kann schnell zu einer nachlassenden Motivation führen, das System zu benutzen, was für einen umfassenden innerbetrieblichen Informationsfluss ein Problem wäre. Einen regelmäßigen „Fail Whale“ wie beim populärsten und kostenlosen Dienst Twitter darf es also nicht geben.

Ebenso müssen alle Funktionalitäten fehlerfrei verwendbar sein. Kryptische Fehlermeldungen, unerwartete Behandlung von Anfragen ans System oder deren fehlerhafte Verarbeitung geben dem System und damit dem Projekt Microblogging einen schlechten Ruf. Die Folge wird, wie bei der Verfügbarkeit, nachlassende Nutzung und damit ein Fehlen von wichtigen Gliedern in der Informationskette sein

b) Sicherheit und Rechtemanagement

Unternehmen haben auch höhere Ansprüche an das Thema Sicherheit als der private Nutzer. Unternehmensinterne Kommunikation soll natürlich nicht für jedermann sichtbar sein. Dazu bedarf es also eines Systems, das nach außen geschlossen ist. Auch innerhalb des Unternehmens kann es hilfreich sein, wenn wiederum intern geschlossene Gruppen gebildet werden können, beispielsweise bei datenschutzrechtlich kritischen Bereichen wie der Personalabteilung. Ein gutes Rechtemanagement im System ist also für ein Enterprise-Microblogging-System eine Grundvoraussetzung.

Wenn es das Rechtemanagement auch noch ermöglicht, die schon erwähnte Kunden- und Partnereinbindung in teilgeöffneten Gruppen zu bestimmten Projekten oder Themen zu gewährleisten, ist das ein großer Pluspunkt. Das System muss dann aber optisch immer deutlich signalisieren, in welcher Sichtbarkeitsstufe man sich befindet. Sonst findet eine Information, die man in einer fälschlicherweise für intern gehaltenen Gruppe äußert, schnell den Weg nach draußen.

Ähnlich hohe Ansprüche sollte man an die technische Sicherheit haben – von der Verwendbarkeit hinter der Firewall bis zur https-Anbindung müssen die in Frage kommenden Systeme alles darstellen können, was Datensicherheit und Schutz vor Hacking verlangen.

c) Integration in vorhandene Kommunikationssysteme

Bei den verschiedenen Tools im Unternehmen, die sich um die Themen Kommunikation und Dokumentation bewegen, ist es wichtig, dass Microblogging technisch kein Satellit ist. Das auszuwählende System sollte sich so tief wie möglich in die bestehende Landschaft von CRM, Wiki, Intranet, Blogs, Instant Messaging und E-Mail integrieren lassen, damit man in den Systemen nicht aneinander vorbeikommuniziert. Außerdem vermeidet es doppelte Arbeit, wenn beispielsweise Kurzdokumentationen zu einem Projekt, die über das Microbloggingsystem eingespeist wurden, automatisch auch im Projektwiki erscheinen. Und umgekehrt ist es genauso hilfreich, wenn ein Teammitglied in einem Projekt über den Microbloggingkanal wichtige Änderungen auf der entsprechenden Wikiseite gemeldet hat.

Auch das Springen zwischen den Systemen sollte im Idealfall ohne erneutes Log-in vollzogen werden können (Single Sign-on), eine Einbindung in das LDAP und die damit verbundenen einheitlichen Zugangsdaten sollten aber die Mindestanforderung sein.

d) Erreichbarkeit über verschiedene Kanäle

Microblogging war von Anfang an für die mobile Nutzung konzipiert, was auch die Ursache für die ursprüngliche und heute dank Applikationen nicht mehr zwingend notwendige Zeichenbeschränkung im SMS-Format bei Twitter ist. Nur mit mobiler Nutzung kann man den Anspruch, in Echtzeit zu kommunizieren auch durchgängig erfüllen. Zudem sind oft gerade die Momente, in denen man auf das Boarding wartet, die Zeiten, die man für kurze Mitteilungen in den Unternehmens-Livestream nutzen kann und in denen man nur selten extra das Laptop auspacken und in Betrieb nehmen würde. Die mobile Nutzungsmöglichkeit ist also auch für das Enterprise Microblogging ein Muss.

Um die Nutzung so bedienerfreundlich wie möglich zu gestalten, sollten zudem auch andere Eingabemöglichkeiten mit Desktop-Clients oder über Widgets möglich sein. Für Echtzeitkommunikation ist jeder Kanal, der in einer bestimmten Situation schnell und sehr leicht handhabbar ist, ein Vorteil.

IV. Technologie-Alternativen

Bei der technischen Einführung von Enterprise Microblogging gibt es verschiedene Möglichkeiten und Angebote, die unterschiedlich implementiert werden müssen. Für die Auswahl ist entscheidend, wie die bisherige Systemlandschaft aussieht, welche Funktionalität man benötigt und wie sicher das System sein muss.

a) Open Source

Wenn man als Unternehmen an einer inhouse gehosteten Variante hinter der Firewall sowie an einer Open-Source-Lösung interessiert ist und mit wenig Funktionalität auskommt, bietet sich vor allem das in diesem Zusammenhang bekannteste Tool StatusNet (ehemals Laconica) an. Es verfügt über Grundfunktionen wie man sie aus Twitter oder Identica kennt, kann ohne Lizenzkosten intern installiert werden und wird fortlaufend entwickelt.

Zu bedenken ist hierbei jedoch, dass für eine intensivere und differenziertere Nutzung Zusatzfunktionalität in Integrationsprojekten noch hinzuprogrammiert werden muss. Das kann bei vielen Ergänzungen den Kostenvorteil, den Open Source bietet, schnell wieder zunichtemachen. Es ist also nur eine Lösung für Unternehmen mit moderaten Ansprüchen an die Funktionalität oder solche, die sehr individuelle Lösungen selbst herstellen möchten.

b) SaaS-Alternativen

Auf den ersten Blick könnte man sich fragen, ob sich nicht auch mit Twitter interne Kommunikation betreiben ließe, wenn man sehr geringe Ansprüche an die Funktionalität hätte. Wenn alle Mitarbeiter einen geschützten Account nur zu diesem Zweck nutzen würden, wäre theoretisch ein internes Twittern bar aller ergänzenden Features möglich. In der Realität ist das aber nicht nur ein unzuverlässiger und fehleranfälliger Workaround, sondern kann durch ungeschickte Nutzung auch ein großes Sicherheitsproblem werden. Nicht nur, dass Twitternutzer mit mehreren Accounts immer wieder ihre Profile verwechseln und dann interne Informationen in die ganze Welt getwittert werden, sondern auch, dass viele Nutzer durch fehlerhafte Einstellungen alles öffentlich twittern oder Follower akzeptieren, die gar nicht zum Unternehmen gehören. Twitter kann also im Enterprise-Umfeld keine Lösung für die sichere und sinnvolle interne Kommunikation sein.

Etwas besser sieht es bei ebenfalls kostenlosen Diensten wie dem neuen Service Google Wave aus. Dieses ist explizit kein Microblogging-Tool, aber es enthält gute Elemente für kollaboratives Arbeiten. Google Wave lässt sich aber nur auf sehr provisorische Weise über Twitter für das Microblogging nutzen – mit allen bekannten Nachteilen in puncto Sicherheit und Datenschutz. Bisher ist Google Wave zudem sehr dokumentenorientiert und unterstützt keinen stetigen Informationsfluss. Dazu kommt das Problem, dass Google Wave bisher im Alpha-Status verharrt und somit auf absehbare Zeit für den Einsatz in Unternehmen nicht geeignet ist. Viele Features sind noch nicht ausgereift, viele Nutzer klagen über ein langsames System und vor allem ist das Auffinden relevanter Waves kompliziert. Zudem ist die Zurkenntnisnahme wichtiger Informationen „im Vorübergehen“ nicht möglich, wie es bei

Microblogging der Fall ist. Schließlich ist eine Wave nicht wesentlich übersichtlicher als ein längerer Forumsthread.

Eine bessere Lösung stellen da spezielle Corporate-Blogging-Services wie Yammer dar. Solche fremdgehosteten Lösungen bieten einen durchaus beachtenswerten Funktionsreichtum, der auf Unternehmensbedürfnisse abzielt. Man muss dann differenzierter betrachten, was diese Tools können und wo sie ihre Schwächen haben. Yammer zum Beispiel ist im kostenlosen Stadium mangels echter Administrationsrechte (Rechte verteilen, User löschen) für Unternehmenszwecke nicht wirklich brauchbar, aber auch in der Bezahlversion stellt die Kopplung des Accounts an die Firmen-E-Mail-Adresse ein Problem dar, weil damit aus dem Betrieb ausgeschiedene Mitarbeiter, im Gegensatz zu LDAP-basierten Lösungen, bei mangelnder Kontrolle auch nach ihrem Wechsel zu einem anderen Unternehmen Zugriff hätten. SaaS-Services können zudem nur dann eine Lösung sein, wenn man seine Daten der „Cloud“ anvertrauen möchte und das Aufbewahren von unternehmenskritischen Daten auf fremden Servern außerhalb der eigenen Firewall – im Fall von Yammer und natürlich auch Twitter und Google zudem auf amerikanischen Servern mit entsprechend dürftigem Datenschutzrecht – sicherheitstechnisch nicht als Problem angesehen wird.

SaaS-Systeme können außerdem aufgrund ihrer Ferne zu den internen Systemen keinen so hohen Integrationsgrad wie intern implementierte bieten. Denn hier ist die Möglichkeit der nahtlosen Integration über die Firewall hinweg zum Teil nicht möglich oder zumindest schwierig und bringt wieder andere Sicherheitsprobleme mit sich, da nun eventuell auch systemfremde Daten aus der geschützten Zone des Unternehmens in der „Cloud“ weiterverarbeitet werden. Der Vorteil an SaaS-Systemen hingegen ist, dass man – zumindest das Technische betreffend – sofort mit allen Standardfeatures starten kann, weil die Implementierungsprozesse wegfallen.

Man sollte im Zweifel also besonders auf den Serverstandort sowie den eigenen Sicherheitsansprüchen gerecht werdende Administrationsmöglichkeiten achten und über die Notwendigkeit einer Integration eines solchen System in die eigene IT-Landschaft nachdenken. Dann kann bei entsprechendem Ergebnis cloudbasiertes Enterprise Microblogging – wie es auch Communote alternativ bietet – gerade für klein- und mittelständische Unternehmen sowie zum Testen für größere Organisationen durchaus eine Option sein.

c) Social Software Suites

Die großen Social-Software-Suites bieten in der Regel auch eine dem Microblogging ähnliche Funktionalität an, oft aber nur in Form von einfachen Statusmeldungen. Hier steht also das Thema der Echtzeitkommunikation nicht im Mittelpunkt, deshalb ist die Funktionalität diesbezüglich eingeschränkter als bei reinen Microbloggingservices. Bei einer Entscheidung bezüglich der Auswahl eines Dienstes muss folglich erwogen werden, ob die mangelnden Microbloggingfeatures von den zusätzlichen Funktionalitäten jenseits des Microbloggings wettgemacht werden (und ggf. bei ähnlichen, schon vorhandenen Systemen größere Migrationsprojekte nach sich ziehen) und ob man die z. T. sehr hohen Lizenzgebühren dieser Suites in Kauf nimmt. Es ist also in diesem Fall eine Kosten-Nutzen-

Analyse notwendig. Im Zweifel sind allerdings gut ineinander integrierbare Spezialapplikationen besser als eine Suite, die von sich behauptet, alles anzubieten, im Detail dann aber deutliche Schwächen zeigt.

d) Anbieter mit Beratungskompetenz

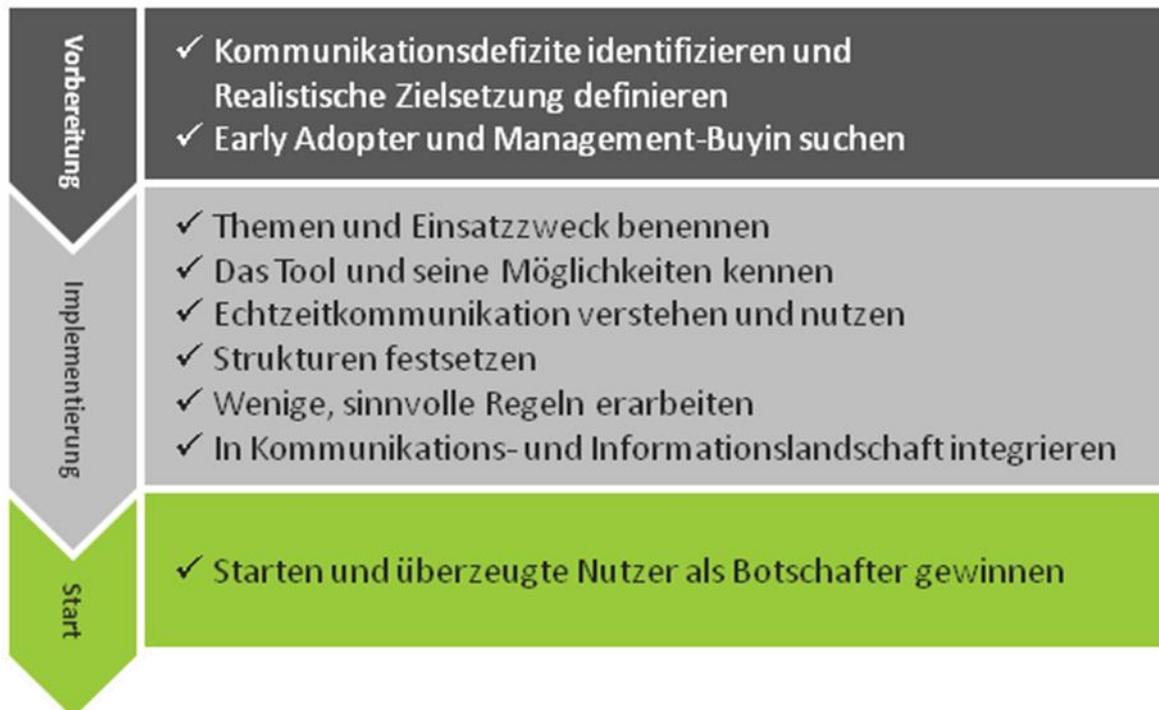
Die aus Aspekten der Sicherheits und Stabilität sinnvollsten Lösung stellen sicherlich Services wie Communote der Communardo Software GmbH dar, die neben einem SaaS-Angebot auch intern gehostet werden können und den kompletten Funktionsumfang eines Enterprise-Microbloggingsystems mitbringen. Wichtig ist hier, wie bereits ausgeführt, eine offene Architektur, die es ermöglicht, das System tief in die bestehende IT-Landschaft zu integrieren. Hilfreich ist zudem, wenn der Anbieter auch Consulting im Bereich der Implementierung bietet, damit man bei den individuellen Integrationsprojekten Sachverstand zur Verfügung hat, der Ideen entwickelt und etwaige Hindernisse schnell beseitigen kann.

Bei einer solchen Lösung muss man zwar einen kurzen Implementierungsprozess abwarten, bis das Projekt Microblogging im Unternehmen starten kann, hat aber eine höhere Flexibilität als bei den bezüglich der Features ähnlichen SaaS-Systeme und kann besser Individuallösungen umsetzen. Der zweite wichtige Vorteil gegenüber SaaS-Lösungen besteht natürlich in der Ablage aller Daten in einer Datenbank hinter der unternehmenseigenen Firewall. Unternehmen mit hohen Sicherheitsansprüchen kommen also um eine Inhouse-Lösung nicht herum.

Für den laufenden Betrieb sollte der Anbieter dann einen guten und schnellen Support anbieten, damit das System eine möglichst hohe Uptime garantieren kann. Denn eine stabile Funktionalität ist auch der Schlüssel zu einer hohen Nutzerakzeptanz.

V. Mehr als ein Tool: Den Einführungsprozess erfolgreich gestalten

Soziale Software im Organisationskontext ist nur so gut wie die Mitarbeiter, die sie benutzen. Erst über die erfolgreiche Anwendung entfaltet sie ihr Potenzial für die Organisation. Bei der Einführung kommt es darauf an, nicht nur eine kleine Avantgarde für die Plattform fit zu machen. Das Ziel muss sein: Mit der gesamten Mannschaft ins Ziel kommen und alle Mitarbeiter erreichen und aktivieren.



a) *Kommunikationsdefizite identifizieren und realistische Zielsetzung definieren*

Zu Beginn sollte festgelegt werden, was genau erreicht werden soll. Wo gibt es Kommunikationsdefizite und welche davon können mit der neuen Kommunikationsform verbessert werden? Welche Ziele sind erreichbar und welche nicht? So machen Sie einerseits den Nutzen von Anfang an klar, schüren aber auch keine falschen Erwartungen.

b) *Early Adopter und Management-Buy in suchen*

Technische Neuerungen – gleich um welche es sich handelt – brauchen im Unternehmen Unterstützer. Das gilt umso mehr, wenn der Benutzung ein gewisser Kulturwandel vorausgegangen sein muss oder mit ihm einhergeht. Denn wie aufgezeigt ist Microblogging dort besonders erfolgreich, wo flache Hierarchien, Feedback-Kultur und selbstständiges Agieren zum Alltag gehören. Ganz wesentlich ist für die konkrete Implementierung am

Anfang vor allem die Unterstützung durch das Management – und das nicht nur der finanziellen Investition wegen. Zudem sollten die ersten Nutzer idealerweise auch sonst als Early Adopters bekannte Mitarbeiter sein, damit man eine testfreudige und Neuem gegenüber aufgeschlossene Erprobungsgruppe hat.

c) Themen und Einsatzzweck benennen

Es sollte ein klar umrissenes erstes Projekt oder ein Themenbereich vorhanden sein, bei dem der Nutzen von Enterprise Microblogging schnell deutlich wird. Dieser Nutzen kann von Projekt zu Projekt einmal mehr im Bereich Information, einmal mehr in der Entwicklung von Ideen oder auch in einem allgemeinen Austausch liegen.

d) Das Tool und seine Möglichkeiten kennen

Wichtig ist, dass vor dem Start den Beteiligten alle Möglichkeiten des Tools bekannt sind, damit die Vorteile des Systems in der Nutzung auch zur Geltung kommen und sich Probleme mit der Benutzung nicht in Ignorieren des Tools (s. o.) ausdrücken.

e) Echtzeitkommunikation verstehen und nutzen

Nicht zuletzt sollten die Beteiligten vor dem Start für das Thema Echtzeit sensibilisiert und im besten Falle begeistert werden. Denn das Unmittelbare der ausgetauschten Informationen ist vor allem dank mobiler Applikationen (über die möglichst auch alle Teilnehmenden verfügen sollten) ein großes Plus des Microbloggings. Nicht die Dokumentation im Wiki drei Tage nach einem Kundengespräch, sondern die umgehende kurze Information nach oder wenn möglich sogar während des Meetings bringt erst den Vorteil und die Geschwindigkeit gegenüber anderen Kommunikationsmitteln zum Vorschein.

f) Strukturen festsetzen

Dazu gehört auch, falls sinnvoll, dass strukturiert wird – zum Beispiel durch das Anlegen von Gruppen zu bestimmten Themen – und falls notwendig auch verschiedene Rechte und Rollen angelegt werden, damit z. B. die Verwendung von persönlichen Daten im HR-Bereich auch vor Unbefugten geschützt bleibt. Des Weiteren muss allen Teilnehmern klar sein, wie man trotz der Leichtigkeit des Tools Kategorisierungen und Wiederauffindbarkeit durch vereinbarte Tags ermöglicht.

g) Wenige, sinnvolle Regeln erarbeiten

Überhaupt bedarf es einiger weniger Regeln, die dafür aber umso mehr Beachtung finden sollten, um das Microblogging im Unternehmen betreiben zu können. Dafür gibt es keine allgemeingültigen Vorgaben, weil es stets auf das Thema und das Projekt ankommt. Verständigen muss man sich aber auf jeden Fall darüber, wer wie regelmäßig und in welcher Länge über welche Tasks berichtet, ob immer Feedback erwartet wird und inwiefern andere Tools im Unternehmen in die Nutzung integriert werden sollen.

h) In Kommunikations- und Informationslandschaft integrieren

Gerade zum letzten Punkt muss die anwendungsübergreifende Nutzung natürlich schon vorher konzeptionell entwickelt und technisch umgesetzt worden sein. Auch hier gilt: Je tiefer Microblogging auch technisch in die bestehende IT-Landschaft integriert ist, desto erfolgreicher ist es. Wenn Statusmeldungen gleich mit Dokumenten im DMS verknüpft sind oder Systeme selbst Statusmeldungen wie den automatisierten täglichen Bericht über die eingegangenen Kontaktanfragen im Webformular ins Microblog einspeisen können, wird der Nutzen schnell offensichtlich.

i) Starten und überzeugte Nutzer als Botschafter gewinnen

Wenn die Pilotgruppe schließlich erfolgreich mit Enterprise Microblogging arbeitet, sind die Teilnehmer dieser Gruppe natürlich gute Botschafter für die Ausweitung der Nutzung auch auf andere Bereiche und Abteilungen. Denn auch wenn Microblogging schon in begrenzten Gruppen Erfolg haben kann: Je mehr Mitarbeiter in einem Unternehmen offen über das Tool kommunizieren, desto höher ist der Nutzen für das gesamte Unternehmen

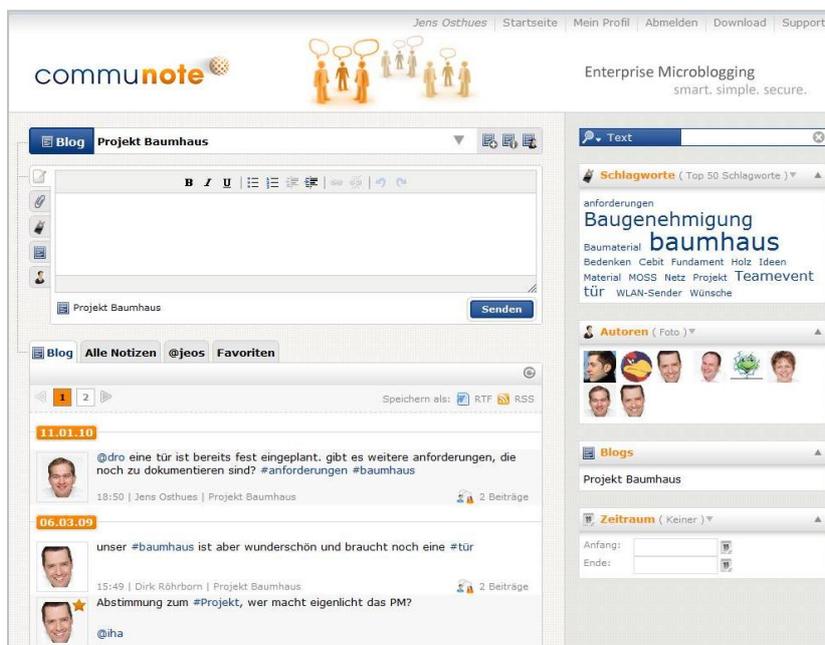
Insgesamt ist für eine Implementierung eines Enterprise-2.0-Tools wie Enterprise Microblogging zu beachten: Erst der zielgerichtete Einsatz eines maßgeschneiderten Change-Management-Programms parallel zur Einführung der technologischen Plattform stellt den nachhaltigen Erfolg sicher. Das sollte vor allem folgende Punkte enthalten:

- ✓ Erzielen eines kulturellen Wandels im Gleichschritt mit der Einführung von neuer Technologie
- ✓ Nachhaltige Umsetzung der Prinzipien des Enterprise-2.0 in Führung und Organisation
- ✓ Verkürzung/Beschleunigung der Umsetzungs- und damit der Projektlaufzeit durch rechtzeitige Einleitung von Change-Maßnahmen.
- ✓ Frühzeitiges Erkennen und Beseitigen von Hindernissen und Widerständen

Die Transformation einer „klassisch“ geführten Organisation in Richtung Enterprise-2.0 stellt wie ausgeführt gerade die Führungskräfte aller Ebenen vor eine besondere Herausforderung. Die Prinzipien des Enterprise-2.0 und auch seiner Tools verändern zwangsläufig den Führungsstil.

VI. Enterprise Microblogging in der Praxis – am Beispiel Communardo

Um deutlich zu machen, wie intensiv Enterprise Microblogging (gerade auch im Vergleich zu Twitter & Co.) genutzt wird, lohnt die Betrachtung eines konkreten Beispiels. Bei Communardo als Anbieter der Enterprise-Microblogging-Plattform Communote ist das Thema naturgemäß schon lange aktuell. Betrachtet man die Intensität der Nutzung des dortigen internen Communote-Systems, ergibt sich folgendes Bild: Während ca. 26 % der Mitarbeiter den Microblog quasi nicht nutzen, sind weitere 20 % mit weniger als 50 Notizen (ca. eine pro Woche) als Wenig-Nutzer einzustufen. Das bedeutet aber auch, dass mit ca. 54 % mehr als die Hälfte der Mitarbeiter aktive Nutzer sind. Darunter ist eine Gruppe von ca. 40 %, die mit bis zu 300 Nachrichten im Verlaufe des letzten Jahres im Schnitt jeden Arbeitstag oder sogar mehrfach pro Tag das System mit eigenen Nachrichten befüllen. Eine letzte Gruppe der Power-User von etwa 10 % haben zwischen 300 und 700 Einträge (bzw. zwei – bis viermal pro Arbeitstag) erstellt, ca. 3 % der Nutzer sogar mehr als 1000.



Im Mittel wurden von den Microblog-Nutzern bei Communardo zwischen 10 und 30 Einträge im Monat erstellt. Rechnet man die inaktiven Nutzer heraus, dann sind es etwa 20 bis 35 Einträge, bei Glättung über 3 Monate etwa 15 bis 26, in grober Näherung etwa einmal pro Arbeitstag.

Die Vermutung, dass es große Unterschiede zwischen der öffentlichen Nutzung von Twitter und dem internen Einsatz von Microblogging in Unternehmen gibt, wird durch die bei Communardo dokumentierten Ergebnisse durchaus unterstützt.

Diese Zahlen zeigen auch, dass die bekannte 90-9-1-Regel von Nielsen im Unternehmenskontext anders beurteilt werden muss. Bei Communardo stammen 80 % der Beiträge von ca. 25 % der Nutzer und ca. 25 % tragen nichts bei. Das Verhältnis läge also bei 25-50-25 anstelle von 90-9-1.

In der Praxis bestätigt sich auch die Vielfältigkeit der Nutzungsmöglichkeiten, die wichtigsten innerhalb eines Projektteams lassen sich vor allem auf folgende vier Punkte herunter brechen:

| Muster | Erklärung | Beispiele |
|------------------------------|---|--|
| Aufgaben-koordination | Teammitglieder delegieren offene Aufgaben an andere, halten diese als To-do-Listen fest, berichten über erledigte Aufgaben oder holen den aktuellen Status ein. | „@jkl kannst du dich bitte darum kümmern?“ „Preisgestaltung für das Migrationsplugin #OffenerPunkt“ „@mno steht der aktuelle Stand zum Test bereit? Wo?“ „Habe auf der #com233 eine Testinstallation eingerichtet und den #Suchindex aktualisiert. Außerdem versuche ich den Vorgang im Wiki zu dokumentieren...“ |
| Problemlösung | Teammitglieder stellen inhaltliche Fragen, weisen auf Probleme hin oder posten Anleitungen und How-to-Listen. | „Was kann RAD-Studio, was Visual Studio nicht kann?“ „Habe eben mit Herrn Klaus telefoniert, und folgende Punkte besprochen ...“ „#Verbindungsproblem beim #Sys ist behoben. Jedoch taucht nun ein weiteres Problem auf. Die Konfiguration des ...“ |
| Ereignis-berichte | Teammitglieder berichten von Ereignissen außerhalb des Teams (Aufträge, Telefonate, Meetings) und weisen auf kommende Termine hin. | „Bestellung von Klug Media Systems #KMS für #Confluence Entwicklung erhalten!“ „Für Dienstag 10:30 ist der Patch geplant.“ „Termin für finale Migration 17.08.2009 @cde @jkl“ |
| Ideen und Hinweise | Teammitglieder posten Links zu interessanten Webseiten oder stellen neue Ideen zur Diskussion. | „für einen ersten Blick auf Confluence 3.0: http://confluence.atlassian.com/dashboard.action “ „@tuv Idee: Die Freischaltungsschranke könnte nach Eingabe der E-Mail-Adresse platziert werden. Wie schon jetzt ist bei ...“ |

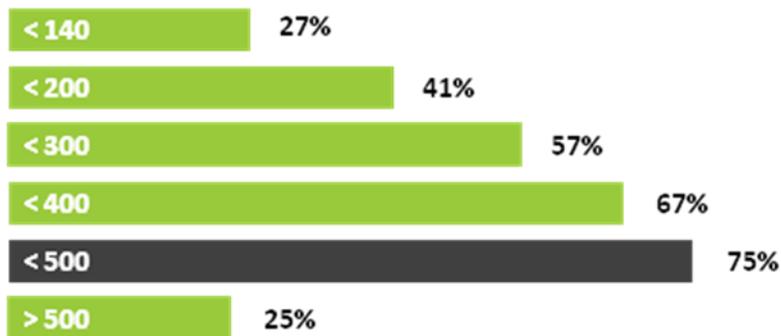
Richter, A.; Riemer, K.: Zwitschern im Intranet: Berichten, Koordinieren, Probleme lösen mit Enterprise Microblogging. In: Wissensmanagement - Das Magazin für Führungskräfte. Heft 03/2010.

Wie man an den Beispielen sehen kann, handelt es sich dabei zum größten Teil um Echtzeitkommunikation, d. h. es wird unmittelbares Handeln erwartet oder eine Information ist zunächst vor allem für den Augenblick gedacht. Ein E-Mail-Postfach würden diese Nachrichten verstopfen, hier hingegen kommen sie zielgerichtet, meist in Kurzform und zum richtigen Zeitpunkt zur Geltung. Dennoch bleiben sie archiviert, und das Wissen über ein Thema kann einfach mittels Suche und Analyse von Schlagworten gefunden werden – und das ggf. unternehmensweit strukturiert und nicht nur unstrukturiert in wenigen Outlook-Clients.

Eine wichtige Feststellung ist, dass Echtzeitkommunikation in Unternehmen auch manchmal mehr als 140 Zeichen braucht. Interessant ist daher auch die Analyse der Nutzung längerer Meldungen. Bei der Communardo Software GmbH stellt sich das sehr differenziert dar:

Zeichenlänge bei Microblogging Nachrichten

(Auswertung von insgesamt ca. 14.000 Notes)



Quelle: Communardo, 2009

Drei Viertel der Beiträge haben maximal 500 Zeichen, sind also im weiteren Sinne noch als Mikroinformationen einzuordnen. Bei 25 % der Beiträge nutzen die Mitarbeiter aber auch die Möglichkeit, mehr ins Detail zu gehen.

Das zeigt, dass die Begrenzung der Zeichenlänge unternehmensintern nicht praktikabel ist, weil im Projektmanagement manchmal mehr Information (z. B. in Form von kurzen Meeting-Protokollen) übermittelt werden muss, was hier auch Sinn macht. Dennoch bleiben die Niedrigschwelligkeit, die Schnelligkeit und die meist auch schnell konsumierbare Informationsstruktur erhalten.

Über Communardo

Die Communardo Software GmbH mit Sitz in Dresden ist Anbieter von Softwarelösungen und IT-Beratung für Content & Knowledge Management, Team Collaboration und Enterprise 2.0. Das Unternehmen wurde im Jahr 2001 gegründet und ist seitdem stark gewachsen: Aktuell beschäftigt Communardo über 160 Mitarbeiter.

Die Kundenbasis umfasst sowohl Großkonzerne als auch mittelständische Unternehmen unterschiedlicher Branchen sowie die öffentliche Verwaltung. Communardo ist Microsoft Gold Certified Partner und Partner von Atlassian.

Communote ist ein speziell für den Einsatz in Unternehmen konzipierter Microblogging-Dienst auf Basis von Java-Technologie. Ähnlich wie zum Beispiel bei Twitter ermöglicht dieser Kommunikationskanal, „Informationsschnipsel“ innerhalb von Teams und Projekten schnell und einfach zu senden. Gleichzeitig lassen sich neben Textnachrichten auch Links und Dokumente miteinander teilen. Informationen werden im Unternehmen besser zugänglich und Mitarbeiter können sich unkompliziert und aktiv einbringen. Ob die themen- bzw. projektbasierten Microblogs offen oder geschlossen gepflegt werden, lässt sich dabei individuell gestalten. Microblogging wird somit zu einem wichtigen und verlässlichen Bestandteil der Enterprise 2.0-Strategie im Unternehmen. Communardo bietet Communote sowohl auf SaaS- als auch auf Lizenzbasis an.

Weitere Informationen unter: <http://www.communardo.de> und www.communote.com

VII. Fazit und Ausblick

Enterprise Microblogging ist im Zusammenspiel mit einer teamorientierten, kreativen und auf Feedback achtenden Unternehmenskultur, der Bereitschaft zum Mitmachen bei Mitarbeitern und Führungskräften und der passenden technischen Lösung ein Projekt, das vielfachen Nutzen bringt.

Die Unternehmenskultur kann in Zukunft nachhaltig davon geprägt sein. Führungskräfte werden immer mehr zu Coachs im Unternehmen, spüren Trends im Betrieb auf, entdecken Potenziale bei Mitarbeitern, die vorher nie zum Vorschein kamen, und handeln nur noch gelegentlich steuernd, sind aber nicht mehr im alten und wahrsten Sinne „Vorgesetzte“. Damit umzugehen ist für Mitarbeiter wie Führungskräfte eine verantwortungsvolle Herausforderung, die aber großes Potenzial für das gesamte Unternehmen birgt.

Technisch könnte sich Enterprise Microblogging mit den richtigen Funktionalitäten zu einer Art zentralem Frontend des Mitarbeiters entwickeln. Über den Livestream könnten sämtliche Prozesse und Updates bis hin zu automatisierten Systemmeldungen aus anderen Systemen (wie CMS oder Wikis) abgewickelt werden.

Microblogging und der effiziente Umgang mit Mikroinformationen (unter welchem Namen auch immer) steht vor einer großen Zukunft. Die stark steigenden Nutzerzahlen werden dazu führen, dass Tools dieser Art in vielen Unternehmen zum Standard werden. Es lohnt sich also, zu denjenigen zu gehören, welche die Möglichkeiten von Enterprise Microblogging früh erkannt haben und auch, den Vorsprung gegenüber dem Wettbewerb zu nutzen.

Über doubleYUU - die Enterprise 2.0 Netzwerkagentur.

Der Fokus von doubleYUU „Make work a better place“ liegt auf der Vernetzung von Mitarbeitern, Partnern und Kunden von Unternehmen.



“Es gilt bei der Einführung von Enterprise 2.0, dem Management die Relevanz aufzuzeigen und Ihnen zu helfen, ihre Führungsaufgabe um das Managen von Netzwerken zu erweitern“; so doubleYUU-Gründer und Enterprise 2.0 Experte Dr. Willms Buhse.

Bei doubleYUU steht der persönliche Ansatz – das „you“ im Vordergrund der Beratung von Unternehmen. Die Netzwerkagentur bietet die Organisation und Durchführung von Open Spaces, Vorträge, Workshops, Studien, Coaching & Supervision sowie die Beratung bei der Auswahl und Einführung von Enterprise 2.0 Technologien. Kunden sind Unternehmen wie Adobe, Alcatel-Lucent, BITKOM, CoreMedia, Deutsche Telekom, dpa mediatechnology, Hays, NEC Electronics, Otto group, Siemens, SWR oder Volkswagen.

