

Schöne neue Internet-Welt

Enterprise 2.0 | Die integrierten Technologien verlangen einen grundlegenden Wandel in der Unternehmenskultur

VON DR. HANS-DIETER RADECKE

Das Unternehmen, wie wir es kennen, ist „von gestern“ – in trendiger Bezeichnung: Enterprise 1.0. Wer zeitgemäß sein will, strebt in jeder Beziehung nach dem Kürzel 2.0. Gleichzeitig Auslöser, Symptom und Treibsatz dieses Synonyms für permanenten Wandel ist das Web 2.0. „Mitmachen“ ist das Kennzeichen dieser neuen Internet-Welt – und sie ist Spiegel dessen, was wir auch gesellschaftlich beobachten: einen Trend zur Teilnahme an sozialen Prozessen, weg vom passiven Konsumieren von Informationen. Die Technologien, die diesen Trend ermöglichen und befördern, sind die zahlreichen „Social Software“-Produkte des Web 2.0 wie Wikis, RSS-Feeds oder Blogs. Sie haben die Fähigkeit, Gruppen von Menschen zusammenzubringen und ihre Kreativität zu bündeln. In erster Linie gehören hierzu eine umfassende Kommunikation und eine Plattform, auf der sich die Kreativen gemeinsam an die Umsetzung von zielführenden Prozessen machen können.

Und die Unternehmen? Jeder gesellschaftliche Wandel erreicht früher oder später auch die Wirtschaft. Auch hier ist daher die Zeit vorbei, als das Internet schlicht ein zusätzliches Informationsmittel für Kunden und Partner war. Insbesondere die Veränderung der Kundenerwartungen (wir haben es ja mit Verbraucher 2.0 zu tun) erzwingt eine generelle Umorientierung der Unternehmensprozesse. Eine von IBM unter mehr als 1100 Unternehmenskernern aus 40 Ländern und 32 Branchen durchgeführte Studie brachte ans Licht, dass sich die CEOs einem neuen Kundentypus gegenübersehen, der in der Studie als „wissenshungriger, vernetzter Konsument“ identifiziert wurde. Die Befragten sehen sich veranlasst, mit hohen Investitionen dessen Anforderungen entgegenzukommen.

Der Kunde entwickelt mit

Der Verbraucher, dem die Zukunft gehört, zeigt ein hohes Maß an Eigeninitiative, Flexibilität und Kooperationsbereitschaft und ist in hohem Grad vernetzt. Unternehmen, die sich in diesem Umfeld weiter erfolgreich bewegen wollen, müssen reagieren, ob sie wollen oder nicht. Das Web 2.0 der „Welt da draußen“ verlangt die Wandlung der Geschäftsprozesse in Richtung Strukturen, die das neue Internet integrieren – und das Unternehmen damit zum Enterprise 2.0 machen.

Wie sieht dieses Unternehmen konkret aus? Offenheit, auf interne und externe Kreativität und Zusammenarbeit setzende Strukturen machen die Kernmerkmale aus. Auf der technischen Seite wird dies durch die Integration der inzwischen ständig wachsenden Vielfalt von Web-2.0-Technologien gestützt. Insbesondere zählen Blogs, Wikis, Social Bookmarking (öffentliches Verwalten von Internetlesezeichen) und Tagging (Zuordnen von Schlüsselwörtern zu Inhalten, um sie entsprechend zu gruppieren) zu den Funktionalitäten, die immer mehr moderne Betriebe in ihre Geschäftsprozesse einflechten.

Selbstverständlich können all diese sozialen Software-Elemente nur Nutzen bringen, wenn sie sich auch auf eine ausgereifte Kommunikationsinfrastruktur stützen können und die IT-Systeme für flexible Prozesse und permanente Veränderungen aus-

gelegt sind.

Den

Kommunikation und schnelle Reaktion sind die Basis eines Enterprise 2.0.

Schließlich geht es um die fruchtbare Zusammenarbeit von Mitarbeitern und Geschäftspartnern und dazu müssen umfassende Möglichkeiten zum Dialog und zur offenen Diskussion vorhanden sein. Zudem muss als Grundlage jeder Kollaboration eine umfangreiche, leicht zugängliche und einfach zu handhabende Wissensbibliothek zur Verfügung stehen, damit Informationen und Know-how auf kurzen Wegen zirkulieren können.

Während die Kunden in diesem sozialen Netz Produkte und Dienstleistungen bewerten und Verbesserungsvorschläge mitteilen können, haben die Unternehmensexperten die Möglichkeit, in intensivem Austausch neue oder verbesserte Produkte und Services zu entwickeln und zu vermarkten. Durch die gegenseitige Vernetzung wird der Spielraum für Kreativität und Innovation enorm erweitert.

Technologische Lösungen für das Enterprise 2.0 sind in großer Auswahl vorhanden, neue stoßen ständig hinzu. Große Hersteller wie Microsoft, IBM, HP und zahlreiche andere bieten von der intensiven Beratung bis zu Integration und Support alles, was das Unternehmensherz begehrt. Beispiele für Plattformen für Enterprise-2.0-Funktionen sind Microsoft Sharepoint und IBM Lotus.

Aufgabe der Software ist es in erster Linie, die Kommunikation zwischen

den jeweils richtigen Partnern zu optimieren und die Wissensbasis zur Verfügung zu stellen. In Web-2.0-Manier wird dabei im Vordergrund stehen, Communities aus Mitarbeitern, Partnern und Kunden zu bilden, in denen Wissen, Ideen und Denkanstöße die Kreativität anregen können. Die Teilnehmer können Diskussionen in Gang setzen, sich einschalten oder passiv verfolgen, neue Kontakte herstellen und dabei etwa die Reaktion der Kunden auf ein neues Produkt blitzschnell analysieren.

Die moderne Web-2.0-Technologie muss dafür sorgen, dass Informationen schnell fließen und Anforderungen in kürzester Zeit angegangen werden können. Schließlich sollen die Nutzer ja schnell und kreativ handeln können, ohne dass etwa zuvor die IT-Abteilung zwischengeschaltet werden muss. Dies ist daher eine besonders wichtige Forderung, die Unternehmen bei der Auswahl der Lösung an die Hersteller richten sollten: Anwender sollten in der Lage sein, sich aus Komponenten der internen IT und Web-Funktionen (etwa von Google) auf der Enterprise-2.0-Plattform schnell eigene Web-Anwendungen zusammenzustellen. Installation und Administration solcher Lösungen dürfen daher keine langwierigen IT-Prozesse erfordern, sondern müssen per Mausclicks zu erzeugen sein. Es gibt inzwischen bereits Lösungen, mit denen man in Wiki-Umgebungen Anwendungen erstellen kann.

Auf der Basis von reaktionsschnellem Informationsaustausch soll Enterprise-2.0-Technologie für die Implementierung wirksamer Teamarbeitsprozesse dienen. Blogs, Wikis, Foren und andere Web-2.0-Funktionalitäten werden dazu mit den verschiedenen Wissensspeichern verbunden, sodass alle benötigten Dokumente, Informationen und Daten für eine gemein-

same Arbeit aufbereitet werden können. Die entsprechenden Plattformen stellen virtuelle Teamarbeitsräume bereit, in denen sich die beteiligten Personen zur gemeinsamen Projektarbeit zusammenschließen. Die dafür erforderlichen Anwendungen müssen jederzeit zugänglich und einsetzbar sein.

Besonders wichtig auf Technologieebene sind Tools, die die verschiedenen Ebenen und Aspekte der Enterprise-2.0-Infrastruktur zentral verwalten und allen Beteiligten zur Teamarbeit zur Verfügung stellen. Allein das Auffinden, Darstellen und Verarbeiten von in den verschiedensten Gewölben der IT-Katakomben archivierten Informationen sind eine komplexe Herausforderung an die Software. Die Integration der Daten zu einer konsolidierten Wissensbasis (unabhängig davon, mit welchen Mitteln die Informationen gesammelt oder gespeichert wurden) ist aber Voraussetzung für ungestörte Zusammenarbeit im Team.

Bloggen zum Schichtwechsel

Wer sein Unternehmen Enterprise-2.0-fertig machen möchte, wird selten den Weg mit einem einzigen Sprung zu überwinden suchen. In der Regel wird es ratsam sein, schrittweise neue Technologie einzuführen. Sehr schnell zeigt sich ihre Wirksamkeit überall dort, wo es darum geht, möglichst kurzfristig und vollständig Informationen weiterzugeben. Dazu gehört beispielsweise die Phase der Schichtwechsel: Hier muss schnellstmöglich Information über Zwischenstand und noch zu erledigende Aufgaben von einem Mitarbeiter zum nächsten weitergeleitet werden. In diesem Zusammenhang bietet sich die Verwendung von Schichtblogs geradezu an: Sie dokumentieren die entsprechenden Vorgänge über alle Schichten hinweg und sind

„Oben-unten-Denken“ bestimmt. Partner, Kunden und Mitarbeiter werden von den Verantwortlichen eher mit Vorsicht oder gar Misstrauen angesehen, Informationen vor diesem Hintergrund nur sehr kontrolliert und minimalisiert zugeteilt.

Wenn Enterprise 2.0 mehr sein soll als eine technologisch überarbeitete Ausgabe des Vorhandenen, ist eine prinzipiell gewandelte Sicht auf Prozesse, Gesprächspartner und Informationsphilosophie vonnöten. Die verschiedenen Projektteams und Abteilungen müssen geöffnet werden, damit Kreativität von allen Seiten angeregt werden kann. Feedback muss nicht nur hingenommen, sondern eingefordert und geschätzt werden.

Kurze Kommunikationswege zu „Denen da oben“

Da heute in den obersten Etagen immer häufiger Betriebswirte sitzen, die die unternehmensinternen Prozesse nicht mehr als Sachbearbeiter oder Abteilungsleiter am eigenen Leib kennengelernt haben, erlebt man allzu oft, dass die Leistungsträger vor Ort den Kopf über Entscheidungen des Managements schütteln. Sie sehen die Auswirkungen dieser Entscheidungen auf ihre tägliche Arbeit, haben aber nicht die Möglichkeit, selbst rechtzeitig ihr Know-how in die Waagschale zu werfen. Umgekehrt sehen sie häufig den Sinn von Managemententscheidungen nicht ein, weil er ihnen schlicht nicht vermittelt wird. Soll der ganze Lärm um neue Technologien nicht verpuffen, müssen die einzelnen Spezialisten im Betrieb, bei Partnern oder Kunden als kompetente Mitspieler statt als Befehlsempfänger oder unbequeme Störenfriede erkannt werden.

Im Denkmodell des Enterprise 2.0 existiert wenig Hierarchie, die Beziehungsstruktur aller Beteiligten ist vielmehr ein vernetztes System von vergleichbar wichtigen Fachleuten, deren Rat ausdrücklich und aktiv gefragt ist. Produktivität und Effizienz verlangen die Ausschöpfung vorhandener und die Implementierung neuer Wege der

Zusammenarbeit unter Achtung der verschiedenen Stärken und Kompetenzen der Beteiligten.

Die Hauptarbeit auf dem Weg zum Enterprise 2.0 findet daher im Kopf statt. Abteilungs- und Teamleiter verstehen sich dabei immer weniger als

Bosse mit der Lizenz zum Treten, sondern immer stärker als Moderatoren einer zielgerichteten, die Kompetenzen und Ressourcen bündelnden Gemeinschaft von wertvollen Kreativen. Eigenverantwortung und -initiative, Flexibilität und Bereitschaft zur Kooperation sind die Merkmale der Web-2.0-Gesellschaft. Das Enterprise 2.0 kann nur funktionieren, wenn es diese Merkmale, unterstützt von entsprechenden technologischen Lösungen, in den Unternehmensprozessen widerspiegelt.

Dass sich der Einstieg in das revolutionäre Konzept lohnt, zeigt eine Studie der Economist Intelligence Unit (EIU), nach der Unternehmen, die Web-2.0-Technologien in ihre Prozesse integrieren, bis zu dreimal profitabler arbeiten als ihre Mitbewerber aus der Welt des Enterprise 1.0.

