

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Über dieses Buch	9
1 Grundlagen von Enterprise 2.0	
1.1 Enterprise 2.0 – Herausforderungen für Personal, Organisation und Führung <i>Wolfgang Jäger und Thorsten Petry</i>	17
1.2 Empirische Ergebnisse zum Status quo von Enterprise 2.0 in Unternehmen <i>Thorsten Petry und Florian Schreckenbach</i>	37
2 Enterprise 2.0: Relevanz und Potenziale	
2.1 Social Collaboration in Unternehmens- und Personalführung bei Deutsche Telekom AG <i>Stephan Grabmeier</i>	61
2.2 Mehrwert durch den Einsatz von Social Media im Unternehmen – Zahntag für die einen, Nachsitzen für die anderen <i>Karel Dörner</i>	73
2.3 Why Giving Up Control Is Inevitable <i>Charlene Li</i>	81
2.4 Enterprise 2.0 in der internen Personalkommunikation <i>Bodo Kirf und Souren Schömburg</i>	93
2.5 Interne Kommunikation: Social Media als Katalysator des Wandels <i>Sebastian Schmidt, Hendrik Send und Nathalie Sonne</i>	107
2.6 Konsequenzen von Enterprise 2.0 für die Arbeitswelt der Zukunft – Erkenntnisse aus der Enterprise 2.0-Praxis bei Talential <i>Florian Schreckenbach</i>	123
2.7 Open Innovation im Enterprise 2.0 – Unternehmensinterne Voraussetzungen zur Einbindung externer Stakeholder in den Innovationsprozess <i>Gregor Jawecki und Volker Bilgram</i>	139
2.8 Enterprise 2.0 in der öffentlichen Verwaltung – Auf dem Weg zu Open Government <i>Volker Franke</i>	155

3 Enterprise 2.0 im Einsatz

3.1	Social-Media-Praxis bei Dell – Wie Soziale Medien Kundenbeziehungen, Kommunikation, Kultur und Organisation verändern <i>Michael Buck</i>	171
3.2	Smarter Work bei IBM – Arbeitsprozesse und -umgebungen intelligent verändern <i>Harald Kiehle, Sophie Hummel und Moritz Meltzer</i>	185
3.3	Enterprise 2.0 bedeutet Unternehmenskultur – Wiki-Intranet bei Hypoport <i>Christian Würdemann</i>	197
3.4	Unified Communication and Collaboration (UC2) bei Rheinmetall – Zusammenspiel von IT, Organisation und Personal <i>Markus Bentele</i>	209
3.5	Internes Crowdsourcing bei der UniCreditBank – Werkstattbericht einer Social-Media-Serviceinitiative <i>Gerald Krenn</i>	221

4 Enterprise 2.0: Die Transformation

4.1	Enterprise 2.0-Transformation – Prozess, Aufgaben und Probleme im Wandel zu einem Enterprise 2.0-Unternehmen <i>Thorsten Petry</i>	237
4.2	Enterprise 2.0-Transformation bei Capgemini Consulting <i>Daniel Hinz und Volker Darius</i>	255
4.3	Zehn Tipps für Unternehmen auf dem Weg zum Enterprise 2.0 <i>Bernd Schmitz</i>	275

Über dieses Buch

Der vorliegende praxisorientierte Herausgeberband zeigt die vielfältigen Einflüsse von Social Media und die damit zusammenhängenden kulturellen Veränderungen auf die Unternehmens- und Personalführung. Renommiertere Experten stellen aktuelle Analysen und Fallstudien vor, präsentieren Strategien sowie Lösungsansätze und geben Erfahrungsberichte aus der Praxis. Personalmanager, Geschäftsführer und Unternehmensentwickler, die den Weg zum Enterprise 2.0 aktiv mitgestalten wollen, erhalten wertvolle Handlungsempfehlungen für ihre Berufspraxis.

Das Buch besteht aus vier Hauptkapiteln:

- Im ersten Kapitel werden die Grundlagen gelegt, ein Überblick geschaffen und empirische Befunde zum Thema Enterprise 2.0 vorgestellt (Was ist Enterprise 2.0?).
- Das zweite Kapitel beinhaltet Beiträge, die einzelne, wichtige Teilaspekte von Enterprise 2.0 herausstellen. Sie verdeutlichen die Relevanz sowie die großen Herausforderungen und Potenziale des Themas (Was bedeutet Enterprise 2.0 inhaltlich?).
- Im dritten Kapitel wird der Social-Media-Einsatz in Unternehmen anhand von konkreten Fallbeispielen aufgezeigt (Wie kann die Umsetzung aussehen?).
- Das Abschlusskapitel widmet sich dem Weg zum Enterprise 2.0 und betrachtet, wie eine erfolgreiche Transformation verlaufen kann (Wie wird man ein Enterprise 2.0?).

1. Kapitel: Grundlagen von Enterprise 2.0

Das erste Kapitel führt in die Thematik Enterprise 2.0 ein. Es werden die wesentlichen Grundlagen und Herausforderungen sowie der Status quo vorgestellt. Die Beiträge bieten einen breiten Überblick und verdeutlichen die vielen Teilaspekte des Themas, die in den folgenden Aufsätzen vertieft werden. Kapitel 1 bildet somit einen guten Einstieg in die Thematik – sowohl für Neueinsteiger als auch Fortgeschrittene.

Im Auftaktbeitrag zeigen **Wolfgang Jäger** und **Thorsten Petry**, dass der Einsatz von Social Media eine gesamtunternehmerische Herausforderung darstellt, der Einfluss auf die verschiedenen Bereiche eines Unternehmens nimmt. Definition, Ziele, Nutzen, Tools und Reifegrade von Enterprise 2.0 werden erläutert, um darauf aufbauend die neuen Herausforderungen für Personal, Organisation und Führung zu benennen. Durch diese umfassende Betrachtung der Thematik

erhält der Leser einen Überblick über die im weiteren Verlauf des Buches adressierten Teilaspekte von Enterprise 2.0.

Der folgende Beitrag von **Thorsten Petry** und **Florian Schreckenbach** stellt den Status quo von Enterprise 2.0 in deutschsprachigen Unternehmen dar. Auf Basis einer großzahligen Erhebung und einer darauf aufbauenden Fallstudienanalyse werden der aktuelle Entwicklungsstand von Enterprise 2.0, die damit verfolgten Zielsetzungen, die erwarteten sowie realisierten Konsequenzen und die kritischen Erfolgsfaktoren der Umsetzung aufgezeigt.

2. Kapitel: Enterprise 2.0: Relevanz und Potenziale

Im zweiten Kapitel werden einzelne Enterprise 2.0-Aspekte von renommierten Fachexperten hinsichtlich ihrer Relevanz und der dahinterliegenden Potenziale näher betrachtet. Angesprochen wird sowohl der durch Enterprise 2.0 zu erzielende Mehrwert als auch der Zusammenhang von Enterprise 2.0 und Unternehmensführung, Personalführung, Personalmanagement, interner Kommunikation, Organisation sowie Innovationsmanagement. Alle Aufsätze sind auf die Praxis ausgerichtet und enthalten entsprechende Praxisbeispiele zur Verdeutlichung.

Stephan Grabmeier, Deutsche Telekom AG, erläutert in seinem Beitrag zunächst die hinter Enterprise 2.0 stehende „soziale Revolution“. Er macht deutlich, dass Kultur wichtiger ist als die Technik. Grabmeier stellt fest, dass das Thema Enterprise 2.0 beziehungsweise Social Media allgemein zwar schon im Personalmanagement angekommen, aber noch lange nicht dort ist, wo es sein könnte. Bisher wird nur ein Bruchteil des Potenzials genutzt. Wie das Thema (von HR) vorangetrieben werden kann, verdeutlicht der Beitrag am Beispiel der Experimente zu Enterprise 2.0 in der Deutschen Telekom AG.

Der Beitrag von **Karel Dörner** befasst sich mit dem konkreten Mehrwert der Social-Media-Nutzung in Unternehmen. Auf Basis der Ergebnisse einer groß angelegten McKinsey-Umfrage belegt er, dass Unternehmen durchaus erheblichen Mehrwert generieren können, wenn sie konsequent auf Social-Media-Technologien setzen. Mehr noch: Die Umfrage liefert auch Erkenntnisse darüber, wie man zum vollständig vernetzten Enterprise 2.0 wird.

Die internationale Social-Media-Vordenkerin **Charlene Li** fokussiert in ihrem englischsprachigen Beitrag auf den Aspekt einer im Zusammenhang mit Enterprise 2.0 notwendigen offeneren Führung (Open Leadership). Social Media greift massiv in die generellen Informations- und Kommunikationsprozesse und somit naturgemäß auch in jedwede Führungsprozesse im Unternehmen ein. Führung „in und mit“ (internen) sozialen Medien gerät damit zu der größten Herausforderung für die nahe Zukunft. Die Prämisse lautet: Kontrolle aufgeben, Führung behalten.

Den Einfluss von Enterprise 2.0 auf die interne Personalkommunikation betrachten **Bodo Kirf** und **Souren Schömburg**. Sie erläutern die theoretischen Grundlagen von unternehmensinterner Kommunikation und wie ein optimaler Einsatz von Social Media in der Praxis der HR-Kommunikation gestaltet werden könnte.

Sebastian Schmidt, Hendrik Send und **Nathalie Sonne** beleuchten den Beitrag von Social-Media-Anwendungen für die interne Unternehmenskommunikation. Im Fokus steht die Frage, wie die Veränderungsfähigkeit unterstützt werden kann. Es wird anhand von Praxisfällen diskutiert, in welcher Form Wikis, Blogs und Co. Prozesse und Strukturen agiler werden lassen, und welchen Einfluss dies auf Kultur, Werte und Führungsverhalten hat. Der Beitrag schließt mit konkreten Handlungsempfehlungen.

Auf Basis seiner Erkenntnisse aus der Enterprise 2.0-Praxis bei Talential sowie eigenen Studien erläutert **Florian Schreckenbach** die neuen Anforderungen und Möglichkeiten in der Arbeitswelt der Zukunft. Das Arbeiten in einem Enterprise 2.0 wird praxisbezogen in Bezug auf die Schwerpunkte Kultur, Produktivität, Wissensmanagement und Wandel beschrieben. Dabei wird die jeweilige Rolle der HR-Abteilung aufgezeigt.

Gregor Jawecki und **Volker Bilgram** beschäftigen sich mit dem Paradigmenwechsel von „Closed Innovation“ zu „Open Innovation“. Im Enterprise 2.0 werden Innovationsprozesse mehr und mehr gegenüber dem Wissen, der Kreativität und den Fähigkeiten interner und externer Stakeholder des Unternehmens geöffnet. Die beiden Autoren zeigen an Beispielen, welche unternehmensinternen Voraussetzungen bei der Einbindung externer Stakeholder in den Innovationsprozess notwendig sind.

Der Beitrag von **Volker Franke** beschäftigt sich mit Enterprise 2.0 in der öffentlichen Verwaltung. Durch Social Media entstehen vielfältige neue Möglichkeiten einer unmittelbaren Beteiligung der Bürger an Entscheidungen von Politik und Verwaltung. Gleichzeitig steht aber die klassische, stark hierarchische und administrativ geprägte Verwaltungskultur der Offenheit einer Enterprise 2.0-Kultur entgegen. Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich der Beitrag mit der Frage, ob und wie sich die Verwaltungskultur in Richtung Open Government beziehungsweise Government 2.0 entwickeln lässt.

3. Kapitel: Enterprise 2.0 im Einsatz

Im dritten Kapitel berichten Enterprise 2.0-Vorreiter detailliert über den Social-Media-Einsatz im Unternehmen. Es wird vorgestellt, welche Initiativen gestartet wurden, wie die Transformation zum Enterprise 2.0 verlief beziehungsweise verläuft und welche Lehren sie daraus gezogen haben.

Der Beitrag von **Michael Buck** stellt die Social-Media-Praxis bei Dell vor. Es wird herausgearbeitet, wie soziale Medien zunächst die Kundenbeziehungen und anschließend die Kommunikation, Kultur und Organisation verändert haben und weiter verändern. Der Beitrag schließt mit wesentlichen Erfolgsfaktoren für eine erfolgreiche Social-Media-Nutzung in Unternehmen. Hierzu gehört insbesondere ein umfangreicher und ganzheitlicher Trainingsansatz.

Harald Kiehle, Moritz Meltzer und **Sophie Hummel** stellen das Smarter-Work-Konzept bei IBM vor. Aufbauend auf der Erkenntnis, dass Arbeitsprozesse „smarter“ werden müssen, um den zukünftigen Herausforderungen gewachsen zu sein, zeigen die Autoren am Beispiel von IBM Möglichkeiten auf, wie flächendeckende und gezielte Kollaboration über Social Media genutzt werden kann, um die Zusammenarbeit im Unternehmen integrierter und effizienter zu gestalten.

Dass Enterprise 2.0 auch ein Thema für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ist, verdeutlicht **Christian Würdemann** am Beispiel der Hypoport AG. Bei dem schnell wachsenden Unternehmen galt es, die innovative Start-up-Kultur des Unternehmens trotz einer rasanten Unternehmensentwicklung und zunehmenden Konzernstrukturen zu bewahren. Die Kernaussage in diesem Beitrag zeigt, dass Enterprise 2.0 kein Technologie-, sondern ein Kulturthema ist.

Markus Bentele stellt in seinem Beitrag die Enterprise 2.0-Initiative „Unified Communication and Collaboration (UC2)“ bei der Rheinmetall AG vor. Das Unternehmen schafft mit einer Social-Media-basierten Kommunikations- und Kollaborationslösung den notwendigen Spielraum, um flexibel auf Veränderungen zu reagieren und eine durchgehend wissens- und prozessorientierte Infrastruktur zu schaffen. Der Fokus des Beitrags liegt dabei auf dem Zusammenspiel von IT, Organisation und Personal. Markus Bentele macht deutlich, dass diese drei Bereiche nicht getrennt voneinander betrachtet werden dürfen, sondern gleichberechtigte Säulen eines integrierten Ansatzes sein müssen.

Im abschließenden Beitrag dieses Kapitels erläutert **Gerald Krenn** in einem Werkstattbericht, wie Social Media und internes Crowdsourcing bei der UniCreditBank AG (ehemals Hypovereinsbank) zur Steigerung von Kundenorientierung und Kundenzufriedenheit genutzt wird. Auf der Enterprise 2.0-Plattform „Du bist die Bank!“ wird Raum für Dialog geschaffen, an der Umsetzung von Service- und Beratungsstandards gearbeitet, werden Inhalte vertieft und Jour Fixes abgehalten.

4. Kapitel: Enterprise 2.0: Die Transformation

Nachdem in den vorherigen Kapiteln herausgearbeitet wurde, was Enterprise 2.0 inhaltlich bedeutet, befasst sich das Abschlusskapitel primär mit dem Weg zum Enterprise 2.0. Die zugehörigen Beiträge zeigen auf, wie eine erfolgreiche Transformation verlaufen kann und welche Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung zu beachten sind.

In seinem Basisartikel stellt **Thorsten Petry** empirisch erhobene, generische Prozessmodelle einer Enterprise 2.0-Transformation vor. Es wird gezeigt, wodurch sich die verschiedenen Ansätze unterscheiden, wie der Prozess konkret aussieht, welche Aufgaben in den einzelnen Prozessphasen zu erledigen und welche Probleme typischerweise zu lösen sind. Aufgrund der vielen „menschlichen Barrieren“ im Transformationsprozess sieht Thorsten Petry die Personalabteilung mit im „Driver Seat“ der Veränderung. Der Beitrag liefert eine verallgemeinerte Orientierungshilfe für reale Veränderungsprozesse, die unternehmensindividuell und situationsspezifisch ausgestaltet werden können und müssen.

Daniel Hinz und **Volker Darius** berichten im Anschluss über die Enterprise 2.0-Transformation bei Capgemini Consulting. Das beschriebene Vorgehen korrespondiert mit dem von Thorsten Petry zuvor vorgestellten top-down-initiierten, aber im Gegenstromverfahren durchgeführten Enterprise 2.0-Transformationsprozess. Auf Basis des Prozesses werden die Herausforderungen und kritischen Erfolgsfaktoren sowie der Nutzen der Transformation herausgearbeitet.

Den Abschluss des vorliegenden Buches bilden zehn Tipps für Unternehmen auf dem Weg zum Enterprise 2.0. **Bernd Schmitz** listet die aus seiner Sicht wichtigsten, im Laufe des Buches immer wieder angesprochenen Enterprise 2.0-Aspekte auf (wie Kultur, Top-Management-Support, Koordination, Systemverfügbarkeit, Training, Budget) und gibt auf Basis seiner Praxiserfahrung Hinweise, wie diese inhaltlich zu gestalten sind.