

FAZIT-Studie

Marktchancen durch Social Software

Thomas Döbler

Stuttgart, Januar 2007

Inhaltsverzeichnis

1. Social Software – Hype oder Zukunftsmarkt?	3
2. Was ist Social Software?	5
2.1 Grundlagen und Technologien	6
2.2 Social Software-Anwendungen im Überblick	7
2.3 Relevanz von Social Software für Baden-Württemberg	11
2.4 Analysemodell	15
3. Marktchancen für Social Software in Baden-Württemberg	16
3.1 Wissen, Beziehungen und Innovation als Unternehmensressourcen	16
3.2 Social Software in der Anwendung	21
3.3 Geschäftsmodelle mit Social Software	27
4 Rahmenbedingungen für den Einsatz von Social Software	34
5 Zusammenfassung und Bewertung	40
Anhang	41
Literatur	45
Über FAZIT	49

„It is the customer who determines what a business is.“
(Peter Drucker 1954)

1. Social Software – Hype oder Zukunftsmarkt?

Weblogs, Wikis, Podcasts oder Vlogs sind mehr als nur modische Schlagworte der aktuellen Internetentwicklung. Unter Oberbegriffen wie Social Software, Web 2.0 oder dem insb. von IBM favorisierten Begriff des Social Computing zusammengefasst, kündigen sie von neuartigen Möglichkeiten der interaktiven und dynamischen Vernetzung der Webnutzer. Diese Neuartigkeit in der Webnutzung wird mitunter als so einschneidend betrachtet, dass gar von einem „Paradigmenwechsel“ (iBusiness 3/2006) gesprochen wird. Vereinfacht formuliert war das „alte“ Web statisch: Eine Ansammlung von Dokumenten und Bildern, die, einmal geschrieben und ins Netz gestellt, sich nicht mehr verändern. Das „neue“ Web dagegen entwickelt sich mit jedem Posting, jedem Link, mit jedem neuen Beitrag weiter. Durch die bei Social Software-Nutzungen als integrativer Bestandteil angelegten Verlinkung und Offenheit gegenüber Inhalten von anderen Nutzern werden einzelne Inhalte sehr schnell im Netz verbreitet und führen zum schnellen Aufbau von Informations- und Beziehungsnetzwerken. Die Interaktion über das Internet wird „sozialer“.

Diese durch das Web 2.0 ausgelöste Dynamik wird zunehmend auch für Unternehmen interessant und wandert in die Geschäftsprozesse, die sich damit verändern. War das alte Web primär durch Transaktionen (Bestellung, Anmeldung, Datenpflege) gekennzeichnet, verlagert sich der Schwerpunkt durch die Einsatzmöglichkeiten von Social Software nun in Richtung Interaktion – angefangen von Beratung über Support bis hin zu diffizilen Angebotskalkulationen – und neuen Formen der Zusammenarbeit.

Die Pflege von Beziehungen mit den Kunden oder der Austausch von Wissen zwischen den Beschäftigten kann durch Social Software vereinfacht, beschleunigt, verstetigt und qualitativ verbessert werden. Mehr Kunden, besseres Image, größere Kundenbindung, billigere und authentischere Marktforschung, höhere Plätze in Suchmaschinen sind nur einige Aspekte, die Unternehmen durch den Einsatz von Social Software erzielen können. Darüber hinaus eröffnen sich hierdurch für Anbieter von Social Software-Techniken und -Dienstleistungen vielfältige und neue Marktchancen. Innovative Geschäftsmodelle bieten hier nicht allein Chancen im B-to-B- oder B-to-C-Bereich, sondern auch im C-to-C-Bereich. Denn all die Programme, die wie z.B. die Bildergalerie Flickr, die Musikbörsen oder Googleearth die Konsumenten miteinander vernetzen, bieten diesen nicht nur bislang nicht gekannte Plattformen für Kommunikation und Selbstinszenierung, sondern müssen auch erstellt und betrieben werden. Die Chancen für innovative Geschäftsmodelle sind bislang erst zum kleineren Teil erkannt, der gegenwärtige Boom etwa der Single- und Partnerplattformen und Netzwerkcommunities ist hier sicherlich erst der Anfang. Gleichwohl erkor Gartner in seiner Hype-Cycle-Aufgabe im Sommer 2006 an erster Stelle der Trendthemen das Web 2.0.

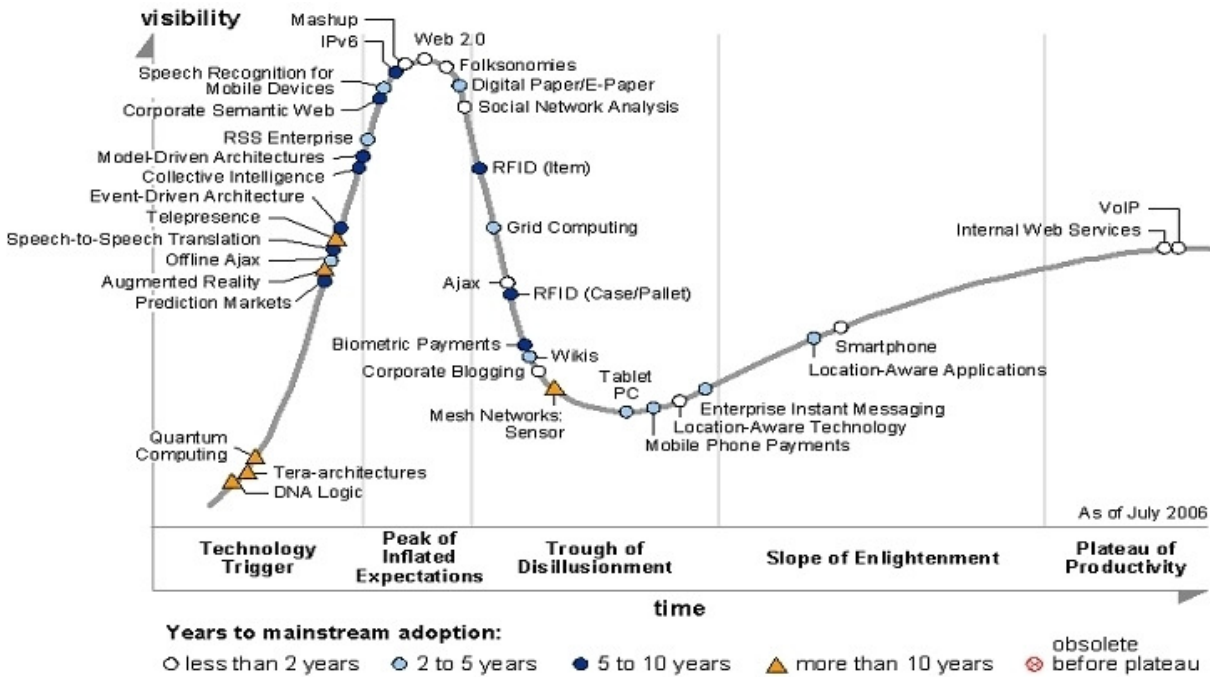


Abbildung 1: Gartner's Hype Cycle for Emerging Technologies 2006.

Quelle: <http://www.tecchannel.de/news/themen/technologie>

Ähnlich betonen auch viele andere Kenner der IT-Szene die Bedeutung des WEB 2.0 und diverser Social Software-Anwendungen für die IT in den nächsten Jahren. In der nachfolgenden Übersicht findet sich deren Bedeutung und die anderer IT-Technologien inkl. des Zeitraums der Durchsetzung aus Sicht der Computer Zeitung dargestellt.

	relevant in weniger als 2 Jahren	relevant in 2 bis 5 Jahren	relevant in 5 bis 10 Jahren
wandelt die IT grundlegend	Web 2.0	Bezahlen per Handy	kollektive Unternehmensintelligenz, RFID
hat für die IT eine hohe Bedeutung	AJAX , Ortungstechnologie, Analyse sozialer Netzwerke , VoIP	E-Paper, Grid-Computing, Ortungsanwendungen	unternehmensinternes Semantic Web , Event-driven Architecture, Model-driven Architecture
hat für die IT eine mittlere Bedeutung	unternehmensinterne Blogs , taktische Integration	übergreifendes Instant Messaging , offline AJAX, Sprach-eingabe für mobile Geräte, Tablet PC, Wikis	biometrische Zahlverfahren, voraussagbare Märkte, Spracherkennung

Abbildung 2: Bedeutung wesentlicher IT-Technologien und prognostizierter Zeitrahmen der Durchsetzung

Quelle: Computer Zeitung 32-33/2006

Social Software hat mehrere Bestandteile, die allmählich ihre Wirkung entfalten. Blogs und Wikis waren die ersten Ausläufer und sind zentraler Bestandteil dieser Idee. Allerdings agieren die Unternehmen derzeit beim Einsatz von Social Software eher noch vorsichtig: So schätzte z.B. Econcon, dass im Herbst 2006 noch weniger als Tausend¹ der zwischen mehreren 100.000 bis zu 1,4 Millionen geschätzten Blogs in Deutschland² von Unternehmen geführt werden. Am stärksten setzen bislang Unternehmen der kommunikationsintensiven Branchen IT, Marketing, Unternehmensberatung sowie Verlagswesen auf dieses innovative Kommunikationstool.

2 Was ist Social Software?

Der Begriff „Social Software“ ist noch relativ jung, sodass es keine allgemein akzeptierte Definition gibt. Übereinstimmend aber werden mit Social Software webbasierte Lösungen umschrieben, die sich auf den Aufbau sozialer Netzwerke sowie auf Publikation und Verteilung von Informationen innerhalb sozialer Netze konzentrieren. Im Mittelpunkt von Social Software steht die Interaktion und Kommunikation eines Individuums oder einer Gruppe von Individuen im Internet. Grundidee der Anwendungen ist das Prinzip der Selbstorganisation und dass dieses von keinem offiziellen Gremium überwacht wird. Die Einbindung des Individuums in den sozialen Kontext erfolgt freiwillig und die Rolle des Einzelnen wandelt sich zunehmend vom Informationskonsumenten hin zum Informationsproduzenten. Ein wesentliches Merkmal hierbei ist die Möglichkeit zu sozialer Rückkopplung (social feedback) in Form von social ratings (Zahl der Querverweise, Kommentare etc.).³

Vereinfacht gesagt, umschreibt Social Software webbasierte Anwendungen, die nun das Versprechen der ersten Internetphase nachholen und einlösen und vernetztes Zusammenarbeiten, Publizieren und Interagieren sehr nutzerfreundlich und für „Jedermann“ ermöglichen.⁴ Die bekanntesten Ausprägungen dieser neuen Art von Software sind Weblogs und Wikis. Neben den teilweise synonym verwendete Begriffe für Social Software wie Web 2.0 oder Social Computing wird mitunter auch der Begriff Computer-mediated-Communication (CMC) genutzt, der spezielle technische Anwendungen bezeichnet, die als Mittel zur Anbahnung und Aufrechterhaltung sozialer Beziehungen eingesetzt werden können. Im Wesentlichen geht es bei all den Begrifflichkeiten

¹ Vgl. www.top100-business-blogs.de/top100/tops (20.11.06).

² Wirklich repräsentative Untersuchungen hierzu fehlen bislang; die Datenbasen sind äußerst dünn und die Daten selbst methodisch oftmals fragwürdig gewonnen; dies erklärt das Zustandekommen der teilweise eklatanten Zahlenunterschiede. Zudem wird mitunter bei der Schätzung von Blogs nicht zwischen Blogs in Deutschland und deutschsprachigen Blogs unterschieden. Die Suchmaschine Technorati zählt Ende des Jahres 2006 mehr als 55 Millionen Blogs weltweit. Davon sind rund 1 Prozent deutschsprachig, das sind also rund 550.000. Allerdings gibt die Anzahl der Blogs noch keinen Hinweis auf die Anzahl der Blogger, da erfahrungsgemäß viele Blogger mehrere Blogs führen.

³ Vgl. Hippner, Wilde 2005, S. 441, O'Reilly 2006.

⁴ So benötigt etwa das Einrichten eines Weblogs, eine der Schlüsselanwendungen von Social Software, nicht länger als fünfzehn bis zwanzig Minuten und erfordert keine spezialisierten Kenntnisse oder Fähigkeiten.

ten um die Kennzeichnung von Webanwendungen, die auf „viele-zu-viele-Kommunikation“⁵ des Internets aufbauen.

Fasst man die gängigen Vorstellungen zusammen, kann Social Software als ein Oberbegriff verstanden werden, der neben bereits länger bekannten Kommunikationsmitteln wie Instant Messenger, E-Mail, SMS oder Groupware vor allem die neuen Anwendungen wie Weblogs, Wikis, Social Bookmarks und Podcasts umfasst. Social Software unterscheidet sich dabei von anderen Kommunikationsmöglichkeiten im Internet durch die grundsätzliche thematische Offenheit der Inhalte: Im Gegensatz zu klassischer kollaborativer Software wie Groupware und KM-Software, die auf festen Strukturen basiert, ermöglicht Social Software das flexible Entstehen selbstorganisierter Gruppen und Netzwerke. Nicht zuletzt zeichnen sich Social Software Tools gegenüber herkömmlichen Systemen (z.B. Content-Management-Systeme) durch geringere Kosten und eine höhere Flexibilität aus.⁶

2.1 Grundlagen und Technologien

Die dynamische Verbreitung vom Internet der ersten Generation basierte auf der Entwicklung der HTML-Syntax und der „Erfindung“ des Hyperlinks. Bei Social Software Anwendungen sorgt nun eine Vielzahl von elementaren Ideen und Komponenten dafür, dass Nutzer auch ohne spezielle Kenntnisse weltweit in einer neuen Qualität miteinander kommunizieren und Informationen vernetzen können. Wichtige Komponenten sind:

- **Feeds:** Das sind Abonnementdienste, die dafür sorgen, dass Benutzer neue Inhalte einer Website (z.B. von Nachrichtendiensten) automatisch angezeigt werden. Statt sich die Informationen zu beschaffen, bekommt der Nutzer sie interessensspezifisch automatisch geliefert. Überwiegend werden so genannte **RSS-Feeds** eingesetzt (Rich Site Summary bzw. Really Simple Syndication). Das sind XML-basierte Dateien, die sich sehr einfach automatisch erzeugen und in bestehende oder auch neue Anwendungen integrieren lassen. Sie gehören inzwischen zum Standardangebot im Internet.
- **Tagging** bezeichnet eine Technik, mit der Benutzer gelesene Webseiten oder Einzelbeiträge mit frei wählbaren Begriffen verschlagwortet kann. Das Tagging erweitert die klassischen Keywordstrategien und ermöglicht ausgehend von der Basisannahme kollektiver Intelligenz eine sehr viel präzisere und nachvollziehbare Kategorisierung von Daten. Dieses häufig als „Folksonomy“ bezeichnete Konzept hat weite Verbreitung in Bookmark-Diensten.
- **Permalinks** (gebildet aus der englischen Wortgruppe „permanent links“) ermöglichen, auf einzelne Artikel oder Artikelversionen einer Webseite dauerhaft zu verlin-

⁵ Dies ist ein wesentliches Merkmal von Social Software und ihrer neuen Qualität: Im Gegensatz zu Kommunikation nach dem Prinzip „one-to-many“ (Zeitungen, Zeitschriften, Homepages, Portal...) und „one-to-one“ (Brief, Telefon, Email, Chat...) geht es hier in erster Linie um „many-to-many“.

⁶ Vgl. Vgl. Hippner, Wilde 2005, S. 443; Heuer, Mattke 2006, S. 32 ff.

ken. Dadurch können beliebige Beiträge als Grundlage von Diskussionsforen, Chats und ähnlichen dialogorientierten Anwendungen genutzt werden. Umgekehrt liefern **Trackbacks** den Autoren Informationen darüber, wer ihre Artikel verlinkt hat. Fast spielerisch leicht können Aktionen und Reaktionen erzeugt und nachverfolgt werden.

- Offene Programmierschnittstellen wie **APIs** werden seit langem in der Softwareentwicklung zur Verknüpfung unterschiedlicher Systeme verwendet. Mit neuen Social Software-Anwendungen hat sich diese Idee auch im Internet durchgesetzt. Große Diensteanbieter wie Amazon, eBay oder Google haben die Schnittstellen zu ihren Datenbanken offen gelegt und bauen auf die Kreativität einer weltweiten Nutzergemeinde zur millionenfachen Verwendung und damit letztlich zur Bewerbung ihres Angebots. Für die entstehende Kombination existierender Webinhalte und Angebote hat sich der Begriff **Mashup** etabliert. Ein prominentes Beispiel hierfür sind die Verknüpfungen der Geodaten von Google Maps mit anderen Inhalten wie Kleinanzeigen, Fotos oder Sachinformationen.
- **AJAX** (= **A**synchronous **J**avascript und **X**ML) ist eine Programmiertechnik, die erstmals den traditionellen Wechsel zwischen Benutzeraktivität und Serververarbeitung im Web durchbricht. AJAX ermöglicht es, Inhalte und Objekte im Browser neu aufzubauen, ohne dass nach jeder Aktion die gesamte Seite neu geladen werden muss. Der Browser reagiert erheblich schneller, es entsteht der Eindruck, mit der Benutzeroberfläche einer herkömmlichen Desktop-Anwendung zu arbeiten. Zahlreiche Internetdienste und Plattformen nutzen diese Technik, um eine einfache, schnelle und komfortable Bedienung mit klassischen Desktop-Funktionen (Drag-and-Drop) anzubieten.⁷

2.2 Social Software-Anwendungen im Überblick

Weblogs

Weblogs⁸, ein Kunstwort aus Web und Logbuch, häufig auch nur kurz Blog genannt, sind regelmäßig aktualisierte Websites, die bestimmte Inhalte in umgekehrt chronologischer Reihenfolge darstellen und üblicherweise durch Verweise und Kommentare untereinander sowie mit anderen Online-Quellen verbunden sind. Dabei kombiniert ihre spezifische Kommunikationsarchitektur Elemente der persönlichen Homepage und des Diskussionsforums, was ein dicht gespanntes Netzwerk von hypertextuellen und sozialen Verknüpfungen ermöglicht, die man auch als Blogosphäre bezeichnet.⁹ Anders als die von einer Gemeinschaft getragenen Wikis, sind Weblogs eher durch Subjektivität und Individualität gekennzeichnet. Inhaltlich sind Blogs stark von persönlichen Interessen des Autors gekennzeichnet. Die Inhalte sind meist als Mischung zwischen Nachricht und Kommentar zu bezeichnen.

⁷ Vgl. Infopark (White Paper) 2006, S. 4ff.

⁸ Vgl. hierzu u.a. Burg 2005, Deutsche Bank Research 2005, Heuer, Mattke 2006, S. 32ff, Kleske 2006, Möller 2005, Traunmüller 2003, Zerfaß, Boelter 2005.

⁹ Vgl. Hippner, Wilde 2005, S. 442 und Sixtus 2005.

Aus technischer Sicht basieren Weblogs, ähnlich wie Wikis, auf einfachen Content-Management-Systemen (CMS). Durch die Verfügbarkeit spezieller Standards erweitern Weblogs die Funktionalität „klassischer“ CMS, indem sie die eigenen Inhalte auch anderen Weblogs zur Verfügung stellen und somit ein Netzwerk verknüpfter Blogs aufgebaut werden kann. Die überwiegende Mehrheit der Blogs nimmt kommentierend wechselseitig aufeinander Bezug, wodurch auch starke Rückkopplungsmechanismen in Suchmaschinen ausgelöst werden.¹⁰

Durch die in vielen Weblogs zur Verfügung gestellte *Kommentarfunktionen*, *permanent Links*¹¹ sowie *Trackbacks* wird das ursprüngliche Weblog automatisch informiert, sobald auf eine bestimmte Nachricht Bezug genommen wird, indem am Ende der Nachricht ein Link zur referierenden Meldung generiert wird. Jeder Leser der Weblognachricht hat damit die Möglichkeit, auf ein ganzes Netzwerk an Informationen zuzugreifen, welche die ursprüngliche Nachricht kommentieren, erweitern etc.¹²

Über automatisch erzeugte *RSS Feeds* können Änderungen einer Website protokolliert und Interessierte automatisch über neue Inhalte informiert werden. Über RSS-Anwendungen lassen sich auch Stichworte, wie z.B. Personen-, Produkt- oder Markenname überwachen und dokumentieren. Spezifische Suchmaschinen, z.B. technorati (www.technorati.com) oder feedster (www.feedster.com) bieten hierzu Dienste an.

Weblogs, die nicht privat, sondern von einem Unternehmen betrieben und gepflegt werden, werden häufig als **Corporate Blogs** bezeichnet. Sie richten sich in direkter und dialogorientierte Kommunikation an wichtige Stakeholdern und Kunden. Der Aufbau und Betrieb eines Corporate Blogs ist im Vergleich zu anderer medienvermittelter Unternehmenskommunikation deutlich schneller und kostengünstiger, sodass sich auch von kleinen Firmen oder Dienstleistern ohne Marketing- oder PR-Abteilung ein Corporate Blog betreiben lässt: Aktuelle Branchenthemen und Wettbewerberstrategien können kommentiert werden, bei Produkt- oder Unternehmenskrisen ist sehr kurzfristig eine argumentative Auseinandersetzung mit betroffenen Bürgern, Kunden oder anderen Stakeholdern möglich. Die personalisierte Inhaltelieferung erfolgt durch RSS-Newsfeed, also automatisch beziehbare themenspezifische Blogeinträge¹³.

In jüngerer Zeit werden mitunter noch so genannte Mobile Blogs, kurz **Moblogs**, unterschieden, die mit dem Ausbau übertragungsstarker mobiler Kommunikationsmedien sehr populär wurden. Mit Hilfe eines kameratauglichen Mobiltelefons oder eines „Personal Digital Assistant“ (PDA) bzw. Laptop in Verbindung mit einer Digitalkamera, können Bilder oder mp3 Dateien via SMS, MMS oder E-Mail an das Blog gesandt und un-

¹⁰ Vgl. Wirtschaftsinformatik 47, 2005, Nr. 6, S. 443. Entscheidend für einen Platz in den oberen Rängen einer Suchmaschine ist unter anderem die Anzahl der auf die jeweilige Seite verweisenden Links.

¹¹ Durch die Möglichkeit des Permalinks hat jeder einzelne Beitrag in einem Blog einen individuellen, einzigartigen Link und kann auf diese Weise nicht verloren gehen.

¹² Vgl. Heuer, Mattke 2006, S. 32. ff. oder Hippner, Wilde 2005, S. 443.

¹³ Vgl. Zerfaß, Boelter 2005, S. 117ff., Schmidt 2006.

mittelbar danach abgerufen werden. Die Anwendung der Mobile Blogs reicht von Urlaubsbildern und Partyfotos über Alltagsfotos von Prominenten¹⁴ bis hin zu aktuellen Berichten über miterlebte Naturkatastrophen, Unfällen und Schicksalsschlägen.¹⁵

Podcasts

Das Kunstwort „Podcasting“ bildete sich in Anlehnung an den populären Audioplayer „iPod“ sowie dem englischen Begriff „broadcasting“. Podcasting bezeichnet die zeitversetzte Verteilung von Audiodateien über das Internet, wobei eine speziell genormte XML-Datei als Inhaltsangabe verwendet wird. Gestreamte Sendungen werden mit einem Aufnahmegerät wie einem MP3-Recorder oder mit der Soundkarte eines Rechners aufgezeichnet.¹⁶ Nutzer können beliebige Podcast-Kanäle („Feeds“) in seine Empfangssoftware („Podcatcher“) eingeben. Die Kanäle können dann auf Knopfdruck abgefragt und aktualisiert werden, wobei neu erschienene Sendungen automatisch auf den Rechner bzw. einen mobilen Audioplayer übertragen werden.

Auf dem deutschen Podcast-Portal www.podcast.de waren zum Ende des Jahres 2006 rund 4.000 deutschsprachige Podcasts aufgelistet und täglich kommen neue Produzenten hinzu. Öffentlich-rechtliche Radiosender wie BR, DW, DLF und DLR Kultur, hr, MDR, NDR, SWR und WDR halten zahlreiche Podcasts im Internet bereit, die sich in den Hitlisten häufig an oberer Stelle positionieren. Aus rechtlichen Gründen werden bislang in erster Linie Wortsendungen angeboten, wie beispielsweise Themen aus Wissenschaft und Forschung, Kurzhörspiele, Talkshows, ausführliche Informationssendungen und Beiträge aus den Jugendwellen. Von den Privatradios bieten Radio SAW, Hitradio FFH, Hitradio Antenne Niedersachsen und big.FM Podcasts, mit einem Schwerpunkt auf Comedys, an. Noch vereinzelt, aber zunehmend werden Podcasts auch im Rahmen der Kundenbindung eingesetzt.¹⁷

Vlogs

Auch Videos können als **Videocasts** online publiziert werden, das zugehörige, filmische Inhalte anbietende Blog heißt Vlog. Eine Sendung wird mit der DV-Kamera aufgenommen und auf dem Rechner in eine QuickTime- oder WMA-Datei umgewandelt. Von der Festplatte lässt sie sich auf den Ipod Video oder die Sony PSP Portable überspielen und rezipieren.¹⁸ Der Einsatz von Videocasts etwa im Marketing, für die Einführung neuer Produkte, wird von Unternehmen derzeit getestet. Besonderes spektakulär war ein vom österreichischen Unternehmen Knallgrau realisiertes Videocasting Projekt für den Automobilhersteller BMW anlässlich der Detroit Motor Show Anfang 2006, in dem sich hochkarätige BMW-Vertreter aus Marketing und Top Management präsentierten.

¹⁴ Gerade dies hat sich in jüngerer Zeit als Geschäftsidee von Verlagen etabliert, die ihrer Leser „auffordern“ ihnen Bilder von Prominenten auf der Straße, im Restaurant oder beim Einkaufen gegen Entgelt oder auch nur gegen Nennung des Namens bei Abdruck in einer Zeitschrift oder Zeitung, zuzuschicken.

¹⁵ Vgl. u.a. Döring, N. 2006, S. 194.

¹⁶ Vgl. <http://www.guerillamarketingbuch.com> (22.10.06).

¹⁷ Vgl. Breunig, C. 2006, S. 4f.

¹⁸ Vgl. <http://www.guerillamarketingbuch.com> (22.10.06).

Wikis

Unter einem Wiki¹⁹ versteht man eine Webapplikation, die es den Besuchern nicht nur ermöglicht, Inhalte auf einer Website hinzuzufügen, sondern auch die Inhalte anderer Besucher zu editieren. Wikis ähneln offenen Content-Management-Systemen, die es Besuchern gestatten, online und kollaborativ hochgradig verlinkte Dokumente zu erstellen, wobei meist auf eine explizite Registrierung verzichtet wird. Die bereits eingespeisten Dokumente können mittels einer Änderungsfunktion nachträglich bearbeitet werden. Dazu öffnet sich ein Eingabeformular, in dem der Quelltext editiert werden kann. Eine spezielle Wiki-Syntax vereinfacht die Strukturierung und Formatierung der Wiki-Seiten.²⁰

Anders als Weblogs, die mit Vorliebe auf externe Internetseiten verlinkt werden, kommen bei Wikis externe Verlinkungen deutlich seltener vor. Wikis sind primär von Beiträgen innerhalb der Website geprägt und haben daher vergleichsweise wenige Verknüpfungen zu anderen Seiten im Internet. Man spricht deshalb hier auch von einem geschlossenen Netzwerk, das dabei entsteht. Im Gegensatz dazu erreichen Weblogs, wie dargestellt, ihre Ausbreitung und Popularität im WWW erst durch die Schaffung eines Netzwerks innerhalb der Blogosphäre.

Social Bookmarks

Unter einer Social Bookmark Anwendung versteht man öffentlich zugängliche, d.h. für jedermann im Web sichtbare persönliche Linksammlungen, die von den Benutzern mit Tags verschlagwortet sind. Tags sind Schlagwortlinks, die inhaltlich zu einem bestimmten Thema passen, eine Eigenschaft davon darstellen oder mit dem Thema verwandt sind. Aufeinander verweisende Tags sind graphisch darstellbar.

Social Bookmarks werden zwar persönlich verwaltet, stehen aber im System als Sammlungen der Öffentlichkeit zur Verfügung.²¹ Neben dem bekanntesten Social Bookmark-Dienst del.icio.us (<http://del.icio.us/>) konnten sich im Jahr 2006 vor allem Furl (www.furl.net) und Simpy (www.simpy.com) etablieren. Beim Einsatz von Social Bookmarks in Unternehmen ist bislang vor allem von IBM bekannt, dass es derzeit systematisch mit Social Bookmark experimentiert.²² Wie Social Bookmark-Anwendungen produktiv genutzt werden können, illustriert das Beispiel der Universität Kassel im Anhang.

Online-Communities und Gruppenarbeitsplattformen

Bei so genannten Online Communities und Gruppenarbeitsplattformen handelt es sich um exklusive Angebote für Kunden oder Interessenten, die sich durch eine Beziehung zum Unternehmen auszeichnen. So haben beispielsweise Abonnenten einer Zeitung oder Zeitschrift Zugang zum exklusiven Onlinebereich mit Volltexten der Zeit-

¹⁹ Der Begriff Wiki ist eine Abkürzung von dem hawaiianischen Wort „wikiwiki“ und bedeutet so viel wie „schnell“.

²⁰ Vgl. Hippner, Wilde 2005, S. 442, Sixtus 2005 oder Ebersbach et al. 2005, Mosel 2006.

²¹ Vgl. http://klausseck.typepad.com/prblogger/2005/02/social_bookmark.html (14.11.06).

²² Vgl. Melcrum 2006, S. 76 ff.

schrift; Krankenversicherungen bieten ihren Versicherten exklusive Onlinebereiche mit Expertenchats und Beratung an. OpenBC²³ (= Open Business Club), die führende europäische Online Networking-Plattform für professionelles und sicheres Kontaktmanagement mit mittlerweile über anderthalb Millionen Nutzern stellt in seinem Netzwerkdienst Foren und andere Kanäle bereit, über die die Nutzer neue Kontakte knüpfen können. Eine Gruppenarbeitsplattform bei der definierte Mitarbeiter einer Arbeitsgruppe ortsunabhängig Dokumente und Daten gemeinsam bearbeiten können, bietet Projectplace (www.projectplace.de).

Zusammenfassend zeichnen sich all diese neuen Anwendungen dadurch aus, dass sie die Attraktivität und den Nutzen für die Anwender erheblich steigern: Im Verhältnis zum konventionellen Website-Editing ist es leichter geworden, Content zu erzeugen, zu publizieren, zu verlinken, zu verschlagworten und zu bewerten. All diese Tätigkeiten können auch von Nutzern ohne vertiefende Fachkenntnisse einfach und fehlerfrei ausgeführt werden. Für die Gestaltung der publizierten Inhalte gibt es nur wenige formale Vorschriften, womit die Hemmschwellen für Neueinsteiger gering sind. Durchgehend handelt es sich um so genannte kollektive Medien, in denen sich Nutzer vom passiven Konsumenten zum aktiven Mitgestalter entwickeln (können). Eine zentrale Rolle hierbei spielt der Open-Source-Gedanke; freie Programmverfügbarkeit auch auf Datenbestände ist eine wichtige Voraussetzung für die dynamische (Weiter-)Entwicklung von Social Software-Anwendungen. Die Nutzer werden aktiv in den kontinuierlichen Entwicklungsprozess eingebunden. Nicht zuletzt deshalb deklarieren viele Anbieter ihre Dienste und Anwendungen als permanente „Beta“, da regelmäßig neue Funktionen in die Seiten eingebaut und während des laufenden Betriebs getestet und weiterentwickelt werden²⁴.

2.3 Relevanz von Social Software für Baden-Württemberg

Für Baden-Württemberg bieten die Entwicklungen im Social Software-Bereich in mehrfacher Hinsicht außerordentlich interessante Chancen und neue Marktpotenziale: Ein erster Grund ist sicherlich, dass die Region eine starke Position bei Open Source Software aufweist, was bei der stark auf Open Source basierende Social Software einen wichtigen Vorteil darstellt. So sind geschätzte mehr als 2000 Anbieter von Open Source Software im Südwesten ansässig.²⁵ Aber auch jenseits des Open Source Angebot gibt es ein sowohl intensives Angebot als auch eine Nachfrage nach innovativen IT-Services: Eine repräsentative FAZIT-Studie im Jahr 2005 belegt, dass über 40 Prozent der baden-württembergischen Unternehmen aus dem IT- und Mediensektor sowie aus wichtigen Anwenderbranchen IT-Dienstleistungen ganz oder zumindest teilweise an

²³ Im Oktober 2006 wurde OpenBC in Xing umbenannt (www.xing.com).

²⁴ Vgl. Infopark (White Paper) 2006, S. 7.

²⁵ Einen Anhaltspunkt, welche Firmen bereits in diesem Markt agieren, bieten etwa die Datenbanken auf den Portalen ebigo.de (<http://www.ebigo.de/dienstleister/suche/index.html>), auf open source Region Stuttgart (<http://opensource.region-stuttgart.de>) sowie im „COMpetenzatlas IT-Region Stuttgart“ unter <http://competenzatlas.region-stuttgart.de/index.php>.

externe Dienstleister auslagern, also Outsourcing betreiben.²⁶ Bemerkenswert ist dabei einerseits, dass dies dramatisch über dem Bundesdurchschnitt von nur 10 Prozent liegt²⁷ und dass andererseits die Auslagerungen mit fast 90 Prozent weit überwiegend vor Ort und innerhalb Baden-Württembergs stattfinden. Auch wenn sich beim Outsourcing und beim Offshoring graduelle Größen- und Branchenunterschiede nachweisen lassen, bleibt festzuhalten, dass die weitaus größten Auslagerungen lokal und regional erfolgen. Dies heißt aber nichts anderes, als dass hier bereits ein vielfältiger und ausdifferenzierter IT-Markt von Anbietern und Nachfragern besteht, der vergleichsweise leicht um Social Software ausgeweitet werden kann.

Mit mehr als 11.000 Anbietern aus den IT-Bereich (vgl. Abb. 3) ist Baden-Württemberg aber nicht nur absolut, sondern auch im bundesdeutschen Vergleich exzellent aufgestellt. Neben Hardware-Beratern zählen vor allem die Software-Anbieter²⁸, etwa im Bereich Unternehmenssoftware, Softwaredienstleistungen und Multimedia, CRM-Software, Plattformen-Software oder Datenbanken, zu potenziellen Social Software-Anbietern, zu Anbietern, die Basic-Softwarelösungen, Hosting oder Dienstleistungen zum jeweiligen Einsatzbedarf liefern könnten.

Branche	Anzahl der Unternehmen in Baden-Württemberg
Software, Telekommunikation, DV-Dienstleistungen	9.388
IT- / Medien-Hardware	1.713
Zwischensumme	11.101
Druck / Verlag	3.863
Audiovisuelle Medien	2.718
Inhalte-Dienstleister	5.530
Zwischensumme	12.111
Werbung / Marktkommunikation	11.968
IT- und Mediensektor insgesamt	35.180

Abbildung 3: Anzahl der IT- und Medienanbieter in Baden-Württemberg

Quelle: Haasis, Döbler 2007, S. 35.

Ein weiteres Baden-Württemberg-Spezifikum, das für ein erfolgreiches Aufspringen auf den anfahrnden Social Software-Zug spricht, liegt in der hohen Dichte sowohl einer Vielzahl von kleinen, daneben aber auch einer Reihe umsatzstarker Mediendienstleister und Inhalte-Anbieter. Abbildung 3 belegt, dass insgesamt mehr als 12.000 Verlage und TV/Radio-Sender und Inhaltendienstleister ihren Unternehmenssitz in Baden-Württemberg haben.

²⁶ Vgl. FAZIT (Hrsg.) 2005a

²⁷ Vgl. Stuttgarter Zeitung vom 10.03.06, S. 12.

²⁸ Vgl. Haasis, Döbler 2007.

Sind Verlage und auch Rundfunksender auf der einen Seite nicht nur die ersten, sondern auch die, die am unmittelbarsten davon betroffen werden, wenn im Zuge der massenhaften Anwendung von Social Software-Anwendungen aus Konsumenten von Inhalten nun auch massenhaft Produzenten werden, und damit die Produzentenexklusivität weg zu brechen droht, ist auf der anderen Seite hier doch gleichzeitig ein beträchtliches Know how und Expertenwissen vorhanden, was für die Zusammenstellung von Informationen, die Erstellung von Inhalten auch im Web 2.0 elementar bleibt: Journalistische Beiträge, Bewertung und Aufbereitung von Wissen oder Lieferung mit aktuellen Nachrichten sind auch im neuen Web wichtige und notwendige Dienstleistungen eines Inhalte-Anbieters.

Die Einbettung von Social Software-Anwendungen in Unternehmensprozesse erfordert konzeptionelle Voraussetzungen, wie die Einbindung in die Unternehmensstrategie oder in ein Marketingkonzept. Multimedia- und Werbeagenturen können solche Beratungsdienstleistungen anbieten, welche Medien wie und in welcher Verbindung mit anderen Medien eingesetzt werden sollten und können. Wie die Abbildung 7 zeigt, ist auch hier Baden-Württemberg bestens aufgestellt. Knapp ein Viertel aller deutschen unabhängigen Werbehäuser haben ihren Sitz in Baden-Württemberg, womit auch nicht verwundert, dass das Land – neben Bayern – mit den meisten Unternehmen in den Top 50 des aktuellen W&V Rankings vertreten ist.

Schließlich weist die baden-württembergische Wirtschaftsstruktur, mit ihrer typischerweise stark mittelständisch geprägten Zuliefererstruktur, ihren wissensintensiven Dienstleistern und Systemanbietern sowie ihrer ausgeprägten FuE-Stärke²⁹ einen hohen Bedarf an beziehungs-, wissens- und innovationsunterstützenden Technologien auf, wie er gerade durch Social Software-Anwendungen sehr gut befriedigt werden kann.

²⁹ Vgl. hierzu die Publikation des Statistisches Landesamtes Baden-Württemberg zu Trends und Fakten 2005(a).

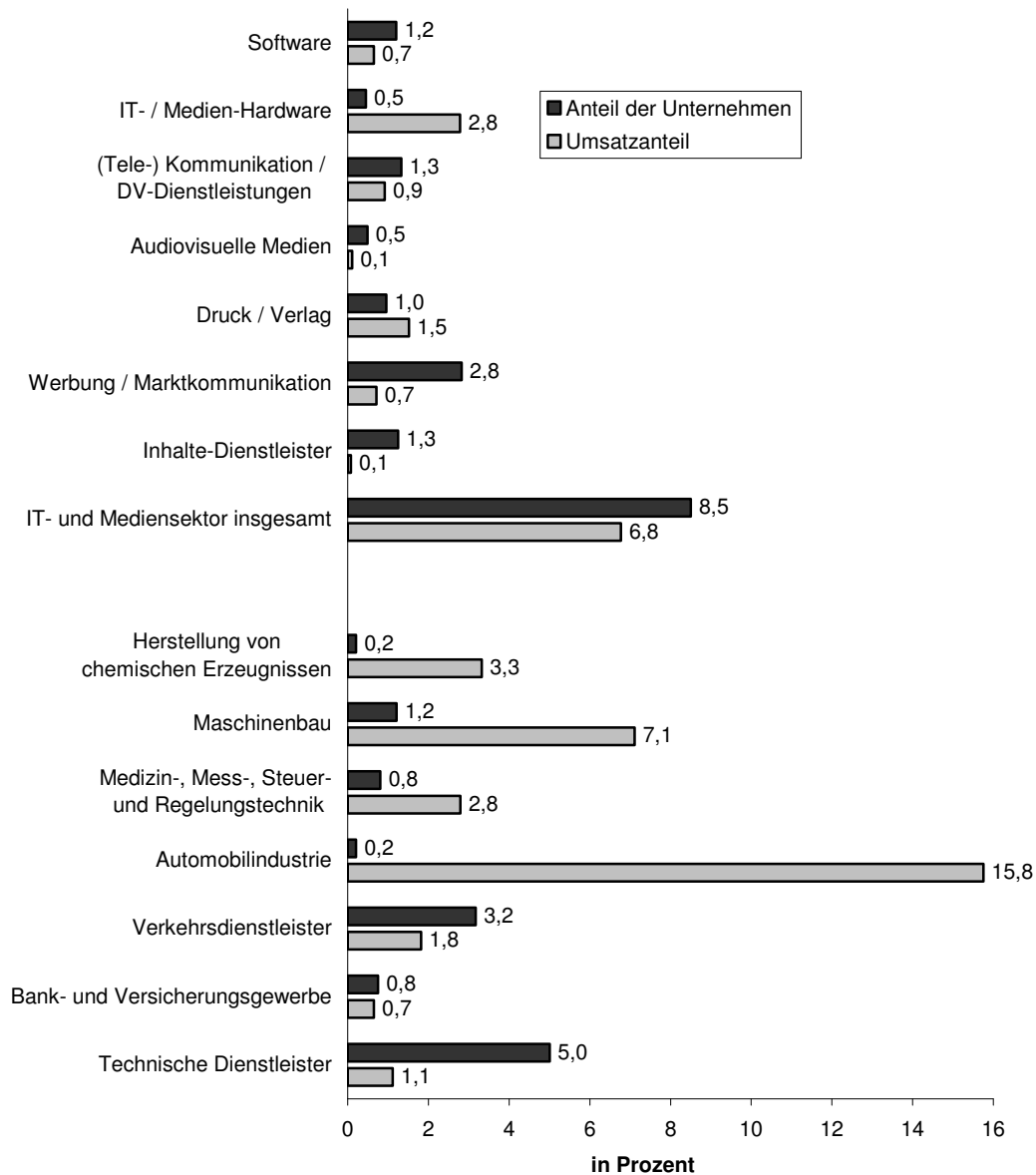


Abbildung 4: Anteil der jeweiligen Branche an allen Unternehmen in Baden-Württemberg im Jahr 2003
Quelle: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg 2005(b)

Für eine Region wie Baden-Württemberg, die sich vor allem aufgrund der überdurchschnittlichen Innovationskraft ihrer Unternehmen seit Jahren im nationalen wie internationalen Wettbewerb sehr gut im Vorderfeld behaupten kann, ist das frühzeitige Erkennen und Nutzen von Potenzialen neuer Technologien wie Social Software elementar, um auch weiterhin in der Spitzengruppe mitmischen zu können. Nicht nur die innovative Nutzung von Social Software in denen für Baden-Württemberg so wichtigen Anwenderbranchen des Automobils, des Maschinenbaus oder des Verlagswesens, sondern auch die Entwicklung und kundenorientierte Bereitstellung von Social Software-Angeboten vermag dabei den Standort nachhaltig zu stärken. Dies gilt umso mehr, als Social Software-Anwendungen nicht allein für den B-to-B- und B-to-C-Bereich verstärkt nachgefragt werden, sondern nicht zuletzt auch die Entwicklung von Plattfor-

men und innovativen Diensten für den C-to-C-Bereich vielfältige Geschäftsmöglichkeiten eröffnet.

In Baden-Württemberg beginnen neben kleineren, internetaffinen Unternehmen vermehrt auch Großunternehmen mit Social Software, insb. mit Blogs und Wikis zu experimentieren: Die Automobilfirmen im Land bauen unterschiedlichste Social Software-Anwendungen für verschiedene, sowohl intern als auch extern ausgerichtete Kommunikationsformen auf, neben anderen inn- und ausländischen Automobilunternehmen experimentiert DaimlerChrysler mit Podvertising als neuer Werbeform³⁰, die Schwäbische Zeitung ebenso wie Verlage der Holtzbrinck-Holding (z.B. Südkurier in Konstanz oder der Trierische Volksfreund) betreiben Social Software-Plattformen für Informations- und Meinungsaustausch, Web.de in Karlsruhe arbeitet intern mit einem Wissens-Wiki und SAP lässt seine Management-Mannschaft via so genannter Executive Blogs kommunizieren. Der Klett-Verlag experimentiert mit einem Englisch-Blog und -Podcast, um zu testen, inwieweit solche Anwendungen von Sprachschülern angenommen werden, die PR-Agenturen im Land setzen zunehmend Blogs im eigenen Unternehmen, aber auch für ihre Kunden ein, öffentliche und private Rundfunksender stellen mehr und mehr ihrer Sendungen als Podcasts zur Verfügung und in Hochschulen werden Wikis und Blogs im Rahmen der Lehre angewendet.

2.4 Analysemodell

Modellhaft können drei Akteursgruppierungen unterschieden werden, die die Entwicklung von Social Software-Märkten nachhaltig beeinflussen: Es sind dies wie in jedem Markt zum einen die Anbieter von innovativen Techniken und Lösungen, die zum anderen auf einen relevanten Bedarf bei Nachfragern stoßen. Neben Anbietern und Anwendern spielen für die Etablierung von Social Software-Märkten zudem auch noch Mittler und Intermediäre eine wichtige Rolle, die etwa Plattformen und Services für den B-to-B, den B-to-C und auch den C-to-C-Bereich betreiben. Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht diesen Zusammenhang modellhaft mit Bezug auf Baden-Württemberg und dient als Grundlage für die Analyse der Marktchancen für Social Software im Folgenden.

³⁰ Hierunter verbergen sich zum einen Sponsoringmaßnahmen, in dem etwa Podshows mit einem gewissen Kultstatus gesponsert werden, um einen Imagegewinn für das Unternehmen zu erzielen, und zum anderen Werbespots bzw. Infomercials wie im Radio.

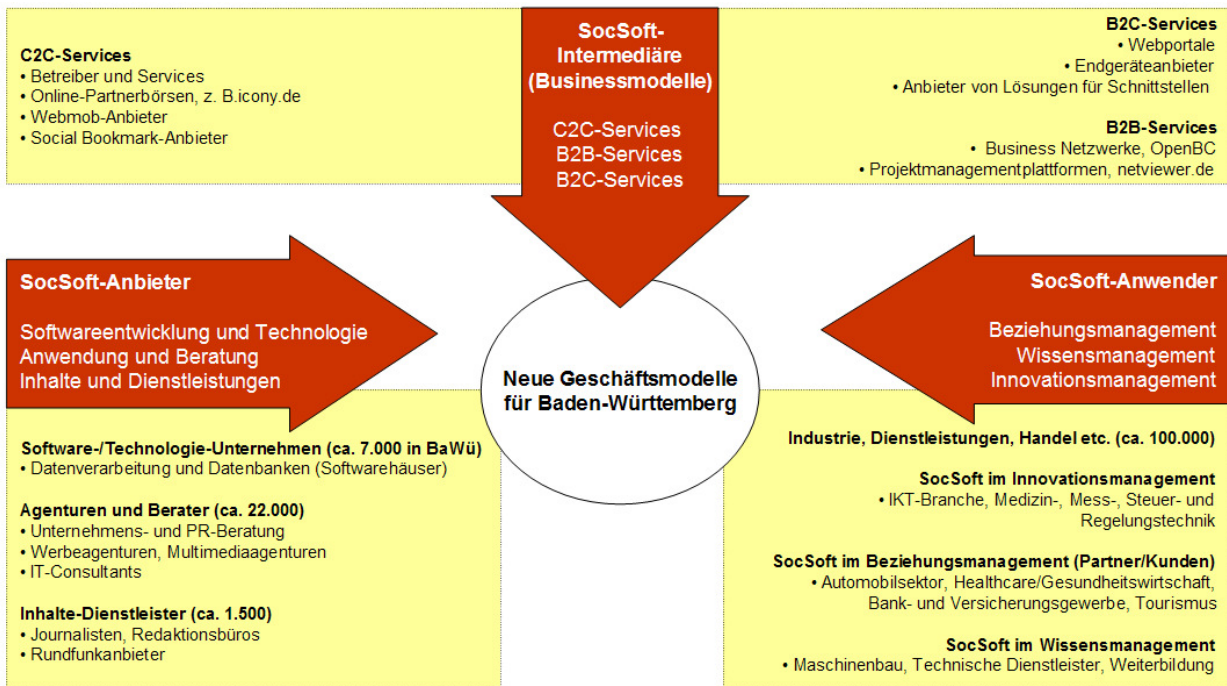


Abbildung 5: Analyseraster für die Identifikation von Marktpotenzialen für Social Software in Baden-Württemberg

Quelle: Eigene Darstellung

3. Marktchancen für Social Software in Baden-Württemberg

3.1 Wissen, Beziehungen und Innovation als Unternehmensressourcen

Unternehmen brauchen Innovationen

Die zentrale Bedeutung von Innovationen für Unternehmen ist unumstritten: In einer Wirtschaftssituation, die geprägt ist von immer kürzeren Produktzyklen einerseits und einem immer stärker werdenden Wettbewerb andererseits, sind Innovationen für jedes Unternehmen überlebenswichtig. Innovationen sind die Grundlage für neue Produkte, Verfahren oder Dienstleistungen. Um neue und durchsetzungsfähige Produkte und Dienstleistungen auf den Markt zu bringen, müssen gesellschaftliche und technische Entwicklungen sowie die Bedürfnisse der Kunden frühzeitig erkannt werden. Die zunehmende Dynamik wirtschaftlichen Handelns löste einen Innovationswettbewerb aus, bei dem Deutschland im internationalen Vergleich in den letzten Jahren einigen Boden gutmachen konnte. Nahmen noch Ende der 1990er Jahre in der "SIR Europa-studie Innovation" der Unternehmensberatungsgesellschaft Droege & Comp. Internationale Unternehmer-Beratung, deutsche Unternehmen in puncto Innovationsfähigkeit den letzten Platz ein, lag Deutschland im Jahr 2005 im Innovations-Benchmarking des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln immerhin schon im Mittelfeld (Platz acht) der sechzehn untersuchten Länder. Schwachstelle ist oftmals immer noch die unzureichende Orientierung an den Bedürfnissen der Kunden: Zu häufig wird der Innovati-

onsprozess von den Entwicklungsabteilungen eingeleitet, ohne die Kunden ausreichend im Blick zu haben. Erfolgreiche Innovationen gehen aber von der Sicht und den Bedürfnissen derer aus, die das Produkt kaufen oder realisieren sollen. Im Normalfall erhalten Unternehmen dabei bereits alle notwendigen Informationen, um die Marktchancen der Idee sachgerecht bewerten zu können. Alle Unternehmensberatungen empfehlen im Bereich Innovationen ein stärkeres Marketingdenken an den Tag zu legen.

Weist Deutschland als ganzes also durchaus Verbesserungspotenzial hinsichtlich der Innovationsfähigkeit auf, liegt dies ganz sicher nicht an Baden-Württemberg. Denn wie eine aktuelle Berechnung des Statistischen Landesamts Baden-Württemberg belegt, ist dieses Bundesland die Region innerhalb der Europäischen Union mit der höchsten Innovationskraft.³¹ Auf den Plätzen liegen gemäß diesem Innovationsindex Berlin, die französische Hauptstadtregion Île de France, Schweden und Bayern. Die übrigen deutschen Bundesländer verteilen sich im europäischen Ranking zwischen Rang 7 (Hessen) und Rang 50 (Sachsen-Anhalt) und decken damit das gesamte Spektrum zwischen vorderem und hinterem Feld ab. Ausschlaggebend für die Spitzenposition Baden-Württembergs im EU-weiten Innovationsindex ist vor allem die außerordentlich starke technologische Basis des Landes. Das Land verfügt über den höchsten Anteil an Erwerbstätigen in industriellen Hochtechnologiebranchen, zu denen zum Beispiel der Maschinenbau, die Elektro- und Nachrichtentechnik sowie der Fahrzeugbau zählt.³² Ferner wurden – bezogen auf die Einwohnerzahl – von Erfindern aus dem Land so viele Patente beim Europäischen Patentamt angemeldet wie nirgendwo sonst. Beim Anteil der FuE-Ausgaben am Bruttoinlandsprodukt und beim Anteil des FuE-Personals an den Erwerbspersonen insgesamt lag Baden-Württemberg jeweils auf Platz vier. Schwächer abgeschnitten hat das Land lediglich beim Anteil der Erwerbstätigen in wissensintensiven Dienstleistungsbranchen, zu denen u.a. Finanz- und Unternehmensdienstleister gerechnet werden, und bei der mittelfristigen Entwicklung der Innovationskraft. Festzuhalten ist aber, dass Baden-Württemberg im Unterschied zu Gesamt-Deutschland vor der Herausforderung steht, diese Spitzenposition bei der Innovationsfähigkeit auch in Zukunft zu behaupten.

³¹ Vgl. Winkelmann 2006, S. 24 ff. Die Berechnung des Innovationsindex erfolgte dabei zunächst wurde mit Hilfe der jeweils aktuellsten Werte von sechs Innovationsindikatoren, wie zum Beispiel ‚Ausgaben und Personal für Forschung und Entwicklung (FuE)‘ oder ‚Patentanmeldungen‘. Aus diesen wurde der Teilindex ‚Niveau‘ gebildet, der Aufschluss über den technologischen Ist-Zustand der untersuchten Gebiete gibt. Den zweiten Teilindex bildete ‚Dynamik‘, der sich aus den jahresdurchschnittlichen Veränderungsrate der sechs Innovationsindikatoren in der Regel seit Ende der 90er-Jahre zusammensetzt und Hinweise auf die mittelfristige Entwicklung der Innovationsfähigkeit gibt. Die beiden Teilindizes Niveau und Dynamik wurden abschließend im Verhältnis 3:1 zum Innovationsindex zusammengefasst.

³² Ursächlich für den sehr guten technologischen Ist-Zustand ist die Tatsache, dass in Baden-Württemberg einige große Technologiekonzerne ihren Hauptsitz oder bedeutende Tochterunternehmen haben. Ergänzt werden die großen Innovationskapazitäten dieser Unternehmen durch ein Netzwerk innovativer Zulieferer und Dienstleister sowie ein dichtes Netz an Hochschulen und öffentlichen Forschungseinrichtungen.

Innovationen brauchen Wissen

Eine gemeinsame Studie von Ernst&Young mit dem F.A.Z. - Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen kommt zu dem Schluss, dass der wichtigste Faktor für innovative, wachstumsstarke Unternehmen, insb. aus dem Mittelstand, Wissen ist. Wissen ist der zentrale Produktionsfaktor für erfolgreiche Unternehmensführung und eine unabdingbare Grundlage für die Sicherung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit. Zwar war Wissen schon immer ein wesentlicher Faktor für den Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Jedoch hat Wissen in jüngerer Zeit an Bedeutung gewonnen und wird mittlerweile sogar als vierter Produktionsfaktor gehandelt, der die gesamten Aktivitäten der Leistungserstellung durchdringt. Damit darf das Wissen z.B. über Märkte, über Kunden und Konkurrenten nun auch nicht mehr beim Management oder den jeweiligen Fachabteilungen, z.B. dem Marketing, hängen bleiben, sondern muss im Grunde alle Bereiche und Aktivitäten der unternehmerischen Leistungserstellung durchdringen. Nur dann kann Wissen effektiv und effizient genutzt und für Innovationen eingesetzt werden. Das Bemerkenswerte an der Resource Wissen ist nämlich, dass sie sich bei Gebrauch vermehrt; damit wird der Austausch von Wissen innerhalb der verschiedenen Elemente der Leistungserstellung eine wichtige Quelle für Innovationen.³³

Beziehungen schaffen Wissen

Mit der zunehmenden Ernüchterung und Enttäuschung der großen Hoffnungen gegenüber technischen Expertensystemen, gewinnen Versuche an Bedeutung, durch eine Verbesserung der Interaktion zwischen Fragenden und Wissensträgern, Wissen zu erhalten, auszubilden und zu generieren und zielgerichtet zur Wertsteigerung zu nutzen. Wissen entsteht und vermehrt sich vor allem durch und im Austausch; damit rücken die Bedingungen und Möglichkeiten des Austauschs in den Mittelpunkt. Die unternehmensinterne Pflege von Beziehungen spielt hierbei ebenso eine Rolle wie der Dialog mit den Kunden. Eine beziehungsorientierte Systematisierung in der Erzeugung von Wissen ist eine zentrale Basis für wissensintensive Wertschöpfung und für Innovationen. Wissensmanagement verstanden als eine Art intellektueller Wertschöpfung erfordert die Umwandlung des Wissens der Angestellten und Mitarbeiter in ein Wissen der Organisation, um so die Grundlage für eine wissensbasierte Wertsteigerung zu bilden. Im Zuge des Managements von Wissen ist dabei eine Modifizierung der klassischen physischen Wertkette vorzunehmen. Die Wertschöpfung verschiebt sich von einer Transaktionsorientierung zu einer beziehungsorientierung, bei der der Kunde Ausgang und Ziel der Aktivitäten der Leistungserstellung ist. Dazu ist es erforderlich, eine möglichst hohe Qualität des Wissens über Kundenbedürfnisse anzustreben und die Aktivitäten im Unternehmen auf ihre Wertsteigerung im Interesse des Kunden auszurichten. Wissen über die Produkte, den Markt und den Kunden ist die primäre Quelle für Innovationen.³⁴

³³ Vgl. Davenport et al. 1998, S. 43, Linde 2005, Hermann 2004.

³⁴ Vgl. ausführlich Schmid 1999, Degele 2001, Helfer 2005.

Social Software im Dreiklang von Beziehungen, Wissen und Innovationen

Beziehungen sind wichtig für Wissen, Wissen ist zentral für Innovationen, Innovationen sind elementar für Wettbewerbsfähigkeit, Wachstum und die Schaffung von Arbeitsplätzen. So bedeutsam Basisinnovationen für das Entstehen neuer Industrien sind, so sind im alltäglichen Wettbewerb primär Innovationen im Sinne einer kundenorientierten Weiterentwicklung von Produkten und Dienstleistungen für die Unternehmen überlebensnotwendig. Damit haben sich auch das Management von Wissen und Beziehungen letztlich am Kunden zu orientieren.

Mit Social Software ist hier ein – innovatives – Instrument im Entstehen, was Beziehungen, Wissensaustausch und -generierung und schließlich Innovationen nicht nur unterstützt, sondern in einer ganz neuen, innovativen Weise ermöglicht.³⁵ Die Verwendung von Social Software vermag die Interaktionsprozesse im und zwischen Unternehmen, vor allem aber zwischen Unternehmen und Kunden gleichermaßen vereinfachen, beschleunigen und verbessern; das Potenzial von Social Software, nämlich über die Vernetzung von Mitarbeitern und Kunden, innovationsrelevantes Wissen generieren zu können, wird dabei erst ansatzweise und noch von wenigen Unternehmen ausgeschöpft.

Die bislang vorherrschende instrumentelle, eher auf den kurzfristigen Erfolg ausgerichtete Einwegbetrachtung wird durch eine prozessuale ganzheitliche und dynamisch angelegte Betrachtung interaktiver Beziehungen abgelöst. Nicht nur wird eine individuelle und aktive Betreuung des Kunden mittels des Einsatzes von Social Software in einer ganz neuen Weise möglich, der Aufbau einer stabilen und vertrauensvollen Kundenbeziehung braucht mit Social Software nicht länger auf die Marketingabteilung konzentriert zu bleiben, sondern kann mehr und mehr auf die gesamte Unternehmensorganisation übertragen werden, womit Social Software zur marktorientierten Vernetzung der Funktionsbereiche des Unternehmens beiträgt.

Der effektive Einsatz von Social Software dient letztlich der Stärkung der Außen- und Innenbeziehungen einer Organisation, die damit näher am Marktgeschehen steht, da es aus den Blickwinkeln der einzelnen Unternehmensbereiche ein facettenreicheres Bild ihrer Umgebung gibt. Darüber hinaus schafft ein solches Beziehungssystem die Grundlagen, die eigenen Mitarbeiter zu motivieren, den Grad der Kundenzufriedenheit verlässlich zu bestimmen oder neue Märkte zu testen. Es stärkt nicht nur die Beziehung zu den Kunden und sonstigen Stakeholdern, sondern u.U. auch, die unter den Stakeholdern selbst ("Kunden lernen von Kunden").³⁶ Das Unternehmen wird in diesem Falle zum Mittler seiner Stakeholder. Innovative kundenspezifische Problemlösungen setzen voraus, dass der Nachfrager vor Beginn der Leistungserstellung in direkter Interaktion mit dem Hersteller Informationen über die von ihm gewünschten Produktmerkmale bereitstellt. Social Software bietet hierfür ideale Eigenschaften und erlaubt die

³⁵ Vgl. Kleske 2006.

³⁶ Vgl. <http://www.cp-lounge.de/print-magazine/lassen-wir-doch-die-kunden-lernen/46> (24.11.06).

Integration des Kunden in den Prozess der Leistungserstellung. Der Kunde wird damit zum Mitakteur (und nicht nur Empfänger) der Wertschöpfungsaktivitäten.

Im Rahmen der unternehmerischen Aktivitäten der Leistungserstellung vermögen neben dem Marketing vor allem die stark wissensabhängige kundenorientierte Weiterentwicklung von Produkten und Dienstleistungen durch den gezielten Einsatz von Social Software profitieren. Die Realisierung von Produkt- und Serviceinnovationen kann dabei durch verschiedene Social Software-Anwendungen, die einmal stärker binnen- oder außenorientiert ausgerichtet, zum zweiten stärker beziehungs- oder wissensorientiert angelegt sind, Nutzen bringen.

In der nachfolgenden Abbildung finden sich einige Einsatzmöglichkeiten von Social Software systematisiert zusammengefasst, einerseits für das Management von Beziehungen, Wissen und Innovationen, andererseits für die als für Social Software besonders empfänglich unterstellten Unternehmensbereiche Marketing und Service, aber auch Forschung und Entwicklung.

	Forschung & Entwicklung	Marketing	Service
Beziehungsmanagement	Corporate-Blogs CEO-Blog	Corporate Blogs CEO-Blogs Krisenblogs Podcasts	Service-Blogs
	CRM-Blogs verbinden Service und F&E Einbindung von Kundenbedürfnissen in die Produktentwicklung		
Innovationsmanagement	Produkt-Blog (extern) Produkt-Wiki (intern) Videocasts Podcasts	Mobile Bookmarks	CRM-Blogs
	Schnelle Verbreitung von neuen Produkten durch Pod- und V-Casts		
Wissensmanagement	Projektarbeitsplattformen Videocasts unterstützen Außendienst	Wikis Podcasts Videocasts	Produkt-Blogs
	Bereichsübergreifender Informationsaustausch durch Unternehmenswikis		

Abbildung 6: Social Software unterstützt Abläufe in der Wertschöpfung

Quelle: Eigene Darstellung

Die Relevanz von Social Software für die Unternehmen wird inzwischen zunehmend erkannt, auch wenn deren strategische Positionierung noch in weiter Ferne liegt. Doch wie das *Digital Business Magazin* betont, steigt die Erwartung, dass Social Software-Anwendungen in so ziemlich alle Bereiche des Unternehmens Einzug halten, in denen

Informationen verwaltet, Wissen gesammelt und Beziehungen gepflegt werden.³⁷ Nachfolgend werden einige, bereits praktizierte Anwendungen von Social Software in Unternehmen vorgestellt, die Hinweise darauf geben, welche Potenziale und welchen Nutzen diese Anwendungen nicht nur für baden-württembergische Unternehmen aufweisen.

3.2 Social Software in der Anwendung

Social Software-Anwendungen erlauben und unterstützen die Anbahnung und Aufrechterhaltung sozialer Beziehungen, sie erleichtern die Projektarbeit über verteilte Standorte und fördern den Informationsaustausch. Waren derartige Anwendungen bislang vor allem im Consumerumfeld populär, drängen vor allem die Menschen, die Social Software privat nutzen, vermehrt darauf, diese Techniken auch für ihre tägliche Arbeit einzusetzen. Sicherheitsbedenken und die Sorge, die Kontrolle über die Mitarbeiter zu verlieren, lässt Unternehmen beim Einsatz dieser Techniken jedoch noch oftmals zaudern. Dabei haben die meisten Unternehmen das Problem, schnell an qualifizierte Informationen zu gelangen – und Social Software hat für dieses bislang nicht richtig gelöste Problem das Potenzial: Die neuen Techniken bieten die Chance, auf globaler Ebene die Erfahrung und Kreativität von Mitarbeitern, Geschäftspartnern und themenorientierten Communities zu nutzen. War effektive Kollaboration bislang nur in physisch oder organisatorisch verbundenen Personengruppen möglich gewesen³⁸, erlaubt die soziale Überformung der technischen Möglichkeiten nun das Zusammenfinden von Gruppen zu bestimmten Themen losgelöst von Ort und Zeit. Hierzu müssen sich die Unternehmen allerdings daran gewöhnen, wie Peter Schütt, Leiter des Bereichs Knowledge Management bei der IBM Software Group betont, „einen höheren Grad an kontrolliertem Chaos zuzulassen. Ansonsten riskieren sie, auf der Innovationsspur vom Wettbewerb überholt zu werden.“³⁹ IBM beispielsweise betreibt selbst bereits über 2.800 Weblogs für das Wissens- und Projektmanagement weltweit, wodurch ganz neue Formen der Zusammenarbeit, Wissensbildung und wechselseitigen Informationsaustauschs entstanden und weiter entstehen. Auch weitere Unternehmen erkennen die Potenziale von Social Software und versuchen diese systematisch zu nutzen; aus Baden-Württemberg liefern u.a. die Firmen Web.de aus Karlsruhe oder Festo AG & Co. aus Esslingen sehr überzeugende Beispiele (beide im Anhang) für den Einsatz von Social Software im Bereich des Wissensmanagements.⁴⁰

Häufiger als zum systematischen Wissensmanagement werden Social Software-Anwendungen bislang jedoch schon im Bereich des Beziehungsmanagements und der Kundenbindung oder allgemeiner in der internen und externen Kommunikation eingesetzt. Primär handelt es sich hierbei um Weblogs.

³⁷ <http://www.digital-business-magazin.de/index.php3?page=04-05/trend.html> (31.10.06).

³⁸ Vgl. Computer Zeitung 2006, S. 2.

³⁹ Schütt 2006, zitiert in Computer Zeitung 2006, S. 2.

⁴⁰ Vgl. hierzu auch ausführlich Röll 2005 und 2006.

Zu den Blogs die von und in Unternehmen eingesetzt werden, also den Corporate Blogs zählen beispielsweise die Chief-Executive-Officer-Blogs (CEO-Blogs). Bei CEO-Blogs werden die obersten Führungskräfte, Vorstände, Geschäftsführer von Unternehmen oder politische Akteure zu Bloggern. Mit Hilfe solcher Weblogs erhält ein Unternehmen einen innovativen, einen unzensurierten und persönlichen, Zugang zu Konsumenten und Kunden.

Einer der international ersten und prominentesten Unternehmensblogs ist der von Sun Microsystems, in dem auch der Präsident des Unternehmens, Jonathan Schwarz, sich regelmäßig an Mitarbeiter und Kunden richtet.⁴¹ Von Blogs wie dem von Sun Microsystems oder auch General Motors, die monatliche Besucherzahlen von 200.000 bis 300.000 vorweisen können, sind deutsche Unternehmen allerdings noch weit entfernt; dies liegt vor allem daran, dass sich dieses Medium erst allmählich in Deutschland entfaltet und oftmals noch auf gewisse Vorbehalte hinsichtlich seines kommunikativen Potenzials stößt.

Die nachfolgende Übersicht differenziert mögliche Einsatzfelder und Ziele von Corporate Blogs theoretisch aus, in der Praxis finden sich die hier unterschiedenen Blogs allerdings erst partiell im Einsatz.

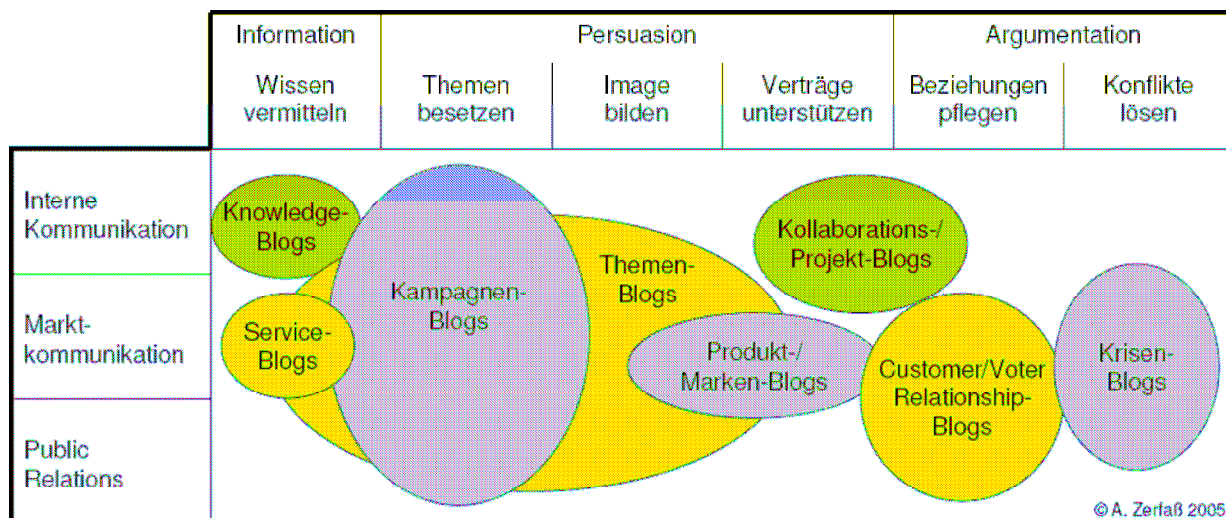


Abbildung 7: Einsatzmöglichkeiten von Weblogs in Wirtschaft und Politik

Quelle: Zerfass, Boelter 2005, S. 127

Die kommunikationsorientierten Hauptziele⁴² von Blogs liegen in der Image- und Markenbildung, der Unterstützung bei Produkt- und Meinungskampagnen ebenso wie im Versuch, Themen und Ideen zu platzieren. Darüber hinaus eignet sich das Medium vorzüglich, die direkte Kommunikation mit den Kunden zu unterstützen. Zusätzlich bieten Blogs auch die Möglichkeit des so genannten „lurkens“⁴³, womit ein Surfen und Le-

⁴¹ Vgl. <http://blogs.sun.com/jonathan>.

⁴² Vgl. ausführlich Schmidt 2006.

⁴³ Vgl. hierzu Preece, Rogers 2000.

sen von Inhalten umschrieben wird, ohne aber aktiv an einem Kommunikationsprozess teilzunehmen. So erreicht ein Blog auch die passiven Kunden in einer sehr authentischen Art, da diese einer quasi persönlichen Konversation folgen können, ohne selbst aktiv werden zu brauchen.

Diese Potenziale werden bislang aber noch nicht durchgehend gesehen. Eine im März 2006 veröffentlichte, erste europaweite Umfrage zur Nutzung von Blogs in Public Relations und Kommunikationsmanagement enthüllt eine deutliche Kluft zwischen Anhängern und Skeptikern des Mediums. Ein knappes Drittel von den 587 Kommunikationsverantwortlichen aus 33 Ländern, die an dieser „EuroBlog 2006“-Umfrage der European Public Relations Education and Research Association (Euprera) teilnahmen, gab an, dass sie regelmäßig für einen eigenen oder fremden Blog schreiben. Ein Viertel erklärte, das nie zu tun. Rund zwei Fünftel der Kommunikationsmanager, die derzeit noch kein Blog betreiben, beabsichtigen dies aber binnen eines Jahres zu tun. Deutschland lag bei dieser Umfrage im Mittelfeld.

Die Herausforderungen beim kommunikationsorientierten Einsatz von Weblogs liegen besonders in der Auswahl geeigneter Autoren und im Finden der richtigen Inhalte und Schreibweisen. Darüber hinaus ist eine Klärung und Entscheidung darüber elementar, welche Dinge und Sachverhalte denn publiziert werden dürfen und welche nicht.⁴⁴ Die Unsicherheit und Unerfahrenheit, wie die Kommunikationsinhalte zu kontrollieren und die Blogs systematisch in die Kommunikationsstrategie zu integrieren sind, stellt deshalb oftmals noch ein Haupthindernis für die Einrichtung von Blogs dar.

Gleichwohl haben sich auch in Deutschland und Baden-Württemberg bereits eine Reihe von Unternehmensblogs sehr prominent positioniert: Aus dem Konsumgüterbereich ist vor allem der Frosta-Blog sehr populär und vielfach beschrieben. Bereits Ende Juni 2005 begann Frosta damit, ein eigenes Weblog einzurichten. Im ersten Blog-Eintrag erklärte Marketing- und Vertriebsvorstand Felix Ahlers damals: „Vor einigen Monaten las ich im ‚Economist‘ zum ersten Mal über das ‚Blogging‘ und dachte gleich, dass so ein ‚Internet-Tagebuch‘ gut zu unserer Markenphilosophie passen würde. Zwar sind wir bei Frosta alles andere als erfahrene ‚Blogger‘, aber seit wir bei unseren Frosta Produkten auf sämtliche Zusatzstoffe verzichten, möchten wir so direkt und so offen wie möglich über unsere tägliche Arbeit mit Lebensmitteln berichten und damit noch transparenter werden.“ Die große und überwiegend positive Aufmerksamkeit, die Frosta mit seinem Blog bei den Bloggern selbst, aber auch in der medialen Berichterstattung gefunden hat, bestätigt den Kommunikationsansatz. Darüber hinaus gelang es Frosta mittels des Blogs das Produktwissen der bloggenden Kunden „anzuzapfen“ und Produkte mit konstruktiver Kundenkollaboration fortzuentwickeln und zu verbessern. Damit belegt das Frosta-Blog exemplarisch, dass Marketing und Entwicklung – und das nicht nur im Konsumgüterbereich – künftig ein deutlich dichteres Verhältnis eingehen werden.

⁴⁴ Vgl. Berlecon Research 2004.

Ein Blog aus einer eher untypischen Branche und der nicht zuletzt deshalb eine Vorreiterrolle im Bereich der Unternehmens-Weblogs darstellt, ist das Blog der Fischerwerke im baden-württembergischen Waldachtal. Als weltweit erstes Unternehmen im Bereich Befestigungstechnik bietet Fischer einen Blog als Kommunikationsplattform an. Unter www.fixing-blog.com tauschen sich Befestigungsexperten des Unternehmens mit Planern, Handwerkern, Wissenschaftlern und Studenten aus. Explizites Ziel des Weltmarktführers in der Dübeltechnik ist es, schnell und direkt über Aktuelles aus den Themenbereichen Bauwesen, Statik und Befestigungstechnik zu informieren. Neben Beiträgen aus Wissenschaft und Forschung berichten die Befestigungsexperten auch über erfolgreiche Anwendungen bei Projekten aus der ganzen Welt. Darüber hinaus finden sich im Weblog aktuelle Besprechungen von Fachliteratur und Hinweise auf Tagungen und Kongresse. Allerdings zeigt sich bei diesem Blog, und nicht nur bei diesem, auch die Schwierigkeit, die Mitarbeiter ausreichend zum Schreiben zu motivieren, damit auch genügend interessanter Content für eine Zielgruppe regelmäßig bereit gestellt werden kann.

Welche Eigendynamik ein von einem Unternehmen betriebener Weblog entfalten kann, illustriert dagegen das Beispiel des Saftblogs der Arnsdorfer Saftkellerei Walther (www.saftblog.de). Mit 650 Besuchern pro Tag zählt das Weblog der Kellerei mehr Interessierte als die Unternehmenswebsite. Auf Drängen der Weblogleser hat das Unternehmen gar einen Onlineshop eingerichtet, der bereits ein halbes Jahr nach seiner Eröffnung rund 4 Prozent des seitdem um 2,5 Prozent gestiegenen Gesamtumsatzes ausmacht.

Neben Unternehmensblogs, die eingesetzt werden, um den Kontakt zu den relevanten Stakeholdern des Unternehmens systematisch zu verbessern und zu pflegen, gibt es etliche weitere Einsatzvarianten von Blogs im Unternehmen, so beispielsweise für den schnellen und informellen Informationsaustausch von zeitlich begrenzten Projekt- und Arbeitsgruppen oder von Teams, die verteilt arbeiten.

Die prinzipiellen **Vorteile**, die Bloggen gegenüber klassischer Kundenkommunikation aufweist, lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Es ist vergleichsweise **kostengünstig** und ist,
- wenn authentisch geschrieben wird, zudem sehr viel **glaubwürdiger**.
- Der Leser hat die Möglichkeit, durch Kommentare zu den Bloginhalten Feedback zu geben, die Kommunikation wird damit **dialogorientiert** und das Unternehmen erhält **unmittelbar Rückmeldung vom Nutzer** seiner Produkte, angefangen vom Produkt oder dem Produktauftritt über die Verpackung bis hin zur Werbung oder dem Vertrieb. Besonders für erklärungsbedürftige Produkte und Dienstleistungen erweist sich Bloggen als äußerst hilfreich.
- Weblogs sind zudem ein außerordentlich **schnelles**, d.h. **aktuelles Medium**, nicht zuletzt weil

- sie sehr **einfach in der Handhabung** und Gestaltung⁴⁵ sind und
- die Bearbeitung eines Blogs **ortsungebunden** möglich⁴⁶ ist.

Damit ein Weblog in die unternehmerische Kommunikationsstrategie zielorientiert eingepasst werden kann, müssen vorab Möglichkeiten, Zweck und Ausrichtung des Blogs definiert werden. Das beinhaltet auch die Benennung von Blog„verantwortlichen“ und das Aufstellen von Blog-Richtlinien, deren Einhaltung auch kontrolliert werden muss. Schließlich hat das Unternehmen auch dafür Sorge zu tragen, dass das Blog regelmäßig aktualisiert wird – denn nur so können die kommunikativen Zielsetzungen realisiert werden. Hierfür sind personelle Ressourcen und damit auch Kosten einzuplanen.

Bevor jedoch ein Unternehmen einen eigenen Unternehmensblog aufsetzt, sollte es, um sich mit der neuen Kommunikationsform vertraut zu machen, damit starten, andere Blogs zu lesen. Grundsätzlich empfiehlt es sich mittlerweile, die Blogosphäre nach Beiträgen zum eigenen Unternehmen, zu Produkten und Services zu durchforsten: In Blogs machen sich die Konsumenten Luft, schimpfen über falsche Produktversprechungen, stellen schlechten Service an den Pranger, etc. Ein Unternehmen, was da nicht schnell reagieren kann, weil es die Kritik nicht wahrnimmt, riskiert, dass sich die negative Mundpropaganda epidemisch ausbreitet. Bei diesem Weblog-Monitoring lassen sich zwei Arten unterscheiden. Auf der einen Seite steht das unternehmensinterne Monitoring, welches allerdings mit einem beträchtlichem Aufwand für das Unternehmen verbunden ist. Auf der anderen Seite gibt es die Möglichkeit, die kontinuierliche Beobachtung der Blogosphäre an einen Dienstleister auszulagern.

„Imagine that you could listen, like a fly on the wall, to millions of people – your customers, employees, competitors, partners, and the media – as they talk about your business, your marketing process, your advertising, and your products.“⁴⁷

Eine firmeninterne Beobachtung der Weblog-Welt ist dann sinnvoll, wenn man ausschließlich die Beiträge einer begrenzten Anzahl an Weblogs verfolgen will. Diese Weblogs können mittels eines News-Aggregators und der Hilfe von RSS-Feeds „abonniert“ werden, sodass das Unternehmen immer alle aktuellen Beiträge der jeweiligen Weblogs verfügbar hat. Die Starwood Hotels in den USA haben beispielsweise eigens einen Mitarbeiter darauf angesetzt, sich in spezifischen Reiseblogs und -portalen umzusehen und dort Beschwerden über das Hotel aufzuspüren. Im Bedarfsfall nimmt dieser Mitarbeiter Kontakt zu den Beschwerdeführern auf und versucht das Problem diskursiv zu lösen. Letztlich glaubt Starwood davon mit mehr Übernachtungsgästen zu

⁴⁵ Auch eine Aktualisierung ist unkompliziert. Nach einem Log-In in das System können mittels eines WYSIWYG Editors neue Beiträge verfasst, sowie Bilder oder graphische Elemente eingefügt werden. Aufgrund der einfachen Bedienbarkeit, entfallen weitgehend Schulungskosten für Mitarbeiter.

⁴⁶ Für die Aktualisierung eines Weblogs benötigt man ausschließlich einen Zugang zum Internet.

⁴⁷ Wright 2006, S. 2.

profitieren, da die Kunden wüssten, dass ihre Beschwerden bei Starwood beachtet und ernst genommen würden.⁴⁸

Bei einem Monitoring der gesamten Blogosphäre bzw. der in Suchmaschinen gelisteten Weblogs, ist es angesichts des großen Aufwands sinnvoll, die Beobachtung auszulagern. Gesucht wird hier systematisch nach unternehmensdefinierten Schlagworten, z.B. nach Firmennamen, Firmenprodukten, Werbeaktionen oder auch nach Personennamen. Kritische und für das Unternehmen heikle Beiträge in der Blogosphäre können so frühzeitig identifiziert werden; mit einer schnellen kommunikativen Reaktion oder auch Produktpassung kann das Unternehmen nicht nur größeren Schaden abwenden⁴⁹, sondern vermag u.U. die eigene Marktposition sogar zu stärken. Mit Hilfe einer Beobachtung der Blogosphäre ist es Unternehmen möglich, unternehmensbezogene Informationen aus Postings zu nutzen, um auf Kundenwünsche einzugehen und auf angesprochene Probleme schnell zu reagieren. Das Weblog-Monitoring stellt eine Art unverfälschte und originäre Marktforschung dar.

Neben Blogs gewinnen auch andere Social Software-Anwendungen, wie Podcast oder Videocast im Kontext einer schnellen und „unkomplizierten“ Kundenkommunikation an Bedeutung. Insbesondere für die Bewerbung neuer Produkte oder auch für die Netzworkebildung um eine Marke herum, eignen sich diese Anwendungen. Mit unterhaltsam und originell aufbereiteten Video- oder Audiobeiträgen zu einem neuen Produkt oder einer Marke wird versucht, positive Netzeffekte in Gang zu setzen, indem beispielsweise Nutzer und Kunden die Beiträge an weitere Personen in ihrem persönlichen Netzwerk versenden. Bei dieser als Viral Marketing umschriebenen Vorgehensweise, gehen die Botschaften im Unterschied zu herkömmlichen Werbe-Mailings also den Weg über individuelle Kontakte und durchdringen so im Idealfall immer weitere persönliche Netzwerke. Derartige Verbreitungsformen sind im Erfolgsfall für werbende Unternehmen nicht nur sehr kostengünstig, sondern sorgen aufgrund der persönlichen Weitergabe für hohe Aufmerksamkeit beim jeweiligen Empfänger. Das Vorhandensein von Social Software-Techniken⁵⁰ bei den Kunden erleichtert nun die Initiierung eines solchen viralen Marketings ganz erheblich: Beispielsweise experimentiert DaimlerChrysler seit Februar 2006 mit Video-Podcasts bei der Kundenbindung und nutzte diese Anwendung bereits zur Einführung der neuen R-Klasse.⁵¹

⁴⁸ Vgl. hierzu Werbepaxis Aktuell, September 2006.

⁴⁹ Die Zeitspanne vom Publizieren eines Blog-Beitrags bis hin zum Lesen und Verlinken durch Interessierte kann sehr kurz und dynamisch sein, dann nämlich wenn bestimmte Beiträge eine hohe Aufmerksamkeit und Vernetzung in der Blogosphäre erfahren. Bei einem für ein Unternehmen negativen Beitrag – unabhängig davon, ob dieser wahr oder falsch ist – gelingt es diesem Unternehmen u.U. schon nach wenigen Tagen nicht mehr, die Verbreitung innerhalb der Blogosphäre unter Kontrolle zu bringen. Oftmals finden solche Themen dann auch noch den Weg aus der Blogosphäre in die traditionellen Massenmedien.

⁵⁰ Podcasts lassen sich mit geringem Aufwand zeitnah erstellen und verbreiten, Neuerungen können so vergleichsweise schnell im Markt eingeführt werden. Über ein Podcast-Abonnement wird zudem eine direkte und auch langfristige Kundenbindung erreicht.

⁵¹ Mit Podcasts braucht dabei nicht unbedingt direkt geworben werden, auch als Werbeträger rücken Podcasts vermehrt ins Blickfeld („Podvertising“).

3.3 Geschäftsmodelle mit Social Software

Wie weiter vorne schon ausgeführt, weist Baden-Württemberg nicht nur auf Anwenderseite, sondern auch auf Seite der Anbieter und Mittler erhebliche Potenziale im Bereich Social Software auf. Die Einbettung von Social Software-Anwendungen in Unternehmensprozesse erfordert konzeptionelle Voraussetzungen, wie die Einbindung in die Unternehmensstrategie oder in ein Marketingkonzept. Multimedia- und Werbeagenturen können in Beratungsdienstleistungen anbieten, wie Social Software eingesetzt werden sollte und wie diese Anwendungen mit anderen Medien und Kommunikationskanälen sinnvoll verknüpft werden können. Journalistische Beiträge, Aufbereitung von Wissen oder Lieferung mit aktuellen Nachrichten sind mögliche Dienstleistungen der Inhalte-Anbieter, während die IT-Entwickler die Social Software auf die Bedürfnisse der Kunden anpassen und innovative Mash-Ups aufsetzen. Für die Portalbetreiber und Intermediäre zeigen sich im Kontext von Social Software-Anwendungen neben den B-to-B- und B-to-C-Plattformen zunehmend auch der C-to-C-Bereich als interessanter und lukrativer Markt ab.⁵²

Bei Social Software-Anwendungen handelt es sich – wie schon mehrfach betont – um alle Dienste, die es ermöglichen, eine „viele-zu-viele-Kommunikation“ aufzubauen. Im Mittelpunkt dieser Anwendungen steht nicht mehr die elektronische Unterstützung des Geschäftsprozesses zwischen Unternehmen und Anwendern oder Geschäftspartnern, sondern die digitale Interaktion zwischen den Beteiligten. Social Software Anwendungen sind somit nicht nur Software, die verkauft wird, sondern auch Mittler für den Austausch zwischen Kommunikationspartnern – je nach Sichtweise also Produkt oder Medium. Daher muss die Frage, wie mit diesen Anwendungen im Zeitalter des Web 2.0 Geld verdient wird, situativ je nach Blickwinkel der verschiedenen beteiligten Parteien – Konsument, Anbietern, Anwender und Betreibern/Intermediären – unterschieden werden.

Welche Ziele die Anwender mit dem Einsatz von Social Software Anwendungen verfolgen (können), ist im vorhergegangenen Kapitel vorgestellt worden. Eine exemplarische Untersuchung verschiedener Geschäftsmodelle von am Markt verfügbaren Social Software-Anwendungen.

Geschäftsmodelle

Bereits 1998 legte Timmers mit seiner Definition des „Geschäftsmodell“ einen bis heute gültigen Grundstein für die Diskussion um „Electronic Business“:

- *“An architecture for the product, service and information flows, including a description of the various business actors and their roles; and*

⁵² Bei C-to-C-Beziehungen handelt es sich um Transaktionen oder Kommunikationen zwischen Privatpersonen, also etwa wie bei privaten Auktionen. Die Beziehung erfolgt mit Hilfe eines Intermediär, der die Plattform zur Verfügung stellt, auf der die Beziehungen, oftmals auch geschäftliche, ablaufen.

- *A description of the potential benefits for the various business actors; and*
- *A description of the sources of revenues.*⁵³

So umfasst die Beschreibung eines Geschäftsmodells nicht nur die Produkt-, Service- und Informationsflüsse, sondern auch die am Geschäft und an der Wertschöpfung beteiligten Akteure und ihre Rollen. Konkret soll dabei die Frage beantwortet werden „*Welche Leistung wird durch wen erstellt?*“ und der zu erwartende Nutzen („the potential benefits“) beschrieben werden. Im Mittelpunkt steht aber letztendlich das Ertragsmodell mit der Frage, „*wodurch wird Geld verdient?*“.

Bei der Analyse vorhandener Geschäftsmodelle des Web 2.0 können die in der folgenden Abbildung benannten Kriterien erste Anhaltspunkte liefern:

Analysekriterium	Frage
Wertschöpfung	Welche Leistung wird durch wen erstellt?
Nutzwert	Welchen Nutzen stiftet das Unternehmen?
Erlösmodell	Wodurch wird Geld verdient?

Abbildung 8: Analyseraster traditioneller Geschäftsmodelle im Internet

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Timmers 1998

Auch wenn die hier aufgeführten Analysekriterien nur Teilaspekte des Geschäftsmodells beschreiben, denn wie dargestellt, bestehen die Potenziale von Social Software-Anwendungen neben der Generierung von direkten und indirekten Erlösen auch als Mittel zum Zweck in verschiedenen Bereichen der Wertschöpfung (Marketing, Wissensmanagement und Beziehungsmanagement), wird im Weiteren auf diese Kriterien Bezug genommen.

a) Wertschöpfung

Neben den traditionellen Wertschöpfungsprozessen Porterscher Prägung entstehen im Web 2.0 ganz andere Wege der Wertschöpfung: so wird der Nutzer und Endkonsument teilweise unmittelbar in die Wertschöpfung miteinbezogen und das ganz ohne geldwerten Vorteil. In dem er selbst Inhalte produziert, diese verlinkt und andere Inhalte kommentiert, entsteht ein Netzwerk von Daten. Das populärste Beispiel für „user generated content“ ist wohl die Internet-Enzyklopädie Wikipedia, die seit März 2001 innerhalb kurzer Zeit einen Artikelumfang von mittlerweile allein 500.000 deutschsprachigen Artikeln erreicht hat - und das ausschließlich unter zu Hilfenahme der Arbeitsleistung der Nutzer.

In einem Interview mit „Die Zeit“ führt Tim O’Reilly, der Erfinder des Begriffs Web 2.0 zwei Modelle aus, das Wissen der Kunden zu „ernten“: die Kunden

⁵³ Timmers 1998, S. 3; vgl. zu weiteren Definitionen auch Stähler 2001.

„... einfach zu beobachten oder sie zum aktiven Mitwirken aufzufordern. Wenn ich ein Buch auf Amazon.com kaufe, wertet die Firma diesen Kauf ohne mein Zutun aus, um mir oder anderen Kunden weitere Kaufempfehlungen zu machen. Das andere Modell gibt es auch bei Amazon: wenn ich etwa aufgefordert werde, selbst eine Buchrezension für die anderen Kunden zu schreiben.“⁵⁴

Offtmals gewinnt Content erst durch die Aggregation der Daten an Bedeutung. O'Reilly prognostiziert, dass die neue Währung im Netz von morgen die Daten und die Möglichkeit der Profilerstellung sein werden: „Für Unternehmen wird die Qualität ihrer Daten künftig entscheidend sein. Wir betreten eine Welt, in der sich Vorteile am Markt aus (der) Herrschaft über Datenquellen ergeben.“⁵⁵

b) Nutzwert

Der Nutzwert definiert sich als die emotionalen oder sachlichen Funktionen eines Angebotes. *„Diese teilen sich in Grund- und Zusatznutzen auf, wobei das so genannte Alleinstellungsmerkmal (unique selling proposition) eines Angebotes (einer Ware oder Dienstleistung) innerhalb des Marketings im Sinne des veritablen Nutzwerts bzw. einzigartigen Kundennutzens betrachtet wird.“⁵⁶*

Nutzer der „viele-zu-viele-Kommunikation“ sind Privatpersonen wie auch Unternehmen, sodass je nach Interaktionsbeziehung – entweder consumer-to-consumer, business-to-consumer oder business-to-business – folgende Nutzwerte aufgeführt werden können (vgl. Abbildung 9):

⁵⁴ O'Reilly 2006 (im Interview durch Fischermann in „Die Zeit“).

⁵⁵ O'Reilly 2006 (im Interview durch Fischermann in „Die Zeit“).

⁵⁶ <http://de.wikipedia.org/wiki/Nutzwert> (24. 09.06).

	Rezipient Privatperson (Consumer)	Rezipient Unternehmensvertreter (Business)
Botschaft der Privatpersonen (Consumer)	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstdarstellung (<i>Weblog über privaten Tagesablauf</i>) • Unterhaltung (<i>Podcast, Vcast</i>) • Beziehung (<i>Partnersuche</i>) • Informationsaustausch (<i>Social Bookmark System</i>) • Wissensspeicher (<i>Social Bookmark System, Wiki</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Produktkritik (<i>Produkt-Blog, bspw. Frosta</i>) • Unternehmenskritik (<i>Corporate Blog insb. Crisis Blog</i>)
Botschaft des Unternehmensvertreter (Business)	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing (<i>Produkt-information im Blog, Podcast, Vcast</i>) • Image (<i>Unternehmens-information in Blog, Podcast, Vcast</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Beziehung (<i>Partnerpflege</i>) • Schulung (<i>Wiki, Podcast, Vcast</i>) • Wissensspeicher (<i>Social Bookmark System, Wiki</i>) • Vernetzung von Meinungsführern (<i>bspw. Fixing-Blog.de der fischerwerke</i>) • Kooperation (<i>Anbindung freier Mitarbeiter, Unterstützung von Projektteams</i>)

Abbildung 9: Nutzwert der Social Software Anwendung

Quelle: Eigene Darstellung

Durch die Einführung einer Zugangbeschränkung wird teilweise versucht, einen „einzigartigen Kundennutzen“ zu vermarkten. Einige Netzwerke arbeiten mit dem Image der Exklusivität – Mitglied wird man wie z.B. bei OpenBC/Xing oder bei Gmail nur auf Einladung eines anderen bereits registrierten Nutzers. Die Registrierung selbst kostet kein Geld, dafür aber Daten: Viele Plattformen verlangen die Eingabe eines umfassenden Profils, was bei manchen Plattformen, wie z.B. bei Partnerbörsen, auch Teil der Wertschöpfung des Geschäftsmodells selbst ist.

c) Erlösmodell

In Erlösmodellen wird üblicherweise unterschieden zwischen direkter und indirekter Erlösgenerierung; ersteres meint Zahlungen durch die Nutzer der Marktleistung – hier also von den Nutzern der Social Software-Anwendung – die indirekter Erlösgenerierung umfasst Zahlung durch Dritte. Eine zweite Unterscheidung bezieht sich auf die Abhängigkeit des Erlöses von erfolgten Transaktionen, sodass sich in Verknüpfung der beiden Unterscheidungsmerkmale folgende Systematisierung möglicher Erlösmodelle vornehmen lässt.

	Direkte Erlösgenerierung Zahlungen von Nutzern der Marktleistung	Indirekte Erlösgenerierung Zahlungen von Dritten
Transaktionsabhängig	<ul style="list-style-type: none"> - Anteil des Geschäftsvolumens - Gebühr pro Transaktion - Anteil einer Einsparung - Erfolgsprovision 	<ul style="list-style-type: none"> - Fixprovision - Erfolgsprovision
Transaktionsunabhängig	<ul style="list-style-type: none"> - Einrichtungsgebühr - Grundgebühr - Mitgliedsgebühr - Datenvolumengebühr - Gebühr pro Zugang - Gebühr pro Zeiteinheit 	<ul style="list-style-type: none"> - Bannerwerbung - Tunneling - Bundeling - Sponsoring

Abbildung 10: Systematisierung möglicher Erlösmodelle

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Schwickert 2004, S.12

Bei den gängigen C-to-C-Geschäftsmodellen wie z.B. Ebay wird der Erlös an einen Intermediär, den Betreiber gezahlt. Hierbei handelt es sich um eine transaktionsabhängige Gebühr, die bei Verkauf fällig wird; neben der Erfolgsprovision gibt es zudem noch eine Fixprovision, die auch bei Nichtverkauf des eingestellten Produkts fällig wird.

Auch bei B-to-B-Geschäftsmodellen spielt der Intermediär oft die Rolle, die Plattform zur Verfügung zu stellen - so beispielsweise bei Online-Projektmanagement-Plattformen wie etwa Projectplace, wo Dokumentenablage, Zeit- und Aufgabenmanagement für ein verteiltes Team zur Verfügung gestellt werden. Mit Netviewer, einem Ad-hoc Desktop Sharing und Web-Conferencing Werkzeug können mehrere Partner interaktiv und kollaborativ zusammenarbeiten, da sie den gleichen Bildschirm sehen; eine solche Plattform ist z.B. ideal für online-Support, für Vertriebspräsentationen oder auch das spontane "sich Zusammensetzen" im täglichen Geschäfts- und Arbeitsablauf: Kurzfristig und spontan können Meetings via Intra- oder Internet einberufen werden. Derartige Lösungen werden meist per Grundgebühr in Kombination mit einer Gebühr für das Datenvolumen oder eine Gebühr pro Zugang verkauft.

Allerdings greift die Systematisierung anhand der real geflossenen Zahlungen für Social Software Anwendungen teilweise zu kurz. Bereits Timmers⁵⁷ weist darauf hin, dass bei der Untersuchung des Geschäftsmodells eines Unternehmens auch die dahinter stehende Marketingstrategie, d.h. das Verhalten des Unternehmens am Markt beachtet werden muss. Dieser Zusammenhang hat im Zeitalter des Web 2.0 keinesfalls an Bedeutung verloren. Denn betrachtet man Schwickerts Systematisierung von Erlösquellen im Internet, fällt auf, dass er den Schwerpunkt auf die Transaktion gelegt hat. Bei Social Software-Anwendungen jedoch geht es stärker um die Interaktion, die im professionellen Business-to-Consumer Geschäft letztendlich dann auch in einer Transaktion, also dem Kauf, münden soll. Allerdings geht das Unternehmen einen Umweg, in-

⁵⁷ Vgl. Timmers 1998, S. 4ff

dem es nämlich über den Einsatz von Social Software entweder das Image des Unternehmens stärkt oder das Feedback des Nutzers (=Kunden) in die Produktentwicklung einspeist, was dann letztlich zum Kauf des Produkts führen soll. So liegt beim Einsatz von Social Software im Marketing oftmals weder eine direkte, noch eine indirekte Erlösquelle eindeutig vor.

Eine weitere Alternative ist durch die Differenzierung des Dienstangebots in freie Basisdienste sowie kostenpflichtige Zusatzdienste gegeben. Soziale Netzwerkplattformen wie OpenBC/Xing oder Partnerbörsen arbeiten mit diesem Modell.

Business Netzwerke am Beispiel Open BC/Xing

OpenBC/Xing ist eine im Sommer 2003 gestartete europäische Networking-Plattform für Kontaktmanagement im Internet mit rund 1,5 Millionen Nutzern zum Ende 2006 aus 160 Ländern. Täglich sind mehr als 10.000 Nutzer auf dem Portal angemeldet.⁵⁸

Zur Erstanmeldung tragen die Nutzer persönliche Daten in ein Profil auf der Kontaktseite ein, in dem neben den beruflichen und privaten Kontaktdaten auch vielfältige Informationen zu Tätigkeitsfeldern, Ausbildung, gegenwärtigen und vorherigen Arbeitgebern hinterlegt werden. Diese Daten können, wie üblich bei solchen Plattformen, jederzeit aktualisiert und verändert werden. Es besteht auch die Möglichkeit ein Bild hochzuladen, das als Thumbnail in den Suchergebnissen und Übersichten genutzt wird. Eine zentrale Stellung im Profil nehmen die Kategorien „ich biete“ und „ich suche“ ein, die den Kontakt zu anderen Teilnehmern anbahnen sollen. Zur Kontaktaufnahme ist es notwendig, dass ein Kontaktwunsch von der Gegenseite bestätigt wird. Erst dann wird diese Verbindung bidirektional im System gespeichert. Neben dem Web-Interface stehen auch Portale für mobile Endgeräte (Handy und PDA) via WAP zur Verfügung. Neben dem Hauptportal können Nutzer ihr eigenes privates Business Modell auf der OpenBC-Technologie entwerfen.⁵⁹

Kostenfrei ist auf der Plattform OpenBC/Xing lediglich das Einstellen der Visitenkarte sowie das Hinzufügen von Kontakten und das Ansehen von anderen Visitenkarten. Will ein Nutzer allerdings auf weitere Dienste zugreifen, etwa auf die Funktion einer Auflistung der „Mitglieder, die in der letzten Woche meine Visitenkarte angeklickt haben“ oder auf die Möglichkeit, anderen Nutzern eine private Nachricht schicken zu können, ist dieser gezwungen, einen monatlichen Mitgliedsbeitrag von aktuell knapp 6 Euro zu zahlen. Ein wichtiges Feature innerhalb der Plattform ist das Einladen anderer Personen. Für erfolgreiche Einladungen erhält der Benutzer Gutscheine für die Bezahlung seiner so genannten Premium-Mitgliedschaft. Dadurch fördert OpenBC/Xing das ständige Anwachsen des Netzwerks.

⁵⁸ Die Mitgliedschaft bei OpenBC/Xing bedingt eine Registrierung, die laut AGB ausschließlich Gewerbetreibenden und Freiberuflern gestattet ist. Die Internetplattform wurde von der Firma „epublica“ entwickelt und von der Hamburger Open Business Club GmbH betrieben, die das Modell mit 5,7 Millionen Euro Risikokapital gestartet hat. Der Zugang zur OpenBC/Xing Plattform erfolgt über verschiedene Top-Level-Domains.

⁵⁹ Vgl. die Eigeninformation von OpenBC/Xing sowie <http://de.wikipedia.org/wiki/OpenBC> (07.10.06).

Online-Partnerbörsen

Zu einem der profitabelsten Dienstleistungsangebote im Internet haben sich in den vergangenen Jahren die Online-Dating-Portale entwickelt. Vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Veränderungen, die sich u.a. auch in einer Versinglung niederschlagen, bieten Online-Dating-Portale das Versprechen, einer schnellen, „effizienten“ sowie orts- und zeitunabhängigen Suche nach potenziellen Partnern. So sollen denn auch zwischen sechs und sieben Millionen Menschen pro Monat in Deutschland die Angebote der Plattformen nutzen.⁶⁰

Erste eigenständige deutsche Singlebörsen entstanden bereits Mitte der 90er Jahre, den kommerziellen Durchbruch erlebten sie aber erst ab 2000. Niedrige Markteintrittsbarrieren und ein wachsendes Marktvolumen sind – im Unterschied zur USA – nach wie vor Kennzeichen für Europa und Deutschland. So stieg der Brancheumsatz in Deutschland allein von 2003 bis 2005 um rund 250% auf über 76 Mio. Euro. Im Jahr 2005 zählte man in Deutschland ca. 2.000 Online-Dating-Portale, allerdings gab es nur ca. 50 Online-Dating-Unternehmen mit mehr als 4 Mitarbeitern.⁶¹ Differenziert man die Anbieter in Singlebörsen, Internet-Partnervermittlungen, Adult-Dating, Singlechats und Spezial-Singlebörsen, stellen die Singlebörsen bezüglich Mitgliedschaften und mit einem Umsatzanteil von 58 % das klar dominierende Marktsegment dar; erst mit deutlichem Abstand folgen die Internet-Partnervermittlungen und die Adult-Dating-Angebote.⁶²

Einnahmen werden vor allem über Gebühren der Kunden generiert. Circa 90% des Gesamtumsatzes der Branche werden über Premium-Abonnements, konkrete Vermittlungsangebote und für einzelne Aktionen, wie etwa das Ansehen eines Steckbriefs oder Erhalt einer Email-Adresse eines interessant scheinenden Partnerkontakts erzielt. Viele Anbieter haben in ihr Geschäftsmodell dabei noch eine geschlechtsspezifische Differenzierung eingebaut: Da in vielen Dating-Portalen mehr Männer als Frauen auf Partnersuche sind, haben Frauen hier ein mitunter sehr weitgehend kostenfreies Nutzungsangebot, während Männer beispielsweise für die erforderlichen Daten zur Kontaktaufnahme eine transaktionsabhängige Gebühr entrichten müssen.

Weitere Einnahmen lassen sich in den Dating-Portalen, mehr noch aber in den Netzwerkplattformen mittels Online-Werbung, also Werbeeinblendungen (Banner, Pop-Up-Fenster), passender und geschickt integrierter Zusatzdienste von Dritten – etwa bei den Dating-Portalen Angebote für Singlereisen, Geschenkservices, Single-Events – oder Google AdSense-Anzeigen generieren⁶³.

Erweitert werden diese eher traditionellen Geschäftsmodelle von Betreibern von Plattformen für Soziale Netzwerke durch Kooperationen mit Unternehmen: So betreiben im Februar 2007 schon rund 1.000 Firmen z.B. auf dem Video-Portal Youtube eigene Kanäle. Zwar gelang es bis dato nicht, große Filmstudios oder TV-Networks von Kooperationen mit YouTube zu überzeugen⁶⁴, dafür schließt Youtube aber pro Quartal mehr als

⁶⁰ Vgl. Wichers, Pflitsch 2006.

⁶¹ Ein prominentes Unternehmen aus Baden-Württemberg, das in diesem Markt aktiv ist, ist die die Stuttgarter Multimedia-Agentur 21TORR, die die Online-Singlebörse icony.de betreibt.

⁶² Vgl. Wichers, Pflitsch 2006.

⁶³ Vgl. Wichers, Pflitsch 2006.

⁶⁴ Äußerst überraschend war deshalb auch der Deal zwischen YouTube (und Google) und der BBC Ende Februar 2007; demnach sind ausgewählte BBC-Programme ab sofort über YouTube erhältlich.

200 Partnerschaften mit kleineren Unternehmen ab. Youtube und das kooperierende Unternehmen teilen sich die Werbeerlöse, die bislang aber noch sehr gering sind.

Im Zusammenhang mit Web 2.0 boomen aber nicht nur solche Modelle, deren Kern „Soziale Netzwerke“ sind, wie beispielsweise Myspace, OpenBC/Xing oder Plazes, und die sich vor allem über Werbeeinnahmen und Mitgliedsbeiträge finanzieren. Unter dem Schlagwort „Mass Consumerization“ können Modelle zusammengefasst werden, bei denen Nutzer die eigenen Produkte ganz persönlich gestalten können und hiermit Erlöse erzielt werden. Diesen Weg geht etwa die Firma „Spreadshirt“: Eine Säule des Erlösmodells ist der Verkauf von allerlei Utensilien (Textilien, Geschirr, Merchandising, etc.), die mit einer vom Nutzer gelieferten Druckvorlage bedruckt werden. Zusätzlich gibt es eine umfangreiche Palette von frei verfügbaren Bild- und Grafikvorschlägen. Die andere Säule besteht darin, dass Spreadshirt jedem interessierten Nutzer einen kostenlosen Online-Shop für das eigene Merchandising zur Verfügung stellt. Mehr als 100.000 solcher Shop-Partner gibt es bereits. Das Bedrucken der Utensilien erfolgt dann wiederum bei Spreadshirt. "Im Grunde genommen machen wir unsere Kunden zu Vertrieblern"⁶⁵ beschreibt der Spreadshirt-Gründer und -Geschäftsführer Lukasz Gadowski das Erlösmodell. Die Abnehmer erhalten dafür gute Qualität selbst in kleinsten Auflagen.⁶⁶

4. Rahmenbedingungen für den Einsatz von Social Software

Technische und soziologische Rahmenbedingungen Sozialer Netzwerke

Voraussetzung für die außerordentlich dynamische Entwicklung der Sozialen Netzwerkplattformen und auch vieler anderer Social Software-Dienste ist ein Ausbau des schnellen breitbandigen Zugangs zum Netz sowie die gute Ausstattung mit Endgeräten: Zahlreiche Ideen und Anwendungen lassen sich erst mit einem Zugang zu bezahlbaren Breitbandanschlüssen und mit dem Vorhandensein von Digitalkameras und MP3-Playern umsetzen.

Die Zahl der Breitbandanschlüsse ist in Deutschland in den letzten Jahren stark gewachsen: Gab es noch 2003 erst 4,2 Millionen Breitbandanschlüsse, waren es im Jahr 2005 mit 10,7 Millionen schon mehr als doppelt so viele; bis zum Jahr 2010 wird eine nochmalige Verdoppelung auf 21 Millionen erwartet und dann bis zum Jahr 2015 eine nochmalige Steigerung um 30% auf dann 27 Millionen Anschlüsse.⁶⁷ Erst die Breitband-Technologie ermöglicht neue Formen des Austauschs und das Versenden großer Datenmengen – z.B. für Bild und Ton – und sorgt damit für eine neue Qualität der Kom-

⁶⁵ Zitiert nach Nederstigt und Borghardt 2006.

⁶⁶ Vgl. Nederstigt und Borghardt 2006.

⁶⁷ Vgl. Deutschland Online 4, 2007.

munikation. Das explosionsartige Wachstum der nach dem Vorbild von Youtube in Berlin gestarteten Videoplattform MyVideo (www.myvideo.de) wäre ohne den zügigen Ausbau von breitbandigen Anschlüssen nicht denkbar: Im April 2006 gestartet verfügt MyVideo im Februar 2007 bereits über eine 570.000 Videos starke Clip-Datenbank, pro Tag stellen Internetnutzer auf dem Portal rund 7.000 neue Online-Videos ein und es werden täglich mehr als sieben Millionen Videostreams abgerufen.⁶⁸

Schnelle Datenübertragung und leistungsstarke Endgeräte waren und sind eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg und das exponentielle Wachstum von Sozialen Netzwerkplattformen; insbesondere auch ein schnelles Erreichen der „kritischen Masse“, ab der der Nutzen für den einzelnen User wie für das Netzwerk insgesamt überproportional wächst, kann hierdurch gewährleistet werden.

Weniger eine technische als eine soziologische Frage ist, ob das schnelle und ungezügelter Größenwachstum vieler Social Software-Plattformen nicht auch an Obergrenzen stößt, etwa weil der Nutzen für die Mitglieder wieder abzufallen beginnt. Beispielsweise startete OpenBC/Xing das Netzwerk ursprünglich ganz gezielt mit dem Image der Exklusivität. Von Exklusivität kann allerdings bei mehr als anderthalb Millionen Mitgliedern nur mehr schwer geredet werden⁶⁹ – und das bedeutet zumindest für diejenigen Nutzer, die das seinerzeit bei OpenBC erwartet und gesucht haben, eine Minderung ihres Nutzens.

Generell treten mit dem im Grunde gewünschten starken Wachstum von Netzwerken spezifische Problemlagen auf: Eine inhaltliche Kontrolle des „user generated content“ wird mit einer exponentiell steigenden Anzahl an Beiträgen dramatisch schwieriger. „Wir werden noch wahnsinnig viel Arbeit kriegen in der Hinsicht“, vermutet denn auch der Qype-Gründer Stephan Uhrenbacher, der auf seiner Plattform eine Art Social-Networking-Branchenbuch anbietet⁷⁰. Ob es ausreicht, hier auf die Selbstreinigungskräfte der Communities zu vertrauen, die etwa beleidigende oder verleumderische Beiträge schon selbst ahnden werden, mag angesichts der zunehmend urheberrechtlichen Probleme, die viele Netzwerkplattformen plagen, eher zweifelhaft sein. Insofern könnten künftig durchaus die Fälle eintreten, dass zwar das Netzwerk von weiterem Wachstum noch profitieren könnte, es aber für den Plattformbetreiber eine handhabbare Obergrenze gibt, eine Grenze, ab der die Kosten für die Betreuung und Kontrolle des Netzwerkes schneller steigen als die Einnahmen.

Mehr und mehr wird erkannt, dass die Größe und die Offenheit, die anfangs der Schlüssel zum Erfolg von Networking-Sites waren, sich mit wachsender Popularität als

⁶⁸ Vgl. Gugel 2007.

⁶⁹ In manchen Branchen ist es schon beinahe verpflichtender Standard, in OpenBC/Xing verzeichnet zu sein und Kontakte, teils durchaus auch wahllos, auf der eigenen Visitenkarte zu sammeln und damit den (virtuellen) Wert zu steigern.

⁷⁰ Vgl. Stöcker 2006.

Handicap erweisen können⁷¹– und so scheint denn auch die Zukunft von Netzwerkseiten, inkl. interessanter Geschäftsmöglichkeiten, eher in intimeren, präzise auf die Hobbies, Interessen und Leidenschaften von Nutzern zugeschnittenen Sites zu liegen. Ein Beispiel hierfür ist etwa *asmallworld* (www.asmallworld.net), eine elitäre Online-Community für junge, gut verdienende und gebildete Teilnehmer. Mitglied kann man nur auf Einladung werden und muss seine tatsächliche Identität offenbaren. Sechs Webmaster beobachten die Vorgänge auf der Seite und wer sich schlecht benimmt, „landet an einem Ort namens a big world, und da will man nicht hin“, erklärt Gründer Erik Wachtmeister, der die Mitglieder auf der Homepage im Smoking begrüßt. „Der Wert der großen Sites ist verwässert, was wir bieten, ist ein Netzwerk, das auf Vertrauen basiert.“ Auch dass das amerikanische Technologieunternehmen Cisco die Techniksparte der kleinen Networking-Site *Tribe* kauft, nachdem zuvor schon die Network-Design-Firma *Five Across* übernommen wurde, bestätigt diesen Trend. Im Unterschied zu den großen Netzwerkseiten konzentriert sich *Tribe* nämlich auf lokale Communities: lokalen Themen, z.B. die Wohnungs- oder Jobsuche stehen im Vordergrund. Solche Netzwerke, die um Themen herum entstehen, werden nach dem Hype um die milliengroßen Netzwerkplattformen, wo an einem Freitagnachmittag eine Tila Nguyen aus Singapur 1.699.471 „Freunde“ ausweist, die Zukunft sein; statt auf Breite werden diese neuen Netzwerkseiten auf Tiefe angelegt sein – Nutzer wie werbetreibende Industrie werden davon profitieren.

Organisatorische und kommunikative Rahmenbedingungen für Unternehmen

61% der in einer Studie im Jahr 2003 befragten Unternehmen wollen ihre Innovationsprozesse beschleunigen, 44% den Vertrieb effektivieren und 34% das Markenmanagement verbessern, doch 90% haben Probleme bei der Umsetzung – und mehr als 40% sprachen gar von „beachtlichen Defiziten“. ⁷² Nur 20% der Unternehmen halten die Nutzung des eigenen Wissens für gut oder sehr gut⁷³ und einer Studie der Management-, System- und Technologieberatung PA Consulting Group aus dem Jahr 2004 zufolge, würden zwei Drittel der Unternehmen durch verbessertes Wissensmanagement einen um fünf Prozent höheren jährlichen Umsatz erreichen.⁷⁴ Unabhängig von der Unternehmensgröße messen 97 Prozent der Unternehmen der Wiederverwertung des Wissens im Unternehmen große oder sehr große Wichtigkeit bei.

Dies zeigt nicht nur, welche hohe Bedeutung die Ressource Wissen heute einnimmt, sondern auch, dass es in der Praxis offensichtlich erhebliche Schwierigkeiten bereitet, das erforderliche Wissen zu organisieren, zu generieren und nutzbar zu halten. Neue Social Software-Anwendungen versprechen hier Abhilfe aus diesem Dilemma. Mittels

⁷¹ Daneben stellt sich ganz grundsätzlich die Frage, ob es noch sinnvoll ist, bei Netzwerkplattformen wie Facebook, Friendster oder MySpace von „Communities“ zu sprechen – die Gemeinschaftsmetapher scheint hier wie auch bei einigen anderen Social-Networking-Websites, die das Internet in den letzten Jahren so geprägt und verändert haben, doch reichlich überstrapaziert.

⁷² Wirtschaftswoche vom 20.02.2003, zitiert nach <http://www.steinbeis-wissensmanagement.de/Weblog>, (18.09.06). Allein Firmen mit über 500 Millionen Euro Umsatz verschwenden so jährlich 12 Milliarden Euro.

⁷³ Vgl. <http://www.steinbeis-wissensmanagement.de/Presse/Infoabend-Wissensmanager> (18.09.06).

⁷⁴ Vgl. <https://www.paconsulting.com/publications> (22.09.06).

solcher Anwendungen können angepasste Rahmenbedingungen geschaffen werden, „in denen sich Menschen und IKT-Services verknüpfen und Daten weiterverwendet werden können. Sie stellen den nächsten Schritt auf dem Weg zur Produktivitätssteigerung durch die so genannte computer-mediated communication (CMC) dar, die auf vernetzten Systemen bzw. Personengruppen aufbauen.“⁷⁵

Social Software, die primär die Menschen und nicht die Rechner vernetzt, ermöglicht Kommunikation, ohne die Informationen aus dem Organisations- und Gruppenkontext zu reißen⁷⁶ - dies ist grundsätzlich ein wichtiges Merkmal von gutem Wissensmanagement. Social Software-Werkzeuge schmiegen sich den Erfordernissen eines Teams an, die User können es im Unterschied zum unausgesprochenen Leitbild der klassischen IT (= Zentralismus und Kontrolle) selbst flexibel gestalten. Hinzu kommt, dass die Nutzung von Wikis, Knowledge Blogs oder auch Social Bookmarks für die Strukturierung alltäglicher Aufgaben wie Recherche und Verwalten von Wissensbeständen durch deren fast intuitiv bedienbarer Software nur mehr begrenzt abhängig von Expertenwissen und spezieller Schulung ist. Dank einfacher Usability, dem Prinzip „What you see is what you get“ folgend, kann im Grunde Jeder nach kurzer Einarbeitung auf der Webseite Text eingeben, bestehende Inhalte editieren oder ergänzen.⁷⁷ Datenaustausch-Technologien wie APIs, Microformate oder Syndication ermöglichen es, so genannte „Remixes“ zu erstellen, d.h. Nutzer können die Informationen anderer Nutzer in ihre eigenen Angebote einbinden und so möglicherweise durch die Neukombination von Informationen neues Wissen generieren.⁷⁸

Vorgaben wie etwa, eine bestimmte Anzahl von Beiträgen pro Zeiteinheit zu erstellen, behindern allerdings einen solchen Wissensaustausch; die Benutzung des Systems wird dann nämlich eher als zusätzliche Aufgabe und nicht als Hilfe bei der Bewältigung bestehender Probleme wahrgenommen. Ein großes Problem in der produktiven Anwendung von Social Software ist vor allem aber in dem fehlenden Anreiz zu sehen, das eigene Wissen öffentlich zu machen. Starre Strukturen, hierarchisches Denken und starker Wettbewerb zwischen den Mitarbeitern um Anerkennung und Aufstieg, führen dazu, „wichtiges“ Wissen, spezifisches Know how für sich zu behalten und bestenfalls für die persönliche Laufbahn irrelevantes Wissen mit einer Veröffentlichung allen zugänglich zu machen. Herrscht in Unternehmen jedoch eine möglichst hierarchiefreie und kommunikativ offene Struktur vor, entstehen durch den Einsatz von z.B. Wikis innovative Möglichkeiten, gemeinsam Informationen bereichsübergreifend zu bündeln und zu positionieren und für Innovationen fruchtbar zu machen. Denn innerhalb des Unternehmens entsteht das Wissen nicht immer an den Stellen, an denen es gebraucht wird: So erfährt die Serviceabteilung vom Kunden direkt und unmittelbar, welche

⁷⁵ Vgl. <http://wiki.randgaenge.net/Texte/KMnet> (19.09.06).

⁷⁶ Vgl. Zehrer 2007.

⁷⁷ Nicht zuletzt deshalb sind Wikis und andere Social Software-Anwendungen auch bei Städten und Kommunen sehr beliebt. Sehr populär und auch über Karlsruhe hinaus bekannt geworden ist das dortige Stadt-Wiki.

⁷⁸ Vgl. Zehrer 2007.

Probleme mit dem Produkt auftreten, ein Wissen, das üblicherweise dann in den Bereich Forschung und Entwicklung transferiert werden muss, um dort in den Produktentwicklungsprozess einfließen zu können. Mit Social Software kann das Wissen und Mitarbeiter-Know-how an einer Stelle gebündelt und für alle Bereiche offen zugänglich und effizient verwaltet werden.

Darüber hinaus eignet sich Social Software wie insb. Wikis, aber auch Blogs und Networking-Plattformen hervorragend für den Einsatz bei wissensintensiven, kollaborativen Arbeitsprozessen. Der Begriff Kollaboration bezeichnet im Zusammenhang mit Internet-technologie die Zusammenarbeit von Personen in der Absicht, gemeinsam Inhalte und digitale Produkte zu erstellen. Zwar wird auch hier notwendigerweise kommuniziert, mit dem Begriff Kollaboration soll aber vor allem der gemeinschaftliche Produktionsprozess in den Vordergrund gerückt werden. Webbasierte Informationsplattformen haben das Potenzial, ortsunabhängig über das Internet effizient und kollaborativ an einem gemeinsamen Projekt zu arbeiten. Die Koordination verschiedener Partner auch in großen Projekten unterstützen spezifische Anwendungen von Social Software gleichermaßen wie die Dokumentation der Entwicklungsprozesse. Wesentliche Voraussetzung hierfür ist aber wiederum die Akzeptanz des Wikis als zentrales Werkzeug, was maßgeblich von den organisationsstrukturellen Rahmenbedingungen abhängig ist.

Erste Erfahrungen belegen sehr eindeutig, dass Social Software-Werkzeuge für kollaboratives Arbeiten vor allem unter Gleichrangigen gut angenommen werden, kaum dagegen, wenn hier über Hierarchiegrenzen kollaboriert werden soll. Auch Nutzungsvorschriften und Regularien behindern nicht nur die Effizienz, sondern können die kollaborative Zielsetzung zum Scheitern vereiteln. Auch hier gilt, dass für den Erfolg weniger die technischen Möglichkeiten ausschlaggebend sind – diese sind eine wichtige Bedingung – sondern vor allem die sozialstrukturellen Konstellationen, unter denen die Social Software angewendet wird bzw. angewendet werden soll.

Werden Wikis bisher primär im Bereich des Wissensmanagements und ansatzweise auch im Bereich des kollaborativen Arbeitens eingesetzt, ist die bisherige Hauptfunktion von Weblogs im Bereich des Marketing, der PR und der Pflege der Kundenbeziehungen zu sehen.

"The marketer doesn't get to run the conversation. It's not really brand journalism that's happening, you see. It's brand cocktail party! You get to set the table and invite the first batch of guests, but after that the conversation is going to happen with or without you."⁷⁹

Pointiert führt Godin aus, dass Unternehmen die Diskussion über ihre Produkte oder Dienstleistungen zwar anzustoßen vermögen und hierbei einen gewissen Rahmen setzen, diese aber im weiteren Verlauf nicht mehr kontrollieren, bestenfalls noch graduell

⁷⁹ Godin 2004, http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2004/06/brand_journalis.html (10.10.06).

beeinflussen können. Unternehmen können Weblogs auf unterschiedliche Weise für ihre Marketing- und PR-Arbeit nutzen. Zwar sind die meisten Blogs lediglich Online-Tagebücher, aber darüber hinaus existieren besonders im IT- und Mediumfeld zunehmend meinungsbildende Weblogs, auf denen auch über Unternehmen und Produkte geschrieben wird. Über diese Weblogs lassen sich Trends erkennen und – bei geeigneter Einbeziehung in die Kommunikationsarbeit – auch beeinflussen.⁸⁰ Wichtige Blogs müssen mit in das Monitoring der Berichterstattung über das Unternehmen einbezogen werden.⁸¹

Auch wenn es für Unternehmen immer bedeutsamer wird, ihren Kunden online ein Mitspracherecht einzuräumen und auf kritische Stimmen zu reagieren, anstatt sie zu ignorieren, darf das Blog nicht als isoliertes Medium betrachtet werden. Wie die anderen Kommunikationskanäle muss auch ein Blog in den Marketingmix integriert werden, die Zielgruppen müssen definiert und die Botschaften festgelegt werden. Entschließt sich das Unternehmen, einen eigenen Weblog einzurichten, empfiehlt es sich, das Medium zunächst als Pilotprojekt intern zu testen, bevor es auch für externe Stakeholder und Kunden geöffnet wird. Dann aber ermöglichen – und erzwingen – Corporate Blogs eine direkte und dialogorientierte Kommunikation mit Kunden, Lieferanten und anderen wichtigen Stakeholdern. Schnell und kostengünstig aufgebaut und im Betrieb nutzerfreundlich, eignen sie sich speziell auch für kleinere Firmen ohne große Marketing- oder PR-Abteilung. Mittels Corporate Blogs können aktuelle Branchenthemen und Wettbewerberstrategien kommentiert werden (CEO-Blogs), bei Produkt- oder Unternehmenskrisen ist sehr kurzfristig eine argumentative Auseinandersetzung mit betroffenen Bürgern, Kunden und anderen Stakeholdern möglich (Product- und Crisis-Blogs). Um diese Funktionen ausfüllen zu können, müssen Blogs aber regelmäßig gepflegt und mit neuen, interessantem Inhalten bestückt werden – nur so kann das Blog seine kommunikative Funktion einlösen. Dass immer wieder Unternehmensblogs nach anfänglicher Euphorie einschlafen, hat oft seine Ursache darin, dass diese Form der Kommunikation nicht zur sonstigen (Kommunikations-)Struktur passt und das Blog im Grunde eine Art Fremdkörper innerhalb des Unternehmens bildet.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass auch die „soziale“ Software stets nur ein Hilfsmittel sein kann: Der Kerngedanke, mit seinen Stakeholdern gleichsam öffentlich zu kommunizieren, Informationen kollektiv bereitzustellen und Wissen weiter zu entwickeln, funktioniert nur, wenn in einer Organisation, der Gemeinschaftsgedanke, online und offline, nicht nur verordnet, sondern gelebt wird. Weblogs, Wikis und andere Social Software verlieren ihr kreatives Potenzial, wenn sich Mitarbeiter stets überlegen müssen, ob ihr Beitrag auch dem Chef gefällt. Funktionierende Anwendungen von Social Software brauchen neben einer an den Bedürfnissen der Nutzer orientierten technischen Basis vor allem eine deren Offenheit entsprechenden Organisationskultur.

⁸⁰ Berlecon Research 2004.

⁸¹ Mehr und mehr Blogger sind mittlerweile auch bereit, im Auftrag von Unternehmen, deren Produkte zu testen und anschließend in den eigenen Blogs über die Eigenschaften der Produkte zu bloggen.

5. Zusammenfassung und Bewertung

Social Software umschreibt neue und weltweit sich äußerst dynamisch entwickelnde webbasierte Anwendungen, die vernetztes Zusammenarbeiten, Publizieren und Interagieren sehr nutzerfreundlich und für „Jedermann“ ermöglichen. Die bekanntesten Ausprägungen dieser neuen Art von Software sind Weblogs, Wikis und zahlreiche Social Network-Plattformen wie etwa MySpace, YouTube, Friendster oder OpenBC/Xing. Ursprünglich im Consumerumfeld sich rasant verbreitend, schwappen immer mehr Social Software-Anwendungen allmählich in die Unternehmen.

Diese neuartigen Webanwendungen, die charakteristischerweise auf einer „viele-zu-viele-Kommunikation“ des Internets aufbauen, sind nicht nur dabei, das Internet der „ersten Generation“ nachhaltig zu verändern, sondern sie haben auch weit reichende Auswirkungen darauf, wie z.B. die Menschen miteinander kommunizieren oder zusammenarbeiten werden, wie Geschäfte künftig gemacht werden oder wie Wissen in Unternehmen und öffentlichen Institutionen zusammengetragen, entwickelt und verwaltet werden wird. Für Anbieter von kundenspezifischen Social Software-Anwendungen sowie die Intermediäre und Plattformbetreiber eröffnet sich hiermit ein schnell wachsender Markt mit großem Geschäftspotenzial. Die Nachfrager profitieren vom Einsatz spezifischer Anwendungen durch neuartige Formen der internen und externen Unternehmenskommunikation, des Marketing, des Wissens- und Innovationsmanagements sowie durch effektive und effiziente Arten der ortsunabhängigen vernetzten Zusammenarbeit (Kollaboration).

Für eine Region wie Baden-Württemberg, die sich vor allem aufgrund der überdurchschnittlichen Innovationskraft ihrer Unternehmen seit Jahren im nationalen wie internationalen Wettbewerb sehr gut an der Spitze behaupten kann, ist das frühzeitige Erkennen und Nutzen von Potenzialen neuer Technologien wie Social Software elementar, um auch weiterhin in der Spitzengruppe mitmischen zu können. Nicht nur die innovative Nutzung von Social Software in denen für Baden-Württemberg so wichtigen Anwenderbranchen des Automobils, des Maschinenbaus oder des Verlagswesens, sondern auch die Entwicklung und kundenorientierte Bereitstellung von Social Software-Angeboten vermag dabei den Standort nachhaltig zu stärken. Eine aktuell abgeschlossene gemeinsame Studie von MFG und Statistischem Landesamt Baden-Württemberg belegt, dass Baden-Württemberg sowohl in der Softwareentwicklung und -dienstleistung als auch bei Contentanbietern exzellent aufgestellt ist, um von der wachsende Nachfrage nach Social Software-Anwendungen für den B-to-B- und B-to-C-Bereich profitieren zu können. Darüber hinaus eröffnen sich hier auch durch die Entwicklung von Plattformen und innovativen Diensten für den C-to-C-Bereich vielfältigste Geschäftsmöglichkeiten.

Anhang

Beispiel Social Bookmark-System in der Wissenschaft, Universität Kassel

Das Fachgebiet Wissensverarbeitung der Universität Kassel bietet seit Anfang des Jahres 2006 einen neuen Dienst zur Verwaltung von Webseiten und Publikationen unter <http://www.bibsonomy.org/> an. Dieses für jeden frei benutzbares System erlaubt es, Lesezeichen (Favoriten, Bookmarks) für Webseiten zentral auf dem BibSonomy-Server abzuspeichern und zu verschlagworten. Die vom Nutzer frei wählbaren Schlagworte, im Englischen Tag genannt, erlauben es dem Nutzer, seine Lesezeichensammlung zu strukturieren und mit Hilfe der Tags einen Eintrag später einfach wieder zu finden.

Darüber hinaus bietet das System jedem Benutzer die Möglichkeit, in den Lesezeichen anderer Benutzer mit verwandten Interessen zu suchen, und interessante neue Webseiten zu entdecken. Diese soziale Komponente erzeugt also personalisierte Empfehlungen, die globale Suchmaschinen wie Google nicht leisten können, da sie die Interessen des Anfragenden nicht kennen. Durch die zentrale Speicherung hat der Benutzer außerdem jederzeit von jedem Rechner Zugriff auf seine Lesezeichen.

Ein zentrales Thema bei der wissenschaftlichen Arbeit ist die Literaturrecherche. Für die systematische Katalogisierung der gefundenen Publikationen gibt es jedoch wenig systematische Unterstützung; jeder Forscher entwickelt typischerweise sein eigenes Verwaltungs- und Ablageschema. Da auch das Fachgebiet Wissensverarbeitung eine professionelle Literaturverwaltung benötigte, wurde BibSonomy in dieser Richtung erweitert.

BibSonomy verwendet das so genannte BibTeX-Format zur Speicherung von Publikationsdaten. Seine Publikationsverwaltung ist somit direkt in das moderne Satzsystem LaTeX integriert, mit dem Forscher - insbesondere aus den Naturwissenschaften - ihre wissenschaftlichen Veröffentlichungen gleich druckfertig zu gestalten. Das System erzeugt automatisch Literaturlisten in weiteren Formaten und nimmt so den Forschern weitere unnötige Mehrarbeit ab, die ihnen bisher vielfach noch durch die Verwendung unterschiedlicher Systeme aufgezwungen wurde.

Beispiel „Web.de managed Wissen mit Wikis“⁸²

Beim Karlsruher Portalbetreiber Web.de wurde das Wissensmanagement mithilfe von Wikis und Weblogs fast nebenbei aus der Taufe gehoben. Zwar betreibt das Unternehmen schon seit langem ein Firmen-Intranet, in dem allgemeine Unternehmensinformationen, Telefonlisten, die Personaldatenbank, Urlaubsanträge, Beschaffungsformulare oder Geburtstagslisten abgelegt sind. Doch zum Austausch von Wissen untereinander war es den meisten Mitarbeitern viel zu umständlich.

Vor allem die Techniker fingen daher an, neue Social-Software-Systeme wie Wikis oder Weblogs zu nutzen, um ihre Projekte zu dokumentieren. "Das hat sich bei uns von unten herauf entwickelt", schildert Dr. Uwe Schneider, Datenbank- und Software-Experte bei Web.de, den Eroberungszug von Wikis & Co. "Erst nutzte es nur ein Technik-Team, dann mehrere, bis schließlich auch das Projektmanagement und die Marketingabteilung anfang, mit Wikis zu arbeiten." Große Anreize, ihr Wissen zu teilen, brauchten die Web.de-Mitarbeiter nach Aussagen von Schneider nicht: "Wir Techniker und Entwickler müssen unsere Arbeit ohnehin ständig dokumentieren, da verursachen Wikis und Weblogs den wenigsten Aufwand und die Leute nutzen es freiwillig, weil sie den Vorteil schnell begreifen."

Und die Vorteile sind mannigfaltig, wie der Software-Experte erläutert: "Sie haben eine flache Lernkurve für die Schreibenden, einen unmittelbaren Ergebniserfolg, eine recht hohe Produktivität, Automatismen bei der Verlinkung, eine relativ niedrige Schreibhürde, einen geringen Primäraufwand und wenig Medienbrüche", zählt er auf. Darüber hinaus lasse sich über die Revisionshistorie bei den Wikis automatisch sehen, welche Artikel wie oft abgerufen und modifiziert wurden.

Da die meisten Wiki- und Weblog-Lösungen auf Open-Source basieren, war die Einführung solcher Lösungen keine große finanzielle Belastung. Bei seinem Wiki-System entschied sich Web.de für die Open-Source-Software "MoinMoin-Wiki". Dieses in Python geschriebene freie Wiki-Tool läuft auf jedem Webserver, der Python unterstützt und benötigt keine Datenbankbindung. Es bietet sowohl alle wichtigen Wiki-Funktionalitäten als auch diverse erweiterte Features. "Die Affinität der Web.de-Techniker zu Python war hoch", erläutert Schneider die Entscheidung für das MoinMoin-Wiki. "Wikipedia beispielsweise basiert auf MySQL, das wäre für unsere Bedürfnisse einfach überdosierte gewesen."

Doch machte der Technik-Experte bei der Einführung auch einige lehrhafte Erfahrungen. "Wenn Sie keine Strukturrichtlinien haben und Informationen zu ungeordnet abgelegt werden, suchen Sie sich unter Umständen zu Tode", weiß Schneider. Eine Volltextsuche sei hier nur bedingt zielführend. Daher müsse jede Knowledge-Management-Lösung immer auch die Firmenstruktur abbilden. "Delegieren Sie die Strukturierung an die jeweiligen Abteilungen", rät der Experte potenziellen Nachahmern. Alternativ helfe es auch, Suchindexe aufzusetzen. Bei Web.de hat darum frühzeitig ein technischer Dokumentar die Oberaufsicht über die Wikis und Weblogs übernommen. In Mitarbeiterschulungen vermittelt er, welche Strukturen eingehalten werden sollten.

Für die Zukunft plant Web.de zunächst keine Erweiterung seiner Social-Software-Komponenten. "Wir wollen unerschwellig an dem Thema weiterarbeiten", meint Schneider. Eventuell ergeben sich auch durch das Zusammenziehen mit 1&1 Schlund & Partner weitere Synergien.

⁸² <http://www.ebigo.de/unternehmensbereiche/fallbeispiel/00283/index.html>.

Beispiel „Festo: Ingenieurwissen effizient verwalten“⁸³

Die Festo AG & Co. mit Sitz in Esslingen ist ein international tätiger mittelständischer Anbieter für Automatisierungstechnik. Sechs Prozent des Firmenumsatzes fließen in den rund 300 Mitarbeiter starken Bereich Forschung & Entwicklung (F&E). Dort kann das Unternehmen auf einen großen Schatz an elektronisch dokumentiertem Erfahrungswissen zugreifen, vor allem Forschungs- oder Versuchsberichte, Normen oder Konstruktionsbeschreibungen. Die einzelnen Dateien werden überwiegend mit Microsoft Office-Produkten sowie Adobe Acrobat erstellt. Die IT-Infrastruktur besteht im Wesentlichen aus einem Client-Server-Netzwerk (Windows-PCs und Unix-Workstations als Clients) mit diversen File-Servern, dem Groupware- und Messaging-System Lotus Domino/ Notes und Web-Applikationen wie dem Festo-Intranet. Alle Systeme, die Daten- bzw. Dokumentenbanken umfassen, sind organisatorisch in den Festo-Neuheiten-Entwicklungsprozess eingebunden, dem wichtigsten Geschäftsprozess innerhalb von F & E. In der Praxis erwies es sich allerdings als schwierig, die Menge und Vielfalt der Inhalte zu erschließen und verfügbar zu halten. Festo entschloss sich daher, eine interne Suchmaschine zu installieren und wählte dafür das Softwarehaus USU AG in Möglingen aus.

Drei Projektteams für das Wissensmanagement

Die Management-Software USU KnowledgeMiner bildet auf einer Meta-Ebene Strukturwissen in Form von semantischen Recherchenetzen bzw. Topic Maps (ISO/IEC 13250) ab und bietet als Meta-Suchmaschine einen komfortablen Zugriff auf dokumentiertes Wissen in heterogenen Systemen und Infrastrukturen. Festo bildete dafür drei Projektteams: Ein erstes Team kümmerte sich um die rein technologischen Aspekte der Implementierung, während ein inhaltliches Kernteam gemeinsam mit dem Beratungspartner USU die Aktivitäten zur Erhebung und Abbildung des Strukturwissens durchlief. Ein zusätzliches Team befasste sich ausschließlich mit dem Test der Software selbst. Das Vorgehensmodell für das Projekt sah eine Analysephase vor, in der vor allem Workshops und strukturierte Interviews zur Anwendung kamen. Die zu Beginn eingesetzten Fragebögen umfassten beispielsweise Aspekte der derzeitigen Informationsversorgung im Unternehmen, Nutzungs- und Akzeptanzfaktoren der existierenden Festo-Wissensbasen und spezifische Fragestellungen zur Recherche und zum Suchverhalten der Mitarbeiter. Eine Wiederholung der Umfrage zum Ende der Pilotinstallation ermöglichte einen qualitativen Vorher-Nachher-Vergleich und war Bestandteil der Erfolgsmessung für das Projekt. Um dem Charakter der Software als Meta-Suchmaschine gerecht zu werden, wurde in einem der Festo-USU-Workshops eine Untersuchung des bestehenden Wissensangebotes durchgeführt - unterstützt durch die Auswertung von Nutzungsstatistiken -, um zu entscheiden, welche Pools mit Erfahrungswissen in das System einbezogen werden sollten.

Mitarbeiter frühzeitig einbinden

Das Funktionsprinzip des KnowledgeMiners ist es, die Wissensnachfrage in Form von Themenetzen, sogenannten Topic Maps, zu strukturieren und den Mitarbeitern dieses Strukturwissen bedarfsorientiert zur Verfügung zu stellen. In weiteren Beratungs-Workshops sowie strukturierten Interviews wurden deshalb die aktuellen und zukünftigen Wissensbedarfe der Mitarbeiter des Bereiches F & E erhoben und sukzessive in Wissensbedarfsübersichten gegossen, die die Ausgangsdaten zur Generierung von Topic Maps im System lieferten. Ausgehend von der Bestimmung eines "Generalthemas" für die Recherche wurden typische konkrete Fragestellungen und Wissensdefizite aus der täglichen Arbeit ermittelt, auf ein höheres Abstraktionsniveau gebracht, in Schleifen verifiziert und strukturiert. In Einzelinterviews wurden weitere Wissensbedarfe aufgedeckt und die bisherigen Ergebnisse bewertet. Schon bestehende Metadaten und Strukturierungsbäume bei Festo wurden ebenfalls eingebracht. Anschließend erfolgte die Realisierung einer Basis-Topic Map und die Implementierung der Software. Erste Tests auf der realen Dokumentenbasis dienten zur Bestimmung der notwendigen Filterfaktoren, die den Detaillie-

⁸³ <http://www.ebigo.de/unternehmensbereiche/fallbeispiel/00244/index.html>.

rungsgrad der Topic Map beschreiben, der zu sinnvollen Ergebnismengen bei der Recherche führt. Flankiert wurde der Implementierungsprozess durch eine geeignete Schulungs- und Coachingstrategie. Der KnowledgeMiner enthält zusätzlich eine Statistikkomponente, die eine halbautomatische Weiterentwicklung von Topic Maps erlaubt. Aus der Interaktion des Nutzers mit dem System lernt die Software beispielsweise neues Synonymwissen oder neue Suchthematiken kennen, die noch nicht in einer bestehenden Topic Map abgebildet sind. Das Coaching der Testanwender diente auch zur laufenden Erhebung von wertvollen Rückmeldungen über die Eigenschaften der Software.

Bewertung

Die Erfolgsmessung für das Pilotprojekt erfolgte auf drei verschiedene Arten. Subjektive qualitative Faktoren für eine Verbesserung der Wissensversorgung und der Qualität der Recherche wurden durch die Umfrageaktion vor und nach der Testzeit ermittelt. Die Statistikkomponente erlaubte darüber hinaus ein Monitoring und Controlling der Wissensverwendung in Form einer quantifizierbaren Auswertung von Nutzungsstatistiken. Zudem erfolgte eine qualitative und quantitative Bewertung anhand eines umfangreichen Kriterienkatalogs für die Software-Evaluation. Die qualitativen Auswertungen zeigten beispielsweise eine deutliche Verbesserung in der Bewertung der Wichtigkeit verschiedener angeschlossener Lotus Notes-Datenbanken für die tägliche Arbeit. Die generelle Entwicklung einer einfacheren Auffindbarkeit von Wissen wurde bejaht. Den größten Nutzeneffekt sah Festo bei unerfahrenen Mitarbeitern. Diese können jetzt wesentlich einfacher auf das Erfahrungswissen zugreifen, da sie notwendiges Zugriffswissen aus der gesamten Organisation nutzen können. Der Charakter der Meta-Suchmaschine ermöglichte den Mitarbeitern die Erschließung von neuem Wissen in Datenbanken, die bisher gar nicht im Blickfeld lagen. Neben der Einbeziehung weiterer Datenquellen steht die Weiterentwicklung und thematische Verbreiterung der Festo-Topic Map im Zentrum der bereits angelaufenen Aktivitäten.

Literatur

- Anderson, C.: The Long Tail. In: Wired Magazine, Oktober 2004. <http://web.archive.org/web/20041127085645/http://www.wired.com/wired/archive>, 14.07.2006.
- Arbeitsgemeinschaft Rankingliste (W&V, Horizont, GWA): Datenerhebung, Czaia-Marktforschung, Bremen 2004.
- BVDW (Hrsg.): OVK Online-Report 2006/0. Zahlen und Trends im Überblick. 2006.
- Berlecon Research (Hrsg.): Weblogs in Marketing und PR. 2004.
- Breunig, C.: Mobile Medien im digitalen Zeitalter. In: Media Perspektiven, Nr. 1, 2006, S. 2-15.
- Burg, T.: Nun hat einfach jeder sein Medium. In: Frankfurter Rundschau, 23.3.2005, In: http://www.fr.de/uebersicht/alle_serien/computer_und_internet, 12.09.2006.
- Computer Zeitung (Hrsg.): Big Blue propagiert soziale Netze als Innovationsmotor, Nr. 39, 25. September 2006, S. 2.
- Corporate Publishing Lounge: Lassen wir doch die Kunden lernen. In: <http://www.cp-lounge.de/print-magazine/lassen-wir-doch-die-kunden-lernen/46>, 17.11.2006.
- Davenport, T. H., De Long, D. W., Beers M. C.: Successful knowledge management projects. In: Sloan Management Review, S. 43, 1998.
- Degele, N.: Informiertes Wissen. Eine Wissenssoziologie der computerisierten Gesellschaft. Frankfurt/M. 2001.
- Deutsche Bank Research: Blogs - Ein neues Zaubermittel der Unternehmenskommunikation? In: Economics, Nr. 53, 22. August 2005.
- Deutschland Online (Hrsg.), Die Zukunft des Breitband-Internets. Nr. 4, 2007.
- Digital Business Magazin (Hrsg.): Blogs und Wikis. In: <http://www.digital-business-magazin.de>, 31.10.2006.
- Döring, N.: Mobile Blogs. Chancen und Risiken im unternehmerischen Umfeld. In: Picot, A., Fischer, T. (Hrsg.), Weblogs professionell. Grundlagen, Konzepte und Praxis im unternehmerischen Umfeld. Heidelberg 2006, S. 191-212.
- Ebersbach, A., Glaser, M.: Heigl, R.: Wiki-Tools - Kooperation im Web. Berlin 2005.
- FAZIT (Hrsg.): FAZIT-Kurzbericht Nr. 2. In: www.fazit-forschung.de, 2005.
- FAZIT (Hrsg.): FAZIT-Forschungsbericht Band 3. Stuttgart 2006.
- Fischermann, T.: Neue Wetten in Silicon Valley. Interview mit Tim O'Reilly in „Die Zeit“, Nr. 39, 26. September 2006, S. 36.
- Gartner (Hrsg.): Gartner's Hype Cycle for Emerging Technologies 2006. In: <http://www.tecchannel.de/news/themen/technologie>, 15.09.2006.
- Gronau (o.J.): Electronic Business. Differenzierung. In: <http://wi.uni-potsdam.de>, 22.10.2006.

- Gugel, B.: Film und Fernsehen im digitalen Rauschen. In: <http://www.gugel-productions.de/blog>, 31.01.2007.
- Haasis, K., Döbler, T.: Informations- und Medienwirtschaft in Baden-Württemberg, Stuttgart 2007.
- Helfer, T.: Bausteine der Wissensarbeit (2005). In: <http://www.uni-bielefeld.de/presse>, 21.08.2006.
- Hermann, S.: Produktive Wissensarbeit: Eine Herausforderung. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation, Stuttgart, 2004. In: <http://www.pm.iao.fraunhofer.de/wissensarbeit/kwm-papers/produktivewissensarbeit.pdf>, 21. Januar 2006.
- Heuer, S., Mattke, S.: Web 2.0 – Besser denn je. In: Technology Review, Nr. 3, 2006, S. 32-40.
- Hippner, H., Wilde, T.: Social Software. In: Wirtschaftsinformatik, Nr. 47., 2005, S. 441-444.
- Infopark (White Paper): Web 2.0 – Technologien, Anwendungen und Nutzen, August 2006.
- Jülich, C., Stobbe, A.: Deutsche Bank Research, Newsletter vom 22.08.2005, Nr. 53.
- Kleske, J.: Wissensarbeit mit Social Software. In: <http://www.tautoko.info/> JohannesKleske -Diplomarbeit-WissensarbeitSocialSoftware. Pdf, 02.07.2006.
- Lehmann, K., Schetsche, M. (Hrsg.): Die Google-Gesellschaft. Vom digitalen Wandel des Wissens. Bielefeld 2005.
- Lettl, C., Herstatt, C., Gemuenden H.-G.: Learning from Users for Radical Innovation, Arbeitspapier Nr. 27, Technische Universität Hamburg-Harburg, 2004.
- Linde, F.: Barrieren und Erfolgsfaktoren des Wissensmanagement. Kölner Arbeitspapiere zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft, Band 47, Köln 2005.
- Melcrum (Hrsg.): Transforming your Intranet. London 2006.
- Möller, E.: Die heimliche Medienrevolution – Wie Weblogs, Wikis und freie Software die Welt verändern, Hannover 2005.
- Mosel, S.: Praktiken selbstgesteuerten Lernens anhand der Nutzung von web-basierten Personal-Publishing-Systemen. In: <http://weblog.plasticthinking.org/item/3779>, 28.02.2006.
- Nederstigt, P., Borghardt, L.: Die perfekte Welle. In http://www.karriere.de/psjuka/fn/juka/SH/0/sfn/cn_artikel_print, 28.12.2006.
- Niggemeier, S.: Medienrevolution – Das Publikum an die Macht. In: Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung, Nr. 4, 29.01.2006, S. 29.
- O'Reilly, T.: What Is Web 2.0. In: <http://www.oreillynet.com/lpt/a/6228>, 22.06.2006.
- Preece, J., Rogers, Y.: Human - Computer Interaction, Harlow 2000.
- Röll, M.: Distributed KM – Improving Knowledge Workers' Productivity and Organisational Knowledge Sharing with Weblog-based Personal Publishing. Paper presented to BlogTalk 2.0, Wien 5./6.7.2004. In: <http://www.roell.net/publikationen>, 12.03.2006.

- Röll, M.: Knowledge Blogs – Persönliche Weblogs im Intranet als Werkzeuge im Wissensmanagement. In: Weblogs professionell – Grundlagen, Konzepte und Praxis im unternehmerischen Umfeld. Heidelberg 2006.
- Schmid, M. R.: Wissensmanagement für den Innovationsprozess, Bielefeld 1999.
- Schmidt, J.: Weblogs. Eine kommunikationssoziologische Studie, Konstanz 2006.
- Schwickert, A. C.: Geschäftsmodelle im Electronic Business – Bestandsaufnahme und Relativierung. Arbeitspapiere Wirtschaftsinformatik, Nr. 2/2004. In: http://www.kueichstaett.de/Fakultaeten/WWF/Lehrstuehle/WI/Lehre/ecrm/HF_sections/content/Schwickert_Geschaeftsmodelle_im_eBusiness.pdf, 23.09.2006.
- Sixtus, M.: Das Web sind wir. In: Technology Review, Nr. 7, 2005.
- Stähler, P. : Geschäftsmodelle in der digitalen Ökonomie: Merkmale, Strategien und Auswirkungen, Köln 2001, S. 38-52.
- Statistisches Landesamt Baden-Württemberg (Hrsg.): Trends und Fakten, Stuttgart 2005(a).
- Statistisches Landesamt Baden-Württemberg (Hrsg.): Statistische Berichte Baden-Württemberg – Finanz und Steuern, Stuttgart, 2005(b).
- Timmers, P.: Business Models for Electronic Markets. In: Electronic Markets, Vol. 8, Nr. 2, 1998, S. 3-8.
- Stöcker, C.: Gründerzeit im Web-Business. Das soziale Netz. In „Spiegel Online“ vom 27. April 2006 (<http://www.spiegel.de/netzwelt/technologie/0,1518,413256,00.html>), 20.09.2006.
- Traumüller, L.: Weblog Communities, Donau-Universität Krems, 2003.
- Werbep Praxis Aktuell (Hrsg.), September 2006.
- Wichers, H., Pflitsch, D.: Online-Dating-Report Deutschland 2005, Eine detaillierte Marktanalyse, 2006.
- Winkelmann, U.: Baden-Württemberg ist in der EU die Region mit der höchsten Innovationsfähigkeit. In: Statistisches Monatsheft Baden-Württemberg, Nr. 12, 2006, S. 24-33.
- Wright, J.: Blog Marketing: The revolutionary new way to increase your brand, and get exceptional results. New York 2006.
- Zehrer, C.: Wissen managen im Web 2.0. In: <http://www.sciencegarden.de/berichte/200702/wissen-managen>, 01.02.2007.
- Zerfaß A., Boelter, D.: Die neuen Meinungsmacher – Weblogs als Herausforderung für Kampagnen, Marketing, PR und Medien. Graz 2005.

Reine Internetquellen:

<http://blog.intrinet.de>

<http://blog.namics.com>

<http://blog.volksfreund.de>

<http://de.wikipedia.org>

<http://del.icio.us>

<http://ecommerce.typepad.com>

<http://klauseck.typepad.com/prblogger>

<http://sethgodin.typepad.com>

<http://wiki.randgaenge.net/Texte>

<http://www.bdzv.de>

<http://www.digital-business-magazin.de>

<http://www.ebigo.de>

<http://www.fixing-blog.de>

<http://www.newmediaranking.de>

<https://www.paconsulting.com/publications>

<http://www.rhein.main.net>

<http://www.steinbeis-wissensmanagement.de>

<http://www.suedblog.de>

<http://www.waz.de/weblog>

<http://www.xing.com>

Über FAZIT

Innovationen und neue Märkte – das sind wesentliche Faktoren im Wettbewerb der Regionen, um den Erhalt und die Schaffung von Arbeitsplätzen zu sichern. Wer frühzeitig Trends erkennt, kann den Standort unterstützen und neue Marktchancen fördern. Baden-Württemberg hat dazu 2005 das gemeinnützige „Forschungsprojekt für Aktuelle und Zukunftsorientierte Informations- und Medien-Technologien und deren Nutzung in Baden-Württemberg“ (FAZIT) gestartet.

Im Mittelpunkt von FAZIT steht die Identifikation von neuen Märkten für innovative Informations- und Medientechnologien. Halbjährlich durchgeführte repräsentative Unternehmensbefragungen liefern zeitaktuelle Standortdaten über kurz- und mittelfristige Entwicklungen im IT- und Mediensektor sowie in ausgewählten Anwenderbranchen in Baden-Württemberg. Determinanten, Ziele und Potenziale, Hemmnis- und Förderfaktoren für die Nutzung von Informations- und Medientechnologien werden erfasst und analysiert.

Workshops und Fallstudien dienen der Vertiefung von ausgewählten Marktthemen und diskutieren Umsetzungspotenziale in der Praxis.

Gesellschaftliche und technische Megatrends werden in drei Delphi-Studien gesichtet und von Experten hinsichtlich ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit beurteilt. Anschließend werden die Thesen in einem Szenarienprozess auf ihre Relevanz für die Zukunftsfähigkeit Baden-Württembergs überprüft. Die Ergebnisse und Zukunftsperspektiven des Projekts werden in einer abschließenden Roadmap für Baden-Württemberg zusammengeführt – neue Marktchancen werden aufgezeigt und Impulse für Wissenschaft und Wirtschaft gleichermaßen geschaffen.

Projektträger des auf vier Jahre angelegten Forschungsprojekts ist die MFG Stiftung Baden-Württemberg, Stuttgart. Partner sind das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Mannheim, und das Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung, Karlsruhe.