

Zwang bringt gar nichts

Soziale Netzwerke werden auch unternehmensintern mehr und mehr zum Thema. Viele Firmen tun sich aber noch schwer, den wirtschaftlichen Nutzen zu erkennen. Der IT-Dienstleister Fritz & Macziol und der niederländische Mutterkonzern Imtech N.V. sind da schon weiter. Denn mit C3 hat er für sich selbst ein „Facebook fürs Unternehmen“ aufgebaut.

C3 steht für „**C**ontacts, **C**onnect, **C**ommunicate“ und hat sich in den letzten sechs Monaten nicht nur beim Know-how-Transfer bewährt, sondern beispielsweise die Suche nach den richtigen Skills und Menschen für ein Thema oder Projekt deutlich beschleunigt. Die Erfahrungen, die Fritz & Macziol hier am eigenen Leibe gemacht hat, werden nun immer mehr auch von mittelständischen Unternehmen angefragt. Für den Geschäftsführer Oliver Schallhorn eine ganz neue Situation: Denn er war bislang nicht unbedingt ein Fan von Facebook & Co.

ITM: Herr Schallhorn, was halten Sie von Facebook & Co.?

Oliver Schallhorn: Persönlich mochte ich Facebook, Xing und was es da alles sonst gibt nicht wirklich, da ich den Business-Nutzen nicht erkennen konnte. Inzwischen gehöre ich zwar nicht zu den Fans, aber ich habe mich vom Nutzen für unsere Mitarbeiter und damit für die Firma überzeugen lassen.

ITM: Warum führt jemand, der Soziale Netzwerke nicht mochte, ein Soziales Netzwerk in der eigenen Unternehmensgruppe ein?

Schallhorn: Wir sind europäisch aufgestellt und haben mehr als 20 Standorte im deutschsprachigen Raum. Ein zentrales Problem, das aus dieser Struktur resultiert, war der Wissenstransfer zwischen den Standorten und verschiedenen Unternehmensbereichen. Gab es eine Anfrage zu einem speziellen Thema, fiel es trotz vieler Tools und Datenbanken schwer, jemanden mit dem entsprechenden Know-how zu finden.

Wir versuchten, das Problem über traditionelle Wege zu lösen und entwickelten in mehr als 20 Manntagen ein Excel-Sheet, mit allen Skills der Unternehmensgruppe, das wir an alle Ländergesellschaften verteilt und auch ins Intranet stellten. Wirklich funktioniert hat das aber nicht und wir mussten erkennen, dass sich die Menschen und deren Anforderungen zunehmend ändern. Dann wurde uns im Rahmen eines internen Innovationsvortrags die Idee des „Facebook fürs Unternehmen“ präsentiert. Dabei wurde mir erstmals bewusst, dass der Wissenstransfer damit viel einfacher wird als mit dem traditionellen Ansatz.

ITM: Was meinen Sie?

Schallhorn: Man muss die Anwender nicht mehr dazu bringen, Informationen zu liefern. Sie stellen die Informationen heute ganz freiwillig und von selbst in ihre Profile. Diese Freiwilligkeit ist der fundamentale Unterschied, den wir nutzen: Wir erhalten mehr Transparenz ohne zusätzlichen Aufwand.

ITM: Sind Sie mit der Idee, solch ein Netzwerk einzuführen, intern überall auf offene Ohren gestoßen?

Schallhorn: Widerstände gab es eigentlich, wenn überhaupt, nur bei der internen IT. Die wollte den alten Weg gehen, ganz nach dem Motto: Wir validieren erst einmal, schauen welche Plattform und welche Technologien es gibt, bevor eine Lösung ausgewählt werden kann. Ansonsten gab es überhaupt keine Bedenken.

Im Gegenteil: Wir haben gemerkt, dass die Leute schon längst mit solchen Netzwerken arbeiten und es begrüßen, dass so etwas nun auch intern unterstützt wird. Denn es hatten sich längst Diskussionen und Foren gebildet, in denen unsere Mitarbeiter miteinander kommunizierten, aber eben draußen im Internet. Doch das will man als Firma ja eigentlich nicht. Themen, die das Unternehmen betreffen, sollten auch nur intern diskutiert werden.

ITM: So ein soziales Netzwerk baut sich nicht von allein. Wie sind Sie bei der Einführung vorgegangen?

Schallhorn: Wir haben nur zwei Wochen nach dem Innovationsvortrag entschieden, solch ein Netzwerk aufzubauen und eine entsprechende Projektgruppe gegründet. Die hat aber nicht nur einen Projektplan erstellt, sondern gleichzeitig auch einen Marketingplan. Denn es kommt wie gesagt darauf an, dass alle freiwillig mitmachen. Entsprechend muss man das intern auch vermarkten: Wir haben beispielsweise einen Web-Button mit USB-Anschluss entwickelt, der zum Start jedem Mitarbeiter auf den Tisch gelegt wurde und nichts anderes tat, als die Einstiegsseite zu unserem neuen sozialen Netzwerk aufzurufen. Dazu wurden Plakate aufgehängt, jeder erhielt eine Broschüre,





Oliver Schallhorn,

Geschäftsführer Fritz & Macziol GmbH, sieht soziale Netze im Projekteinsatz auf dem Vormarsch.

Diesbezügliche Anfragen kämen jedoch kaum aus der IT.

kurzum: Es war am Ende weniger ein IT- als ein Kommunikationsprojekt. Die IT musste das System nur installieren und grundsätzlich konfigurieren. Der Rest lag und liegt bei den Mitarbeitern. Mit Zwang erreicht man hier überhaupt nichts.

ITM: Haben Sie auch freiwillig mitgemacht?

Schallhorn: Wenn ich ehrlich bin, nein. Ich wurde mehr oder weniger genötigt, als Geschäftsführer und Vorbild zur Eröffnung einen Blog zu schreiben. Bis zu diesem Zeitpunkt wusste ich nicht einmal, was ein Blog ist und wollte das Problem auf die klassische Art lösen, indem ich das an meine Assistentin delegiere. Das habe ich an jenem Freitag aber schlichtweg vergessen. Nun sollte der Blog Montag früh zum Produktivstart im Netz stehen, deswegen war ich gezwungen, das Ding am Sonntag selbst zu schreiben. Erst sah ich es als einmalige Aktion an, bis mich dann der Projektleiter am Montag um 11 Uhr anrief und meinte, ich hätte schon mehr als 80 Leser – und das in nur drei Stunden. Da wurde mir die Geschwindigkeit und der Effektivitätsgewinn einer solchen Plattform bewusst. Mails gehen immer nur in eine Richtung, ein Social Network dagegen in beide.

ITM: Wie lange dauerte es, das soziale Netzwerk zu etablieren?

Schallhorn: Es sind sicher nicht alle vom ersten Tag an mit dabei. Die Ersten, die anfangen, sind immer die technisch orientierten Menschen. Die haben sofort ihre technischen Austausch-Communities und bearbeiten Projekte gemeinsam. Die anderen folgen dann aber nach und nach. Wichtig ist es, dass die Führungskräfte aktiv mitmachen, auch wenn sie wie ich keine ausgesprochenen Web-2.0-Fans sind. Wir sind jetzt ein halbes Jahr live mit dem System und haben eine Partizipation von ca. 70 bis 80 Prozent. Momentan rollen wir eine zweite Welle aus, um über 90 Prozent zu kommen.

ITM: Gab es rechtliche Probleme bei der Einführung?

Schallhorn: Rechtliche Probleme gab es im Grunde ebenfalls keine. Es ist ja quasi ein Facebook im Unternehmen, bei dem die Teilnahme absolut freiwillig ist. Das gilt auch für alle Angaben, die der Einzelne zu seiner Person in sein Profil stellt. Diese Daten müssen natürlich geschützt werden und dürfen nicht einfach nach draußen gegeben werden. Trotzdem sollte man bei einem solchen Projekt immer auch den Betriebsrat mit an Bord nehmen, sofern man einen hat.

ITM: Haben Sie Ihr ursprüngliches Ziel, Transparenz von vorhandenem Wissen zu verbessern, erreicht?

Schallhorn: Das haben wir erreicht. So hat es sofort funktioniert, dass die Mitarbeiter ihr Know-how und ihre Skills selbst einpflegen. Wir haben hier auch bereits sehr schöne Erfolge gehabt. So konnten wir ein Projekt gewinnen, bei dem wir zunächst der

Meinung waren, dass wir dazu gar nicht in der Lage sind. Doch über C3 haben wir einen Mitarbeiter gefunden, der sich bereits früher mit diesem Thema intensiv auseinandergesetzt hat. Inzwischen arbeitet er zwar in einem ganz anderen Bereich, aber wir konnten ihn identifizieren und in das Projekt einbinden. Ohne C3 hätten wir uns für diesen Auftrag vielleicht gar nicht beworben. Ein anderer positiver Nebeneffekt ist, dass Mitarbeiter und Bewerber das Thema hipp finden und wir so den Arbeitsplatz bei uns attraktiver gemacht haben.

ITM: Sie bieten das, was Sie selbst nutzen, auch anderen Unternehmen an. Wie ist das Interesse?

Schallhorn: Interessanterweise ist das Interesse besonders im Mittelstand sehr groß. Die ersten Aufträge kamen aus Unternehmen um die 1.000 Mitarbeiter – beachtlicherweise aus dem gewerblichen Umfeld. Aber das Interesse steigt derzeit in allen Branchen. Momentan würde ich schätzen, dass sich 60 bis 70 Prozent der Entscheider intensiv mit dem Thema auseinandersetzen. Die Anfragen kommen aber nach wie vor nicht aus der IT. Die interessiert sich am wenigsten für das Thema. Vielmehr sprechen wir mit Leuten aus dem Marketing, dem Personalbereich, den Serviceabteilungen oder dem Management.

ITM: Wie aufwendig ist die Einführung eines solchen Netzwerks?

Schallhorn: Wenn man Kosten und Nutzen betrachtet und dem Unternehmen Transparenz und Geschwindigkeit in der Kommunikation wichtig ist, ist es absolut nicht aufwendig. Wir haben derzeit 1.300 angemeldete User, wenn man das in Kosten pro Kopf umrechnet, war C3 ein preiswertes Projekt. Und das wird sich noch mehr für uns rechnen, wenn es gelingt, C3 in der Unternehmensgruppe weiter auszurollen. Übrigens läuft das Thema bei uns in einer Art Intech Private Cloud. Große Anforderungen an die IT stellt die Einführung nicht. Der größte Aufwand ist es, die Awareness im Unternehmen zu schaffen. Dazu muss gerade auch die Managementebene aktiv eingebunden werden und die Kommunikation vorleben. Denn wenn solch ein Projekt nicht auf eine breite Akzeptanz trifft und nur wenige Mitarbeiter mitmachen, dann steht der Aufwand zum Nutzen ganz schnell in keinem Verhältnis mehr.

ITM: Wie wird sich das soziale Netzwerk für Unternehmen entwickeln?

Schallhorn: Wir sind bereits dabei, an der nächsten Stufe zu arbeiten. Dabei steht die Frage im Mittelpunkt, wie wir alle Kommunikationsmittel, also Mail, Chat, Internet oder soziale Netze im Unternehmen und außerhalb sinnvoll miteinander verbinden. Das ist sicher ein Projekt mit einem Zeithorizont von mehreren Jahren. Aber für uns ist das Ziel, den Arbeitsplatz der Zukunft in die Gegenwart zu bringen. ➔ Uwe Pagel