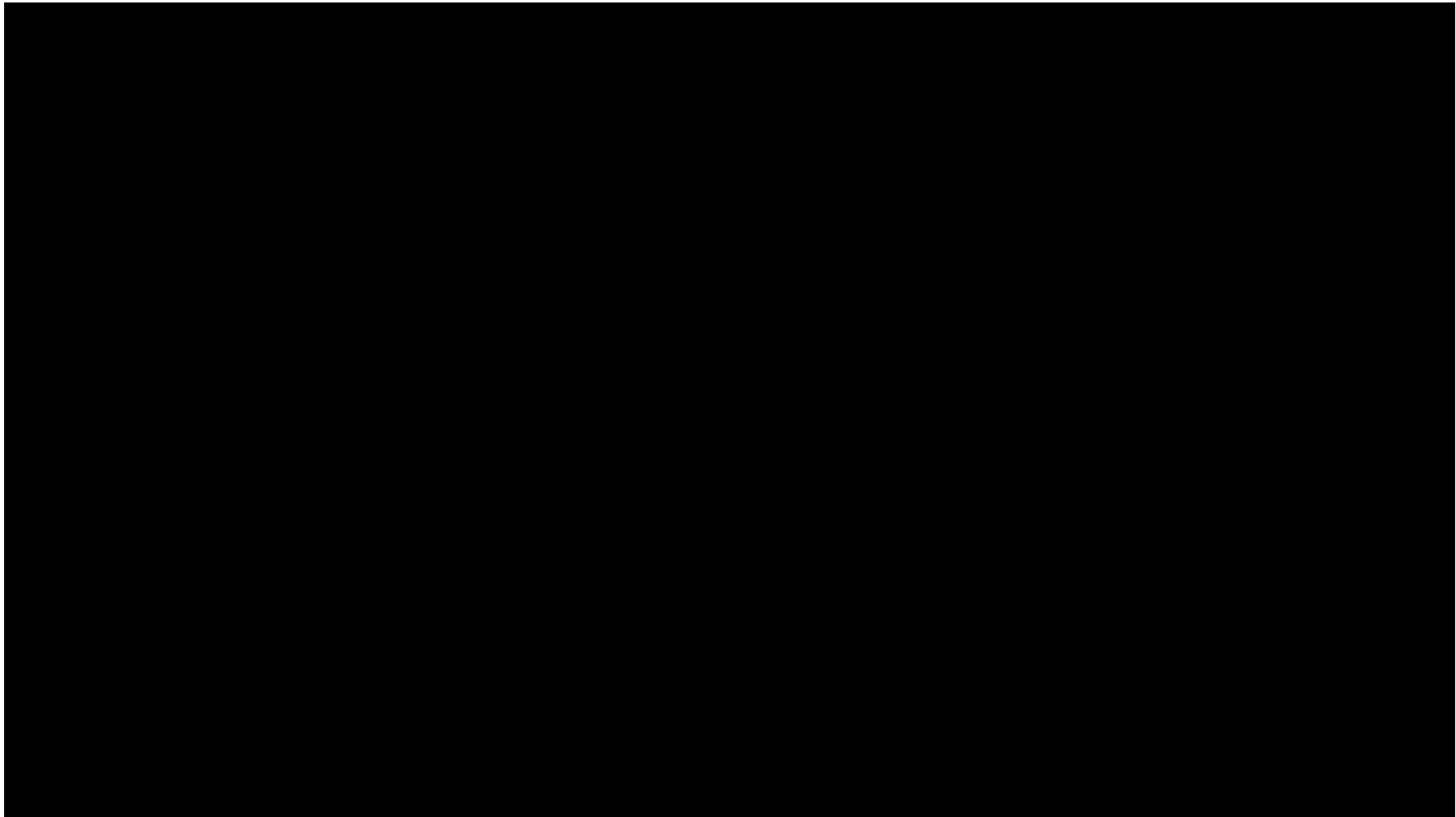
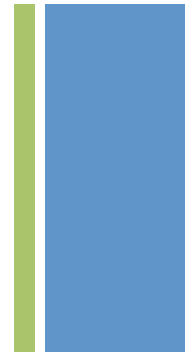


## Web 2.0 – Fluch oder Segen?

Neue Medien im strategischen Kontext

# + Einleitung



# + Einleitung

*'In a recent survey, marketers were asked to define ROI: 57% defined it as 'brand awareness'; 49% as 'market share'; 40% as 'leads generated'; 34% as 'cost per lead' and 23% as 'cost per sale'. Respondents often selected multiple definitions... (but) not one defined ROI correctly from a financial perspective.'*

Source: *Return on Ideas*, CIMA/CIM/DMA, 2009

*'...executives of any business really need a wakeup call if they have been treating web 2.0 as a passing fad or a phenomenon restricted to geeks and teens'*

Tim O'Reilly, technology guru and originator of the term web 2.0, 2006

*'Although process reengineering can improve business flexibility and efficiency, advantages can be short lived as competitors often can easily replicate your approach. Business models based on web 2.0 strategies, are typically more difficult to replicate and thus potentially deliver a more sustainable competitive advantage'*

'The business value of web 2.0 technology', IBM, 2007

*'If you don't embrace this (web 2.0) you are at risk.. I think it could be deadly'*

Mark Parker, President and CEO, Nike, 2007

*'It's a story about community and collaboration on a scale never seen before... It's about the many wresting power from the few and helping one another for nothing and how that will not only change the world, but also change the way the world changes... We're looking at an explosion of productivity and innovation, and it's just getting started...'*

Lev Grossman, Time, Justifying the magazine's choice of 'You' as the magazine's person of the year in 2006

*'Social networks, wikis, tele-conferencing and other technologies that allow interaction on a large scale could change entire business models...'*

John Chambers, CEO, Cisco, 2007

*'Internet based technologies present an opportunity to help the emerging world move straight to web 2.0 ..making collaboration more common and enabling some countries to develop whole new business sectors...'*

Nigel Holloway, Economist Intelligence Unit, 2008

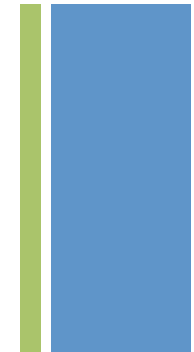
*'Enterprise 2.0 techniques have the potential to usher in a new era by making both the practices of knowledge work and its outputs more visible. Because of the challenges these techniques bring with them, there will be significant differences in companies' abilities to exploit them'*

Andrew McAfee, HBS Professor and author, 2006

*'In a world where media is global, social, ubiquitous and cheap, ...where the former audience are now increasingly full participants... media is less and less often about crafting a single message to be consumed by individuals. It is more and more often a way of creating an environment for convening and supporting groups'*

Clay Shirky, NYU Professor and author, 2009

# + Einleitung



- Soziale Netzwerke zeichnen sich durch ein exponentielles Wachstum der Nutzerzahlen aus
- Akteure aus unterschiedlichen Märkten akquirierten bereits Soziale Netzwerke, um die hohe Reichweite für ihr jeweiliges Geschäftsmodell zu nutzen

Netzwerk	übernommen von	Übernahmepreis
	 (Ende 2007)	1,6% der Aktien für 240 Mio. USD
	 (Anfang 2007)	85 Mio. Euro
	 (Ende 2006)	1,65 Mrd. USD
	 (Mitte 2005)	0,58 Mrd. USD
12   	 (Anfang 2005)	0,05 Mrd. USD

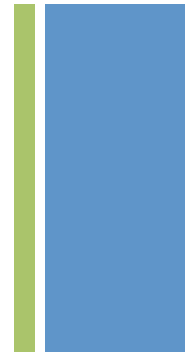
Quelle: Unternehmensinformationen, Presseberichte, PwC Analyse



Übersicht

# + Übersicht

- Meine Geschichte
- Definition
- Organisatorische Auswirkungen
- Auswirkungen auf das Geschäftsmodell
- Paradigmenwechsel
- Fallbeispiel

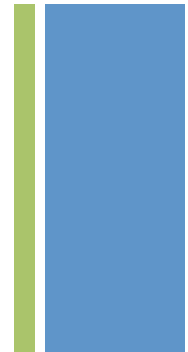




Meine Geschichte

# + Übersicht

- Meine Geschichte
  - Technokrat mit Herz
  - Betriebswirtschaftler mit Verstand
  - Didaktiker mit Leidenschaft
- Definition
- Firmeninterne Auswirkungen
- Strategie im dynamischen Umfeld
- Das Geschäftsmodell in der Krise
- Paradigmenwechsel
- Fallbeispiel



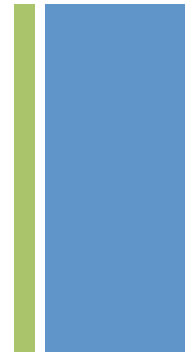


# Was ist Web 2.0?

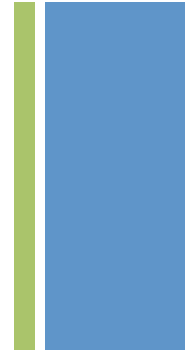
Definition

# + Übersicht

- Meine Geschichte
- Definition
  - Entwicklungsgeschichte
  - Prinzipien
  - Erfolgsfaktoren
- Organisatorische Auswirkungen
- Auswirkungen auf das Geschäftsmodell
- Paradigmenwechsel
- Fallbeispiel

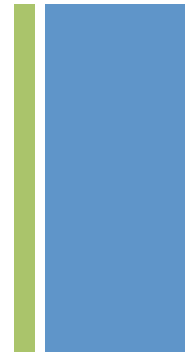


# + Entwicklungsgeschichte 1/2



- 1945
  - Vannevar Bush: Idee der Vernetzung von Computer und Informationen:
  - „Wholly new forms of encyclopedias will appear, ready-made with a mesh of associative trails running through them, ...“
  
- 1987
  - Groupware: Kombination aus Gruppenprozessen und unterstützender Technologie
  - „Groupware is a generic term for specialized computer aids that are designed for the use of collaborative workgroups“
  - Produkte: IBM mit Lotus Notes oder Microsoft mit Exchange Server + Outlook
  - Forschungsrichtung: Computer Supported Cooperative Work (CSCW)
  - „[...] a generic term which combines the understanding of the way people work in group with the enabling technologies of computer networks, and associated hardware, software,
  - auch psychologische, soziale und organisatorische Betrachtungen

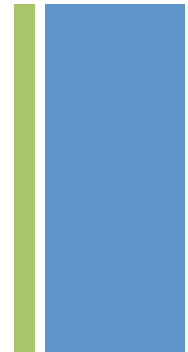
# + Entwicklungsgeschichte 2/2



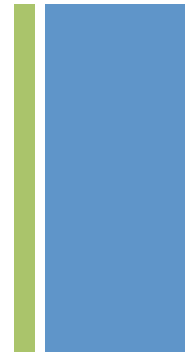
- Ende 1990
  - eCollaboration: umfasst sämtliche Formen der elektronisch unterstützten Zusammenarbeit
  - im Vordergrund: Anwendungsnähe und Internet
- 2004
  - Begriff Web 2.0 wird geboren
  - Tim O'Reilly: „What is Web 2.0?“ unter <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>

## + Web 2.0 und Social Software

- „[Mit Web 2.0] sind Internettechniken und –dienste gemeint, welche die Veränderung des Webs zu desktopähnlichen Internetanwendungen (Rich Internet Applications) unterstützen, bei denen die Interaktion der Internetnutzer eine zentrale Rolle spielt. Social Software stellt dabei eine der wichtigsten Komponenten dar.“
- „Social Software ist ... Software, die der menschlichen Kommunikation und der Zusammen- arbeit dienen (... wie Wikis und Blogs) ..., um Gemeinschaften aufzubauen und zu pflegen, und zwar in aller Regel über das Internet; zudem entwickeln sie sich teilweise selbstorganisiert.“
- „Social -Software-Anwendungen unterstützen als Teil eines soziotechnischen menschliche Kommunikation, Interaktion und Zusammenarbeit. Dabei nutzen die Akteure die Systems, Potentiale und Beiträge eines Netzwerks von Teilnehmern.“

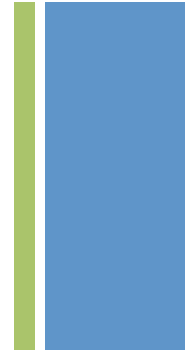


# + Von Web 1.0 zu Web 2.0



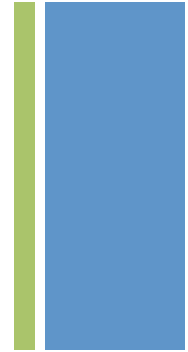
- Ofoto --> Flickr
- mp3.com --> Napster
- Britannica Online --> Wikipedia
- personal websites --> blogging
- Domain name speculation --> search engine optimization
- pageviews --> cost per click
- screenscraping --> web services
- publishing --> participation
- Content management systems --> wikis

## + Enterprise 2.0



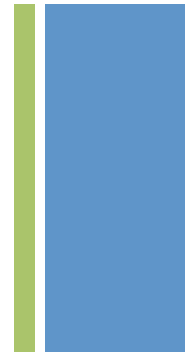
- *„Enterprise 2.0 is the use of emergent social software platforms within companies, or between companies and their partners or customers“)*
- *„Enterprise 2.0 bedeutet [...] die Konzepte des Web 2.0 und von Social Software nachzuvollziehen und zu versuchen, diese auf die Zusammenarbeit in den Unternehmen zu übertragen.“*

# + Prinzipien des Web 2.0

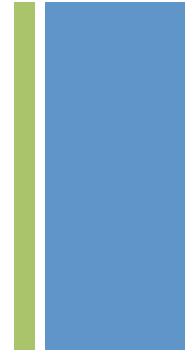


- 1. Das Web als Plattform (Web zum Erstellen von Anwendungen und Inhalten)
- 2. Nutzung der kollektiven Intelligenz (Gruppe weiß mehr als der Einzelne, mehr als Experte)
- 3. Daten-getriebene Anwendungen (Daten/Informationen wichtiger als Funktionalität)
- 4. Permanenter Beta-Status – Ende des klassischen Softwarelebenszyklus
- 5. Beliebige Kombinierbarkeit von Komponenten oder ganzen Anwendungen
- 6. Plattform- und Geräteunabhängigkeit (alle Endgeräte)
- 7. Umfassende Anwenderfreundlichkeit und Einfachheit

## + Web 2.0 - Begriffserklärung



# + Prinzipien des Web 2.0



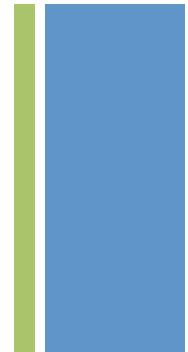
- **Services statt Software im Paket**
  - einfachste Programmierschnittstellen
  - unabhängig von Geräten und Betriebssystemen
- **Mischbare Datenquellen und Datentransformation**
  - Daten sind das wertvollste, nicht die Anwendung
  - Einfacher Zugang und Kombinierbarkeit der Daten
- **Architektur der Beteiligung**
  - Nutzer als Entwickler, Betreiber, Autoren
  - Nutzer sind online aktiv
  - Netzwerke statt Communities
  - einfachste Benutzbarkeit
- **Beteiligung: freies Mitwirken möglichst vieler ohne Zwänge von Organisationen, Prozessen, Technologien, bestimmten Plattformen**

# + Beispielanwendungen

- Doodle: <http://www.doodle.de>
  - Gemeinsame Termine finde
- XING: <http://www.xing.de>
  - Globales Networking für Geschäftsleute
- LegoFactory: <http://designbyme.lego.com>
  - Aufnahme von kundenentwickelte Modelle in Lego-Katalog
- Innocentive.com: <http://www.innocentive.com>
  - Ausschreibungsplattform für Problemstellung zwischen Unternehmen und jedermann
- Woot.com: <http://www.woot.com>
  - Täglich wechselnde Produkte zu Sonderkonditionen
  - Social Software für Aufbau von Community zu Produkten

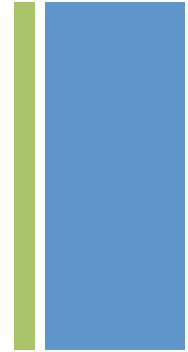


# + 10 Erfolgsfaktoren 1/2



- 1. Gemeinsame Visionen
  - Gemeinschaftsgefühl
  - Realisierung eigener Ziele unter einem gemeinsamen Ziel
  
- 2. Partizipativ
  - Einbindung aller
  - Wer möchte, darf
  
- 3. Vertrauenskultur
  - direkte Arbeit im operativen System
  - beschleunigte Erstellung sichtbarer Ergebnisse
  
- 4. Flexible Regelauslegung
  - Ergebnis vor Regelkonformität
  - Eliminierung von Dissatisfaktoren (= Faktoren, die bei Nichterfüllen Unzufriedenheit auslösen)
  
- 5. Mix verschiedener Herrschaftsformen
  - Autorität basiert auf Kompetenz
  - Resultate wichtiger als Prozesse und Systeme

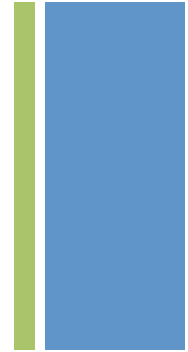
# + 10 Erfolgsfaktoren 2/2



- 6. Selbstverwirklichung
  - Verwirklichung intrinsischer Motive
  - Autonomie der Arbeitsgestaltung
- 7. Einfachheit in der Nutzung
  - intuitive, benutzerfreundliche Technologie
  - geringe technische Mindestanforderungen
- 8. Emergente Entwicklung (spontanes, überraschendes Herausbilden von Eigenschaften eines Systems)
  - geringer Ressourcenaufwand für die Managementtätigkeit
  - Verzicht auf Planung ermöglicht Flexibilität und Schnelligkeit
- 9. Inkrementelle Entwicklung
  - „release early – release often“
  - kontinuierliche Qualitäts- und Quantitätsentwicklung
- 10. Entprivatisierung und persönlicher Stil
  - Nutzer stellen sich selbst dar
  - informaler, vertrauensvollerer Stil



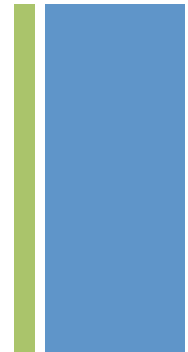
# Checkliste für Ihr Social-Media Team



- 1. Regeln für den Umgang mit Social-Media festlegen
  - Verantwortlichkeit
  - Genauigkeit & Transparenz
  - Rechtmässigkeit
  
- 2. Externe & interne Gemeinschaften im Auge behalten
  - Werkzeuge benutzen (Google-Alerts, Blog-Tracker, Schlagwortwächter für Twitter, Lexicon von Facebook)
  - Interne Helfer mobilisieren
  
- 3. Online Gemeinschaften nutzen
  - Erschaffen Sie einen überzeugenden Auftritt in Social-Media
  - Wenden Sie sich an die Anführer
  - Kontakt zu internen Gemeinschaften halten
  
- 4. Als Nothelfer agieren
  - Fehler zugeben
  - Krisen abwehren
  - Selektiv agieren

# + Übersicht

- Meine Geschichte
- Definition
- Organisatorische Auswirkungen
- Auswirkungen auf das Geschäftsmodell
- Paradigmenwechsel
- Fallbeispiel

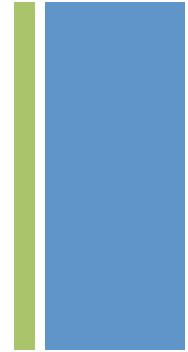




# Web 2.0 & Organisation?

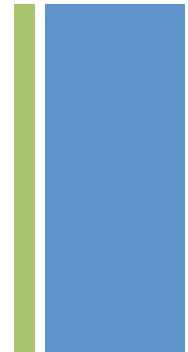
Organisatorische Auswirkungen

# + Übersicht



- Meine Geschichte
- Definition
- Organisatorische Auswirkungen
  - Wer verwendet Web 2.0
  - Wie verändert uns Web 2.0
  - Wie setzt man Web 2.0 um?
  - Was bedeutet das für Chef und Kader?
  - Es der Erfolg von Web 2.0 messbar?
- Auswirkungen auf das Geschäftsmodell
- Paradigmenwechsel
- Fallbeispiel

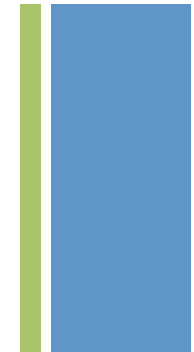
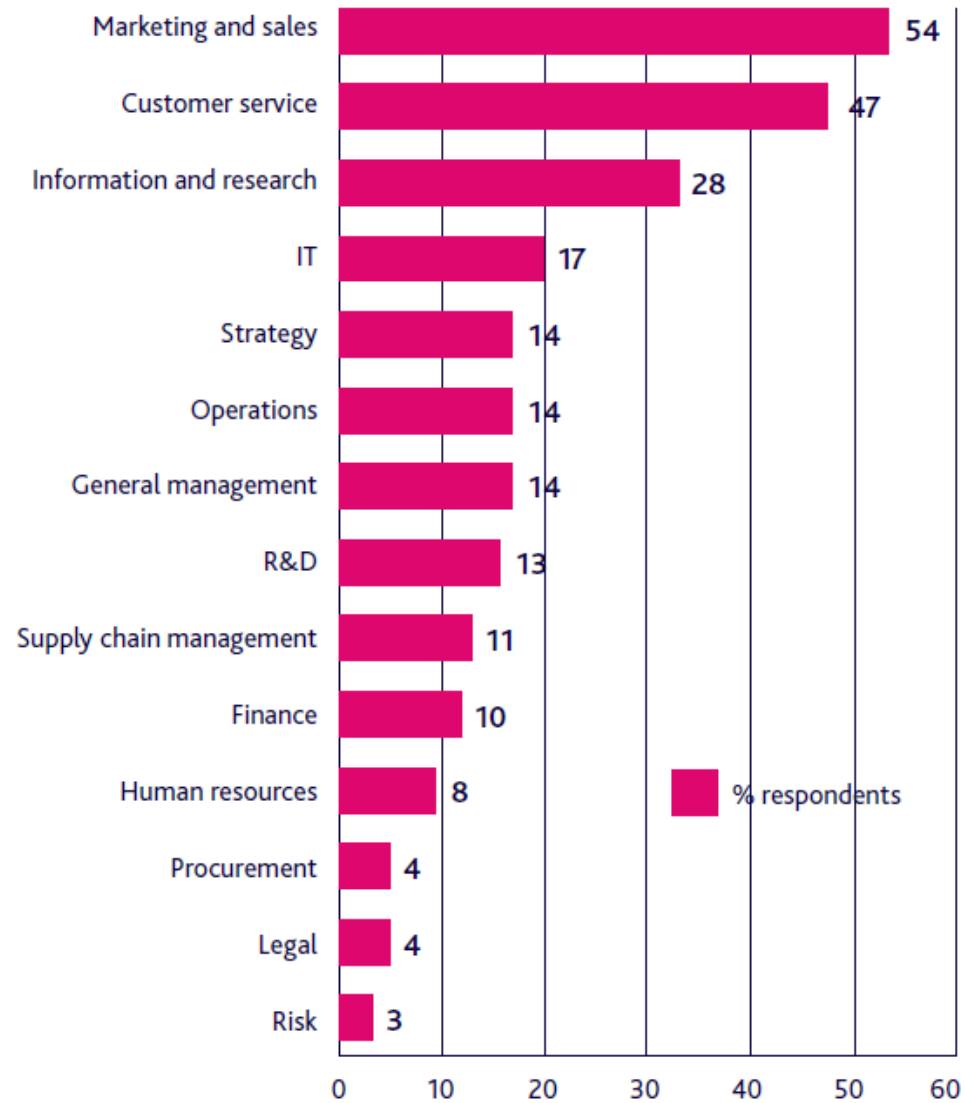
# + Wer verwendet Web 2.0?



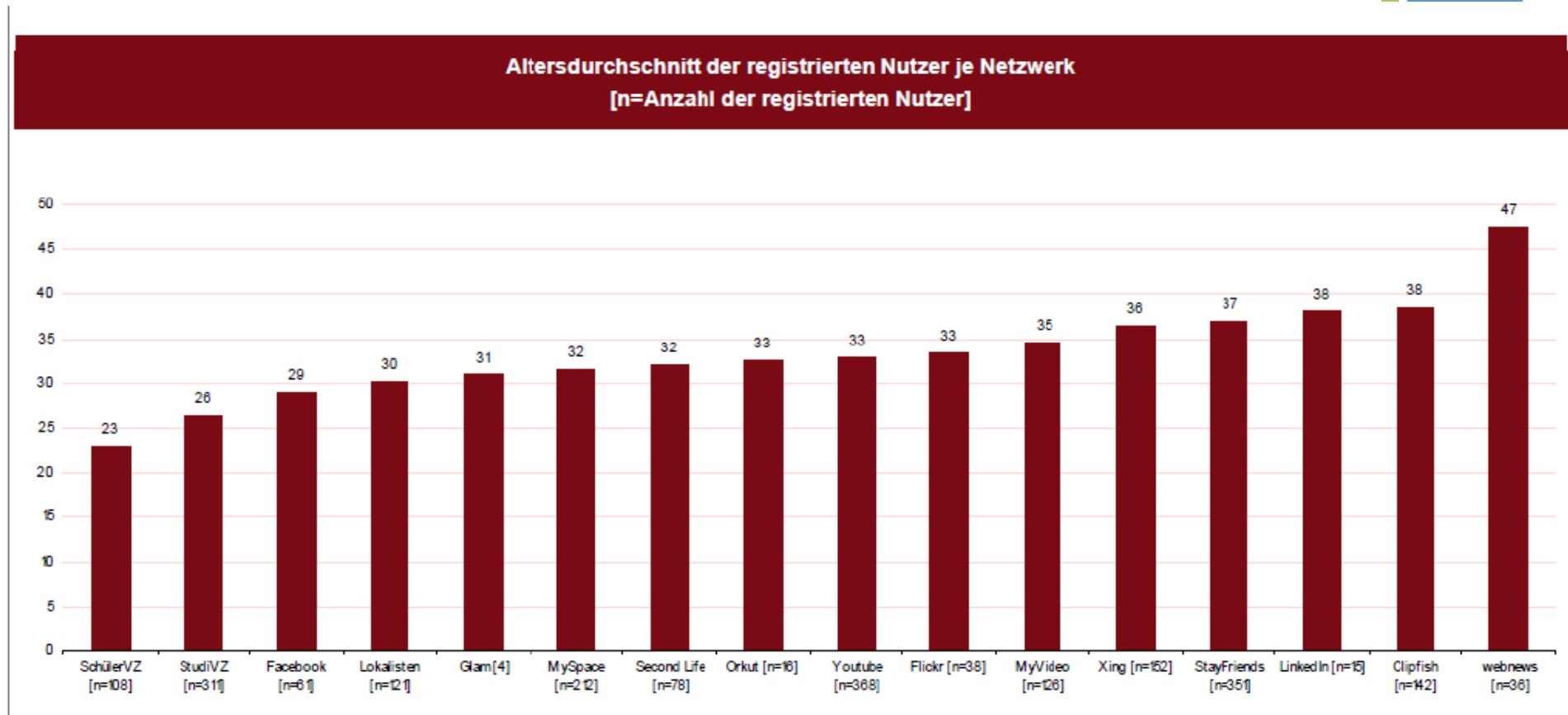
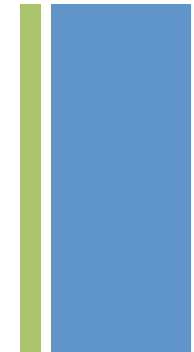
- Tendenziell wenig geeignet
  - Einzelarbeit
  - Vorgezeichneter Lösungsweg
  - Klar strukturierte Aufgabenfelder
  - Keine räumliche Trennung
  - Keine zeitliche Trennung
  - Hohe Sicherheitsrelevanz
  - Enge normative Vorgaben (Compliance)
  - Standardisierte Prozessabwicklung
  - Massenprozesse
  - Fehlende oder unterschiedliche Motivation
  - Hohe Relevanz von Multimedia-Elementen
- Tendenziell geeignet
  - Teamarbeit
  - Kreativ-Aufgabe
  - Schlecht strukturierte Aufgabenfelder
  - Räumliche Trennung
  - Zeitliche Trennung
  - Geringe Sicherheitsrelevanz
  - Schwache normative Vorgabe
  - Geringe Standardisierung in Prozessabwicklung
  - Individualprozesse
  - Durchgängig hohe Motivation
  - eher Text-Darstellung

# + Wer verwendet Web 2.0?

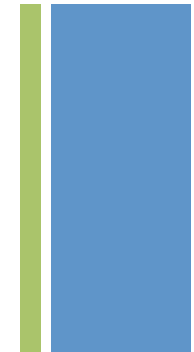
Which functions in your organisation will make the greatest use of web 2.0?




























# + Wer verwendet Web 2.0?



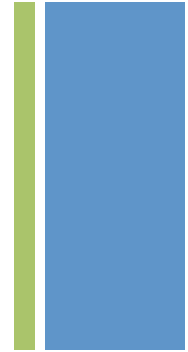
# + Wer verwendet Web 2.0?



**Top 5 Netzwerke nach Altersgruppen, unsortiert**  
 [Basis = Netzwerke mit den jeweils höchsten prozentualen Anteilen der Registrierungen je Altersgruppe]

16-24 Jahre	25-34 Jahre	35-44 Jahre	45-54 Jahre	55+ Jahre
				
				
				
				
				
				
				
				
				

# + Wie verändert uns Web 2.0?



## ■ Geschäftsmodell

- IBM
- Mobil-Telefone
- Zeitungsverlage

## ■ Arbeitsweise

- Personaler twittern um die besten Absolventen
- Wikipedia
- Freeconomics, iPod, iPad

## ■ Opportunitäten

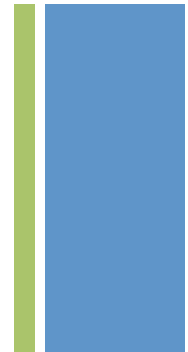
- Napa Valley Weinbauern

## ■ Ungewöhnliche Partner

- Mini & Twitter

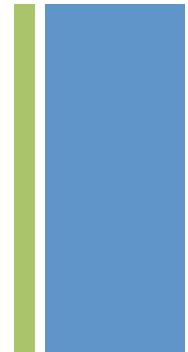
## + Wie verändert uns Web 2.0?

- „Napoleon Typ“ wird aussterben: weniger über Macht und Hierarchie als durch Überzeugung von Netzwerkkollegen
- Dazu gehört der langfristige Aufbau von Vertrauen: man kann nur begrenzt etwas vortäuschen – Daten dokumentieren immer häufiger und genauer die tatsächliche Leistung
- Alltägliche Aufgaben werden immer mehr automatisiert...
- ...damit verschiebt sich der Führungsfokus auf Dinge die nicht, oder nicht wie vorgesehen funktionieren
- Gleichzeitig werden Experten immer wichtiger, die Managementsysteme entwickeln & die Komplexität dieser Systeme beherrschen – will heißen Managementkonzepte, die dafür sorgen, dass im Unternehmen möglichst viel möglichst selbstständig funktioniert

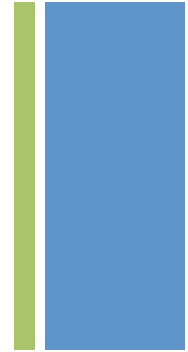


## + Wie verändert uns Web 2.0?

- Strategie wird zur groben Richtungsvorgabe
- Details werden im Alltag und vor Ort erarbeitet und laufend angepasst
- Durch viel schnellere und detailliertere Rückmeldungen aus unterschiedlichen Marktsegmenten können Vertriebsmanager ihre Feinstrategie kontinuierlich der aktuellen Situation anpassen
- Fallbeispiel: Einzelhandel, HILTI, Oktoberfest

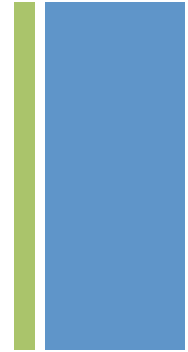


# + Wie verändert uns Web 2.0?



- Fallstudie: Wikipedia
- Extern: überall dort, wo Mitarbeiter über Projekte Kontakt zu Kunden, Lieferanten, Geschäftspartnern & Investoren pflegen
- Gerade weil Geschehnisse im Unternehmen so präzise auf vor Ort sichtbar werden, kann und muss das Management seine Pläne jeden Tag aufs Neue infrage stellen – und bei Bedarf anpassen
- Strategiearbeit bedeutet auch dann noch, Vorstellungen im Jahr 2021 zu entwickeln, aber wie die Strategie mit Leben gefüllt wird, welche Entwicklungen voran getrieben werden, wie der Personalbedarf in Indien gedeckt wird,
- Legt nicht primär das Top-Management fest – sondern das passiert aufgrund der Daten kurzfristig vor Ort.
- Manager bekommen mehr Gestaltungsspielraum – aber auch mehr Verantwortung
- Komplexe Zusammenhänge werden somit weniger durch Erfahrung oder Gefühl entschieden und mehr auf Basis exakter Daten

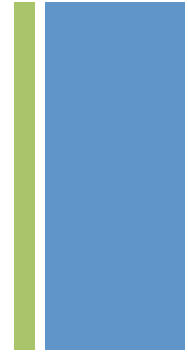
# + Wie setzt man Web 2.0 um?



- Laissez faire
- Fallbeispiel (Bsp. Facebook, Wikipedia, Flickr, Youtube ...)
- Integrierter Ansatz
- Fallbeispiel
  - Älteren Mitarbeiter Zeit lassen
  - Entwicklung verfolgen
  - Energiezentren ausmachen
  - Best practice entwickeln
  - Verstärker positionieren

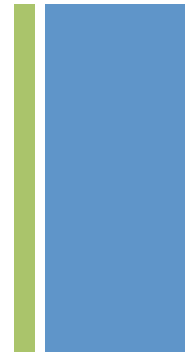
## + Was untergräbt Web 2.0?

- „If we build it, they will come“
- „well, we did an experiment. It was a failure; we we're turning this off, and go back to business as usual.“
- Zu Risiko & Nachteil fixiert



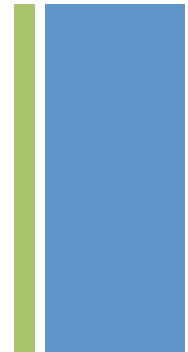
## + Was ist Chefsache?

- Parallelen zum Internet Boom
- Fallbeispiel: Lockheed Martin
  - Contribution could be flagged, if inappropriate
  - Link to compliance department



## + Was bedeutet das für das Kader?

- Für Opportunisten („gatekeeper“) wird's schwierig
- Für Führungskräfte, die das Humankapital ihrer Mitarbeitenden weiterentwickeln, wird's einfacher



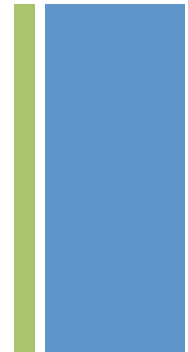
# + Ist der Erfolg von Web 2.0 messbar?

- ROI ?
- Fokus auf das Geschäftsmodell und den Kundennutzen
- Fallbeispiel: US Geheimdienst
- Fallbeispiel: Knowledge Management in grossen Firmen
- Fallbeispiel: IBM, Google, National security

*'In a recent survey, marketers were asked to define ROI: 57% defined it as 'brand awareness'; 49% as 'market share'; 40% as 'leads generated'; 34% as 'cost per lead' and 23% as 'cost per sale'. Respondents often selected multiple definitions... (but) not one defined ROI correctly from a financial perspective.'*

**Source: *Return on Ideas*,  
CIMA/CIM/DMA, 2009**

## + Zusammenfassung



- Transformation zu einer bottom-up Kultur benötigt Hilfe von oben
- Die besten Anwendungen werden von Anwendern gemacht – aber sie benötigen Hilfe, um Skaleneffekte zu erzeugen
- Nur was zum Arbeitsprozess gehört, wird auch verwendet
- Ego und Bedürfnisse ansprechen – nicht nur Geldbörsen
- Die richtige Lösung kommt von den richtigen Teilnehmern
- Top-down Ansatz und Risiko Management ausgleichen