



[GoldwynReport.com](http://GoldwynReport.com) 16.04.2008

## Web 2.0 im Unternehmen: Wikis vor dem Durchbruch?

### Potenzielle Einsatzfelder und kritische Erfolgsfaktoren für den Einsatz von Wikis in Unternehmen

von Florian Heidecke und Prof. Dr. Andrea Back, Universität St. Gallen,  
[www.business20.unisg.ch](http://www.business20.unisg.ch)

**Im privaten Umfeld wird das Web 2.0 mittlerweile fast selbstverständlich genutzt. So dürfte es kaum noch jemanden geben, der noch nicht von Wikipedia gehört hat. Beim Transfer solcher Anwendungen in die Unternehmen gibt es jedoch noch Aufholbedarf. Derzeit sind es vor allem noch Vorreiter aus der IT- und Medienbranche, die hier bereits aktiv sind, indem sie Social-Software-Applikationen in ihren täglichen Arbeitsprozessen einsetzen. Gerade Wikis spielen dabei eine immer wichtigere Rolle. Der Begriff Wiki stammt aus dem hawaiischen und steht für „schnell“. Damit verkörpert die Bezeichnung auch gleichzeitig die dahinter stehende Idee, dass jeder Leser der Webseite schnell und unmittelbar sowie ohne Programmierkenntnisse in der Lage ist, die niedergelegten Inhalte zu verbessern oder zu ergänzen. Durch die integrierte Versionsverwaltung ist jederzeit eine Rückkehr zu früheren Versionen ohne Aufwand möglich.**

Um sich der Frage zu nähern, ob Wikis sich auch in Unternehmen durchsetzen können, müssen zunächst einmal die wesentlichen Eigenschaften von Wikis näher betrachtet werden. Anschliessend werden Einsatzzwecke anhand aktueller Fallbeispiele beschrieben. Daraus lassen sich möglicherweise Anwendungsfelder ableiten, die mehr oder weniger in allen Unternehmen existieren. Abschliessend werden kritische Erfolgsfaktoren erläutert, die bei der Einführung von Wikis im Unternehmen beachtet werden müssen.

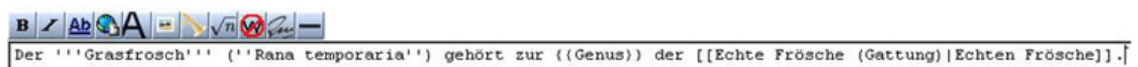
### Eigenschaften von Wikis

Aus technokratischer Sicht sind Wikis hypertextbasierte Autorenwerkzeuge zur kollaborativen Erstellung von Inhalten. Zumeist handelt es sich dabei um eine recht einfache Kombination aus einer in serverseitig interpretierbarer Skriptsprache umgesetzten Benutzeroberfläche sowie einer Datenbank. Jedoch gehen die grundsätzlichen Gestaltungsprinzipien von Wikis über diese rein technische Definition weit hinaus. So steht vor allem die Animation zum Mitmachen, zum Hinzufügen und Verbessern von Inhalten im Mittelpunkt der Wiki-Philosophie. Dazu sind Wikis als offene Systeme konzipiert, die es grundsätzlich jedem Nutzer erlauben, auf die Inhalte zuzugreifen und diese auch zu modifizieren. Für letzteres reicht ein einfacher Klick auf den Button „Seite bearbeiten“ bzw. „Edit Page“. Anschliessend öffnet sich der Bearbeitungsmodus, in dem Inhalte ergänzt oder überarbeitet und zumeist mit Hilfe einer verhältnismässig einfachen Syntax auch formatiert werden



können. Diese vermeintlich einfache Syntax stellt jedoch bei realistischer Betrachtung heutzutage noch eine der grössten Hürden für einen nachhaltigen Durchbruch von Wikis dar. Speziell Nutzer, die bislang noch nie etwas mit Programmiersprachen zu tun hatten, tun sich trotz der überschaubaren Befehlsanzahl schwer damit. Es ist daher nicht verwunderlich, dass alle derzeit kommerziell verfügbaren Wikis sowie auch eine immer grösser werdende Zahl der Open-Source-Produkte für den Bearbeitungsmodus eine sog. WYSIWYG-Oberfläche (What You See Is What You Get) zur Verfügung stellen. Diese ähnelt der Bearbeitungsansicht, welche die Nutzer aus Office-Applikationen kennen. Durchgeführte Ergänzungen oder Änderungen lassen sich mit Hilfe des Vergleichs unterschiedlicher Versionen desselben Dokuments nachvollziehen.

### Editor mit Wikisyntax:



Die Gestaltung des Text erfolgt mittels definierten Syntaxen (z.B. 'Text' stellt den *Text kursiv*)

### WYSIWYG-Editor:



Die Gestaltung lässt sich bequem analog einer Office-Anwendung mittels Buttons formatieren.

**Abbildung 1:** Editor mit Wikisyntax (oben) und mit WYSIWYG (unten) im Vergleich (zum Vergrössern klicken)

Ein weiteres zentrales Prinzip von Wikis ist das mit ihnen untrennbar verbundene Vertrauen in die Menschen als Systemnutzer sowie in den kaum steuerbaren Prozess der Inhaltserstellung. Hieran scheitert eine erfolgreiche Wiki-Nutzung gerade in stark hierarchisch geführten Unternehmen am ehesten.

## Einsatzfelder von Wikis in der Praxis

Bei der Suche nach sinnvollen Einsatzfeldern für Wikis stösst man gerade in der IT-Branche sehr häufig auf Dokumentationen im Rahmen der Softwareentwicklung. So setzt der Anbieter von Standardsoftware für Supply Chain Execution, inet logistics aus Wolfurt (Österreich), welcher aus dem Logistikkonzern Gebrüder Weiss hervorgegangen ist, seit Mai 2007 ein Wiki für eben diesen Zweck ein. Die Zufriedenheit der Entwickler ist im Vergleich zu der Zeit davor, in der eine recht starre und unflexible Software genutzt wurde, massiv gestiegen. Früher konnten Änderungen in der Dokumentation kaum nachvollzogen werden. Zudem war es schwierig, bestimmte Inhalte überhaupt erst einmal zu finden, da nicht alle Dokumente gesamthaft durchsuchbar waren. Der Erfolg überzeugte das Unternehmen und die Wiki-Nutzung wurde auf das Service Management sowie den Bereich Sales und Marketing ausgedehnt. Letzterer nutzt das Wiki als Customer-Relationship-Management-System (CRM). Mittlerweile wurde auch das vormals existierende Intranet mit allgemeinen Informationen und Guidelines komplett durch das Wiki abgelöst. Ein Anwendungsfall aus der Medienbranche ist der des Schweizer Kabelnetzbetreibers cablecom. So stellte sich dort das 2003 eingeführte Intranet auf Basis eines kommerziellen Content-Management-System schon bald als grosser Flop heraus. Die Erstellungs- und Freigabeprozesse für die Inhalte waren viel zu kompliziert und wurden deswegen immer seltener genutzt. Es folgte der Transfer des Informationsaustausches auf das Medium



E-Mail mit allen bekannten negativen Begleiterscheinungen: Informationsüberflutung, unkoordinierte Massenaussendungen auch an nicht Betroffene etc. Das Intranet diente letztlich nur noch als besseres Telefonbuch sowie zur Distribution der Speisepläne der Kantine. Aus diesem Grund wurde das bisherige CMS im Jahr 2007 komplett abgeschafft. Alternativ setzte cablecom auf eine selbstkonstruierte Mischung aus Wikis und Weblogs, die sog. Blikis. Diese ermöglichen eine wesentlich vereinfachte Inhaltserstellung sowie über sog. RSS-Feeds eine zielgerichtete Informationsdistribution. Der tägliche E-Mail-Umsatz konnte mit dieser Massnahme nachhaltig gesenkt werden, was wieder mehr Zeit für andere Tätigkeiten erlaubt.

Anhand dieser Praxisbeispiele lässt sich erkennen, dass erfolgreiche Anwendungsfelder nicht primär branchenspezifisch sind. So müssen z.B. Produktentwicklungsdokumentationen auch in Industrieunternehmen geführt werden. Daneben sind Wikis als preiswerter CRM-Ersatz gerade für kleine und mittlere Unternehmen aller Branchen eine echte Alternative. Und mehr oder weniger aktiv genutzte Intranets existieren mittlerweile ohnehin in fast jedem Unternehmen. Potenzielle Anwendungsfelder für den Wiki-Einsatz in IT- bzw. medienfremden Branchen sind also durchaus gegeben.

## Kritische Erfolgsfaktoren bei der Wiki-Einführung

Zunächst muss eine geeignete Wiki-Anwendung ausgewählt und implementiert werden. Als Wiki-Software, die für einen ernsthaften Einsatz in Unternehmen auch ausserhalb von IT-Abteilungen geeignet ist, kommen neben den kommerziellen Lösungen SocialText und Confluence aus dem Open-Source-Bereich noch das Deki Wiki sowie das Twiki unter Hinzunahme des Kupu-Editors in Frage. Mit etwas eigenem Entwicklungsaufwand eignet sich ggf. auch eine angepasste Version des bekannten MediaWiki. Die folgende Wiki-Einführung ist kein Selbstläufer. So müssen insbesondere nicht so sehr IT-affine Mitarbeiter behutsam an die Technologie herangeführt und aus Unwissenheit resultierende Vorurteile schon im Vorfeld durch entsprechende Kommunikationsmassnahmen abgebaut werden. In der Praxis hat sich gezeigt, dass eine WYSIWYG-Benutzeroberfläche die Kontaktangst von Nutzern nachhaltig verringert. Auch das Vorhandensein von Inhalten im Wiki beim Erstkontakt hilft dabei, Nutzern den Einstieg zu erleichtern. So sollten schon vor dem offiziellen Launch Inhalte durch das Projektteam auf die neue Plattform migriert werden. Das Vorhandensein mind. eines dedizierten Projektmitarbeiters, welcher sich als „Gärtner“ um das Wachsen und Gedeihen des Wikis kümmert und – wo nötig – auch einmal mit „Dünger“ weiterhilft bzw. Wildwuchs mit der „Heckenschere“ zurückschneidet, hat sich als kritischer Erfolgsfaktor herausgestellt.



## Kritische Erfolgsfaktoren im Überblick

- **Transformationsprojekt erfordert aktives Change Management**
- **Wiki-Projekt erfordert einen "Gärtner"**
- **WYSIWYG-Editor ist entscheidend (Simplicity)**
- **Skalierbarkeit des gewählten Tools ist wichtig**
- **Wiki schon vor dem offiziellen Launch mit Inhalten füllen**
- **Keine langatmigen Schulungen, ausprobieren lassen**



Die Wiki-Einführung selbst sollte von einer kurzen Einweisung, jedoch nicht von langatmigen Schulungen begleitet werden. Anschliessend müssen die Nutzer erst einmal experimentieren und das Wiki selbst entdecken können. Im Ergebnis wird die Neugier geweckt und schnell kommen Bemerkungen wie: „Das habe ich mir aber viel schwieriger vorgestellt“. Auftauchende Fragen können durch das Projektteam individuell beantwortet werden.

Mit der Einführung selbst ist es jedoch nicht getan. Anschliessend muss das Wiki aktiv genutzt (also quasi „gegossen“) werden, damit es wachsen und gedeihen kann. Dafür müssen im Unternehmen ein Klima des Vertrauens sowie eine konstruktive Feedbackkultur existieren. Dieser Schritt fällt gerade streng hierarchisch geführten Unternehmen schwer. Vorstellbar ist hier zunächst der Einsatz innerhalb einzelner Abteilungen mit einer späteren möglichen Ausdehnung auf das Gesamtunternehmen. Dabei muss letztlich im Sinne von „Think big, start small“ auf eine entsprechende Skalierbarkeit der eingesetzten Wiki-Software geachtet werden.

## **Weiterführende Informationsmöglichkeiten zum Thema "Web 2.0 in der Unternehmenspraxis"**

- **Buch** (erscheint im 2. Quartal 2008): Back, A.; Gronau, N., Tochtermann: Web 2.0 in der Unternehmenspraxis – Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software
- **Blog:** [www.business20.ch](http://www.business20.ch)
- Competence Network Business 2.0 – Center for Innovations in Business Processes: [www.business20.unisg.ch](http://www.business20.unisg.ch)

## Personenbeschreibung



**Florian Heidecke** ist seit 2004 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität St. Gallen (Schweiz). Die Forschungsschwerpunkte des gelernten Bankkaufmannes sind Social Software, Corporate Learning and Knowledge Management sowie E-Collaboration. 2007 übernahm Herr Heidecke die Leitung des Competence Network Business 2.0, welches sich mit den Auswirkungen des Web 2.0 auf die Geschäftsprozesse (Kern- und Unterstützungsprozesse) in Unternehmen beschäftigt. In dieser Funktion untersuchte er u.a. Art und Umfang der Anwendung von Wikis in der Unternehmenspraxis. Ausserdem begleitete der Diplom-Wirtschaftsinformatiker eine Wiki-Einführung in einem mittelständischen Unternehmen.



**Prof. Dr. Andrea Back** ist seit 1994 Professorin für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung der Wirtschaftsinformatik an der Universität St. Gallen und Direktorin des Instituts für Wirtschaftsinformatik IWI-HSG. Sie leitet den Forschungsbereich Learning Center und das Competence Network Business 2.0. Darin werden seit mehreren Jahren praxisorientierte Forschungsfragen zu Corporate Learning und Knowledge Management bearbeitet. Beiden gemeinsam ist der Fokus auf die Mensch-zu-Mensch- Interaktion über neue Medien in kollaborativen Lern- und Arbeitsprozessen. Die Forschungsthemen sind Grundlage für ihre Lehre im Master-

und Doktorandenprogramm "Business Innovation". Weiterhin hat sie zahlreiche Lehrangebote im Ergänzungsprogramm "Handlungskompetenz" entwickelt. Prof. Dr. Andrea Back ist Akkreditierte Beraterin für das Team Management System nach Margerison-McCann. Sie ist als Autorin zahlreicher Publikationen, darunter auch seit mehr als 7 Jahren der Newsletters (E-)Learning und seit kurzem des Blog's [BACKtoTheFUTURE](#) zum Thema Business 2.0, bekannt. Frau Back ist als Referentin und Gastprofessorin zu diesen Themen gefragt, zuletzt an der CityU Hongkong, und in einzelnen Projekten mit der Unternehmenspraxis als Beraterin tätig.

Das **Kompetenznetzwerk Business 2.0** beschäftigt sich mit den Auswirkungen des Web 2.0 auf die Geschäftsprozesse (Kern- und Unterstützungsprozesse) in Unternehmen. Im Mittelpunkt stehen dabei die Verbesserung der Kommunikation und Kollaboration innerhalb des Unternehmens (z.B. Zusammenarbeit verteilter Projektmitarbeiter) sowie über Unternehmensgrenzen hinweg (z.B. Interaktion mit Kunden). Dabei fällt Anwendungen aus dem Bereich der so genannten Social Software eine wichtige Rolle zu. Deren erfolgreicher Einsatz ist nahezu vollständig von den Benutzern abhängig. Daher fokussiert die Forschung des Kompetenznetzwerkes Business 2.0 sehr stark auf wissensintensive Prozesse und Wissensarbeiter als Akteure in den Bereichen Marketing und Unternehmenskommunikation, Vertrieb und Service sowie Forschung und Entwicklung.

[www.business20.unisg.ch](http://www.business20.unisg.ch)

*Kontakt:* Florian Heidecke, [florian.heidecke@unisg.ch](mailto:florian.heidecke@unisg.ch)



## Über Goldwyn Partners Group AG

Die Goldwyn Partners Group AG ist ein unabhängiges Executive Search- und Recruiting-Unternehmen, welches seit 1998 erfolgreich in Information Technology, Banking & Financial Services und Finance & Controlling. Für einen hohen und nachhaltigen Vermittlungserfolg sorgen nebst einem extensiven Netzwerk auch ein effektives und kontextspezifisches Suchsystem sowie ein professionelles und agiles Consulting-Team. Um hochgesteckte Unternehmensziele zu erreichen, benötigen Firmen die richtigen Fach- und Führungskräfte. Als neutraler Mittler bringt Goldwyn Partners Group AG qualifizierte Kräfte und interessante Unternehmen gezielt und kompetent zusammen. [www.goldwynpartners.com](http://www.goldwynpartners.com)