



1. Studenten-Workshop für  
informationswissenschaftliche Forschung  
(SWiF2010)

**Empfehlung geeigneter Anreizsysteme zur Steigerung  
der Nutzung interner Web 2.0-Anwendungen im  
Wissensmanagement von Unternehmen**

Köln / Düsseldorf, 26. und 27. November 2010

---



# Web 2.0-Anwendungen haben inzwischen Ihren Platz im Wissensmanagement von Unternehmen gefunden

## Ausgangssituation

---

Laut einer aktuellen Studie der Deutschen Bank nutzen heute **20% der Unternehmen** in den USA und Europa Wikis, Foren oder Blogs für interne oder externe Zwecke.

Gerade solche Web 2.0-Anwendungen scheinen aufgrund der technischen Eigenschaften für das Wissensmanagement sehr gut geeignet zu sein.

Problem: oftmals geringe Beteiligung der Mitarbeiter am Wissensaustausch

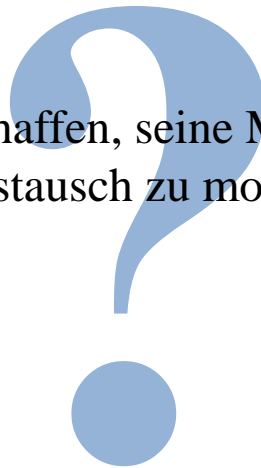


# Dennoch bleibt die Nutzung dieser Applikationen häufig hinter den Erwartungen zurück

## Zentrale Fragestellung

---

Wie kann es ein Unternehmen schaffen, seine Mitarbeiter zur Beteiligung am Wissensaustausch zu motivieren





# Ziel des Projekts war das Ausarbeiten konkreter Empfehlungen zur Verbesserung der Web 2.0-Nutzung

## Inhaltliche Struktur der Arbeit

Systematische Literaturrecherche	<ul style="list-style-type: none"><li>• Theoretische Grundlagen von Motivation und Anreizsystemen</li><li>• Thema “Web 2.0 im Unternehmenskontext”</li><li>• Analyse aktueller Statistiken</li></ul>
Analyse der Situation im Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analyse der bestehenden Web 2.0 Lösungen im Wissensmanagement des betreuenden Unternehmens</li><li>• Mitarbeiterbefragungen zu Wissensmanagement Anwendungen</li><li>• Analyse bereits vorhandener Umfrageergebnisse</li></ul>
Praktische Fallbeispiele	<ul style="list-style-type: none"><li>• Branchenübergreifende Recherche nach vergleichbaren Anwendungen</li><li>• Auswahl von ca. 10 Fallbeispielen</li><li>• Auswahl der Best Practices Beispielen aus den Case Studies</li></ul>
Empfehlungen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ausarbeitung geeigneter Empfehlungen für Anreizsysteme</li></ul>



# Zu Beginn stand die Analyse des wissenschaftlichen Hintergrundes von Motivation und Anreizsystemen

## Theoretische Grundlagen

---

- Zusammenhang zwischen Motiv, Motivation und Anreiz
  - intrinsische und extrinsische Motivation
- Motivationstheorien
  - Maslow'sche Bedürfnispyramide, Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg
- Anreizsysteme
  - materielle und immaterielle Anreize



# Darüber hinaus wurde das „Web 2.0“-Thema in der Fachliteratur systematisch betrachtet

## Zentrale Merkmale von Web 2.0 nach Tim O`Reilly

---

- Nutzung des Web als Plattform
- Einbeziehung der kollektiven Intelligenz der Nutzer
- Zugang zu Daten, die nur schwer oder kostenaufwendig zusammenzustellen sind
- Neue Vorgehensweise bei der Entwicklung von Software, die auch ihre Benutzer einbezieht
- Beliebige Kombinierbarkeit von Komponenten oder ganzen Anwendungen
- Plattform- und Geräteunabhängigkeit
- Umfassende Anwenderfreundlichkeit und Einfachheit

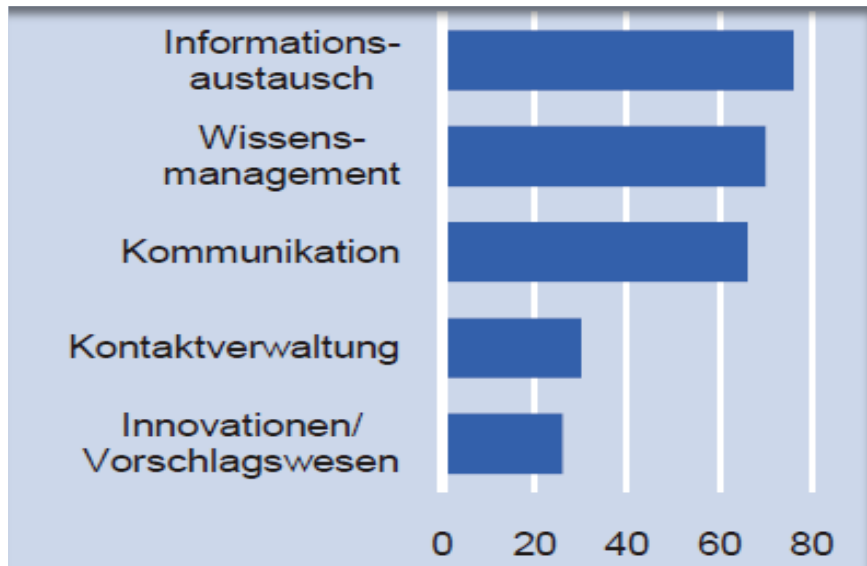


Dennoch: Keine eindeutige Begriffsdefinition für „Web 2.0“ in der Literatur



# Die Einsatzgebiete von Web 2.0 in der Unternehmenspraxis sind durchaus unterschiedlich

## Ziele des internen Einsatzes von Web 2.0-Anwendungen



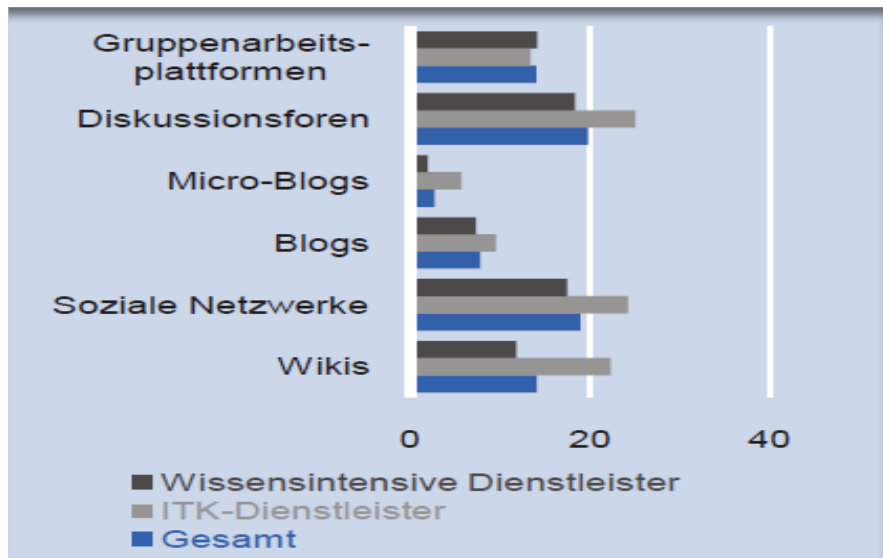
Angabe in %

(Quelle: Stobbe, 2010, S. 13 / Originalquelle: ZEW/Creditreform, 2009)



# Diskussionsforen, Wikis und soziale Netzwerke sind dabei die am häufigsten eingesetzten Tools

## Web 2.0-Applikationen nach Unternehmenstyp



Angabe in %

(Quelle: Stobbe, 2010, S. 13 / Originalquelle: ZEW/Creditreform, 2009)





# Es folgte eine kritische Betrachtung speziell der Web 2.0-Tools des betreuenden Unternehmens

## Vorgehensweise bei der internen Analyse

1. Genaue Analyse der Wissensmanagement-Landschaft des Unternehmens
2. Durchführung bzw. Auswertung von Befragungen zur Nutzung der Web 2.0 Anwendungen im Wissensmanagement



**Was sind die Gründe für die konstatierte geringe Nutzung?  
Sind einzelne Anwendung möglicherweise sogar gänzlich unbekannt?**



# Anschließend wurden elf geeignete Web 2.0 Erfolgsgeschichten aus anderen Unternehmen identifiziert

## Ausgewählte Fallstudien

### Unternehmen



Building Technologies



**DB Training**  
Learning & Consulting



McKinsey&Company



### Ausgewählte Fallbeispiele

- Multiblog der Namics AG
- Wiki als Intranet bei PSI AG
- i-flash Community von Swarovski
- Feedback-Methoden bei SAS Institute AG
- Wiki-basiertes WM-System bei DB Training
- Firmen-Wiki der Schaeffler Gruppe
- Wiki-Einsatz bei Liebherr-Aerospace
- ShareNet bei Siemens Enterprise Com.
- Junior-Net der Bertelsmann AG
- References@SBT bei Siemens Building Tech.
- Anreize durch Punishment bei McKinsey & Company



# Die Namics AG beispielsweise führte erfolgreich einen Multiblog ein...

## Fallbeispiel 1: Namics AG

---

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Verbesserung des internen Wissenstransferprozesses
- Steigerung der Informationstransparenz
- Verringerung der E-Mail Flut



# ...und erreichte einen vorbildlichen Roll-Out durch Roadshows und persönliche Coachings

## Fallbeispiel 1: Namics AG

---

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Verbesserung des internen Wissenstransferprozesses
- Steigerung der Informationstransparenz
- Verringerung der E-Mail Flut

### Wie wird motiviert?

- Roadshow
- Persönliche Coachings, Anwenderschulungen



# Swarovski etablierte seine „i-flash Community“...

## Fallbeispiel 2: Swarovski

---

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Generierung neuer Produktideen
- Vernetzung der Mitarbeiter
- Förderung der Wissensgenerierung



# ...und verbesserte damit das interne Vorschlagswesen auf Basis von Web 2.0-Applikationen

## Fallbeispiel 2: Swarovski

---

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Generierung neuer Produktideen
- Vernetzung der Mitarbeiter
- Förderung der Wissensgenerierung

### Wie wird motiviert?

- Veröffentlichung der „Hottest Idea“
- Veranstaltungen mit Abendprogramm
- Bewusster Verzicht auf Geldpreise



# Die SAS Institute AG implementierte innovative Feedback-Methoden...

## Fallbeispiel 3: SAS Institute AG

---

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Wissensdokumentation
- Optimierung des firmeninternen technischen Wissensaustauschs



# ...welche durch direkte Rückmeldung und Transparenz die Qualität der Inhalte verbesserte

## Fallbeispiel 3: SAS Institute AG

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Wissensdokumentation
- Optimierung des firmeninternen technischen Wissensaustauschs

### Wie wird motiviert?

- Direktes Feedback (keine Blackbox)
- Tabellen mit Bewertungen, Anzahl von Zugriffen etc.
- Möglichkeit zur Darlegung der Aktivitäten im Wissensmanagement gegenüber Vorgesetzten





# Siemens Enterprise Communications etablierte erfolgreich sein „ShareNet“...

## Fallbeispiel 4: Siemens Enterprise Communications

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Dokumentation von Erfahrungswissen der Mitarbeiter
- Informationen zu Vertriebsprojekten



# ...indem man ein innovatives Punktesystem zur Motivation der Mitarbeiter einsetzt

## Fallbeispiel 4: Siemens Enterprise Communications

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Dokumentation von Erfahrungswissen der Mitarbeiter
- Informationen zu Vertriebsprojekten

### Wie wird motiviert?

- Einführung eines Punktesystems
- Beiträge zum Wissensnetzwerk werden mit Punkten honoriert
- Incentives in Form von Handys, Konferenzen oder Laptops
- Nachhaltige Bindung der Mitarbeiter an das ShareNet



# „References@SBT“ wurde als Knowledge-Plattform bei Siemens Building Technologies erfolgreich ausgerollt...

## Fallbeispiel 5: Siemens Building Technologies

---

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Globaler Austausch von Wissen über Kundenprojekte, Marktanalysen etc.
- Dokumentation von Best Practices und Erfahrungsberichten



# ...und durch Marketingmaßnahmen und Support des Managements durchgängig intern beworben

## Fallbeispiel 5: Siemens Building Technologies

### Ziele der Web 2.0-Lösung:

- Globaler Austausch von Wissen über Kundenprojekte, Marktanalysen etc.
- Dokumentation von Best Practices und Erfahrungsberichten

### Wie wird motiviert?

- Veröffentlichung wissenswerter Beiträge in Newslettern
- Hervorhebung einzelner Community-Mitglieder (1000. Beitrag etc.)
- Wettbewerbe mit Preisen (nur am Anfang)
- Aufruf zum Wissensaustausch durch den jeweiligen Bereichsleiter



# Das „Junior-Net“ der Bertelsmann AG konnte erfolgreich umgesetzt werden...

## Fallbeispiel 6: Bertelsmann AG

---

### Ziele der Web 2.0-Lösung

- Networking und Informationsaustausch
- Informationen zu Veranstaltungen und Ansprechpartnern
- Projektbeschreibungen
- Erfahrungsberichte



# ...indem man Wettbewerbselemente wie Ranglisten und interne Auszeichnungen für aktive Nutzer einbaute

## Fallbeispiel 6: Bertelsmann AG

---

### Ziele der Web 2.0-Lösung

- Networking und Informationsaustausch
- Informationen zu Veranstaltungen und Ansprechpartnern
- Projektbeschreibungen
- Erfahrungsberichte

### Wie wird motiviert?

- Ranglisten mit Bewertungen
- Auszeichnung aktivster Mitarbeiter
- Starke interne Vermarktung



# McKinsey & Company hingegen beschreiten einen völlig unterschiedlichen Weg...

## Fallbeispiel 7: McKinsey & Company

### Ziele der Web 2.0-Lösung

- Förderung von Wissen und internem Know-How
- Weitergabe des erarbeiteten Wissens wird als Teil der Teamfähigkeit verstanden



# ...und motivieren durch Druck und „Punishment“

## Fallbeispiel 7: McKinsey & Company

### Ziele der Web 2.0-Lösung

- Förderung von Wissen und internem Know-How
- Weitergabe des erarbeiteten Wissens wird als Teil der Teamfähigkeit verstanden

### Wie wird motiviert?

- Sanktionen bei Nicht-Beteiligung
- Keine Beiträge – keine Beförderung
- Ansatz greift nur bei karriereorientierten Mitarbeitern





# Aus den Fallstudien ließen sich schließlich unterschiedliche Erfolgsfaktoren ablesen

## Erfolgsfaktoren

---

### Kommunikation, Feedback

Motivation durch Informationen zu den Anwendungen, Feedback an die Mitarbeiter sowie die Unterstützung durch das Top-Management

### Training, Schulungen

Motivation durch intelligente Anwenderschulungen und Einsatz von Trainern zur Unterstützung

### Materielle und immaterielle Incentivierung

Motivation durch den Einsatz von Punktesystemen mit Ranglisten sowie den Einsatz von Sach- oder Geldpreisen

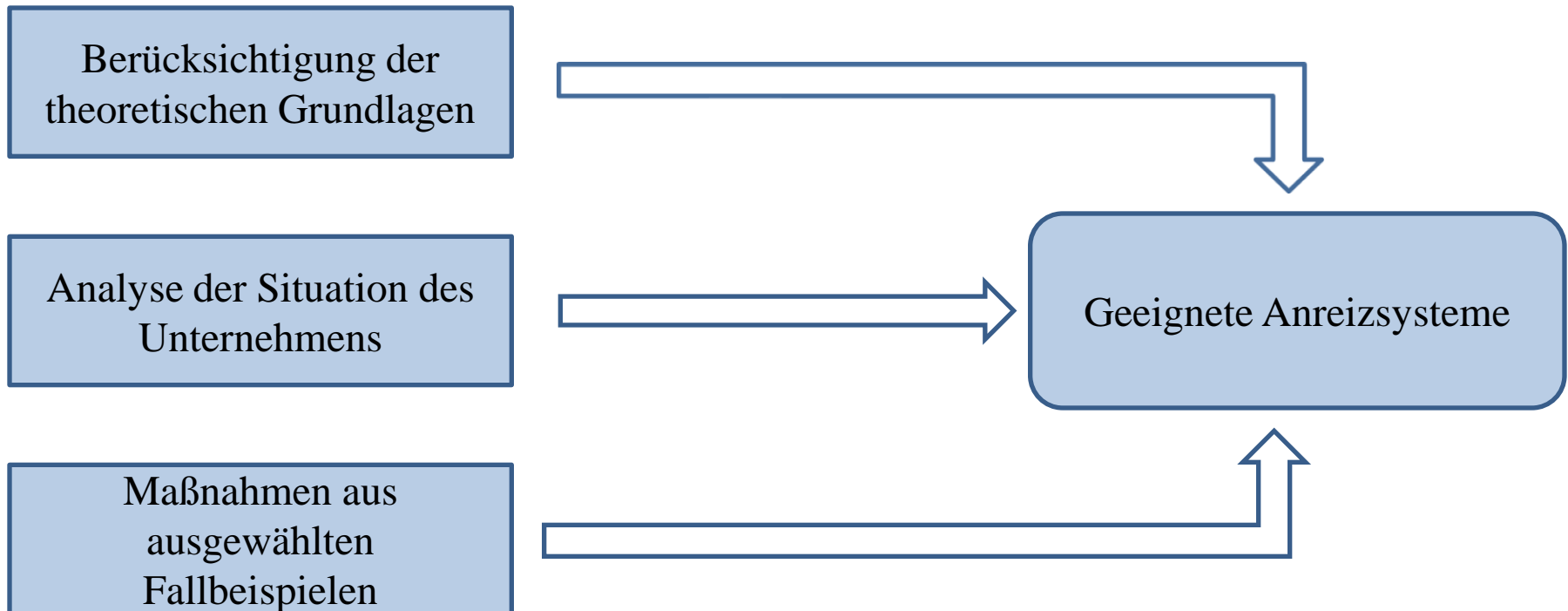
### Punishment

Motivation durch Bestrafung



# Case Studies, interne Analyse und theoretische Grundlagen führten zu konkreten Handlungsempfehlungen

## Einflussfaktoren





# Schließlich konnten sechs Maßnahmen speziell für das betreuende Unternehmen entwickelt werden

Diese sind leider...

---

**CONFIDENTIAL**



Fachhochschule Köln  
Cologne University of Applied Sciences



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**



# Quellenverzeichnis (1)

Alby, T.: Web 2.0. Konzepte, Anwendungen, Technologien. 3. Auflage, München, Hanser, 2008

Amecke, N.: Knowledge Management. Mit Zuckerbrot und Peitsche geht es zum Wissen. In: Computer Zeitung, Heft 32, 2001

Back, A.; Gronau, N.; Tochtermann, K. (Hrsg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis. Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München, Oldenbourg, 2008

Dibbern, P.: Ein Wiki als Intranet bei PSI. In: Back, A.; Gronau, N.; Tochtermann, K. (Hrsg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis. Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software. München, Oldenbourg, 2008, S. 177-186

Erler, H.; Rieger, M.; Füller, J.: Ideenmanagement und Innovation mit Social Networks - Die Swarovski i-flash Community. In: Zerfaß, A.; Möslin, K. M. (Hrsg.): Kommunikation als Erfolgsfaktor im Innovationsmanagement - Strategien im Zeitalter der Open Innovation. Wiesbaden, Gabler, 2009, S. 391-401

Flicker, A.; Schmieder, K.; Ahlert, T.: Projektkollaboration in der Zulieferkette der Luftfahrtbranche. In: Bentele, M.; Hochreiter, R.; Riempp, G.; Schütt, P.; Weber, M. (Hrsg.): Mehr Wissen - mehr Erfolg! Kongressband zur KnowTech 2007. 9. Kongress zum IT-gestützten Wissensmanagement, o. O., CMP-WEKA Verlag, 2007, S. 387-395

Hain, S.; Schopp, B.: Unternehmensinterner Multiblog der Namics AG. In: Back, A.; Gronau, N.; Tochtermann, K. (Hrsg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis. Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software, München, Oldenbourg, 2008, S. 187-198

Müller, J.: References@SBT - Globaler Wissensaustausch durch „Social Networking“ bei Siemens Building Technologies. In: Bentele, M.; Hochreiter, R.; Riempp, G.; Schütt, P.; Weber, M. (Hrsg.): Mehr Wissen - mehr Erfolg! Kongressband zur KnowTech 2007. 9. Kongress zum IT-gestützten Wissensmanagement, o. O., CMP-WEKA Verlag, 2007, S. 349-357

Schmalen, H.: Grundlagen und Probleme der Betriebswirtschaft. 12. Auflage, Stuttgart, Schäffer-Poeschel, 2002

Steinmann, H.; Schreyögg, G.: Management. Grundlagen der Unternehmensführung. 5. Auflage, Wiesbaden, Gabler, 2000



# Quellenverzeichnis (2)

Förderland – Wissen für Gründer und Unternehmer <http://www.foerderland.de/> Abruf am 11.10.2010

Gabler Wirtschaftslexikon. Stichwort: „Motiv“, „Anreiz“, „Motivation“

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Homepage.jsp> Abruf am 16.09.2010

Saphörster, S.: Knowledge Management - Mobilisiertes Wissen. 2004

[http://www.siemens.com/innovation/de/publikationen/zeitschriften\\_pictures\\_of\\_the\\_future/pof\\_fruhjahr\\_2004/wissensgesellschaft/knowledge\\_management.htm](http://www.siemens.com/innovation/de/publikationen/zeitschriften_pictures_of_the_future/pof_fruhjahr_2004/wissensgesellschaft/knowledge_management.htm) Abruf am 22.07.2010

Bertelsmann AG [http://www.bertelsmann.de/bertelsmann\\_corp/wms41/bm/index.php?language=1](http://www.bertelsmann.de/bertelsmann_corp/wms41/bm/index.php?language=1) Abruf am 25.07.2010

Liebherr-International Deutschland GmbH [http://www.liebherr.com/de-DE/default\\_lh.wfw](http://www.liebherr.com/de-DE/default_lh.wfw) Abruf am 10.08.2010

McKinsey & Company, Inc. <http://www.mckinsey.de/html/home/index.asp> Abruf am 27.07.2010

PSI Aktiengesellschaft für Produkte und Systeme der Informationstechnologie <http://www.psi.de/de/home> Abruf am 04.08.2010

Schaeffler Technologies GmbH & Co. KG <http://www.schaeffler-gruppe.de/content.schaefflergroup.de/de/home/home.jsp> Abruf am 11.08.2010

Siemens Schweiz AG [http://w1.siemens.ch/web/bt\\_ch/de/Home/Seiten/home.aspx](http://w1.siemens.ch/web/bt_ch/de/Home/Seiten/home.aspx) Abruf am 23.07.2010

Siemens Enterprise Communications GmbH & Co. KG <http://www.siemens-enterprise.com/de/> Abruf am 22.07.2010

D. Swarovski KG <http://www.brand.swarovski.com/Content.Node/home.de.html#/de/home> Abruf am 21.07.2010



# Quellenverzeichnis (3)

Wickel-Kirsch, S.: Personalwirtschaft. Grundlagen der Personalarbeit in Unternehmen. Wiesbaden, Gabler, 2008

Jahnke, B. (Hrsg.); Yalcin, E.; Bauer, S.: Anreizsysteme zur Verbesserung der Wissensteilung in Unternehmen. Arbeitsberichte zur Wirtschaftsinformatik, Universität Tübingen, 2006 [http://tobias-lib.uni-tuebingen.de/volltexte/2008/3309/pdf/ab\\_wi31.pdf](http://tobias-lib.uni-tuebingen.de/volltexte/2008/3309/pdf/ab_wi31.pdf) Abruf am 11.07.2010

Stobbe, A.: Enterprise 2.0: Wie Unternehmen das Web 2.0 für sich nutzen, Deutsche Bank AG, DB Research, 2010  
[http://www.dbresearch.com/PROD/DBR\\_INTERNET\\_DE-PROD/PROD0000000000260227.pdf](http://www.dbresearch.com/PROD/DBR_INTERNET_DE-PROD/PROD0000000000260227.pdf) Abruf am 15.08.2010

ZEW – Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung / Creditreform Dienstleistungskonjunktur-Report: Wirtschaftskrise erreicht Dienstleister der Informationsgesellschaft. 8. Jahrgang, Nr.1, April, 2009