

# Enterprise 2.0 Fallstudien-Netzwerk



*Schriftenreihe zu Enterprise 2.0-Fallstudien Nr. 10*

## Capgemini: Microblogging als Konversationsmedium

**Alexander Richter, Sebastian Schäfer,  
Kai Riemer, Stephan Diederich**

Februar 2011

Die Fallstudie ist auch erschienen als  
Richter, A.; Schäfer, S.; Riemer, K.; Diederich, S.: Fallstudie Capgemini: Microblogging als  
Konversationsmedium. In: Schubert, P.; Koch, M. (Hrsg.): Wettbewerbsfaktor Business  
Software, München: Hanser, 2011, S. 133-151.

Dieser Inhalt ist unter einer Creative Commons-Lizenz lizenziert



**Schriftenreihe zu Enterprise 2.0-Fallstudien**  
**ISSN 1869-0297**

**Herausgeber:**

Andrea Back (Universität St. Gallen), Michael Koch (Universität der Bundeswehr München),  
Petra Schubert (Universität Koblenz), Stefan Smolnik (European Business School)

[www.e20cases.org](http://www.e20cases.org)

**Zitieren als:**

**Richter, Alexander; Schäfer, Sebastian; Riemer, Kai; Diederich, Stephan (2011):  
Cappgemini: Microblogging als Konversationsmedium, Schriftenreihe zu Enterprise 2.0-  
Fallstudien Nr. 10, Andrea Back, Michael Koch, Petra Schubert, Stefan Smolnik (Hrsg.)  
München/St. Gallen/Koblenz/Frankfurt: Enterprise 2.0 Fallstudien-Netzwerk, 02/2011, ISSN  
1869-0297**

Eine digitale Version der Fallstudie finden Sie unter:  
<http://www.e20cases.org>

**Schriftenreihe zu Enterprise 2.0-Fallstudien  
ISSN 1869-0297**

**Haupterausgeber der Schriftenreihe:**

Michael Koch (Universität der Bundeswehr München), Neubiberg  
Kontakt: michael.koch@unibw.de, <http://www.unibw.de/michael.koch>

**Weitere Herausgeber:**

Andrea Back (Universität St. Gallen), Petra Schubert (Universität Koblenz), Stefan Smolnik  
(European Business School)

**Assoziierte Herausgeber:**

Alexander Richter (Universität der Bundeswehr München), Alexander Stocker (Joanneum  
Research Graz)

Der Text steht unter einer Creative-Commons-Lizenz (share alike) Namensnennung-Keine  
kommerzielle Nutzung-Keine Bearbeitung 3.0  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>



Das **Enterprise 2.0 Fallstudien-Netzwerk** ist eine Initiative der Universität St. Gallen  
(Andrea Back), der Universität der Bundeswehr München (Michael Koch), der Universität  
Koblenz (Petra Schubert) und der European Business School (Stefan Smolnik).

*der Bundeswehr*  
**Universität**  **München**

 **UNIVERSITÄT  
KOBLENZ · LANDAU**

**European**  **Business School**  
International University · Schloss Reichartshausen

 **Universität St.Gallen**

## Capgemini: Microblogging als Konversationsmedium

*Alexander Richter, Sebastian Schäfer, Kai Riemer und Stephan Diederich*

Mit der steigenden Bekanntheit von Twitter weckt das Phänomen Microblogging zunehmend auch die Aufmerksamkeit von Unternehmen, die sich fragen, wie sie vergleichbare Plattformen für interne Kommunikation und Gruppenprozesse einsetzen können. In dieser Fallstudie wird die Nutzung des Produkts Yammer bei der internationalen Management- und IT-Beratung Capgemini illustriert. Yammer ist eine im Web verfügbare Plattform zum Enterprise Microblogging, die von über 95.000 Unternehmen unterschiedlichster Größe genutzt wird. Anfang Januar 2011 waren bei Capgemini über 18.000 Mitarbeiter auf Yammer registriert, die die Plattform in einem geschlossenen Bereich überwiegend als Konversationsmedium zur Interaktion und Diskussion nutzen.

Folgende Personen waren an der Bearbeitung dieser Fallstudie beteiligt:

Tab. 1: Mitarbeiter der Fallstudie

<b>Ansprechpartner</b>	<b>Funktion</b>	<b>Unternehmen</b>	<b>Rolle</b>
Sebastian Schäfer	Consultant	Capgemini	Autor, Nutzer
Rick Mans	Social Media Evangelist	Capgemini	Plattformadmin, Evangelist
Alexander Richter	Wiss. Mitarbeiter	Universität der Bundeswehr München	Autor
Kai Riemer	Senior Lecturer	Universität Sydney	Autor
Stephan Diederich	Student	Universität Münster	Datenanalyse

Neben den aufgeführten Personen wurden noch weitere Mitarbeiter von Capgemini (Nutzer) über Interviews mit einbezogen.

## 1 Unternehmensprofil

### 1.1 Hintergrund, Branche, Produkt und Zielgruppe

Capgemini, S.A. wurde 1967 in Paris gegründet und beschäftigt aktuell über 100.000 Mitarbeiter in mehr als 35 Ländern. Das Unternehmen bietet Dienstleistungen und Lösungen in den Bereichen Beratung, Technologie und Outsourcing und ist in diesen drei separaten Geschäftseinheiten organisiert. Der Umsatz betrug im Jahr 2009 8,4 Mrd. EUR.

Für ein Beratungsunternehmen wie Capgemini korreliert die Qualität der angebotenen Dienstleistungen an die Kunden direkt mit den Fähigkeiten und Kenntnissen der einzelnen Berater. Aus diesem Grund ist neben der individuellen Expertise und der Motivation die projektübergreifende Nutzung von Wissen und der gewonnenen Erfahrungen von zentraler Bedeutung. Dies schließt auch den länderübergreifenden und interdisziplinären Austausch mit ein.

Darüber hinaus gilt es immer wieder neue Einheiten oder Geschäftsbereiche in die Gruppe zu integrieren. Prominentes Beispiel aus Deutschland ist die ehemalige Software Design und Management (sd&m) AG, die seit Juli 2010 unter der Marke Capgemini am Markt auftritt, mit der klaren Zielsetzung, den Kunden das Potenzial eines weltweiten Netzwerks zu bieten. Für die Mitarbeiter bedeutet dies, über die bisherigen Grenzen zu denken und auch themenorientiert eigene Netzwerke im globalen Verbund aufzubauen.

### 1.2 Stellenwert von Informationstechnologie im Unternehmen

Maßgeschneiderte Softwarelösungen und IT-Beratung gehören zum Kerngeschäft von Capgemini, d.h. die meisten Mitarbeiter haben einen fundierten IT-Hintergrund oder zumindest eine entsprechende Affinität zur Informationstechnologie.

Interne Anwendungen zur Unterstützung des Informationsaustauschs, der Zusammenarbeit sowie der Abwicklung interner Prozesse werden in der Regel zentral bereitgestellt bzw. es wird über entsprechende Vorgaben, wenn sinnvoll und möglich, eine entsprechende Einheitlichkeit angestrebt. Angesichts der Größe der Organisation sowie regionaler Präferenzen (bzw. auch Vorgeschichten) ist dies jedoch nicht immer möglich.

Hierzu zählen oftmals Open Source-Lösungen, wie beispielsweise Drupal (ein Content Management System) oder TWiki, die von Capgemini-Angehörigen für die interne Nutzung angepasst wurden. Auch Eigenentwicklungen, die über lange Zeit gewachsen sind und spezielle Anforderungen abbilden, sind in der Systemlandschaft vorhanden. Hieraus ergeben sich langfristig nicht selten Herausforderungen der Integration sowie ggf. der technischen Migration.

## 2 Ausgangssituation für das Projekt (ex-ante Sicht)

Bei der vorliegenden Fallstudie handelt es sich nicht um die klassische Einführung einer Softwarelösung für die Unterstützung eines Geschäfts- oder Kommunikationsprozesses. Vielmehr wurde ein im Internet in der Basisversion frei verfügbarer Dienst von einer zunehmend größeren Anzahl von Capgemini-Mitarbeitern in einem geschlossenen Bereich genutzt. Die Einführung erfolgte Bottom-up, d.h. eigeninitiativ, auf vollkommen freiwilliger Basis und ohne koordinierende oder vorgegebene Rollen.

### 2.1 Ausgangslage

Als Dienstleister arbeiten die Berater während ihrer Firmenzugehörigkeit in der Regel projektorientiert für unterschiedliche Kunden und in Teams mit wechselnden Kollegen. Die Tätigkeit ist geprägt von einem hohen Maß an Selbstmotivation und Selbstständigkeit und der Bereitschaft und dem Willen zur Teamarbeit. Aus Organisationssicht lässt sich daher von einer hohen Bedeutung einer offenen Unternehmenskultur und Kollaboration sprechen.

Intern kommen eine Reihe von Informations- und Kommunikationstechnologien zur Anwendung, um den notwendigen Wissenstransfer zwischen den Mitarbeitern bestmöglich zu unterstützen. Zu nennen ist hier insbesondere das unternehmensweit eingesetzte System „KM 2.0“ (Knowledge Management Version 2.0), das vor allem zum Austausch von Dokumenten genutzt wird, aber auch ein Diskussionsforum beinhaltet. Daneben gibt es ein unternehmensweites Wiki sowie zahlreiche eher lokale Wikiplattformen und Sharepoint-Instanzen zur geschlossenen Teamarbeit. Die direkte Kommunikation erfolgt neben Telefon meist über Instant Messaging und natürlich E-Mail.

Schließlich nutzen einzelne Geschäftsbereiche zusätzliche Systeme. Der Geschäftsbereich „Capgemini Consulting“ nutzt beispielsweise das System „Connect“, basierend auf Blue Kiwi als internes Social Network. Die Capgemini-Tochter Sogeti setzt seit über einem Jahr das System „Teampark“ ein, eine angepasste Lösung basierend auf IBM Lotus Connections.

### 2.2 Motive und Ziele

Im September 2008 beschlossen einige Capgemini-Berater aus den Niederlanden ein firmeneigenes Yammer-Netzwerk zu gründen. Yammer ist eine im World Wide Web erreichbare Microblogging Plattform. Diese Benutzer hatten bereits positive Erfahrungen mit Twitter und Chatterous, einer geschlossenen Umgebung für unternehmensinternes Microblogging, gesammelt und wollten den möglichen Nutzen von Yammer für Capgemini erkunden. Dabei vermuteten sie vor allem Potenzial, Wissen mit anderen Mitarbeitern zu teilen, die Mitarbeiter besser untereinan-

der zu vernetzen, mehr Transparenz herzustellen sowie die firmenweite Suche nach Informationen zu vereinfachen. Jedoch waren dies nur Vermutungen, die sich während des Ausprobierens in der Praxis bewahrheiten sollten. Konkret fassbare Ziele wurden nicht erarbeitet.

Auslöser der Einführung war in diesem Sinne das Aufkommen einer neuen, frei verfügbaren Technologie, ohne eine dahinterstehende, zentrale Initiative. Im Vordergrund standen im wesentlichen Neugier und die Begeisterung für technische Innovationen, d.h. die Motivation lag weder in der Lösung eines konkreten Problems noch wurden spezielle Erwartungen an das System gestellt. Das primäre Ziel bestand zunächst darin, viele Kollegen zum Mitmachen zu motivieren.

### **2.3 Erwarteter Nutzen**

Wie oben erläutert, wurde die Plattform nicht aufgrund einer konkret existierenden Problemsituation eingeführt, für die man eine Lösung brauchte, sondern um proaktiv das Potenzial der Plattform zu eruieren. Insofern gab es zwar bestimmte Erwartungen an einen möglichen Nutzen, aber es lastete kein spezifischer Erwartungsdruck auf dem Projekt.

Das Potenzial einer Microblogging Plattform liegt z.B. im leichteren Auffinden von Experten im Unternehmen und im Ausschöpfen der Gesamtwissensbasis aller Mitarbeiter. Ein einzelner Mitarbeiter kann sich, ohne vorherige Auswahl konkreter Empfänger, mit einer aktuellen Fragestellung an interessierte, hilfsbereite Kollegen wenden. Des Weiteren informieren sich die Nutzer der Plattform auch über Neuigkeiten und Ereignisse und halten sich so gegenseitig auf dem Laufenden. Oftmals ergibt sich aus einer einzelnen, gesendeten Mitteilung eine interessante Diskussion, von der auch andere Mitarbeiter profitieren können. Oder es ergeben sich erste Anknüpfungspunkte für einen intensiveren direkten Austausch im Hinblick auf eine direkte Zusammenarbeit.

### **2.4 Entscheidungsprozess und Investitionsentscheidung**

Da die Lösung Bottom-up über einen kostenfreien Dienst im Internet gestartet wurde, war für die Einführung keine Investitionsentscheidung notwendig. Vielmehr wurde ein exploratives Vorgehen gewählt, bei dem die Plattform nicht (aus einer Liste möglicher Werkzeuge) ausgewählt wurde, sondern gezielt Yammer als Microblogging-Plattform erforscht werden sollte. Die Existenz des neuen, firmeneigenen Netzwerkes wurde primär Mund zu Mund verbreitet und der Beitritt folgte auf freiwilliger Basis.

## 2.5 Vorstellung der Partner

Yammer ist eine im World Wide Web erreichbare Microblogging Plattform, die speziell für Unternehmen, Organisationen und sonstige geschlossene Gruppen angeboten wird. Aufgrund eines sehr einfachen Registrierungsverfahrens kann jeder Mitarbeiter eines Unternehmens durch die Eingabe der eigenen (Firmen-) E-Mailadresse Mitglied eines geschlossenen Netzwerks werden, das sich einzig und allein durch die Domäne der E-Mail-Adresse definiert. Das heißt, die Plattform ist in Netzwerken organisiert, von denen ein Netzwerk in der Regel eine einzelne Firma repräsentiert. Durch einen Verifikationslink, der an diese E-Mailadresse geschickt wird, können nur Mitarbeiter desselben Unternehmens in das Netzwerk gelangen und dort Inhalte lesen bzw. schreiben.

Yammer wurde im September 2008 als Startup in San Francisco, Kalifornien, gegründet und wird aktuell (Stand Januar 2011) von über 95.000 Unternehmen und Organisationen weltweit genutzt. Das Design der Plattform ist Facebook bzw. Twitter nachempfunden und es kommen „Web 2.0-Technologien“ wie beispielsweise Ajax zum Einsatz.

In der Basisversion ist Yammer kostenlos. Darüber hinaus wird eine kostenpflichtige „Enterprise“-Version angeboten, die zahlreiche erweiterte Funktionalitäten, insbesondere hinsichtlich Sicherheit, Datenkontrolle, Integration und Administration bietet.

## 3 Unternehmenskommunikation mit Microblogging

In diesem Kapitel wird das Prinzip des Microblogging sowie die bei Capgemini eingesetzte Lösung der Firma Yammer Inc. beschrieben.

### 3.1 Grundidee von Enterprise Microblogging

Microblogging ermöglicht es seinen Nutzern, kurze Nachrichten zu veröffentlichen. Die Nachrichten sind in der Regel in der Länge beschränkt (z.B. 140 Zeichen bei der bekanntesten Internetplattform Twitter) und erscheinen in einem plattformweiten Nachrichtenstrom. Nachrichten anderer Nutzer können gezielt abonniert werden. So entsteht ein personalisierter Strom und alle Nachrichten dieser abonnierten Nutzer erscheinen auf der persönlichen Startseite, d.h. jeder Nutzer hat seine persönliche Sicht auf den plattformweiten Nachrichtenstrom.

Während solche Verknüpfungen von Nutzern auf Plattformen zum Social Networking wie Facebook und XING von beiden Seiten zu bestätigen sind, weist der bei Microblogging entstehende Graph der sozialen Beziehungen auch einseitig gerichtete Kanten auf (Nutzer A folgt Nutzer B, aber Nutzer B folgt nicht A) [Riemer et

al. 2010]. Dieses einseitige Abonnieren von Nachrichten wird „folgen“ (engl. to follow) genannt.

Ähnlich wie Twitter ist Yammer ebenfalls nach dem Follower-Prinzip organisiert. Darüber hinaus können sich die Nutzer in Gruppen organisieren (d.h. einer Gruppe folgen) sowie Nachrichten mit bestimmten Schlüsselwörtern (Tags) abonnieren. Als wesentlicher Unterschied zu Twitter können die Nutzer direkt auf Nachrichten anderer Nutzer antworten, wodurch sich Diskussionen (Threads) ergeben, die zur einfachen Übersicht separat visualisiert werden können.

Motiviert durch den Erfolg von Microblogging im Web experimentieren mittlerweile zahlreiche Unternehmen mit Microblogging „hinter der Firewall“. Obwohl in der Zwischenzeit die ersten Fälle untersucht worden sind, in denen Dienste zum Microblogging in Unternehmen erfolgreich zum Einsatz kommen [Riemer/Richter 2010], gibt es bisher noch wenige Erkenntnisse über die verschiedenen Nutzungsformen und Potenziale von Microblogging, um Teams und Communities bei ihrer Kommunikation und dem Wissensaustausch im unternehmenseigenen Intranet zu unterstützen.

### 3.2 Prozesssicht

Capgemini nutzt die Plattform Yammer für Microblogging. Als zentrales Element des Web-Frontend ist der Nachrichtenstrom in der Mitte der Seite auszumachen (vgl. Abb. 1). Hierbei wird zwischen „Company Feed“ und „My Feed“ unterschieden.

Der Company Feed zeigt alle Nachrichten des Firmennetzwerkes in chronologischer Reihenfolge an. Er sieht somit für alle Nutzer gleich aus. Beim My Feed handelt es sich um eine personalisierte Sicht, die nur Nachrichten anzeigt, die mindestens eine der folgenden sechs Bedingungen erfüllen:

1. Die Nachricht wurde von einem Nutzer geschrieben, dem ich folge.
2. Die Nachricht wurde in einer Gruppe geschrieben, der ich angehöre.
3. Die Nachricht gehört zu einer Diskussion, in der mindestens ein Nutzer beteiligt ist, dem ich folge.
4. Die Nachricht wurde von einem Nutzer „geliked“ (s.u.), dem ich folge.
5. Die Nachricht enthält ein Schlüsselwort (Tag), dem ich folge.
6. Die Nachricht enthält explizit meinen Namen.



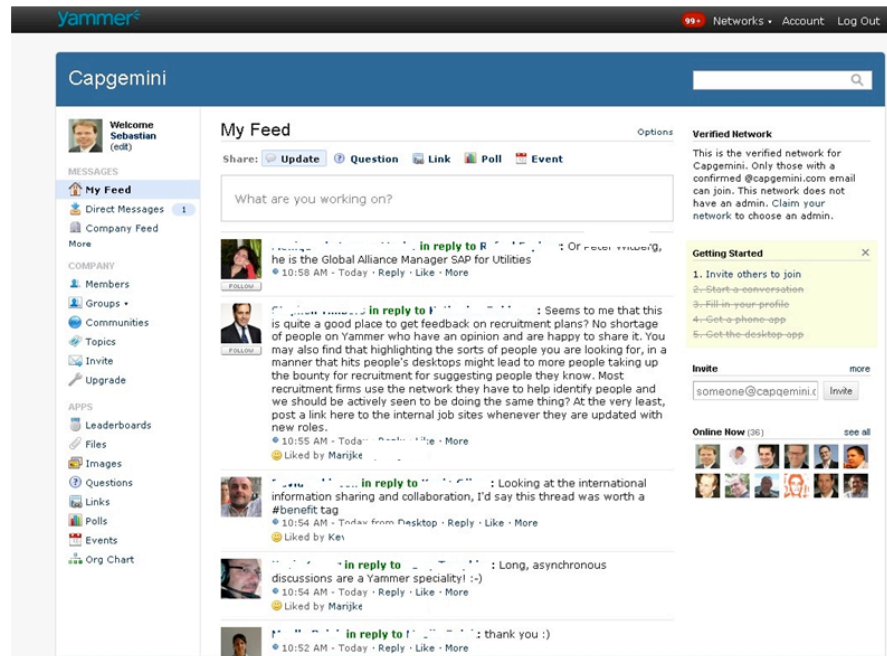


Abb. 1: Yammer Web-Frontend

Zusätzlich zum Web-Frontend gibt es mehrere Clients für Desktop- und mobile Geräte (z.B. iPhone, Blackberry oder Android). Der folgende Abschnitt beschreibt die Anwendungssicht von Yammer, wie es bei Capgemini eingesetzt wird.

### 3.3 Anwendungssicht

Über das Eingabefeld am Kopf kann der Nutzer eine neue Nachricht erstellen und optional eine Gruppe auswählen, in der die Nachricht erscheint. Nachrichten sind grundsätzlich nicht in der Länge beschränkt, wobei der Übersicht halber in der Timeline nur die ersten Zeilen angezeigt werden und der volle Inhalt erst durch einen weiteren Klick dargestellt wird. Wie bei Twitter können Nachrichten mit Schlüsselwörtern (Tags) über das “#”-Symbol versehen werden. Ferner können auch Dateien angehängt werden. Seit kurzem bietet Yammer auch die Möglichkeit, eine Nachricht direkt als Frage, Umfrage oder Ereignis auszuzeichnen.

Hervorzuheben ist besonders die Möglichkeit, direkt auf Nachrichten anderer Nutzer zu antworten und dadurch direkt und offen miteinander zu kommunizieren. Diese Diskussionsstränge (Threads) können durch einen Klick in einem separaten

Fenster dargestellt werden. Darüber hinaus ist insbesondere die „Like“-Funktion beliebt. Technisch wird dadurch der aus Twitter bekannte „Re-Tweet“ ausgelöst, doch signalisiert ein Like zugleich direkt ein Gefallen der Nachricht.

Der Zugriff auf die Yammer-Plattform erfolgt in der Regel über das Webfrontend im Browser oder die (freie) Desktopapplikation. Zusätzlich nutzen viele Berater mobile Clients, wie z.B. für das iPhone. Dabei stellt der mobile Zugriff aufgrund des verteilten Arbeitens eine wichtige Anforderung dar. Yammer bietet darüber hinaus eine individuell anpassbare E-Mail Integration. Jeder Nutzer kann selbst entscheiden, über welche Ereignisse (z.B. neue Nachricht in einer Gruppe) er per E-Mail informiert werden möchte. Zusätzlich gibt es eine tägliche Überblicksmail, in der ausgewählte Nachrichten zusammengestellt sind. Yammer bietet zudem die Möglichkeit, auch per E-Mail mit der Plattform zu interagieren, d. h. Nachrichten per E-Mail zu posten oder auch direkt auf per Mail erhaltene Nachrichten zu antworten.

Ein wesentliches Merkmal von Yammer ist die allgemeine Offenheit aller Daten. Mit der Ausnahme geschlossener (d.h. privater) Gruppen kann jeder Nutzer nicht nur alle Nachrichten seines Netzwerkes lesen, sondern auch die Daten aller Mitglieder einschließlich deren Followerbeziehungen einsehen.

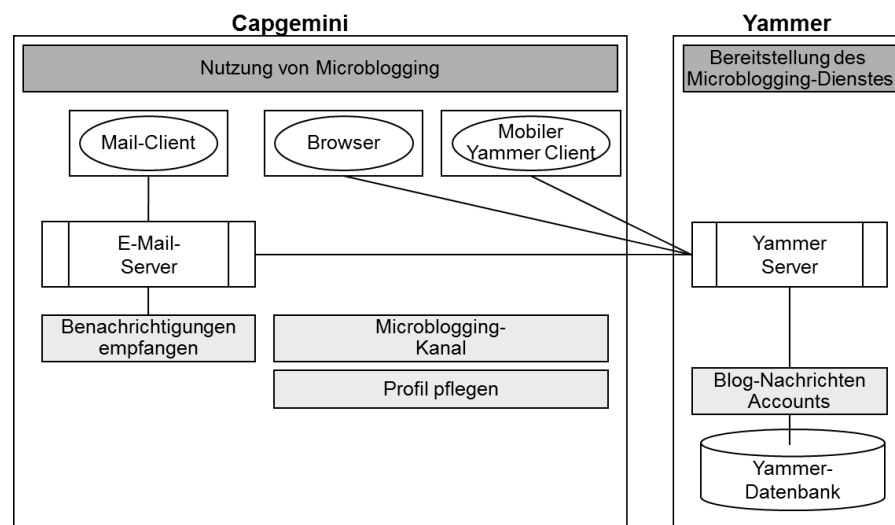


Abb. 2: Anwendungssicht bei Capgemini

Wie Abb. 2 verdeutlicht, wird Yammer als unabhängiges System außerhalb der eigentlichen Anwendungslandschaft von Capgemini, d.h. außerhalb des eigenen

Unternehmensnetzwerkes betrieben. Innerhalb der Firewall werden bereits bestehende Systeme wie die Wissensmanagementplattform „KM 2.0“, dem Content Management System Drupal, Wikiplattformen oder diverse Sharepoint-Installationen genutzt. Daneben setzt Capgemini in einzelnen Bereichen Plattformen wie Blue Kiwi oder IBM Lotus Connections ein. Auf einer Nachrichtenebene ist Yammer lediglich über E-Mail „integriert“, indem Nachrichten gelesen und auch beantwortet werden können.

### ***Funktionsumfang***

Der Funktionsumfang der angestrebten Lösung liegt vor allem im Bereich Communication. Zusammengefasst bietet Yammer jedem registrierten Nutzer die folgenden Funktionen:

- Neue Nachricht schreiben (Unterfunktion: Umfrage starten, Frage stellen, Ereignis bekanntmachen, Tags vergeben, Links setzen) von verschiedenen Medien (mobiler Zugang)
- Antwort schreiben (d.h. sich an einer Diskussion beteiligen)
- Nachricht „ liken“ (d.h. bewerten und damit für andere bekanntmachen) oder an Umfragen teilnehmen
- Personen, Gruppen, Tags oder Themen folgen/entfolgen
- E-Mail Benachrichtigungen pflegen
- Profil mit persönlichen Informationen pflegen
- Nachrichten, Personen nach Schlüsselwörtern durchsuchen
- Nachrichten filtern (nach Gruppe, Thema, Autor, Tags)
- Diskussionen visualisieren (vgl. einem Diskussionsforum)
- Profile anderer Nutzer einsehen

## **4 Einführungsprojekt und Betrieb**

### **4.1 Konzeption, Entstehung und Roll-out der Lösung**

Wie bereits angemerkt handelt es sich bei Capgemini um ein Bottom-up-Projekt, d.h. die Einführung wurde nicht von einer Person zentral koordiniert, sondern von einigen Begeisterten gestartet und dann zunächst über persönliche Kontakte verbreitet. Der Beitritt war (und ist nach wie vor) vollkommen freiwillig und in keiner Weise unmittelbar mit der eigentlichen Projektarbeit verbunden.

## 4.2 Projektmanagement und Change Management

Mit steigender Nutzer- und Nachrichtenanzahl erhielt die Plattform zunehmende Aufmerksamkeit und in der Folge auch Unterstützung aus allen Ebenen des Unternehmens. Inzwischen haben sich auch zahlreiche Angehörige des Top-Managements bei Yammer registriert. Insbesondere der CTO kann als Poweruser bezeichnet werden und interagiert täglich mit zahlreichen Mitarbeitern über die Plattform.

Auch wenn das System rege genutzt wird, wurde jedoch bereits im Juni 2009 durch den CIO klargestellt, dass es sich bei Yammer nicht um ein offizielles System von Capgemini handelt. Das Capgemini Yammer-Netzwerk wurde ohne offizielle Genehmigung gestartet, wird jedoch bis auf weiteres toleriert. Aufgrund der kostenfreien Version liegen die Rechte an allen ausgetauschten Inhalten bei Yammer. Somit dürfen keine vertraulichen Informationen, wie beispielsweise konkrete Kundendaten bzw. -namen genannt werden. Hierzu wurde ein offizieller Code of Conduct für Capgemini@Yammer erlassen (vgl. Abschnitt 6.1).

## 4.3 Laufender Betrieb und Weiterentwicklung

Zunächst wuchs die Nutzerzahl eher langsam. Im Februar 2009 wurden 300 Capgemini Yammer-Konten gezählt. Kurz danach war offensichtlich eine „kritische Masse“ erreicht, denn von da an nahm die Wachstumsrate rasant zu. Am 27. März 2010 stand die Anzahl der Konten bei 6.395, am 17. Juni 2010, waren bereits über 8.000 Konten registriert. Am 5. August 2010 überschritt die Capgemini Yammer-Community schließlich die 10.000 Konten-Schwelle, d. h. ca. 10 Prozent der gesamten Mitarbeiter nutzen die Plattform. Gegen Ende des Jahres 2010 zählte das Capgemini Yammer Netzwerk mehr als 18.000 Mitglieder und gehört damit zu einem der weltweit größten Netzwerke von Yammer.

In Deutschland wird Yammer seit Ende 2010 auch im Rahmen der Einführungsstapen für neue Mitarbeiter vorgestellt. Mehrmals gab es Artikel im Intranet, in denen die Möglichkeiten, aber natürlich auch Grenzen von Yammer dargestellt wurden.

# 5 Erfahrungen (ex-post Sicht)

## 5.1 Nutzerakzeptanz und faktische Nutzung

Die Plattform wurde insgesamt sehr gut von den Nutzern angenommen. Immerhin haben 40 Prozent der registrierten 18.000 Mitglieder mindestens einen Post geschrieben. Von einem Großteil der anderen Nutzer darf angenommen werden, dass sie Yammer zumindest unregelmäßig verfolgen. Von den aktiven Nutzern schreiben ein Zehntel 80 Prozent der Posts. 75 Prozent dieser Posts sind Teil von Kon-

versationen, 25 Prozent werden nicht beantwortet bzw. ziehen keine Diskussion nach sich. 35 Prozent der Posts werden in Gruppen veröffentlicht. Durchschnittlich werden 151 Zeichen pro Post geschrieben.

In einer Studie wurden die Nutzungspraktiken des Capgemini-Yammer-Netzwerks untersucht und Nutzungsmuster identifiziert, die detaillierte Rückschlüsse auf ihre Nutzung zulassen. Dazu wurden die auf der Plattform ausgetauschten Nachrichten mittels einer Genreanalyse qualitativ analysiert (zum Vorgehen vgl. [Riemer/Richter 2010]). Für die Analyse wurde ein Zeitraum von zwei Wochen im Juli 2010 ausgewählt. Insgesamt enthielt dieser Datensatz 3.310 Nachrichten. Nach einer Datenbereinigung (automatische Systemnachrichten, Nachrichten, die in anderen Sprachen als Englisch verfasst wurden und Nachrichten, die Teil einer Konversation waren, die vorher begonnen hatte wurden entfernt) blieben 1.196 Nachrichten für die Analyse übrig. Im Durchschnitt enthielt eine Nachricht 153 Zeichen.

Die identifizierten Nutzungsmuster geben einen Einblick, wie Yammer bei Capgemini genutzt wird, um die Zusammenarbeit zu unterstützen, warum und wie Mitarbeiter Yammer nutzen und zeigen damit auch die Rolle der Plattform im Unternehmen auf.

Abb. 3 gibt einen Überblick über die verschiedenen Nutzungsweisen, die zu fünf Kategorien zusammengefasst wurden und die im folgenden Abschnitt beschrieben werden.

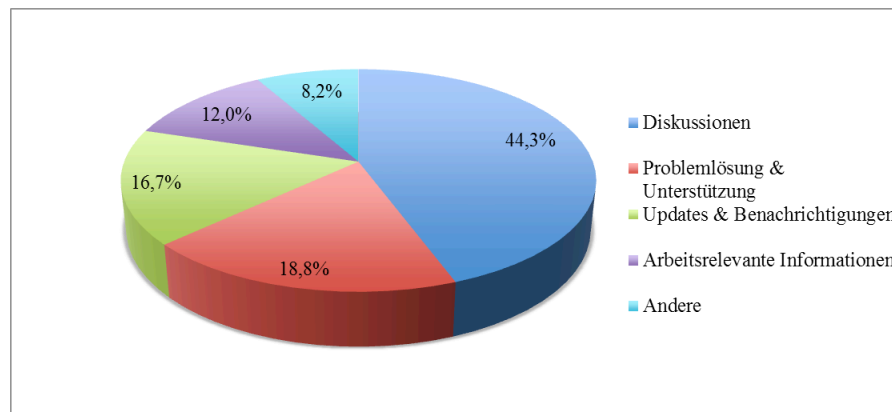


Abb. 3: Verschiedene Nutzungsweisen von Yammer bei Capgemini

Es zeigte sich, dass Yammer im Wesentlichen verwendet wird, um vier verschiedene Arten der Kommunikation innerhalb des Unternehmens zu unterstützen:

- Problemlösung und Unterstützung
- Diskussionen
- Updates und Benachrichtigungen
- Austausch von arbeitsrelevanten Informationen

Darüber hinaus finden sich weitere Muster, die keiner der anderen vier Oberkategorien zugeordnet werden konnte.

In 18,8 Prozent aller Fälle wurde Yammer von den Mitarbeitern genutzt, um entweder Probleme zu lösen oder um Ressourcen, die einen Mitarbeiter unmittelbar bei einer Tätigkeit unterstützen können zu teilen. Ressourcen können zum Beispiel Dateien (z.B. eine Vorlage für eine Visitenkarte) oder URLs (z.B. ein Link zu einem Wiki) sein, die von anderen Kollegen auf eine Anfrage hin geteilt werden. Außerdem nutzen die Mitarbeiter die Plattform, um Kontakt zu Experten zu finden. Zusammenfassend gibt diese Kategorie einen Hinweis darauf, dass Yammer von den Teilnehmern als wichtiges Medium gesehen wird, um eine große Gruppe von Nutzern um Hilfestellung bei der Lösung eines spezifischen Problems zu bitten.

Ein weiterer Grund, Yammer zu nutzen (16,7 Prozent), war die Absicht, Andere mit Neuigkeiten zum eigenen Status oder Arbeitsstand, zu bestehenden Aufgaben oder zu Veranstaltungen zu versorgen. Die Mehrzahl der Meldungen in dieser Kategorie bezieht sich dabei auf verschiedene Status-Updates ganz allgemeiner Natur (z.B. „Treffen mit meinem Partner in Waldorf“). Gleichzeitig sind Nachrichten, die konkrete Neuigkeiten zu bestehenden eigenen Aufgaben mit Relevanz für andere Mitarbeiter enthalten bei weitem die Ausnahme (1,3 Prozent). Es lässt sich sagen, dass die Yammer-Plattform genutzt wird, um Anderen eine aktuelle Situation mitzuteilen, aber nicht, um die eigene Tätigkeit mit Kollegen zu koordinieren.

Der Austausch von arbeitsrelevanten Informationen macht 12 Prozent aller Kommunikationsmuster aus. Dabei teilen die Nutzer hauptsächlich Verweise auf Webseiten oder Vergleichbares mit. In diesem Fall handelt es sich aber ausschließlich um Informationen, welche die Nutzer aus eigenem Antrieb heraus teilen, ohne, dass andere sie darum gebeten haben. Schließlich enthält diese Kategorie auch Nachrichten, mit denen die Nutzer auf allgemeine Veranstaltungen wie Konferenzen oder Workshops hinweisen.

Diskussionen fanden sich in 44,3 Prozent aller Kommunikationsmuster. In diesem Fall werden andere Nutzer um ihre Meinung gebeten, die eigene Meinung geäußert, oder es werden offene Fragen geklärt. Während normalerweise nur selten direkt nach der Meinungen anderer gefragt wird, ergeben sich relativ häufig freie

Meinungsäußerungen zu verschiedenen arbeitsbezogenen Themen, als Reaktion auf andere Beiträge oder ein Nutzer startet eine Diskussion durch eine solche Meinungsäußerung. Darüber hinaus finden sich auch Posts, deren Ziel es ist, mit Hilfe anderer Nutzer offene Fragen zu klären.

Über die vier oben genannten Gründe hinaus fanden sich auch noch einige Beispiele für andere Arten der Kommunikation. Darunter war in 0,5 Prozent aller Fälle Eigenwerbung („Damit kenne ich mich gut aus.“), Lob an andere oder die Koordination von Aufgaben (0,4 Prozent).

## 5.2 Realisierter Nutzen und bewirkte Veränderungen

Da es sich um ein Bottom-up-Projekt handelt, existieren keinerlei belastbare Zahlen zu den Veränderungen oder dem Nutzen der Plattform. Aus den zuvor genannten Kommunikationspraktiken lassen sich jedoch indirekt mehrere Vorteile der Nutzung ableiten, die im Folgenden kurz zusammengefasst werden.

Aufgrund der Größe der Organisation und der weltweit verteilten Arbeit kann es für Capgemini-Berater schwierig sein, für ihre Arbeit Experten mit spezifischen Kompetenzen oder Wissen zu finden. Wie ausgeführt wird Yammer hier häufig genutzt, um Lösungen für Probleme zu finden und Support-Anfragen zu stellen. So kann das implizit im Unternehmen vorhandene Wissen geteilt bzw. ein kompetenter Ansprechpartner gefunden werden.

Des Weiteren hat sich gezeigt, dass interaktive Kommunikation (Diskussionen, Meinungen) einen wichtigen Teil des Austauschs auf der Plattform darstellt. Die Gespräche tragen einerseits dazu bei, die Verbundenheit der Mitarbeiter zu erhöhen und persönliche Beziehungen aufrecht zu erhalten. Auf der anderen Seite profitieren ggf. weitere Mitarbeiter zufällig und ohne direkte Nachfrage von wertvollen Informationen, die durch andere Mitarbeiter geteilt werden. Auch wenn der Anteil der regelmäßigen Autoren verglichen mit der Gesamtmitgliederzahl eher gering ist, kann vermutet werden, dass zahlreiche Nutzer von Zeit zu Zeit zumindest lesend dabei sind.

Im Rahmen der vorgegebenen Grenzen fanden die Nutzer zahlreiche Möglichkeiten (ggf. über einen Link ins Intranet), um das eigene soziale Netzwerk über den Status oder Ereignisse und Veranstaltungen zu informieren. Die so geschaffene Awareness stellte sich dabei schon oftmals als wichtiger Erfolgsfaktor für die Mitarbeiter heraus.

Neben der beeindruckenden Zunahme der Nutzerzahlen lässt sich auch an vielen Stellungnahmen von Capgemini-Mitarbeitern auf der Plattform ersehen, dass diese für sich einen hohen persönlichen Nutzen wahrnehmen. Stellvertretend für diese Stellungnahmen kann die folgende Nutzeraussage angeführt werden, die auf der Yammer-Plattform gepostet wurde:

*„I have been working for Cap for 32 years, but I can honestly say that the last years have done more for me in company-binding than the years before. This social media has made me part of a global organisation that was never before possible. And I have spent my time in global teams before.“*

### **5.3 Investitionen, Rentabilität und Kennzahlen**

Die Plattform wird zum Zeitpunkt der Entstehung dieser Fallstudie weiterhin in der kostenlosen Basis-Version genutzt. Es wurden bisher keine Zahlen zur Rentabilität der Plattform erhoben. Stattdessen wird auf Basis der zuvor erläuterten Studien, der Nutzen bzw. die Nutzung der Plattform gemessen und untersucht. Dass die Nutzung der Plattform an sich Zeit kostet wird wahrgenommen, aber nicht als kritisch erachtet.

## **6 Erfolgsfaktoren**

### **6.1 Spezialitäten der Lösung**

In diesem Kapitel wird auf zwei Besonderheiten der Cappgemini@Yammer-Plattform näher eingegangen, deren Auswirkungen auf die Einführung aufgezeigt und Lessons Learned daraus abgeleitet.

Zum einen wurde die Cappgemini Yammer-Plattform in einem Bottom-up-Ansatz stark explorativ eingeführt. Das bedeutet, das Potenzial der Plattform war größtenteils zu Projektstart ungewiss und die Art der Nutzung des neuen Dienstes wurde nicht vorgegeben. Vielmehr sollte beides durch freiwilliges und ungezwungenes Ausprobieren erschlossen werden. Die Treiber der Plattform waren zwar von deren Nutzen überzeugt, aber es fehlte ein klarer „Business Case“ mit definierter Zielsetzung und festgelegten Einsatzszenarien. Das (vertretbare) Risiko hinter der Einführung einer solchen Plattform ist, dass die Nutzer während dieser Explorationsphase aufgrund ihrer Unerfahrenheit Dinge posten, die ihnen im Nachhinein als unangemessen erscheinen (z.B. vertrauliche Informationen). Dieses Phänomen ließ sich in den letzten Jahren anhand zahlloser Beispiele im Internet verfolgen und hatte u.a. Kündigungen aufgrund von missglückten Posts zur Folge [Klimpel 2009].

Zum anderen (und damit einhergehend) handelt es sich bei Yammer um einen Dienst, der außerhalb der eigenen Firewall betrieben wird und bei dem zudem die Rechte an den Inhalten aufgrund der kostenfreien Basisversion aktuell nicht bei Cappgemini liegen. Neben der Frage, wie gepostet werden sollte, musste auch die Frage was überhaupt gepostet werden darf, schnell geklärt werden.

Mit steigender Nutzerzahl wurde schnell die Notwendigkeit von Regeln für den Umgang mit der Plattform deutlich. Dabei galt es, die Balance zu halten zwischen



dem Wunsch, die Mitarbeiter möglichst frei kommunizieren und interagieren zu lassen, und die Sicherheit vertraulicher Daten zu gewährleisten. Die Regeln und Richtlinien wurden allen Nutzern und auch Interessierten über Yammer bzw. im Intranet kommuniziert. Zentral gilt die folgende Leitlinie, die im Juni 2009 durch den Group CIO erlassen wurde:

*„Yammer is NOT a corporate tool. It is not administered, and so the access is not controlled. We have then to consider this space as some kind of grey zone, between public internet and intranet. But from a security point of view, if it is grey, I am afraid it is black. So we cannot consider Yammer is a safe place to store, exchange any confidential information. Confidential meaning either information that Capgemini might wish to keep internal such as client names, opportunity names, intellectual property, or information which is confidential because belonging to the client.“*

Darüber hinaus wurden ein Mission Statement, „Goldene Regeln der Yammer-Netiquette“ und Verhaltensregeln gemeinsam im firmeninternen Wiki erarbeitet. Im Mission Statement heißt es *„Die Capgemini Yammer Community ist eine Quelle der Inspiration und soll ihre Nutzer bei ihrer täglichen Arbeit unterstützen, Hindernisse zu überwinden und die Entwicklung eines internationalen sozialen Netzwerks um gemeinsame Interessensbereiche herum ermöglichen.“*

Dies zeigt, dass man sich sehr wohl des großen Potenzials einer möglichst freien und offenen Kommunikation bewusst ist und dieses weitest möglich ausnutzen möchte. Gleichzeitig birgt eine Plattform, auf der zu vielen Themen Meinungsäußerungen entstehen, wie oben ausgeführt, auch Konfliktpotenzial. In diesem Zusammenhang sind die goldenen Regeln der Yammer-Netiquette hilfreich, die jedoch auch eher als Orientierung denn als Gängelung der Mitarbeiter gedacht sind. Viele der Punkte sind auf den ersten Blick intuitiv und sollten sich von selbst erklären (wenn nicht die Erfahrung aus vielen anderen Social Media-Projekten anderes zeigen würde). Dazu gehören:

- Sei ehrlich: Wenn Du Hilfe aus diesem Forum bekommen hast, bestätige diejenigen, die Dir geholfen haben.
- Sei mutig: Wenn Du Informationen wünschst, dann frage die Gemeinschaft. Wenn Du Kenntnisse hast, die wertvoll für andere sind, hab keine Angst diese zu teilen. Wenn Du einen neuen Weg findest Yammer effektiv zu nutzen, bitte teile ihn, sowohl innerhalb als auch außerhalb der Yammer Community.
- Bitte missbrauche das in Dich gesteckte Vertrauen nicht. Wenn Du Dir nicht sicher bist wegen der Informationen, die Du teilst, sag es bitte, damit andere es überprüfen.
- Bitte greife niemand an, beleidige, verleumde oder belästige keine anderen Yammer Mitglieder. Du bist dafür verantwortlich, was Du schreibst.

- Es bleibt Dir überlassen, Yammer in Deiner täglichen Arbeit einzusetzen, Dein Wissen darauf anzuwenden und Deine Meinung in Diskussionen zu vertreten. Diese Freiheit ist aber mit Verantwortung verbunden: Respektiere die Freiheit der anderen, sei tolerant. Bitte überlege, ob Du eine Nachricht auch über andere Medien wie E-Mail, KM 2.0, Twitter oder Deinen Blog verbreiten könntest.
- Auf Yammer bist Du Teil eines Teams: hilf Deinen Kollegen und lass Dir helfen. Und lass die Anderen wissen wer Du bist: Bitte registriere Dich mit Deinem vollen Namen, damit neue Mitarbeiter Dich einfach finden können, die Deine Expertise benötigen. Dazu gehören auch Dein Standort und Dein Foto. Versuch Dir vorzustellen, wie andere deine Beiträge interpretieren und schreibe deswegen so präzise wie möglich.
- Sei bescheiden, und unterlasse prahlerische Beiträge. Wenn Du nicht auf eine Frage nicht antworten kannst, dann verweise lieber auf einen Dir bekannten Experten.

Die Yammer-Netiquette wird ergänzt von den "Verhaltensregeln" (Rules of Conduct). In diesen heißt es: „Offene Kommunikation und direkter Austausch sind wesentliche Merkmale auf der Yammer-Plattform. Es gibt verschiedene Möglichkeiten zur Kontaktpflege mit anderen Mitgliedern. Du kannst z. B. private Nachrichten senden oder in Gruppen kommunizieren. Meistens teilen wir unsere Nachrichten („yams“) mit vielen Mitgliedern und es ist daher angemessen, dass wir uns bewusst über unser Verhalten auf der Plattform sind. Wir bitten Dich daher, die folgenden allgemeinen Verhaltensregeln zu beachten.

- Beachte, dass nonverbale Faktoren wie Mimik, Gestik und Sprache nicht durch schriftliche Kommunikation vermittelt werden. Ebenso werden Humor, Sarkasmus und Ironie aufgrund der fehlenden nonverbalen Kommunikation in unterschiedlicher Weise von den Mitgliedern aufgenommen. Einige Mitglieder sind evtl. auch nicht vertraut mit Abkürzungen, Emoticons und anderen gemeinsamen Codes, die in der Online-Kommunikation verwendet werden.
- Dies ist eine internationale Plattform, wo verschiedene Kulturen aufeinander treffen. Bitte beachte, dass die Wege, auf die andere Mitglieder kommunizieren, sich von Deinen eigenen unterscheiden können. Formuliere Nachrichten, Artikel, Kommentare und Einträge in einer kohärenten und höflichen Art. Denk immer an die Interessen Deiner Kommunikationspartner.
- Die Veröffentlichung von privaten Nachrichten, Nachrichten mit falschen Informationen oder von Beiträgen aus privaten Gruppen ist nicht zulässig
- Wir empfehlen Dir zu versuchen Deine „Yams“ auf 140 Zeichen zu begrenzen; diese Beschränkung ist auch in anderen Microblogging-Tools üblich
- Verletze die Allgemeinen Geschäftsbedingungen von Yammer nicht.“

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es aufgrund der Offenheit der Plattform (im Prinzip kann jeder alles und auf beliebige Art und Weise posten) notwendig war, gerade unerfahrenen Mitarbeitern Orientierung zu geben.

## 6.2 Reflexion der Barrieren und Erfolgsfaktoren

An dieser Stelle lassen sich mehrere Punkte zusammenfassen, die in der Fallstudie bereits an verschiedenen Stellen genannt wurden.

Eine Kerncharakteristik der in der Fallstudie vorgestellten Plattform (und von Corporate Social Software im Allgemeinen) liegt in der Nutzungsoffenheit der Dienste [vgl. Richter/Riemer 2009]. Das heißt, um deren Potenzial vollständig zu verstehen, müssen die Dienste erst zu einem Bestandteil der Gruppenpraktiken und organisationalen Prozesse werden. Im vorliegenden Fall wurden die Capgemini-Mitarbeiter bei dieser Aneignung unterstützt, indem man ihnen die Nutzung nicht strikt vorschrieb, sondern ihnen lediglich eine moderne und zeitgemäße Infrastruktur für ihre Arbeitspraktiken zur Verfügung stellte. Ein klarer „Business Case“ mit definierter Zielsetzung, die Festlegung der für die Nutzung beteiligten Mitarbeiter und eine detaillierte Beschreibung des erwarteten Nutzens für Mitarbeiter und Unternehmen waren nicht vorhanden.

Die Tatsache, dass die Plattform nicht innerhalb des Capgemini-Intranets betrieben wird, führte zudem zur Herausforderung, eine Balance zwischen weitestgehender Offenheit und maximaler Datensicherheit zu erzielen. Auch in diesem Fall waren organisatorische Maßnahmen notwendig, d.h. die klare Kommunikation der „Dos and Don'ts“.

Die zunehmende Aufmerksamkeit, Nutzung und Unterstützung von Vertretern des Top-Managements wirkte sich erwartungsgemäß positiv aus. Insbesondere die Möglichkeit, über mehrere Hierarchien hinweg mit den „Firmenoberen“ zu kommunizieren, wird von den Nutzern als sehr vorteilhaft empfunden und trotzdem nicht von Einzelnen ausgenutzt, um sich zu positionieren.

In der Yammer-Netiquette werden die Nutzer ermuntert, neue Wege, wie man Yammer effektiv nutzen kann zu kommunizieren. Diese Art von „Testimonials“ wurde bereits von vielen Mitarbeitern wahrgenommen und gleichzeitig von anderen Mitarbeitern dankbar als Anregung aufgenommen. Anbei exemplarisch ein solcher Post: *„Ich bin jetzt seit einer guten Woche auf Yammer und möchte auch meine Erfahrungen zusammenfassen: Ich habe Yammer nicht immer auf meinem Radar. Wenn ich etwas poste, erwarte ich im Gegenzug aber auch nicht, dass jeder Notiz davon nimmt. Ich benutze es, wenn ich „isoliert“ im Hotel bin, oder in Berlin und einfach etwas los werden möchte, wo ich innerhalb der nächsten Stunden auf eine Antwort hoffe. Yammer ist für mich also eine Brücke für die Arbeit an verteilten Standorten. Alles was älter als 5 Stunden ist, ist aus meiner Awareness. Dasselbe gilt, wenn ich nicht online bin.“*

Interessanterweise heißt die größte Gruppe innerhalb Capgemini@Yammer „Is it just me?“. In der Gruppe werden alle Themen ausgetauscht, die nicht direkt arbeitsrelevant sind. Zudem gibt es Gruppen über Fußball und über Cricket. Dies zeigt, dass auch diese Themen wichtig sind, um Kollegen besser kennen zu lernen: *„We also think the off topic part is very important because in a day job you spend an awful lot of time with your colleagues. And Yammer is a great way in connecting people to talk about topics that are not necessary or work-related.“*

Zusätzlich lässt sich als eine weitere Besonderheit des Capgemini-Netzwerks nennen, dass trotz der internationalen Firmenkultur und englischer Firmensprache ländersprachige Gruppen eingeführt wurden. Diese sollen die Hemmschwelle für neue Mitglieder weiter verringern. Die Gruppen dienen oft als „erste Heimat“ für neue Nutzer, da sie einfach nur der Gruppe beitreten müssen und dort meist Kollegen finden, die sie persönlich kennen. Anhand der Profile dieser Personen oder über persönliche Gespräche lassen sich dann leicht weitere Möglichkeiten der Nutzung erkunden.

### 6.3 Lessons Learned

Der Fall von Capgemini zeigt, dass Bottom-up-Initiativen auch in großen Organisationen zu einer unternehmensweiten Aufmerksamkeit und ebensolchen Nutzung führen können. Begünstigend ist in diesem Zusammenhang die Sicherstellung der Verfügbarkeit und der Skalierung durch einen externen Dienstleister (Yammer), der alle Beteiligten (zunächst) frei von allen Investitionsentscheidungen stellt und so hilft, das notwendige Momentum zu erreichen. Hinzu kommt die aktive Unterstützung und Nutzung von Angehörigen des Top Managements sowie die Vielzahl an Interaktionsmöglichkeiten einschließlich via E-Mail. Die rege und anhaltende Aktivität auf der Plattform zeigt, dass Yammer eine Lücke in der Systemlandschaft für einfachen, übergreifenden und offenen Informationsaustausch gefüllt hat.

Insbesondere in den Monaten des starken Wachstums mehrten sich die Stimmen für einen Umstieg in die Premium-Version und damit die vollkommene Datenhoheit für Capgemini. Dies ist jedoch nicht nur eine Frage des Geldes. Yammer würde damit ein offizielles Werkzeug und es stellen sich Fragen nach einer bestmöglichen Integration in die gesamte Anwendungslandschaft sowie nach umfassenden Erklärungen zu Zweck und Zielsetzung. Von offizieller Seite ist zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Fallstudie nur bekannt, dass sich Capgemini im intensiven Austausch mit Vertretern von Yammer Inc. befindet, um Möglichkeiten für die zukünftige Nutzung zu eruieren. Eine abschließende Entscheidung liegt bisher noch nicht vor.

Ebenso gibt es auch Stimmen im Unternehmen, die Yammer nur als „Proof of Concept“ für Microblogging bei Capgemini sehen und nun eine eigenständige Plattform hinter der Firewall fordern. Bei der Größe des Unternehmens und der

Vielzahl an Beteiligten steht zu vermuten, dass sich die Entscheidung über eine offizielle Lösung noch eine Weile hinziehen dürfte. Insbesondere bleibt es dann abzuwarten, ob Microblogging bei Capgemini auch vermehrt in Projekten, Arbeitsgruppen oder zur Verbreitung von Informationen in Organisationseinheiten genutzt wird.

## Literaturverzeichnis

- Klimpel, A. (2009): Kündigung durch Firmen-"Gezwitscher".  
[[http://www.n24.de/news/newsitem\\_5173835.html](http://www.n24.de/news/newsitem_5173835.html)]. [Zugriff: 31.01.2011]
- Richter, A.; Riemer, K. (2009): Corporate Social Networking Sites – Modes of Use and Appropriation through Co-Evolution. In: Proceedings of the 20th Australasian Conference on Information Systems. Melbourne, Australia.
- Riemer, K.; Richter, A. (2010): Tweet Inside: Microblogging in a Corporate Context. In: Proceedings 23rd Bled eConference. eTrust: Implications for the Individual, Enterprises and Society. Bled, Slovenia.
- Riemer, K.; Richter, A.; Böhringer, M. (2010): Enterprise Microblogging. In: Wirtschaftsinformatik, Vol. 6, No. 52, 2010.

## Kurzprofile der Herausgeber und Autoren

**Alexander Richter** (alexander.richter@kooperationssysteme.de)

Alexander Richter arbeitet als Post-Doktorand in der Forschungsgruppe Kooperationsysteme (CSCM) an der Universität der Bundeswehr München. Er verfolgt mit großem Interesse die Einführung von Social Software in vielen dt. Unternehmen und ist mit CSCM auch in mehreren Projekten involviert. Zum Forschungsgebiet der rechnergestützten Gruppenarbeit hat er mehr als 50 Beiträge in wissenschaftlichen Herausgeber-, Konferenzbänden und Journals (mit-)veröffentlicht, darunter das Buch „Enterprise 2.0 – Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software in Unternehmen“.

**Sebastian Schäfer** (sebastian.schaefer@capgemini.com)

Sebastian Schäfer arbeitet bei Capgemini, Technology Services in München im Bereich Business Information Management. Daneben ist er freier Mitarbeiter bei der Forschungsgruppe Kooperationsysteme (CSCM) an der Universität der Bundeswehr München. Seit mehreren Jahren beschäftigt er sich aus persönlichem Interesse mit vernetzten Anwendungen zur Zusammenarbeit und zur Informationsverteilung. Einen Schwerpunkt bilden dabei die neuen Möglichkeiten und Auswirkungen für die interne Anwendung in Organisationen. Er schreibt dazu regelmäßig auch auf seinem Blog oder auf Twitter.

**Kai Riemer** (kai.riemer@sydney.edu.au)

Kai Riemer ist Senior Lecturer an der School of Business der University of Sydney. Vorher war er wissenschaftlicher Assistent am Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität Münster. Forschungs- und Lehraufenthalte führten ihn an die Universitäten von Melbourne (2003) und Dublin (2004). Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Kommunikations- und Kollaborationssysteme, Social Media und Social Computing, dem Einfluss von IKT auf Organisationen und Gruppen, sowie virtuellen Teams und Business Networking.

## Dokumentation der Datenerhebung

Für eine Verwendung der Fallstudie in wissenschaftlichen Meta-Analysen ist wichtig zu wissen, wie genau die Daten und Informationen in der Fallstudie erhoben worden sind. In diesem Abschnitt wird deshalb beschrieben, welche Daten und Informationen dieser Fallstudie zugrunde liegen und wann und wie sie erhoben worden sind.

Wie bereits an der Autorenliste ersichtlich, waren an der Fallstudie mehrere Personen beteiligt:

Die Idee, die Nutzung von Yammer bei Capgemini zu untersuchen, kam von Sebastian Schäfer, der im Bereich Technology Services tätig ist. Als Social Media Begeisterter trat er im Juni 2009 dem firmeninternen Yammer-Netzwerk bei und begleitet seit Mitte 2010 die Studie durch wertvollen Input zur Plattform und deren Nutzung. Nach längerer Anbahnungsphase wurde uns mit Zustimmung des CTO von Capgemini, Andy Mulholand, und mit Unterstützung von Yammer Inc. im August 2010 der komplette Datensatz aus dem Netzwerk zur wissenschaftlichen Analyse zur Verfügung gestellt.

Im Rahmen seiner Bachelorarbeit, die von Kai Riemer an der Universität Sydney betreut wurde, analysierte Stephan Diederich eine Stichprobe nach qualitativen Kriterien. Daneben führte Alexander Richter im September 2010 ein ausführliches Interview mit dem Capgemini Social Media Evangelist Rick Mans, der auch als Initiator der Plattform gesehen werden kann. Neben den aufgeführten Personen wurden noch weitere Mitarbeiter von Capgemini (Nutzer) über Interviews mit einbezogen.

Die Studie ist noch nicht abgeschlossen. Es sind weitere Interviews geplant und eine weitere Datenanalyse wird in Betracht gezogen.

Daten und Methodik in Kürze:

- Interviews mit Nutzern (ab Juli 2010, noch laufend) und dem Plattform-Admin (Rick Mans; im September 2010)
- Qualitative Datenauswertung einer Stichprobe (Genre-Analyse) des kompletten Datensatzes von Beginn der Nutzung bis August 2010 (>100.000 Posts; Auswertung ab September 2010, noch laufend)
- Vorstellung der Plattform durch Sebastian Schäfer bei mehreren Terminen (Walkthrough) ab Juli 2010 (bis Fertigstellung der Fallstudie)



- Nutzung von Yammer durch das Projektteam zum besseren eigenen Verständnis (ab September 2010, noch laufend)

Finale Abnahme und Veröffentlichung in e20cases durch Michael Koch im Februar 2011.