

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Überblick

Zusammenfassung

Schweizer KMU setzen nur selten internetgestützte Tools zur Unterstützung virtueller Teamarbeit ein. Das häufigste elektronische Medium zur Kommunikation und zum Datenaustausch intern und extern ist nach wie vor die E-Mail. Diskussionsforen, Onlinediskussionen und Videokonferenzen zur Überwindung von Distanzen werden von weniger als 5% der Unternehmen eingesetzt. Doch Teamarbeit wird in Zukunft an Bedeutung zunehmen. Durch die Arbeitsteilung über Zeit und Raum hinweg entsteht das Bedürfnis nach neuen Kommunikationsplattformen. Je nach Bedürfnis sind unterschiedliche Funktionalitäten so genannter Groupware gefordert. Solche Anwendungen unterstützen die Kommunikation, die Koordination und die Datenablage.

Inhalt

Verbreitung und Bedeutung

- Verbreitung der Internetdienste
- Verteilte Dokumentenbearbeitung
- Nutzungsintensität

Effiziente Teamarbeit

- Das virtuelle Team
- Information durch Zugang zu gemeinsamem Material
- Kommunikation
- Koordination
- Groupware unterstützt die Kommunikation, Koordination und Datenablage

Fallbeispiele

- E-Collaboration eines IT-Dienstleisters
- Workflow-Management in einer virtuellen Redaktion

Checkliste

Impressum

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Verbreitung und Bedeutung

Teamarbeit wird in Zukunft an Bedeutung zunehmen. Die folgenden Ausführungen zeigen, wie das Team neue Informations- und Kommunikationstechnologien einsetzen kann, um die Information, Kommunikation und Kooperation zwischen ihnen zu optimieren.

Der Begriff E-Collaboration beschreibt die internetbasierte, vernetzte Zusammenarbeit mehrerer Personen eines virtuellen Teams. Als Groupware bezeichnet man die Software, die die Kommunikation und Koordination und die gemeinsame Datenablage in einem virtuellen Team unterstützt. Ziel ist die effiziente und effektive Unterstützung von dezentralen Arbeitsprozessen.

Definition: E-Collaboration und Groupware.

Verbreitung der Internetdienste

Voraussetzung für E-Collaboration ist die Verfügbarkeit von Personal Computers (PCs) an den Arbeitsplätzen. In der Schweiz setzten gemäss der Studie der Konjunkturforschungsstelle der ETH (KOF) im Jahr 2002 über 95% der KMU mit 5 und mehr Mitarbeiter/-innen PCs ein. Gegenüber dem Vorjahr ist keine wesentliche Veränderung mehr zu beobachten. Nach der Kommerzialisierung des Internets war vorerst eine Zunahme der Verbreitung von PCs messbar. Jetzt ist die PC-Durchdringung auf einem hohen Niveau stabil. Eine weitere Voraussetzung für E-Collaboration ist die Verfügbarkeit des Internets. In der Schweiz nutzen im Jahr 2002 ca. 90% der Unternehmen das Internet. Diese werden als Internet-Nutzer bezeichnet. Die Abbildung 1 zeigt, wie viel Prozent der KMU verschiedene Internetdienste zur Interaktion innerhalb und zwischen Unternehmen nutzen. E-Mail ist zusammen mit dem WWW der meistgenutzte Internetdienst in KMU. Über 90% der Schweizer KMU setzen E-Mail zur Kommunikation ein. Intranet und Extranet werden bei den befragten KMU weitaus weniger häufig eingesetzt.

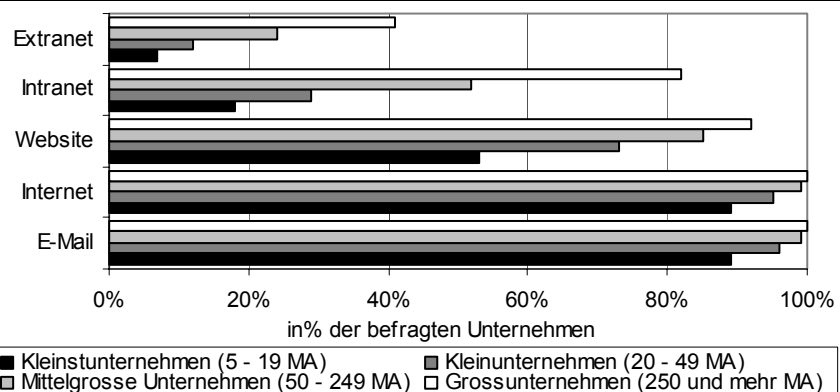


Abbildung 1: Verbreitung der Internetdienste und Basisanwendungen.¹

¹ KOF (2002).

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Ebenso wenig verbreitet ist gemäss der Studie der KOF der Einsatz moderner Instrumente bei den Internet-Nutzern zur Kommunikation über grössere Entfernungen (vgl. Abbildung 2). Auffallend viele Kleinunternehmen nutzen Onlinediskussionen wie den Chat zur Interaktion. Dies kann aus ihrem verstärkten Bedarf nach einfacher Vernetzung folgen. Videokonferenzen werden nur von wenigen KMU genutzt. Ein Grund dafür sind die dazu notwendigen Investitionen. Sie übersteigen jene eines einfachen Internetanschlusses um ein Vielfaches.

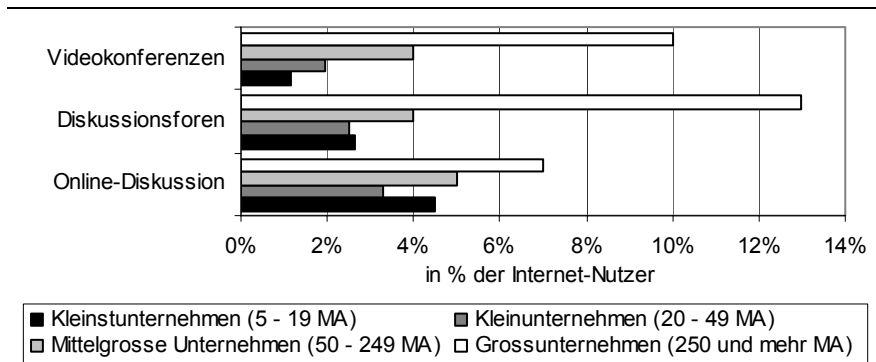


Abbildung 2: Verbreitung der Interaktionsdienste (nur Internet-Nutzer).²

Verteilte Dokumentenbearbeitung

Im E-Business Report 2003 der Europäischen Kommission wird dargestellt, wie Unternehmen die interne und externe Dokumentenbearbeitung mit dem Internet unterstützen. Je grösser das befragte Unternehmen, desto stärker nutzt es Onlineplattformen für gemeinsame Dokumentenablagen mit Dritten. Der elektronische Dokumentenaustausch mit Kunden und Lieferanten ist bereits weit verbreitet (vgl. Abbildung 3).

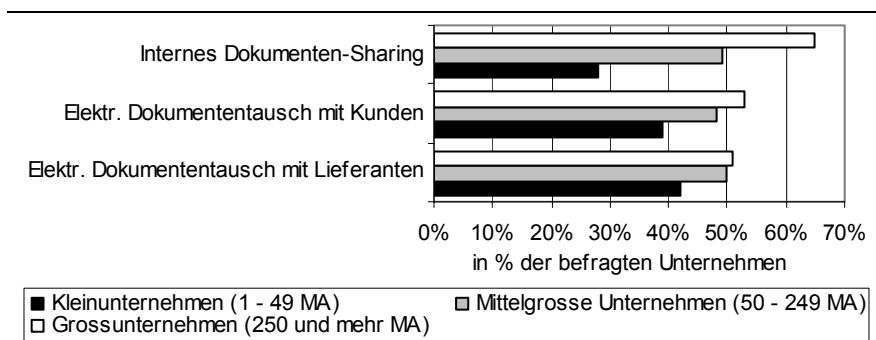


Abbildung 3: Dokumenten-Sharing in europäischen Unternehmen.³

² KOF (2002).

³ Europäische Kommission: The European e-Business Report 2002/2003, A portrait of e-business in 15 Sectors of the EU economy, Brüssel 2003.

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Nutzungsintensität

Die Fachhochschule beider Basel (FHBB) setzt in Projektarbeiten mit Studenten internetbasierte Groupware ein. Die Erfahrungen zeigen, dass die Dienste der Groupware unterschiedlich intensiv genutzt wurden. Die meisten Student/-innen nutzten die Groupware zur Verwaltung ihrer Dokumente. Mailinglisten, Pendenzenlisten und die Kalenderfunktion wurden ebenfalls eingesetzt. Demgegenüber werden die Funktionen Linkliste, Newsboard, Projektcontrolling, Publikation von Websites nur selten verwendet. Das Diskussionsforum wird nicht genutzt.

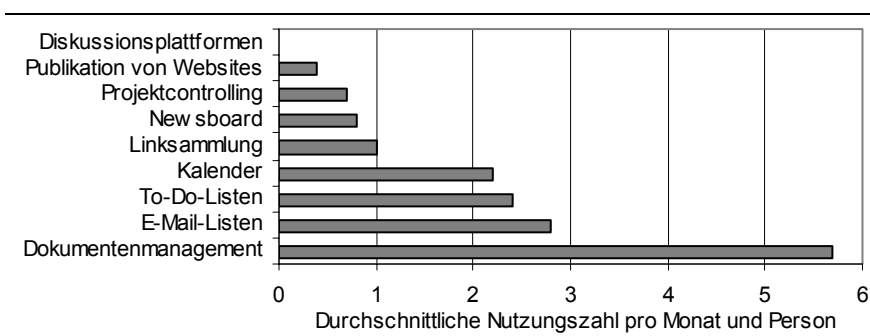


Abbildung 4: Nutzung von Groupware an der FHBB.⁴

Auswertungen der Nutzung und Nachbefragungen zeigen: Der Einsatz einer internetbasierten Groupware bringt Vor- und Nachteile. Der erwartete Hauptnutzen der Projektmitarbeiter/-innen ist der bessere Zugang zu Informationen. Diese Erwartung wird übertroffen. Demgegenüber sind die Benutzer/-innen an der FHBB eher enttäuscht von der Kontrollierbarkeit fremder Arbeiten, der gewonnenen Zeit sowie der verbesserten Koordination. Die Benutzer/-innen unterschätzen die Zeit, die sie für die Bedienung des Tools benötigen. Der Zeitaufwand für die Bedienung des Tools ist der Hauptnachteil der Groupware. In der Gesamtbetrachtung überwiegen die positiven Erfahrungen mit der Groupware. Die Mitarbeiter/-innen erhalten meist, was sie erwarten, zum Teil werden ihre Erwartungen gar übertroffen.

⁴ Schubert, P., Leimstoll, U., Wackernagel, T.: Internet Groupware Systems for Project Management: Experiences from an Empirical Study, Basel 2003.

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Effiziente Teamarbeit

Das virtuelle Team

Viele Aufgabenstellungen in Unternehmen lassen sich aufgrund ihrer Komplexität kaum mehr von einem Einzelnen erfüllen. Vermehrt sind Personen voneinander abhängig. Sie formieren sich zu virtuellen Teams rund um eine Aufgabenstellung. Dadurch entstehen netzartige Strukturen in und zwischen Unternehmen. Zur Erreichung ihres Ziels tauschen die Teammitglieder Ressourcen untereinander aus. Der Ressourcenaustausch mittels Face-to-Face-Kommunikation ist sehr zeit- und kostenaufwändig, vor allem wenn das Team dezentral organisiert ist. Deshalb nutzt das virtuelle Team neue Informations- und Kommunikationstechnologien in Form von Groupware. Groupware verbessert die Information, Kommunikation und Kooperation in einem Team. Dadurch kann das Team trotz räumlicher Distanz der Mitglieder Ressourcen effizient austauschen.

Information durch Zugang zu gemeinsamem Material

Die Dokumente und Unterlagen, über die ein Teammitglied zur Arbeitserfüllung verfügt, unterscheiden sich in Bezug auf ihre Öffentlichkeit und in Bezug auf ihre Manipulierbarkeit. Wir nennen diese Arbeitsdokumente Materialien.

	public	Bibliotheks-Material	Gemeinsames Material
Öffentlichkeit	privat	Passives privates Material	Privates Material
		lesbar	bearbeitbar
		Manipulierbarkeit	

Abbildung 5: Typen von Materialien.

Die Abbildung 5 zeigt vier Typen von Materialien:

- Passives, privates Material ist nur für einen Mitarbeitenden zugänglich und für diesen nur lesbar.
- Demgegenüber ist das private Material durch den betroffenen Mitarbeitenden auch veränderbar.
- Bibliotheks-Material ist zwar allen zugänglich, kann aber nicht bearbeitet werden.
- Gemeinsames Material ist allen zugänglich und gleichzeitig auch von allen bearbeitbar.

Je nach Charakter der Materialien müssen verschiedene Ablageorte und andere Zugriffsrechte formuliert werden. Die Groupware ist insbesondere für die Ablage von Bibliotheks-Material und die Bearbeitung von gemeinsamem Material wichtig.

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Privates Material wird vor allem deshalb in der Groupware abgelegt, dass es für den Mitarbeitenden jederzeit und von jedem Ort wieder abgerufen werden kann.

Kommunikation

Die Anforderungen an das Kommunikationsmedium werden durch die Beantwortung der folgenden fünf Fragen erkannt:

- Wie schnell können oder müssen die Teammitglieder auf die Nachricht antworten?
Im persönlichen Gespräch kann eine Antwort innert Sekunden erwartet werden, während bei der Nutzung von Groupware die Antwort nicht sofort erwartet werden kann.
- Auf wie viele Arten wird die Information übermittelt?
In der Face-to-Face-Kommunikation stehen viele Symbole wie Sprache, Gestik, Mimik und Tonfall zur Verfügung, um etwas zum Ausdruck zu bringen. Die Ausdrucksmöglichkeiten mit Groupware sind dagegen beschränkt.
- Auf wie vielen Kanälen können die Personen gleichzeitig kommunizieren?
Bei der Face-to-Face-Kommunikation ist nur ein Kommunikationsvorgang zur gleichen Zeit möglich. Bei Groupware können gleichzeitig verschiedene Kanäle genutzt werden. Alle Teilnehmer/-innen können gleichzeitig Daten eingeben.
- Wie häufig und wie tief greifend kann der Sender seine Nachricht überarbeiten, bevor er sie abschickt?
Im Gegensatz zum gesprochenen Wort können Materialien mehrmals überarbeitet werden, bevor sie zum Empfänger gesendet werden.
- Inwiefern kann der Empfänger die Nachricht eines anderen wieder verwenden?
Information in gesprochener Form ist nur schwer wieder zu verwenden. Groupware ermöglicht die Wiederverwendung der Materialien durch andere Teammitglieder.

Koordination

Durch die Arbeitsteilung müssen die einzelnen Arbeitsschritte zwischen den Teammitgliedern koordiniert werden. Die Teammitglieder müssen ihre Aktivitäten zeitlich aufeinander abstimmen. Jedes Mitglied hat sich auf eine Teilleistung zur Erreichung des Ziels spezialisiert. Die Teilleistungen werden nach und nach zusammengefügt.

Durch die Spezialisierung der Teammitglieder steigen die Koordinationskosten, weil Abstimmung nötig wird. Mit Groupware lassen sich diese Kosten senken. Statt zeit- und kostenaufwändiger Face-to-Face-Kommunikation kann das Team die Arbeitsteilung mittels elektronischer Medien abstimmen.

Dies macht es für ein Unternehmen attraktiv, trotz der Koordinationskosten Spezialist/-innen dezentral zusammenarbeiten zu lassen.

Groupware unterstützt die Kommunikation, Koordination und Datenablage

Groupware lässt sich nach Funktionen in Kategorien einteilen. Die eine Groupware unterstützt vor allem die Kommunikation, die andere die Kooperation und die dritte die Koordination. Im Folgenden werden die am weitesten verbreiteten Dienste beschrieben. Sie sind entweder einzeln nutzbar oder in einem integrierten System als Groupware:

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Kommunikation:

- Messaging-Lösungen wie E-Mail, Chat, Instant-Messaging und Bulletin-Boards ermöglichen den Austausch von Nachrichten. Sie sind geeignet für die 1:1-Kommunikation und die 1:n-Kommunikation. n:m-Kommunikationsbeziehungen können mit dem E-Mail zwar auch unterstützt werden, die Koordinationskosten sind dann aber wiederum sehr hoch.
(1:1 heisst: ein Sender und ein Empfänger. 1:n heisst: ein Sender und mehrere Empfänger. n:m heisst: mehrere Sender und mehrere Empfänger zur gleichen Zeit.)
- Telekonferenzen stellen zwischen entfernten, speziell ausgerüsteten Konferenzräumen audiovisuelle Verbindungen her. Sie unterstützen die synchrone Kommunikation über grosse Entfernungen.

Koordination:

- Workflow-Management-Systeme sorgen dafür, dass Dokumente in der definierten Reihenfolge von einem Mitarbeitenden zum anderen geschickt werden. Sobald ein Bearbeitungsschritt abgeschlossen ist, wird automatisch der nächste angestossen, indem beispielsweise ein Dokument automatisch an die zuständige Person weitergeschickt wird.
- Kalender stellen elektronische Terminverwaltungssysteme zur Verfügung, anhand deren Termine vereinbart werden können.

Datenablage:

- Dokumentenmanagementsysteme unterstützen die Verwaltung von Dokumenten. Sie ermöglichen die Versionierung der Dokumente und die synchrone oder asynchrone Bearbeitung des gemeinsamen Materials.
- Entscheidungsunterstützungssysteme begleiten den Entscheidungsprozess der Gruppe und helfen bei der Bewertung von Aspekten. Ziel ist die Reduktion der Unsicherheit.

Diese Dienste lassen sich in eine Matrix mit den Achsen Raum und Zeit einordnen (vgl. Abbildung 6):

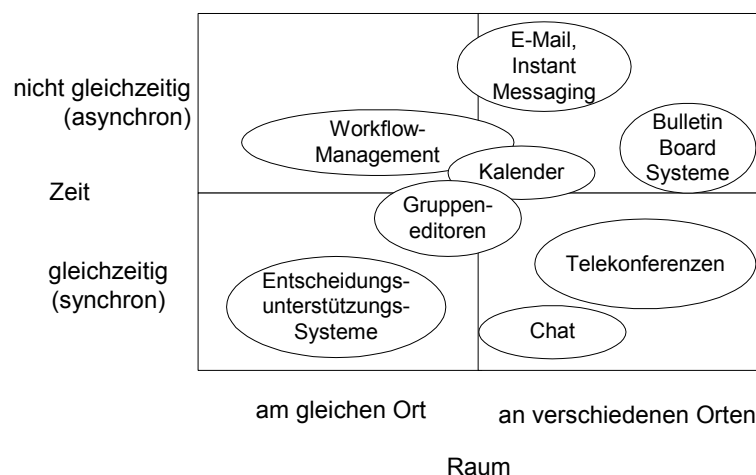


Abbildung 6: Dienste von Groupware.

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Die Groupware-Anwendungen unterscheiden sich nach ihrem Aufbau. Einzelne Systeme basieren auf Client-Server-Architekturen, andere sind ASP-Lösungen (Application Service Providing). Im Folgenden werden einige Beispiele von Groupware genannt:

Client-Server-Systeme:

- Lotus Notes, Lotus Domino und Quickplace (webbasierte Lösung)
- Microsoft Outlook und Microsoft Exchange Server, Microsoft Office Live Meeting
- Novell Groupwise
- SiteScape
- Documentum eRoom
- Boxalino Collaboration Software

Viele Client-Server-Systeme werden auch als ASP-Lösungen, teilweise mit reduzierter Funktionalität, angeboten.

ASP-Lösungen:

- Projectplace.ch: Projectplace.ch wurde von der Projectplace Internationale AG implementiert. Den Service nutzen europaweit mehr als 90'000 registrierte Benutzer/-innen.
- WebCorp: Webcorp wurde am Zentrum für Prozessgestaltung Aargau in einer Kooperation mit der Firma Amrein Engineering AG entwickelt. Neben den zentralen Groupware-Diensten ergänzen Module wie die Kompetenzdatenbank, die Auftragsgewinnung, der Ideenpool, die Lösungsdatenbank und verschiedene Messaging-Funktionen das effiziente und transparente Arbeiten in verteilten Teams.
- Anthrazit: anthrazit.ch verfügt über ein webbasiertes, global zugängliches Daten-Management-Tool, das die multimediale Darstellung von digitalen Objekten wie z.B. Foto-, Audio-, Sprach- und Videodateien mit thematischer, zeitlicher oder geografischer Fokussierung ermöglicht. Über Communities können digitale Objekte Drittpersonen unter definierbaren Bedingungen zugänglich gemacht werden. Innerhalb der Communities wird elektronisch kommuniziert (z.B. Messenger, Gruppenversand, Forum, Newsletter).
- BSCW (Basic Support for cooperative Work): Die OrbiTeam Software GmbH wurde im Juli 1998 als Spin-off der GMD-Forschungszentrums Informationstechnik GmbH gegründet. Sie entwickelt das Produkt BSCW weiter und vertreibt es weltweit.
- Groove: Die Groove Networks Inc. wurde 1997 gegründet. Der Hauptsitz ist in Massachusetts USA. Die Firma beschäftigt über 280 Mitarbeiter/-innen. In Europa befindet sich der Standort in Paris.
- Webex: Diese webbasierte Plattform ermöglicht Web- und Videokonferenzen sowie Online-Meetings. Der Firmensitz des börsenkotierten Unternehmens Webex befindet sich in Kalifornien. Webex bedient 8'000 Kunden in der ganzen Welt. Nach eigenen Angaben hat das Unternehmen einen Marktanteil von 64% im Markt für Online-Meetings und Web-Konferenzen.

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Fallbeispiele

E-Collaboration eines IT-Dienstleisters

Die PARX AG ist ein Dienstleistungsunternehmen, das informatikgestützte Geschäftslösungen anbietet. Sie beschäftigt 20 Mitarbeiter/-innen, wovon 6 für den Verkauf zuständig sind. Das Unternehmen ist dezentral organisiert: Die Mitarbeiter/-innen arbeiten an verschiedenen Standorten in der Schweiz. Für ein Projekt werden die Teams je nach Anforderungen des Kunden mit internen und externen Spezialisten besetzt. Dabei kann die PARX AG auf ein grosses Netzwerk zugreifen.

Dokumentenablage:

Um die Zusammenarbeit mit dem Kunden zu unterstützen, setzt die PARX AG eine webbasierte Dokumentenablage ein. Darin können alle Mitglieder des Projektteams Projektdokumente (Projektplan, Spezifikationen etc.) verwalten. Durch den webbasierten Zugang lassen sich externe Personen leicht in das Team integrieren. Ohne Installations- und Schulungsaufwand können sie am Projekt mitarbeiten. Die Teammitglieder haben immer Zugriff auf die aktuellen Versionen der Projektdokumente. Der Kunde kann den aktuellen Stand der Arbeiten einsehen und Dokumente freigeben. Auch die Nachvollziehbarkeit der Projektarbeiten ist mit dem Archiv sichergestellt. Anders als beim Versenden der Dokumente per E-Mail fordert die Dokumentenablage, bedingt durch die Holschuld, eine Selbstverantwortung des einzelnen Teammitglieds.

Kontakt-/Termin-Management:

Zur Koordination der Verkaufsaktivitäten setzt die PARX AG ein webbasiertes Kollaborationstool für die Verkäufer ein. Darin sind sämtliche Kundendaten abgelegt. Die Applikation unterstützt den Verkäufer in sämtlichen Phasen seiner Beziehung zum Kunden: vom ersten Kontakt über die Offertphase und die Projektbetreuung bis zur Nachbetreuung. Er kann die Aktivitäten, die er mit einem potenziellen Kunden ausführt, in dieser Applikation festhalten. Er sieht sämtliche Telefonate, den gesamten E-Mail-Verkehr, alle abgeschlossenen und offenen Projekte. Der Zugriff erfolgt über verschiedene Endgeräte. Dies ermöglicht dem Verkäufer, auch von unterwegs auf die Kundendaten zuzugreifen und sie zu modifizieren. Der Vorteil ist die Nachvollziehbarkeit der Aktivitäten mit dem Kunden für alle Verkaufsmitarbeiter.

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Workflow-Management in einer virtuellen Redaktion

ostschweizerinnen.ch ist ein Onlinemagazin für Frauenthemen und ein Werkzeugkasten für online tätige Ostschweizerinnen. Die Plattform ist regional ausgerichtet. Sie wird vor allem in den Kantonen St. Gallen, Appenzell und Thurgau genutzt. An der Produktion der redaktionellen Beiträge sind 20 Redaktorinnen beteiligt. Jede Redaktorin kann eigene Artikel verfassen. Sie hat die Wahl zwischen zwei Masken: Entweder erfasst sie einen Standardartikel oder ein Interview. Diese Wahl gibt bereits die Textformatierungen vor. Die Qualität der Beiträge wird einerseits inhaltlich durch den Freigabeprozess und andererseits formell durch die Technologie sichergestellt. Durch die Standardisierung der Texteingabe kann die Effizienz im Publikationsprozess gesteigert werden. Die Redaktorin ordnet den Artikel einem Primärressort und falls gewünscht einem Sekundärressort zu. Schliesst sie die Eingabe ab, wird der Artikel automatisch an die entsprechende Ressortleiterin weitergeleitet. Die Ressortleiterin kann den eingereichten Artikel bearbeiten und entscheiden, ob er freigeschaltet oder zurückgewiesen wird. Falls sie den Artikel nicht publizieren möchte, kann sie ihn löschen. Der Rückmeldeprozess an die Autorin im Falle einer Löschung wird jedoch nicht automatisch abgebildet. Die Redaktion vertritt die Meinung, dass Kritik persönlich übermittelt werden soll. Deshalb soll die Ressortleiterin selber entscheiden können, wann und in welcher Form sie Kritik übt.



Abbildung 7: <http://www.ostschweizerinnen.ch/>.⁵

Die dezentrale Content-Erfassung mit der E-Collaboration-Lösung von Boxalino ermöglicht es dem Portal ostschweizerinnen.ch, eine Vielzahl an Redaktorinnen und Autorinnen in das Netzwerk einzubinden. Dadurch kann innerhalb der frauenspezifischen Themen eine grosse Vielfalt sichergestellt werden.

⁵ Vgl. Scheidegger, N., Sieber, P.: Die Organisation des E-Business III, Verlag Paul Haupt, Bern, Stuttgart, Wien 2003.

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

Checkliste

Folgende Punkte sind bei der Evaluation von Groupware zu beachten:

Wie sind die Voraussetzungen im Team?

Können und Wollen

- Ist die Bereitschaft vorhanden, mit E-Collaboration-Tools zu arbeiten?
- Welche Erfahrungen haben die Teammitglieder im Umgang mit Groupware?

Teamgrösse

- Aus wie vielen Mitgliedern besteht das Team?
- Muss/Kann die Zahl reduziert werden?
- Sollen Teilgruppen gebildet werden?

Zielvereinbarung

- Welche Ziele hat das Team?
- Welche Ziele haben die Teammitglieder?

Organisatorische Beziehungen

- Wie viele Teammitglieder sind eigene und wie viele fremde Mitarbeiter/-innen?
- Welche hierarchischen Relationen bestehen?
- Müssen temporär neue Hierarchien geschaffen werden?

Eskalationsmöglichkeiten

- Wie weit entfernt sind die Teammitglieder voneinander?
- Welche Eskalationswege haben die Teammitglieder?
- Welche Instrumente zur Konfliktbewältigung haben die Teammitglieder?

Regulation als Führungsinstrument

- Welche Regeln für die Zusammenarbeit wurden vereinbart?
- Sind diese Regeln allen bekannt?
- Wissen alle wie sie die Regeln anwenden müssen?

Führung

- Wer führt das Team?
- Hat der Teamleiter genügend Erfahrung im Umgang mit E-Collaboration?
- Ist allen bekannt, wer das Team führt?

Welche Funktionen braucht die Groupware?

Wie wichtig sind Ihnen folgende Funktionalitäten einer Groupware?

- Terminkalender
- Diskussionsforum
- Dokumentenablage
- Adressverzeichnis
- Mailinglisten
- E-Mail
- Projektplanung
- Projektcontrolling
- Zeiterfassung
- Pendenzenverwaltung
- Definition von unterschiedlichen Zugriffsrechten
- Definition von Arbeitsabläufen mit automatischer Steuerung (Workflows)
- Sicherheit des Aufbewahrungsortes
- Sicherer und weltweiter Zugriff auf die Daten

E-Collaboration

Internet-ABC für KMU

- Suchfunktionen
- Kostentransparenz
- Alerting-System (Mail, SMS)

Mit welchen Endgeräten kann die Groupware genutzt werden?

- Unterstützte Betriebssysteme
- Unterstützte Browser (Internet)
- Unterstützte Endgeräte (Mobile Clients, PDA, Mobiltelefone)

Gefahren von E-Collaboration

- Unpersönliche Kommunikation
Massnahmen:
 - Persönliche Note einbringen
 - Sorgfältige Ausdrucksweise
- Unverbindlichkeit durch Anonymität
Massnahmen:
 - Teammitglieder auf Konfliktpotenziale sensibilisieren
 - Hilfsmittel zur Konfliktbewältigung zur Verfügung stellen
- Nicht das beste Medium wird genutzt, sondern das Akzeptierte
Massnahmen:
 - Das Medium nutzen, das der Ansprechpartner nutzt
 - Den Ansprechpartner an die Medien heranführen
- Täuschung, verfälschte Selbstdarstellung
Massnahmen:
 - Genauer prüfen, wer wie realistisch und originär berichtet
 - Standardisierte Instrumente zur Selbstdarstellung zur Verfügung stellen
- Phantasien werden geweckt
Massnahmen:
 - Erwartungen prüfen
 - Teammitglieder über ihre Ziele und Vorstellungen berichten lassen
- Kommunikationsstile, -rhythmen und -netze verändern sich
Massnahmen:
 - Kommunikationsstile kontrollieren
 - Kommunikationsrhythmen kontrollieren
 - Kommunikationsnetze kontrollieren

Impressum

Internet-ABC für KMU



Alle Themen im Internet-ABC für KMU

- Schutz & Sicherheit
- E-Mail-Nutzung
- Informationsbeschaffung
- Internetanschluss
- Internetinfrastruktur
- Internetauftritt
- E-Collaboration
- Marketing & Verkauf
- Werbung im Internet
- Wirtschaftlichkeit
- Angebote der öffentlichen Hand
- Glossar

Herausgeber:

Staatssekretariat für Wirtschaft (seco), Task Force KMU,
Effingerstrasse 31, 3003 Bern.

Autoren:

Adrian Tschanz, Nicole Scheidegger, Peter Rügsegger, Pascal Sieber,
Dr. Pascal Sieber & Partners AG, Laupenstrasse 1, 3008 Bern.

Herkunft der verwendeten Daten:

Die Daten zur Beschreibung der Verbreitung der in diesem Dokument beschriebenen Phänomene wurden vom Bundesamt für Statistik (BfS) zur Verfügung gestellt:

„Die Verbreitung von Informations- und Kommunikationstechnologien sowie E-Commerce in der Schweizer Wirtschaft, 2002.“

Die Datenerhebung sowie die Datenauswertungen für diesen Bericht wurden von der Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich (KOF) durchgeführt.

Verkaufspreis:

kostenlos

Lieferung:

Im PDF-Format

Bezug:

Staatssekretariat für Wirtschaft (seco),
Effingerstrasse 31, 3003 Bern.
<http://www.kmuinfo.ch/>

Wiedergabe von Beiträgen und Abbildungen, auch auszugsweise oder in Ausschnitten, nur mit Erlaubnis des Herausgebers und mit Quellenverweis.

Bern, September 2003

www.kmuinfo.ch

Damit aus Ideen Unternehmen werden
Task Force KMU