

Twitter, Facebook, Blogs & Co.

Was an „Sozialen Medien“ für den BR/PR interessant ist ...

Ute Demuth // IKT-Dozentin, Beraterin und Autorin

HIER LESEN SIE:

- was das Besondere an den neuen „Sozialen Medien“ ist
- worauf bei ihrem Einsatz in Unternehmen geachtet werden muss
- was die Interessenvertretung von deren Nutzung hat

In diesem Artikel werden die Sozialen Medien zunächst beschrieben und einzelne Dienste vorgestellt. Anschließend wird beleuchtet welche Rolle sie in Unternehmen spielen und was Betriebs- und Personalräte darüber wissen sollten.

„Gibt's doch alles schon lange“, könnte man vielleicht sagen.

Darüber, dass der jüngste Internetdienst, das WWW, am populärsten ist, wird leicht vergessen, dass die erste E-Mail in Deutschland bereits vor über 25 Jahren eingetroffen ist. Foren, Schwarze Bretter oder wie immer man diese öffentlichen Nachrichtenwände nennen mag, dienen auch schon seit drei Jahrzehnten dem Austausch zwischen Wissenschaftlern.

Was sind „Soziale Medien“?

Das Internet war von Beginn an ein Kommunikationsnetz. Was ist also so besonders an den „Sozialen Medien“, „social media“ und „social web“, „Web 2.0“ usw.? Und was steckt hinter all diesen Begriffen?

Feste oder gar richtige Definitionen gibt es nicht, es handelt sich eher um Schlagworte, die versuchen neue Entwicklungen zu fassen. Das älteste davon ist Web 2.0 – den Begriff gibt es seit etwa sechs Jahren. Er bezeichnet zunächst die Weiterentwicklung des WWW hin zu einem Netz, das interaktive und kollaborative Elemente bietet und in dem bestehende Inhalte über offene Programmierschnittstellen neu kombiniert

werden können. Ein einfaches Beispiel ist die Einbindung von – mit eigenen Markierungen versehenen – Landkarten auf die eigene Homepage über Google maps.

Das bedeutet weg vom WWW als reinem Anbieternetz, hin zu einem Netz, das es Nutzern erlaubt, Angebote für sich anzupassen, sich auszutauschen und selbst Inhalte einzustellen. Auch dafür gibt es einen Begriff, der in diesem Zusammenhang oft fällt: „User Generated Content“, also von Nutzern erstellter Inhalt.

SEMINAR ZUM THEMA:

Web 2.0 - Was steckt dahinter? Das Mitmachnetz aus Sicht des Betriebs- und Personalrats – zu den Möglichkeiten einer neuen Kommunikationskultur
Ein Workshop vom 1.11. – 4.11.2009 im Bildungszentrum Hattingen

Das kann ein Beitrag in einem Online-Lexikon wie Wikipedia sein oder ein Fotoalbum, das ins Netz gestellt wird. Möglich wird das über Software, die leicht zu bedienen ist, mit ein paar Klicks stehen die Fotos im Netz – ganz ohne Kenntnis der technischen Hintergründe. Dass diese Angebote für alle nutzbar sind, hat auch mit dem

Aufkommen von schnellen Internetzugängen zu tun; ohne sie funktionieren viele der neuen Dienste nicht oder nur wenig zufriedenstellend.

In einer sehr lesenswerten Studie von Christiane Schulzki-Haddouti zum Thema ist von „kooperativen Technologien“ die Rede.¹ Damit sind internetbasierte Formen der Zusammenarbeit gemeint.

Welchen Begriff man auch immer bevorzugt und ob eher die technische oder kulturelle Sicht auf diese Anwendungen im Vordergrund steht: Wir haben es mit einem Umbruch zu tun, der das Zusammenleben und die Zusammenarbeit bereits verändert hat und weiter verändern wird. Niemand muss mehr programmieren können um Inhalte im Netz zu veröffentlichen. Grenzen zwischen Autoren und Lesern lösen sich dadurch auf.

Die Autorin der genannten Studie fasst das so zusammen: „Ein wesentliches Merkmal der aktuellen Entwicklung ist, dass traditionelle Rollenverteilungen – Verkäufer vs. Kunde, Sender vs. Empfänger, Profi vs. Amateur, Experte vs. Laie – zunehmend aufgebrochen werden zugunsten einer offeneren, vernetzten sozialen Struktur.“

Für den Betrieb übersetzt könnte das heißen, dass die Zusammenarbeit von Ange-

WAS IST WAS?

Die hier dargestellten Anwendungen decken natürlich nicht die ganze Bandbreite Sozialer Medien ab – es sollen die vorgestellt werden, die auch für den Einsatz in Unternehmen genutzt werden und/oder die Anwendungen, die gerade ein großes Medienecho erfahren.¹

Blogs ...

... sind nicht primär für die Zusammenarbeit gedacht. Es handelt sich um eine Art Tagebuch im Netz. Über Kommentarfunktion und Links können sie aber sehr wohl zu einem Teil der netzbasierten Zusammenarbeit werden. Blogs sind einfach einzurichten und zu bedienen. Die Themen, die in öffentlichen Blogs verhandelt werden, reichen vom persönlichen Online-Tagebuch bis zu Seiten, die Kampagnen begleiten und von mehr als einer Person inhaltlich bestückt werden.

Hier – wie bei allen vorgestellten Anwendungen – gibt es keine festgezurrten Grenzen: „Die“ Bloggerszene gibt es aus meiner Sicht nicht, denn die Mitarbeiter der Tagesschau bloggen ebenso wie der Taxiblogger, der seine Erlebnisse mit Kunden schildert und die Wissenschaftlerin, die zum Thema Vertrauen im Netz forscht.

Twitter ...

... ist ein Kurznachrichten- oder Microblogging-Dienst. Die Frage danach, was man gerade tut („What are you doing?“), kann mit maximal 140 Zeichen beantwortet werden. Die Nachricht („Tweet“) ist dann für alle auf der Twitter-Homepage lesbar, die dem jeweiligen Autor folgen („followen“). Ein paar Twitterzahlen: Deutsche Top-Twitterer haben zurzeit um die 20 000, Barack Obama hat ca. 2 Millionen und der Hollywoodstar Ashton Kutcher über 3 Millionen Follower. Insgesamt soll es im August 2009 etwa 220 000 (Juni 125 000, Juli 180 000) deutschsprachige Twitteraccounts gegeben haben – die mitgerechnet, die nur lesen und nicht selbst aktiv twittern.

Aber auch hier ist die Netzwelt bunt: Das Bundesverfassungsgericht schickt einen Tweet ab, wenn es eine Pressemeldung zu einem neuen Urteil gibt, viele Zeitungen oder Online-Portale machen auf diesem Wege auf neue Artikel aufmerksam. Und es wird zur Zusammenarbeit genutzt: Für Projekte werden Gleichgesinnte gesucht, es kann innerhalb kurzer Zeit viel Aufmerksamkeit für ein Ereignis geschaffen werden. Was Twitter zudem auszeichnet, ist eine gute Anbindung ans Mobilfunknetz, Tweets können auch vom Handy aus gelesen und geschrieben werden. In der CuA-Ausgabe 11/2009 wird ein Artikel zur Nutzung von Twitter für die Interessenvertretung erscheinen.

Wikis ...

... sind das Instrument zum gemeinsamen Arbeiten im Netz. Wikis eignen sich zur Arbeit an Texten, ohne dass das Dokument ständig per Mail hin- und hergeschickt werden muss. Alle Änderungen werden gespeichert, so ist die Entwicklung des Dokuments transparent. Es können unterschiedliche Berechtigungen vergeben werden. In einem Wiki kann sowohl Wissen entwickelt als auch dokumentiert werden.

Netzwerkplattformen von SchülerVZ bis Facebook ...

... sind Internet-Plattformen, die von vielen Leuten gemeinsam genutzt werden. Sie dienen der Pflege und Aufnahme von Kontakten. Nutzer legen Profile an, die mehr oder weniger öffentlich sein können. Kontaktlisten verweisen in den Profilen auf die Leute, mit denen man im Netzwerk zu tun hat. Besonders erfolgreich ist zurzeit Facebook mit ca. 300 Millionen Nutzern weltweit. Die Plattform bietet viele interaktive Funktionen und ist damit besonders gut geeignet, sich mit anderen zu organisieren.

Fußnote

1 Wer mehr zu Podcasts, Social News und Social Bookmarks oder anderen Begriffen rund um Web-2.0-Anwendungen wissen möchte, ist mit dem Online-Lexikon Wikipedia (<http://de.wikipedia.org/>) gut bedient.

stellten und ihren Vorgesetzten, Filiale und Zentrale, Interessenvertretung und Belegschaft sich ändern.

Anwendungen in Unternehmen

Zunächst sind die Sozialen Medien ein gutes Instrument, etwas darüber zu erfahren wie Kunden über das Unternehmen denken. Die Plattformen bieten die Möglichkeit an ungefilterte Information heranzukommen.

Twitter dürfte z.B. zurzeit einer der schnellsten Wege sein, etwas darüber zu erfahren, was Nutzer von einem neuen Produkt halten. Es handelt sich um eine neue Art, den Kunden näher zu kommen, mehr über ihre Wünsche zu erfahren und so das Produkt möglicherweise zu verbessern oder zumindest schnell reagieren zu können.

Unternehmensintern bieten kooperative Technologien neue Möglichkeiten Wissen zu teilen und zu bewahren. Dass solche Formen der Zusammenarbeit immer wichtiger werden, hat auch mit der Veränderung von Arbeit zu tun:

Mehr als ein Drittel aller Tätigkeiten in Deutschland haben mit der Erzeugung, der Aufnahme, dem Bearbeiten und der Weitergabe von Wissen zu tun. Im Zuge der Globalisierung werden zudem virtuelle Arbeitsformen immer wichtiger. Ein weiterer Faktor ist, dass die demografische Entwicklung es dringend notwendig macht Strukturen zu entwickeln, die die Kenntnisse der ausscheidenden Beschäftigten erhalten und nachfolgenden Kollegen verfügbar machen.

Vielfach sind Beschäftigte mit so vielen Informationen konfrontiert, dass sie diese kaum noch bewältigen können – wenn sie dann eine Information dringend brauchen, steht diese erst nach mühsamer Recherche zur Verfügung. Kooperative Technologien können ein Weg aus der Misere sein.

Wenn sich Mitarbeiter ein Netzwerk von Leuten schaffen, von denen sie wissen, wer Experte für was ist, können Fragen bei Bedarf schnell beantwortet werden. Und aus der anderen Perspektive gedacht: Wer seine Kenntnisse im Firmen-Intranet in einem Wiki oder im persönlichen Profil zur Verfügung stellt, kann innerhalb des Unternehmens neue Anerkennung erfahren. Der Einzelne und dessen Kompetenz stehen

BLOG

Betriebsrat METRO Cash & Carry Österreich

"DER BETRIEBSRAT" | DIE BETRIEBSRÄTE | DIE AUTOREN | IMPRESSUM | DER KOLLEKTIVVERTRAG | ARCHIVES | RSS FEED

EINKOMMEN, GEHALT, MARTIN WEHRLE, VERHANDELN

"Keine Bitte, sondern berechtigtes Anliegen"

In BR-Info, Info, LinkEmpfehlung, Pressemitteilung on Montag, 17. August 2009 at 00:00

"Jetzt bin ich auch einmal dran" ist kein Argument für mehr Geld
Dem Chef seinen besonderen Wert klar machen, darauf kommt es an, meint Martin Wehrle denn...

EINKOMMEN, GEHALT, GLEICHBERECHTIGUNG

Das Schweigen der Kollegen und Chefs

In BR-Info, Info, Pressemitteilung on Montag, 10. August 2009 at 00:00

Soziologische und psychologische Gedanken zur Offenheit im Umgang mit dem, was am Ende des Monats heraus kommt

"Über Geld spricht man nicht – diese Einstellung ist schon typisch für Österreich, aber auch für die Schweiz und Deutschland"

ALTERSTEILZEIT, ARBEITSMARKTPAKET 2009, ARBEITSTIFTUNG, BILDUNGSKARENZ, KURZARBEIT, ÜBERGANGSGELD

Arbeitsmarktpaket 2009

In AK-Info, Arbeitzeiten, BR-Info, Info, Rechtliches on Donnerstag, 06. August 2009 at 22:19

Das „Arbeitsmarktpaket 2009“ ist nach dem Beschäftigungsförderungsgesetz 2009 und seiner Neuregelung der Kurzarbeit das zweite Paket gesetzlich geregelter Maßnahmen der Arbeitsmarktpolitik zur Eindämmung der massiven

Home Profile Find People Settings Help Sign out

metrobr
Following

Arbeitsmarktpaket 2009
<http://www.metrobetriebsrat...>
1:07 AM Aug 7th from web

vida | Gewerkschaft im Ohr <http://www.metrobetriebsrat...>
12:20 AM Jul 28th from web

90 Jahre Mitbestimmung im Betrieb
<http://www.metrobetriebsrat...>
12:17 AM Jul 25th from web

gegen | öffentlichkeit 2.0 <http://www.metrobetriebsrat...>
12:40 AM Jul 15th from web

Digitaler Nachrichtenticker statt „Schwarzes Brett“
<http://www.metrobetriebsrat...>
12:39 AM Jul 15th from web

Die Angst der Unternehmen vor Twitter
<http://www.metrobetriebsrat...>
12:38 AM Jul 15th from web

Name Metro Betriebsrat
Location Vienna
Web <http://metrobetri...>
4 following 9 followers
Tweets 12
Favorites
Actions block metrobr
Following
RSS feed of metrobr's tweets

Der Betriebsrat der Metro Cash&Carry betreibt einen Blog unter www.metrobetriebsrat.info/ (siehe oben) und twittert unter <http://twitter.com/metrobr> (untere Bildschirmabbildung) ...

dann im Mittelpunkt – wenn die Hierarchien das zulassen.

Blogs werden firmenintern z. B. verwendet um Diskussionen anzustoßen und Beobachtungen zu teilen. Für die Interessenvertretung und die Geschäftsleitung können sie ein gutes Instrument sein, herauszufinden wie die Stimmung in der Belegschaft ist. In manchen Unternehmen sind sie in das Vorschlagswesen eingebunden.

Ein Kurznachrichtendienst wiederum kann den „Flurfunk“ bereichern – oder aber dazu dienen, dass dringende Fragen schnell beantwortet werden und Kontakt zu Kollegen entsteht, die man bislang noch nicht kannte.

Alle Einsatzmöglichkeiten zu beschreiben ist hier nicht möglich. Die Beispiele

sollen verdeutlichen, dass es keine festgelegten Anwendungen für einen bestimmten Zweck gibt.

Was beim Einsatz zu beachten ist

Er funktioniert, wenn er zur Unternehmenskultur passt und „die zum Einsatz kommenden kooperativen Technologien sich wie ein Ökosystem ergänzen und unterstützen“.²

Jedes Unternehmen braucht eine eigene Strategie, die Arbeitsabläufe, Prozesse und Organisation berücksichtigt. Mitarbeiter müssen bereit sein, ihr Wissen zu teilen. Voraussetzung dazu ist, dass „die Arbeitsatmosphäre im Unternehmen bzw. in Projekt- und Arbeitsgruppen durch Offenheit,

Anzeige

WWW.FUNDSTELLEN

Was ist notwendig bei einer Gefährdungsbeurteilung? Klar ist: Unternehmen sind nach dem Arbeitsschutzgesetz zu einer Gefährdungsbeurteilung verpflichtet. Zudem bietet eine Gefährdungsbeurteilung gleichzeitig die Grundlagen für einen systematischen Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb.

Da das Thema kompliziert ist, benötigen Betriebe und Betriebsräte Handlungshilfen um Risiken und Gefährdungen bei der Arbeit richtig einschätzen zu können. Das neue Portal zur Gefährdungsbeurteilung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) ermöglicht es nun, per Mausklick in einer Online-Datenbank nach einer passenden Handlungshilfe oder anderen Infos rund um die Gefährdungsbeurteilung zu suchen.

Dabei bietet das Portal auch Basiswissen zur Gefährdungsbeurteilung und wie sie konkret umzusetzen ist. Für die einzelnen Gefährdungsbereiche wird darüber hinaus Expertenwissen angeboten und alles wird abgerundet mit einem informativen Servicebereich (FAQs, Beratungsangebote, Glossar, Literaturzusammenstellung).

► www.gefaehrdungsbeurteilung.de

Was tun nach der abgeschlossenen Berufsausbildung? Eine Möglichkeit ist es, ein Studium zu beginnen. Eine neue, von der DGB-Jugend herausgegebene, kostenlose Broschüre „Ausgelernt – und nun? Studieren!“ gibt praktische Tipps und Informationen zum Studieneinstieg nach der Berufsausbildung.

Sie informiert über die Zugangsvoraussetzungen für ein Studium, stellt die unterschiedlichen Hochschularten und -abschlüsse vor und hilft bei der Studienorganisation und bei der Studienfinanzierung.

Die 36-seitige Broschüre gibt es als PDF (ca. 4,8 MB)

► www.dgb-jugend.de/broschueren

Zusammenstellung der WWW-Fundstellen:

Josef Haverkamp, IKT-Fachjournalist, Haan

Verdi wagt's: Eigene Profile anlegen, Gruppen gründen und diskutieren online – ab Ende 2009 soll das etwa ein Jahr alte Mitgliedernetz mehr interaktive und kollaborative Möglichkeiten bieten ...

Vertrauen, Kreativität, Respekt und Wertschätzung geprägt ist“.³

Wichtig für die Akzeptanz der Systeme ist auch, dass sie nicht starr sind, sondern gemeinsam mit den Nutzern weiterentwickelt werden. Die Kontrolle muss bei denen liegen, die mit den Systemen arbeiten: Mit wem ich was kommuniziere oder mit welchen Gruppen ich mein Wissen teile, muss mir überlassen sein.

Die Leser/Autoren in diesen Systemen dürfen nicht zentral gesteuert werden, die selbstbestimmte Nutzung ist ausschlaggebend für die Motivation und macht auch Initiativen quer durch die Hierarchien möglich. Wenn sie ein hohes Maß an Selbstorganisation erlauben, wird auch schnell der persönliche Nutzen klar werden, denn dann können Beschäftigte Werkzeuge in Anspruch nehmen, die ihnen unmittelbar helfen ihre Aufgaben besser zu erledigen. Das steigert wiederum die Akzeptanz.

Unternehmen müssen eine langfristige Strategie zum Einsatz kooperativer Technologien entwickeln, dabei aber flexibel und aktuell bleiben. Der Nutzen und die Ziele müssen allen Beteiligten transparent gemacht werden. Dazu gehört auch, dass allen Beschäftigten die Möglichkeit gegeben wird, sich eine entsprechende Medienkompetenz anzueignen. Und die umfasst neben der Kompetenz eine neue Anwen-

dung handhaben zu können, z. B. auch die Fähigkeit für unterschiedliche Anforderungen Recherchestrategien zu entwickeln.

Wollen Unternehmen konkurrenzfähig bleiben, müssen sie sich auf den Umgang mit den neuen Technologien einlassen, was auf vielen Ebenen bedeutet, Kontrolle abzugeben. Organisationen und große Unternehmen tun sich schwer, Kommunikation „loszulassen“, sich vom Top-Down-Prinzip abzuwenden – nur so aber wird der Einsatz kooperativer Technologien erfolgreich sein. Web 2.0 darf nicht als ein weiteres Werkzeug verstanden werden, sondern muss als kultureller Wandel begriffen werden.

Auswirkungen auf die BR-/PR-Arbeit

Dass die Interessenvertretung sich mit dem Thema beschäftigen sollte, liegt auf der Hand, denn die Social-Media-Nutzung ist sicher ein Faktor in der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens.

Neben der Tatsache, dass bei der Einführung der Betriebs-/Personalrat aus rechtlichen Gründen einbezogen werden muss, gibt es gute Gründe dafür, dass sich die Belegschaftsvertretung bereits in der Planung einmischte und eigene Ideen liefert:

Sie kennt die Mitarbeiter und die Arbeitsprozesse am besten, die Entwicklung sollte



Links ein Beispiel für einen Blog, der eine Kampagne begleitet: Der „WAZ Protestblog“ ist unter www.medienmoral-nrw.de/ zu erreichen und berichtet über den Umbau des WAZ-Konzerns.

Und unten ein Beispiel für eine Profilsseite in Facebook ...

Zeit zu reden – Betriebsräte laden ein

Die Betriebsräte von WAZ, WR, NRZ und WP haben zu einer Betriebsversammlung für Dienstag, 11. November, 11 Uhr Lichtburg Essen, Kettwiger Straße 36. Anlass für diese Großveranstaltung ist die Verunsicherung in den Redaktionen. Zwar sind wir Betriebsräte immer nicht über konkrete Maßnahmen im Rahmen der gegenseitigen Synergie-Konzepte informiert worden, dennoch soll nicht nur eine Gelegenheit zum Austausch zu bieten. Vor allem eine Geschäftsleitung Klartext reden.

Tags: [Geschäftsleitung](#)

X 18 Kommentare Allgemein, Betriebsräte, Neue Westfälische Allgemeine Zeitung (WAZ), Westfalenpost



nicht den vermeintlichen Experten oder nur der IT-Abteilung überlassen werden.

Wichtig ist natürlich, dass das Gremium mit am Datenschutzkonzept arbeitet und dies auch in die Belegschaft kommuniziert.

Wenn keine Klarheit darüber herrscht, was mit den personenbezogenen Daten geschieht, werden die Akzeptanz und das Engagement sich in Grenzen halten. Dass sich nicht jeder Betriebs- oder Personalrat fachlich in der Lage sieht, an den Datenschutz- und Datensicherheitsmaßnahmen mitzuarbeiten bzw. diese zu prüfen, liegt auf der Hand. Hier sollte sich die Interessenvertretung nicht scheuen, externen Sachverständigen hinzuziehen.

Was hat die Interessenvertretung davon?

Die schon erwähnte unmittelbare Rückmeldung von der „Kundschaft“ zu bekommen – das kann auch für den Betriebs- bzw. Personalrat eine Motivation sein, soziale Medien innerhalb des Unternehmens zu nutzen.

Belegschaften wollen stärker beteiligt werden, die Erwartungen an das Kommunikations- und Informationsangebot der Interessenvertretung steigen. Spätestens werden sie das dann tun, wenn im Unternehmen kooperative Technologien eingesetzt werden.

„Web 2.0 – das geht nicht mehr weg!“ Das ist ein Satz, den ich auf einer Konferenz zum Thema aufgeschnappt habe: Gemeint ist eine neue Qualität des Kommunizierens, die sich durch mehr Partizipationsmöglichkeiten auszeichnet und die nicht wieder verschwinden wird.

Wenn Betriebs- und Personalräte nicht nur die vorhandenen Social-Web-Anwendungen nutzen, sondern deren Einführung aktiv anregen und unterstützen, kann das eine Chance sein, die Unternehmenskultur in Richtung Offenheit, Transparenz und mehr Arbeitszufriedenheit weiterzuentwickeln. Ob dies gelingt, hängt von allen Beteiligten ab – und eben auch von denen in der Interessenvertretung.

Autorin

Ute Demuth berät, schult und schreibt zum Thema Öffentlichkeitsarbeit und Medieneinsatz in der Betriebs- und Personalratsarbeit, info@udemuth.de, www.udemuth.de

Weiterführendes

Links zum Thema:

<http://maps.google.de/>

Beispiele für verschiedene Blogs:

<http://blog.tagesschau.de/>

<http://blog.handelsblatt.de/indiskretion/>

www.bildblog.de/

www.taxiblogger.de/
www.netzpolitik.org/
<http://sozlog.wordpress.com/>
<http://twitter.com/>

Zahlen zu Twitter gibt es hier:

<http://webevangelisten.de/category/twitter-zensus/>

Über was aktuell gerade so getwittert wird:

<http://dwitter.com/>

Online-Kontaktnetzwerke:

www.facebook.com/
www.xing.com/de/
www.studivz.net/
www.meinvz.net/

Fußnoten

- Christiane Schulzki-Haddouti unter Mitwirkung von Lorenz Lorenz-Meyer: Kooperative Technologien in Arbeit, Ausbildung und Zivilgesellschaft - Analyse für die Innovations- und Technikanalyse (ITA) im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen eines Forschungsprojekts am Fachbereich Media der Hochschule Darmstadt 2008; Besonders interessant für die Interessenvertretung sind die Fallbeispiele, die den Einsatz kooperativer Technologien in kleinen, mittleren und großen Unternehmen wie IBM beschreiben und bewerten, für ein Unternehmen mit etwa 500 Beschäftigten wird beispielhaft ein Szenario zur Einführung kooperativer Technologien entworfen; www.innovationsanalysen.de/de/download/KoopTech.pdf
- Schulzki-Haddouti, aaO., 214
- Schulzki-Haddouti, aaO., 215