

# Zuständigkeit für E-Communication- Kultur in Großunternehmen

Momentaufnahme  
Deutschland/Österreich

## Inhalt

Management Overview .....	3
Ergebnisse der Primärerhebung .....	6
Ergebnisse aus Folgegesprächen .....	7
Fazit .....	9
SofTrust Dienstleistungen .....	10
Ansprechpartner .....	11

## Management Overview

Elektronische Systeme sind für Unternehmen die wichtigsten Kommunikationsmittel für die Leistungserstellung. Das gilt sowohl für die Kommunikation innerhalb des Unternehmens als auch außerhalb im Verkehr mit Interessenten, Kunden, Lieferanten und Partnern. In praktisch allen Unternehmen stellt E-Mail das tragende System dar, das vermehrt durch weitere elektronische Systeme ergänzt wird. Vorteilen dieser Systeme stehen eine Reihe von Nachteilen gegenüber. Vermehrt wird behauptet, dass die negativen Effekte die Vorteile bald überwiegen werden.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wer in Unternehmen dafür Sorge trägt, dass die negativen Prognosen nicht eintreffen. SofTrust Consulting hatte bereits 2006 eine Stichprobenuntersuchung in deutschen Unternehmen durchgeführt und festgestellt, dass es damals keine klare Verantwortlichkeit für die E-Communication-Kultur gegeben hatte. Jetzt, nahezu 12 Jahre später, wollte SofTrust Consulting erheben, ob sich diesbezüglich etwas verbessert hat. SofTrust Consulting führte eine weitere Stichprobe durch. Dieses Mal fokussierte sich die Erhebung einzig auf die umsatzstärksten Unternehmen. Dazu wurden die Unternehmensführer von 50 deutschen und 12 österreichischen Großunternehmen kontaktiert.

Von den 62 kontaktierten Vorständen erhielt SofTrust Consulting lediglich 52 Rückmeldungen. Bei 14 Unternehmen konnten anschließend noch zusätzliche Telefonate mit jenen Personen geführt werden, die von der Geschäftsleitung als verantwortlich bezeichnet worden waren. Aufgrund der geringen Stichprobe können die Ergebnisse nicht verallgemeinert werden. Allerdings geben sie einige interessante Hinweise.

*Die wesentlichen Hinweise lassen sich wie folgt zusammenfassen:*

- **Der CIO wird nicht mehr als für die E-Communication-Kultur verantwortlich betrachtet.** In der Studie von 2006 war überwiegend der oberste IT-Verantwortliche als derjenige angesehen worden, der für das Thema „E-Communication“-Kultur zuständig sei (obwohl sich auch damals nur 9 Prozent der CIOs wirklich für das Thema verantwortlich fühlten). In der jetzigen Umfrage wurde der CIO nur noch von zwei Vorständen als verantwortlich genannt.
- **Verantwortung wird nunmehr im Personalbereich oder bei der Unternehmenskommunikation gesehen.** 50 Prozent der Vorstände sehen ihren Personalbereich zuständig, gefolgt von 40 Prozent, die die Unternehmenskommunikation in der Pflicht sehen.
- **CEOs sind in das Thema E-Communication-Kultur persönlich involviert.** Über die Hälfte der befragten Vorstandsvorsitzenden (52 Prozent) zählt Human Resources und/oder Unternehmenskommunikation zu seinen persönlichen Verantwortungsbereichen. Aber auch die anderen Vorstände demonstrierten persönliches Interesse.
- **Nicht alle, die vom Vorstand als verantwortlich bezeichnet wurden, leiten daraus unmittelbaren Handlungsbedarf ab** Dort wo die Unternehmenskommunikation als verantwortlich genannt wurde, sehen 83 Prozent der Genannten die Verantwortung für die Erstellung von E-Communication-Richtlinien bei sich. Dort wo der Bereich Personal als Verantwortlich genannt wurde, sehen sich 86 Prozent verantwortlich. Die restlichen Verantwortlichen sehen sich beim Thema Richtlinien nicht in der Führungsposition oder be-

zeichnen „E-Communication-Kultur“ als „aktuell kein Thema, über das wir uns Gedanken machen“.

- **Budget für E-Communication-Kultur kaum vorhanden.** Nur 14 Prozent (Personalbereich) bzw. 17 Prozent (Unternehmenskommunikation) der Bereiche, die für das Thema verantwortlich sind, geben an, über die finanziellen Mittel zu verfügen, um die E-Communication-Kultur im Gesamtunternehmen ansatzweise nachhaltig zu beeinflussen.
- **Benchmarkergebnisse praktisch nicht verfügbar.** Nur ein einziges Unternehmen hat bereits einmal konzernweit den Ist-Zustand der E-Communication-Kultur erhoben und die Ergebnisse sowohl intern als auch extern verglichen. Nahezu Dreiviertel der Unternehmen haben bereits einmal in Teilbereichen die E-Communication-Kultur erhoben. Etwa die Hälfte davon hat die Ergebnisse intern verglichen.
- **Mitarbeiterbefragung eine Quelle von Informationen zur E-Communication.** Fast zwei Drittel der Unternehmen führt regelmäßig Befragungen zur Mitarbeiterzufriedenheit durch in denen auch Fragen zur Zufriedenheit mit den elektronischen Arbeitsmitteln enthalten sind/waren.

Auch wenn aufgrund der geringen Stichprobe aus den Ergebnissen keine Allgemeingültigkeit abgeleitet werden kann, so ist doch erkennbar, dass die E-Communication-Kultur in den Unternehmen als ein Thema erkannt ist und es auch zwei große Bereiche gibt, die seitens der Geschäftsleitungen als verantwortlich angesehen werden. Die Verantwortlichen sind jedoch überwiegend nicht mit den Mitteln ausgestattet, um die E-Communication-Kultur nachhaltig zu beeinflussen. Sie spüren offenbar auch keinen Druck von ihrer Seite konkrete Schritte einzuleiten.

## Erhebungsmethode

Wir wollten erheben, wer in den Augen der Führungsgremien der größten deutschen und österreichischen Unternehmen für das Thema „E-Communication-Kultur“ zuständig ist. Unter „E-Communication-Kultur“ verstehen wir den in einem Unternehmen gelebten Umgang mit elektronischen Kommunikationsmitteln (E-Mail, Instant Messaging, Collaborationsplattformen, etc.). Die E-Communication-Kultur eines Unternehmens entscheidet darüber, ob in einem Unternehmen effektiv, effizient, sicher und professionell kommuniziert wird.

Nachdem wir ausschließlich die Praxis der größten Unternehmen erheben wollten, bei denen der direkte Zugang zu den Vorständen sehr limitiert ist, verbot sich eine direkte Befragung. Wir wählten deshalb einen indirekten Ansatz. Wir schickten zwischen Dezember 2017 und Anfang März 2018 an die Verantwortlichen (in der Regel den Vorstandsvorsitzenden) von 62 Großunternehmen einen Brief, in dem eine Leistung bekannt gemacht wurde, die wir bereits bei anderen Großunternehmen durchgeführt hatten (Benchmarking der E-Communication-Kultur). Jedes der kontaktierten deutschen Unternehmen hat über 50.000 Mitarbeiter, jedes der kontaktierten österreichischen Unternehmen hat über 20.000 Mitarbeiter. Wir legten dem Brief das Buch „Management by E-Mail“ bei und regten an, dieses an jene Person zu geben, die für das Thema „E-Communication“ im Unternehmen zuständig ist. Nach etwa drei Wochen riefen wir bei den AssistentInnen der Vorstände an und erfragten wo das Buch verblieben sei.

In zehn Fällen war es uns nicht möglich Informationen zu erhalten. Teilweise waren die Assistenzen nicht erreichbar und teilweise gaben sie keine Auskunft. 52 AssistentInnen sagten uns dagegen, wer das Buch erhalten hatte und für das Thema „E-Communication-Kultur“ im Konzern zuständig ist. Wir waren überrascht, wie viele der angeschriebenen Vorstände das Buch tatsächlich selbst gesehen und weiterleiten hatten lassen, waren wir doch davon ausgegangen, dass die Assistentin in den meisten Fällen die Sendung von sich aus an die zuständige Stelle weiterleiten würde. Auch überraschte uns, wie viele Vorstände das Buch für sich selbst behalten hatten.

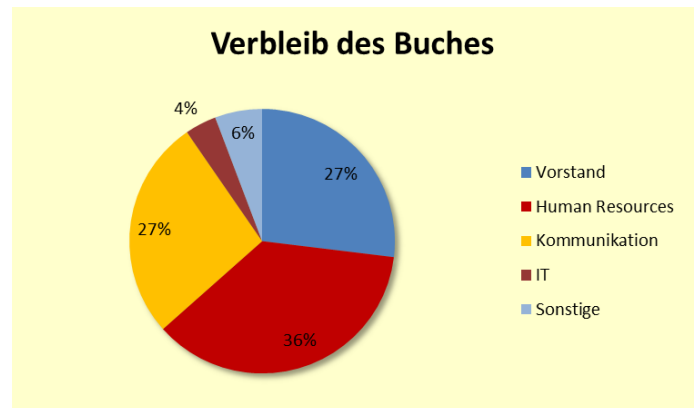
Wir sagten den Assistentinnen zu, die von ihnen erhaltenen Informationen über die Zuständigkeiten nicht für eine Kontaktaufnahme zu nutzen. Die weiteren Auswertungen basieren deshalb auf Angaben aus jenen 14 Fällen, in denen wir selbst von den Unternehmen kontaktiert wurden, wobei nur aus 13 Gesprächen verwertbare Ergebnisse in Sinne der Untersuchung resultierten. Bei den Gesprächen wollten wir wissen, wie weit die Kompetenz der Bereiche geht, die von den Vorständen als verantwortlich angesehen werden und welche Maßnahmen von diesen bereits ergriffen wurden.

## Ergebnisse der Primärerhebung

*In diesem Abschnitt werden die Informationen dargestellt, die aus dem Versand der Bücher an die Vorstände und den anschließenden Telefonaten mit den Assistenzen gewonnen wurden. Dabei gehen lediglich jene 52 Unternehmen in die Betrachtung ein, bei denen wir Informationen über die Weitergabe des Buchs sowie die Zuständigkeiten im Unternehmen erhielten.*

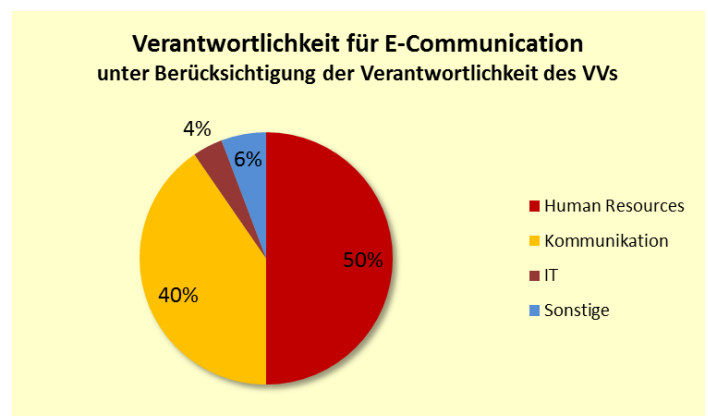
### Über ein Viertel der Bücher verblieb beim angesprochenen Vorstand

14 der 52 Vorstände (27 Prozent) hatten das Buch laut Assistenz weder weitergegeben noch weggeworfen. Acht dieser 14 Vorstände haben sich die Bereiche Human Resources und/oder Konzernkommunikation direkt zugeordnet, wodurch bei ihnen das Interesse durch ihre Verantwortlichkeit erklären lässt. Sechs Vorstände (11 Prozent) behielten die Bücher dagegen aus anderen Gründen. Aufgrund der hohen Arbeitslast dieser Personen kann das Behalten der Bücher als ein starkes Indiz dafür angesehen werden, dass das Thema „E-Communication-Kultur“ die Vorstandsvorsitzenden interessiert.



### Personalbereich Hauptverantwortlich

Unterstellt man, dass acht Vorstände das Buch aufgrund ihrer Verantwortung für Human Resources und/oder Unternehmenskommunikation für sich behielten und eliminiert man jene sechs Vorstände, die keine direkte Verantwortung für einen der Bereiche tragen, aus der Betrachtung, so ergibt sich folgendes Bild: Bei der Hälfte der Unternehmen ist der Bereich Personal für das Thema „E-Communication-Kultur“ zuständig. 40 Prozent der Vorstände sehen dagegen die Unternehmenskommunikation bei der E-Communication-Kultur in der Pflicht. Nur zwei Vorstände benannten den CIO, drei weitere Vorstände benannten andere Funktionen im Unternehmen als verantwortlich.



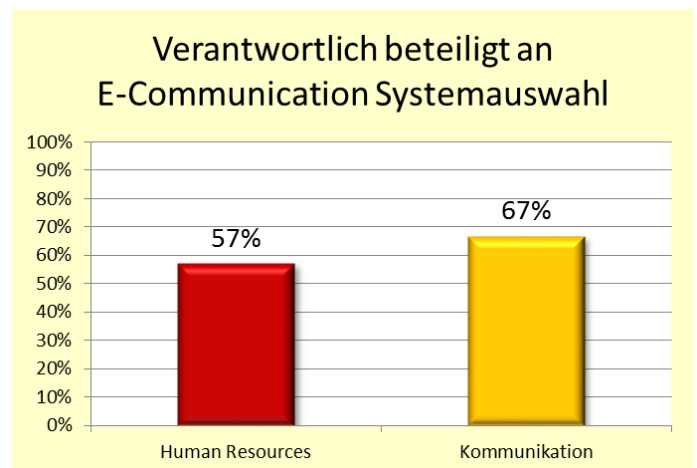
## Ergebnisse aus Folgegesprächen

In 14 Fällen meldete sich jene Person, die vom Vorstand das Buch erhalten hatte, bei uns. Alle Gesprächspartner stammten entweder aus dem Bereich Human Resources oder Unternehmenskommunikation. Wir konnten keine Gespräche mit Vertretern jener fünf Unternehmen führen, bei denen der CIO bzw. andere Personen als verantwortlich angesehen wurden. 13 Personen gaben uns telefonisch Auskunft. Noch mehr als bei der Erhebung aus dem Versand der Bücher muss man bei der Bewertung den folgenden Statistiken also die geringe Stichprobe berücksichtigen. Außerdem gilt zu berücksichtigen, dass die Gespräche mit Personen geführt wurden, die vom Vorstand als Verantwortlich bezeichnet wurden und die sich von sich aus gemeldet haben.

Es war öfters schwierig, von den Gesprächspartnern klare Aussagen bezüglich des Ausmaßes ihrer Zuständigkeiten zu erhalten. Es gab viele Einschränkungen und Relativierungen, die vor dem Hintergrund der Unternehmensgrößen zumindest teilweise verständlich sind. Wir haben versucht, die Aussagen in klare Klassen einzuteilen. Dadurch mögen gewisse Unschärfen entstanden sein.

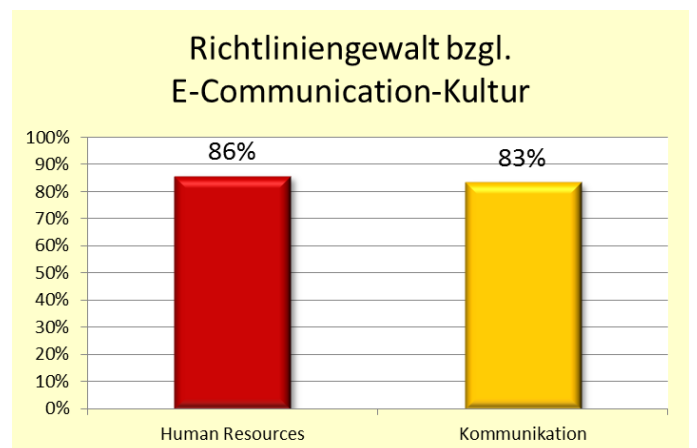
### Zuständige sind an der Systemauswahl beteiligt

Praktisch alle Gesprächspartner sagten, dass sie an der Auswahl neuer E-Communication-Produkte beteiligt sind. Als „verantwortlich“ für „jegliche E-Communication-Plattform“ wollten sich allerdings nur 57 Prozent (Human Resources) bzw. 67 Prozent (Kommunikation) sehen.



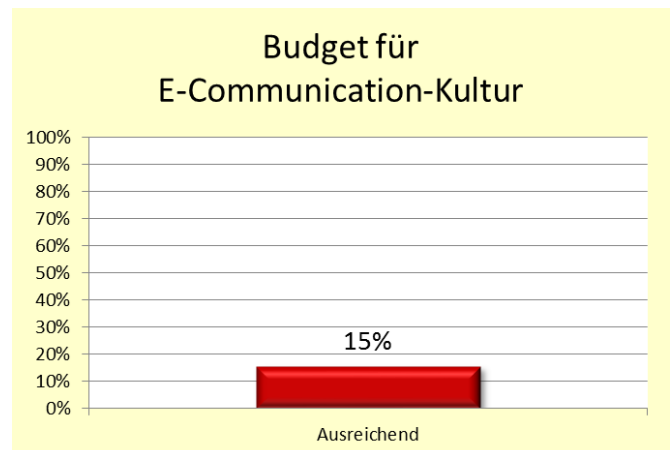
### Richtliniengewalt wird weitgehend akzeptiert

Alle Gesprächspartner bejahten, dass sie an der Erarbeitung von Vorgaben zum richtigen Umgang mit elektronischen Kommunikationsmitteln beteiligt wären, aber nur 86 Prozent der Gesprächspartner aus Human Resources und 83 Prozent der Gesprächspartner aus der Unternehmenskommunikation sehen die Verantwortung grundsätzlich bei sich. Einige Gesprächspartner meinen, dass „das zur Zeit kein Thema sei“.



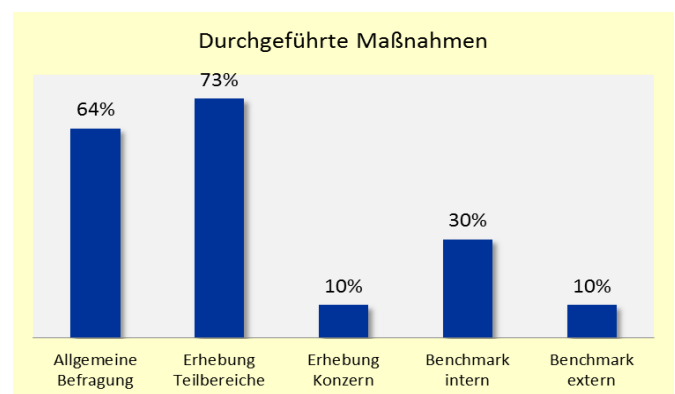
### Praktisch kein Budget

Die Frage, ob sie als Verantwortliche über ein Budget verfügen, das ausreichen würde konzernweit das E-Communication-Verhalten der Mitarbeiter merkbar zu beeinflussen bejahten lediglich 15 Prozent. Die Gesprächspartner verwiesen nahezu alle auf die Verantwortlichkeit der Linienmanagements, das über die notwendigen Budgets verfüge um E-Communication-Kultur umzusetzen.



### Interne und externe Benchmarks wenig verbreitet

Die Frage, ob im Unternehmen bereits mindestens einmal Erhebungen zur E-Communication-Kultur stattgefunden hätten und ob die Ergebnisse mit anderen Ergebnissen verglichen worden wären, konnten zwei Gesprächspartner nicht beantworten. Von den verbliebenen 11 Gesprächspartnern sagten acht (ca. 73 Prozent), dass Erhebungen in mindestens einem Teilbereich des Konzerns durchgeführt worden seien, wenngleich nicht immer unter ihrer Verantwortung. Sieben Gesprächspartner (ca. 64 Prozent) sagten, dass Fragen zur Zufriedenheit mit elektronischen Arbeitsmitteln mindestens einmal Bestandteil der regelmäßigen Mitarbeiterbefragung gewesen seien. Für diese (meist jährlichen) Befragungen zeichnete in allen Fällen der Personalbereich zuständig, auch in Unternehmen, in denen der Bereich Unternehmenskommunikation für das Thema „E-Communication-Kultur“ verantwortlich ist.



Ein einziges Unternehmen (ca. 10 Prozent) hat eine spezielle, konzernweite Erhebung zur Nutzung von elektronischen Kommunikationsmitteln durchgeführt und die Ergebnisse sowohl intern als auch extern in Benchmarks verglichen. Zwei weitere Unternehmen haben die in Teilbereichen des Konzerns erhobenen Ergebnisse miteinander verglichen.



## Fazit

In den größten Unternehmen in Deutschland und Österreich scheint der CIO das Thema E-Communication-Kultur praktisch ganz verloren zu haben. Vor allem die Personalabteilung und der Bereich Konzernkommunikation werden von den Vorständen inzwischen als verantwortlich angesehen. Die Vorstände demonstrieren ein gewisses Interesse an dem Thema. Sie statten die Verantwortung aber nicht mit jenen Mitteln aus, die nötig wären, um die E-Communication-Kultur zu gestalten. Es scheint auch keinen Druck auf die Verantwortlichen zu geben konkrete Schritte einzuleiten. Das kann als Indiz dafür genommen, dass eine effektive, effiziente, sichere und professionelle Kommunikation noch nicht als wichtig genug angesehen wird.

## SofTrust Dienstleistungen

Seit 2001 ist SofTrust Consulting darauf spezialisiert Unternehmen beim wirtschaftlichen Einsatz von elektronischen Kommunikationsmitteln zu unterstützen. SofTrust versteht sich als Organisationsentwicklungshaus das Projekte ganzheitlich begleitet. SofTrust-Berater helfen, Schwachpunkte zu identifizieren, sie zeigen Lösungswege auf und sie setzen diese im Unternehmen um. Aus über 16jähriger Projekt-Tätigkeit verfügt SofTrust Consulting über spezialisierte Werkzeuge, unter anderem eine aussagefähige Benchmark-Datenbank für den Vergleich von Unternehmen mit anderen Unternehmen.

*Im Einzelnen bietet SofTrust Consulting Unternehmen folgende Leistungen:*

- Ist-Erhebung und Benchmarking
- Ermittlung ungenutzter Potentiale
- Ermittlung bestehender Problembereiche
- Entwicklung einer Ziel-Kultur
- Begleitung von Produktauswahlprozessen
- Konzeption von Change-/Transformationsprogrammen
- Implementierung der Änderungen
- Erfolgsmessung

*Neben diesen unternehmensspezifischen Projekten bietet SofTrust Consulting*

- Vorträge
- Schulungen & Computerbasiertes Training
- Seminare
- Workshops
- Vor-Ort Coaching für Führungskräfte

*zur E-Communication-Kultur.*

## Ansprechpartner

Für Fragen steht Ihnen der Ersteller der Markterhebung gerne zur Verfügung

Günter Weick  
Richard-Wagner-Str. 13  
D-82049 Pullach  
Telefon: +49-700-SOFTRUST  
gweick@softrust.com

**SofTrust Consulting GmbH**

**Richard-Wagner-Str. 13**

**D-82049 Pullach**

**[www.softrust.com](http://www.softrust.com)**