

# Metaverse für die interne Unternehmenskommunikation

## Studie zu Anwendungsszenarien und zur Nutzungsbereitschaft von Mitarbeitenden

Von Larissa Benz und Ansgar Zerfaß

**B**is vor wenigen Jahren war es nur aus Science-Fiction-Romanen wie Neal Stephensons *Snow Crash* bekannt, heute holt es mit großen Schritten unsere Gegenwart ein: das Metaverse. Als eine neue Evolutionsstufe des Internets und dessen Erweiterung um eine dreidimensionale Ebene (Smart et al., 2007) wird es im Metaverse in Zukunft möglich sein, mit Hilfe von Virtual-Reality-Technologien (VR) in virtuelle Welten einzutauchen, um dort in Gestalt eines Avatars mit anderen Menschen zu interagieren. Gleichzeitig ergänzen Augmented-Reality-Technologien (AR) den physischen Raum, Objekte oder Menschen mit virtuellen Informationen und schaffen somit eine neue virtuelle Ebene in der echten Welt. Die Vision eines Metaverse geht dabei weit über die Vorstellung von einzelnen Anwendungen hinaus: Es handelt sich um ein ganzes Netzwerk virtueller Welten, ein postreales Universum, in dem Virtualität und Realität zunehmend miteinander verschmelzen (Mystakidis, 2022). So lautet zumindest die Idee. Denn: Das Metaverse existiert in dieser Form noch nicht.

Seitdem der Diskurs rund um das Metaverse entfacht ist, diskutiert die Kommunikationsbranche über Relevanz und mögliche Anwendungsszenarien. Insbesondere für die interne Unternehmenskommunikation (Einwiller et al., 2022) gibt es auf den

ersten Blick zahlreiche Möglichkeiten: Ob virtuelle Townhall-Meetings, Teamevents oder ein dreidimensionaler Intranetauftritt – in Anbetracht einer zunehmend hybriden Arbeitswelt könnte das Metaverse helfen, Unternehmensbotschaften erlebbarer zu vermitteln, Veränderungsprozesse zu begleiten sowie Mitarbeitende auf der ganzen Welt besser miteinander zu vernetzen. Auf diese Weise könnte es das entscheidende Tool werden, wenn es darum geht, die Grenzen zwischen den Bildschirmen zu überwinden und das Engagement zu stärken, was heute wichtiger ist als je zuvor.

### Studiendesign

Der Frage, was der Einsatz des Metaverse in diesem Kontext bedeuten würde, wurde im Rahmen einer Mehrmethodenstudie an der Universität Leipzig erkundet (Benz, 2024). Auf Basis einschlägiger Fachliteratur sowie zweier Fokusgruppen mit Expertinnen und Experten für interne Unternehmenskommunikation wurde ein umfassendes Framework entwickelt, in dem Potentiale, Anwendungsszenarien, Herausforderungen und Rahmenbedingungen des Metaverse systematisch von den Zielen und Funktionen interner Kommunikation abgeleitet wurden. Da der Erfolg einer jeden neuen Technologie maßgeblich von der Nutzungsbereitschaft ihrer Zielgruppe abhängt, wurde diese zusätzlich durch eine

deutschlandweit repräsentative Onlinebefragung mit Mitarbeitenden aus der Privatwirtschaft durchgeführt. Diese wurde 2023 von Civey umgesetzt und durch eine Unterstützung der Kommunikationsagentur Fink & Fuchs ermöglicht.

### Neue Chancen für die interne Kommunikation

Das Metaverse bietet für sämtliche Funktionen interner Kommunikation wertvolle Anknüpfungspunkte. Das größte Potential sehen die in Fokusgruppen befragten Kommunikationsexperten darin, authentische soziale Interaktionen im digitalen Raum zu ermöglichen und somit ein Gefühl von (sozialer) Präsenz zu vermitteln. Darauf aufbauend, kann das Zusammengehörigkeitsgefühl gestärkt werden und eine bessere Vermittlung von Unternehmenskultur und Werten erfolgen. Das hat wiederum einen positiven Einfluss auf die Identifikation und das Commitment seitens der Mitarbeitenden und damit auch auf die Außenwirkung des Unternehmens. Auch motivationssteigernde Maßnahmen, die darauf abzielen, Wertschätzung oder konstruktives Feedback zu vermitteln, können mit Hilfe des geteilten (Raum-)Erlebnisses verbessert werden.

Durch die im Metaverse herrschende Dreidimensionalität bestehen darüber

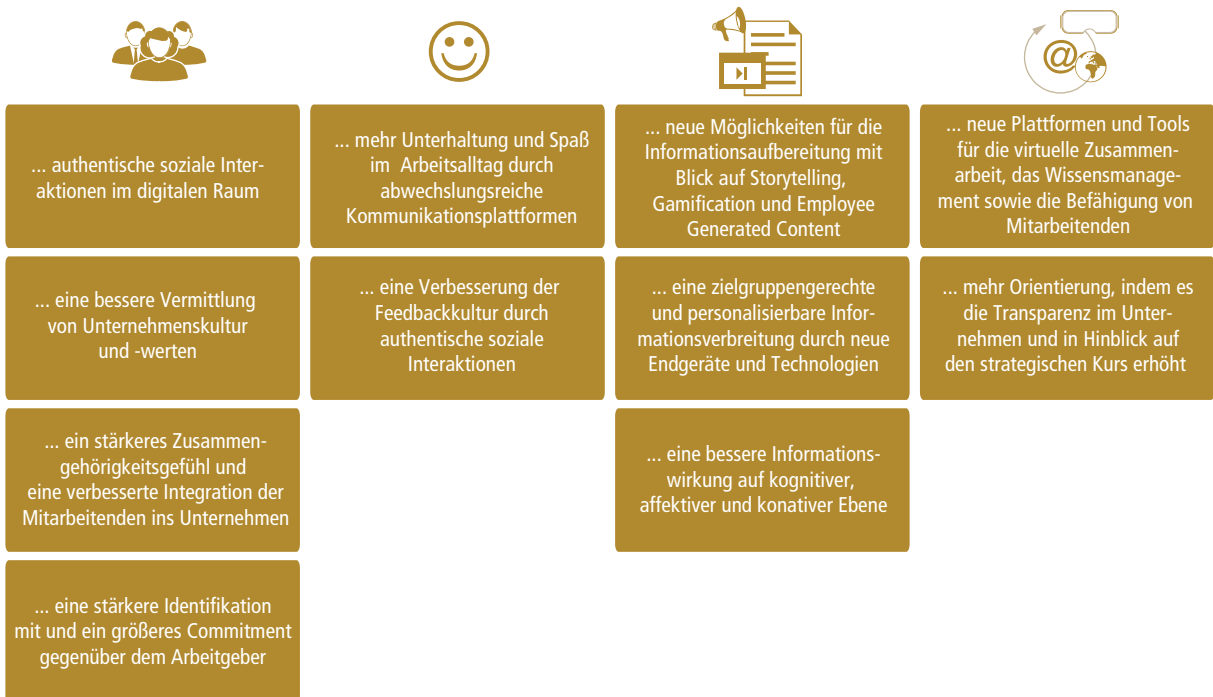
hinaus neue Möglichkeiten für die Aufbereitung von Kommunikationsinhalten, beispielsweise durch digitales Storytelling, Gamification sowie Employee Generated Content. Eine abwechslungsreiche Gestaltung von Inhalten kann Unterhaltung und Spaß am Arbeitsplatz fördern und die Begeisterung für interne

Kommunikationsformate steigern. Die dreidimensionale Gestaltung von Inhalten erhöht zudem die Informationswirkung: das Metaverse birgt das Potential, die Wissensvermittlung (kognitiv), die Emotionalisierung (affektiv) sowie die Aktivierung von Mitarbeitenden (konativ) zu verbessern.

Auch bei der Distribution von Inhalten bietet das Metaverse neue Chancen: Neue Endgeräte und flexibel einsetzbare Technologien können Botschaften noch besser personalisieren und zielgruppengerecht ausspielen. White-Collar-Mitarbeitende wären somit zum Beispiel in der Lage, Unternehmensnachrichten

## Potentiale und Anwendungsszenarien

Das Metaverse ermöglicht ...



... und unterstützt dadurch die Funktionen interner Kommunikation.



Daraus ergeben sich zahlreiche Anwendungsszenarien:



Quelle: Lehrstuhl für Strategische Kommunikation an der Universität Leipzig

per VR-Brille zu rezipieren, während Blue-Collar-Mitarbeitende dieselbe Botschaft per Hologramm erhalten. Auf diese Weise kann die interne Kommunikation allen Mitarbeitenden unabhängig von ihrem Arbeitsort einen mobilen und gleichwertigen Informationszugang gewährleisten.

Das Metaverse ermöglicht zudem eine bessere Orientierung im Unternehmen. Neue Plattformen für die virtuelle Zusammenarbeit, das organisationsübergreifende Wissensmanagement sowie Maßnahmen zur Mitarbeiterbefähigung im virtuellen Raum sind in Zeiten hybrider Arbeitswelten hilfreich. Auch die Transparenz im Unternehmen kann erhöht werden, indem beispielsweise virtuelle Informationen über verschiedene Abteilungen und Teams im Metaverse bereitgestellt und der Überblick über den strategischen Unternehmenskurs visualisiert werden.

**Virtueller Handschlag, 3D-Showrooms und Strategie-simulationen**

Ausgehend von diesen Potentialen eröffnet das Metaverse zahlreiche An-

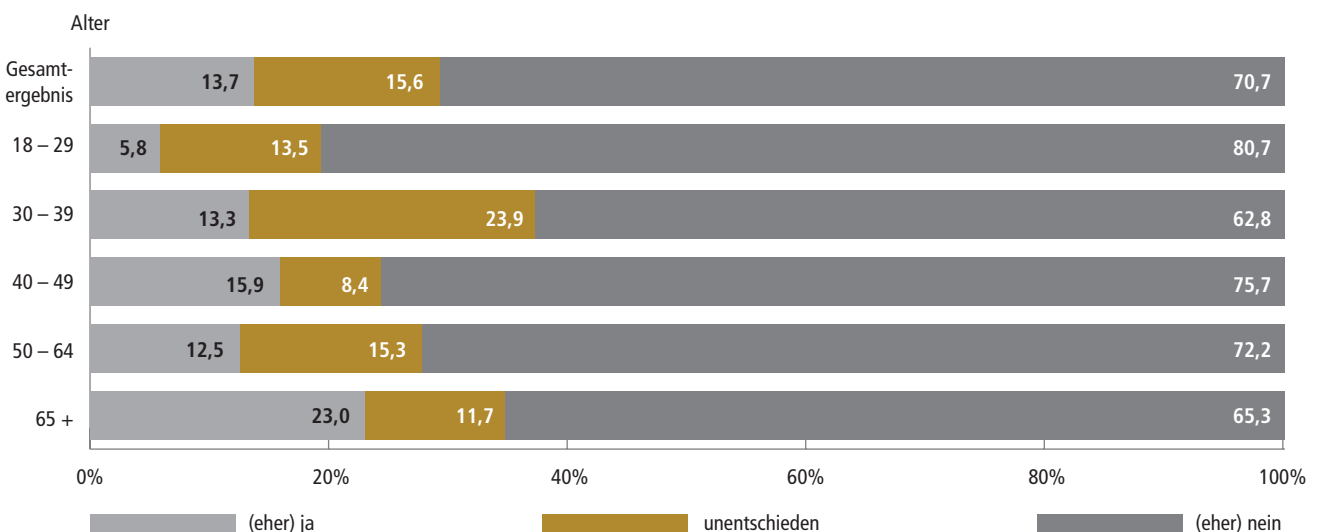
wendungsszenarien für die interne Kommunikation. Soziale Interaktionen können beispielsweise durch virtuelle Aufenthaltsräume, Community-Treffpunkte oder Team-Event-Locations gestärkt werden. Auch Formate wie der Handschlag mit Führungskräften oder Coffee Talks mit Mitgliedern des Topmanagements werden durch den Einsatz von digitalen 3D-Räumen ermöglicht. Gleichzeitig können neue Angebote für mentale und körperliche Gesundheit, wie zum Beispiel Beratungsgespräche und Sportkurse, virtuelle Awards für geleistete Meilensteine oder andere Wertschätzungsmaßnahmen wie der virtuelle „Mitarbeiter des Monats“ dafür sorgen, dass die Motivation auch über größere Distanzen hinweg steigt. Das Metaverse ermöglicht es, Informationsveranstaltungen wie Townhall-, Jour-Fix- oder All-Hands-Meetings in virtuellen Räumen stattfinden zu lassen. Mit Hilfe von Showrooms können Produktneuheiten im Metaverse nicht nur kommuniziert, sondern gleich getestet werden.

Durch Hologramme besteht außerdem die Möglichkeit, die CEO-Kommunikation auf ein neues Level zu heben

und die Führungsriege mit ihren Botschaften in allen Bereichen des Unternehmens authentisch zu positionieren. Printerzeugnisse wie die Mitarbeiterzeitung, Flyer und Poster können um eine virtuelle Ebene ergänzt und lebendiger gestaltet werden. Ein begehbare Intranet, Videos, Digital Signages und Webseiten wären durch und im Metaverse möglich. Für mehr Orientierung im Unternehmen sorgen darüber hinaus beispielsweise immersive Campusrundgänge, virtuelle Wegweiser oder AR-Mitarbeiter-Badges. Gleichzeitig kann die Zusammenarbeit sowie die Durchführung von Schulungen und Weiterbildungen in Metaverse-Meeting- und Workshopräume verlagert werden. Augmentierte KI-Service-Agenten oder ein AR-Unternehmenswiki stehen ergänzend für Auskünfte rund um das Unternehmen oder interne Kommunikationsthemen bereit und entlasten dadurch nicht nur die Mitarbeitenden, sondern vereinfachen auch den Informationszugang. Darüber hinaus lassen sich die Unternehmensstrategie und -historie zu einem einprägsamen Erlebnis umgestalten, indem sie beispielsweise in Form einer Simulation oder durch

**Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung**

**Würden Sie sich wünschen, dass Ihr Arbeitgeber das Metaverse als neue Technologie für die interne Kommunikation einsetzt?**



Quelle: Lehrstuhl für Strategische Kommunikation an der Universität Leipzig; n = 1.000 Erwerbstätige in deutschen Unternehmen mit Kenntnissen des Metaverse (repräsentative Erhebung)

digitales Storytelling in virtuelle Welten übersetzt werden.

### Voraussetzung und Risiken

Neue Technologien müssen vor der Einführung in den Unternehmenskosmos wichtige Rahmenbedingungen erfüllen. Beim Einsatz des Metaverse sollte beispielsweise sichergestellt werden, dass die mentale und körperliche Gesundheit, Sicherheit, Privatsphäre und Datenschutz jederzeit gewährleistet sowie ethische, moralische und ökologische Grundsätze eingehalten werden. Elementar ist auch, die Bereitschaft zur Nutzung der neuen Technologie sowohl auf Seiten der Organisation als auch der Mitarbeitenden sicherzustellen.

Auch wenn diese Rahmenbedingungen erfüllt werden, sind Risiken zu beachten. Durch die Einführung eines Universums, in dem Virtualität und Realität zunehmend eins werden, können Mitarbeitende schnell auf eine mediale Überforderung oder verschwimmende Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben treffen. Der Charakter der Metaverse-Version einer Person und des realen Menschen im Arbeitsalltag können sich unterscheiden. Deshalb ist wichtig, eine gesunde Balance zwischen echten und virtuellen Interaktionen zu schaffen. Aus Managementperspektive könnte das Metaverse zudem auf Vorbehalte, fehlende Kompetenzen im Unternehmen und damit grundlegende Ablehnung stoßen. Dies müsste im Vorfeld geklärt werden. Auch dann besteht noch das Risiko, Menschen aufgrund mangelnder Barrierefreiheit auszuschließen oder ein schlechtes Kosten-Nutzen-Verhältnis zu erzielen.

### Sind die Mitarbeitenden bereit?

Im Gegensatz zum Metaverse-Hype, den die Studie auf Seiten der Kommunikatoren identifizierte, erbrachte die Befragung der Zielgruppen eher ernüchternde Ergebnisse. Bei einem Großteil der Mitarbeitenden in deutschen Unternehmen ist eine deutliche Ablehnung gegenüber der Metaverse-

Nutzung in der internen Kommunikation erkennbar. Zwar fällt die Teilnahmebereitschaft bei zwei vorgestellten Anwendungsszenarien – dem Besuch einer Metaverse-Townhall inklusive Produkttestung und einem Onboardingprozess im Metaverse mit virtuellen Standortbegehungen – mehrheitlich positiv aus. Eine pauschale Nutzung des Metaverse bei der Arbeit lehnen die Mitarbeitenden jedoch mehrheitlich ab. Essentielle Einsatzpotentiale für die interne Kommunikation, wie beispielsweise das Verbreiten wichtiger Informationen oder die Ermöglichung des informellen Austausches mit Kollegen, halten sie für wenig sinnvoll.

Den größten Mehrwert sehen die Mitarbeitenden derzeit in der virtuellen Zusammenarbeit sowie in virtuellen Trainings und Schulungen, also beim Mehrwert für die eigene Arbeit. Gleichzeitig steht die Sorge um mangelnde Sicherheit, Privatsphäre und Datenschutz der Nutzung im Weg. Besonders interessant: Die ablehnende Haltung gegenüber dem Metaverse ist insbesondere auf Seiten der 18- bis 29-Jährigen stark ausgeprägt – obwohl sich die junge Alterskohorte in anderen Studien besonders offen gegenüber digitalen Innovationen zeigt. Das deutet womöglich darauf hin, dass vor allem junge Menschen bereits heute einer medialen Überforderung und Informationsflut ausgesetzt sind und befürchten, dass sich das im Metaverse verstärkt. Einige Ergebnisse können aber auch auf eine mangelnde Erfahrung im Umgang mit AR- und VR-Technologien und eine geringe Vorstellungskraft zurückzuführen sein. An diesem Punkt können Kommunikatoren anknüpfen und entsprechende Kompetenzen aufbauen, damit der Schritt ins Metaverse – soweit sinnvoll – möglichst leicht fällt.

### Fazit

Auch wenn das Metaverse noch einige Jahre vom Alltag interner Kommunikation entfernt ist, macht es durchaus Sinn, sich schon heute damit auseinanderzusetzen. Das vorgestellte Framework bie-

tet erste Ansatzpunkte für die Auswahl geeigneter Anwendungsszenarien. Es kann als Leitfaden dienen, um mögliche Pilotprojekte zu identifizieren und umzusetzen. In der Zwischenzeit können AR- und VR-Anwendungen genutzt werden, um frühzeitig die erforderlichen Kompetenzen bei Kommunikationsverantwortlichen und Mitarbeitenden aufzubauen. Wer sich bereits heute mit dem Thema vertraut macht, kann eine Vorreiterrolle bei diesem Zukunftsthema einnehmen.

---

Larissa Benz, M.A., ist Marketing- und Kommunikationsmanagerin im Strategischen Marketing der Leipziger Verkehrsbetriebe, Univ.-Prof. Dr. Ansgar Zerfuß ist Inhaber des Lehrstuhls für Strategische Kommunikation an der Universität Leipzig

#### Literatur:

- Benz, L. (2024, i.V.). Metaverse in der internen Unternehmenskommunikation. BdKOM.
- Einwiller, S., Sackmann, S. & Zerfuß, A. (2021). Mitarbeiterkommunikation: Gegenstand, Bereiche und Entwicklungen. In S. Einwiller, S. Sackmann & A. Zerfuß (Hrsg.), *Handbuch Mitarbeiterkommunikation* (S. 3–26). Springer Gabler.
- Mystakidis, S. (2022). Metaverse. *Encyclopedia 2022*, 2(1), 486–497. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia2010031>
- Smart, J., Cascio, J., Paffendorf, J., Bridges, C., Hummel, J., Hursthouse, J. & Moss, R. (2007). *Metaverse roadmap: Pathways to the 3D Web*. Acceleration Studies Foundation.