

# dialogue 0210

Das Swisscom Magazin für Grossunternehmen | [www.swisscom.ch/dialogue](http://www.swisscom.ch/dialogue)



## R-Evolutionen Agieren oder migrieren

### Karrierefalle Internet

Die Onlineweste muss  
nicht blütenweiss sein

### Avatare im Kundendienst

Sympathische Berater statt  
aufdringliche Besserwisser

6



## Nachahmen oder kooperieren

Das Risiko, in einer technologischen Sackgasse zu enden, wird in der immer schnelleren, globalisierten Wirtschaft sowohl für Hersteller wie für Anwender je länger, je grösser. Während Konzerne ihre Forschung und Entwicklung auf eine reaktionsschnelle Nachahmerstrategie ausrichten, reagieren Mittelständler und Anwenderunternehmen mit Open-Innovation-Initiativen, Communitys und anderen Formen der Kooperation. So versuchen sie, die notwendige Masse und die Know-how-Vielfalt zu erreichen.



11

## Mit den Migrationen in die Wolke

Speicher, Rechenkapazitäten und künftig auch die Kommunikation verschwinden in der Cloud. Dadurch werden unter anderem Infrastrukturanpassungen mit ihren unberechenbaren Schrittkosten hinfällig. Auch Plattformmigrationen bei Technologiewechsels sind für Cloud-Nutzer kein Thema mehr, wie Johannes Müller erklärt.



13

## Von den Besten lernen

Rentablere Aufträge durch nahtlos integrierte Mobiltechnologien, ein internes GSM-Netz, das Leben rettet, und ein Handy-System für das einfachere Bestellen: Rohrmax, das Lausanner Universitätsspital CHUV und Pestalozzi Haustechnik erfüllen als Gewinner des Swisscom Business Award 2010 das Motto der diesjährigen Swisscom Dialogue Arena «Im Austausch mit den Besten» beispielhaft. An der Verleihung sprachen die rund 900 Arena-Teilnehmer dem Sieger in der Kategorie «Mobilstes Unternehmen», Rohrmax, zusätzlich den Publikumspreis zu.

## Alle, jeden Tag

Peter Wolf nützt täglich das ganze Arsenal an mobilen Helfern und Gadgets für die Arbeit und in der Freizeit. Das hat seinen guten Grund: Jedes Gerät hat seine Stärken, aber auch seine Schwächen.



16

**Nachgefragt**

- 5 **Elektrische Kilometer sind günstiger**  
Der Beinahe-SAP-CEO Shai Agassi will die Welt mit Better Place auf das Elektroauto migrieren.

**Thema**

- 6 **Gemeinsam gegen die Revolutionen**  
Technische Revolutionen können Firmen zerstören und Anwendern kostspielige Migrationen aufzwingen. Open Innovation und Communitys sind das Gegenmittel.
- 7 **Lange Lebenszyklen, schnelllebige Technik**  
Beim Product Life Cycle Management ist die Marktanalyse in der Anfangsphase entscheidend.
- 9 **Kultur ist schwieriger zu kopieren als Technik**  
Die Firmenkultur wird zum Wettbewerbsfaktor. Umso mehr müssen Mitarbeitende Technikwechsel mittragen.

**Arbeitswelt**

- 10 **Keine Weste ohne Fleck**  
Wer Karriere machen will, muss seine Internetreputation aktiv pflegen. Der Ruf muss aber nicht makellos sein.

**Trend**

- 11 **Nutzen geht über Studieren**  
Neben den Infrastrukturinvestitionen entfallen durch Cloud Services auch die aufwendigen Migrationen.
- 12 **Schnell Cloud-fähig werden**  
Die wichtigsten Punkte, um fit für die Wolke zu werden.

**Swisscom Business Award**

- 13 **Ausgezeichnete Schweizer ICT-Leistungen**  
Das CHUV, Rohrmax und Pestalozzi Haustechnik heissen die Preisträger des ersten Swisscom Business Award.

**Miklós Gimes**

- 15 **Camenzind**  
Facebook macht die Werber überflüssig. Camenzind träumt und stiehlt sich aus der Verantwortung.

**Wolf testet**

- 16 **Das Beste aus allen Welten im Alltag**  
BlackBerry, iPhone, Android, iPad, Kindle und Notebook: Für was welches Gerät im Alltag taugt.

**Trendscout**

- 17 **Avatare – beraten statt belehren**  
Eine neue Generation von virtuellen Helfern und Beratern erobert den Kundendienst.

**Kurz und bündig**

- 18 **Swisscom News**  
Aktuelle Anwendungen, Veranstaltungen und Angebote.

## Aussen Revolution – innen

## Evolution

Der Weltgeist ist nicht pressiert. In der globalisierten Wirtschaft scheint diese Erkenntnis des Philosophen Georg Wilhelm Friedrich Hegel aus der Zeit der Französischen Revolution Makulatur geworden zu sein. Ein Dauerregen von neuen Produkten und Geschäftsmodellen prasselt auf uns nieder. Mit grossem medialem Tamtam wird fast jeden Monat eine technische Revolution angekündigt. Als ICT- oder Produkt-Verantwortlicher kann einem da schwindlig werden. Müssen wir auf den aktuellen Hype aufspringen oder platzt die Blase schon in wenigen Monaten wieder?

Sich anbahnende Umwälzungen sind vor allem auch darum schwer vorhersehbar, weil die Kriterien der Anwender unberechenbar sind. Bei der Ablösung der Röhrenfernseher durch Flachbildschirme haben sie beispielsweise für ein kleineres Gewicht und ein ansprechenderes Äusseres eine schlechtere Bildqualität akzeptiert. Die ersten Tablet PC scheiterten demgegenüber trotz schnittiger Bedienung und einem moderaten Preis.

Um den Zeitpunkt der Ablösung nicht zu verpassen, ist es zum einen notwendig, sich möglichst flexibel aufzustellen. Zum anderen sollte man sich aber auch in all jenen Bereichen von der Entscheidungslast befreien, die nicht zu den eigenen Kernkompetenzen gehören. Ein spezialisierter Anbieter hat nicht nur das Life Cycle Management besser im Griff, die Abgabe an ihn spart auch Nerven und Energie.

Der interessante Nebeneffekt: Wenn man sich auf jene Bereiche konzentriert, von denen man wirklich etwas versteht, erscheint der Weltgeist auch heutzutage gar nicht mehr so pressiert. Wie Untersuchungen zu sogenannt disruptiven Technologien zeigen, sind die meisten 50 Jahre alt, bis sie den Durchbruch schaffen. Für Insider verläuft ihre Entwicklung evolutionär. Revolutionär und überraschend schnell erscheint sie vor allem von aussen.

Ihre dialogue-Redaktion

PS: Mit dialogue thematisieren wir aktuelle ICT- und Management-Fragen spannend und hintergründig. Wir freuen uns, dass unsere Arbeit am Best of Corporate Publishing Award 2010 mit einer Silbermedaille in der Kategorie «Business to Business, IT und Telecom» honoriert wurde.





vor 20 Jahren

## Das Web für die Massen

Am 25. Dezember 1990 präsentierte Tim Berners Lee, der Vater des Internets, am Genfer Kernforschungszentrum Cern WorldWideWeb – den ersten Webbrowser. Die Navigationssoftware für das Internet lief allerdings nur auf den wenig verbreiteten NeXT-Workstations und so blieb das Web bis auf Weiteres eine Domäne von Wissenschaftlern und Nerds. Zweieinhalb Jahre später schaffte der Browser in Form von Mosaic, der an der Universität Illinois entwickelt wurde und auch auf PCs lief, den Durchbruch für die Massen. Mosaic-Projektleiter Marc Andreessen erkannte die kommerziellen Möglichkeiten, gründete die Firma Netscape und schickte 1994 den Netscape Navigator ins Rennen. Die Internetrevolution konnte beginnen. Derweil brachte Microsoft, die den Trend verschlafen hatte, erst 1996 mit dem Internet Explorer 3 eine brauchbare Browserversion auf den Markt. Bevor Netscape 1998 von AOL übernommen wurde, gab das Unternehmen den Quellcode des Navigator frei und ebnete damit den Weg für Open-Source-Browser wie den Mozilla Firefox.



Logo des ersten Webbrowsers «WorldWideWeb» aus dem Jahr 1991



## ICT-Wortschöpfungen

### In welcher Wolke sind wir eigentlich?

Rund 60 Prozent der europäischen Unternehmen nutzen bereits Cloud Computing, so das Marktforschungsunternehmen IDC. Gleichzeitig geben jedoch 50 Prozent der IT-Verantwortlichen an, keine Dienste aus der Wolke zu beziehen. Die Erklärung für die Differenz liegt gemäss den Auguren auf der Hand. Die Begriffswelt um Cloud Computing ist ebenso wolkig wie das Konzept selbst: Cloud oder eher On

Demand, Utility Computing, SaaS, PaaS, IaaS, XaaS, privat, public oder vielleicht doch Grid? Werner Grohmann, Autor des Fachbuchs «Von der Software zum Service», bringt die Problematik auf den Punkt: «Wie schon häufig in der Vergangenheit gelingt es der IT-Branche derzeit wieder einmal prächtig, mit unterschiedlichen Begriffen und Konzepten bei den Anwendern für Verwirrung zu sorgen.»



## Disruptive Technologien

### Revolutionen in der Warteschleife

Was ist dran an einer neuen Technologie? Wird sie die Welt verändern, und wenn ja, wann? Diesen Fragen geht das Marktforschungshaus Gartner regelmässig nach und stellt seine Ergebnisse grafisch in seiner bekannten Hype-Cycle-Kurve dar. Laut der zugrunde liegenden Theorie durchlaufen alle aufkommenden Technologien auf ihrem Weg zur Marktreife ganz ähnliche Zyklen: Über den «Gipfel der überzogenen Erwartungen» stürzen sie rasant abwärts ins «Tal der Enttäuschungen», um dann langsam wieder den «Pfad der Erleuchtung» hinaufzukriechen und schliesslich ausgegipft auf dem «Plateau der Produktivität» anzukommen.

Gemäss dem Hype-Cycle 2010 befinden sich aktuell gleich mehrere Revolutionen in der Warteschleife zur Erleuchtung: beispielsweise Stores für Mobile Apps, Consumer-Generated Content wie Blogs, Podcasts oder Wikis sowie biometrische Authentifizierungsmethoden.

Noch ein paar Jahre warten müssen wir hingegen, bis die Gedankensteuerung, eine funktionierende Videosuche, Sprache-zu-Sprache-Übersetzungen oder autonome Fahrzeuge den Absturz ins «Tal der Enttäuschungen» überwunden haben.

nachgefragt

## «Der elektrische Kilometer wird günstiger als derjenige mit Benzin»

**Shai Agassi** hätte Chef von SAP werden können. Stattdessen will er jetzt mit Better Place die Welt aufs Elektroauto migrieren. Dieses soll bequemer und günstiger werden als benzinbetriebene Fahrzeuge.

**Shai Agassi, wieso soll durch Ihre Firma Better Place der Plattformwechsel vom Benzin- zum Elektroauto viel schneller möglich werden?**

Elektrofahrzeuge sind wegen ihrer begrenzten Reichweite nicht attraktiv. Hier setzen wir an und überziehen ganze Länder mit engmaschigen Netzwerken von Stromaufladesäulen und Batteriewechselstationen. So können die Menschen ihr Auto überall aufladen oder eine leere Batterie gegen eine volle austauschen – schneller, als es dauert, ein Auto mit Benzin zu betanken. Gleichzeitig wird der gefahrene elektrische Kilometer mit uns günstiger sein als mit Benzin. Das wird die Konsumenten überzeugen.



### Better Place im Web

Mehr Informationen über Shai Agassi, seine neue Firma Better Place und seinen Kampf gegen die fossilen Brennstoffe finden Sie unter [www.betterplace.com](http://www.betterplace.com)

**Im Kern besteht Ihre Idee darin, das Auto physisch von der Batterie zu trennen. Warum?**

Diese Trennung gibt uns völlig neue Möglichkeiten. Erstens sind die Autos ohne Batterie billiger. Zweitens ermöglicht uns das geschickte Management der Batterien ein Geschäftsmodell, das näher am Modell von Autoherstellern und Tankstellen ist. Eigentlich werden wir flexible Abonnementslösungen für den Bezug von elektrischen Kilometern anbieten, ähnlich wie ein Mobilfunkunternehmen seinen Kunden heute Anrufminuten verkauft. Und wenn die Leistung einer Batterie unter ein bestimmtes Niveau fällt, bleibt unser Kunde nicht auf ihr sitzen wie bei einer fest eingebauten. Dann können wir sie ins Auto eines Kunden einsetzen, der für einen Rabatt auf den Kilometerpreis eine niedrigere Reichweite akzeptiert.

**Fühlen sich die grossen Erdölfirmen von ihrer Idee bedroht?**

Ich glaube nicht. Aber nehmen wir einmal an, dass Better Place in 10 Jahren 100 Millionen Kunden hat. Bis dahin werden 600 Millionen benzinbetriebene Autos verkauft, also haben die Erdöl-



bosse für uns nur ein müdes Lächeln übrig. Wenn aber unsere 100 Millionen Kunden nur annähernd jene 4000 Euro ausgeben, die ein Europäer heute jedes Jahr für Benzin lockermacht, dann ist Better Place das umsatzstärkste Unternehmen der Welt. Es ist immer dasselbe: Die Platzhirsche bemerken die umwälzenden Technologien erst, wenn es zu spät ist.

**Sie hätten CEO des Softwareriesen SAP werden können. Stattdessen haben Sie als Start-up-Unternehmer wieder ganz von vorn angefangen.**

Better Place war nur eine Konzeptidee. Doch als mich unser Präsident Shimon Peres fragte, ob ich sie in Israel realisieren würde, konnte ich nicht Nein sagen. Ich habe die einmalige Möglichkeit, unsere Abhängigkeit vom Erdöl zu beenden und die Welt vor den Auswirkungen des Klimawandels zu retten. Nach Israel will ich das bezahlbare und konsumentenfreundliche Elektroauto auch nach Dänemark, Hawaii, Kalifornien sowie in Teile von Australien, Kanada und Japan bringen. Das ist doch grossartig.

Boris Schneider

Lexikon

## «PLM»

Product Life Cycle Management (PLM) ist ein strategischer Ansatz zur unternehmensweiten Verwaltung und Steuerung sämtlicher Daten und Prozesse entlang des gesamten Lebenszyklus eines Produkts – von der Entwicklung über die Lieferkette und Produktion bis hin zu Vertrieb und Wartung. Dabei werden alle Prozesse entlang der Wertschöpfungskette durch Methoden und Modelle, Organisationsstrukturen sowie IT-Systeme übergreifend unterstützt. Sämtliche Applikationen für die computergestützte Konstruktion, Produktion, Beschaffung und den Vertrieb greifen auf die gleichen, zentral gepflegten Produktdaten zu.



# Gemeinsam gegen die Revolutionen

Technische Revolutionen können grosse Konzerne genauso aus dem Markt werfen wie KMU. Die Anwender sehen sich zu kostspieligen Plattformwechseln gezwungen. Die aktuellen Antworten auf die wachsenden Risiken in einer globalisierten Wirtschaft heissen Open Innovation und Communitys.



Der Fotoriese Eastman Kodak ist durch das Aufkommen der digitalen Kameras zum grösseren Mittelständler zusammengestaucht worden. Hunderte Fotofachgeschäfte haben ihre wirtschaftliche Grundlage genauso verloren. Sogenannt disruptive Technologien wie die digitale Fotografie können das ganze Marktgefüge über den Haufen werfen. So positiv eine technische Revolution für ihren Erfinder ist, so sehr kann sie sich für die etablierten Marktteilnehmer und deren Kunden zum Albtraum auswachsen.

Auf der Anwenderseite bedeuten Technologiewechsel in erster Linie Aufwand. Die Ablösung der an das Ende ihres Lebenszyklus gekommenen Unisys-Mainframes durch IBM-Rechner soll beispielsweise die UBS um die Jahrtausendwende über eine Milliarde gekostet haben, ohne dass die Bank deswegen einen einzigen Franken mehr verdient hat. Die Gleichung ist einfach: Wären Migrationen auf eine neue Technologieplattform problemlos möglich, könnte auch der bisherige Hersteller seine Produkte mit wenig Aufwand umstellen. Die grosse Herausforderung für Unternehmen besteht heute darin, die Balance zwischen der Exploration von Neuem und der Ausnutzung von Bestehendem zu finden, so Oliver Gassmann, Direktor des Instituts für Technologie-management der Universität St. Gallen.

**Disruptive Technologien sind beherrschbar** – Der Begriff disruptive Technologien wurde Mitte der 1990er-Jahre geprägt, als die Informationstechnologien durch das Aufkommen des Internets und durch die exponentielle Leistungssteigerung im Bereich der Computerhardware völlig neue Geschäftsmodelle eröffneten. Der PC beendete die jahrzehntelange Computerdominanz von IBM, die Digitalkamera verdrängte die analoge Fotografie und Filmerei, Internetplattformen zogen etwa im Reise-, CD- oder Buch-Bereich bedeutende Geschäftsvolumen aus der «realen» Wirtschaft ab. Neue Grosskonzerne wie Google, Amazon, eBay oder die indischen Outsourcing-Newcomer haben die globale Unternehmenslandschaft nachhaltig verändert. Einige der bisherigen Marktführer schrumpften ins Mittelmass zurück. Andere wie etwa IBM konnten ihre Stellung jedoch nach einem kurzen Einbruch wieder aufbauen.

«Keine Firma ist durch disruptive Technologien zum Untergang verdammt», analysiert Christopher Tucci, «die Erfahrungen der letzten Jahrzehnte zeigen, dass Unternehmen durchaus reagieren können, wenn sie über entsprechende Strukturen verfügen.» Der Professor für Innovationsmanagement an der EPFL (Ecole polytechnique fédérale de Lausanne) beschäftigt sich schwerpunktmässig mit dem Einfluss neuer Technologien auf Unternehmen und Märkte.

**Revolutionen sind im Schnitt 50 Jahre alt** – «Genau genommen gibt es gar keine technischen Revolutionen», so das überraschende Fazit des Fachmanns. «Laut den Untersuchungen von Peter Golder, Marketingprofessor am Dartmouth College, haben sogenannte radikale Innovationen zum Zeitpunkt ihres Durchbruchs im Schnitt rund 50 Jahre Entwicklungszeit hinter sich.» Den Unternehmen bleibt also eigentlich mehr als genug Zeit, um sich auf den Wandel vorzubereiten. Das Problem ist, dass der Zeitpunkt, zu dem sich eine Technik im Markt

## Lange Lebenszyklen, schnellelebige Technik

«Eine Maschine hat einen Produktlebenszyklus von bis zu 20 Jahren. Technologien können sich demgegenüber jährlich ändern», fasst Alex Simeon, Leiter des Instituts IPEK der Hochschule für Technik Rapperswil, die Herausforderung für den Schweizer Mittelstand prägnant zusammen. Wenn etwa in einem Gerät eine Handykamera integriert werden soll, müssen die Entwickler einrechnen, dass das entsprechende Mobiltelefon schon in wenigen Jahren nicht mehr auf dem Markt sein wird. Sollen sie deswegen eine Schnittstelle für künftige Handys einplanen? Wie lange wird diese Schnittstelle aktuell sein? Oder soll man sich besser ein grosses Lager anlegen, um für die ganzen 20 Jahre ausgesorgt zu haben?

«Product Life Cycle Management ist eine Philosophie», erklärt Simeon. Es existieren heute ausgefeilte Softwareinstrumente, die eine durchgängige Unterstützung von der computergestützten Konstruktion (CAD) über das Produktdatenmanagement (PDM) bis zu Produktion und Beschaffung (ERP) bieten – entscheidend sind aber die Prozesse.

Die grössten Defizite ortet der Spezialist in der Anfangsphase. Viele Unternehmen nehmen sich zu wenig Zeit, um die Entwicklung eines Produkts und vor allem seine Marktwirkung über den ganzen Lebenszyklus zu durchdenken. Auch KMU müssen heute die weltweiten Märkte genau beobachten, um vorhersehen zu können, wo grössere Veränderungen zu erwarten sind. Um auf diese reagieren zu können, muss durch eine Modularisierung des Produkts genügend Flexibilität geschaffen werden. Da die Marktentwicklung aber nur schwer prognostiziert werden kann, sind zudem regelmässige Reviews während der ganzen Produktentstehung notwendig: «Unternehmen müssen bereit sein, eine Entwicklung auch abzubrechen, wenn sie ihren Markt verliert», gibt Simeon zu bedenken.



**PLM-Praxiserfahrungen**  
Das Institut für Produktdesign, Entwicklung und Konstruktion (IPEK) der Hochschule für Technik Rapperswil hat mit der IG PLM CH, der IG Swiss VPE und dem Swiss PLM-Forum Plattformen geschaffen, um den Erfahrungsaustausch in Sachen Product Life Cycle Management zu fördern. Weitere Informationen unter [www.ipek.hsr.ch](http://www.ipek.hsr.ch)

durchsetzt, praktisch nicht vorhersehbar ist. Im Verlauf der 50 Jahre bis zum Durchbruch gibt es zwischen Inkubationsphasen, in denen nach aussen wenig passiert, immer wieder Stufen, auf denen schnelle Fortschritte gemacht werden. An diesen Stellen kann die Technologie häufig auch gewisse Marktsegmente erobern. Welche der Stufen zum wirklichen Durchbruch wird, zeigt sich jedoch erst im Nachhinein. Die Touch-Technologie, die jetzt im iPhone und im iPad Furore macht, wurde beispielsweise bereits in den 1950er-Jahren erstmals als Bedienungselement für einen Synthesizer eingesetzt. Bis das iPhone-Erlebnis möglich wurde, mussten aber noch viele weitere Entwicklungsschritte getan werden. Hoch aufgelöste Bildschirme und multimediafähige Mobilfunknetze waren dafür genauso notwendig wie das Heranwachsen einer Generation von Anwendern, die sich durch das Handy an eine permanente, mobile Kommunikation gewöhnt hatte.



**Open Innovation  
im Blog** Diskutieren  
Sie den Beitrag von  
Alex Simeon unter  
[www.swisscom.ch/  
dialogue-simeon](http://www.swisscom.ch/dialogue-simeon)

**Stagnierender Fortschritt und Über-Erfüllung** – Tucci identifiziert zwei Hauptmerkmale, anhand deren sich anbahnende Umbrüche frühzeitig erkennen lassen. Das eine ist ein Abflachen der Leistungskurve einer etablierten Technologie, wenn trotz steigender Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen immer weniger Fortschritte erzielt werden. In diesem Fall eröffnen sich einer Konkurrenztechnologie, die über ein noch grösseres Potenzial verfügt, Marktchancen.

Dem End-of-Life-Zustand einer Technik steht das zweite Merkmal diametral gegenüber: Ein Umbruch wird auch dann wahrscheinlich, wenn eine Technologie die Marktbefürfnisse mit ihren Leistungen über-erfüllt. In diesem Fall kann sich eine zwar schlechtere, aber billigere Konkurrenztechnik schnell ausbreiten. So wurde beispielsweise der Satellitentelefonanbieter Iridium um die Jahrtausendwende trotz des Alleinstellungsmerkmals einer praktisch vollständigen weltweiten Abdeckung durch den wesentlich lückenhafteren, dafür aber umso günstigeren Mobilfunk in den Konkurs getrieben. Aber nicht nur der Hersteller hatte den Schaden. Auch Anwenderfirmen, die frühzeitig auf die damals führende Satellitentelefonie gesetzt hatten, mussten Investitionen ans Bein streichen.

**Innovationsleader oder Nachahmer** – Für Gassmann gibt es bezüglich ihres Umgangs mit Technologie drei grundsätzlich unterscheidbare Unternehmenstypen: Start-ups beschäftigen sich frisch und ohne Berührungsängste mit neuen Technologien aller Art. Die meisten verschwinden dabei aber auch wieder so schnell, wie sie aufgetaucht sind, weil sie auf das falsche Pferd gesetzt

haben. Der zweite Typus sind grosse Unternehmen, die sehr systematisch, mit zahlreichen Instrumenten, Methodenunterstützung und grossen Budgets an disruptiven Technologien arbeiten. Sie weisen empirisch die grössten Innovationsraten aus.

Der dritte Typ von Unternehmen ignoriert die disruptiven Innovationen so lange, bis diese ausgereift auf den Markt kommen und von vielen Kunden gekauft werden. Diese Firmen können auf Dauer nur erfolgreich sein, wenn sie über andere Wettbewerbsvorteile verfügen, wie etwa der PC-Hersteller Dell mit seiner Direktvertrieb-Lieferkette, so Gassmann.

#### **Nachahmen mit aktiver Forschung als Erfolgsmodell** –

Die Grenze zwischen Nachahmern und Innovationspionieren kann allerdings selten klar gezogen werden. Wie Tucci in seinen Untersuchungen zum PC-Festplattenmarkt gesehen hat, können Unternehmen, die Neuheiten kopieren, unter bestimmten Umständen nämlich durchaus erfolgreich sein. So gehörte etwa IBM nicht zu den Ersten im Markt für die leistungsschwächeren, dafür aber leichteren und günstigeren Notebook-Festplatten. Dank seiner umfangreichen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten war der Konzern jedoch in der Lage, schnell nachzuziehen. So konnten die zwischenzeitlichen Marktanteilsverluste schnell wieder wettgemacht werden.

Laut Tucci wird genau diese Strategie bei grossen Konzernen immer mehr zur Regel. Sie sind mit der eigenen Forschung und über Entwicklungspartnerschaften mit innovativen Start-ups in allen Technologiebereichen präsent, um im Bedarfsfall schnell reagieren zu können.



## «Kultur ist schwieriger zu kopieren als Technik»

Selbst bringen sie demgegenüber immer seltener als Pioniere neuartige Produkte auf den Markt. Dies hängt zum einen damit zusammen, dass gemäss den Studien von Golder 76 Prozent der Unternehmen scheitern, die als Erste eine Innovation vermarkten. Zum anderen verringert sich der Vorsprung, der durch eine Innovation erreicht werden kann, immer mehr. Es dauert häufig nicht einmal mehr ein Jahr, bis ein Konkurrent vergleichbare Geräte lanciert. So lancierten etwa die anderen Handyhersteller schon wenige Monate nach dem iPhone ebenfalls Touch-Geräte.

**Open Innovation und Communitys** – Für mittelständische Unternehmen ist eine solche Nachahmerstrategie wesentlich schwieriger umzusetzen. Sie besitzen nicht die Kapazität, in allen Bereichen zu forschen. Ihre Antwort auf die wachsenden Entwicklungsrisiken in einer immer schneller drehenden, globalisierten Welt sind Innovationspartnerschaften unterschiedlichster Prägung. Für Alex Simeon vom Institut für Produktdesign, Entwicklung und Konstruktion der Hochschule für Technik Rapperswil sind vor allem Initiativen wie Toolpoint, in der sich Schweizer Analyse- und Messgerätehersteller zusammengeschlossen haben, für den Mittelstand ein zukunftssträchtiges Modell. Mit solchen Formen der durch die Open-Source-Bewegung inspirierten Open Innovation treiben eigentlich konkurrierende Unternehmen die Entwicklung von Grundtechnologien gemeinsam voran. Sie können dadurch auf der einen Seite die Kosten senken. Auf der anderen Seite steigen die Marktchancen einer Technologie mit jeder Firma, die sie einsetzt. Für Tucci sind Innovationspartnerschaften denn auch ein wirkungsvolles Mittel, um den Markt für die eigenen Produkte zu vergrössern. Interessanterweise zeigt sich auch aufseiten der Anwender eine vergleichbare Tendenz zur Community-Bildung. Die im Markt zum Teil konkurrierenden Kunden der Schweizer Standard-Bankenplattformen Avaloq und Finnova formieren sich beispielsweise in Anwendergruppen, um gegenseitig voneinander profitieren zu können. Das Risiko, als einzelner Marktteilnehmer in eine technologische Sackgasse zu geraten, wird offensichtlich auch von immer mehr Anwendern als gewichtiger bewertet als die Chancen einer Differenzierung durch einen pionierhaften Technologieeinsatz. Partnerschaften und Communitys sind für die Anwender und die Hersteller das Mittel der Zeit, um die wachsenden, negativen Auswirkungen technologischer Revolutionen in evolutionäre Bahnen zu lenken.

Daniel Meierhans

Die Unternehmenskultur wird immer mehr zum Wettbewerbsfaktor. Umso mehr müssen die Mitarbeitenden Strategieänderungen und Technologiewechsel nachvollziehen können, so Eric Lippmann.

**Herr Lippmann, Unternehmen sind heute gezwungen, sich laufend neuen Rahmenbedingungen anzupassen. Klinken die Mitarbeiter nach der fünften Strategieänderung nicht automatisch innerlich aus?**

Das ist tatsächlich eine grosse Gefahr. Die Change-Expertin Betty Zucker hat dafür den Begriff des «Chronic Change Fatigue Syndrome» geprägt. Diese Veränderungsmüdigkeit trifft man heute in vielen Unternehmen an, wenn die Mitarbeitenden das Gefühl bekommen, es werde dauernd über ihre Köpfe hinweg entschieden. Das gilt für Restrukturierungen genauso wie für die Einführung neuer Technologiesysteme.

**Befinden sich die Unternehmen nicht in einer Zwickmühle? Der Markt verlangt immer schnellere Entscheidungen. Die Mitarbeiter mit ins Boot zu holen, braucht aber Zeit.**

Wenn man die Mitarbeiter von Anfang an mit einbezieht und eine langfristige Strategie verfolgt, die auch über verschiedene Korrekturen hinweg nachvollziehbar ist, kann man beides unter einen Hut bringen. Entscheidend ist dabei die Glaubwürdigkeit des Managements. Die Führungskräfte müssen die Firmenkultur und die Wechsel vorleben. Das Wiederherstellen von verlorenem Vertrauen braucht noch viel mehr Zeit.

**Müssen wir uns in der immer schneller drehenden, globalisierten Wirtschaft nicht ganz einfach daran gewöhnen, dass die Unternehmensführung keine Zeit mehr hat, auf uns zu warten?**

Der Mensch kann sich bis zu einem gewissen Grad an die schneller werdende Veränderungsgeschwindigkeit anpassen. Dies zeigen etwa die Jungen. Sie hüpfen von einer Stelle zur anderen und erwarten nicht mehr die gleiche, langfristige Sicherheit wie noch ihre Eltern. Auf der anderen Seite gibt es aber natürliche Grenzen. Zwischen den einzelnen Wechseln brauchen wir stabile Phasen, um uns neu orientieren zu können.

**Was verlieren Unternehmen, wenn die Mitarbeiter sich ausklinken?**

Sie verlieren ihre Kultur, ihre Identität. Dies wirkt sich mit der Zeit auch wirtschaftlich negativ aus. Viele Untersuchungen zeigen, dass die Unternehmenskultur langfristig einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren überhaupt ist. Innovation ist heute ein vergleichsweise kurzlebiger Vorteil. Wenn ein neues Produkt auf den Markt kommt, geht es kein Jahr, bis die Konkurrenz nachgezogen hat. Eine innovative Firmenkultur kann demgegenüber in Asien nicht so einfach kopiert werden.



### Change-Coach und Autor

Eric Lippmann ist Leiter des Zentrums Leadership, Coaching & Change Management am Institut für Angewandte Psychologie (IAP) der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Er hat unter anderem das Standardwerk «Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte» mit herausgegeben. ISBN 978-3-540-76339-0

# Keine Weste ohne Fleck

Wer auf der Karriereleiter vorankommen will, sollte sich aktiv um seinen guten Ruf im Netz kümmern. Auf was es beim Online Reputation Management ankommt, erklärt der Buchautor und Kommunikationsberater Klaus Eck.

— Das Internet ist niemals privat. Persönliche Informationen, die der Einzelne über sich preisgibt, sind wie Tattoos – sie sind nicht leicht wieder loszuwerden. So können denn auch jahrealte Ausrutscher wie etwa unachtsam platzierte Kommentare oder peinliche Partyfotos beim Erklimmen der Karriereleiter hinderlich sein: Gemäss einer Studie des deutschen Marktforschungsinstituts Dimap sucht bereits über ein Drittel der Personalverantwortlichen im Internet dediziert nach Informationen über ihre Bewerber. Dabei recherchieren sie nicht nur über die gängigen Suchmaschinen, sondern durchforsten auch regelmässige Social-Media-Plattformen wie Xing oder Facebook.

**Das Gesamtbild zählt** – Bei ihren Internetchforschungen geht es den Personalern aber nicht darum, im Privatleben der Jobaspiranten zu schnüffeln, weiss Klaus Eck, Kommunikationsberater und Autor von Büchern über die Karrierefalle Internet. Laut Eck interessieren sich die Human-Resources-Experten in erster Linie dafür, wie sich eine Person gesamthaft darstellt, welche Kontakte sie pflegt und in welchen Gruppen sie sich bewegt. «Insbesondere von Leuten, die sich auf Positionen mit grosser öffentlichen Strahlkraft bewerben, etwa im Vertrieb, im Marketing oder generell bei Kaderstellen, wird erwartet, dass sie sich präsentieren können – auch online.» Deshalb empfiehlt Eck, aktiv das sogenannte Online Reputation Management zu betreiben. Ziel dabei ist es, den eigenen Ruf im Netz zu verwalten und positiv zu beeinflussen. Online Reputation Management ist aber nicht nur etwas für jene, die gerade einen neuen Job suchen, wie der Experte ausführt: «Eine gute digitale Reputation sollte als ewige Bewerbung verstanden werden. Zum einen hilft es, seine Position beim Arbeitgeber zu festigen und sich für verantwortungsvollere Aufgaben zu empfehlen. Zum anderen suchen auch immer mehr Firmen aktiv im Web nach geeigneten Fachkräften.»

**Von negativen Inhalten ablenken** – Cleveres Online Reputation Management basiert laut Eck auf einer eingehenden Analyse des Status quo. Mittels sogenannten Egosurfs über herkömmliche wie auch spezialisierte Personensuchmaschinen gilt es, herauszufinden, wo sich welche Informationen zur eigenen Person im Netz finden. Dass hierbei negative oder peinliche Inhalte zutage gefördert werden, ist mehr die Regel denn die Ausnahme. Diese dauerhaft zu eliminieren, kann allerdings ein schwieriges bis unmögliches Unterfangen sein. Schliesslich besitzt das Internet mit all seinen Querweisen, Verlinkungen und Archivseiten quasi ein Elefantengedächtnis. Von Internetdiensten wie Reputation Defender, die gegen Entgelt missliebige Inhalte aufspüren und zu tilgen versuchen, hält Eck indes wenig: «In der Regel können sie nicht halten, was sie versprechen. Im schlimmsten Fall kann der Schuss sogar nach hinten losgehen. Denn jede Reaktion provoziert erneut Widerhall im Netz.»

Deshalb empfiehlt Eck eine Strategie, die mehr Erfolg verspricht: «Es gilt, negative Inhalte in den Suchmaschinenergebnissen nach hinten zu verdrängen.» Ein effektives Mittel dazu ist das Anlegen von sauberen und vollständigen Social-Media-Profilen. Insbesondere Xing- und Facebook-Profilen werden über Google und Konsorten gut gefunden und rangieren in der Regel in den Suchergebnissen sehr weit oben.

Eine weitere Möglichkeit, seinen digitalen Ruf aufzupolieren und Negatives in den Untiefen des Web verschwinden zu lassen, ist das Bloggen: «Das bietet zudem die Möglichkeit, sich thematisch zu positionieren und sich als Experte aufzustellen», so Eck.

**Glaubwürdig und transparent** – Wer es schafft, die ersten zehn bis zwanzig Treffer in den Suchmaschinenergebnissen zureigenen Person in positive Meldungen zu verwandeln, der hat laut Eck seinen digitalen Ruf recht gut unter Kontrolle.



## Buchtipp

Im Buch «Karrierefalle Internet. Managen Sie Ihre Online-Reputation, bevor es andere tun» zeigt **Klaus Eck** anschaulich auf, mit welchen Mitteln der eigene Onlineruf überprüft und positiv beeinflusst werden kann. Das Buch beinhaltet neben konkreten Handlungsempfehlungen und Ratschlägen auch zahlreiche Fallbeispiele, Checklisten und Erfolgsgeschichten.  
ISBN 978-3-446-41628-4



**Ihre Meinung interessiert**  
Das Internet als Karrierefalle.  
Gewinnen Sie das Buch von Klaus Eck und diskutieren Sie mit dem Autor darüber, wie Sie Ihren Onlineruf positiv beeinflussen.  
[www.swisscom.ch/dialogue-eck](http://www.swisscom.ch/dialogue-eck)

Am Ende des Tage sollte aber niemand an peinlichen oder negativen Inhalten, die im Internet über ihn die Runde machen, verzweifeln. Schliesslich geht es beim Online Reputation Management nicht darum, alles schönzufärben und sich hinter einem digitalen Make-up zu verstecken. Viel wichtiger sei es, so der Experte, sich auch heikler Fundstellen im Netz bewusst zu sein und glaubwürdig und transparent zu kommunizieren: «Es kann im Gegenteil sogar hinderlich sein, wenn gar keine Partyfotos oder andere Peinlichkeiten auftauchen. Dies provoziert die Frage, ob der Bewerber keine sozialen Fähigkeiten habe und ein Einzelgänger sei.»

Claudia Bardola

Ein einzelner neuer Server kann, laut dem Strategiemanager Johannes Müller, eine ganze Kette von Folgekosten auslösen.



# Nutzen geht über Studieren

Speicher, Rechenkapazität und künftig auch die Kommunikation verschwinden in der Cloud. Wer sie als Service bezieht, braucht sich nicht mehr um schwer berechenbare Infrastrukturanpassungen oder Plattformmigrationen zu kümmern.

— Herr Müller, Cloud Computing wird derzeit als das Wundermittel für alle ICT-Probleme angepriesen. Ist das Konzept nicht nur ein Marketinghype?

Der Begriff wird tatsächlich etwas überstrapaziert. Dabei ist Cloud Computing ein tragfähiges Konzept mit Zukunft. Im Kern ist es die logische Fortsetzung von Outsourcing oder Outtasking. Was dazu kommt, ist ein rein nutzungsbasiertes Abrechnungsmodell. Deshalb muss der Anbieter über ein flexibles System für die Bereitstellung von Services und für deren Verrechnung verfügen, wie wir es heute aus dem Mobilfunk kennen. Speicher, Rechenleistung und diverse Applikationen sind schon in der Wolke verschwunden. In Zukunft werden aber auch komplette UCC-Dienste (Unified Communications & Collaboration) aus der Steckdose erhält-

lich sein. Der Bezug von Diensten aus der Cloud macht vor allem auch aus ökonomischer Sicht Sinn, denn der selbstständige Betrieb einer Infrastruktur ist mit schwer kalkulierbaren Schrittfolgen verbunden.

Wie meinen Sie das? Die Investitionen in Infrastrukturen sind doch planbar.

Oft sind sie es eben nur zum Teil, denn vielfach muss man für eine kleine zusätzliche Leistung einen grossen Schritt machen. Wer etwa ein volles Speicherrack hat, muss ein neues Rack beschaffen, damit er ein einziges Terabyte hinzufügen kann. Für einen neuen Blade-Server ist vielleicht ein neues Rack mit teurem SAN-Switch nötig. Gleichzeitig steigen die Anforderungen für Strom und Kühlung. Ab einer bestimmten Konzentration von Servern pro Quadratmeter kann plötzlich die maximale



## Schnell Cloud-fähig werden

Wie können sich Unternehmen für Cloud-Services fit machen? Wer einige zentrale Punkte beachtet, kann Dienste aus der Wolke schneller und einfacher nutzen.

Partner	Es empfiehlt sich die Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Vertrauenspartner, der über ausgewiesenes Know-how verfügt.
Standards	Es sollten Standardplattformen genutzt werden, welche die Verbindung der eigenen Umgebung mit der Cloud unterstützen, wie etwa die neuesten Windows-Versionen.
Schnittstellen	Bei unternehmensspezifischen Individualentwicklungen sollte man darauf achten, Schnittstellen für Cloud-Dienste wie einen Onlinespeicher schon von Anfang an einzuplanen.
Single Sign-on	Damit die Mitarbeitenden bequem mit einem einzigen Log-in auf sämtliche Cloud-Dienste zugreifen können, ist die Implementierung einer Single-Sign-on-Lösung empfehlenswert.

Betriebstemperatur nicht mehr eingehalten werden. Für zusätzliche Kühlaggregate werden dann vielleicht sogar bauliche Massnahmen nötig. Die Kosten, um solche Systemgrenzen zu überwinden, sind massiv überproportional und rechtfertigen den kleinen, dringenden Ausbauschnitt oft nicht.

### Was spricht noch dafür, die eigene Infrastruktur auf ein Minimum zu beschränken?

Moderne Informatik ist dauernd in Bewegung. Um auf dem neuesten Stand zu sein, müssen dauernd sämtliche Plattformebenen wie Hardware, Betriebssysteme oder Applikationen angepasst werden. Eine Studie von Forrester Research hat kürzlich gezeigt, dass viele ICT-Leiter aufgrund der kaum berechenbaren Upgrade- und Betriebskosten vor einer Aktualisierung ihrer Business-Applikationen zurückschrecken. Lediglich fünf bis zehn Prozent nutzen die aktuellste Version. Die Abbildung der dynamischen Anforderungen des Marktes durch ICT ist mit den heutigen beschaffungs- und wartungsintensiven Strukturen fast nicht mehr möglich. Mit dem Wechsel zu einem Mietmodell können Unternehmen zudem kapitalintensive Investitionen vermeiden.

### Der Cloud-Anbieter steht doch aber vor den genau gleichen Herausforderungen?

Das stimmt, aber er kann sie besser meistern. Zum einen hat er eine hochstandardisierte Infrastruktur und kann damit Skaleneffekte erzielen. Zum anderen verfügt er über industrialisierte Prozesse für die Beschaffung und Installation von Hardware, die Migration auf neue Plattformen, die Durchführung von Back-ups sowie das Management von Releases, Patches und Lizenzen und auch für die Erfüllung der immer strenger werdenden Compliance- und Sicherheitsanforderungen. Im Gegensatz zum Anwenderunternehmen ist dies sein Kerngeschäft. Er übernimmt das komplette Technologie-Life-Cycle-Management. Die ganzen Plattformmigrationen verschwinden so für den Anwender unsichtbar in der Wolke.

### Für welche Anwendungsszenarien stehen Cloud-Dienste heute im Vordergrund?

Zum einen geht es bei «Infrastructure as a Service» darum, Ressourcen wie etwa Speicher oder Rechenleistung dynamisch, elastisch und skalierbar – «on demand» – zu beziehen und nur für die tatsächlich verbrauchte Leistung zu bezahlen. Im Falle von Migrationen, etwa auf einen neuen SAP-Release, können Ressourcen aus der Cloud temporär für die Installation und das Testing genutzt werden. Auch Entwicklungsab-

teilungen können die Wolke als Testumgebung nutzen. In Zeiten erhöhten Bedarfs schliesslich lassen sich Spitzenbrecherszenarien in die Cloud auslagern. Zum anderen ermöglichen die Angebote im Bereich der Mietsoftware – Software as a Service – vor allem KMU die Nutzung von Applikationen etwa aus dem CRM-Bereich (Customer Relationship Management) ohne grossen Eigenaufwand. Schon bald werden auch UCC-Dienste aus der Wolke erhältlich sein, die alle Kommunikationsdienste für die unterschiedlichen Mitarbeiterprofile vereinen.

### Was sollten Unternehmen bei der Wahl eines Cloud-Anbieters berücksichtigen?

Ähnlich wie beim Outsourcing steht auch hier das Vertrauen an erster Stelle. Wichtig ist zudem die Konnektivität: Wer Speicher oder Server nicht mehr im Haus hat, ist auf eine stets funktionierende Verbindung zum Anbieter angewiesen. In vielen Fällen spricht zudem die Forderung nach einer Datenhaltung im Inland für einen einheimischen Anbieter. Ganz zentral ist auch, dass sich der Anbieter mit der automatischen Bereitstellung und der leistungsbezogenen Verrechnung von Diensten auskennt.

Boris Schneider



#### Ihre Meinung interessiert

Diskutieren Sie mit Johannes Müller im Internet.

[www.swisscom.ch/dialogue-trend](http://www.swisscom.ch/dialogue-trend)

Informationen zum Consulting-Angebot von Swisscom finden Sie unter

[www.swisscom.ch/consulting](http://www.swisscom.ch/consulting)



### Zur Person

**Johannes Müller**, Dipl. El.-Ing. und MBA, ist seit über 20 Jahren in Führungsfunktionen im ICT-Geschäft tätig. Er war unter anderem CEO eines Telekommunikationsunternehmens und GL-Mitglied eines IT-Generalunternehmens. Als Senior Strategy Manager bei Swisscom (Schweiz) AG, Strategy & Innovation, verantwortet er heute Unternehmensstrategien und Massnahmen für nachhaltiges Wachstum, wirkungsvolle Differenzierung und Innovation.

# Swisscom Business Award 2010

## Ausgezeichnete Leistungen

Rentablere Aufträge durch nahtlos integrierte Boardcomputer, ein internes GSM-Netz, um schneller Leben zu retten, und ein Handy-System, das die Kunden über eine vereinfachte Bestellung bindet: Das sind die Gewinner des Swisscom Business Award 2010.

— Technologie muss nachweisbare Mehrwerte schaffen. Diesen Anspruch hat jedes ICT-Projekt. Rohrmax, das CHUV und Pestalozzi Haustechnik erfüllen ihn als Gewinner des Swisscom Business Award 2010 beispielhaft.

**Beispielhafte Lösungen** – Mit dem in diesem Jahr erstmals durchgeführten Award will Swisscom nicht nur die besten ICT-Lösungen der Schweiz auszeichnen, sondern vor allem auch an erfolgreichen Praxisbeispielen zeigen, wie durch einen überlegten Technologieeinsatz entscheidende Marktdifferenzierungen erreicht werden können. Die drei Kategorien «Mobilstes Unternehmen», «Wirkungsvollste Zusammenarbeit» und «Erhöhung Kundenbindung und -service» adressieren drei Hauptherausforderungen, mit

denen Schweizer Unternehmen in der immer schnelllebigeren globalen Wirtschaft konfrontiert sind. Bestimmt wurden die Gewinner durch ein zweistufiges Verfahren. In einer ersten Selektion nominierte ein Fachgremium pro Kategorie drei Lösungen. Diese wurden danach einer detaillierten Analyse unterzogen. Die Hauptkriterien, nachweisbarer Nutzen, Innovation und Technologieumsetzung, wurden in einem 2. Schritt durch eine Jury aus renommierten Spezialisten anhand von über 25 Einzelkriterien bewertet.

**Wirtschaftlicher durch integrierte Mobilität** – «Die Mehrwerte, die Rohrmax durch den integrierten Einsatz verschiedener Mobiltechnologien erzielt, sind bestechend», wie Werner Heule von Deloitte als Juryvertreter die Wahl zum mobilsten Unternehmen untermauert. Rohrmax hat sein Geschäft konsequent auf den privaten Markt ausgerichtet. Mit rund 200 Mitarbeitern und spezialisierten Spülfahrzeugen reinigt das Unternehmen Rohre, Terrassen, Sickerläufe und Tiefgaragen von Hausbesitzern, Gewerbe- und Industriekunden. Durch den Einsatz von über GPRS direkt mit der Zentrale verbundenen Boardcomputern, mobilen Druckern für Pläne oder Rapporte sowie von Barcode-Readern zur Leistungserfassung konnte die Produktivität der Monteure um über 23 Prozent

«Mit dem überlegten Einsatz von Mobiltechnologien hat Rohrmax beeindruckende, messbare Resultate erzielt.»

Gewinner Kategorie «Mobilstes Unternehmen» und Publikumspreis: RohrMax AG, Grüningen.

Strahlende Gewinner des ersten Swisscom Business Award: Pierre-François Regamey, CHUV, Eve Schmidt, RohrMax AG, Luca Federico, Pestalozzi & Co AG.



erhöht werden. Für das Flottenmanagement ist nur noch ein Viertel der Disponenten notwendig.

**International pionierhaftes GSM-Netzwerk** – In der Kategorie «Wirkungsvollste Zusammenarbeit» honorierte die Jury mit dem internen GSM-Netzwerk des Waadtländer Universitätsspitals CHUV ein internationales Pionierprojekt. «Das sehr mutige Projekt verbessert die Notfallversorgung, erhöht die Arbeitseffizienz und reduziert gleichzeitig Kosten», begründete Philippe Gendret von Edipresse Suisse den Entscheid. Mit dem GSM-Netz hat das CHUV sein bisheriges Pager-Alarmierungssystem abgelöst. Dafür waren insgesamt 500 Antennen mit sehr niedrigen Strahlungswerten notwendig, um die medizinischen Geräte auf keinen Fall zu stören sowie die Belastung von Patienten und Personal zu minimieren. Konkret kann die Notfallalarmierung durch den direkten Anruf per Handy um 2 Minuten beschleunigt werden.

## «Das innovative GSM-Netz des CHUV beschleunigt die Notfallkommunikation entscheidend.»

**Gewinner Kategorie «Wirkungsvollste Zusammenarbeit»:**  
CHUV (Universitätsspital Waadt), Lausanne.

## Die Nominierten

### Kategorie «Mobilstes Unternehmen»

Unternehmen	Lösung
Fondation des services d'aide et de soins à domicile (FSASD), 1227 Carouge	Mobilfunklösung für Einsatzkoordination und Pflegedaten
RohrMax AG, 8627 Grüningen	Integriertes Boardcomputersystem für Auftrags- und Flottenmanagement
Swissgenetics, 3052 Zollikofen	Mobilfunklösung für Besamungstechniker im Feld

### Kategorie «Wirkungsvollste Zusammenarbeit»

Unternehmen	Lösung
Avaloq Evolution AG, 8027 Zürich	Unified Communications für weltweite Zusammenarbeit
Centre Hospitalier Universitaire Vaudois (CHUV), 1011 Lausanne	Internes GSM-Netz für Alarmierung und Notfalldaten
Ed. Geistlich Söhne AG für chemische Industrie, 6110 Wolhusen	Unified Communications für Standortzusammenarbeit

### Kategorie «Erhöhung Kundenbindung und -service»

Unternehmen	Lösung
Clinica Hildebrand, 6614 Brissago	Integriertes Unterhaltungs- und Pflegeinformationssystem
Pestalozzi & Co AG, 8953 Dietikon	Handykamera-Kundenlösung für Bestellwesen
Schwab-Guillod AG, 3225 Müntschemier	Integrierte Warenbewirtschaftung vom Feld bis zum Abnehmer

## Die Jury

Name	Funktion
Werner Heule	Head IT Services, Head P&CS, Deloitte SA
Rudolf Bochsler	Head of IT & Production, AZ Direct AG
Dirk Schütz	Chefredaktor «Bilanz»
Philippe Gendret	Head of Digital & Business Development, Edipresse Schweiz
Prof. Dr. Dirk Zupancic, Prof. Dr. Elgar Fleisch	ETH Zürich und Universität St. Gallen
Erich Gebhardt	Leiter Customer Experience Design, Swisscom (Schweiz) AG Mitglied der Bereichsleitung Swisscom Grossunternehmen



### Gewinner und Lösungen

Kurzfilme und Beschriebe aller nominierten Lösungen sowie mehr Informationen zum Swisscom Business Award finden Sie unter [www.swisscom.ch/award](http://www.swisscom.ch/award)





## «Mit dem Handy-System bestellen Kunden bei Pestalozzi Haustechnik einfacher und darum öfter.»

**Gewinner Kategorie «Erhöhung Kundenbindung und -service»:** Pestalozzi Haustechnik, Dietikon.

nigt werden. Dies erhöht die Überlebenschancen um 20 Prozent. Über GPRS können zusätzlich auch Patientendaten direkt aus der Ambulanz übermittelt werden. Das im Swisscom-Netz integrierte Netzwerk ermöglicht zudem eine genaue Ortung und damit den schnelleren Einsatz der Rettungsfahrzeuge.

**Mehr Bestellungen dank Vereinfachung** – Je bequemer ein ICT-System genutzt werden kann, umso erfolgreicher ist es. Mit einem kostenlos zur Verfügung gestellten Handy-System können die Kunden von Pestalozzi Haustechnik Bestellungen auslösen, indem sie in ihrem Lager einfach den 2-D-Barcode fotografieren. «Das Handy-System bringt den Kunden eine Zeitersparnis von bis zu 50 Minuten pro Bestellung», hält Rudolf Bochler von AZ Direct in der Jurybegründung zur Kategorie «Erhöhung Kundenbindung und -service» fest.

Die per Handy erfassten Daten fliessen per Mobilfunk direkt in das Bestellwesen von Pestalozzi ein. Für Sanitär-, Heizungs- und Industrieinstallateure wird dadurch nicht nur das Bestellen einfacher. Es entstehen auch weniger Fehlbestellungen. Die Kundenbindung über den effizienten Prozess ist für Pestalozzi ein wichtiger Differenzierungsfaktor, zumal sich die Produktpaletten der verschiedenen Anbieter kaum unterscheiden.

**Das Publikum wählt Rohrmax** – Schliesslich bestimmten die Teilnehmer der Swisscom Dialogue Arena am 16. September im Zürcher Hallenstadion im Rahmen der Preisverleihung ihren Favoriten aus den drei Kategoriensiegern. Diesen Publikumspreis nahm Rohrmax-Geschäftsführerin Eve Schmidt sichtlich gerührt entgegen. Die rund 900 anwesenden Vertreter von Swisscom-Grosskunden sahen in der Lösung das Arena-Motto «Im Austausch mit den Besten» am überzeugendsten erfüllt.

Daniel Meierhans

## Camenzind

**Die klassische Werbung hat im Facebook-Zeitalter ausgedient, lernt der Werber-Finanzchef Camenzind. Er beginnt von mehr Freizeit zu träumen und schiebt den Ball an seine Kollegen weiter.**

**N**och eine Aufgabe, bevor Sie in die Kaffeepause gehen», sagte der Referent. «Denken Sie sich ein paar Strategien aus, wie Sie das Gelernte in Ihre tägliche Arbeit einbauen können.»

Camenzind schaute in die Gesichter der anderen Tagungsteilnehmer. Da gab es die Eifrigen, die alles genau wissen wollen. Die Skeptiker, die dem Neuen nicht trauen. Die stillen Denker, die versuchen, irgendwie nicht unterzugehen.

«Werbung und Internet – eine Beziehung mit Potenzial» hiess das Thema des Meetings, und Camenzind hatte den ganzen Tag gehört, wie Facebook und Twitter die Kommunikationsbranche verändern werden. «Die klassische Einwegwerbung, wie wir sie kennen, hat ausgedient. Die neuen Communitys trauen ihren Freunden, nicht den Plakaten», sagte ein Referent. «Facebook ist der Multiplikator der Zukunft, wer da nicht hineinkommt, ist weg vom Fenster.»

Es gibt Erfindungen, überlegte sich Camenzind, die erinnern an Experimente mit genmanipulierten Mäusen. Plötzlich entstehen irgendwelche Monster, mit denen man nicht gerechnet hat. Plötzlich verliert man die Kontrolle, und alles ist anders. Der Buchdruck war so eine Erfindung gewesen. Es ist banal, sagte sich Camenzind, während der Referent am Flipchart hantierte, aber der Buchdruck hat eine völlig neue Gesellschaft hervorgebracht. Dann kam das Internet, und mit einem Schlag ist alles überholt. Unglaublich. Wer hat vor fünfzehn Jahren von Facebook gehört? Und jetzt könnte es sein, dass genau Facebook seinen Beruf überflüssig macht.

Camenzind fragte sich, ob er über die Aussicht unglücklich sein sollte. Es war ja nicht so, dass er nicht wusste, was er sonst mit seinem Leben anfangen sollte. Er hätte mehr Zeit mit der Familie. Er könnte mit den Kindern fischen gehen. Oder mit seinen Kumpeln Töfftouren machen, überlegte sich Camenzind in der Kaffeepause. Genau, das würde er dem Referenten erzählen. Das wären seine Folgerungen aus der Revolution im Internet.

Aber dann ging Camenzind wieder in den Tagungsraum zurück und sagte nichts. Er war lang genug im Geschäft, um zu wissen, wie Zusammenkünfte und Weiterbildungen funktionieren. Man sitzt stundenlang in geschlossenen Räumen und verliert mit der Zeit die Bodenhaftung. Er würde nach Hause gehen, zurück in seine Firma. «Wie wars?», würden ihn die Kollegen fragen. «Facebook ist der Multiplikator der Zukunft», würde er sagen. «Wir brauchen eine neue Strategie.»

# Wolf testet

## Das Beste aus allen Welten im Alltag



— Ich gebe ja zu: Ich bin ein bisschen über-ausgerüstet. BlackBerry, iPhone, Android, Kindle, iPad ... Andererseits erlaubt mir dies, die jeweiligen Geräte wirklich genau dann zu nutzen, wenn sie am besten dafür geeignet sind.

Nehmen wir das Beispiel E-Mail: Der BlackBerry zeigt mir durch Vibrieren an, dass ein neues Mail gekommen ist. Noch im Laufen kann ich ihn zücken, schnell checken, worum es geht, und wenn nötig auch einhändig eine kurze Antwort schicken.

**Für jedes Mail das richtige Gerät** – Handelt es sich um eine längere Mail mit Attachments, dann greife ich doch ganz gerne zum iPhone. Erfordert das Mail eine längere Antwort, dann wird jedoch wieder auf dem BlackBerry geantwortet, weil dessen Tastatur nach wie vor unerreichbar ist. Es sei denn, ich setze mich für längere Zeit irgendwo hin. Dann tippe ich auch gern auf dem iPad. Entweder auf der recht guten virtuellen Tastatur oder auf der separat erhältlichen Bluetooth-Volltastatur. Bin ich allerdings im Ausland, dann benutze ich für alles den BlackBerry, denn dieser geht am sparsamsten mit der Bandbreite um.

Auch beim Surfen hat jedes meiner Geräte seine ganz bestimmten Vorteile: Mobile Versionen von Webseiten kann auch der BlackBerry-Browser gut anzeigen. Für ausgewachsene Sites muss jedoch der Browser auf einem Apple-Gerät oder dem Android her.

**Termine mit BlackBerry, Lesen mit Kindle** – Termine lassen sich zwar grundsätzlich mit allen verwendeten Geräten verwalten und synchronisieren. Jedoch zeigt einem bloss der BlackBerry auch die Verfügbarkeit von Einzuladenden aus der eigenen Organisation an. Oder er schlägt gar den nächstmöglichen, allen passenden Termin vor. Auch Termine auf «privat» setzen kann bloss der BlackBerry.

Nur im Notfall lese ich aber auf dem BlackBerry lange Texte, obwohl sich dort mit der Leerschlagtaaste komfortabel seitenweise blättern lässt. Aber auf dem Gebiet der Buchstabendarstellung ist halt ein Reader mit elektronischer Tinte unschlagbar. Vor allem bei Sonnenschein. Dann sind die hintergrundbeleuchteten Displays von Handys und Tablets echt mühsam zu lesen. Elektronische Tinte hingegen hat einen Kontrast wie Papier – vorerst halt nur in Schwarz-Weiss, aber für Texte reicht das ja. Ich benutze momentan den Kindle von Amazon. Darauf lassen sich Bücher und Zeitungen konsumieren sowie direkt aufs Gerät gemailte PDF- und Word-Attachments.

**Navigieren mit Google Maps und StreetView** – Als Navigationshilfen eignen sich zwar alle Geräte recht gut. Unübertroffen ist im Moment aber das Android-Handy Nexus One, das nicht nur Google Maps drauf hat, sondern auch eine Turn-by-Turn-Navigation inklusive (leicht blecherner) Stimme anbietet. Das Coolste daran: Wenn vom Ort der Verzweigung ein StreetView-Bild vorliegt, dann wechselt die Ansicht automatisch in diesen Modus und zeigt als Foto, wo die richtige Abzweigung ist.

**Das iPad nomadisch und das Notebook nur noch ...** – Generell kann man sagen: iPhone, BlackBerry und Android-Handy benutze ich mobil, manchmal im Gehen. Es lohnt sich, auch für bloss 20 Sekunden das Gerät zu behändigen.

Das iPad verwende ich nomadisch: wenn ich mindestens ein paar Minuten Zeit habe und einen Ort, an dem ich mich hinsetzen kann. Es ist sofort eingeschaltet und bietet mir die Entsprechungen zu Microsofts Office-Anwendungen: Pages (ist wie Word, dieser Text hier wurde zum Beispiel damit verfasst), Numbers (wie Excel), Keynote (wie PowerPoint) und das Mailprogramm, das auch mit Mails von Exchange-Servern klarkommt. Daher ersetzt mir das iPad sehr oft den Notebook. Den verwende ich eigentlich nur noch, wenn ich mit mehreren Fenstern oder Programmen gleichzeitig arbeiten muss.

Peter Wolf ist Projektleiter Multimedia und Redaktor bei Ringier.



### Mobile Neuheiten im Test

Was taugen die aktuellen Smartphones, Pads, Netbooks, Notebooks und Reader? Mehr Praxistests unter [www.swisscom.ch/dialogue-tests](http://www.swisscom.ch/dialogue-tests)

# Avatare – beraten statt belehren

Der Second-Life-Hype ist abgeklungen. Jetzt erobern die Avatare dafür unaufhaltsam den Kundendienst und die Echtzeitkollaboration. Die wichtigste Anforderung an die virtuellen Berater und Helfer: Sie dürfen nicht nerven!

— So verschoben und überdreht wie in James Camerons Blockbuster «Avatar – Aufbruch nach Pandora» mit seinem Superhelden und Na'vi-Retter im Zentrum des Geschehens muss es ja nicht unbedingt hergehen. Aber immerhin: Die «echten» Avatare in den «realen» virtuellen Welten entwickeln sich zusehends zu wirklich brauchbaren Helfern und Beratern.

Nach den enttäuschenden Erfahrungen mit dem Office-Geist «Karl Klammer» aus dem Hause Microsoft, der die Benutzer ungefragt mit seinen penetranten Einmischungsversuchen nervte, und nach dem Hype um Second Life, das gleichzeitig zu umfassend und für brauchbare Alltagsanwendungen zu abgeschottet ist, tüfteln gegenwärtig zahlreiche Forscher und Unternehmen an alltagstauglichen Avatar-Einsatzmöglichkeiten. Firmen versprechen sich von virtuellen Beratern tiefere Personalkosten. Die Anwender wollen schneller an die gewünschten Informationen kommen. Ein Avatar kann zum Beispiel die Position eines Bedienungsknopfs ganz einfach zeigen, statt dass eine langfädige Anleitung gelesen werden muss.

**Beratung statt Belästigung** – Die Grundregel Nummer eins lautet dabei: Avatare dürfen niemals als Belästigung empfunden werden. Diese Regel einzuhalten, ist schon schwierig genug. Noch kniffliger wird es bei der zweiten Grundregel: Avatare dürfen ihre «Kompetenzen» nicht überschreiten, das heisst, sie dürfen die Anwendung, für die sie geschaffen wur-

den, nicht dominieren. Denn schliesslich geht es im kommerziellen Umfeld nicht um das Game-Feeling, sondern immer um reale Kommunikationsvorgänge – sei es in der Kundenberatung, an Online-sitzungen oder beim E-Learning.

Dass sich diese Einsicht mehr und mehr durchsetzt, beweisen zahlreiche Lösungen, die heute bereits eingesetzt werden. So bietet etwa der Avatar Rico auf der helvetischen Auktionsplattform Ricardo.ch seine Hilfs- und Beratungsdienste unaufdringlich und unpräntiös an. Sicher, Rico ist nicht gerade das, was man sich unter einem Avatar der Zukunft vorstellt. Aber gerade seine Schlichtheit und die Tatsache, dass er nur auftritt, wenn der Anwender ihn ruft, macht ihn «sympathisch». Und das ist ein ganz wesentlicher Punkt. Denn egal, wie die Avatare in zehn Jahren aussehen mögen, sie müssen die Benutzer auch emotional abholen – und dafür ist nicht unbedingt eine hyperrealistische 3-D-Figur notwendig.

**Fotorealismus gegen Einfachheit** – Hochrealistische Avatar-Varianten stellt beispielsweise die Intel-Tochterfirma InteliWISE für den Einsatz in CRM-Umgebungen (Customer Relationship Management) zur Verfügung. Selbstverständlich kann es in bestimmten Branchen von Vorteil sein, wenn der Avatar eines Kundenberaters aussieht wie ein «wirklicher» Mensch. Ob sich dieses Modell durchsetzt, ist allerdings mehr als fraglich. Einerseits mangelt es

gerade den allzu realistischen Avataren an emotionaler Tiefe. Andererseits sind solche Szenarien technisch aufwendig und damit auch wesentlich teurer als der einfache Rico.

Ob einfach oder hyperrealistisch: Damit Avatare künftig die Personalbudgets der Unternehmen tatsächlich entlasten können, müssen sie dem User vor allem auch einen Mehrwert bringen und der hängt viel weniger von der Technik als von einem durchdachten Einsatzszenarium ab. So gesehen dürfte auch künftig – neben vielen nützlichen Helfern – immer wieder einmal eine Nervensäge à la Karl Klammer unsere Internetwege kreuzen.

**Beat Hochuli** ist freischaffender ICT-Journalist und lebt in Kota Kinabalu, Malaysia.



#### Avatare im Netz

Die Weblinks zu den virtuellen Beratern und Helfern:

[www.ricardo.ch](http://www.ricardo.ch)  
[www.inteliwise.com](http://www.inteliwise.com)  
[www.teleplace.com](http://www.teleplace.com)



## INOfair 2010: Tickets zu gewinnen

**Visionen und spannende Demos  
an der Swisscom INOfair, 22. bis  
26. 11. 2010 in Ostermundigen.**

Verfolgen Sie an der Fachmesse, wie Technologie und Gesellschaft das Geschäft der Zukunft beeinflussen. Swisscom Strategy & Innovation entwickelt langfristige Kundengeschichten und zeigt die Kundensicht an konkreten Beispielen auf. Erleben Sie anhand von Prototypen und Demos, wie Kommunikationslösungen morgen aussehen. Erfahren Sie mehr über unsere Strategie- und Innovationsprojekte und diskutieren Sie mit. Themen: TV und interaktive Unterhaltung, virtueller Arbeitsplatz, neue Kommunikationserlebnisse, Telecom 2.1, Kundeninteraktion und -support, Green ICT und Nachhaltigkeit sowie Breitbandnetze. Wir verlosen 5 Tickets für die exklusive INOfair für den 23. 11. 2010.

[www.swisscom.ch/inofair](http://www.swisscom.ch/inofair)



## Anwendungen wirksam schützen

**Mit Application Security Management von Swisscom schützen Sie Ihre Unternehmensanwendungen vor unliebsamen Hackerangriffen.**

Gemäss dem Sicherheitsspezialisten Trend Micro wird alle 1,5 Sekunden ein Schadprogramm erstellt. Die ICT-Risiken verlagern sich dabei zunehmend von der Infrastruktur hin zu den Anwendungen. Da Unternehmen ihre Applikationen immer vielseitiger einsetzen, erhöht sich die Verletzlichkeit der IT-Systeme. Eine Applikation ist wie eine Tür. Sie darf nur von berechtigten Personen wie Mitarbeitern, Partnern oder Kunden geöffnet werden. Eine Tür ist viel einfacher zu knacken als eine Wand (Firewall) und muss daher speziell geschützt werden.

Swisscom erweitert deshalb ihr Portfolio mit Application Security Management (ASM). ASM schützt Ihre Applikationsdaten zuverlässig vor unberechtigtem Zugriff. Der Managed Service basiert auf den Lösungen des Marktleaders F5. Mit ASM werden Ihre Applikationen rund um die Uhr überwacht und gemanagt. Im Swisscom Security Operation Center stehen speziell zertifizierte Engineers im Einsatz. Swisscom bietet ein professionelles Sicherheitsmanagement nach individuellen Bedürfnissen sowie eine internationale Abdeckung.

[www.swisscom.ch/security](http://www.swisscom.ch/security)



## Alarmieren, mobilisieren, informieren

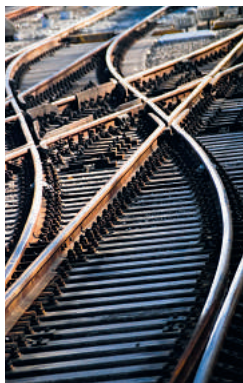
**Einfach, schnell und zuverlässig viele Leute alarmieren? Das Unispital Zürich vertraut auf eAlarm emergency.**

Das Universitätsspital Zürich (USZ) suchte eine zuverlässige Alarmierungslösung für 7500 Teilnehmer. Bei einem Ereignis wie einem Grossbrand oder einer Zugentgleisung müssen innert kürzester Zeit Ärzte, Pflegefachleute und Helfer aufgeboten werden. Das USZ entschied sich für eAlarm emergency. Die Teilnehmer werden mit Telefon, Handy, Fax etc. erfasst und können per Mausklick jederzeit alarmiert werden. Die sichere, redundante Lösung lässt sich einfach und intuitiv bedienen und überzeugt durch hohe Kapazität und Ausfallsicherheit. Nach einer erfolgreichen Pilotphase wurde das System rechtzeitig zur Street Parade in Betrieb genommen.

[www.swisscom.ch/ealarm](http://www.swisscom.ch/ealarm)

---

## Business Numbers jetzt online verwalten



**Mit Change via Web leiten Sie Ihre Business Numbers bei Bedarf schnell und einfach um.**

Ob tagsüber, nachts oder an Wochenenden – Change via Web ist eine neue, kostenlose Webapplikation zur selbstständigen Verwaltung Ihrer Business Numbers (080x, 084x, 090x, 058) und Zusatzmodule. Sie passen Ihre Konfigurationen rasch und flexibel an, wann immer Sie wollen. Sie profitieren von einer intuitiven Bedienung und praktischen Funktionen. So leiten Sie Anrufe bei Bedarf kurzfristig auf andere Zielnummern um und bleiben jederzeit erreichbar. Oder Sie verwalten einfach Ihre Zusatzmodule und ändern z.B. Ansagetexte (Interactive Voice Response) oder die Anrufverteilung nach Herkunft und Tageszeit. Change via Web ist verfügbar ab Mitte November.

[www.swisscom.ch/changeviaweb](http://www.swisscom.ch/changeviaweb)

---

## HTC Desire Z – Touch mit Tastatur



**Die Bedienung wird noch einfacher: Das elegante Smartphone kombiniert Tastatur und Touchscreen.**

Sie wollen immer gut organisiert sein – bei der Arbeit und in der Freizeit? Da kommt das HTC Desire Z gerade recht. Das Gerät läuft auf dem offenen Betriebssystem Android 2.2 und verfügt über eine praktische Qwertz-Tastatur sowie einen 3,7-Zoll-Touchscreen. Sobald die Tastatur aktiviert wird, wechselt der Bildschirm automatisch ins Querformat. Das Smartphone bietet eine 5-Megapixel-Kamera und arbeitet mit einem schnellen 800-MHz-Prozessor und einem 512-MB-RAM-Arbeitsspeicher.

HTC-Smartphones sind bei Privatkunden wie Business-Nutzern gleichermassen beliebt. Das HTC Desire Z sorgt sowohl für Entertainment, z.B. dank App-Sharing, als auch für komfortables mobiles Arbeiten, mit der E-Mail- und Kalender-Synchronisation. Sie erledigen Ihre Arbeit schnell und effizient und finden mit der Suchfunktion ganz schnell, was Sie brauchen.

Lesen Sie demnächst Peter Wolfs Testbericht zum HTC Desire Z auf [dialogue online](http://dialogue.online). Nicht verpassen und RSS Feed abonnieren auf

[www.swisscom.ch/dialogue](http://www.swisscom.ch/dialogue)



---

### DIALOGUE ONLINE

[dialogue](http://dialogue.online) informiert Sie auch im Web regelmässig über Themen rund ums Kommunizieren, ICT-Trends, Produkte und Lösungen. Auf unserer Internetplattform finden Sie zusätzliche News, Praxisberichte und Hintergrundartikel. Sie können das Magazin und den elektronischen Business Newsletter abonnieren, Artikel kommentieren und in Blogs aktuelle Entwicklungen mit Experten diskutieren. Direktlinks zu Produkten und Lösungen, Videos und Downloads ergänzen die Magazinbeiträge. RSS-Feed abonnieren und auf dem Laufenden bleiben!

[www.swisscom.ch/dialogue](http://www.swisscom.ch/dialogue)



Buchen Sie Ihre  
nächste Geschäftsreise  
bei Swisscom via:

- Cisco Unified Communications
- Cisco TelePresence
- Cisco WebEx

Das ist der  
**human network-**  
Effekt



[www.cisco.ch/collaboration](http://www.cisco.ch/collaboration)

welcome to  
the human network.

