

iWay und SAK
Ein smarter Internet-Provider
und ein moderner Stromanbieter
vereinen ihre Stärken. Seite 62

Special Digital Business



Ohrmarke der Firma Smartbow: Überwachung der Aktivität und des Weidekaverhaltens von Kühen für Rückschlüsse auf die Gesundheit der Tiere.

Die Helvetia und das Eichhörnchen

Die Versicherung und das Startup Squirro sorgen gemeinsam dafür, dass die Underwriter bald überperformen.

SEITE 63

Die digitale Realität der KMU

Die aktuelle Umfrage «Digital Excellence Cockpit» hat den Reifegrad von Schweizer KMU gemessen.

SEITE 64

Sieben Thesen zur Digitalisierung

Wer als KMU, statt gar nicht zu entscheiden, einfach mal etwas ausprobiert, dürfte zu den Gewinnern gehören.

SEITE 65

Digitales Arbeiten setzt sich durch

Die Hauruckübungen mit dem Homeoffice haben mehrheitlich geklappt. Aber für Dauerlösungen muss mehr passieren.

SEITE 67

Streaming-Dienste und die Werbung

Die Video-Plattformen mit ihren Abo-Gebühren probieren abgestufte Modelle aus, die Werbepausen einlegen.

SEITE 68

VERANTWORTLICH FÜR DIESEN SPECIAL: ECKHARD BASCHEK

In Sekunden statt Wochen

Künstliche Intelligenz Viele Erwartungen bei den Unternehmen werden noch nicht erfüllt. In einer guten Position sind die zielgerichteten Angebote kleiner Firmen.

MATTHIAS NIKLOWITZ UND
ECKHARD BASCHEK

Die Erwartungen sind nach wie vor hoch: Dank künstlicher Intelligenz (KI) werden Maschinen laufend klüger und leistungsfähiger. Auch wenn es zu partiellen Rückschlägen oder verlangsamten Innovationen kommt – die wirklich «intelligente» und autonome Entscheidungsfähigkeit von Maschinen scheint noch weit entfernt –, macht das maschinelle Lernen erstaunliche Fortschritte.

Das sieht man in vielen Bereichen: Intelligente Assistenten tauchen immer mehr in unsere Wohnungen ein, sprachaktivierte digitale Assistenten machen Übersetzun-

gen in unbekannte Sprachen möglich, Operationsroboter führen bei Patientinnen und Patienten medizinische Eingriffe durch, Algorithmen erkennen bei Versicherern problematische Passagen in Verträgen. Laufend entstehen KI-basierte Systeme, die durch eigene Erfahrungen lernen, sich an neue Situationen anzupassen und Abstraktionen und Analogien zu verstehen.

Es bleibt natürlich schwierig, den technologischen Fortschritt vorherzusagen, aber einiges deutet darauf hin, dass Supercomputer schon bald annähernd gleich viele Operationen pro Sekunde ausführen können wie menschliche Gehirne.

Ein Wandel passiert gerade auch bei Konkurrenzanalysen. Erfolgt sie bis

anhin über das Zählen von Paletten an Lieferrampen, über das Nachverfolgen der Belegung von Parkplätzen und anekdotische Berichte ehemaliger Angestellter des Mitbewerbers, geht das heute auch über die digitale Analyse des Webauftritts.

Dienstleister wie ArgYou, eine auf Wirkungsforschung und webbasierte Konkurrenzanalysen spezialisierte Firma in Zug, ermitteln solche Hinweise. Anstelle von Augen und Ohren treten KI und Machine Learning. «Beides kommt vor allem bei der Erfassung von Werbevorlagen zum Zug», sagt CEO Christoph Glauser. «Die Maschine lernt hier, liefert für ähnliche Inserate laufend immer noch bessere Resultate bei der Erfassung und wird da-

durch schneller. Noch vor fünf Jahren hätten wir mindestens 14 Tage für die Analyse gebraucht, heute benötigen wir noch wenige Sekunden.»

Die Prognosen darüber, wie vernetzte Daten, maschinelles Lernen und die Automatisierungsfähigkeiten Wirtschaft und Unternehmen verändern werden, sind – bei aller Vorsicht – inspirierend. Daher ist es sinnvoll, wenn es übergeordnete Initiativen – etwa von Verbänden oder der Wirtschaftsförderung – gibt, damit sich kleine und mittlere Unternehmen, die in KI investieren und Technologieentwicklung betreiben wollen, vernetzen und lernen können, um die Einführung der KI in ihrem Unternehmen zu ermöglichen.

FOTO-PORTFOLIO

Die Swiss Future Farm in Ettenhausen TG ist ein Anschauungs- und Versuchsbetrieb des Kantons Thurgau, des Bundes (Agroscope) und zweier privater Unternehmen, der AGCO Corporation und der GVS Agrar.

Fotos: Gaetan Bally/Keystone



Impressum Der Special «Digital Business» ist eine redaktionelle Eigenbeilage der «Handelszeitung» und Bestandteil der aktuellen Ausgabe. Herausgeber: Redaktion und Verlag «Handelszeitung», Ringier Axel Springer Schweiz, 8021 Zürich.



GPS-gesteuerter Traktor mit Schleppschlauchverteiler: Mit einem Nahinfrarotspektroskopie-Sensor können die Nährstoffe in der Gülle bestimmt und die Ausbringmenge kann angepasst werden.

Die Eigenständigkeit pflegen

SAK/iWay Durch den Bau eines Glasfasernetzes und den Zukauf von iWay hat sich der Stromversorger die digitale Welt erschlossen.

VOLKER RICHERT

Die Digitalisierung ist bei den Schweizer Energieversorgern in vollem Gange. Die stark regulierte Branche ist prädestiniert dafür, sich in ihrem Versorgungsgebiet nicht nur als Stromproduzent und -lieferant, sondern auch als Lieferant von Informatik- und Kommunikationstechnologie (IKT) zu profilieren. Die SAK (St. Gallisch-Appenzellische Kraftwerke) haben die hier schlummernden Potenziale erkannt und schon 2010 begonnen, in ihrem Netzgebiet zusätzlich eine Glasfaserinfrastruktur mit Anschlüssen bis ins Haus («Fiber to the Home») auszubauen.

Damit wurden neue Möglichkeiten erschlossen und sukzessive digitale Services aufgebaut. Das angestammte Geschäft wurde so um eigene Services und Services des IKT-Providers iWay mit Angeboten wie TV, Internet und Telefonie erweitert. Zeitlich verzögert und parallel dazu wurde ein eigenes Rechenzentrum im appenzellischen Gais gebaut («Handelszeitung» Nr. 10 vom 5.3.2020). Bei all diesen Anstrengungen habe es sich um die «logische Entwicklung der SAK-Strategie gehandelt, den digitalen Bereich mit der Open-Access-Infrastruktur voranzutreiben», wie SAK-CEO Stefano

Garbin erklärt. Es gehe darum, die eigene Netzinfrastruktur so zu nutzen, dass jedes Haus im Einzugsgebiet Energie und Datendienste aus einer Hand beziehen kann.

Doch zunächst habe sich um 2014 herauskristallisiert, dass es nicht ausreicht, nur das Glasfasernetz zu betreiben und den freien Zugang zu den diversen Services zu garantieren. Es sei nötig geworden, die Bearbeitung des Netzes zu verbessern. So entschieden die SAK als Provider eigene Services (TV, Internet, und Telefonie) anzubieten. Das habe zur Intensivierung der Zusammenarbeit mit iWay geführt, so Garbin. Nachdem sich die Kooperation zwischen SAK und iWay, als Internetproduzent und Vorlieferant, bewährt hatte, sei es im Rahmen der langfristigen Planung Ende 2017 zur Übernahme von iWay gekommen, deren Angebotspalette inzwischen auch Rechenzentrumsdienstleistungen umfasst.

Das falsche Klischee von Traditionen

Doch was bedeutet für den 1914 gegründeten Stromversorger der Einstieg in die schnelllebige, auf Innovation programmierte Welt der ICT-Branche? Überfordert das nicht die traditionsreiche Firmenkultur? Für Garbin spiegelt sich schon in den Fragen ein «absolutes Klischee». Auch wenn es kein Geheimnis sei, dass der ICT-Bereich für die Energieversorger immer wichtiger werde, sei die Innovationskraft eines Stromerzeugers und -lie-

feranten – selbst wenn er eine lange Geschichte aufweist – nicht zu übersehen.

Garbin verweist insbesondere auf den geplanten Einstieg in die Wasserstoffproduktion, wobei die erste Tankstelle schon betriebsbereit sei. Auch dafür ist, diesmal mit der Firma Osterwalder, mit der Wasserstoffproduktion Ostschweiz AG ein eigenes Unternehmen gegründet worden. Hinzu kommt, dass sich die SAK in ihrem regulierten und immer wieder von politischen Vorgaben bestimmtem Marktumfeld schon früh beispielsweise in Sachen Smart-Meter-Technologie und mit

der E-Mobilität neue Bereiche erschlossen. Ausserdem betont das Unternehmen die gewandelte Rolle einer zunehmenden Zahl seiner Kunden mit ihren Photovoltaikanlagen und Wärmepumpen, eigenen E-Mobil-Ladestationen und Stromspeichermöglichkeiten als «Prosumer».

Sonst wäre der Name weg gewesen

Der SAK-Chef legt Wert darauf, dass es sich bei der Übernahme von iWay «eben nicht um eine Fusion gehandelt» habe. Vielmehr hätten die Zürcher ihre Eigenständigkeit behalten, nicht zuletzt wäre «sonst auch der Name weg». Ja, man habe die Wertschöpfungskette verlängert und sich weitere ICT-Kompetenz ins Haus geholt, allerdings so, dass iWay in seinem Kerngeschäft nicht begrenzt worden sei. Selbstverständlich habe man seit dem Zukauf Synergiepotenziale genutzt, iWay wickelt für die SAK zum Beispiel den ganzen Bestellprozess inklusive Logistik ab und erbringt den First-Level-Support. In den Bereichen Marketing und Kommunikation nutze man die Erfahrungen beider Unternehmen. Darüber hinaus arbeite das neue Tochterunternehmen weiterhin «vollkommen eigenständig», wiederholt er.

Zudem unterstreicht er, wie gut man sich inzwischen kenne. So habe man gewusst, worauf man sich bei dem Zukauf

einlasse, auch, dass bei iWay im Vergleich zur viel grösseren SAK eine eher «hemdsärmelige» Firmenkultur gepflegt werde. Nur sei das «eben kein Widerspruch», man ergänze sich bestens.

iWay-Gründer und Geschäftsführer Matthias Oswald fügt einen weiteren Verkaufaspekt an. Denn gerade die langjährige Kooperation habe dazu geführt, dass er sich – auch weil er sich gut mit SAK-ICT-Chef Andreas Schwizer verstehe – zum Aufgleisen seiner Nachfolge entschlossen habe. Denn «für mich war absehbar, dass ich mich verstärkt auf die strategischen Aufgaben konzentrieren wollte». Nach dem Verkauf und den weiterhin guten Erfahrungen der letzten fast drei Jahre sieht sich der 56-jährige Oswald seinem Ziel näher, sich 25 Jahre nach Firmengründung auf die Verwaltungsaufgabe zu konzentrieren: «Geplant ist, die Geschäftsführung im nächsten Jahr abzugeben.»

Für Oswald und Garbin steht ausser Frage, dass gerade auch wegen der Corona-Krise die Chancen eines Internet-Providers gewachsen seien. Nicht nur die Ansprüche an die Security in Sachen Netze und Services seien gewachsen. Die in der Kultur von iWay schlummernde Innovationskraft werde künftig nicht an Bedeutung verlieren; der SAK könne nicht daran gelegen sein, sie zu beschneiden.

«Die SAK hat bei uns keinen Durchgriff auf unsere Arbeit»

Was hat Sie zum Verkauf veranlasst?

Matthias Oswald: Im Vordergrund stand die Nachfolgeregelung. Dabei war uns wichtig, etwas Neues in die Unternehmensstruktur einbringen und somit wie bisher weiter funktionieren zu können. Ein Verkauf an einen Telekommunikationsanbieter wäre für uns deshalb nicht infrage gekommen.



Matthias Oswald
CEO, iWay,
Zürich

Wie hat es Ihre Firmenkultur verändert?

Die Einflüsse sind marginal. Die SAK sind zwar in unserem Verwaltungsrat vertreten und reden so bei der strategischen Ausrichtung mit. Abgesehen von dieser verstärkten Berücksichtigung der Ziele der ganzen Gruppe besteht aber kein Durchgriff auf unsere Arbeitsweise. Insofern ist also alles beim Alten geblieben und wir arbeiten bis hinein in die Löhne unabhängig.

Also gibt es nichts Neues?

Doch, selbstverständlich. Wir sind in den letzten Jahren stark gewachsen,

beim Umsatz und personell. Dabei können wir vom organisatorischen Know-how der SAK profitieren, um die nötigen Strukturen und Prozesse für das Wachstum zu schaffen. Zudem werden unsere Kompetenzen für grössere Volumen benötigt, was etwa die Ansprüche in Sachen Security an uns erhöht. Wir sind noch stärker als Internetserviceanbieter gefragt, können neue Services entwickeln, neue Techniken erproben. Auch deshalb sind die Jobs bei uns noch spannender geworden.

INTERVIEW: VOLKER RICHERT

iWay

Informatikdienste aus einer Hand

Porträt In diesem Jahr feiert der Zürcher Internet Service Provider für Privatkunden und KMU seinen 25. Geburtstag. Das von Markus Vetterli und Matthias Oswald 1995 gegründete Unternehmen fokussierte zunächst auf massgeschneiderte Internet-Access-Lösungen und Rechenzentrumsdienstleistungen. In den letzten zehn Jahren kamen dann Telefonie und TV-Angebote dazu. Der heute rund fünfzig Mitarbeitende zählende Service Provider gehört zu den Innovationstreibern der Branche. Nach jahrelanger Kooperation wurde iWay 2017 im Rahmen einer Nachfolgeregelung an die SAK verkauft.

SAK

Strom und Daten aus einer Hand

Porträt Die Geschäftsfelder der SAK (St. Gallisch-Appenzellische Kraftwerke) umfassen Stromerzeugung, Strom- und Wärmelieferung, ein Glasfasernetz und leistungsfähige Internet-, Telefon-, TV- und Mobile-Dienste sowie die Förderung von E-Mobilität und erneuerbare Energielösungen; dazu gehören beispielsweise Photovoltaikanlagen und Wärmepumpen. Mit rund 400 Mitarbeitenden wird die ganze Wertschöpfungskette abgedeckt – von der Energiebeschaffung über Planung, Bau, Betrieb sowie Instandhaltung von Netzen und Anlagen bis hin zu Vertrieb und Rechnungsstellung.

«Tradition und Innovation sind keine Gegensätze»

Welcher Wandel steht bei den Energieversorgern an?

Stefano Garbin: Wir sind in einem regulierten Umfeld mit rückläufigen Erträgen tätig und müssen reagieren. Das haben wir früh getan, indem wir die Diversifikation aus unseren Kernaktivitäten heraus entwickelt haben. So bauen wir, als Infrastrukturbauer und -betreiber, seit 2010 ein eigenes Glasfasernetz, das wir allen Dienstleistern zur Verfügung stellen. Und so sind wir in der Lage, alle Energie- und Datendienste aus einer Hand anzubieten.

Wie passt die SAK-Kultur mit der Innovation von iWay zusammen?

Es ist ein Klischee, wenn Sie glauben, wir seien als Energieversorger nicht innovativ. Tradition und Innovation sind keine Gegensätze. Um nur ein Beispiel zu nennen: Aktuell planen wir, bei unserem Wasserkraftwerk in St. Gallen Wasserstoff zu produzieren und damit die erste Wasserstofftankstelle in



Stefano Garbin
CEO, SAK,
St. Gallen

St. Gallen zu beliefern. Nicht minder innovativ sieht es mit unseren E-Mobilität-Angeboten aus oder der frühen Smart-Meter-Einführung.

Wie erhalten Sie sich die Innovationskraft ihres Providers?

Indem wir die Eigenständigkeit von iWay unberührt lassen, mit dem Potenzial der SAK Gruppe kombinieren und Synergien nutzen. Darum haben wir, wo immer sinnvoll, die Kompetenzen und Erfahrungen der SAK eingebracht.

INTERVIEW: VOLKER RICHERT

«Leistungen lassen sich anders denken»

Sandra Hürlimann und Dorian Selz Mit einer Lösung von Squirro verbessert die Helvetia interne Prozesse. Auch Innovationen will man so früher erkennen.

INTERVIEW: MATTHIAS NIKLOWITZ

Bei welchen aktuellen Projekten arbeiten Sie mit Squirro zusammen?

Sandra Hürlimann: Wir haben bereits mehrere Projekte mit Squirro realisiert – beispielsweise den Business-Innovation-Trendradar. Er durchkämmt bestimmte Internetseiten und weitere Datenquellen wie Newsletter und Newsfeeds nach den für uns interessanten Themen und Stichworten. Als Ergebnis erhalten die Personen bei uns, die sich mit Innovationen beschäftigen, ein Dashboard mit den für sie relevanten Informationen. Zuvor wurde diese Arbeit manuell gemacht. Wir sparen dadurch viel Zeit.

Wie sieht es mit dem zweiten Projekt aus?

Hürlimann: Eine weitere Lösung hat den Schwerpunkt im Underwriting im Bereich der Speciality Lines. Die Engine, die Squirro für uns bereitstellt, macht von umfangreichen Unterlagen eine Zusammenfassung, vergleicht unterschiedliche Versionen und weist unsere Underwriter auf Unterschiede und Abweichungen hin. Die Underwriter sparen dadurch Zeit. Bei der Entwicklung waren neben den Data-Scientisten auch die Underwriter eingebunden.

Wie weit ist das erstgenannte Projekt bei Ihnen schon ein Standard-Fall?

Dorian Selz: Als wir vor einigen Jahren damit begonnen hatten, war ein solches



Sandra Hürlimann, Head Data & Analytics, Helvetia Versicherung;
Dorian Selz, Gründer und CEO, Squirro.

«Die wichtigsten Ziele waren Zeitersparnis und Qualitätsverbesserung bei manuellen Aufwänden.»

Projekt für uns noch nicht Standard. Im Kern geht es um eine Analyselösung für nicht strukturierte Daten. Mit strukturierten Daten und Datenbanken kommen viele Computerprogramme klar. Bei nicht strukturierten Daten ist das anders, zumal einfache Begriffe wie in unserem Fall «Helvetia» unterschiedliche Bedeutungen haben können. Mal handelt es sich um die juristische Person in Form einer Versicherungsgesellschaft, mal um die historische Frauengestalt oder auch um ein gleichnamiges Dampfschiff. Erst durch den Kontext erschliesst sich die

Bedeutung – und bei der Analyse dieses Kontextes wurden in den vergangenen Jahren grosse Fortschritte gemacht.

Welche Vorteile hat Ihre Lösung im Vergleich zu Google beispielsweise?

Selz: Google hat einen sehr grossen weltweiten Datenindex. Wenn man genau weiss, was man sucht, findet man es per Google. Man kommt aber mit Google an Grenzen, wenn man thematisch suchen möchte, wenn man nicht genau weiss, was man finden wird, und wenn es semantische Veränderungen bei Worten gibt.

Welches waren die konkreten Ziele bei Ihrer Underwriting-Lösung?

Hürlimann: Die wichtigsten Ziele waren Zeitersparnis und Qualitätsverbesserung bei manuellen Aufwänden. Da die Lösung das Durcharbeiten der Dokumente vereinfacht, ermöglicht es dem Underwriter, sich auf komplexe Themen zu fokussieren. Weiter ist das Ziel, das Risiko bezüglich Diskrepanzen und Anomalien zu reduzieren und somit die Qualität zu verbessern. Der Algorithmus liest die Dokumente von der ersten bis zur letzten Seite mit derselben Aufmerksamkeit in-nerter Kürze.

Selz: Veränderungen zwischen einzelnen Dokumenten sind relativ einfach zu finden. Die Computer machen eine Art Differenzrechnung und vergleichen dabei Muster, ähnlich, wie man das beim Vergleich von Fingerabdrücken macht. In die-



Touchscreen eines Traktors: Ein Mitarbeiter programmiert die Aussaat.

sem Zusammenhang möchte ich auch auf den Unterschied von Hype und Realität bei künstlicher Intelligenz hinweisen: Computer können sehr gut Muster erkennen. Sie können aber keine erfahrenen Underwriter ersetzen, die Risiken einschätzen und ermitteln können, ob und wie bestimmte Risiken zum Portfolio einer Versicherung passen. Bei Lösungen, wie wir sie für die Helvetia entwickelt haben, ergänzen sich die Vorteile von computer-gestützten Vergleichen mit der Erfahrung der Underwriter. Zusammen arbeiten beide schneller und effizienter.

Welches sind jetzt die nächsten Schritte und Entwicklungen bei der Helvetia in Zusammenhang mit den Lösungen, wie sie Squirro entwickelt?

Hürlimann: Unter anderem prüfen wir aktuell die Ausdehnung des Themenuniversums beim Trendradar. So liesse sich der Trendradar auch als eine Art Frühwarnsystem für bestimmte Risiken nutzen.

Und wie sieht es bei Squirro aus?

Selz: Wir arbeiten an einer «Spotifyfication von Informationen». Lassen Sie mich das wie folgt erklären: Bisher muss man als Unternehmen wie die Helvetia Informationen und Marktdaten immer in grossen Blöcken beziehen. Das ist ähnlich wie bei den CD der Musikkonsumenten von früher: Die mussten jeweils die ganze CD kaufen, auch wenn ihnen lediglich zwei Stücke gefielen. Heute beziehen diese Musikhörer ihren Content als Stream, auf ihren Geschmack und ihre Wünsche individuell abgestimmt. Ganz ähnlich ist das im Firmenumfeld mit Informationen: Wir machen aus grossen unstrukturierten Datenbeständen thematische Feeds und speisen damit beispielsweise ein Trendradar.

Wie ist die längerfristige Perspektive?

Selz: Es werden sich mittelfristig neue Wertschöpfungsketten entwickeln lassen, Versicherungsleistungen zum Beispiel werden sich ganz anders denken lassen.

ANZEIGE

helvetia.ch/kmu

**Cyber-Risiken.
IT gehackt.
Gedeckt.**

Schützen Sie Ihr Unternehmen vor den Folgen von Cyber-Kriminalität. Vom Ersatz für Vermögensschäden, die z.B. durch Datenverlust oder -manipulation entstehen, bis hin zur finanziellen Entschädigung bei einem Betriebsunterbruch.

einfach. klar. helvetia
Ihre Schweizer Versicherung



Die digitale Firmenrealität

Digital Excellence Cockpit Die Umfrage zeigt den Reifegrad Schweizer Firmen in Sachen digitaler Transformation auf.

ROMAN LENZ UND CLAUDIO DIONISIO

Die Digitalisierung beschäftigt ohne Zweifel Unternehmen aller Branchen und Gröszenkategorien. Wo aber stehen Schweizer Unternehmen in ihren digitalen Transformationsprozessen? Mit dem Digital Excellence Cockpit wird der Stand der Digitalisierung in der Unternehmenspraxis per Online-Benchmarking laufend beleuchtet. In der ersten Durchführung haben knapp sechzig Geschäftsleitungsmitglieder und Führungskräfte mittlerer und grosser Unternehmen die eigene Maturität bewertet.

Digitalisierung ist zentrales Element der strategischen Agenda. Das strategische

Gewicht der Digitalisierung hat in den letzten Jahren massiv zugenommen. Viele Unternehmen haben entsprechende Vorhaben lanciert und beobachten laufend Trends und Entwicklungen im Digitalisierungsumfeld. Die Verbesserung der Kundenzufriedenheit und des Kundenerlebnisses sowie die Erschliessung von Umsatzsteigerungspotenzialen werden als wichtigste Ziele gesehen. Interessanterweise wird das Potenzial neuer Technologien zur Automatisierung und Kostenreduktion (zum Beispiel künstliche Intelligenz, Robotics/Bots) noch vergleichsweise wenig adressiert. Zudem ist bei rund drei Vierteln der Unternehmen noch nicht vollständig klar, welche digitalen Produkte und Services sie in absehbarer Zukunft bereitstellen wollen.

Marketing-Automation in der Praxis kaum angekommen. Entgegen der strategischen Wichtigkeit der Digitalisierung in Bezug auf das Kundenmanagement sind viele Unternehmen heute offensichtlich nicht in der Lage, Angebote in Echtzeit

und personalisiert über digitale Kanäle auszuspielen. Zwar gibt mehr als die Hälfte der Befragten an, über eine klar definierte Content-Strategie zu verfügen, davon jedoch ist wiederum nur die Hälfte in der Lage, Kunden- und Interaktionsdaten kanalübergreifend zusammenzuführen.

Agile Arbeitsformen werden vielerorts etabliert. Rund 85 Prozent der Befragten geben an, agile Arbeitsformen (zum Beispiel SAFe) und entsprechende Kollaborationstools zumindest teilweise zu nutzen. Auch dezentrale Strukturen (zum Beispiel Telearbeit, Remote Workforce) werden vermehrt etabliert. Dies wird sich im Zusammenhang mit der Corona-Krise zweifellos weiter akzentuieren. Vor dem Hintergrund der strategischen Bedeutung ist bemerkenswert, dass der Digitalisierungskompetenz bei der Mitarbeiterrekrutierung und -entwicklung relativ wenig Beachtung geschenkt wird.

Organisationsstrukturen weitgehend unberührt. Trotz der verstärkten Verbrei-

tung agiler Arbeitsformen tun sich viele Unternehmen offensichtlich schwer damit, bestehende Organisationsstrukturen anzupassen und Silos aufzubrechen. Lediglich 13 Prozent der befragten Unternehmen bejahen dies eindeutig.

Verantwortung für Technologie- und Datenmanagement in der Geschäftsleitung angekommen. Der Stellenwert des Technologie- und Datenmanagements ist der strategischen Bedeutung entsprechend gross. Knapp 70 Prozent der Befragten geben an, die Verantwortlichkeit auf Geschäftsebene eindeutig geregelt zu haben. Nichtsdestotrotz sind derzeit nur wenige Unternehmen laut eigener Aussage in der Lage, Daten aus verschiedenen Quellsystemen einfach zusammenzuführen und an ein Zielsystem oder einen Kanal in der gewünschten Form auszuspielen.

Roman Lenz, Managing Partner, Claudio Dionisio, Partner, Digital Excellence Group, Zürich.

UMFRAGE UND ANLASS

Digital Excellence Cockpit Es analysiert laufend den Stand der Digitalisierung in der Schweizer Unternehmenspraxis. Die nächste Umfrage startet am 31. August 2020. Unternehmen können kostenlos teilnehmen und erhalten den Report mit den konsolidierten Ergebnissen und damit ein Instrument, eigene Entwicklungspotenziale zu erkennen.

www.digital-excellence-cockpit.org

Veranstaltung Die Resultate der Studie werden am diesjährigen Digital Business Transformation Forum am 21. Oktober 2020 im GDI in Rüslikon präsentiert, ebenso Digitalisierungsstrategien und -projekte etwa von Galaxus, Mobililar, Novartis, Ypsomed, Amazon Web Services und Huawei. Anwesend sind rund 200 Executives aus verschiedenen Branchen sowie rund 20 Anbieterunternehmen.

www.digitalbusinesstransformationforum.ch

Digital Excellence Heatmap

So weit sind Schweizer Unternehmen bei ihren digitalen Transformationsprozessen

Strategy & Leadership	Business Model & Offerings	Touchpoints & Customer Engagement	People & Collaboration	Processes & Structures	Technology & Data
63% <ul style="list-style-type: none"> Digitalisierung hat strategisch zentralen Stellenwert Trends und Entwicklungen werden systematisch beobachtet Es existiert ein klares Portfolio mit Digitalisierungsvorhaben 	40% <ul style="list-style-type: none"> Klare Vorstellungen bezüglich zukünftigem digitalem Offering Prozesse zur Erkennung und Bewertung digitaler Innovationen sind etabliert Digitale Ökosysteme sind zentrales Element der Digitalstrategie 	3% <ul style="list-style-type: none"> Kunden- und Interaktionsdaten werden kanalübergreifend zusammengeführt Inhalte werden zielgruppenspezifisch produziert und gezielt ausgespielt Angebote werden in Echtzeit und personalisiert über digitale Kanäle verteilt 	37% <ul style="list-style-type: none"> Fähigkeiten der Mitarbeitenden im Bereich der Digitalisierung werden als essenziell betrachtet und der Kompetenzaufbau gefördert Dezentrale und agile Arbeitsformen sind etabliert Unternehmenskultur fördert Reaktionsfähigkeit und Umsetzungsorientierung 	30% <ul style="list-style-type: none"> Organisationsstruktur ermöglicht effiziente Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben Prozesse werden systematisch digitalisiert Über Digitalisierungsvorhaben wird regelmässig und transparent im Unternehmen kommuniziert 	32% <ul style="list-style-type: none"> System- und datenseitige Voraussetzungen für die Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben sind weitgehend etabliert IT-Architektur unterstützt einfache Systemerweiterungen und smartes Datenhandling Steuerungs- und Schutzmechanismen sind eingeführt
37% <ul style="list-style-type: none"> Relevanz der Digitalisierung wurde erkannt Trends und Entwicklungen werden verfolgt Digitalisierungsvorhaben werden koordiniert angegangen 	56% <ul style="list-style-type: none"> Künftige digitale Produkte und Services werden evaluiert Ansätze zur systematischen Erkennung und Bewertung digitaler Innovationen existieren Digitale Ökosysteme sind Teil der Digitalstrategie 	80% <ul style="list-style-type: none"> Kunden- und Interaktionsdaten werden zum Teil kanalübergreifend zusammengeführt Inhalte werden teilweise zielgruppenspezifisch produziert Angebote werden teilweise in Echtzeit und personalisiert über digitale Kanäle verteilt 	61% <ul style="list-style-type: none"> Fähigkeiten der Mitarbeitenden im Bereich der Digitalisierung werden als wichtig betrachtet Dezentrale und agile Arbeitsformen werden gefördert Unternehmenskultur fördert Reaktionsfähigkeit und Umsetzungsorientierung teilweise 	65% <ul style="list-style-type: none"> Organisationsstruktur ermöglicht effiziente Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben ansatzweise Prozesse werden teilweise digitalisiert Über Digitalisierungsvorhaben wird teilweise transparent im Unternehmen berichtet 	63% <ul style="list-style-type: none"> System- und datenseitige Voraussetzungen für die Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben sind teilweise etabliert IT-Architektur unterstützt einfache Systemerweiterungen und smartes Datenhandling teilweise Steuerungs- und Schutzmechanismen sind zum Teil etabliert
0% <ul style="list-style-type: none"> Relevanz der Digitalisierung wurde noch nicht erkannt Keine Auseinandersetzung mit Trends und Entwicklungen Digitalisierungsvorhaben werden unkoordiniert angegangen 	4% <ul style="list-style-type: none"> Künftige digitale Produkte & Services werden nicht evaluiert Keine systematische Erkennung und Bewertung digitaler Innovationen Digitale Ökosysteme werden nicht berücksichtigt 	17% <ul style="list-style-type: none"> Kunden- und Interaktionsdaten werden nicht kanalübergreifend zusammengeführt Inhalte werden nicht zielgruppenspezifisch produziert Angebote werden nicht in Echtzeit und personalisiert über digitale Kanäle verteilt 	2% <ul style="list-style-type: none"> Fähigkeiten der Mitarbeitenden im Bereich der Digitalisierung werden als unwichtig betrachtet Dezentrale und agile Arbeitsformen werden nicht gefördert Unternehmenskultur hemmt Reaktionsfähigkeit und Umsetzungsorientierung 	5% <ul style="list-style-type: none"> Organisationsstruktur ermöglicht keine effiziente Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben Prozesse werden nicht digitalisiert Über Digitalisierungsvorhaben wird weder regelmässig noch transparent im Unternehmen berichtet 	5% <ul style="list-style-type: none"> System- und datenseitige Voraussetzungen für die Umsetzung von Digitalisierungsvorhaben sind nicht etabliert IT-Architektur unterstützt einfache Systemerweiterungen und smartes Datenhandling nicht Steuerungs- und Schutzmechanismen sind nicht etabliert

QUELLE: DIGITAL EXCELLENCE COCKPIT, 2020

ANZEIGE

FH GR Fachhochschule Graubünden
University of Applied Sciences

Executive MBA

Digital Technology and Operations

Studienort: Zürich
In unmittelbarer Nähe vom Zürich HB

Im berufsbegleitenden EMBA – Digital Technology and Operations lernen Sie, wie Sie die digitalen Schlüsseltechnologien zielgerichtet einsetzen, eine digital integrierte Prozessumgebung gestalten und Teams erfolgreich in der Arbeitswelt 4.0 führen.

Weitere Informationen:
fhgr.ch/embadto

graubünden Bildung und Forschung

Auf zum Polarstern

KMU Für viele Unternehmen ist die Digitalisierung immer noch eine Herausforderung. Das muss nicht sein. Sieben Thesen zur Digitalisierung, die wachrütteln.

ISABEL STEINHOFF UND
MARKUS GRÖNINGER

1. Digitalisierung ist einfach

Grundlage für eine erfolgreiche Transformation ist ein gemeinsames Verständnis im Unternehmen darüber, was Digitalisierung eigentlich ist. Wichtig hierbei ist in erster Linie, den Wald zu sehen, nicht einzelne Bäume oder gar einzelne Blätter. Fokussieren Sie sich auf fünf zentrale Stellhebel der Digitalisierung: Technologie und Daten, Geschäftsprozesse, Geschäftsmodell, Kundeninteraktion, Kultur und Organisation. Nicht mehr, nicht weniger. Aber bitte ganzheitlich. Sonst laufen Sie Gefahr, das Falsche richtig umzusetzen.

2. Technologie ist nicht erfolgsentscheidend

Denn digitalisieren und damit der Einsatz neuer Technologien ist kein Selbstzweck. Die meisten Unternehmen haben schon die Erfahrung gemacht, dass einfache bestehende Prozesse zu digitalisieren, nicht den gewünschten Erfolg bringt («garbage in, garbage out»). Nur wenn Prozesse konsequent vom Kunden her neu gedacht und optimiert werden, kann das wahre Potenzial der Technologien gehoben werden. Dem im Weg steht oft eine Kultur der mangelnden Kommunikation, des Silodenkens und individueller Anreizstrukturen. Ausschlaggebend für Ihren Digitalisierungserfolg sind die Menschen in Ihrer Organisation. Diese müssen befähigt werden, mit der digitalen Realität umzugehen. Sie müssen neue

Skills erlernen und Kundenzentriertheit wirklich leben.

3. Taylorismus ist für die Tonne

Die meisten Managementbücher der letzten fünfzig Jahre können Sie getrost vergessen. So ist reines Führen über Ziele veraltet. Im Zentrum stehen neu Sinnstiftung, Orientierung und Autonomie. Vergessen Sie daher das meiste, was Sie in den letzten dreissig Jahren gelesen haben. Management war gestern, Leadership ist die Zukunft. Das müssen Sie und Ihre Führungskräfte konsequent leben. Denn was Sie bisher erfolgreich gemacht hat, wird Ihnen in Zukunft nur bedingt dienen.

4. Weg mit dem Fünfjahresplan

Die blosse Fortschreibung der Vergangenheit in Form von bestenfalls jährlich aktualisierten Fünfjahresplänen ist eine Illusion, systematisierter Selbstbetrug zum Schaffen von Scheinsicherheit. Ingeheim weiss das jeder. Trotzdem machen es die meisten immer noch religiös. Leben Sie lieber «Raus- und Reinzoomen». Rauszoomen ist gemeinsames Erarbeiten eines Polarsterns. Einer orientierungsstiftenden Vision dessen, was in noch weiter Ferne sein kann. Diese muss von allen Mitarbeitenden verstanden werden. Denn in der Umsetzung ist das pure Gegenteil gefragt. Reinzoomen heisst quartalsweise experimentelle Schritte planen, bei denen viel Autonomie delegiert wird. Dorthin, wo effektives Wissen da ist. Experimentieren Sie, fallen Sie hin. Nur so lernen Sie und können Ihren Plan weiter verfeinern.

5. Wir sind keine Verlierer

Vor allem in den Medien im angelsächsischen Raum liest man ständig von Erfolgsgeschichten, wie Unternehmen ganze Branchen umkrempeln, Milliarden

dank Börsengängen scheffeln und gute Ratschläge erteilen. Da kommt man sich fast vor wie aus dem letzten Jahrhundert. Dabei ist die Realität eine andere: Zumindest in der Schweiz sind alle noch am Üben, der Zug ist überhaupt nicht abgefahren – er fährt gerade mal die Strommasten aus. Es ist also nicht schon zu spät.

6. Nicht entscheiden ist wie duschen wollen, ohne nass zu werden

Ein Unternehmen nachhaltig transformieren zu wollen und dabei jeder harten Entscheidung aus dem Weg zu gehen, ist unmöglich. Irgendwann müssen sich Unternehmer für etwas entscheiden. Was tun wir mit unserem Stammgeschäft? Abschöpfen, ohne neu zu investieren, oder verkaufen? Wo gibt es Wachstumsfelder, in denen wir unsere Stärken und unsere Marktposition nutzen können? Welche Mitarbeitenden können wir im neuen Geschäftsmodell behalten? Das sind harte Fragen, aber müssen beantwortet werden.

7. Digitalisierung braucht keine Berater

Sie braucht Begleiter, die mit Erfahrung, Mut und Pragmatismus mit anpacken, moderne, agile Methoden beherrschen und kokreativ an Lösungsmöglichkeiten arbeiten, statt einfach Pläne vorzulegen. Die neuen Denk- und Arbeitsweisen im Unternehmen verankern und die Organisation nachhaltig befähigen, mit ständigem Wandel umgehen zu können. Im Idealfall arbeiten Firmen in einem Ökosystem mit anderen Unternehmen, Start-ups und einem gut eingespielten Netzwerk aus Strategen und Umsetzern, die gemeinsam mit dem KMU auf die Reise gehen.

Isabel Steinhoff, Managing Partner, Markus Gröninger, VR-Präsident, Parato, Zürich.
www.parato.ch



Solarbetriebener Mast: Datenübertragung für Smartbow-Ohrmarken (siehe Seite 61).

ANZEIGE

Publireportage

Zugang zur digitalen Bank dank Instant eBanking.

Die Zürcher Kantonalbank bietet neu in allen Filialen ihrer Bank Instant eBanking an. Die intern entwickelte Innovation ist im stationären Schweizer Bankenumfeld einzigartig. Kunden aktivieren ihr neues eBanking sofort – mit Unterstützung der Filialmitarbeitenden oder alleine. Damit folgt die Bank dem aktuellen Trend, Kunden schnellen Zugang zu Dienstleistungen zu gewähren.

Die Bedeutung von eBanking nimmt zu: Immer mehr Kundinnen und Kunden nutzen den Kanal für ihre täglichen Bankgeschäfte. Gemäss aktuellen Zahlen erwarten rund 70% aller Bankkunden beim Abschluss eines Kontos ihr eBanking sofort oder mindestens innerhalb eines Tages nutzen zu können. Diese Entwicklung unterstützt die Zürcher Kantonalbank mit einem schnellen Zugang zur digitalen Dienstleistung des eBankings. Im Fokus steht dabei der eBanking-Aktivierungs-Service, der Kunde kann das Erstlogin inkl. photoTAN-

Aktivierung sofort durchführen. Neue eBanking-Kunden mussten bisher bei der Eröffnung drei bis fünf Tage auf ihre Zugangsdaten warten – was am separaten Postversand der Dokumente lag. Um den Aktivierungs-Service zu starten war ein erneuter Filialbesuch fällig. Dieser Prozess wurde nun dank der Einführung von Instant eBanking massiv beschleunigt.

Weil Zeit ein wertvolles Gut ist Mit der Entwicklung von Instant eBanking wurde ein Meilenstein erreicht. Wartezeiten entfallen.



Neu werden die eBanking-Zugangsdaten direkt auf einer Filiale der Zürcher Kantonalbank produziert. Der Kunde führt das Erstlogin vor Ort durch und bereits nach einer Viertelstunde ist alles erledigt. Peter Luginbühl, Leiter Private Banking Marktgebiet Zürichsee, kennt aus langjähriger Erfahrung die Bedürfnisse der Kunden: «Effizienz sowie Zeitersparnisse stehen meist ganz vorne. Mit Instant eBanking bieten wir unseren Kunden einen schnellen, sicheren und einfachen Weg zu unseren Dienstleistungen». Zudem habe die Pandemie gezeigt, dass die Nachfrage nach digitalen Dienstleistungen vorhanden sei – ebenso wie die Bereitschaft vieler Kunden, diese auch wahrzunehmen.

eBanking Zürcher Kantonalbank

Instant eBanking kann für alle privaten Kunden genutzt werden, die einen neuen eBanking-Zugang wünschen und dazu eine Filiale besuchen. Sie erreichen uns dazu unter 0844 840 140. Im Gegensatz zum Bankschalter ist Ihr eBanking rund um die Uhr geöffnet und erspart Ihnen einiges. Zum Beispiel Warteschlangen oder den Gang zum Briefkasten. eBanking ermöglicht Ihnen auch vieles. Zum Beispiel in aller Ruhe Zahlungen erledigen. Oder die Börse in Ihr Zuhause holen. Oder nach dem Umzug Ihre Adresse und Ihren Dauerauftrag ändern. Einfach, bequem und sicher.

Neue Technologie, die Leben rettet

Internet of Things IoT verbindet Alltagsgegenstände über das Internet. Es klingt nach Haushaltsgeräten, geht aber viel weiter.

HANS REIS

Defibrillatoren können einen wesentlichen Beitrag leisten, um einem Menschen bei einem Herz-Kreislauf-Stillstand das Leben zu retten. Bloss, solange Defibrillatoren nur irgendwo hängen, retten sie noch niemanden. Dafür braucht es mindestens einen Ersthelfer, der die Situation rasch erkennt und sich getraut, zu helfen.

Am besten geht das, wenn er dazu fachkundig angeleitet wird. Ausserdem muss der Defibrillator schnell erreichbar und funktionsfähig sein. Und damit der Rettungsdienst weiss, wohin er dem Ersthelfer zu Hilfe eilen soll, muss er erst den genauen Einsatzort kennen.

Beispiel Lifetec

Bei all diesen Schritten in der Rettungskette unterstützt die IoT-Technologie effizient. Beispielsweise verfügen die Erste-Hilfe-Systeme der Lifetec nicht nur über einen Defibrillator, sondern sind mittels Machine-to-Machine-SIM-Karten von der Swisscom mit dem Internet und dem Mobilfunknetz verbunden. Das erlaubt dem Technikteam der Lifetec, die Einsatzbereitschaft der Erste-Hilfe-Systeme während 24 Stunden an 7 Tagen der Woche über die Device Management Plattform der Swisscom zu überwachen.

Die Messaging-Funktion dieser IoT-Cloud-Lösung ermöglicht eine automatische Information bei Störungen. Wird das Erste-Hilfe-System eingesetzt, wählt es

sich über das Mobilfunknetz automatisch bei der Notrufzentrale 144 ein. Der Ersthelfer kann direkt mit einer Fachperson der Notrufzentrale sprechen, die ihn exakt anleitet. Das baut Hemmungen ab und macht im Notfall einen entscheidenden Unterschied.

Die Spezialisten schnell zum Ziel führen

Im System integriert ist zudem ein Benachrichtigungsdienst. Er erlaubt es, in Unternehmen oder Gemeinden Kontaktpersonen festzulegen, die bei der Aktivierung des Erste-Hilfe-Systems per SMS benachrichtigt werden und somit schnellstmöglich zu Hilfe kommen können – schneller als es der Rettungsdienst kann. Aber auch diese Rettungskräfte können dank einer Standorthinterlegung durch die Notrufzentralen genauer an den Unfallort geleitet werden.

Diese auf modernster Technik basierenden Erste-Hilfe-Systeme funktionieren dank der fast lückenlosen Netzabdeckung der Swisscom zuverlässig bis in abgelegene Regionen der Schweiz. Die Erste-Hilfe-Systeme funktionieren genau gleich, auch wenn es sich nicht um einen Herz-Kreislauf-Stillstand, sondern um einen anderen schweren Unfall oder medizinischen Notfall handelt. Die Technologie optimiert die Rettungskette, macht die Erste Hilfe einfacher und effizienter und kann deshalb Leben retten.

www.lifetec.ch



Nahinfrarotspektroskopie: Der NIR-Sensor (siehe Seite 62) Harvestlab misst die Dichte und die Qualität des Grases.

Lego spielen ist besser

Asset Management Digitale Reife trennt die Sieger von den Verlierern. Oft wird nämlich am falschen Ende gespart.

RENATO SANTI

Der Global Asset Manager Report 2020, eine im Mai publizierte Studie der Boston Consulting Group, spricht eine klare Sprache: In den letzten Jahren sind die Erträge im Asset Management kontinuierlich erodiert. Lagen sie im Jahr 2013 gemessen an den verwalteten Vermögen noch bei 30,1 Basispunkten, so wurden 2019 noch 25,3 Basispunkte erreicht. Und der Trend dürfte sich fortsetzen.

Die sinkenden Gebühren sind Folge eines intensiven Wettbewerbs um institutionelle Kunden, die genau wissen, dass die Performance ihrer Portfolios nicht unwesentlich von den Kosten des Asset Managers abhängen. Zusätzlicher Druck auf die Margen kommt von der Kostenseite. Insbesondere regulatorische Massnahmen wie die EU-Richtlinie über Märkte für Finanzinstrumente (Mifid) treiben die Kosten in die Höhe. So verzeichnete der durchschnittliche Asset Manager 2019 Kosten, die etwa 5 Prozent höher waren als 2018 und 35 Prozent höher als 2007.

Wettbewerbsvorteil «Lego-Banking»

Angesichts hoher Fixkosten – vor allem Personalkosten – sind die kurzfristigen Möglichkeiten zur Kostensenkung eingeschränkt. Viele Asset Manager fahren deshalb variable Kosten zurück, einschliesslich der Investitionen in Digitalisierung.

Dieser Weg mag kurzfristig Erleichterung bringen, langfristig führt er an den Abgrund. Denn Digitalisierung ist das Rezept, um sich als Asset Manager in einer Ära verstärkten Wettbewerbs und schrumpfender Margen zu behaupten. Daten effizient zu nutzen und gleichzeitig repetitive Prozesse und Aufgaben zu automatisieren, hilft dabei, die Effizienz zu steigern, fehleranfällige Prozesse zu reduzieren und nicht zuletzt die Kunden besser zu betreuen.

Wie sehen solche digitalen Lösungen heute aus und wie lassen sie sich bestmöglich nutzen? Dem Asset Manager stehen umfassende und kundenorientierte digi-

Digitale Innovation ermöglicht aber nicht nur eine Senkung der Kosten, sondern auch, die Kundenbindung über ein besseres Serviceangebot zu erhöhen und neue Wachstumsfelder zu erschliessen. Denn Asset Manager können ohne digitale Unterstützung kaum skalieren. Angesichts des Kostendrucks können sie die Mitarbeiterzahl nicht erweitern. Wenn sie also wachsen wollen, müssen sie ihre Berater digital unterstützen.

Eine Schlüsselrolle werden dabei neue Technologien wie maschinelles Lernen und künstliche Intelligenz (KI) in Verbindung mit Datenanalyse spielen. KI wird heute schon eingesetzt, um Muster an den Finanzmärkten zu erkennen und fundiertere Entscheidungen zu treffen.

Partnerschafts-Ökosysteme werden in Zukunft zu einem der disruptivsten Faktoren im Finanzsektor werden.

tale Portfoliomangement-Lösungen zur Verfügung, die Brokerage, Custody, Reporting und Risk Management abdecken. In naher Zukunft werden Asset Manager aus der Cloud ein reichhaltiges Angebot an digitalen Diensten beziehen und auf ihre Bedürfnisse anpassen können (Banking as a service). Solche Lösungen lassen sich via offene digitale Schnittstellen (Open API) an die eigene Wertschöpfungskette andocken.

Indem Asset Manager die für ihre Wertschöpfungskette relevanten Technologien einem «Lego-Ansatz» gleich mittels Standardmodulen von Drittanbietern zusammensetzen, vermeiden sie Investitionsrisiken. Solche partnerschaftlichen Ökosysteme werden in den kommenden Jahren zu einem der disruptivsten Faktoren im Finanzsektor werden.

Die Kundinnen und Kunden profitieren

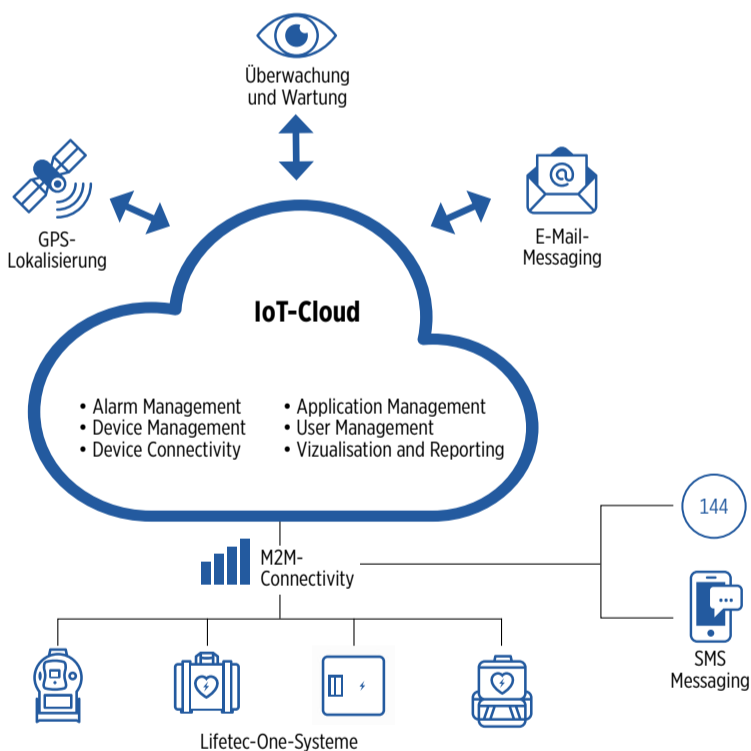
KI kann aber auch helfen, die Bedürfnisse der Kunden besser zu erfüllen. Ein Beispiel dafür ist «Guidance»-basiertes thematisches Investieren, bei dem das Universum an handelbaren Vermögenswerten gemäss den spezifischen Interessen und Vorgaben des Kunden durchforstet wird. Anlageempfehlungen reflektieren somit stets die Wünsche der Kundin beziehungsweise des Kunden.

Eine von KPMG zusammen mit Forrester Consulting im Jahr 2019 durchgeführte Studie zeigt, dass digital reife Asset Manager über die vergangenen drei Jahre 25 Prozent mehr Umsatz, 31 Prozent mehr Ebitda und eine deutlich kürzere Markteinführungszeit für neue Produkte erzielt haben. Es ist somit nicht verwegen, zu behaupten, dass die richtige digitale Strategie die künftigen Sieger von den Verlierern im Asset Management trennen wird.

Renato Santi, CEO, Saxo Bank (Schweiz), Zürich.

Sofort mit allen Spezialisten im direkten, persönlichen Kontakt

Das Lifetec-System setzt bei medizinischen Notfällen per sofort alle Beteiligten ins Bild



ANZEIGE



Intelligente Steuerung von Arbeitsumgebungen und sichere Rückkehr ins Büro

Die Arbeitswelt ist im Umbruch. Technologische Entwicklungen, die globale Vernetzung und Covid-19-Regeln haben unsere Arbeitskultur verändert. Die ROOMZ-Lösung kombiniert auf einzigartige Weise innovative Display- und Sensortechnologie mit SaaS, um Büroflächen flexibler und intelligenter zu verwalten.

ROOMZ Intelligent Offices ist zudem das perfekte Tool, um Abstandsregeln und Hygienevorschriften einzuhalten.

- Steuerung der maximal gewünschten Auslastung der Gebäude
- Einfaches Buchen von Räumen und Arbeitsplätzen (Social Distancing)
- Belegungsdaten für Reporting (Compliance) und effiziente Reinigung

Wir freuen uns auf Ihre Anfrage. Mehr erfahren →



WWW.ROOMZ.IO

ROOMZ INTELLIGENT OFFICES

NEWS

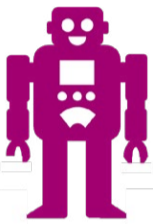
Was ist eigentlich Connected Health?

Dem Gesundheitswesen wird nachgesagt, dass es bezüglich digitaler Transformation nur langsam voranschreitet. Die Marktzahlen sagen etwas anderes: Laut einem Bericht von MarketsandMarkets wird erwartet, dass das Internet der Dinge im Gesundheitswesen voraussichtlich von aktuell 72,5 Milliarden auf 188,2 Milliarden Dollar im Jahr 2025 anwachsen wird. Connected Health wird dabei eine wichtige Rolle spielen, indem intelligentere, schnellere und präzisere Interaktionen zwischen Menschen, Geräten und Anwendungen die Branche verändern.

www.marketsandmarkets.com

Werbewirkung mit KI messen

Mit drei Klicks lässt sich jetzt herausfinden, ob ein Inserat, ein Banner oder ein Social Media Post bei den Nutzerinnen und Nutzern wirklich gut ankommt. Dazu hat die Firma ArgYou aus Baar einen Hightech-Adrobot (www.adrobot.ch) entwickelt. Er misst bereits vor der Publikation in Sekunden, ob eine Werbetextschicht bei 6,9 Millionen aktiven Nutzern im Internet ankommt oder ob man sie nicht besser noch einmal überarbeitet. Neu kann die Maschine kostenlos mit fünf Keywords ausprobiert werden.



https://find.argyou.com

Migros setzt auf Digitalrechnungen

Durch die Digitalisierungsservices von Conextrade konnte der Migros-Genossenschaftsbund MGB die Effizienz in der Rechnungsbearbeitung steigern. Mit verschiedenen Services hat der MGB einen digitalen Eingang für alle Kreditorenrechnungen. Die Durchlaufzeit des Rechnungsprozesses wurde stark verkürzt. Zudem konnte der MGB eine nachhaltige Senkung der Prozesskosten erzielen. «Conextrade hat mit ihren Services alle unsere Anforderungen optimal abgedeckt und uns einen effizienten, digitalen Prozess ermöglicht», sagt Felix Wirth, Experte Finanzprozesse beim MGB. Durch das papierlose Arbeiten wird zudem der Nachhaltigkeit und somit dem Umweltschutz Sorge getragen.



Felix Wirth

www.conextrade.ch



Einsatz mit Drohne: Arbeit an den NIR-Sensoren. Auf der Farm wird der Nutzen der Digitalisierung für die Landwirtschaft untersucht und neue Technologien werden entwickelt.

Professioneller umsetzen

Digital Workplace Digitales Arbeiten wurde jetzt vielerorts ad hoc umgesetzt. Das ist aber keine Dauerlösung.

VOLKER RICHERT

Wenn es um die Festlegung geht, wie, wo und wann in einem Unternehmen gearbeitet, kollaboriert und kommuniziert wird, sei professionelles Vorgehen gefragt. Denn laut der Management- und Technologieberatung Campana & Schott in Zürich umfasst digitaler Workplace alle Facetten des Arbeitsalltags. Nötig ist strukturiertes Vorgehen, das neben modernen Tools für die tatsächlichen Anwendungen auch das kulturelle Umfeld und strategische Ziele berücksichtigt.

Es gehe eben nicht nur darum, geeignete Lösungen zu identifizieren, sondern auch, sie dauerhaft zu verankern. Das gelte auch für die Unternehmen, die darauf zunächst wegen der Corona-Krise verzichten mussten, um die Geschäftstätigkeit aufrechtzuerhalten, so die Spezialisten.

Projekt in der Kunststoffindustrie

Wie solch ein Change-Prozess umgesetzt wird, haben die Berater in einem erst kürzlich abgeschlossenen Projekt beim global tätigen Kunststoffspezialisten Ineos Styrolution in Frankfurt am Main gezeigt. Ausgelöst wurde es noch in der Vor-Corona-Zeit, weil sich die Beschwerden der Mitarbeitenden über das damalige Intranet, seine Funktionalitäten und die veraltete Kollaborationsplattform Sharepoint 2010 häuften. In der Kritik standen die Benutzerfreundlichkeit, fehlende intuitive Bedienung und generell, dass nicht auf dem neuesten Stand der Technik gearbeitet wurde.

Laut Dominik Klumpp, Team Lead Collaboration & Business Intelligence bei Ineos Styrolution, ging es um die «Entwicklung und unternehmensweite Einführung unseres digitalen Arbeitsplatzes und Social Intranets». Die Aufgabe bestand darin, die Akzeptanz und Nutzung des digitalen Workplace zu verbessern sowie ein deutlich effizienteres und flexibleres Arbeiten zu ermöglichen.

Das gelang unter anderem durch eine umfangreiche interne Kommunikation zum Projektstart, mithilfe von online verfügbaren Anleitungen, Unterstützung für das Topmanagement sowie individuell

angepassten Schulungen, wie Fabrizio Giaquinto, Sales Manager bei Campana & Schott Schweiz, erzählt. Methodisch sei der Prozess durch die Initiierung und Moderation einer sogenannten Champions Community vorangetrieben worden.

Nicht zuletzt durch diese Pioniergruppe habe man von Anfang an nicht nur die Bedürfnisse der Belegschaft im Fokus gehabt, sondern zugleich die sich künftig bietenden Möglichkeiten thematisiert. Das sei insbesondere der Qualität der neu konzipierten Kollaboration zugute gekommen, so Giaquinto. Doch in diesem wie in manchem anderen Projekt habe sich auch

gezeigt, dass sich nicht nur die Mitarbeitenden an den flexiblen Arbeitsplatz gewöhnen müssen, sondern auch die Führungsebene der Unternehmen, führt er aus: «Gerade zu Beginn der Covid-19-Pandemie zögerten sie häufig aus organisatorischen Gründen, sämtlichen Mitarbeitenden die Arbeit von zu Hause zu ermöglichen. Mit zunehmendem Druck führten sie häufig Social-Collaboration-Tools im Schnellverfahren ein, ohne die Bedürfnisse der Mitarbeitenden oder Compliance-Vorgaben zu berücksichtigen.» Das müsse nun in einem zweiten Schritt nachgeholt werden.

Zentral sei dabei, den Digital Workplace weder isoliert über einzelne Fachbereiche zu starten, die ein bestimmtes Tool nutzen wollen, noch es von der IT als technisches Rollout-Projekt voranzutreiben. In beiden Fällen droht Unzufriedenheit bis hin zur Ablehnung der Tools, da sie dem Bedarf der Anwender im praktischen Einsatz nicht gerecht werden. Hauptursache dafür sind Schwierigkeiten bei der Identifikation der konkreten Use Cases, so Giaquinto.

Tools reduzieren, Kosten sparen

Darüber hinaus nennt er als weiteres häufiges Hindernis gewachsene heterogene IT-Infrastruktur: «Gerade in Kombination mit der Einführung eines digitalen Arbeitsplatzes bietet sich hier eine grosse Chance zur Konsolidierung», fügt er an. Die sei auch darum ins Auge zu fassen, weil sich oft die Anzahl der Tools um gut die Hälfte reduzieren liesse und damit entsprechende Lizenz- und Wartungskosten eingespart werden könnten.

HOW-TO

Sieben Schritte zum Digital Workplace

1. Ermitteln, warum Social Collaboration jetzt für das Unternehmen wichtig ist, wie es dessen Strategie beeinflusst und wie jeder Mitarbeitende, die Teams und das Unternehmen als Ganzes es nutzen und davon profitieren.
2. Mitarbeitende lassen sich am besten erreichen, wenn das Topmanagement oder direkte Vorgesetzte die Kernbotschaft vermitteln – und nicht die IT oder das Marketing.
3. Die wichtigsten Betroffenen müssen identifiziert und für das Vorhaben gewonnen werden.
4. Der Zeitplan für Kommunikationsmassnahmen hat sich an den relevanten Use Cases und der Release-Planung zu orientieren.
5. Genauso sind Trainings mit geeigneten Formaten und Plattformen an den Zeitplan der relevanten Use Cases und auch der Release-Planung anzupassen.
6. Telemetrie-Daten und qualitative Umfragen vor, während und nach dem Projekt zeigen, wie sich aktuelle Arbeitsprozesse verändern und effizienter werden.
7. Der Support für die Social-Collaboration-Tools sollte neben klassischen Helpdesks auch über moderne Formen wie beispielsweise Bots oder Chat-Kanäle bereitstehen. Zudem sorgen Success-Stories, Testimonials und Feedback in einer Community für Nachhaltigkeit.

ANZEIGE

Projekte jederzeit im Griff

Leistungs- & Projektabrechnung – die integrierte Projektmanagement-Software



abacus.ch/leistungs-projektabrechnung

ABACUS

Mobil und angreifbar

Amag Das Automobilunternehmen implementiert ein Sicherheitskonzept für Tausende Smartphones und Tablets.

PASCAL MEYER

Der überwiegende Teil der 6600 Amag-Mitarbeitenden arbeitet mit privaten oder vom Unternehmen zur Verfügung gestellten Mobiltelefonen oder Tablets. Dabei kommen beispielsweise Microsoft Office 365 für E-Mail und andere Office-Funktionen und Microsoft Teams zum Telefonieren wie auch firmeneigene Apps zum Einsatz.

Die Apps digitalisieren interne Geschäftsprozesse und ermöglichen sichere Zugriffe auf Unternehmensdaten. Diese fortschrittliche Arbeitsweise hat aber auch ihre Tücken. So machte Arkadiusz Kucharski, Head of Information Technology bei Amag, im Zuge einer Sicherheitsüberprüfung der Informatik-Mankos aus: «Unsere Digitalisierungsbemühungen sind erfolgreich. Mitarbeitende können mit speziellen Apps Arbeitsabläufe wie die Serviceannahme oder Verkaufsprozesse medienbruchfrei abwickeln und auf die Systeme zugreifen. Weil aber heute Smartphone oder Tablet Klemmbrett und Schreibzeug ersetzen, müssen wir auch bei der Sicherheit investieren.»

Zugriffe zu wenig geschützt

Ein mit dem Mobile-Security-Dienstleister Nomasis durchgeführtes Assessment legte schliesslich die Defizite im Detail an den Tag: Zur Verwaltung von Endgeräten (Unified Endpoint Management) war nur partiell eine verlässliche Lösung mit entsprechenden Sicherheitsparametern verfügbar. Die meisten Benutzer erhielten mit ihren persönlichen Geräten allein mit ihrer E-Mail-Adresse und dem Passwort Zugriff auf geschäftliche Daten. Eine Mehrfaktor-Authentifizierung wie etwa beim E-Banking fehlte. Darüber hinaus hatten alle Benutzer dieselben Zugriffsrechte; eine

nach Rollen definierte Rechtevergabe gab es nicht.

Damit ist die Amag-Gruppe jedoch nicht allein: Das Business wird digitalisiert, das Arbeiten mobiler. Datensicherheit und -schutz hingegen beschränken sich mehrheitlich noch auf die stationäre bestehende, interne Infrastruktur, während die mobile Geräteflotte neue Angriffsmöglichkeiten für Cyberkriminelle bietet. Insbesondere wenn den Mitarbeitenden gehörende oder firmeneigene Geräte, wie heutzutage üblich, für geschäftliche und private Nutzung verwendet werden, ist Vorsicht angebracht. Denn ohne strikte Trennung der beiden Bereiche können Identitäten, Daten in Apps und Geräte selbst Einfallstore für Gefahren aus dem Web darstellen, sensible Daten können gestohlen werden oder das Geschäft könnte zum Erliegen kommen.

Kucharski musste dazu sicherstellen, dass die mobile Geräteflotte sicher verwaltet werden kann. Weil das Unternehmen möglichst einheitlich auf Microsoft-Produkte setzt, lag es nahe, dafür ebenfalls auf den Redmonder Software-Konzern zu setzen. Insbesondere weil mit dem be-

stehenden Office-365-Vertrag bereits ein Teil der dafür notwendigen «Enterprise Mobility + Security»-Services bezahlt, aber nicht genutzt wurde.

Allerdings bedarf es bei einem solchen Unterfangen einer umfassenden Analyse der bestehenden Situation und der Bedürfnisse des Unternehmens. Es galt einen tragfähigen Blueprint zu beschreiben. Darüber hinaus galt es, eine neue Grundlage zu schaffen, auf der zukünftige Änderungen der Anforderungen möglichst einfach umgesetzt werden können.

So startete Kucharski gemeinsam mit Nomasis als Erstes ein halbtägiges Security Assessment, gefolgt von einem dreitägigen Check-in Assessment. Dabei sollte herausgefunden werden, welche Einflüsse sich negativ auf das Projekt auswirken könnten. Infolge der bestehenden Herausforderungen sollten möglichst schnell Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet werden, ohne dabei das Tagesgeschäft zu beeinträchtigen.

Weil sowohl Apple- als auch Android-Geräte verwendet werden, wurde entschieden, dass zur Verwaltung der Geräte neben Microsoft Intune auch Apple DEP und Android Enterprise eingesetzt werden. Ein weiterer Grundsatzentscheid betraf die Einführung einer Testumgebung. Schliesslich sollte mit einem Proof of Concept die Machbarkeit des neuen Konzepts nachgewiesen werden.

Weiter definierte man, dass alle Geräte, die auf geschäftliche Daten zugreifen können, registriert und von der IT verwaltet werden und die Betriebssystem- sowie Sicherheits- und App-Updates kontrolliert werden müssen. Zum Konzept gehörten aber auch Zugriffskontrolle und -schutz, etwa indem mit den Regeln des bedingten Zugriffs ausserhalb des

Unternehmensnetzes (etwa in oder über die Grenzen von Europa hinaus) geregelt werden kann.

Sensibilisierung der Mitarbeitenden

Vom ersten Workshop über den Machbarkeitsnachweis zur Überprüfung der Serviceanforderungen und die Einführung eines Pilotsystems bis hin zur Implementation der endgültigen, produktiven Umsetzung nahm das Projekt seitens des Dienstleisters rund neun Monate in Anspruch. Von der Amag waren bis zu sechs Mitarbeitende aus den Bereichen IT-Infrastruktur, -Sicherheit und -Betrieb beteiligt. Im Juni 2020 ging das System in den Live-Betrieb über.

Bei allen Analysen, technischen und organisatorischen Massnahmen ist Eines von entscheidender Bedeutung: eine klare

Wichtig ist die Kommunikation gegenüber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Kommunikation gegenüber Mitarbeitenden, um in Zukunft Schatten-IT und Regelverstöße zu verhindern. Denn es gilt, private Anwendungen und Daten von geschäftlichen zu trennen und dabei die Benutzerfreundlichkeit bei grösstmöglicher Sicherheit möglichst komfortabel zu halten. Denn die Sicherheit steht und fällt mit der Sensibilisierung der Anwender.

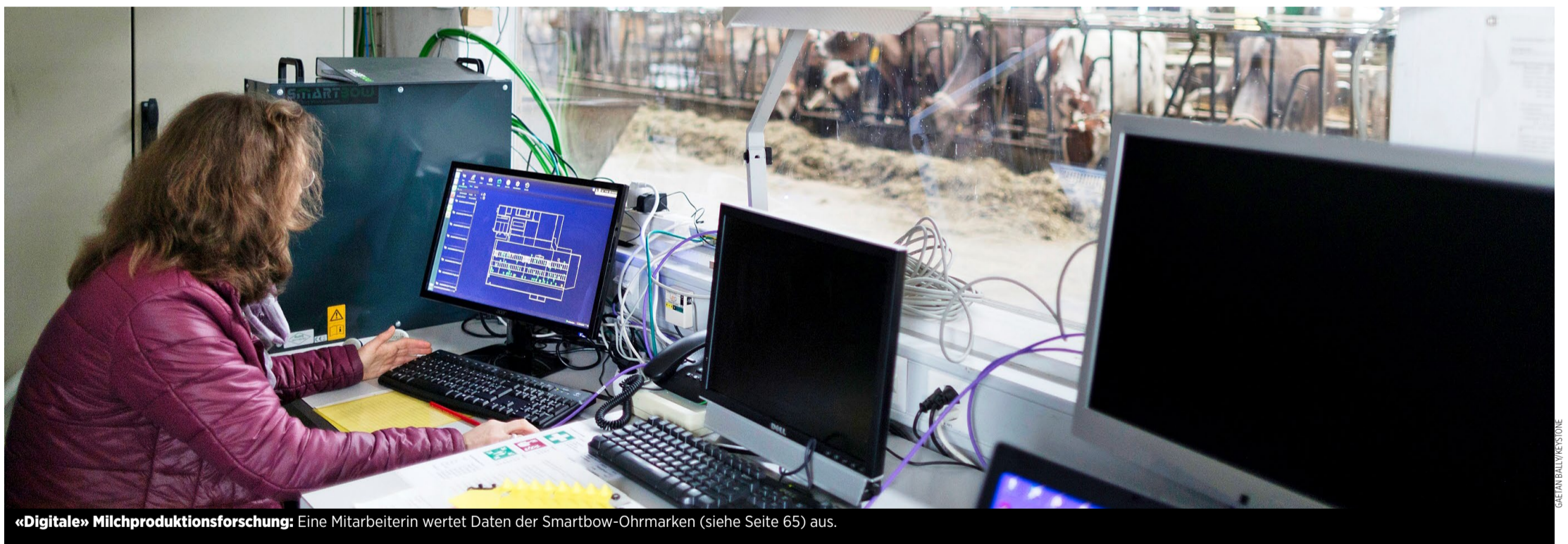
Kucharski zufolge ist das Management von BYOD-(Bring-your-own-device-)Geräten via Intune unerlässlich. «BYOD-Geräte bieten eine umfassendere Anzahl von Angriffsvektoren, die es zuverlässig zu minimieren gilt. Dazu zählen zum Beispiel veraltete Betriebssysteme und unüberlegt heruntergeladene Apps wie etwa Spyware. Darüber hinaus stellt die Heterogenität von BYOD-Geräten eine besondere Herausforderung für die IT dar.»

Pascal Meyer, Program Manager Microsoft, Nomasis, Langnau a. A.

HOW-TO

Der Projektablauf in Kürze

- 1. Security Assessment** (organisatorisch und technisch)
 - Identifizierung der internen Anforderungen an die mobile Sicherheit und deren Benutzerfreundlichkeit
- 2. Check-in Assessment** (technisch)
 - für das Reduzieren von bestehenden Risiken, Beschleunigen der Implementierung und Vermeidung von heutigen kritischen Blockern
- 3. Aufbau Test als Proof of Concept** (technisch)
 - nach Vorgaben aus Security Assessment und gefundenen Verbesserungen aus dem Check-in Assessment
- 4. Überführung in ein produktives System** (technisch)
- 5. Enduser Pilot** (organisatorisch und technisch)
 - Finalisierung des produktiven Systems
- kontinuierliche Serviceverbesserung nach Rückmeldung
- 6. Operational Readiness** (Beratung) für 1st-, 2nd- und 3rd-Level-Support unter Einbezug des Plattform- und Service-Managements (organisatorisch)
 - Betriebshandbuch
 - Endbenutzerbestimmung in D/F/I
 - Benutzer-Guides in D/F/I
 - Training für Mitarbeitende im 1st-, 2nd- und 3rd-Level-Support
- 7. Migration** (organisatorisch und technisch)
 - Device-Migrationsstrategie
- 8. Benutzer- und Device-Migration** (organisatorisch und technisch)
 - Go-Live mit potenziell 4500 Geräten
- 9. Projektfinalisierung** (organisatorisch und technisch)



«Digitale» Milchproduktionsforschung: Eine Mitarbeiterin wertet Daten der Smartbow-Ohrmarken (siehe Seite 65) aus.

Die Fünf-Minuten-Kühlschrank-Werbepause

Streaming-Dienste Werbung soll die Einnahmen und die Reichweiten erhöhen. Abo-Modelle dürften sich damit ausdifferenzieren.

MATTHIAS NIKLOWITZ

Auch wenn sämtliche Kinos während des Lockdowns geschlossen waren (etliche sind es weiterhin) – auf Filme verzichten musste niemand: Alleine Netflix hält ein Angebot von 36 000 Filmstunden, entsprechen vier Jahre Nonstop-Schauen, bereit. Viele Hollywood-Streifen sind auf Disney+

zu sehen. Mubi, Sky Show, Myfilm und weitere Streamer bringen ebenfalls Filme und mit Amazon Prime Video sowie Apple TV+ gibt es Player mit der erforderlichen finanziellen Stärke, um attraktive Filme und Serien zu verbreiten.

Marktführer unter den bezahlten Diensten ist indes weiterhin Netflix, das in der Schweiz gemäss jüngsten Zahlen zwei Millionen Haushalte erreicht.

Gemäss dem Marktforschungsunternehmen Statista wird Youtube in der Schweiz am meisten genutzt: Rund zwei Drittel aller Schweizer schauen hier regelmässig Filme, deutlich mehr als bei Netflix sowie den Diensten der grossen Telekom-Netzbetreiber in der Schweiz. Amazon

kommt auf 7,3 Prozent, Netzkino auf 2,8 Prozent.

Typischerweise haben Haushalte zwei bis drei Streaming-Dienste abonniert. Sie verlieren indes gemäss den Analysten der Investmentbank Bernstein nicht nur langsam die Übersicht über das, was sie sehen. Jetzt drängen sich auch erste Gratisdienste, die sich über Werbung finanzieren, in den Markt. Werbeeinnahmen gelten unter den Streaming-Verbreitern auch als potenzielle weitere Einnahmequelle, um im sich verschärfenden Wettbewerb bei attraktiven neuen Inhalten mitzuhalten. Aus der Sicht der Werbetreiber sind solche Angebote ebenfalls interessant, denn nicht jede Firma will sich den Reputationsrisi-

ken der Youtube-Inhalte aussetzen. Wegweisend ist auch hier Asien: In China ist das werbefinanzierte Streaming das Standard-Geschäftsmodell. Youku von Alibaba, Iqiyi von Baidu und Tencent Video kommen auf je eine halbe Milliarde Zuschauer.

Ob die Rechnung dabei aufgeht und die Zuschauenden mehr als lediglich ihre Augenbrauen über ihren rechteckigen Augen leicht heben, wenn Gratis-Streaming kommt, ist offen. Zwar zeigt die Marktforschung eine Sättigung bei der Anzahl der Dienste und gemäss Umfragen ist ein Drittel der Kunden bereit, für niedrigere Abo-Kosten oder für ein Gratisangebot Werbung zu ertragen (oder diese Zeit für

den Gang zum Kühlschrank zu nutzen). Laut den Bernstein-Analysten wird es für den Erfolg dieser Angebote aber entscheidend sein, ob und wie lang die Werbezeit im Verhältnis zum Programm ist. In den USA und in Italien erreicht die Werbung 15 bis 20 Minuten pro Stunde. Werbefinanzierte Angebote haben laut den Analysten lediglich eine Chance, wenn sie unter und bis maximal 5 Minuten bleiben.

Unter Analysten gilt es als ausgemacht, dass sich der Gigant Amazon mittelfristig in einer Poleposition befindet. Denn beim besonders zukunftssträchtigen Contextual Shopping, also dem Einkauf von Produkten beim Zuschauen von Sendungen, ist man besonders gut positioniert.