voice compass

Arbeit, Kommunikation
und Unternehmen im Wandel

Detlev Artelt

EINFACH ANDERS ARBEITEN

voice compass

Arbeit, Kommunikation
und Unternehmen im Wandel

Detlev Artelt

EINFACH ANDERS ARBEITEN

EINFACH ANDERS ARBEITEN

Arbeit, Unternehmen und Kommunikation im Wandel

von Detlev Artelt

gewidmet meiner wundervollen Frau Sonja und meinen frechen Kindern Charlotte und Curt

Danksagungen

Ganz besonders möchte ich, als Herausgeber und Initiator, allen Mitwirkenden an diesem Projekt danken. Dies sind neben den Co- und Gastautoren vor allen Dingen:

Sonja Abel	für die Unterstützung im Lektorat
Jola Arnold	für den Vertrieb und das Lektorat
Joa Theresa Bürger	für die Redaktion und die Unterstützung der Projektleitung
Ramona Gilleßen	für das Lektorat und die Korrekturen
Dennis Jantsch	für die Redaktion und den Satz
Laura Platte	für die Cover Grafik
Simone Rongen	für die Projektleitung und die Redaktion

Darüber hinaus gilt mein Dank auch dem externen Helfer:

Andreas Kuchem	für das frische, grüne Design

An dieser Stelle möchte ich allen Partnern von EINFACH ANDERS ARBEITEN meinen Dank aussprechen.

Besonders bedanken möchte ich mich bei den Unternehmen, die EINFACH ANDERS ARBEITEN wirtschaftlich durch ihre Beteiligung unterstützen. Sie haben es unserem Team ermöglicht, mehrere Monate ausschließlich an diesem Werk zu arbeiten und den aufwändigen Druck zu finanzieren.

Den fleißigen Gastautoren von EINFACH ANDERS ARBEITEN gilt ebenfalls mein besonderer Dank, denn sie haben mit ihrem Fachwissen und ihrem Zeiteinsatz zur Neutralität dieses Werkes beigetragen.

Impressum

Herausgeber

Detlev Artelt
aixvox GmbH

Verantwortlich für den Inhalt

aixvox GmbH

Anschrift

aixvox GmbH
Habsburgerallee 13
52064 Aachen, Deutschland
Telefon: +49.241.4133 100
Fax: +49.241.4133 200

info@aixvox.com
www.aixvox.com

Stand/Status

Aachen, Januar 2015

Der Nachdruck, auch auszugsweise, ist strengstens verboten.

Auflage 1 - 5000
ISBN 9783981674316

Das haben wir
immer schon so
gemacht
Einfach Anders
Arbeiten

Medienpartner

Wie danken unseren Medienpartnern und unterstützenden Verbänden für die vergangene und auch die zukünftige Unterstützung.

Warum dieses Buch?

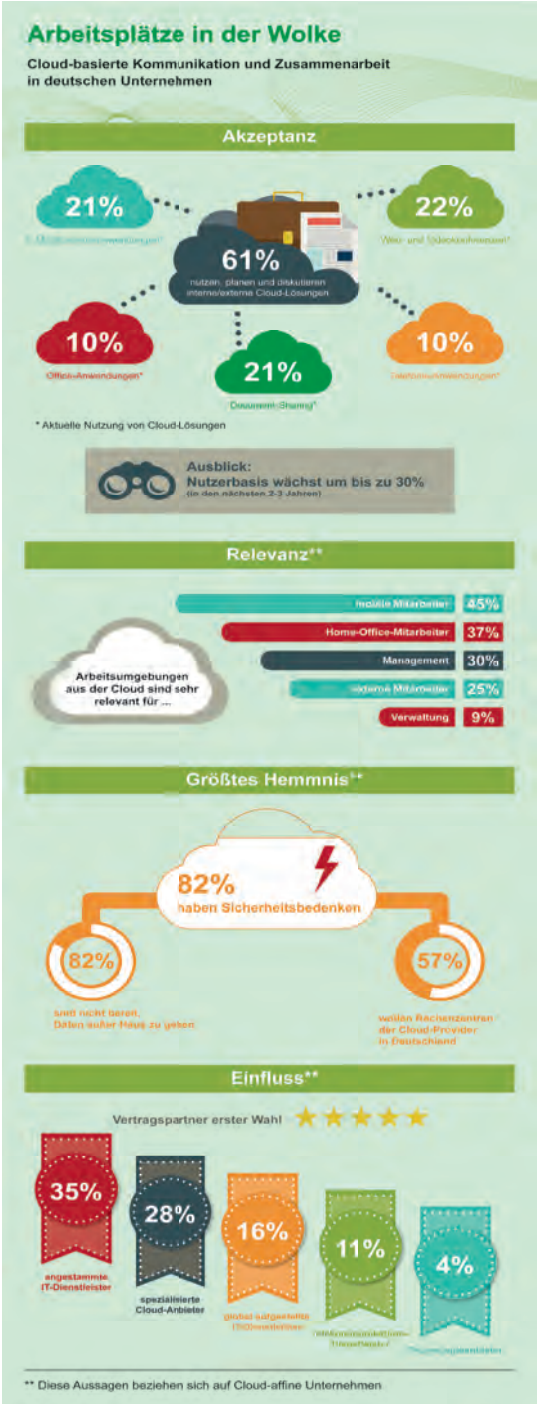
Als 2008 mit dem „voice compass“ eine Publikation erschien, die Entscheidern Wissen und praktische Beispiele zu neuen Möglichkeiten der Kommunikation und Sprachtechnologie liefern sollte, waren Unified Communications & Collaboration (UCC) DAS Trendthema, welches die Kommunikation und auch die tägliche Arbeit revolutionieren sollte.
Heute, 7 Jahre später, ist der Hype um UCC abgeflaut. In großen Konzernen werden das Konzept und die zugehörigen Lösungen schon länger und teils flächendeckend erfolgreich umgesetzt.

Mut zur Veränderung

Die kleinen und mittelständischen Unternehmen jedoch, nutzen die neuen Konzepte und Technologien bisher kaum. Ziel dieses Buchs ist es daher, eben bei diesen Unternehmen, die zahlenmäßig in Deutschland den großen Konzernen deutlich überlegen sind, den Mut zur Veränderung zu wecken. Denn oftmals ist es nicht Unwissenheit, die Entscheider zögern lässt, neue Konzepte einzuführen und innovative Technologien zu nutzen, sondern schlichtweg Mutlosigkeit oder auch das Festhalten an Gewohntem. „Never change a running system“ gilt bei vielen auch heute noch als unumstößlicher Leitspruch.
In der Beratungspraxis konnten wir jedoch immer wieder erleben, dass praxisnahe Informationen und Beispiele erfolgreicher Umsetzungen den Mut wecken, auch im eigenen Unternehmen Veränderungen zuzulassen. Neben diesen Beispielen soll dieses Werk auch Hintergrundwissen zu Konzepten und Technologien sowie Trends und Tipps liefern.
Die Idee von „EINFACH ANDERS ARBEITEN“ war es zunächst, ein Kompendium zum Thema Unified Communications & Collaboration zu schaffen, das insbesondere den Mittelstand anspricht. Unser Ziel war es, aufzuzeigen, wie dieses Konzept auch kleineren Unternehmen die Kommuniaktion erleichtern kann und Arbeitsabläufe somit optimiert. Doch im Laufe der Recherche wurde schnell klar, dass zu anders arbeiten viel mehr gehört.

Einfach Anders Arbeiten – aber wie?

Die Kommunikation zu verbessern und dadurch seinen Arbeitsalltag effizienter zu gestalten, sind sicherlich wesentliche Bestandteile von einfach anderem arbeiten und kann besonders für KMUs deutliche Erfolge bedeuten.
Doch darüber hinaus existieren noch viele andere Bereiche, in denen man durch kleinere oder auch größere Änderungen wesentlich mehr Effizienz oder auch eine Verbesserung der Work-Life-Balance sowie gesteigerten wirtschaftlichen Erfolg und Kundenzufriedenheit erlangen kann.
Viele große Konzerne haben dies schon erkannt und nutzen bereits innovative Arbeits- und Arbeitsplatzkonzepte, die Möglichkeiten des mobilen Arbeitens, umfassende Social Media- und Callcen-



Quelle: Pierre Audoin Consultants

ter-Lösungen oder bieten ihren Mitarbeitern einen nachhaltigen Mehrwert, beispielsweise durch motivierende Raumgestaltung.

Arbeiten, wann und wo immer Sie möchten

Besonders die nahezu unbegrenzte Verfügbarkeit des Internets und die Cloud geben Unternehmen und Arbeitnehmern die Möglichkeit, von nahezu jedem Ort der Welt zu jeder Zeit zu arbeiten. Vorausgesetzt, die Konzepte hierzu werden sowohl von den Entscheidern als auch den Mitarbeitern angenommen und umgesetzt. Eine Studie der Pierre Audion Consultants zeigt, dass immerhin 61% der deutschen Unternehmen, eingeschlossen große Konzerne, Arbeitsplätze in der Wolke zumindest diskutieren und planen. Besonders für mobile Mitarbeiter und Kollegen im Homeoffice ist die Nutzung der Wolke nahezu unabdingbar.

Das größte Hemmnis, solche Lösungen auch wirklich zu nutzen, liegt in der Frage der Sicherheit, denn 82% der Unternehmen sind schlichtweg nicht bereit, ihre Daten außer Haus zu geben. Trotz dieser Bedenken sehen wir in der täglichen Beratungspraxis, dass besonders für kleine und mittelständische Unternehmen, die Möglichkeiten, die mobile Lösungen, die Cloud und neue Arbeitskonzepte geben, wahrscheinlich mehr Potential bieten, als die meisten denken. Genau aus diesem Grund haben wir „EINFACH ANDERS ARBEITEN“ publiziert. Denn wie schon die Vorworte richtig bemerken: Wissen hilft und „EINFACH ANDERS ARBEITEN“ ist die Chance für mehr Effizienz.

Einfach Anders = Einfach Besser ?!

Angefangen von der Gestaltung der Arbeitsräume, der Raumaufteilung, über die optimalen Büromöbel bis hin zur Wahl des richtigen Headsets und des Telefons – die Stellschrauben zur Effizienzsteigerung sind zahlreicher als manche denken möchten.
Größere Konzerne sind bei der Umsetzung dieser Lösungen oft die Pioniere der Branche. Betrachtet man die umfangreiche Liste der Gastautoren, die uns bei diesem Werk unterstützt haben, sieht man auf den ersten Blick, dass viele dieser Experten eben diesen großen Unternehmen entstammen.
Unter der Prämisse auch kleinere Unternehmen, Mittelständler und Start-Ups an den erfolgreichen Umsetzungen teil haben zu lassen und Ihnen einen Einblick in neue und innovative Konzepte zu geben, haben sie ihr Wissen mit uns und somit auch mit Ihnen geteilt.

Haben Sie Mut, „Einfach Anders" zu arbeiten!

Wir sind uns bewusst, dass mehr als 400 Seiten geballtes Wissen sicherlich keine „leichte Kost" sind. Daher haben wir versucht, das Buch in logische Abschnitte zu unterteilen, die es Ihnen leichter machen, sich zurecht zu finden und genau die Kapitel oder Beiträge zu finden, die für Sie nützlich oder auch völlig neu sind.
Besonders das Kapitel Tipps, Trends und Innovationen bietet viele neue Anregungen und lädt ein, sich von aktuellen Lösungen oder auch bisher nicht dagewesenen Umsetzungen überraschen zu lassen.
Ob Sie gezielt Beiträge suchen oder einfach schmökern, wir hoffen, dass wir Ihnen, gemeinsam mit der Vielzahl der Gastautoren, mit „EINFACH ANDERS ARBEITEN" den Mut geben, auch in Ihrem Arbeitsalltag bzw. Ihrem Unternehmen Veränderungen zuzulassen.

– Detlev Artelt

Inhaltsverzeichnis

WARUM DIESES BUCH? 5

VORWORT 12

Einfach Anders Arbeiten als Chance für mehr Effizienz – Prof. Michael Rotert 12

Wissen hilft! – Detlev Artelt, CEO aixvox GmbH 14

1. WANDEL UND ENTWICKLUNG MODERNER KOMMUNIKATION 17

1.1 Arbeit im Wandel 18

1.2 Kommunikation im Wandel 34

1.3 Vom Nutzen dezentraler Arbeit 43

1.4 Wie zahlt sich eine moderne Arbeitswelt aus? 50

1.5 Innovatives Arbeiten durch moderne Arbeitskonzepte 55

1.6 Mieten oder Kaufen? 62

1.7 Mehrwert von Social Media für mittelständische Unternehmen 66

1.8 Juristische Aspekte neuer Kommunikationskonzepte 71

1.9 Sicherheit in der Kommunikation 76

1.10 Marktdarstellung 80

2. ORT UND GESTALTUNG HEUTIGER KOMMUNIKATION 89

2.1 Warum schöne Büros? – Die Wirkung von Arbeitsräumen 90

2.2 Office in (e)motion – Das Büro ist Chefsache 98

2.3 Das Vorgehensmodell 107

2.4 Die Arbeitswelt als strategischer Baustein einer starken Arbeitgebermarke 119

2.5 Plädoyer für eine neue Ergonomie am Arbeitsplatz 127

2.6 Homeoffice – wenn dann richtig 132

2.7 Coworking – Ein Büro, viele Mieter 138

2.8 Die Wechselwirkung zwischen neuer Arbeit und neuer Mobilität 140

3. WERKZEUGE UND KONZEPTE FÜR EFFIZIENTE KOMMUNIKATION 145

3.1 NEUE TECHNOLOGIEN UND KONZEPTE IN DER PRAXIS 146
3.1.1 Technische Voraussetzungen 147
3.1.2 Bestandteile moderner Arbeitsumgebungen 151
3.1.3 WLAN – Garant für effizientes Arbeiten? 155
3.1.4 Verteiltes Arbeiten an mehreren Standorten: das 1x1 der technischen Vorbereitungen 161
3.1.5 Führen in verteilten Teams 166
3.1.6 Einschränkungen der Flexibilität durch Unternehmensrichtlinien äußerst unbeliebt 172

3.2 MOBILE KOMMUNIKATION 175
3.2.1 Once upon a time…mobiles Arbeiten gestern, heute und morgen 176
3.2.2 Smartphone im Unternehmen – eine zeitgemäße Herangehensweise 180

3.3 TELEFONIE UND CALLCENTER 187
3.3.1 Headset ist nicht gleich Headset 188
3.3.2 Social Customer Service 192
3.3.3 Arbeitsplatz Contactcenter: Kommunikationskompetenz über alle Kanäle! 195
3.3.4 Unternehmenserfolg durch Emotionserkennung 199
3.3.5 Technik macht positives Feedback zum Selbstläufer 205

3.4 CRM 211
3.4.1 Aufbruch in neue Welten mit CRM-Software 212
3.4.2 Aus dem Alltag eines Vertriebsmitarbeiters 216

3.5 WEB UND CLOUD 221
3.5.1 Lösungen aus der Cloud – die Vorteile überwiegen 222
3.5.2 Webseiten – Aushängeschild und Angriffsziel Nummer Eins zugleich 226

3.6 UNIFIED COMMUNICATIONS UND COLLABORATION 229
3.6.1 Universelle & virtuelle Kommunikation auf Basis von Microsoft Lync 230
3.6.2 Wie betreibt man eine multimodale UCC Kommunikationsplattform? 242

3.6.3 Wie am Fließband: Schnelle UCC Rollouts 248
3.6.4 Unified Communications – Nebenwirkungen? 256
3.6.5 Die 10 zentralen UC Fragen 260
3.6.6 Smarter Working: Unified Communications im Kundendialog 268
3.6.7 UC und Nutzer: Erfolgsbringendes Akzeptanzmanagement 274

4. TIPPS, TRENDS UND BEISPIELE AUS DER PRAXIS 279

4.1 Ansturm bewältigt: Altitude uCI spart Agenten bei 20.000 Anrufen und 15.000 E-Mails pro Tag 50 Prozent ihrer Zeit ein 280
4.2 Multi–Site Migration zu Lync™ aus der Cloud ohne Nachteil? 285
4.3 Informationsvermittlungsstelle der Max–Planck–Gesellschaft nutzt CitrixOnline-Dienste zur Weiterbildung von Wissenschaftlern 290
4.4 In 3 Schritten zum erfolgreichen Webinar 295
4.5 Premium bei Marke, Kundendialog und Arbeitswelt 298
4.6 T-Mobile Austria nutzt Cloud-Contact Center Lösung von Interactive Intelligence 302
4.7 Unified Communications oder: Was E.T. wirklich geholfen hätte 306
4.8 Videokonferenzen optimieren Kommunikationsprozesse 309
4.9 Vernetztes Arbeiten – Oder was Captain Kirk und Rechtsanwälte gemeinsam haben 314
4.10 Optimale Arbeitsorte für effektives Arbeiten 319
4.11 Vom Keller in die Cloud: Die Neuerfindung der Telefonie 324
4.12 Kommunikation – eine Frage der Software? 328
4.13 Eine neue Qualität im Kundendialog 332
4.14 snom IP-Telefone verhelfen Maschinenbauer Künz aus Österreich zu mehr Flexibilität in der Kommunikation 337
4.15 Einfach Anders Arbeiten – Kommunikation als Wettbewerbsfaktor für KMU 342
4.16 Lync für KMUs: Einsatzmöglichkeiten und Fehlervermeidung 347
4.17 Die besten Talente für die vernetzte Service-Ökonomie 353
4.18 Weiterentwicklung durch Neuorientierung 356
4.19 Von der ungenutzten Industriehalle zum effizienten Arbeitsraum 360
4.20 Unified Communications aus der Cloud optimiert Arbeitsabläufe in Unternehmen 364

5. FIRMENPROFILE 369

- aixvox GmbH
- Altitude Software GmbH
- Aspect Software GmbH
- bitmi e.V.
- Bressner Technology GmbH
- CAS Software AG
- Citrix
- datac Kommunikationssysteme GmbH
- eco e.V.
- HCD GmbH
- Interactive Intelligence
- jtel GmbH
- Mircosoft Deutschland GmbH
- MVC GmbH
- NetTask GmbH
- Plantronics GmbH
- QSC AG
- Sabienza GmbH
- Sennheiser GmbH & Co. KG
- Skylex Voice Solutions
- snom technology AG
- Swyx Solutions AG
- UC Point GmbH
- Unify² Europe GmbH
- Vitra GmbH
- Vodafone GmbH
- Voxtron GmbH
- Wilkhahn GmbH & Co. KG

6. CO- UND GASTAUTOREN 399

INFORMATIONSQUELLEN/MESSEN/MAGAZINE/PORTALE 419

AUSBLICK – EINFACH ANDERS ARBEITEN?! 422

Teamidentifikation als Schlüssel zum Erfolg 423
Generation Z 2.0 - Die Zukunft von Arbeit und Kommunikation 430

DANKE! 434

WEITERSAGEN 435

Einfach Anders Arbeiten als Chance für mehr Effizienz

Anfangs wurde die E-Mail als Fortschritt gefeiert, denn damit waren die „Wege kürzer" als beim Brief und unabhängiger von der Arbeitszeit als das Telefon. Doch heute ist sie nur noch ein Dienst unter vielen, den das Internet bereitstellt. Sie ist nach wie vor noch für den Umgang in der Geschäftswelt attraktiv und durch neueste Entwicklungen auch in der Lage, die reine Geschäftspost fast vollständig zu ersetzen. Dazu bedurfte es aber auch der Anerkennung von Behörden und entsprechende Vorschriften zur Speicherung im geschäftlichen Umfeld. Das für sich genommen wäre aber nicht der große Wurf gewesen, sondern bei Einfach ANDERS arbeiten geht es um viel mehr.

So hält z.B. das Konzept des „Desksharings" immer öfter Einzug in die Büros. Hierbei werden Arbeitsplätze zwar immer noch eingerichtet, sind aber niemandem auf Dauer persönlich zugeordnet, von jedem Platz hat man Zugriff auf die notwendigen Daten und Ablage. Insbesondere das Netzwerk und die Organisation der Daten spielen hierbei eine Rolle; wo diese gespeichert sind, ist letztlich egal. Damit gewinnt auch der Begriff des „Homeoffice" eine ganz neue Bedeutung, obwohl hierbei die persönliche Planung, Organisation und Konzentration auf die Arbeit immer noch wichtige Argumente sind, denn auch ein Unternehmen kann sich daran gewöhnen, dass die Mitarbeiter mehr als 8 Stunden am Tag erreichbar sind und zu Zeiten arbeiten, die vorher eigentlich zur Erholung gedacht waren.

In diesem Zusammenhang ist es essentiell, organisatorische Fragen wie z.B. wie und wo wird ausgedruckt, wie sieht es mit der Bearbeitung von Dokumenten durch mehrere Personen aus – eventuell sogar gleichzeitig–, zu klären?

Die Klärung solcher Fragen war zwar schon vorher interessant, aber gerade durch mobiles Arbeiten haben sie eine ganz neue Relevanz bekommen.

Wenn man z.B. die gleichen Mechanismen, wie bei den sozialen Netzwerken für die innerbetriebliche Kommunikation nutzt, können Protokolle oder Rückfragen an zwischenzeitlich in andere Abteilungen versetzte Kollegen hinfällig werden, da man einfach im Netz danach suchen kann. So spielt es auch keine Rolle mehr, ob der Kollege, der früher noch genau Bescheid wusste, noch im Unternehmen oder gar am gleichen Platz ist oder nicht. Die Information ist vorhanden und für alle entsprechend Berechtigten auffindbar und einsehbar. Vorhandene Daten zu durchsuchen anstatt auszudrucken, zu kopieren, mehrfach abzulegen oder gar auf das Wissen von Vorgängern oder anderen Abteilungen zurückgreifen zu müssen, ist schon irgendwie ANDERS – oder nicht?

Soweit eine positive Facette, aber auch die Nachteile sollen nicht verschwiegen werden: Wie sieht es bei elektronischen Medien mit Datenschutz und Datensicherheit aus? Werden Daten generell

verschlüsselt oder nur bei der Übertragung außer Haus? Wie viel Personal benötige ich für die neuen Verfahren und was ist mit den Investitionen in Hardware und die Verwaltung der Systeme? Wie sieht es mit Speicherpflichten aus? Sind die gespeicherten Daten verschlüsselt und wenn ja, können sie auch nach Jahren wiederhergestellt werden? Wie lange sind die Speichermedien haltbar und wie erfolgt die Langzeitspeicherung? Kann ich über das Netz auch auf Archive zugreifen? Erlaube ich Zugriff über Funk oder muss alles verkabelt sein? Alles Fragen, die verdeutlichen, dass für anderes Arbeiten auch andere Vorkehrungen und Möglichkeiten getroffen bzw. geschaffen werden müssen. Nicht zu unterschätzen ist in diesem Zusammenhang auch die Kommunikation der Kollegen während des Kaffeeholens, denn in einer Diskussion können Probleme unter Umständen schneller erkannt und/oder beseitigt werden. Einige Unternehmen machen gerade aus diesen Gründen bereits schon wieder Homeoffice Strategien rückgängig.

Sie werden im vorliegenden Buch sicher Antworten oder Meinungen für viele dieser Aspekte finden und hoffentlich nicht noch den Spruch von früher im Ohr haben, dass die Umstellung auf EDV nicht nur den Zeit-, sondern auch den Papierverbrauch verdoppelt.

Nein, das papierlose Büro hat sich noch nicht durchgesetzt, auch wenn die Voraussetzungen noch nie so gut waren. Noch liegt es an Ihnen, aber hoffentlich nach der Lektüre dieses Buches nicht mehr.

„Kein anderes Medium hat die Arbeitswelt so stark beeinflusst wie das Internet."

– Prof. Michael Rotert

Trotz der fortschreitenden technologischen Hilfsmittel, welche z.B. E-Mails auf allen Endgeräten abrufbar machen, sollte jedem bewusst sein, dass man ein Handy auch abschalten kann und man muss auch nicht jede E-Mail sofort beantworten und Pausen und Feierabend sind auch im Homeoffice erlaubt.

Verstehen Sie ANDERS arbeiten einfach als Chance für mehr Effizienz – nicht für mehr Arbeit – die kommt von alleine!

– Prof. Michael Rotert

Wissen hilft!

Wir schreiben das Jahr 2014 – die genaue Sternzeit liegt mir nicht vor – und ich stehe vor der heute Morgen erarbeiteten Mindmap zu diesem Text. Ich fühle mich ein wenig wie Captain Kirk vor dem Betreten eines neuen Planeten, wenn ich gerade meinem Notebook diesen Text diktiere bzw. meine Gedanken formuliere, damit diese von der Maschine niedergeschrieben werden.

Was ist einfach anders arbeiten?

Im Grunde genommen ist das lediglich der logische Fortschritt, den uns die stetige Weiterentwicklung der Technik, gepaart mit einem Umdenken in der Verrichtung der Arbeit, erlaubt.
Über all diesem Umdenken schweben Begriffe wie „SmartWorking", Digitalisierung oder auch „Ergonomie der Arbeit" und damit das Ziel, Arbeit und Leben in einer vernünftigen Art und Weise zu kombinieren, um letztlich den Burn-Out oder eine Überlastung des Mitarbeiters, zu verhindern. Ebenfalls soll natürlich auch mehr Arbeit geschafft werden.

Evolution

Werfen wir zuerst einen Blick auf das Cover dieses Buches, auf dem die Evolution der Arbeit visualisiert ist. Wir haben diese Grafiken in vielen Arbeitstreffen gemeinsam mit unserem Team entwickelt. Unser Ziel war es, damit aufzuzeigen, wie sich die Werkzeuge und die Gestaltung der Arbeit uns Menschen anpassen und nicht umgekehrt.
Überlegen Sie einmal selbst, wie sie heute arbeiten, wie Sie eigentlich Ihre Arbeit verrichten möchten und was Ihnen zur Erreichung dieses Ziels fehlt. Auch wenn dieser Gedanke anfänglich etwas unge-

Quelle: aixvox/ Laura Platte

wöhnlich erscheint: Lösen Sie sich einmal von dem „Wann" und „Wo" Ihrer Arbeit, um sich eine optimale Umgebung und eine optimale Zeit für Ihre Arbeit zu ersinnen. Bei vielen Menschen, mit denen ich gesprochen habe, ist dieser optimale Zeitpunkt nicht zwischen 9:00 und 17:00 Uhr.

Desweiteren ist er räumlich nicht zwingend an das Büro bzw. den Firmensitz gebunden. Dass wir überhaupt in die Firma beziehungsweise in den Betrieb gehen – also wirklich vor Ort sein müssen – hat seinen Ursprung in der Fließbandarbeit, bei der die Arbeiter zwangsweise körperlich anwesend sein mussten. Diesen Grundsatz haben wir viele Jahrzehnte gelebt und stark verinnerlicht – doch Anders Arbeiten gibt uns die Chance, diesen Grundsatz aufzubrechen.

Gleiches gilt für die Messbarkeit unserer Arbeit. Denn viele Menschen ermitteln das Arbeitsergebnis daran, wie lange sie vor Ort am Arbeitsplatz waren und nicht zwingend daran, welche wesentlichen Ergebnisse sie mit ihrer Arbeit erreicht haben. Lösen Sie sich von diesen festgefahrenen Grundsätzen und seien Sie wirklich produktiv, gleichgültig zu welcher Zeit und an welchem Ort.

Start der Reise

Die Reise in eine ungewisse Zukunft oder an einen unbekannten Ort bedarf einer guten Vorbereitung. Nichts anderes macht schließlich auch das Team der Enterprise bei dem Besuch eines unbekannten Planeten.

„Es ist an der Zeit, die vielen Möglichkeiten der Technik endlich für ein besseres Leben und Arbeiten zu nutzen ."

– Detlev Artelt

Es gibt hier und dort jeden Tag etwas Neues zu lernen und diese Analogie zeigt besonders gut auf, wie sich Unternehmen heute auf die Reise in die Zukunft der Arbeitswelt vorbereiten sollten. Ein Team, welches seine Arbeit und deren Ergebnisse selbst verantwortet, welches eigene Ideen entwickelt und mit viel Kreativität arbeitet, wird ein Unternehmen zu deutlich besseren Ergebnissen führen. Ebenso wie das Team der Enterprise dank guter Vorbereitung, neue Welten und fremde Kulturen ohne allzugroße Zwischenfälle erkunden kann.

Die Zukunft

Mit einem Blick auf den Mittelstand im deutschsprachigen Europa – dem wirtschaftlichen Motor, der ergonomisch betrachtet die Nummer 1 der Weltspitze ist – möchte ich Ihnen aufzeigen, dass ein „Anderes Arbeiten" eine Sicherung von Millionen von Arbeitsplätzen bedeutet.

In Zeiten des internationalen Wettbewerbes gilt es, sich mit denen zu vergleichen, die in anderen Bereichen Weltmarktführer sind. Die immensen wirtschaftlichen Vorteile einer optimierten Kommunikation, die den Mitarbeiter in das Zentrum der Tätigkeit stellt, haben uns die weltweiten Konzerne in den letzten Jahren sehr intensiv vorgelebt. Nun ist es an der Zeit, von diesen Konzernen zu lernen, damit der Mittelstand die gleiche Beschleunigung erfährt.

– Detlev Artelt

1.
Wandel und Entwicklung von Arbeit und Kommunikation

Durch neue Technologien und die Entwicklung neuer Arbeitskonzepte hat Kommunikation einen Wandel erfahren.

Mobilität, Homeoffice und Vernetzung sind Schlagworte, die uns täglich begegnen.

Wie hat sich Arbeit und Kommunikation in den letzten Jahrzehnten verändert und wohin geht die Reise in Zukunft ?

1.1 Arbeit im Wandel

Die Evolution der Arbeitswelt: Vom Arbeitsplatz zum Arbeitsinhalt

Die Entwicklung neuer Technologien hatte schon immer Einfluss auf die Gestaltung der Arbeitswelt. So entstanden durch die Evolution von Maschinen aus im Familienverbund betriebenen Handwerksbetrieben die ersten Manufakturen. Dies führte dazu, dass die Tätigkeit zur Sicherung des Lebensunterhalts nun nicht mehr im eigenen Zuhause, sondern in einer Manufaktur, Fabrik oder anderen Arbeitsstätte ausgeführt wurde. Mit der weiter voranschreitenden Industrialisierung wurden immer mehr Anteile der Arbeit von Maschinen ausgeführt. Die Einführung des Fließbandes in den Ford-Werken führte schließlich dazu, dass die vorher ganzheitliche Tätigkeit der Erstellung eines Produkts auf viele kleine Teilschritte herunter gebrochen wurde, sodass die Arbeitnehmer nur für einen sehr spezifischen Teil der Produktion verantwortlich waren. Der Takt der Arbeit wurde von Maschinen vorgegeben, dem sich der Arbeiter unterordnen musste. Die Entwicklung von Computern schließlich läutete das Informationszeitalter ein, mit dem sich eine Verschiebung der Tätigkeiten auf den Dienstleistungs- und den immer größer werdenden Wissens- und Informationssektor ergab. Damit stieg und steigt auch weiterhin die Anzahl der Menschen, die als Wissensarbeiter bezeichnet werden können. Diese besondere Art der Arbeit zeichnet sich durch „[…] die Bewältigung von Aufgaben [aus], die zumindest für die betreffende Person so komplex oder neuartig sind, dass ihre Erfahrungen nicht ausreichen, um zu dem erwünschten Ergebnis zu kommen, sodass es für sie notwendig wird, neues Wissen zu erwerben, zu integrieren, oder zu entwickeln. Dieser Bedarf, sich neues Wissen anzueignen, stellt eine Barriere bei der Suche nach der passenden Lösung dar […]“ (Hermann, 2002). Gerade Wissensarbeit definiert sich somit über die Arbeitsinhalte – der Ort der Arbeit spielt dabei nur eine geringe Rolle. In diesem Bereich bietet sich daher die Etablierung flexibler Arbeitsstrukturen an. Die Entwicklung moderner Informations- und Kommunikationssysteme ermöglicht es, dass die klassische „Normalerwerbsarbeit“, verbunden mit fixen Arbeits- und Präsenzzeiten, von flexibleren Modellen der Arbeitszeit- und der Arbeitsortgestaltung abgelöst werden. Diese führen dazu, dass die Arbeit zu großen Teilen wieder dahin zurückkehrt, wo sie vor der Industriellen Revolution verortet war: an den Ort, an dem sich auch das Privatleben abspielt.

Solch eine Umstrukturierung der Arbeitswelt stellt nicht in allen, aber in vielen Sektoren eine sehr große Veränderung dar. Wie mit jeder Veränderung ist auch diese begleitet von Hoffnungen und Ängsten bezüglich ihrer Auswirkungen auf uns und unser Leben. Was geschieht mit uns, wenn die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben immer mehr verschwimmen und das Arbeiten theoretisch von jedem Ort der Welt aus möglich ist? Das Anliegen dieses Kapitels ist es, aus psychologischer

Sicht auf diese Veränderungen zu schauen und die damit verbundenen Chancen und den „psychologischen" Nutzen zu verdeutlichen, aber auch eventuell damit verbundene Risiken zu benennen. Im Kapitel 6 finden Sie Anregungen dazu, wie Sie mit diesen potentiellen Risiken umgehen können, um den Weg in eine gesundheitsförderliche, produktive und zukunftsweisende „andere" Arbeitsgestaltung erfolgreich zu meistern. Zunächst wird kurz darauf eingegangen, wie die aktuelle Arbeitssituation eines Wissensarbeiters aussieht und wie verbreitet diese flexiblen Arbeitsstrukturen in Deutschland aktuell sind.

Status Quo: Der Arbeitsplatz eines Wissensarbeiters und die Verbreitung flexibler Arbeitsmodelle

„Herr Franke ist Softwareentwickler und arbeitet seit 6 Jahren für ein mittelständisches Unternehmen mit Firmensitz in Düsseldorf. Seit drei Jahren leitet er ein fünfköpfiges Projektteam. Sein Arbeitstag beginnt morgens um 6:30 Uhr. Nach einem gemeinsamen Frühstück mit seiner Frau und den drei Kindern bringt er die beiden Älteren zur Schule. Montags, mittwochs und freitags arbeitet Herr Franke im Homeoffice, im Arbeitszimmer seines Hauses, wo er seine Arbeit um 8:30 Uhr aufnimmt. Sein Arbeitsrechner ist ein vom Unternehmen bereitgestelltes Notebook, von dem aus er via Internet jederzeit auf den Server und die Projektdaten zugreifen kann. Mit Hilfe einer Software kann er damit direkt mit seinen Kollegen kommunizieren. Die Software zeigt an, wann die Kollegen ansprechbar bzw. nicht verfügbar sind. Auch Herr Franke kann seinen aktuellen Status so einstellen, dass er beim Programmieren nicht gestört wird und Gespräche und Nachrichten nur dann zugestellt werden, wenn er dies angibt. Die Software ermöglicht es ihm auch, gemeinsam mit Kollegen an einem Projekt zu arbeiten, aktuelle Probleme zu verwalten und Lösungsstrategien zu diskutieren. Von zu Hause aus nimmt er an Telefon- und Videokonferenzen mit Kollegen und Kunden teil. An Homeoffice-Tagen loggt sich Herr Franke um 12:30 Uhr aus dem System aus, geht joggen und holt dann die Kinder von der Schule ab. Nach einem gemeinsamen Mittagessen mit der Familie ist er ab 14:30 Uhr wieder an seinem Arbeitsplatz und führt seine Arbeit bis 18:30 Uhr weiter. Nach dem Abendessen mit der Familie und ein wenig Zeit mit den Kindern setzt er sich gegen 20 Uhr noch einmal an den Schreibtisch, um seine Arbeit für diesen Tag zu beenden. Via Smartphone kann er auch nach dem offiziellen Ende des Arbeitstages noch einmal schnell seine geschäftlichen E-Mails checken und den aktuellen Stand der Entwicklung überprüfen. Da einige seiner Kollegen einen Großteil ihres Arbeitspensums abends erledigen, lohnt sich auch meist ein kurzer Blick in die Mails kurz vor dem Zubettgehen (und natürlich auch ein erster Blick darauf nach dem Aufstehen, damit er auf eventuelle Krisen vorbereitet in den Tag einsteigt). Dienstags und donnerstags fährt Herr Franke zur Arbeit zum Firmensitz in Düsseldorf und ist dort ab circa 9 Uhr für seine Mitarbeiter und Kollegen persönlich ansprechbar. Dort nutzt er für Meetings die gemeinschaftlichen Besprechungsräume, zum Telefonieren kann er sich in schallisolierte Bereiche zurückziehen. Für die Entwicklungsarbeit stehen verschiedene Arbeitsplätze in unterschiedlichen

Bereichen des Großraumbüros zur Verfügung. Auch im Büro ist er über alle Informationskanäle verfügbar. Nach einer einstündigen Mittagspause, in der er nebenbei noch ein paar Mails an die Kollegen schreibt, verlässt er den Firmensitz um 17 Uhr, um den Abend gemeinsam mit seiner Familie zu verbringen. Ab 20 Uhr ist er wieder in seinem Arbeitszimmer für Kollegen ansprechbar und arbeitet dann meist bis 22 Uhr.

Dieses Fallbeispiel zeigt, wie stark der Arbeitsalltag von Wissensarbeitern heute schon soweit flexibilisiert ist, dass tatsächlich Arbeits- und Freizeitstrukturen zum Teil fließend ineinander übergehen. Wie verbreitet sind diese flexiblen Strukturen momentan in Deutschland? Nach Angaben des wissenschaftlichen Instituts des AOK-Bundesverbandes WIDO (2012), sind von aktuell 41 Millionen deutschen Erwerbstätigen ungefähr 40% mobil. Circa 22% der Unternehmen in Deutschland geben ihren Angestellten die Möglichkeit, einen Teil ihrer Arbeitszeit außerhalb der Räumlichkeiten des Arbeitgebers auszuüben. Aktuell nutzen ungefähr 12% der deutschen Erwerbstätigen dieses Angebot. In einer repräsentativen Umfrage zur Verbreitung der flexiblen Arbeitsstrukturen an 2002 Beschäftigten im September 2011 durch das WIDO gaben knapp 37% der Befragten an, dass sie in den vier Wochen vor dem Zeitpunkt der Befragung ihre Arbeitszeit frei gestalten konnten. Knapp 14 % gaben an, in diesem Zeitraum an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet zu haben und insgesamt 12% hatten in den letzten vier Wochen mindestens einmal zu Hause gearbeitet. Diese aktuellen Zahlen deuten an, dass bereits ein großer Teil der deutschen Erwerbstätigen zumindest einzelne Facetten dieses neuen, „anderen" Arbeitens kennt. Die Häufigkeit flexibilisierter Arbeitsstrukturen hängt selbstverständlich stark von der Unternehmensbranche ab: sicher ist die Umsetzung solcher Umstrukturierungen im IT-Bereich deutlich einfacher als z.B. im produzierenden Gewerbe. Insgesamt belegen diese Zahlen, dass ein nicht unerheblich großer Anteil der deutschen Arbeitnehmer bereits „anders" arbeitet. Welche Auswirkungen dies auf Sie hat, soll in den folgenden Abschnitten dargestellt werden.

Wie wirkt sich „anders"arbeiten auf uns aus?

Nutzen und Chancen

Das Bild der in Kapitel 1.2 geschilderten Welt des Wissensarbeiters ist doch zunächst ein sehr positives. Die Flexibilisierung von Arbeitszeiten und der Weg weg vom festen Büroarbeitsplatz haben zahlreiche Vorteile, die uns sowohl das Arbeits- als auch das Privatleben deutlich erleichtern können.

Örtliche und zeitliche Entzerrung

Stellen Sie sich einmal vor, wie sich die Verkehrssituation auf den Straßen entspannen würde, wenn entweder ein Teil der Pendler gar nicht mehr pendeln muss bzw. nicht alle zur gleichen Zeit beginnen würden, zu arbeiten. Weniger Zeit im Auto bzw. den öffentlichen Verkehrsmitteln heißt mehr Zeit für andere Dinge. Anstatt morgens um 7 Uhr das Haus zu verlassen, um nach einer halben bis einer Stunde Arbeitsweg endlich in den

Arbeitstag zu starten, könnten Sie stattdessen um 7 Uhr vielleicht noch mit den Kindern gemeinsam und in Ruhe frühstücken und sich dann direkt an den heimischen Schreibtisch begeben. Flexiblere Arbeitsstrukturen geben damit auch mehr Raum für Individualität und die Anpassung an möglicherweise sehr unterschiedliche Bedürfnisse. Diese unterschiedlichen Bedürfnisse ergeben sich zum Teil schon aus ganz basalen Unterschieden in unserer Biologie. Es ist wissenschaftlich erwiesen, dass es tatsächlich die berühmten Nachteulen und Lerchen gibt, die ihr Leistungshoch zu ganz unterschiedlichen Tageszeiten haben und sich durch einen sehr unterschiedlichen Biorhythmus auszeichnen. Stellen Sie sich vor, Sie geben durch flexible Arbeitsstrukturen den „Eulen" (den sogenannten „Nachttypen", siehe dazu auch Griefahn 2001) auch die Möglichkeit, abends noch zu arbeiten – und damit verbunden vielleicht sogar zusätzlich die Möglichkeit, Teile des Tages mit der Familie zu verbringen. Der Arbeitnehmer kann so höhere Leistungen erbringen und fühlt sich dabei sehr wahrscheinlich auch deutlich besser (und bleibt gesünder), als wenn er einem von außen „aufgezwungenen" Bio-Rhythmus entsprechen muss – eine „Win-Win-Situation" für Arbeitnehmer und Arbeitgeber.

Motivation durch Verantwortung und Selbstgestaltung

Flexibilisierung und Individualisierung bedeutet auch, dass die Arbeitnehmer mehr Eigenverantwortung und Selbstbestimmung im Arbeitsalltag erleben. Ein Teil der Organisationsprozesse im Arbeitsablauf wird damit in ihre Hände gegeben. Diese Entwicklung ist aus psychologischer Perspektive für die Motivation und daraus resultierend die psychische und physische Gesunderhaltung zunächst einmal sehr positiv. Eine in der Psychologie sehr einflussreiche Theorie, die Selbstbestimmungstheorie der Motivation von Deci und Ryan (1985) nimmt an, dass alle Menschen in ihrem Leben nach der Befriedigung von drei psychologischen Grundbedürfnissen streben und dass diese die Voraussetzung für langfristige psychische und physische Gesundheit sind. Nach dieser Theorie streben wir danach, uns in unserem Handeln kompetent zu fühlen, dabei Autonomie zu empfinden und außerdem sozial eingebunden zu sein. Zahlreiche Untersuchungen unterstreichen den positiven Effekt der Befriedigung dieser Bedürfnisse auf Wohlbefinden und Gesundheit. Vor allem die Förderung von Autonomie wird mittlerweile in einigen Unternehmen als Methode der Personalentwicklung zur Erhöhung der Mitarbeitermotivation eingesetzt. Die Daimler AG hat sogar basierend auf dieser Theorie ein Designkonzept für Lernumgebungen entwickelt. Die sogenannte E3-Designregel sieht vor, dass Lernumgebungen so gestaltet werden, dass die Mitarbeiter eigenständig, erfolgreich und eingebunden sind. Mit der Befriedigung dieser Grundbedürfnisse ist eine ganz besondere Art der Motivation verbunden, also die Art, wie wir die Erfüllung unserer Ziele anstreben. Diese sogenannte „intrinsische" Motivation zeichnet sich dadurch aus, dass man eine Tätigkeit deshalb ausführt, weil die Ausführung selbst Freude bereitet und Spaß macht – man macht die Tätigkeit um ihrer selbst willen, und nicht nur, weil man am Ende ein bestimmtes Ergebnis erreichen möchte.

Insgesamt kann also festgestellt werden, dass

durch erhöhtes Autonomieempfinden der Angestellten deren Motivation, Leistung und Freude an ihrer Tätigkeit gesteigert werden kann. Die Auswirkungen der Flexibilisierung müssen selbstverständlich auch mit einem kritischen Auge hinsichtlich potentieller Fehlbeanspruchungen betrachtet werden.

Potentielle Risiken

Nicht loslassen können

Die im vorherigen Abschnitt beschriebenen Möglichkeiten, durch flexibilisierte Arbeitsstrukturen Arbeit und Privatleben besser miteinander zu koordinieren, ist mit einem gewissen Maß an Entgrenzung dieser beiden vorher meist (mehr oder weniger streng) getrennten Lebensbereiche verbunden: die Grenzen verwischen. Jedoch sind sie gerade an dieser Stelle eigentlich aus verschiedenen Gründen sehr wichtig. Die psychologische Forschung interessiert sich seit einigen Jahren für Auswirkungen der Fähigkeit, sich vom Job nach Arbeitsschluss zu lösen. Diese Untersuchungen zeigen, dass das Ablenken unserer Gedanken von den Arbeitsinhalten nach Abschluss des Arbeitstages unsere emotionalen und geistigen Ressourcen wieder auflädt (Fritz et al., 2010). Je besser uns dieses Loslösen in der Freizeit gelingt, desto geringer ist das Risiko der emotionalen Erschöpfung und damit eng verbunden das Burnout-Risiko und desto höher ist unsere Lebenszufriedenheit (Sonnetag & Fritz, 2007). Gelingt uns das Loslösen gut, kann dies sogar ein Schutzfaktor sein, wenn wir mit überdurchschnittlich hohen Arbeitsanforderungen konfrontiert werden. Vor allem psychosomatische Beschwerden und der Verlust des Arbeitsengagements werden dadurch abgepuffert (Sonnentag, Binnewies, & Mojza, 2010). Wenn die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit nun verwischen, scheint uns damit auch das Loslösen von der Arbeit immer schwerer zu fallen. Die Verführung ist groß, „noch einmal schnell" von der heimischen Couch aus die Arbeitsmails zu checken oder vor dem Fernseher doch wieder über dem aktuellen Arbeitsproblem zu brüten. Hinzu kommt, dass das fehlende "Sich-lösen-Können" auch nicht immer mit negativen Konsequenzen verbunden sein muss. So konnten Fritz und Kollegen (2010) wiederum zeigen, dass sehr starkes Lösen nach Feierabend sich zum Teil auch negativ auf die Arbeitsleistung auswirken kann. Auch scheint die Art des Sich-mit-der-Arbeit-Beschäftigens für die Konsequenzen ausschlaggebend zu sein. So erhöhen zum Beispiel positive Gedanken über die Arbeit am Wochenende oder auch im Urlaub das Wohlbefinden der Arbeitnehmer bei der Rückkehr zum Arbeitsplatz (Sonnentag, 2006).

Rollenkonflikte

Die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit verschwinden, und damit auch die Abgrenzung der Vielzahl von beruflichen und privaten Rollen, die wir täglich übernehmen. So sind wir allein schon im beruflichen Kontext zum Teil gleichzeitig Kollege, Vorgesetzter, Angestellter, vielleicht Betriebsratsmitglied, nebenbei vielleicht auch der „Kummerkasten" und der gute Freund. Mit diesen Rollen sind zum Teil ganz unterschiedliche und oft auch widersprüchliche Erwartungen daran ver-

knüpft, wie wir uns verhalten sollen. Stellen Sie sich nun vor, dass Sie all' diese Rollen auch zu Hause ausfüllen müssen und dabei zusätzlich noch die privaten Rollen als Partner, Eltern, Kind ausfüllen sollen. Im bisherigen Berufsalltag waren die beruflichen und die privaten Rollen relativ stark voneinander getrennt. Nun stellen Sie sich vor, dass der Projektleiter von zu Hause aus arbeitet und ein schwieriges Telefonat mit einem seiner Mitarbeiter führen muss. Wie den meisten Menschen wird auch ihn allein die Tatsache, dass es sich um ein Konfliktgespräch handelt, ausreichend beanspruchen. Wenn er dabei aber noch mit einem Auge auf die kleine Tochter aufpassen muss, die ihren Papa so ernst gar nicht kennt, sind wir mitten im Rollenwirrwarr angelangt.

Verantwortung für humane Arbeitsgestaltung

Wie im letzten Abschnitt beschrieben, ermöglichen flexibilisierte Arbeitsstrukturen, dass die Mitarbeiter mehr autonome Entscheidungen über ihre Arbeitsgestaltung treffen können. Mit diesem hohen Ausmaß an Autonomie ist allerdings auch ein entsprechend hohes Maß an Verantwortung verbunden, diese gewonnene Autonomie trotzdem in solcher Weise umzusetzen, dass die resultierende Arbeitsweise nicht gesundheitsschädigend oder beeinträchtigend ist. Human gestaltete Arbeit muss nach Hacker und Richter (1980) ausführbar, schädigungslos, beeinträchtigungsfrei und persönlichkeitsförderlich sein. Dass die mit flexibilisierten Arbeitsstrukturen verbundene erhöhte Eigenverantwortlichkeit die eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten weiterentwickelt und somit persönlichkeitsförderlich ist, ist sicher unumstritten. Nach Hacker und Richter stellt dieses Kriterium allerdings die Spitze der hierarchisch angeordneten Kriterien dar. Persönlichkeitsförderlichkeit kann erst dann thematisiert werden, wenn die hierarchisch weiter unten angesiedelten Kriterien Ausführbarkeit, Schädigungslosigkeit und Beeinträchtigungsfreiheit erfüllt sind. Es stellt sich die Frage, in wieweit die Arbeitsschutzmaßnahmen, die in den Räumlichkeiten des Arbeitgebers durch ergonomische Möbel, Beleuchtungs- und Klimatisierungsverhältnisse und vorgegebene Pausenzeiten umgesetzt wurden, mit dem gleichen Erfolg auch dann noch beachtet werden, wenn ihre Gestaltung in den Verantwortungsbereich des Mitarbeiters übergehen. Der Anblick von über winzige Netbooks gekrümmte Mitreisende, die in Bahn oder Flugzeug versuchen, gleichzeitig das selbige auf ihren Beinen zu balancieren und simultan darauf arbeiten, lassen erste Zweifel aufkommen, dass die Ergonomie der Sitzposition vorher oder währenddessen überprüft wurde.

Diese handlichen Netbooks, IPads, Reader und Smartphones verführen dazu, im Prinzip ständig, überall und fatalerweise in zum Teil sehr unergo-

nomischen Körperhaltungen daran zu arbeiten. Dies nutzen wir allerdings nicht nur, wenn wir unterwegs sind – auch beim Arbeiten zu Hause ist die Verlockung sehr groß, doch lieber mit dem Laptop auf dem Schoss halbliegend auf der Couch zu arbeiten, als den ganzen Tag am ergonomisch vielleicht einwandfrei eingerichteten Schreibtisch im Arbeitszimmer zu sitzen.

Die Vermutung, dass mit der Flexibilisierung der Arbeitsstrukturen ein erhöhtes Risiko für körperliche Beeinträchtigungen einhergehen könnte, wird durch aktuelle Daten der Krankenkassen gestützt. So zeigt zum Beispiel der Gesundheitsbericht der BKK (2012), dass die Häufigkeit von Erkrankungen des Muskel- und Skelettsystems (vor allem Rückenbeschwerden) seit 2006 wieder kontinuierlich angestiegen ist, nachdem zuvor seit Beginn der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts ein kontinuierliches Absinken dieser Erkrankungen zu beobachten war. Dies belegt natürlich (noch) nicht, dass „anders" arbeiten diesen Krankheitsanstieg verursacht. Allerdings ist die Einhaltung ergonomischer Normen sicher ein möglicher Ansatzpunkt, um schädigungs- und beeinträchtigungsfreie Arbeitsbedingungen auch dann zu schaffen, wenn wir selbst für die Gestaltung unserer Arbeitsumwelt verantwortlich sind.

Hohe Selbstkontrollanforderungen

Eng verknüpft mit den im vorherigen Abschnitt dargestellten Überlegungen zum Risiko körperlicher Fehlbeanspruchungen ist die Betrachtung der psychischen Kosten des „anderen" Arbeitens. Deren positive Konsequenzen, nämlich Entscheidungsfreiheit über den Tagesablauf und die Arbeitsinhalte, werden durch eine Währung bezahlt, die sehr energielastig ist: unsere Fähigkeit zur Selbstkontrolle. Selbstkontrolle zeichnet sich zum Beispiel dadurch aus, dass wir zum Erreichen von Handlungen inneren Impulsen widerstehen müssen – also den berühmten „inneren Schweinehund" zu bekämpfen, der bekanntlich recht faul ist und nur Dinge tut, die Spaß machen oder möglichst wenig Energie fordern. Je nachdem, wie unsere Persönlichkeit gestrickt ist, kommen wir fast täglich oder nicht ganz so häufig mit diesem eher schwierigen Haustier in Kontakt. Erfolgreich zu arbeiten heißt aber nun, sich auf die Arbeitsaufgabe zu konzentrieren und eben nicht dem liebsten Hobby zu frönen oder den Nachmittag statt mit Arbeiten mit einem Eis in der Sonne liegend zu verbringen. Selbstkontrolle stellt damit auch hohe Anforderungen an unsere Konzentrationsfähigkeit. Wenn wir im Kundenkontakt stehen, erweitert sich die Selbstkontrollanforderung um eine weitere Dimension: wir müssen negative (private oder berufliche) Gefühle möglichst unterdrücken, da ein schlechtgelaunter Berater sicher wenig Erfolgschancen beim Kunden haben wird. Das heißt, wir müssen dann neben unserer formalen Arbeitstätigkeit zusätzlich noch Emotionsarbeit betreiben, damit das Lächeln im Gesicht noch glaubwürdig wirkt, obwohl sich unsere tatsächliche aktuelle Gefühlslage vielleicht durch Zornesfalten besser ausdrücken würde. Einen Aspekt der Selbstkontrolle, den wir alle ständig ausführen müssen, um unsere Handlungsziele erfolgreich umzusetzen, ist es, Ablenkungen zu widerstehen. Dies bedeutet, dass ich mein aktuelles Ziel niemals aus den Augen verliere und mich von anderen (vielleicht momentan angenehmeren) Handlungsalternativen nicht

verführen lasse. Diese Ablenkungen treten in der auf die professionelle Ausübung einer Tätigkeit ausgelegten Umgebung, wie wir sie in den Räumlichkeiten des Arbeitgebers (meist) finden, weniger auf als in Umgebungen, in denen die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit stark verschwimmen. Mit dem Weg aus dem Büro verändern sich auch die Ablenkungen, denen wir widerstehen müssen. Im Büro ist es vielleicht der nette Kollege, der private Sorgen hat und dann doch wieder mitten in die Vorbereitung einer komplexen Präsentation platzt, um seiner Frustration Luft zu machen. Im Homeoffice sind die auftretenden Ablenkungen vielleicht unsere Kinder, die Aufmerksamkeit verlangen (oder einfach durch ihre Anwesenheit in uns den Wunsch wecken, Zeit mit ihnen zu verbringen). Oder es ist der rasenmähende Nachbar, im Zug laut telefonierende Mitreisende, oder, oder, oder… Ablenkungen zu widerstehen und auszublenden ist im wahrsten Sinne des Wortes ein Energiefresser. Das Ausüben von Selbstkontrolle verbraucht nämlich Glukose und damit sinkt unser Blutzuckerspiegel.

Kurzfristig beeinträchtigt dies unsere geistige Leistungsfähigkeit, unser psychisches Wohlbefinden und macht uns nervös. Das heißt, Ablenkungen widerstehen verbraucht Energie, die uns dann für andere Leistungen nicht mehr zur Verfügung steht. Dementsprechend sinnvoll wäre eine Strategie, die uns möglichst gut vor Ablenkungen schützen könnte. Allerdings hat sich unser Leben in den letzten Jahren in eine Richtung entwickelt, in der wir uns die Ablenkungsmöglichkeiten freiwillig nach Hause, in die Handtasche und als ständigen Begleiter an unsere Seite holen. Die technischen Errungenschaften der letzten Jahrzehnte sind dafür verantwortlich, dass wir heute theoretisch überall und jederzeit telefonisch, per E-Mail oder Chat erreichbar sind. Dies bedeutet allerdings auch, dass wir im Extremfall auch überall und jederzeit bei der Ausführung unserer Arbeit gestört und damit von unserem Ziel abgelenkt werden könnten. Obwohl wir selbstverständlich die Benachrichtigungstöne dieser Geräte bei Erhalt einer neuen Nachricht ausschalten könn(t)en, erzeugt allein die Möglichkeit, dass beim nächsten Blick auf das Gerät neue für uns relevante Informationen dort auftauchen können, eine innere Anspannung, die für viele Nutzer teilweise nur schwer zu ertragen sind. In seinem Buch „Payback“ beschreibt Frank Schirrmacher (2010), Mitherausgeber der FAZ, die Menschen als „Könige der Informationsfresser“ und lehnt sich dabei an Überlegungen von George Miller (1983) an, der den Menschen (wie andere hochentwickelte Lebewesen auch) als Spezies der Informavores, also wörtlich übersetzt als Informationsfresser, bezeichnete. Wir streben somit danach, Informationen zu sammeln und zu konsumieren. Nach Schirrmacher muss Energie aufgebracht werden, um eben nicht unmittelbar auf einen Benachrichtigungston zu reagieren, um durch die gerade neu eingegangene Nachricht auf der ständigen Suche nach Information (wieder einmal) belohnt zu werden. Unser Verhalten wird dadurch verändert: da wir Belohnung (Information) haben möchten, hören wir auf „Ping“ der E-Mail-Programme und unterbrechen unsere aktuelle Handlung. Neben dieser Befriedigung unserer Sucht/Suche nach Informationen hat solch eine Nachricht natürlich auch den positiven Nebeneffekt, dass ich mich in meiner Existenz bestätigt fühle, da andere Menschen den Kontakt mit mir

Quelle: ©womue, Fotolia.com

suchen. Diese Interpretation ist sicher etwas fragwürdig, wenn sich die entsprechende Nachricht als Spam entpuppt – trotz allem weckt auch diese neu ankommende Quelle potentieller Information zunächst unsere Neugier. Ärgerlich ist es natürlich, wenn wir durch für uns nicht relevante Informationen im Arbeitsablauf gestört werden. Neben dem Ärger der Belästigung mit ungewünschten Informationen erzeugen Ablenkungen von der Arbeitstätigkeit auch finanziell messbare Verluste, wie Spira & Feintuch (2005) von der amerikanischen Firma Basex beschrieben haben. Die Autoren gehen davon aus, dass Ablenkungen für Einbußen in Höhe von 588 Milliarden Dollar pro Jahr verantwortlich sind – und das allein in Nordamerika.

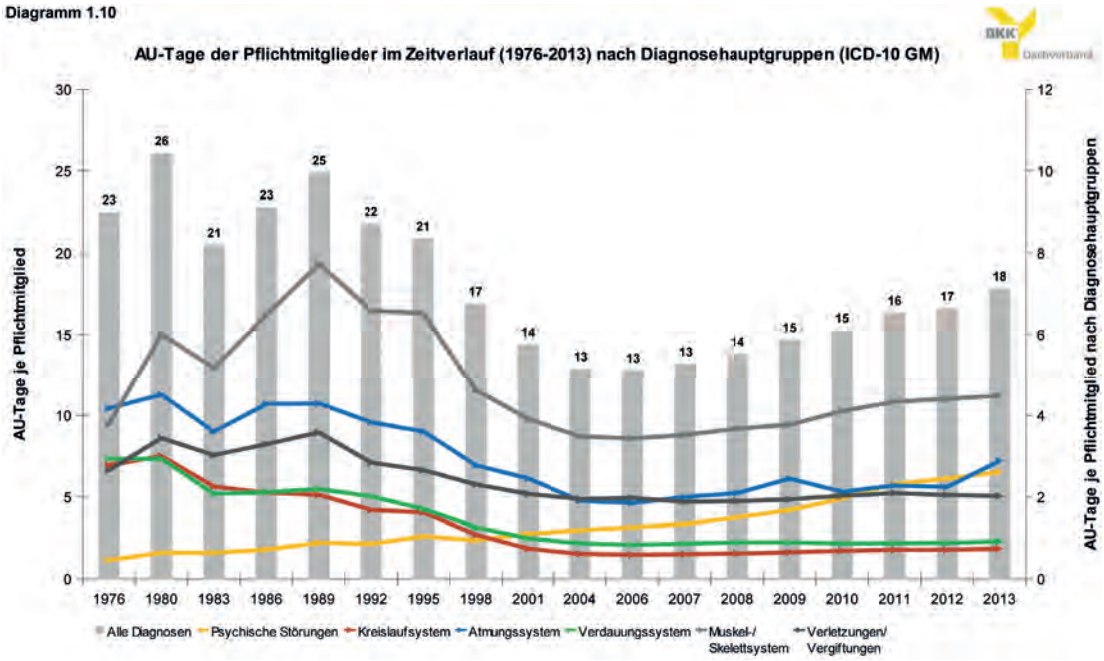
Die Forscher Mark, Gonzales und Harris (2005) analysierten den Arbeitsablauf amerikanischer Angestellter. Sie stellten fest, dass die durchschnittliche Zeit, die sich ein amerikanischer Angestellter mit einem Thema ungestört beschäftigen kann, elf Minuten beträgt und dass erst ungefähr 25 Minuten nach der Ablenkung die ursprüngliche Aufgabe wieder aufgenommen wird. Erst 45 Minuten nach der Ablenkung ist die Person wieder so in die Aufgabe vertieft wie vor der Störung. Jede fünfte gestörte Tätigkeit wird gar nicht weiter bearbeitet. Wird man häufig gestört, so führt das dazu, dass man die potentiellen Ablenkungen bereits erwartet und sich damit letztendlich selbst beim produktiven Arbeiten stört. In Konsequenz belasten Ablenkungen nicht nur unsere persönlichen, sondern auch die finanziellen Ressourcen und sollten daher bei der Gestaltung moderner Arbeitsumgebungen möglichst minimiert werden.

Überforderung der Selbstkontrolle und psychische Erkrankungen

Im vorherigen Abschnitt wurde auf die kurzfristigen Folgen hoher Selbstkontrollanforderungen eingegangen. Neben diesen akuten Beeinträchtigungen der psychischen und körperlichen Leistungsfähigkeit können langanhaltende (zu) hohe Anforderungen an die Selbstkontrolle auch andauernde und gravierende negative Konsequenzen haben.

Solche Überforderungen treten vor allem dann auf, wenn auf hohes Belastungsniveau nicht mit genügend Energiereserven und gesunderhaltenden Verhaltens- und Denkweisen ausgeglichen werden kann. Treten solche Ressourcenmängel auf, dann kann es zu chronischen Erschöpfungszuständen und anhaltenden Leistungsdefiziten kommen. Als Krankheitsbilder könnten sich das chronische Erschöpfungssyndrom oder auch Burnout entwickeln. Im Gegensatz zu allen anderen Krankheiten verzeichnen psychische Krankheiten bereits seit den 1970er Jahren ein kontinuierliches Wachstum. Nach Informationen der BKK resultierten im Jahr 2012 bereits 14 Prozent aller krankheitsbedingten Fehltage aus einer psychischen Erkrankung.

Damit haben psychische Erkrankungen nach den



Quelle: BKK

Muskel-Skelett-Erkrankungen den zweiten Platz in den häufigsten Ursachen für krankheitsbedingtes Fehlen am Arbeitsplatz eingenommen. Wir sind allerdings nicht nur häufiger von psychischen Erkrankungen betroffen, sondern die Dauer der Ausfallzeiten bei einer psychischen Diagnose ist auch stark gestiegen. Im Jahr 2008 entstanden in Deutschland aufgrund von psychischen Erkrankungen Ausfallkosten in Höhe von 78 Milliarden Euro.

Die Ursachen für dieses gestiegene Auftreten gerade psychischer Krankheiten sind vielschichtig. So ist sie nicht zuletzt das Resultat von höherer sozialer Akzeptanz und einer Verringerung der Stigmatisierung, die mit einer psychischen Erkrankung verbunden ist. Allerdings wird auch immer wieder die Frage aufgeworfen, ob diese Entwicklung die Veränderung unserer Lebens- und Arbeitswelt reflektiert. Im Gesundheitsreport der DAK (2013) wird diese These untersucht. So zeigt eine Befragung von Hausärzten, dass diese als eine der wichtigsten Ursachen für den erhöhten Krankenstand und die Verdopplung der psychischen Erkrankungen seit Mitte der 90er Jahre des letzten Jahrhunderts die Arbeitsbedingungen ihrer Patienten nennen.

Hierbei werden insbesondere der hohe Leistungsdruck, lange Arbeitszeiten, geringe Wertschätzung am Arbeitsplatz aber auch ungewöhnliche Arbeitszeiten und ständige Erreichbarkeit genannt. Neben der Erfassung des Erfahrungswissens der Ärzte wurde zudem auch der Zusammenhang zwischen dem Ausmaß der Erreichbarkeit außerhalb der regulären Arbeits-

zeiten mit dem Auftreten psychischer Erkrankungen bestimmt.

Es zeigte sich, dass Beschäftigte, die nach eigenen Angaben nur in einem mittleren Ausmaß außerhalb der Arbeitszeiten beruflich erreichbar waren, häufiger an Depressionen erkrankt waren als Beschäftigte, die gar nicht erreichbar waren. Bei Personen, die im hohen Maß erreichbar waren, war jeder Vierte an einer Depression erkrankt. Weniger deutlich ausgeprägt war der Zusammenhang zwischen der Häufigkeit von psychisch bedingten Krankschreibungen und dem Ausmaß der Erreichbarkeit. Allerdings zeigte sich auch hier die gleiche Tendenz: Beschäftigte mit hoher Erreichbarkeit wurden häufiger krankgeschrieben (9,4%) als Beschäftigte, die nicht erreichbar waren (6,2%).

Weitere Indizien dafür, dass ungünstig gestaltete Arbeitsstrukturen Auswirkungen auf unsere psychische Gesundheit haben können, liefern Daten des AOK Fehlzeitenreports von 2012.

In dieser Veröffentlichung liegt der Schwerpunkt auf der Betrachtung der Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt. Wie auch in diesem Buch werden dabei die Chancen moderner Arbeitsstrukturen aufgezeigt und der Umgang mit potentiellen Risiken dargestellt. Hier zeigt sich zum Beispiel, dass mit der Entfernung vom Ort der Arbeit das Risiko für psychische Erkrankungen wiederum ansteigt.

Die in diesem Abschnitt dargestellten Chancen und Risiken flexibler Arbeitsstrukturen sind vielfältig und zum Teil eng miteinander verknüpft. Der individuelle und unternehmerische Nutzen der Umsetzung flexibler Arbeit ist deutlich.

Um dieses positive Potential ausschöpfen zu können und dabei nicht zu riskieren, dass es zu Fehlbeanspruchungen der Arbeitnehmer kommt, ist eine gut durchdachte und langfristig angelegte Organisationsentwicklung notwendig.

Empfehlungen für die Gestaltung schädigungs- und beeinträchtigungsloser, flexibler Arbeitsstrukturen

Wie unter anderem bereits dargestellt, kann das Potential flexibler Arbeitsstrukturen nur dann optimal ausgenutzt werden, wenn gleichzeitig mögliche Fehlbeanspruchungen bei der Planung berücksichtigt und verhindert werden. Im folgenden Abschnitt sind einige Anregungen aufgeführt, die Ihnen dabei helfen können.

Problembewusstsein schaffen

Der erste und daher sehr wichtige Schritt ist es ‚zunächst einmal ein Problembewusstsein herzustellen, in dem man Führungskräfte und Mitarbeiter über die Chancen, aber eben auch die potentiellen Risiken informiert. Dadurch werden alle Beteiligten von Anfang an in diesen Veränderungsprozess mit einbezogen und für eventuell auftretende Schwierigkeiten sensibilisiert. Dieser Schritt hat den angenehmen Nebeneffekt, dass sich Ihre Mitarbeiter durch die ihnen gebotene Transparenz wertgeschätzt fühlen und Sie sie mit hoher Wahrscheinlichkeit damit schon mit „ins Boot“ holen. Damit erhöhen Sie die Wahrscheinlichkeit, dass diese Umstrukturierungsprozesse auch von den Mitarbeitern der unteren Hierarchieebenen akzeptiert werden, was sich wiederum positiv auf die Umsetzung der neuen Verhaltensweisen auswirkt.

Gemeinsam klare Grenzen erarbeiten

In flexiblen Arbeitsstrukturen verschwimmen die Grenzen. Gerade dann ist es sehr wichtig, dass sich alle Beteiligten ihrer eigenen Grenzen bewusst sind und dass auch diese Grenzen bekannt sind. Einfach, aber effizient gestaltet sich diese Maßnahme, indem Sie zusammen mit den Mitarbeitern (wahrscheinlich sogar ganz individuelle) Grenzen abstecken: Wann muss ich außerhalb der Arbeitszeit erreichbar sein? Muss ich das überhaupt?
Objektive (und bestenfalls auch schriftlich festgelegte) individuelle Richtlinien erleichtern den Arbeitsalltag und nehmen zusätzlich Last von Arbeitgebern, die bei jedem verpassten Telefonat (unbegründet) um Ihren Arbeitsplatz bangen. Bei diesen Überlegungen sollten auch die gesetzlich festgelegten Arbeitszeitregelungen mit einbezogen werden; schließlich wurden diese festgelegt, um vor Fehlbeanspruchung und Krankheit zu schützen.

Loslösen ermöglichen

Die wichtige gesundheitsschützende Funktion des „Sich-lösen-Könnens" von der Arbeit wurde bereits. dargelegt. Diese Überlegungen könnten im Rahmen von Mitarbeiterschulungen an die Belegschaft weitergegeben werden. So kann schon der Austausch mit den Kollegen über die individuell erfolgreichen Strategien zum Abschalten dazu führen, dass sich das eigene Handlungsspektrum erweitert. So hilft es zum Beispiel, ein bestimmtes Ritual zu haben, dass das Ende der Arbeit und den Beginn des Privatlebens klar anzeigt. Dies kann zum Beispiel einfach der Weg von der Arbeit nach Hause sein oder ein kleiner Spaziergang am Heimatort, bevor man die eigene Wohnung betritt. Loslösen heißt auch, sich nicht mit Arbeitsinhalten zu belasten, wenn man eigentlich schon davon abgeschaltet hat. Daher sollte man auch versuchen, das „nur mal schnell E-Mails checken" zu vermeiden. Die Volkswagen AG schaltet zum Beispiel nach Feierabend die Verbindung zum Mailserver ab, so dass ihre Mitarbeiter gar nicht in die Versuchung kommen könnten, ihre Mails von zu Hause abzurufen. Sicher sind an dieser Stelle auch weniger drastische Maßnahmen denkbar. Die Befunde zu den teilweise gegensätzlichen Effekten von Lösen oder Nichtlösen könnten auch ein Denkanstoß in diese Richtung geben: die positiven Aspekte der Arbeit dürfen auch gern in der Freizeit einen Platz haben, die negativen sollte man aber möglichst am (virtuellen) Ort der Arbeit lassen. Eine Idee für die Umsetzung dieser Strategie wäre es zum Beispiel, sich am Ende des Arbeitstages (oder der Arbeitswoche) die positiven und negativen Aspekte der momentanen Arbeitssituation getrennt aufzuschreiben. Die negativen Punkte sammelt man in einem Buch, dass man am Ort der Arbeit (und wenn es die Schreibtischschublade des Homeoffice ist) lässt, den guten Zettel steckt man sich in die Hosentasche. Ihrer Kreativität und der ihrer Mitarbeiter sind bei der Entwicklung, dem Ausprobieren und dem Etablieren von Loslösungsstrategien keine Grenzen gesetzt.

Rollenkonflikte vermeiden

Auch hinsichtlich der eigenen Rollen ist es oftmals schon hilfreich, sich mit diesem Thema auseinander zu setzen. Wer ein klares Verständnis

für seine Rollen und die damit verbundenen Erwartungen hat, kann sich bei Rollenkonflikten zumindest leichter für eine der Rollen entscheiden. Als Methode bietet sich zum Beispiel an, die eigenen Rollen einmal auf einer Bühne aufzuzeichnen (Winkler & Commichau, 2008). Damit werden potentielle Konflikte sehr gut sichtbar.
Aus diesen Erkenntnissen könnte man dann wiederum Ideen generieren, wie man selbst mit diesen Rollenkonflikten umgehen könnte.

Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung durchsetzen

Auch wenn sie mittlerweile zu jeder gängigen Arbeitsschutzschulung gehören, treten ergonomische Arbeitsanforderungen vor allem dann in den Hintergrund, wenn wir unterwegs sind und „im Transit" arbeiten – oder dann, wenn die bequeme Couch dem zwar ergonomischen, aber nicht so gemütlichen Schreibtischstuhl im Homeoffice vorgezogen wird. Zum Einen könnte man durch eine Auffrischung des Wissens über die wichtigsten ergonomischen Normen diese Problematik wieder etwas präsenter machen. Einige Anregungen zur ergonomischen Gestaltung Ihrer Arbeitsumgebung finden Sie in diesem Buch in Kapitel 3.7. Eine Möglichkeit wäre es, unsere mobilen Geräte dazu zu nutzen, uns daran zu erinnern, nach bestimmter Zeit die Sitzposition zu verändern. Ein einkommender Anruf könnte so zum Beispiel mit dem Aufruf auf dem Display verbunden werden, sich kurz vom Stuhl zu erheben und im Stehen zu telefonieren. Mit Hilfe in den Laptop eingebauter Kamerasysteme und anderer Sensoren könnte auch die Sitzposition analysiert werden und bei bedrohender Fehlbeanspruchung entsprechende Hinweise gegeben werden.
Die Herausforderung, solche Impulse für die ergonomische Gestaltung der Arbeitsumgebung zu liefern und dabei gleichzeitig nicht zu einer weiteren Quelle von Ablenkungen zu werden, ist eine wichtige Aufgabe, der sich die Entwickler mobiler Endgeräte, bestenfalls in Zusammenarbeit mit Ergonomen oder Psychologen, stellen sollten.

Ablenkungen minimieren

Da ein Großteil der Arbeitsinhalte eines Wissensarbeiters in Interaktion mit anderen entsteht, kommt es natürlich immer zu Ablenkungen. Daher werden Ablenkungen am Arbeitsplatz immer existieren und sind teilweise auch notwendig. Allerdings sollte versucht werden, den Arbeitsalltag so zu organisieren, dass diese Ablenkungen in bestimmten Zeitfenstern passieren, in denen man sich möglichst mit Aufgaben beschäftigt, in die man sich nach einer Unterbrechung wieder schnell „eindenken" kann. Schon vor der Existenz von Smartphones und Co. hat man verschiedene Methoden entwickelt, um sich vor Ablenkungen abzuschirmen und damit effizienter arbeiten zu können. Eine dieser Techniken wird als „stille Stunden" bezeichnet. Mit dieser Methode richten Sie für sich und andere sichtbar offizielle Zeiten ein, in denen Sie nicht von außen durch Anrufe, Mails oder im Büro durch den vorbeischauenden Kollegen gestört werden. So könnten Sie als Morgentyp ihr Leistungshoch am Vormittag optimal ausnutzen, indem Sie zum Beispiel von 9 bis 11 Uhr täglich solche stillen Stunden einführen. Die modernen Technologien haben neben unzähligen anderen Vorteilen noch eine positive Eigenschaft:

man kann sie ausschalten! Mit Hilfe moderner Kommunikationsmittel kann man aber auch als weniger drastische Alternative seinen Status in „nicht verfügbar" einstellen. Mit solchen Einstellungen könnten zum Beispiel auch das Blockieren von eingehenden Anrufen und das Nichtabrufen von E-Mails verbunden sein. Versuchen Sie, stille Stunden für sich zu etablieren und diese Idee auch an Kollegen und Mitarbeiter weiterzugeben. Wie bereits bei den Anmerkungen zur Abgrenzung deutlich wurde, tragen auch hier transparente Erwartungsstrukturen dazu bei, dass sich solche ressourcenschützenden Maßnahmen etablieren können. Eine weitere kleine, aber effektive Maßnahme zur Reduktion von Ablenkungen ist es, dass Nachrichten nicht sofort beim Erhalt angezeigt werden, sondern es feste Zeiten gibt, an denen ein- oder zweimal täglich die elektronische Post abgerufen wird.

Verständnis der eigenen Führungsrolle verändern

Wie bereits in Kapitel 1.2 dargestellt, wird mit der Flexibilisierung der Arbeitsstrukturen ein beträchtliches Maß an Verantwortung für die Arbeitsgestaltung an den Mitarbeiter übergeben. Dies bedeutet in Konsequenz allerdings auch, dass seine Führungskraft diese Verantwortung abgibt. Die Führungskraft verliert damit zunächst einen Teil der Kontrolle über ihre Mitarbeiter, zumindest im Hinblick auf die Präsenz am Arbeitsplatz. Die Etablierung flexibler Arbeitsbedingungen setzt daher ein hohes Ausmaß an Vertrauen in ihre Mitarbeiter voraus. Der Anteil der Managementaufgaben verringert sich somit für die Führungskraft; die Inhalte ihrer Arbeit verlagern sich weg von der effizienten Strukturierung und Organisation von Arbeitsabläufen hin zur sogenannten „Leader"-Dimension der Führung. Sie tritt dabei als Berater, Mentor und Coach auf, der seinen Angestellten ein hohes Maß an Wertschätzung entgegenbringt – der Vorgesetzte als aktiver Begleiter. Es gilt nun, die individuellen Fähigkeiten der Mitarbeiter genau zu kennen und für sie und mit ihnen gemeinsam zu diesen Fähigkeiten optimal passende Arbeitsbedingungen herzustellen. Durch die Vermittlung einer gemeinsamen Vision motiviert der Leader seine Mitarbeiter zu hohem Arbeitsengagement – er nimmt sie mit und lässt sie an seinen Gedanken und Perspektiven teilhaben. Diese Art der Führung, die auch als transformationale Führung bezeichnet wird, ist vor allem auch dann sehr effektiv, wenn sich grundlegende Veränderungen der Arbeitsbedingungen ergeben – wie eben zum Beispiel bei der Etablierung von flexiblen Arbeitsstrukturen.

Abschließende Bemerkungen

Die Welt der Arbeit ist im Umbruch – und wir sind mittendrin. Die Entstehung neuer Technologien und der hohe Anteil von Wissensarbeit ermöglichen es, uns von klassischen Arbeitsstrukturen mit festen Arbeitszeiten und -orten zu lösen. Diese Entwicklung ermöglicht es uns, Arbeits- und Privatleben in Einklang zu bringen und uns damit unser Leben nicht mehr vom Rhythmus eines Arbeitsgerätes vorgeben zu lassen, sondern unseren Alltag aktiv mitzugestalten. Die damit verbundenen positiven Effekte auf unsere persönliche Entwicklung, unsere Arbeitsleistung und so-

mit schließlich auch den wirtschaftlichen Erfolg unseres Unternehmens können allerdings nur dann wirksam werden, wenn es uns gelingt, uns und unsere Mitarbeiter vor den potentiellen negativen Effekten zu schützen. Dies gelingt dann, wenn wir die Auswirkungen dieses „anders" Arbeitens kennen und dementsprechend sensibilisiert für eventuelle Fehlbeanspruchungen sind. Wir befinden uns damit alle inmitten eines Lernprozesses, in dem wir – auch durch Fehler – alle gemeinsam Regeln für den sorgsamen Umgang mit unseren wichtigsten Ressourcen, nämlich unseren Mitarbeitern, in dieser schönen neuen Arbeitswelt entwickeln. Wie oben bereits wiederholt angedeutet wurde, sind diese Regeln aber auch keine Patentrezepte. Ob überhaupt, und wenn ja, in welcher Ausgestaltung sich die Etablierung flexibler Arbeitsstrukturen positiv auf die Motivation und die Leistung von Beschäftigten auswirkt, ist von ihren individuellen Persönlichkeitseigenschaften abhängig. So fühlen sich einige Mitarbeiter im Homeoffice eher bestraft, weil sie sich durch den Entzug der nicht-virtuellen Kontaktmöglichkeiten mit ihren Kollegen sozial isoliert fühlen. Das Erkennen des eigenen Potentials und das der Mitarbeiter, die Sensibilisierung für Problembereiche und die Vermittlung von Techniken zum Umgang mit potentiellen Risiken sind Entwicklungsfelder, die in Form von strukturierten Personalentwicklungsmaßnahmen erfolgreich bearbeitet werden können und damit die Grundlage für ein erfolgreiches, gesundheits- und persönlichkeitsförderndes „anderes" Arbeiten bilden.

Literaturverzeichnis

AOK-Bundesverband (2012). Gesundheit und Gesellschaft spezial: Flexible Arbeitswelt – Chancen, Risiken, Lösungen. Berlin: KomPart-Verlag.

BKK Bundesverband (2012). Gesundheitsreport 2012: Gesundheit fördern - Krankheit versorgen - mit Krankheit leben. Essen: BKK Bundesverband.

Rebscher, H. (Hrsg.) (2013). DAK Gesundheitsreport 2013: Analyse der Arbeitsunfähigkeitsdaten. Update psychische Erkrankungen-Sind wir heute anders krank? Heidelberg: medhochzwei Verlag.

Binnewies, C., Sonnentag, S. & Mojza, E. J. (2010). Recovery during the weekend and fluctuations in weekly job performance: A week-level study examining intra-individual relationships. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83, 419-441.

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Springer.

Fritz, C., Yankelevich, M., Zarubin, A., & Barger, P. (2010). Happy, healthy, and productive: The role of psychological detachment from work during nonwork time. Journal of Applied Psychology, 95, 977-983.

Griefahn, B., Künemund, C, Bröde, P., Mehnert, P. (2001). Zur Validität der deutschen Übersetzung des Morningness-Eveningness-Questionnaires von Horne & Östberg. Somnologie, 5, 71-80.

Hacker, W. & Richter P. (1980). Psychologische Bewertung von Arbeitsgestaltungs-maßnahmen – Ziele und Bewertungsmaßstäbe. In W. Hacker (Hrsg.): Spezielle Arbeits- und Ingenieurpsychologie. Berlin: Deutscher Verlag der Wissenschaften.

Hermann, S. (2002). Herausforderung Wissensarbeit. Ist die Personalwirtschaft darauf vorbereitet? Personal, 54, 10-14.

Miller, G. A. (1983). Informavores. In F. Machlup & U. Mansfield (Hrsg.): The study of information: Interdisciplinary messages (S. 111-113). New York: Wiley.

Mark, G., Gonzalez, V. M. & Harris, J. (2005). No task left behind?: examining the nature of fragmented work. Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems (S. 321-330). ACM.

Nukta, A., Haueis, M., Spitzer, M. & Hille, K. (2012). Designregel des Industrial Learning. Evaluierung erfolgreicher Lernumgebungen. In: Niedermair, G. (Hrsg.). Evaluation als Herausforderung der Berufsbildung und Personalentwicklung. Schriftenreihe für Berufs- und Betriebspädagogik: Band 7. Linz: Trauner, 447-460.

Schirrmacher, F. (2010). Payback: Warum wir im Informationszeitalter gezwungen sind zu tun, was wir nicht tun wollen, und wie wir die Kontrolle über unser Denken zurückgewinnen. München: Karl Blessing Verlag.

Sonnentag, S. & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. Journal of Occupational Health Psychology, 12, 204-221.

Spira, J. B. & Feintuch, J. B. (2005). The cost of not paying attention: How interruptions impact knowledge worker productivity. Basex.

Von Rutenberg, J. (2006). Der Fluch der Unterbrechung. Die Zeit, 9. November 2006.

Winkler, M., & Commichau, A. (2008). Reden: Handbuch der kommunikationspsychologischen Rhetorik. Reinbek: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag.

In Zusammenarbeit mit
Prof. Dr. habil. Sandra Sülzenbrück,
FOM Essen

1.2 Kommunikation im Wandel

Unser gesellschaftliches Kommunikationsverhalten hat sich in den letzten fünfzig Jahren durch die Verbreitung der Informations- und Kommunikationstechnologie (kurz ICT) bereits gewaltig verändert. Dennoch stehen wir erst am Anfang des digitalen Wandels. Um auf die zukünftigen Veränderungen schließen zu können, sollte man sich zunächst die Entwicklung bis zum heutigen Status Quo noch einmal ins Gedächtnis rufen. Wahrscheinlich haben allenfalls die Älteren unter uns eine Vorstellung davon, wie erst vor wenigen Jahrzehnten, jedoch ohne die heutigen digitalen Möglichkeiten, Informationen an die Zielgruppen gelangt sind und wie sich daraus Meinungen, Mehrheiten und Trends gebildet haben. Nachfolgend soll es einen kurzen Überblick über die Kommunikation in den letzten 50 Jahren geben. Hierbei wurde bewusst überzeichnet, um prägnante Unterscheide zu verdeutlichen.

Information in den 60ern

Das Radio diente der Familie zur musikalischen Untermalung und berieselte sie mit Schlagern, aber auch Nachrichten, Reportagen und Kommentaren. Einen Fernseher besaßen in dieser Zeit nur die Wohlhabenderen.
Beim Frühstück wurde Zeitung gelesen, wobei vor allem die gedruckten Lokalnachrichten und der Sportteil sowie Todesanzeigen und Werbung im Mittelpunkt standen.

Regionale Kommunikation

Die öffentliche Kommunikation verlief hauptsächlich mündlich. Die Kneipe war Informations- und Kommunikationsplattform, hier wurde das soziale Miteinander gepflegt. Es wurde informiert, diskutiert, spekuliert und es wurden Meinungen gebildet. Besonders interessant waren dabei die Meinungen der wichtigsten Persönlichkeiten im Ort, wie beispielsweise des Bürgermeisters, des Doktors oder des Pastors, da man ihnen als studierten Leuten mehr Wissen zubilligte als dem einfachen Mann von der Straße. Die Meinung jener wurde beim Mittagstisch an die Frau weitergegeben, später an den Nachbarn sowie beim Einkauf, beim Frisör, beim Metzger usw. So wusste innerhalb von ein paar Tagen die gesamte Stadt über die Meinungen der Stadtpersönlichkeiten Bescheid, welche von vielen übernommen wurden.

Dialog mit der Ferne

Ein eigenes Telefon besaßen die Familien ebenfalls noch nicht. Wenn man mit entfernt wohnenden Verwandten oder Bekannten sprechen wollte, ging man zum Postamt, denn dort befand sich die einzige öffentliche Telefonzelle. Für 20 Pfennig pro Minute ließ sich hier ein Ferngespräch führen, wobei die Menge verfügbaren Kleingeldes über die Länge des Gespräches bestimmte. Regelmäßige und lange Telefonate kamen so gar nicht erst zustande, überregionale Kommunikation begrenzte sich auf das Notwendigste.

Private Briefe waren ebenfalls Ausnahmen , die sich auf besondere Notwendigkeiten beschränkten, abgesehen von den weihnachtlichen Grußkarten.

Geschäftskommunikation der 60er Jahre

Auch die Geschäftskommunikation verlief bei weitem nicht so, wie wir es heute kennen. Bestellungen erfolgten in aller Regel per Geschäftsbrief, der in Rohfassung von Hand vorgeschrieben und von der Sekretärin samt Durchschlag auf der Schreibmaschine fertiggestellt wurde. Die Geschäftssprache war ausschließlich deutsch, Geschäftsbeziehungen mit ausländischen Partnerunternehmen bestanden im Allgemeinen nicht. Üblicherweise waren Kunden wie Lieferanten in einem Umkreis von max. 300 Kilometern angesiedelt. Das einzige Telefon wurde mit den Kollegen geteilt und nur in besonderen Situationen genutzt, zum Beispiel wenn es zu Lieferverzögerungen kam oder kurzfristige Nachlieferungen erforderlich wurden. Bei der Vorbereitung neuer Rahmenverträge wurde häufiger telefoniert, damit es zu weniger Komplikationen kam und der Lieferant keine unnötigen Fahrtwege hinter sich bringen musste.

Flashback Fazit

Fünfzig Jahre sind nur ein Wimpernschlag in der Geschichte. Doch in dieser kurzen Zeit hat sich unsere Kommunikation aus rudimentären Anfängen geradezu explosionsartig vervielfacht. War die private oder geschäftliche Kommunikation zu Beginn aufgrund fehlender Infrastruktur und technischer Möglichkeiten noch recht einfach, so bildet heute das weltumspannende Internet die Basis vielfältiger Möglichkeiten.

Die Entwicklung der ICT bis heute

Seit den 60er Jahren hat ein Veränderungsprozess eingesetzt, welcher sich mit geradezu rasanter Beschleunigung über den gesamten Globus verbreitet und neben einer Vielzahl anderer Effekte insbesondere auch unser privates wie berufliches Kommunikationsverhalten grundlegend verändert hat: Die Informations- und Kommunikationstechnologie, kurz ICT.

Fernsehen, Telefon und Fax

Seit den 60er Jahren gewährleisten Radio und Fernsehen eine flächendeckende Informationsbereitstellung. Zur gleichen Zeit etwa wurde das Telefon salonfähig und stellte die damals noch analoge, technische Lösung einer verbalen Kommunikation über Entfernungen dar. In dieser Zeit sind Telefon und Fernsehen in nahezu jeden Haushalt eingezogen.

Das Fax hat seinen Siegeszug Mitte der 70er Jahre angetreten und seitdem die geschäftliche Kommunikation entscheidend unterstützt. Mit seiner Hilfe konnte Geschäftskorrespondenz zeitaktuell zugestellt werden. Heute ist das Fax jedoch schon fast wieder ein Relikt der Vergangenheit, praktische Anwendung findet es angesichts Internet-basierter Alternativen kaum noch.

Zentrale und dezentrale Datenverarbeitung

Besonders in den Großunternehmen und Großbanken gehörten seit den 70er Jahren Großrechner wie die IBM 360 oder die Siemens BS2000 zu den informationstechnischen Errungenschaften. Sie waren die Wegbereiter einer kommerziell genutzten Datenverarbeitung. Diese Form wurde jedoch Ende der 70er Jahre zunehmend durch die dezentrale Datenverarbeitung ergänzt. Als deutsches Vorzeigeunternehmen gründete die Nixdorf Computer AG ihren Erfolg auf der Bereitstellung von Computern für den Mittelstand. In Verbindung mit ihrer kommerziellen und branchenspezifischen Software war Nixdorf damit bis weit in die 80er Jahre national wie international hochgradig erfolgreich. Schon fast paradox mutet dabei die erste gewerbliche Datenfernverarbeitung an, bei der die damaligen Computersysteme in der Lage waren, mittels Akustik-Kopplern eine Art früher Datenübertragung zu ermöglichen. So wurden digitale Daten nur zum Zweck der Übertragung in analoge Signale umgesetzt und über die Telefonleitung an eine Gegenstelle übertragen, um dann dort wieder zurückgewandelt zu werden. Übertragungsraten von anfänglichen 1000Bit pro Sekunde lassen erahnen, welche geringen Datenmengen überhaupt nur ihre Empfänger erreichten.

Personal Computer

Mitte der 70er Jahre setzte ein zu Anfang kaum ernstgenommener Trend ein, der später in raschen Evolutionsschritten den gesamten globalen Markt für sich vereinnahmen und alles Bisherige in Frage stellen sollte: Der Personal Computer, kurz PC. Durch diese stieg die Innovationsgeschwindigkeit. Neben der rasch wachsenden kommerziellen Nutzung der PCs hielt die Informationstechnik erstmalig Einzug in private Haushalte. Privat und geschäftlich genutzte PCs bilden bis heute die hardwaretechnische Grundlage der heutigen ICT, wenngleich mit immenser Steigerung der Rechen- und Speicherkapazitäten. Die anfänglich eher noch bescheidenen Anwendungen wie das Tabellen-Kalkulationsprogramm Multiplan auf Basis des PC-Betriebssystems MS-DOS bildeten die frühe Grundlage heutiger Office-Anwendungen. Die Erfolgsgeschichte Microsoft begann.

PC Client-Server

Rasch entstanden in den Unternehmen zunehmend sogenannte Client-Server-Architekturen, welche die lokalen PCs der Nutzer über ein Netz mit zentralen Servern verband und so erstmalig eine innerbetriebliche Kommunikation ermöglichte. Durch diese konnten die Nutzer lokal arbeiten, während die Daten auf einen Server im Rechenzentrum des Unternehmens übertragen wurden. Dadurch wurde ein interner Datenaustausch möglich, der auch weitere innerbetriebliche Funktionalitäten zuließ, welche vorher undenkbar waren.
Hinzu kamen Systeme, die den Versand elektronischer Nachrichten zuließen. Dadurch wurde der Grundstein für heutige unternehmensinterne Intranet-Umgebungen gelegt. Derartige Client-Server-Architekturen haben, wenngleich mit erweitertem Funktions- und Leistungsumfang, bis heute Bestand.

Internet und Internet-Suche

Der entscheidende Durchbruch gelang Mitte der 80er Jahre: In dieser Zeit wurde das Internet marktfähig. Mit seiner zunehmenden Verbreitung gewann die Informations- und Kommunikationstechnologie nicht nur geschäftliche, sondern auch gesellschaftliche Relevanz. Je weiter der Netzausbau vorangetrieben wurde, je mehr sinnvolle Anwendungen unter Ausnutzung der Internetverbindungen entstanden, je größer die nachvollziehbaren Nutzenvorteile für Unternehmer und Mitarbeiter wurden, desto höher wurde auch die Akzeptanz dieser bahnbrechenden Technologie im privaten Umfeld.

Allerdings konnten die bereitgestellten Informationen von den Nutzern zunächst nur so konsumiert werden, wie es bei Printmedien und Fernsehen der Fall war. Es bedurfte handgeführter Linksammlungen, um Informationen des Internets überhaupt finden bzw. wiederfinden zu können.

Doch durch Suchmaschinen wie Alta Vista, die eine weitere Ära in der Entwicklung der Informationsbereitstellung einläutete, konnten Nutzer nun gezielt nach Informationen suchen. Aus einem Start-up-Unternehmen, welches diese Internet-Suche perfektionierte, sollte in weniger als 10 Jahren ein weltumspannender Global Player werden: Google.

E-Mail

Die erste E-Mail, die jemals deutschen Boden erreichte, wurde am 03. August 1984 an „rotert@germany“ an die Universität Karlsruhe gesendet. Der Empfänger war Prof. Michael Rotert, der heutige Vorstandsvorsitzende des eco e.V., dem Verband der deutschen Internetwirtschaft.

Angesichts der unvorstellbaren Flut von heute weltweiten 3,7 Millionen E-Mails pro Sekunde (!) ist es kaum vorstellbar, dass diese erste Mail noch keine 30 Jahre zurückliegt. Mailsysteme eröffneten eine vollkommen neue Art der Kommunikation, der digitale Brief war geboren und erreichte die Empfänger bereits wenige Sekunden nach dem Versand. Durch diese Annehmlichkeit etablierte sich der Gebrauch auch im privaten Bereich.

Risiken des Internets

Es gibt keinen technologischen Fortschritt, der nicht auch Risiken mit sich führt. Mit zunehmender Verbreitung von E-Mails wurde auch die Verteilung von Schadsoftware möglich. Seither sind Datenschutz und Datensicherheit zu den größten Herausforderungen für Nutzer und Anbieter geworden. Die ständig wachsende Flut an Spam, Botnetzen, Phishing, Denial of Service Attacken, das Ausspähen der Privatsphäre sowie jegliche sonstige Art der Cyber-Kriminalität sind längst für Unternehmen wie für private Nutzer zu einer Bedrohung geworden. Doch was bedeutet das für uns?

Auf der Basis der klassischen IT-Begebenheiten, die national ausgerichtet waren, sind die heutigen rechtlichen Rahmenbedingungen, wie etwa das deutsche Bundesdatenschutzgesetz, entstanden. Das Internet kennt jedoch kaum Grenzen und jede darauf aufbauende technische Weiterentwicklung potenziert die Notwendigkeit international einheitlicher Standards und rechtlicher Rahmenbedingungen. Diesen

Handlungsbedarf hat die Politik auf nationaler wie auf europäischer Ebene erkannt und arbeitet mit Hochdruck an – zumindest europaweit – gültigen Rahmenbedingungen. Aber es ist auch Eigenverantwortung seitens der Internet-Nutzer unabdingbar. Wer mit seinen persönlichen Daten leichtfertig umgeht, wer ohne Virenschutz im Internet agiert, handelt grob fahrlässig.

Handy

Eine andere weltverändernde Innovation erreichte mit den ersten tragbaren Mobiltelefonen gegen Ende der 80er Jahre den Markt. Die Vertriebsleute reisten mit kleinen Köfferchen in der Hand durch das Land, da diese ihnen die Möglichkeit boten, auch aus der Ferne zu telefonieren. Zu der bis dahin bidirektionalen, ortsgebundenen Kommunikation über das klassische Telefon kam nun als weitere Komponente noch die ortsunabhängige Kommunikation hinzu. So konnte man von jedem beliebigen Ort aus anrufen oder erreicht werden, egal wo man sich auch befand, vorausgesetzt die funktechnische Abdeckung war gegeben. Heutzutage sind die Telefone kleiner und das Funknetz flächendeckender geworden. Daneben konnten nun auch kurze Textmeldungen über das Handy verschickt werden. Am 3. Dezember 1992 wurde die erste SMS von einem PC an ein Mobiltelefon im britischen Vodafone-Netz gesendet. Seither wurden und werden weltweit schier unzählige solcher Kurznachrichten versendet.

Web 2.0

In den 90ern fand ein kaum beachteter Paradigmenwechsel statt. Während bis dahin ICT-Innovationen eher über eine kommerzielle Nutzung den Weg zu den privaten Nutzern fanden, eroberte das Web 2.0 – Wikis, Blogs, Unified Messaging – zunächst die privaten Nutzer, welche die gebotenen Services rasch aufnahmen, um fortan ähnliche Funktionalitäten in ihren Unternehmen einzufordern. So wurde Enterprise 2.0 geboren, ohne das heute kaum noch ein Unternehmen handlungsfähig wäre.

Application Service Providing

Die ICT-Branche war seit jeher sehr dynamisch und kreativ. Vieles wurde entwickelt, doch kamen diese Innovationen teilweise zu früh, denn der Markt und die Technologie waren in einigen Fällen noch nicht reif für einen flächendeckenden Einsatz.
So war es auch mit Application Service Providing, kurz ASP, welches Ende der 90er Jahre von den Großen der Branche weltweit propagiert wurde. Die Idee war geradezu bestechend: ASP stand für die Bereitstellung von IT als Service über das Internet auf Basis nutzungsabhängiger Verrechnungsmodelle von Wasser oder Strom, ähnlich der Bereitstellung von Telefonie-Diensten.
Dieser genialen Idee fehlte allerdings zu dieser Zeit noch die technische Reife, da sie technische Möglichkeiten voraussetzte, die noch nicht ausreichend verbreitet oder schlichtweg zu teuer waren.

Cloud Computing

Doch mit ASP war eine Idee geboren, die sich zehn Jahre später unter dem Begriff Cloud Computing anschickte, die Welt zu verändern. Die damaligen Defizite fehlender webbasierter Anwendungen und flexibel skalierbarer Rechenzentren sind heute

längst überwunden und stellen technologisch heutzutage keine sonderliche Herausforderung mehr dar. Cloud Computing nutzt diese technischen Möglichkeiten und kombiniert diese mit dem ASP Bereitstellungsmodell „IT als Service".

Die Anwendungen, die heute in den unternehmenseigenen Rechenzentren betrieben werden, wurden zu Beginn individuell erstellt. Eigenbetriebene, generisch gewachsene Rechenzentren der Anwenderunternehmen sind vergleichbar mit der handwerklichen Automobilfertigung, während Cloud Computing für die Industrialisierung der IT steht. Diesen Rechenzentren kommen daher auch besondere Bedeutungen zu. Bekanntermaßen verbergen sich hinter dem Begriff Cloud Computing verschiedene Bereitstellungsformen: Infrastructure as a Service (IaaS) steht für die Bereitstellung von Rechen- und Speicherkapazitäten als Dienstleistung, während Software as a Service (SaaS) für die Bereitstellung von Applikationen dient. Der dritten Ebene, dem Plattform as a Service Dienst (PaaS), kommt mit Blick auf zukünftige Innovationen eine besondere Bedeutung zu. Hinter diesem Begriff steht unter anderem die Bereitstellung von Software-Entwicklungsumgebungen als Dienstleistung. Große Unternehmen sind angesichts hoher Nutzerzahlen in der Lage, sich innerhalb ihres unternehmensinternen Netzes eine eigene Cloud-Welt zu schaffen – ihre „Private Cloud". Mittelständische Unternehmen hingegen profitieren von der „Public Cloud", welche von einem Cloud Service Anbieter einer Vielzahl von Kunden gleichsam bereitgestellt wird.

Außerdem besteht die Möglichkeit von überall und von jedem Gerät auf Daten „in der Cloud" zurückgreifen zu können, egal ob es sich dabei um Tablet-PC oder Smartphones handelt. Es bedarf nur eines Internetzugangs. Hieraus resultiert, dass sich unsere Flexibilität bezüglich unserer Zugriffsmöglichkeiten weiter erhöht.

VoIP und Skype

Internet-Telefonie, in Fachkreisen auch „Voice over IP" (VoIP) genannt, schickt sich an, die ehemals analoge Telefonie abzulösen. So lässt sich heute über Notebook oder Smart Devices bequem telefonieren oder „skypen."

Social Media

Das Internet hat pfiffige Start-ups innerhalb weniger Jahre zu weltumspannenden Konzernen wachsen lassen, Namen wie Google, Facebook und Twitter sind hier an führender Stelle zu nennen. Allen gemeinsam ist ein umfassendes Angebot moderner, neuartiger Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten, welche auf Basis von Cloud Computing bereitgestellt werden und sich unter dem Sammelbegriff „Social Media" subsummieren lassen.

Diese Dienste haben erheblichen Einfluss auf unser gesellschaftliches Miteinander, denn mit den gebotenen Möglichkeiten, wie Internet-Kontakte herzustellen, auf Events und Veranstaltungen aufmerksam zu machen oder jemandem dazu einzuladen, Beiträge posten und bewerten, verändert sich auch die Art und Weise, wie wir kommunizieren. So haben fortschrittliche Unternehmen die Social Media Plattformen längst für sich entdeckt, da sich dort leicht Image- und Werbebotschaften transportieren sowie Bekanntheitsgrade potenzieren lassen.

Doch das Internet mit seinen verschiedenen Nut-

zungsmöglichkeiten sieht sich trotzdem auch Grenzen gegenüber, über die sich Politik und Gesellschaft Gedanken machen müssen und womit sie sich auseinander setzen sollten. Denn es kann Effekte mit einer ganz anderen Wirkung erzielen: So können diese Plattformen auch zu Mobbing oder zur Verbreitung von politisch oder religiös verblendeten Hetzkampagnen genutzt werden. Im schlimmsten Fall kann es zu gewalttätigen Übergriffen kommen.

Deep Internet Knowledge, globales Denken und regulatorische Rahmenbedingungen

Die heutigen national geprägten rechtlichen Rahmenbedingungen, wie sie z.B. im Bereich des Datenschutzes und der Datensicherheit bestehen, stammen aus einer Zeit, in der die traditionelle Informationstechnologie eine rein landesbezogene Ausprägung hatte. Den Erfordernissen, die sich mit dem Internet heute stellen, werden sie jedoch nicht mehr gerecht und stellen die Gesetzgeber weltweit vor neue Herausforderungen.

Angesichts der Globalität des Mediums Internet mit all seinen Wirkungen besteht die besondere Herausforderung an die Politik darin, dass rein staatliche Regulatoren gegen solchen Missbrauch nur bedingte Wirkung zeigen, solange diese nicht auf europäischer, besser noch globaler Ebene harmonisiert werden. Was dringend benötigt wird, ist ein politischer Sachverstand mit umfassendem Internet-Verständnis im globalen Kontext, welcher bereit ist, sich an „Best of Breed"-Lösungen zu orientieren und nationale Eigeninteressen unterordnet. Gleiches gilt bezüglich der schier unstillbaren Sammelwut von Daten seitens der Anbieter. Derartige Daten erlauben es ein umfassendes Bild über Nutzungsverhalten, Vorlieben und Interessen, Bewegungsprofile und Kontaktpersonen zu erzeugen. Ein Umstand, der insbesondere die Datenschützer alarmiert, denn nicht alle diese Daten sind notwendig, um sie für eine zielgerichtete Werbung einzusetzen. Doch was passiert, wenn derartige Daten in falsche Hände geraten? Hier bedarf es gegenüber den Anbietern solcher Dienste angemessene Regelungen und für die Nutzer eine qualifizierte Aufklärung. Denn nur mündige und kundige Internet-Nutzer können einschätzen, wie viel ihrer Privatsphäre sie bereit sind preiszugeben, welche ihrer Daten eher unkritisch sind und daher eingestellt werden können und welche eher nicht.

Für die über das Internet bereitgestellten Cloud Services passen rein nationale Rahmenbedingungen nicht mehr, sie verunsichern die Anbieter ebenso wie deren Kunden. Es bedarf dringend einer internationalen Harmonisierung. Die europäische Kommission hat mit der im September 2012 veröffentlichten Cloud-Strategie zumindest für die EU die richtigen Weichenstellungen getroffen, an deren Umsetzung derzeit intensiv gearbeitet wird und welche Anlass zur Hoffnung geben. Wohl wissend, dass auch eine europäische Vereinheitlichung nur ein Zwischenschritt auf dem Weg zu einer global anerkannten Regelung sein kann.

Blick in die Zukunft

Überträgt man die dynamische Entwicklungsbeschleunigung in den letzten 50 Jahren auf die kommenden 50 Jahre, lässt sich annähernd erahnen, welche drastischen Veränderungen uns erst noch

bevorstehen. Das Informationszeitalter beginnt erst mit der Cloud. Und mit Cloud Computing beginnt die Industrialisierung der IT.

Prognostiziertes Internet Wachstum

Der im Internet gespeicherte Datenbestand wird voraussichtlich von 1,8 Zetabyte auf rund 320 Zetabyte im Jahr 2020 ansteigen. Auch wenn man diese Zahlen durchaus in Frage stellen kann, so machen die Dimensionen jedoch überdeutlich, dass hier eine digitale Innovationswelle bislang unbekannten Ausmaßes auf uns zukommt. Die treibenden Kräfte hierfür sind nicht scharf abgrenzbar, sie wirken quer über alle Lebensbereiche: Maschinen und Geräte werden zunehmend internetfähig, Schlagworte wie Industry 4.0 und Internet der Dinge werden in einem Atemzug mit der Kommunikation von Maschine zu Maschine (M2M) und Cyber Physical Systems genannt. Begriffe wie Smart Cities, Smart Living und Smart Energy machen die Runde, das Gesundheitswesen und Wellness werden den privaten Nutzern eine Vielzahl neuer Services bieten und natürlich werden sich mit Cloud-basierten ICT Business Solutions neue Services für die kommerzielle Nutzung finden, wie bereits heute mit Big Data und Business Intelligence erkennbar. Unterschiedlichste Technologien wachsen über das Internet und mittels Cloud-basierter Services zusammen, so wie wir dies mit Fernsehen und Telefon bereits erlebt haben. Das Navi unserer Autos beispielsweise entwickelt sich zu einem fahrbaren Computer, der weit mehr kann, als uns den Weg zu zeigen. Überhaupt kommt der Mobilität eine ganz besondere Bedeutung zu. Mit den Mobiltelefonen ist eine ortsunabhängige Erreichbarkeit und Kommunikationsfähigkeit entstanden, die längst über das Internet mit der digitalen Welt zusammengewachsen ist. „Always on“ und „anywhere, anytime, any device“ bringen zum Ausdruck, dass sich mit der Generation der Smartphones und Tablet PCs die ehemals strikte Abgrenzung zwischen Berufs- und Privatleben zunehmend aufhebt, was für die Menschen gleichermaßen Fluch und Segen bedeuten kann. Das Büro in der Aktentasche erlaubt die Arbeit auch orts- und oftmals sogar zeitunabhängig zu verrichten. Damit verbunden ist jedoch auch, dass eingehende Kontaktanfragen jeglicher Art die verbleibende freie Zeit durchlöchern und sich Erholungsphasen auflösen.

Alles wird gut, wenn wir es richtig machen

Bislang hat jede technische Innovation zu Anfang mehr Fragen aufgeworfen als Antworten geliefert. Der Markt muss zunächst erst die Vorzüge verstehen und lernen mit ihnen umzugehen, bevor sie in der Breite akzeptiert und adaptiert werden. Die regulatorische Gesetzgebung kann dem technischen Fortschritt nur folgen, sie gestaltet nicht. Diese Regel galt schon bei den Dampflokomotiven und sie gilt noch heute.

Allerdings sind in der heute zunehmend globalisierten Welt Anforderungen hinzugekommen, die nationales, politisches Denken vor ganz neue, gewaltige Herausforderungen stellen. Dies ist einerseits die Geschwindigkeit, mit der ICT-basierte Innovationen einander folgen, zum anderen deren globale Auswirkungen, die rein nationale Regulierungsversuche ad absurdum führen werden.

Unser wirtschaftliches System ist auf Wachstum ausgelegt, unsere Wirtschaft muss sich im internationalen Wettbewerb behaupten. Nur wenn wir global Schritt halten, besser noch, eine führende Rolle einnehmen, können wir den Bürgern in unserem Land Sicherheit bieten.

Diese Bürger werden mit dem Internet und seinen Services leben. Sie werden mit ihnen arbeiten und sie werden sowohl ihren Zuspruch als auch ihre Ablehnung zunehmend über das Internet artikulieren.

Wir können gespannt sein, was uns die nächsten fünfzig Jahre bringen werden.

Aber eins ist sicher: Technik verändert die Welt – auch in der Kommunikation.

In Zusammenarbeit mit
Bernd Becker,
EuroCloud Europe

1.3 Vom Nutzen dezentraler Arbeit

Die Arbeitsorganisation in Deutschland ist in vielen Bereichen stark überholt. Schnelle Änderungen und organisatorische Neuerungen sind daher notwendig, um langfristig effizientes Arbeiten zu ermöglichen. Durch die Globalisierung arbeiten viele Teams heutzutage ohnehin schon räumlich verteilt, dennoch bedeutet verteilt und mobil nicht immer „einfach und schnell". Unter dem Aspekt „einfach" – im Sinne von „it's not simple but easy" – ist es jedoch wichtig, auf technologische und organisatorische Faktoren zu achten, um räumlich verteilte Teams optimal zusammenarbeiten zu lassen. Die Hauptschwerpunkte „Kollaboration, Partizipation und Interaktion" stehen dabei im Vordergrund. Ferner verlangt es nach einer offenen Firmenkultur, die auf Vertrauen setzt, um Beschäftigte ergebnisorientiert an ein Unternehmen binden zu können.

Leider grassieren eine Menge Vorurteile bei Arbeitgebern sowie -nehmern, wenn es um dezentrales Arbeiten und das Work at Home-Konzept geht. Bei den festangestellten Mitarbeitern gibt es oft die Befürchtung: „Wenn mich mein Chef nicht sieht, denkt er, dass ich nicht arbeite". Wer nicht an seinem klassischen, stationären Arbeitsplatz sitzt, glaubt, dass seine Leistung von Vorgesetzten nicht wahrgenommen und wertgeschätzt wird. Die Tendenz, Beschäftigte lieber im Büro arbeiten zu lassen, ist auf der Arbeitgeberseite beeinflusst von der Tatsache, dass man Führung über Autorität und weniger über Vertrauen realisiert.

Die beiden wichtigsten Angstaspekte im Zusammenhang mit neuen Arbeitsplatz und -zeitmodellen sind die Fragen, ob Mitarbeiter ohne Kontrolle produktiv und effizient Ergebnisse erbringen und ob Kontrolle außerhalb der Unternehmensgrenzen überhaupt möglich ist. Letztlich ist es eher eine Kontrollillusion. In einer neuen Führungskultur, die hauptsächlich auf Eigenverantwortlichkeit fokussiert ist, sind ganz andere motivatorische Größen realisierbar. Projekte sind erfolgreicher, wenn diese weniger über Kontrollschleifen gesteuert werden, sondern über sozialen und kollaborativen Austausch, kollektive Verbesserungs- und Fortschrittskontrollen sowie über transparente Eigenverantwortlichkeit und neue Leitbilder – das Projektziel als Leistungsschuld eines kollektiven, interagierenden Teams.

Räumlich verteiltes Arbeiten: Berufsperspektiven für ältere Menschen

Schaut man sich die demographischen Daten und die Tendenz zur Überalterung der Gesellschaft an, die das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung analysiert hat, so wird noch intensiver über dezentrale Konzepte für die Arbeitswelt nachgedacht werden. Es wird immer wichtiger, Berufsperspektiven für die über 50-Jährigen zu schaffen – gerade aus oder in räumlicher Distanz.

In einem Pilotprojekt hat die value5 festgestellt, dass bei Älteren eine Affinität zur digitalen Welt fehlt, doch diese Lücke kann geschlossen werden. Berührungsängste können auch im Alter abgebaut werden. Besonders wenn es darum geht, mit den multimedialen Errungenschaften und Begebenheiten elegant umzu-

gehen. Bei vielen Menschen über 50 ist die Motivation zur Veränderung der eigenen Beschäftigungssituation sowie der Lebens- und Situationserfahrung, in größerem Maße vorhanden. Diese Erfahrungen können vor allem in Serviceprojekten positiv einfließen.

Auf dem Arbeitsmarkt erleben wir durch die Überalterung der Gesellschaft eine Zangenbewegung: Die jüngere Bevölkerung nimmt ab und es fehlt an Nachwuchskräften, während die sogenannten „Baby Boomer" immer weniger beschäftigt werden oder in Rente gehen. Das verschärft die Problematik: Auf der einen Seite fehlt der Nachwuchs und auf der anderen Seite haben die Älteren Schwierigkeiten, ein Beschäftigungsverhältnis zu finden. Auf die Älteren wird man jedoch nicht verzichten können.

Konzepte gegen die Landflucht

Es gilt nicht nur, den älteren Mitarbeitern eine neue Perspektive auf dem Arbeitsmarkt zu geben, sondern auch junge Talente außerhalb der Ballungszentren zu halten. Der demografische Wandel ist geprägt von Regionen, die durch ihre urbane Struktur überhaupt keine Probleme mit der Rekrutierung von qualifizierten Arbeitskräften haben. Aber es gibt immer mehr Gebiete, die zurückbleiben. Es ist also ein generelles Problem, dass manche Regionen regelrecht ausbluten, da mit der Gentrifizierung auch eine Abwanderung der jungen, qualifizierten und mobilen Generation verbunden ist. Zwischen 2002, dem Jahr des Bevölkerungshöchststandes, und 2008 haben nach den Zahlen des Berlin-Instituts 202 von 413 Landkreisen und kreisfreien Städten mehr als ein Prozent ihrer Einwohner verloren. In dem gleich langen Zeitraum zuvor traf das nur auf halb so viele Kreise zu. Diese lagen vorwiegend in Ostdeutschland, das nach der Wende erhebliche demografische Verluste zu verbuchen hatte. Gegenwärtig verliert bereits etwa ein Drittel der westdeutschen Kreise an Bevölkerung.

Politische Notwendigkeit für schnelles Internet

Kritisch wird es vor allem dort, wo keine ausreichende, digitale Infrastruktur vorhanden ist, um dezentrale Arbeitskonzepte zu realisieren. Der Bericht der Bundesregierung zur digitalen Grundversorgung, laut dem man eigentlich eine 10 Mbit/s-Grundversorgung in etwa 99 Prozent der Haushalte bundesweit herstellen möchte oder schon hergestellt hat, ist in der Realität noch nicht umgesetzt. Und gerade für dezentrales Arbeiten und Kollaboration ist eine hohe Bandbreite und garantierte, schnelle Internetversorgung notwendig. Die strukturschwachen Regionen müssen daher schleunigst mit Breitband aufgewertet werden, um neue Potenziale für den Arbeitsmarkt zu erschließen.

Aber auch da gibt es eine Art Teufelskreis. Jene Regionen, in denen Firmen abwandern oder Nachwuchskräfte das Dorf, den ländlichen Raum verlassen, werden entsprechend Steuer- und Gebühreneinnahmen eingebüßt. Diese werden aber wiederum benötigt, um die Infrastruktur zu finanzieren und eine erfolgreiche Umsetzung des Konzepts der dezentralen Arbeit zu realisieren.

Der Technologieexperte Roman Friedrich vom Beratungshaus Strategy& rechnet in den kommenden Jahren sogar mit Wachstumsverlusten, die uns von der 2014 amtierenden Bundesregierung beschert werden. Die Digitalisierung in Deutschland krankt

nach seiner Meinung an einem Wirrwarr von Einzelmaßnahmen, kritisiert Friedrich im Interview mit dem ichsagmal.com-Blog. Selbst die von der Großen Koalition anfänglich eingeplanten vier bis fünf Milliarden Euro würden für den Breitbandausbau nicht ausreichen.

Die viel beschworene digitale Revolution bezieht sich dabei gar nicht so sehr auf den Konsumenten. Viel entscheidender sei die Anbindung eines jeden Unternehmens an Breitband. „Um die Wirtschaftskraft vor allem des Mittelstandes zu erhalten, braucht man die digitale Autobahn. Wir können sonst unsere ökonomische Dynamik nicht ausreichend entfalten. Dabei geht es um innovative Geschäftsmodelle, um die richtigen Dienste und um nachfragestimulierende Applikationen. Ohne die entsprechende technologische Grundlage wird das nicht erreichbar sein", meint Friedrich.

Barrieren in Unternehmen

Auch die Konzerne und der Mittelstand müssen für sich entdecken, dass dezentrales Arbeiten die eigene Organisation positiv prägen kann. Firmen sollten sich dabei von ihren Konventionen verabschieden. Dezentralität führt dazu, dass man standortunabhängig auf Menschen zugreifen kann, die einem bisher verborgen blieben und die man eben nicht aufgrund der räumlichen Nähe adressieren konnte. Viele Standorte sind häufig „leer gesaugt" und Angestellte wechseln von einem Unternehmen zum nächsten lediglich mit Blick auf Verdienstmöglichkeiten. Die restlichen Gesichtspunkte bleiben auf der Strecke. Die Arbeitgeber- oder Arbeitnehmer-Attraktivität durch eine ausgewogene Work-Life-Balance sowie flexible Arbeitsmodelle zu unterstützen, also räumlich verteiltes Arbeiten, ist noch lange keine standardisierte Vorgehensweise.

Um jungen Menschen in strukturschwachen Gebieten eine Perspektive zu geben, wäre es hilfreich, wenn die Arbeitgeber grundsätzlich ihre Personalpolitik auf das Thema „Work at Home" oder mobiles Arbeiten umorientieren würden.

Komplett anders verhält es sich, wenn ein weiterer Kommunikationskanal wie zum Beispiel Video genutzt wird. Denn unabhängig vom Konzernstandort ist es offensichtlich, dass die Kinder der „Baby Boomer" lieber in virtuellen Teams arbeiten, als in tiefen Hierarchien. Sie fordern Selbstbestimmung und Sinn in ihrer Arbeit. Berufseinsteiger wollen Transparenz; Hochglanz-Broschüren interessieren immer weniger, wohl aber die Bewertung ihrer Firma in sozialen Netzen. Mit bürokratischen Hierarchien können sie kaum noch etwas anfangen. Das spricht dafür, gerade auch beim „Krieg der Talente", stärker auf neue, beispielsweise dezentrale und flexible Arbeitsmodelle zu setzen.

Interne Barrieren überwinden

Selbst wenn sich der Vorstand eines Unternehmens offen für neue Arbeitsmodelle zeigt, müssen zunächst die Barrieren in der eigenen Organisation überwunden werden. Datenschutzrechtliche Themen sind hier ebenso relevant wie organisatorische. Die Personalabteilung kann nicht einfach Telearbeit in den Arbeitsvertrag schreiben. Stattdessen überlegt man, für welchen Mitarbeitertypus die Möglichkeit, räumlich verteilt arbeiten zu können, eine Belohnung und für wen es eventuell eine Bestra-

fung darstellt. So wie das Selbststudium auch nicht für jeden geeignet ist, sondern nur für diejenigen, die eine gewisse Eigendisziplin und Eigenmotivation mitbringen und bereit sind, diese Art von Studium für sich zu Ende zu bringen. Ebenso verhält es sich mit der Leistung in dezentraler Arbeit.

An der Notwendigkeit von flexibler Organisation kommt die Wirtschaft allerdings nicht vorbei. Tim Cole und Ossi Urchs haben in ihrem Buch „Digitale Aufklärung" die Dezentralität als „Wertschöpfungsnetzwerk" beschrieben: Komplexe Aufgaben werden in einfache Module zerlegt und über das Netzwerk an Personen vergeben, die dafür die nötige Kompetenz und Zeit besitzen. So werden einzelne Mitarbeiter, Arbeitsgruppen und sogar ganze Organisationseinheiten projekt- und aufgabenbezogen zu Teams zusammengeführt und bilden eine Art virtuelle Organisation auf Zeit. Urchs und Cole sprechen in dem Zusammenhang von einer „Cloud-Belegschaft". Mit dieser Organisationsform ist es möglich, einen Projektauftrag ganz speziell an den Fähigkeiten, Leidenschaften und Kompetenzen der Mitarbeiter auszurichten. Auf diese Weise gelingt es, mehrere von diesen dezentralen Kompetenzen so zu orchestrieren, dass daraus ein generischer Dienst entsteht, der von unterschiedlichen Menschen erbracht wird. So leistet ein einzelner Mitarbeiter keine Dinge, die außerhalb seiner eigentlichen Kompetenz liegen.

Trotz dieser positiven Perspektiven sinkt in Deutschland der Anteil der Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten. Einer Zeitreihe zufolge, die das Statistische Bundesamt für die "Welt" erstellt hat, lag der Anteil der festangestellten Erwerbstätigen, die "manchmal" oder "hauptsächlich" im Homeoffice arbeiten, 2012 bei nur noch 7,7 Prozent. 1996 waren es noch 8,8 Prozent (http://www.welt.de/wirtschaft/article123797200/Von-wegen-Heimarbeit-das-Buero-ist-wieder-angesagt.html).

Dabei spielt mit Sicherheit eine Rolle, dass dem Konzept „Homeoffice" häufig eine elitäre Konnotation anhaftet und den Führungskräften vorbehalten ist. Zumindest ist es in diesem Bereich stärker verbreitet, als etwa bei den Leistungserbringern im Service. Zudem gibt es eine Befangenheit in organisatorischer und technischer Hinsicht. In dem Zusammenhang wird sehr oft der Datenschutz als einfaches Argument vorgeschickt, allein schon, um den Veränderungsprozess nicht unterstützen zu müssen. Argumente wie „Es ist uns zu komplex" oder „Wir können nicht" werden sehr schnell ausgespielt, ohne sich im Detail damit beschäftigt zu haben, ob der Vorgang wirklich im Einklang mit dem Bundesdatenschutz realisierbar ist.

Führung auf Distanz als Management-Aufgabe

Darüber hinaus ist der Rückgang von räumlich verteiltem Arbeiten weniger den technologischen Aspekten geschuldet, sondern eher der Nicht-Bereitschaft von mittleren Führungsebenen, welche die Idee des „Distance Managements" noch nicht verinnerlicht haben. Dies belegen Analysen vom Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation.

"Schaffe, net Schwätze" zählt nach Erfahrungen der Fraunhofer-Wissenschaftlerin Josephine Hofmann immer noch zu den Empfehlungen der

deutschen Arbeitswelt, wenn es um Produktivität geht.

In Zeiten der Wissensarbeit lässt sich dieser Leitspruch aber nicht mehr halten. In vielen Köpfen existiert noch das Verständnis, dass Kommunikation keine "echte Arbeit" sei, sondern bestenfalls koordinative Zutat oder gerade mal notwendiges Verbindungsglied zwischen den "echt" produktiven Tätigkeiten der Konzeption, Dokumentenerstellung oder praktischen Erstellung von Produktteilen. Es wird Zeit, neu zu denken, fordert Hofmann, Leiterin Competence Center Business Performance Management beim Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO:

„Wir wissen aus vielen Erhebungen typischer Tätigkeitsanteile von Wissensarbeitern, dass Kommunikation einen sehr großen und sehr stabilen Anteil an der täglich verbrachten Arbeitszeit einnimmt. Befragungen von Mitarbeitern in unterschiedlichen Branchen zeigen: rund zwei Drittel der Arbeitszeit unserer Wissensarbeiter verbringen diese mit kommunikativen Tätigkeiten: Beim Lesen und Schreiben von E-Mails, beim Telefonieren, in Conference-Calls, bei der Nutzung sozialer Medien und bei allen Arten von kurzen oder langen, geplanten oder ungeplanten, indirekten oder face-to-face Besprechungen." Warum kostet uns Kommunikation so viel Arbeitszeit, fragt sich Hofmann: „Hier zeigen sich die Effekte unserer modernen Wissensgesellschaft: Produkte und Dienstleistungen werden zunehmend individualisiert und kundenbezogen konfiguriert, was entsprechenden Austausch notwendig macht; der Dienstleistungsanteil unserer Güter, der häufig ein beratender ist, steigt an; Arbeit wird immer mehr standort- und länderübergreifend organisiert, was wesentliche Anstrengungen zur Etablierung des kommunikativen Rahmens, der Orientierung und der Rückmeldung in virtuellen Teams erforderlich macht." Kommunikation muss professionalisiert werden und die Kommunikationsfähigkeit noch viel mehr ins Zentrum des Trainings von Mitarbeitern und Führungskräften rücken. "Führung auf Distanz" werde in Zukunft immer mehr Regel denn Ausnahme sein. In vielen Unternehmen findet die technisch gestützte Kommunikation im Arbeitsalltag noch häufig in recht unproduktiver Form statt - etwa bei Telefonkonferenzen. „Es ist sehr mühsam, über einen reinen Audiokanal zu diskutieren. Teilnehmer gehen auf Tauchstation, beschäftigen sich mit anderen Dingen oder sind genervt. Als Moderator hat man keine Chance, dagegen etwas zu machen oder auf die Stimmungslage einzugehen", berichtet Hofmann von den Ergebnissen einer Vergleichsstudie ihres Instituts. Am Ende benötige man eher einen Kommando-Stil, um überhaupt Ergebnisse zu erzielen. Anders, wenn ein weiterer Kommunikationskanal genutzt wird, wie zum Beispiel Video. Man komme zwar nicht schneller zu Arbeitsergebnissen, aber die Qualität ist wesentlich besser. Beim Einsatz von Videokonferenztechnik war eine höhere Motivation und mehr Engagement in der Teamdiskussion zu verzeichnen, da jeder Teilnehmer das gleiche Dokument vor Augen hatte und man sich im Gegensatz zu Telefonkonferenz und E-Mail gegenseitig sehen konnte.

Mit einer integrierten Plattform und der Nutzung mehrerer Kommunikationskanäle ist es also möglich, gemeinsam schneller zu einer Lösung zu kommen. „So lautete unsere Schlussfolgerung, dass die Zusammenführung von Video, Ton und gemeinsam

bearbeiteten Dokumenten in der integrierten Kollaborationsplattform, Teamarbeit als echten Gruppenprozess ermöglicht. Zusammengefasst bedeutet das: die 'um den Tisch' versammelte Intelligenz wird voll ausgeschöpft, Teilnehmer fühlen sich integriert und schalten darum auch nicht so schnell ab", betont Hofmann. Der Wissensaustausch über virtuelle Plattformen befördert eine Kultur des Teilens und beflügelt das kollaborative Arbeiten – ein Vorteil für dezentrale Organisationsmodelle.

Ein weiteres Hemmnis für neue Arbeitswelten sieht der IT-Branchenverband Bitkom durch eine Umfrage bestätigt, nach der 55 Prozent der Beschäftigten die Meinung vertreten, dass sich bei der Arbeit im Homeoffice Beruf und Freizeit zu stark vermischen. Unter dem Stress der ständigen Erreichbarkeit leiden allerdings weniger die Homeoffice-Mitarbeiter, sondern eher die Belegschaften mit festen Büros.

Soziale Interaktion in virtuellen Teams

Ein weiterer Punkt, der als Hindernis für Homeoffice-Tätigkeiten angeführt wird, ist die Frage, ob soziale Kontakte fehlen. Im Extremfall könnte ein Beschäftigter sogar unter sozialer Isolation leiden, wenn er dezentral arbeitet. Gehen wir davon aus, dass die Arbeit etwa ein Drittel des 24 Stunden-Tagesrhythmus ausmacht, so hat derjenige ein deutliches Manko, der in den übrigen 16 Stunden nicht dazu in der Lage ist, seine soziale Umgebung zu hegen und eine soziale Kommunikation zu führen. Dies würde die Frage aufwerfen, ob er überhaupt für den Bereich des kommunikationsintensiven Beschäftigungsverhältnisses geeignet sei.

Der soziale Austausch innerhalb eines dezentral organisierten Teams kann allerdings unterstützt werden – über virtuelle Kommunikation. Entsprechend können sich Kollegen im Videochat vertikal, also über die Führungsebenen, sowie horizontal, also im Team untereinander, austauschen. Des Weiteren können sie auf dieser Plattform Sorgen und Nöte ausdrücken, Ideen diskutieren, Erfahrungen im Projekt teilen, soziales Lernen ermöglichen und Kollegen an Erfolg partizipieren lassen. Im Grunde wird so all das, was man vermeintlich nur im Raum erlebt, auf multimediale Werkzeuge transformiert und auf die vorhandene sowie bewährte Technik rekombiniert. Das einzige, was so noch nicht geschafft werden kann, sind haptische Elemente: beispielsweise die Geburtstagstorte im Sozialraum gemeinsam anzuschneiden.

Durch Social Media-Plattformen wird deutlich, was bisher der Telearbeit fehlte.

Die Möglichkeit der sozialen Interaktion mit Menschen außerhalb des Unternehmens, ohne ihnen gegenüber zu sitzen. Die Hemmschwelle zur direkten Kontaktaufnahme ist im Social Web gesunken. Im normalen Leben tut man sich häufig schwer, die Initiative zu ergreifen, um mit anderen Menschen ins Gespräch zu kommen. In sozialen Netzwerken, wie Facebook oder Google+ gibt es diese psychologischen Barrieren nicht. Die Optionen für neue Kontakte steigen, ohne die Souveränität bei der Kontaktaufnahme zu verlieren. Das sieht in festen Büros anders aus. Kollegen oder Kolleginnen bereichern nicht automatisch das soziale Netzwerk des Einzelnen. Mitarbeiter in Bürosilos stehen häufig unter einem enormen Leistungsdruck und setzen den Ellbogen ein, um sich auf Kosten Anderer durchzusetzen. Teamarbeit und Wissensaustausch

bleiben dabei auf der Strecke – Mobbing, Isolationsfurcht, Depressionen und Burnout-Symptome sind in solchen Arbeitsumgebungen keine Seltenheit. In dezentralen und vernetzten Organisationen dominiert dieser Beziehungsstress nicht.

In Zusammenarbeit mit
Thomas Dehler,
VALUE5 // Dialogmanagement GmbH

1.4 Wie zahlt sich eine moderne Arbeitswelt aus?

Die Anforderung an ein selbstbestimmtes, erfüllteres Leben und Arbeiten ist gerade bei der jüngeren Generation nicht mehr zu überhören. Mehr Freiheiten am Arbeitsplatz erscheinen heute wichtiger als Verantwortung und Karriere. Offenere Lebensentwürfe sind überall in der Gesellschaft zu sehen.

Auf der anderen Seite sehen wir die Entwicklung neuer Technologien zur Kommunikation und zur Zusammenarbeit. Sprachkommunikation ist nur noch ein kleiner Teil unserer täglichen Kommunikation. Services wie WhatsApp sind im privaten Bereich eine normale Form der Kommunikation. Das Smartphone wird allgegenwärtiges Endgerät der digitalen Welt für Sprach-, Text- und Videoverbindungen.

Beides zusammen, ein selbstbestimmtes Leben der Mitarbeiter eines Unternehmens und neue Technologien zur Kommunikation, sind Treiber für die Veränderungen in der Arbeitswelt. Firmen, die heute und in Zukunft erfolgreich sein wollen, die im Ringen um die besten Talente des Arbeitsmarktes gewinnen und zufriedene, motivierte Mitarbeiter haben wollen, müssen auf diese Veränderungen auch an beiden Polen reagieren, am sozialen und am technologischen. Die Regeln der Arbeitswelt müssen moderner, offener und neue Technologien müssen implementiert werden. Das Umfeld muss so verändert werden, dass diese Technologien gerne eingesetzt und ihr Sinn verstanden wird und sie dabei den Produktivitätsgewinn zusammen mit den neuen Freiheiten für die Mitarbeiter erreichen. Diese Veränderungen sind nicht leicht umzusetzen. Das lässt sich exemplarisch anhand von Gesprächen mit Kommunalpolitikern in Frankfurt erklären. Dort zeigte sich, dass nur sehr wenig Verständnis darüber besteht, welche Potentiale die neuen Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit digitaler Unterstützung im Alltag der Beschäftigten und Verantwortlichen in allen Bereichen bergen. Die Vorteile von Tools wie Lync und SharePoint für die parlamentarische Arbeit liegen eigentlich klar auf der Hand:

- Verwaltung aller Vorlagen digital und ohne den 30-fachen Papierausdruck
- Zusammenstellung der Sitzungsunterlagen zum digitalen Paket, auf das Abgeordnete von überall Zugriff haben ohne Papierberge zu schleppen
- Bearbeitung der Unterlagen mit dem Tablet auf dem Sofa
- Stichwortsuche, um in dem digitalen „Papierwust" die Bereiche des momentanen Interesses zu finden
- Ein weiteres Argument, dass abwesende Parlamentarier an Sitzungen sogar von überall teilnehmen und so bei Krankheit oder Reisen trotzdem involviert sein könnten, wurde nur mit Kopfschütteln quittiert. Außerdem sagte einer der Parlamentarier: „Das mag in einem Großkonzern gehen, für uns ist das nichts."

In der Realität ist jedoch das Gegenteil von „nur in globalem Einsatz lohnt sich die Implementierung von neuen Kommunikationsinfrastrukturen" der Fall. Man muss nicht über den ganzen Globus verteilt sein, um die Vorteile der Tools zur Kommunikation oder Zusammenarbeit zu nutzen. Alle

Unterlagen für eine Sitzung digital zur Verfügung zu haben, sie auf einem Tablet überall lesen, durchsuchen und bearbeiten zu können, zu jeder Zeit Rückfragen an den Autor zu richten – schriftlich oder auch im Gespräch (wenn seine Präsensinformation anzeigt, dass er zur Kommunikation bereit ist) – ist für Organisationen jeder Art und Größe von Vorteil. In fast allen Bereichen wird eine größere Freiheit der Einteilung von Arbeitszeit und Ort, an dem man arbeitet, erreicht. Die „8:00 bis 4:00" Mentalität wird damit natürlich aufgelöst, aber das muss auch sein. Warum das dringend erforderlich ist, soll auch wieder an einem Beispiel aufgezeigt werden. Wer Teenager im Haushalt hat, kann diese Veränderung direkt sehen: Mussten wir früher mit unserer „Clique" den ganzen Tag herumhängen ‚um mitzubekommen, wo abends die „Party steigt", machen die Jugendlichen heute Hausaufgaben und haben Facebook nebenher laufen. Sie sitzen alleine, sind es aber nicht. Alle bekommen alles mit. Es ist sogar einfacher alle Informationen über den nächsten Event zu erhalten als zu früheren Zeiten – und zwar virtuell. Diese Generation weiß, dass virtuelles Kommunizieren erfolgreich ist, wenn sie in die Arbeitswelt eintritt und ich kann Verantwortliche in Firmen, Verwaltungen und anderen Organisationen nur ermutigen dafür zu sorgen, dass sie nicht hinter die im Privatbereich vorhandenen Möglichkeiten zurückfallen.

Die Durchmischung von Arbeit und Freizeit

Natürlich bringen Veränderungen auch Probleme mit sich. Gewerkschaften und einige Arbeitnehmer beklagen die Erreichbarkeit zu jeder Uhrzeit und man kann nur zustimmen, dass es nicht richtig ist, wenn im Betrieb die alte „8:00 bis 4:00" Mentalität herrscht, man nach 4 Uhr jedoch weiterhin erreichbar sein soll. Die Veränderung muss natürlich auch die Arbeitszeit betreffen und die Wahl von Zeit und Ort ermöglichen. So kommt es zu einer Mischung aus Arbeit und Freizeit, deren Abgrenzung dann nicht von Zeit und Ort bestimmt ist. Bei vielen Jobs ist die Durchmischung der Arbeitszeit und der Freizeit sehr weit fortgeschritten. Teile der Gewerkschaften wollen das stoppen und die Erreichbarkeit der Arbeitnehmer einschränken. Ob das der richtige Weg ist oder eine Vermischung auch im Interesse der Arbeitnehmer liegen kann, soll an dieser Stelle nicht beurteilt werden.

For the wind of change, some build walls, others are building windmills.

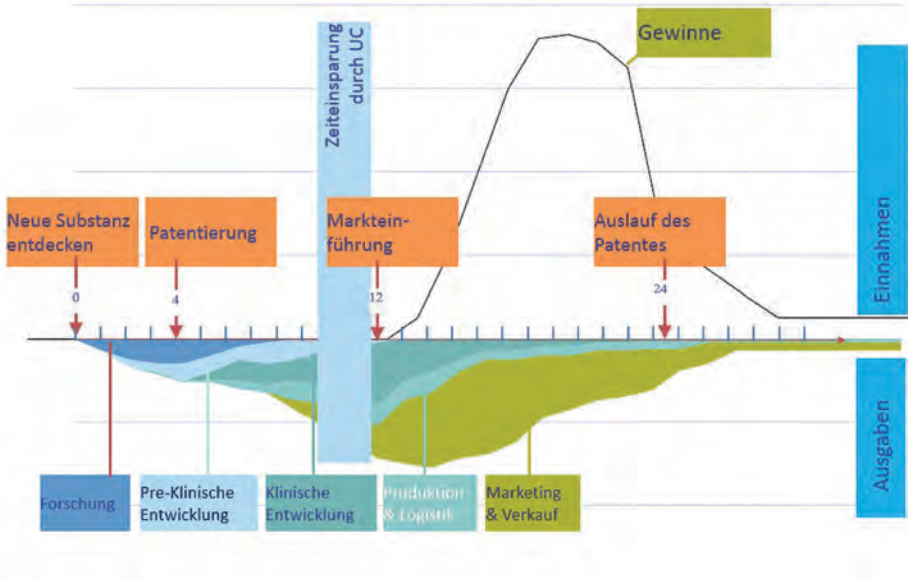
Ein amerikanischer Kollege hat dieses Zitat geliefert und damit schön ausgedrückt, dass Veränderungen blockiert werden können um des Status quo willen oder Veränderungen genutzt werden, um etwas Besseres zu schaffen und Effektivität und Wohlbefinden gleichzeitig voranzubringen. In dem Sinne kann eine Durchmischung von Arbeits- und Freizeit eher positiv gesehen werden, da sie ein freieres Zeitmanagement erlaubt und Arbeitsprozesse vor und nach der Regelarbeitszeit weiter im Fluss halten kann. Dazu müsste natürlich die Maßeinheit für geleistete Arbeit nicht mehr die Zeit, sondern das Ergebnis sein. Oft wird bei diesem Argument gesagt, das gehe vielleicht bei Managern mit Zielvorgaben und Zielerreichung, nicht aber bei „normalen" Mitarbeitern. Was aber dann ist Stücklohn, der gerade am anderen Ende der Skala verwendet wird? Man

kann jede Arbeit am Resultat messen, aber nicht bei jeder Arbeit ist die freie Entscheidung über Zeit und Ort möglich. Man stelle sich vor, dass der Mitarbeiter einer Bankfiliale beschließt, von zu Hause oder vom Strand statt vom Schalter der Filiale aus zu arbeiten. Oder in der Autoindustrie tauchen die Mitarbeiter einer Produktionsstraße auf wann sie wollen. Es gibt also Einschränkungen der freien Entscheidung über Zeit und Ort der Arbeitserbringung, die aber in einigen Gebieten durch die Entwicklung immer neuer Technologien weniger werden.

In vielen Jobs kann man von überall arbeiten, kann mittels Instant Messaging, Sprache, Video oder Screen-Sharing mit jedem auch über Distanzen kommunizieren. Zu neudeutsch heißt das multimodal und gibt die Freiheit, während einer virtuellen Kommunikation alle nötigen „Modalitäten" hinzuzufügen.

Die Präsenzanzeige ist dabei die Klammer, welche alles umschließt und sicher stellt, dass man überhaupt noch zum kreativen Arbeiten kommt, bei all den möglichen störenden Kommunikationskanälen und der Freiheit seine Zeit selbst einzuteilen. Die Präsenzanzeige legt die Kontrolle in die Hände des Angesprochenen. Das ist neu. Derjenige, den man früher „Anrufer" genannt hat, konnte in der alten

25 Jahre Pharma Produktzyklus – I



Quelle: Rolf Hansmann

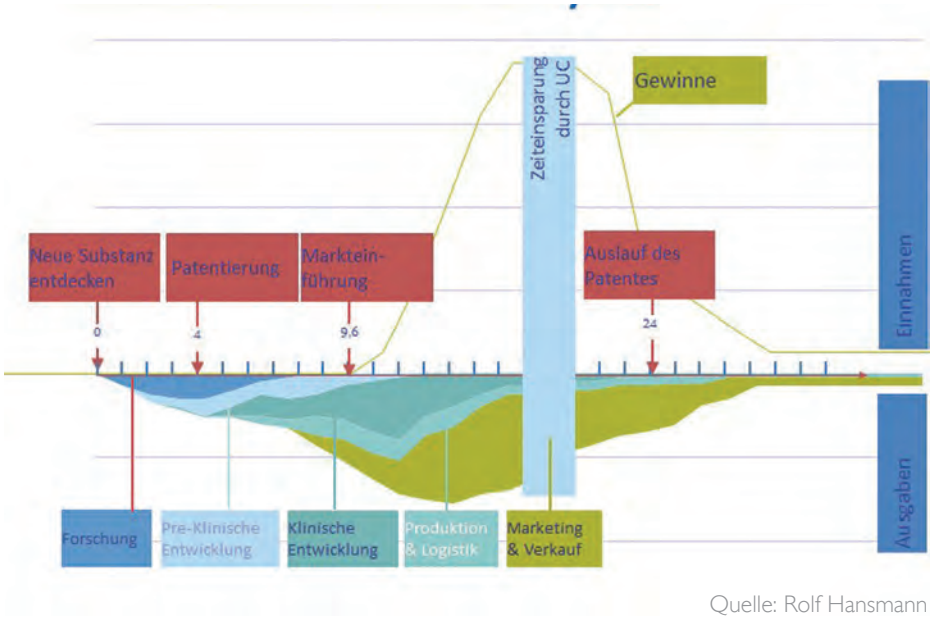
Abb. 1: Zeitersparnisse können in den Jahren erzielt werden, in denen die Entwicklung des Produktes nur Kosten verursacht. Die Zeitersparnis verkürzt den Entwicklungszeitraum und verlängert die Zeit des patentgeschützten Verkaufs.

Welt nicht wissen, wie sehr er andere bei wichtigen Tätigkeiten mit einem Anruf stört. Es gab keinen Kanal, in dem der Angerufene dem Anrufer sagen konnte: jetzt bitte nicht. Heute bestimmt man selbst, ob man gerade kommunizieren kann und will. Allein dadurch wird bereits die Produktivität erhöht. Dieses Spiel, auf einen Anrufbeantworter zu sprechen und zurückgerufen zu werden, wenn man selbst im nächsten Meeting ist, hört völlig auf. Es werden nur noch Anrufe getätigt, bei denen man sicher sein kann, dass der Angerufene kommunikationsbereit ist. Von der anderen Seite betrachtet heißt das, dass die Steuerung, wann man generell oder nur für wichtige Anrufe verfügbar ist, da man konzentriert am Budget arbeitet, mit einem Mitarbeiter diskutiert, in einem Meeting ist oder andere Arbeiten erledigt, nun das erste Mal bei einem selbst liegt.

Und wie trägt das zum Erfolg des Unternehmens bei?

Oft wird die Investition in neue Infrastrukturen zur Zusammenarbeit wie Lync, Jabber etc. mit der Ersparnis von Reisekosten begründet, da keine Reisen zu Meetings mehr nötig seien. Mit runden, aber

25 Jahre Pharma Produktzyklus – II



Quelle: Rolf Hansmann

Abb. 2: Dieses Diagramm zeigt die Verlängerung des Zeitraumes des Verkaufs eines Medikamentes unter Patentschutz. Nach dem Ablauf des Patentschutzes kommen Nachahmer Firmen und verkaufen das Produkt als Generika. Jede Verlängerung des Verkaufszeitraums unter Patentschutz ist für Pharmafirmen sehr wichtig.

einer echten Abteilung eines Großunternehmens angenäherten Zahlen soll hier aufgezeigt werden, dass wenig Substanz hinter einer solchen Begründung steckt.

Sagen wir die Abteilung (800 Mitarbeiter) hat ein Gesamtbudget von 500 Millionen Euro. Das Reiskostenbudget dieser Abteilung ist 1,8 Millionen Euro. Durch große Anstrengungen werden 20% eingespart. Das sind 360.000 Euro und damit 0,072 Prozent des Budgets.

Für diese Summe hat man viele Mitarbeiter demotiviert und den Output der Abteilung um vieles über dem eingesparten Betrag reduziert.

Wer also in der Schule Plus, Minus, Mal und Geteilt gelernt hat und auch noch bei Prozentrechnung aufgepasst hat, würde das Reisekostenbudget in dieser Abteilung als Einsparungspotential nicht besonders ernst nehmen. Eine ROI-Betrachtung mit echten Zahlen kann dem zu oft verwendeten Reisekosten-Argument nicht standhalten. Natürlich gilt das nicht für Branchen, in denen die Reisekosten einen großen Teil des Budgets ausmachen und die auch ohne oder mit weitaus weniger Reisen auskommen würden.

Wo liegen die wahren Potentiale?

Nehmen wir als Beispiel ein forschendes Pharmaunternehmen. Arzneimittelforschung ist langwierig: Von der ersten Erfindung einer neuen Substanz bis zur Marktreife eines Arzneimittels kann es 10 bis 12 Jahre dauern. Erst nach diesem Zeitraum kann das Medikament in den Apotheken verkauft werden. Der Patentschutz in Deutschland für Medikamente beläuft sich auf 20 Jahre. Das bedeutet, dass ein Medikament nur 8 bis 10 Jahre unter Patentschutz verkauft werden kann. Nebenbei sei erwähnt, dass es nur wenige der anfangs patentierten Substanzen soweit schaffen und nicht vorher aufgegeben werden müssen.

Durch die neuen Formen der Zusammenarbeit und der Kommunikation sind laut Gartner Studie ca. 20% Effektivitätssteigerung zu erreichen (viele andere Quellen gehen ebenso davon aus oder errechnen gar höhere Potentiale).

Damit könnten von den 12 Jahren Entwicklungszeit 2,4 Jahre eingespart werden. Ein vielverkauftes Präparat wird in der Pharmawelt Blockbuster genannt. Ein Blockbuster ist definiert ab 1 Milliarde Euro Gewinn pro Jahr. Lipitor ist ein Medikament von Pfizer und hat 12,5 Milliarden Euro pro Jahr eingebracht. Bleiben wir im unteren Bereich und sagen, dass ein 2 Milliarden Euro Blockbuster bis zum Ablauf der Patentzeit ganze 2,4 Jahre eher in den Vertrieb gehen kann, dann würden das 4,8 Milliarden Euro Mehreinnahmen sein. Davon könnte man einige Reisen finanzieren, jedoch nur dann, wenn in die nötigen IT-Infrastrukturen investiert wird und neue Formen des Arbeitens, der Kommunikation und Zusammenarbeit in Unternehmen gelebt werden.

Natürlich ist diese Rechnung nur ein Beispiel. Allgemein kann gesagt werden, dass die wahren Potentiale zeitgemäßer Arbeitsweisen in der Erhöhung der Effektivität und Produktivität liegen, nicht aber im Einsparen von Kleinbeträgen.

In Zusammenarbeit mit
Rolf Hansmann,
sanofi-aventis

1.5 Innovatives Arbeiten durch moderne Arbeitskonzepte

Neue Technologien und Lösungen haben sich in den letzten Jahren verstärkt im privaten Umfeld durchgesetzt und unseren Alltag revolutioniert – Facebook, Skype, Twitter, Dropbox, Smartphones, Tablets, um nur einige Beispiele exemplarisch zu benennen, werden von den Meisten täglich und selbstverständlich genutzt. Aber auch Unternehmen müssen auf diese Entwicklung reagieren – egal, ob international agierende Konzerne oder kleine und mittelständische Organisationen.

Zudem gehen die jüngeren Generationen von Mitarbeitern mit dem Thema der Nutzung von Kommunikationswegen anders um als die sogenannte Generation X, die noch mit Schreibmaschinen aufgewachsen ist.

Folgendes Beispiel zeigt auf, wie sich das Kommunikationsverhalten in den letzten Jahren geändert hat: Die nachrückende Generation unserer Arbeitswelt nutzt heute schon Instant Messaging und Soziale Netzwerke intensiver als E-Mails.[1)]

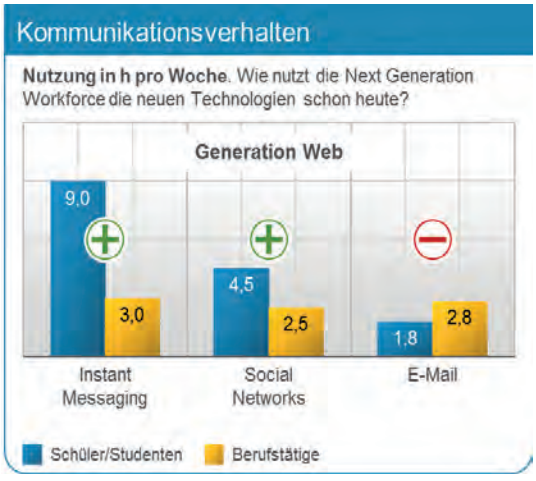


Abbildung 1: Kommunikationsverhalten
Quelle: Accenture GmbH

Aber auch Themen der Nachhaltigkeit und des Umweltbewusstseins sowie neue und flexible Arbeitskonzepte mit dem Ziel der Erhöhung der Work-Life-Balance spielen eine immer größere Rolle. Dazu kommt, dass aufgrund des demografischen Wandels das Thema der Mitarbeitergewinnung und -bindung ein immer wichtigerer Wettbewerbsfaktor wird.

Unternehmen müssen sich diesen komplexen Fragestellungen zwischen Unternehmenserfolg, Ressourcenschonung und individuellen Anforderungen der Mitarbeiter stellen. Die Notwendigkeit nach einem „anderen arbeiten" scheint daher unumgänglich. Hierbei sind Unternehmen mit neuen Geschäftsmodellen genauso betroffen wie seit Jahren erfolgreich etablierte Organisationen.

Unternehmen und Organisationen haben veränderte Anforderungen an das Arbeiten durch:

- Standortübergreifende Zusammenarbeit
- Homeoffice
- Flexible Arbeitskonzepte
- Kommunikation in Echtzeit
- Virtuelle Teams
- Web- und Videokonferenzen
- Work-Life-Balance
- etc.

Im Mittelpunkt des Arbeitens steht zunehmend die Wissensarbeit. So beträgt der Anteil der körperlichen Arbeit (in den OECD-Staaten) heute nur noch 25% gegenüber 75% Wissensarbeit.[2)]

Abbildung 2: Faktoren des neuen Arbeitens

Quelle: IndiTango AG

IT-Lösungen existieren heute mittlerweile in vielfältigen Modellen, um neue und innovative Arbeitskonzepte zu unterstützen. Lösungen im Bereich von Unified Communication und Collaboration werden von vielen IT-Anbietern zur Verfügung gestellt. Exemplarisch sind hier folgende Möglichkeiten genannt:

- Plattformen für Zusammenarbeit/ Portale
- Wiki/ Blog
- Web-/ Videokonferenzsysteme
- Präsenzinformationen
- Instant Messaging
- Soziale Netzwerke
- etc.

Wenn Unternehmen über die Einführung neuer Arbeitskonzepte nachdenken, müssen vier Dimensionen unter demografischen, sozio-kulturellen, technologischen, ökonomischen und strukturellen Rahmenbedingungen betrachtet werden:

Menschen

- Umfasst alle Aspekte, welche die Mitarbeiter der Organisation direkt betreffen. Dies sind unter anderem Fertigkeiten, physikalischer Ort der Leistungserbringung oder bevorzugte Arbeitsstile.

Organisation

- Umfasst alle Aspekte, welche die Interaktion der Mitarbeiter betreffen. Dazu gehören Elemente der Wertschöpfung, wie Arbeitsschritte und Business Activities, deren Art der Prozessorganisation und sich daraus ergebende Ansprüche an Fertigkeiten und Technologien.

Technologie

- Umfasst die technologischen Aspekte der Arbeitswelt. Dazu gehören sämtliche verfügbaren Technologien, wie Kommunikations- und Kollaborationstechnologien.

Orte

- Umfasst die architektonischen Aspekte, wie die Gebäudegestaltung, Raumaufteilung und Einrichtung unter dem Blickwinkel, den Mitarbeitern für unterschiedliche Arbeitsweisen, wie Konzentration oder Zusammenarbeit, die entsprechenden räumlichen Gegebenheiten zur Verfügung zu stellen.

Diese Komplexität stellt auch genau die Herausforderung dar, vor der Unternehmen stehen. An ganz konkreten Beispielen wird nun aufgezeigt, wie Unternehmen „anders arbeiten" und welche Mehrwerte dadurch erreicht wurden.

Am Beispiel eines innovativen und schnell wachsenden Ingenieurbüros mit über 100 Mitarbeitern an sechs Standorten in Deutschland werden im Folgenden die Faktoren aufgezeigt, die das Unternehmen und dessen Geschäftsmodell in den vergangenen Jahren gewonnen haben. IndiTango AG hat bei diesem Unternehmen eine kaufmännische und auf konkreten Nutzen orientierte Betrachtung zum Einsatz neuer Technologien in folgenden Bereichen durchgeführt:

- Wie wird unternehmensweit kommuniziert und zusammengearbeitet?
- Wie werden Informationen ausgetauscht und verwaltet?
- Wie wird eine orts-, zeit- und medienübergreifende Kommunikation realisiert?

Bereichsübergreifend, sowohl bei der Geschäftsführung als auch im Backoffice/Vertriebsinnendienst und den Ingenieuren führten Technologien von Microsoft im Bereich der Zusammenarbeit, Kommunikation und Kundenverwaltung zu signifikanten wirtschaftlichen Vorteilen, einer verbesserten Work-Life-Balance der Mitarbeiter und nicht zuletzt zu einer Ressourcenschonung.

Das Ingenieurbüro konnte durch Einsatz der o.g. Technologien folgenden konkreten Nutzen erzielen:

- 15% Umsatzsteigerung bei nahezu gleichen Kostenstrukturen
- Reduzierung der Überstunden von 13% auf 3%
- Volle Nutzung von Reisezeiten von bis zu 1,5 h/Tag
- Einsparung von Papier von bis zu 25 Seiten/Mitarbeiter/Tag
- Erstellung von bis zu 8 Angeboten mehr/Tag
- Einsparung von bis zu 30 min/Tag beim Suchen und Verwalten von Informationen
- Einsparung von 10 min/Tag durch ad-hoc-Abstimmungen via Instant Messaging
- Erreichbarkeit von Kollegen standortübergreifend durch Präsenzinformationen im ersten Versuch
- Verbesserte Work-Life-Balance
- Synergien durch die Verknüpfung von Medien (Collaborative Workspaces – CRM – Projektmanagement)

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass der Einsatz von Technologien, wie in diesem Beispiel Microsoft Lync, SharePoint, CRM und Office, das

Erreichen der Unternehmensziele wesentlich unterstützt haben.

Die Mitarbeiter äußerten sich wie Folgt:

- *„Eine schnelle Reaktion und hohe Erreichbarkeit ist unser Alleinstellungsmerkmal."*
- *„Unser Ziel ist es nicht, mit neuen Technologien bei gleichbleibendem Umsatz die Kosten zu senken, sondern mehr Umsatz zu generieren."*
- *„Der Angebotsdurchlauf geht heute viel schneller, auch wenn der zuständige Kollege an einem anderen Standort arbeitet."*
- *„Die Technologien haben sich stets zum Vorteil verändert. Ansonsten wären die umfangreichen Aufgabenstellungen nicht mehr beherrschbar."*
- *„Überstunden gibt es heute nicht mehr und das macht mich stolz."*

Auch das Konzept Homeoffice gewinnt zunehmend an Bedeutung und bedarf deshalb einer genaueren Betrachtung.

- 18 Mio. Menschen gehen in Deutschland einer Bürotätigkeit nach.[3)]
- Neue Arbeitskonzepte mit Homeoffices spielen eine zunehmend wichtigere Rolle in unserer Arbeitswelt.[4)]
- Im Jahre 2020 könnten 81% aller deutschen Unternehmen Homeoffice Arbeitsplätze anbieten.
- Aktuell sind es gerade einmal 12%, die diese Form der Arbeitsmöglichkeit zur Verfügung stellen.
- Im internationalen Vergleich liegt Deutschland am Ende der Skala.
- Im Gegenzug wünschen sich über 50% der deutschen Arbeitnehmer die Möglichkeit zur Arbeit im Homeoffice.

Die Bereitstellung von neuen Arbeitskonzepten wird für Unternehmen ein wesentlicher Faktor im globalen Wettbewerb als auch bei dem Recruiting und der Bindung von Mitarbeitern sein.

Was ist bei der Arbeitgeberwahl am Wichtigsten?

- Flexible Arbeitszeiten
- Flexible Arbeits- und Lebensmodelle
- Homeoffices
- Moderne Kommunikationsinstrumente
- Freie Wahl des Büros und Arbeitsplatzes

Am Beispiel eines Unternehmens aus der Versicherungsbranche mit ca. 5.000 Mitarbeitern wird nachgewiesen, welche Mehrwerte durch die Einführung von Heimarbeitsplätzen entstehen. Im Rahmen der Einführung der neuen CSR-Strategie wurden die Bedingungen geschaffen, um Mitarbeiter aktiv zum Thema Ressourcenschonung und Nachhaltigkeit zu sensibilisieren und im Rahmen geplanter Initiativen aktiv einen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten. Seit Ende 2011 gibt es in verschiedenen Unternehmensbereichen im Rahmen von Pilotprojekten die Motivation, Heimarbeitsplätze zu etablieren und die Homeoffice-Regelung zu erproben. Durch mehr Flexibilität soll die Work-Life-Balance der Beteiligten verbessert und damit letztlich deren Lebensqualität erhöht werden. Des Weiteren kann durch Reduzierung von Fahrten zum herkömmlichen Büroarbeitsplatz, hauptsächlich mit dem PKW, die CO_2-Emission gemindert und so die Umwelt entlastet werden. Durch selbstbestimmtes Arbeiten soll die Motivation und die Produktivität gesteigert werden, da die Mitarbeiter fokussierter, konzentrierter und ohne Unterbrechungen arbeiten.

Die Mitarbeiterorientierung soll gezielt verbessert werden, auch um dem demografischen Wandel und dem damit verbundenen „war of talents" zu begegnen und als attraktiver und innovativer Arbeitgeber am Markt zu agieren.

Im Rahmen des Pilotprojektes wurde die Nutzung von Homeoffices an nur einem Tag im Jahr betrachtet. 330 teilnehmende Mitarbeiter sparten ca. 3,5 t CO_2-Emission und 622 Stunden an Fahrzeit zur An-/Abreise ins Büro ein.

Durch die flächendeckende Nutzung von Heimarbeitsplätzen besteht ein Potenzial zur Nutzung von flexiblen Arbeitskonzepten von ca. 33% der deutschen Belegschaft an mindestens 1 Tag/Woche.

Die Unternehmensführung und Anwender äußerten sich wie folgt zum Thema Nutzung von Homeoffices:

„In der Zukunft wird der Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte besonders durch das Angebot einer flexiblen Arbeitszeitgestaltung und der Möglichkeit einer ausgeglichenen Work-Life-Balance gewonnen. Gerade die IT-Abteilung eines Unternehmens kann hier durch die technische Realisierung von Heimarbeitsplätzen das Unternehmen unterstützen und es somit fit für die Zukunft machen." (IT-Leiter)

„Die Möglichkeit des Homeoffice zeigt, dass mein Arbeitgeber mir und meinen Kollegen eine selbständige Arbeitsweise zutraut und im 21. Jahrhundert angekommen ist. Gerade die selbstständige Zeiteinteilung ist eine große Motivation, die sich in produktiveren Arbeitsweisen widerspiegelt….An Homeoffice Tagen können besonders konzeptionelle Themen behandelt werden, wie z.B. die Entwicklung neuer Controlling-Instrumente." (Mitarbeiter Controlling Abteilung)

1 Tag Homeoffice/Jahr [5,6,7] | Potential: 1 Tag Homeoffice/Woche [5,6,7]

Abbildung 3 + 4: Einsparungen und Potenziale der Nutzung von Home Offices

Quelle: IndiTango AG

Fazit

Die durch die neuen Technologien entstandenen Herausforderungen müssen sowohl von Unternehmen als auch der Gesellschaft und jedem einzelnen Mitarbeiter auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite angenommen und gemeistert werden.

Neue Arbeitskonzepte bieten eine Vielzahl von Chancen von „besserer Produktivität", über „höhere Mitarbeiterzufriedenheit", bis zur „Ressourcenschonung". Es sei aber darauf hingewiesen aber, dass dabei nicht zu vernachlässigende Risiken bestehen.

Durch das Verschwimmen der Grenzen von Arbeits- und Privatwelt treten Effekte wie „24-Stunden Erreichbarkeit", „Erreichbarkeit überall" oder auch teilweise „soziale Isolation" auf. Hier besteht die Herausforderung von Unternehmen und Mitarbeitern darin, die Arbeitswelt in einem gesunden Maß zu gestalten sowie klare und verbindliche Regeln zu definieren und diese dann in der Praxis zu leben.

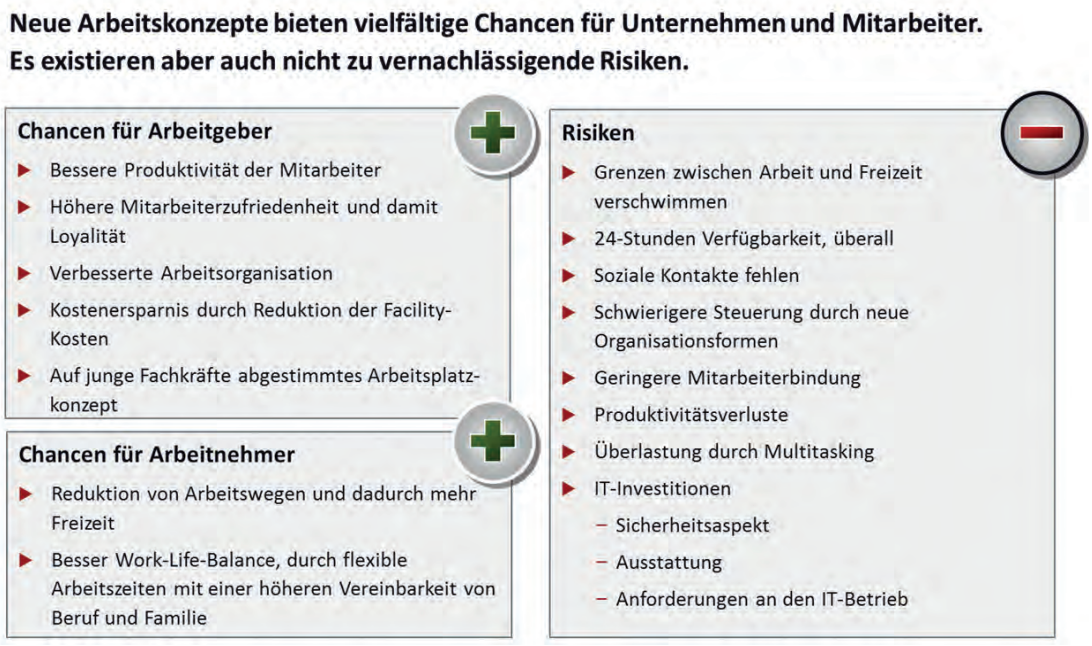


Abbildung 5: Vor- und Nachteile von neuen Arbeitskonzepten

Quelle: IndiTango AG

Quellen:

http://www.accenture.com/NRrdonlyres/34C0B63E-36D1-4361-AECB-058F4D8419CF/0/Accenture Millienials Handout 270109.pdf

Zukunftsinstitut 2005
c't 2013, Heft 4: Büros der Zukunft
Ipos-Studie 2011

Für die Berechnung wurde eine CO_2-Emission von 16,0 kg pro 100 km eines Mittelklasse-PKWs zugrunde gelegt
Durchschnittliche Zeiten für den Arbeitsweg basieren auf Durchschnittswerten des Statistischen Bundesamtes und erhobenen Zahlen im Rahmen der Teilnahme am Homeoffice Day Deutschland.
Die prozentuale Verteilung der Nutzung der Fortbewegungsmittel basiert auf Durchschnittswerten des Statistischen Bundesamtes und erhobenen Zahlen im Rahmen der Teilnahme am Homeoffice Day Deutschland.

In Zusammenarbeit mit
Heiko Pobbig,
IndiTango AG

1.6 Mieten oder Kaufen?

In den letzten Jahren hat sich Unified Communications (UC), also vereinheitlichte Kommunikation zu einem Hype-Begriff in der Informations- und Telekommunikationstechnologie-Branche entwickelt. Unternehmen müssen sich in Zeiten der Veränderung zunehmend auf neue Technologien sowie moderne Arbeitsweisen einstellen, um den Kundenansprüchen gerecht zu werden. Auch innerhalb der Unternehmen wird schnelleres Feedback und zeitnahe Abstimmung in Projekten erwartet. UC-Funktionen wie Präsenzanzeige oder die Integration von verschiedenen Kommunikationskanälen vereinfachen und beschleunigen die Kommunikationsprozesse. Bereits vorhandene Kommunikationsmittel werden durch Instant Messaging, Mobilfunk sowie Audio- oder Videokonferenzen ergänzt. Laut der jüngsten Deloitte-Studie „Digitlaisierung im Mittelstand" erachten knapp drei Viertel der analysierten Unternehmen den Megatrend Digitalisierung als sehr aktuell und messen diesem eine sehr hohe strategische Relevanz bei. Die Veränderung sowie Optimierung bestehender Geschäftsprozesse sind dabei die Hauptgründe„ warum auch Unified Communications-Lösungen im Markt Einzug halten.

Besonders für mittelständische Unternehmen ist das Thema mehr als präsent und verspricht zukünftige Wettbewerbsfähigkeit, aber auch Kosteneinsparungen. Investitionen sowie die Umsetzung von UC müssen jedoch gut überlegt sein, möchte man nicht bereits vor Beginn unnötig Geld oder Ressourcen verlieren. Ist die Entscheidung zur Modernisierung erst einmal getroffen, stellt sich nur noch die Frage: Infrastruktur und das nötige Know-how kaufen oder doch lieber mieten?

Vorbereitung und Analyse

Ein erfolgreiches UC-Projekt beginnt mit einer ausführlichen Vorbereitung und einer Analyse der vorhandenen IT-Infrastruktur. So sollte das Telefonieren über Computernetzwerke mittels Internet Protokoll (IP) Teil der neuen Lösung sein oder im besten Falle bereits integriert sein. Sowohl der veränderte Umgang mit den Kommunikationsdiensten, als auch die Anpassung von Abläufen und Prozessen sind, neben einem einheitlichen Konzept, absolutes Muss, bevor es an die Implementierung geht.

Für den Betrieb der UC-Infrastruktur selbst stehen anschließend mehrere Modelle zur Verfügung, durch die finanzielle und strategische Vorteile für das Unternehmen entstehen können.

Grundsätzlich unterscheiden sich diese Modelle in zwei Apekten: dem Eigen- oder dem Fremdbetrieb. Unterscheidungsmerkmal ist hierbei, ob die UC-Architektur Eigentum des Unternehmens selbst oder des Dienstleisters/Servicebetreibers ist. Verschiedene Voraussetzungen im Unternehmen sowie Ansprüche an die neue Technik lassen dabei klare Vor- und Nachteile für den Kauf oder das Mieten entstehen. Ein absolut richtiger oder falscher Weg existiert dabei in den wenigsten Fäl-

len. Es ist wie so oft der goldene Mittelweg mit kombinierten Modellen oder Hybridlösungen, welcher mittelfristig und auf Dauer Erfolg verspricht.

Eigenbetrieb

Die einfachste Form ist der Eigenbetrieb, bei dem das Unternehmen alle Elemente der UC-Infrastruktur selbst unterhält und ebenso die Administration durch eigenes Personal durchgeführt wird. Es ist dabei nicht zwingend notwendig, Eigentümer der entsprechenden Architektur zu sein, die Finanzierungsmodelle können durchaus variieren (z.B. Leasing oder Kauf). Zudem kann ein Unternehmen zwar für den Betrieb verantwortlich sein, für Reparaturen oder Updates kann es sich allerdings über ergänzende Wartungsverträge absichern und spart so personelle Ressourcen. Die Vorteile dieser Betriebsform liegen vor allem in der Unabhängigkeit von externen Dienstleistern.
Die UC-Lösung kann individuell an die Unternehmensanforderungen angepasst werden und Änderungen kurzfristig umgesetzt werden. Die vollständige Kontrolle über die IT-Infrastruktur und alle gespeicherten Unternehmensdaten liegen allein beim Unternehmen, müssen jedoch gewissenhaft nach den jeweiligen Rechtsbestimmungen verwaltet werden. Dies erfordert entsprechend qualifiziertes Personal und bindet so finanzielle und personelle Ressourcen. Auch im Umgang mit den neuen UC-Applikationen kommt es zu weiteren Kosten durch Schulung der eigenen Mitarbeiter. Der Investitionsaufwand in diesem Modell sollte somit keineswegs unterschätzt werden.

Managed Services

Alternativ zum vollständigen Eigenbetrieb gibt es die Möglichkeit des Managed Services. Dabei wird die UC-Infrastruktur von einem Dienstleister aufgebaut und betrieben. In den meisten Fällen werden sogenannte Service Level Agreements (SLAs) zwischen dem Dienstleister und dem Kunden vereinbart, in denen die Qualität und die Verfügbarkeit der Dienstleistungen für die implementierte Lösung beschrieben sind. Der Leistungsumfang geht klar über die beim Eigenbetrieb möglichen, abgeschlossenen Wartungsverträge hinaus. Managed Services umfasst dabei den störungsfreien und sicheren Betrieb, gewährleistet die Verfügbarkeit und Sicherheit, stellt Service Desks für Fragen sowie mögliche Reparaturen bereit und ist für die vollständige Nutzerverwaltung verantwortlich. Patch-Management, Datensicherung durch Backups, als auch Überwachung und Fernwartung obliegen vollkommen dem Dienstleister.
Das Unternehmen muss sich somit um nichts kümmern, es ist lediglich Abnehmer diverser Dienstleistungen. Diese lassen sich individuell auf die wirklich notwendigen beschränken. Außerdem bietet dieses Modell die volle Kostenkontrolle und einfache Finanzierungsmodelle. Für den Dienstleister hat es den Vorteil, dass er durch Überwachung über die Art und Weise sowie den Umfang der Bereitstellung seiner Dienste entscheiden kann.
Nachteile lassen sich vor allem in der eingeschränkten Flexibilität feststellen, denn das Unternehmen ist abhängig von der bereitgestellten Dienstleistung. Zudem übergibt man die Verantwortung für die Kommunikationsdienste vollständig an ein externes

Unternehmen, ähnlich dem Outsourcing, welches als Dienstleister jeweils unterschiedliche Kostenmodelle im Angebot hat. Diese können von Anbieter zu Anbieter variieren, je nachdem ob eine monatliche Gebühr, Zeit und Material oder ein Preis pro Desktop / Server / Netzwerk festgesetzt wird.

Software oder Unified Communications as a Service

Soll dem Unternehmen der Zugang zu den UC-Funktionalitäten lediglich netzbasiert zur Verfügung gestellt werden, empfiehlt sich das „Software as a Service" (SaaS)- oder „Unified Communication as a Service" (UCaaS)-Modell. Das heißt, dass externe Dienstleister eigene Rechenzentren betreiben, auf deren Serverplattformen entsprechende Applikationen angeboten werden. Dem Kunden werden die Applikationen über das Internet, zum Beispiel in Form einer Cloud, als Dienst zur Verfügung gestellt. Somit hat das Unternehmen zwar den Betrieb und die Pflege der Applikationen zu verantworten, nicht aber die entsprechende Infrastruktur. Als Sicherheit werden „Virtual Private Networks" (VPNs) aufgebaut, die dem Kunden gesicherte Zugänge auf die Server liefern. Die Dienste können später meist über Web-Portale administriert werden. Der hauseigene IT-Mitarbeiter fungiert demnach als eine Art Service-Verteiler und erster Ansprechpartner für hauseigene Mitarbeiter.
Ein entscheidender Vorteil dieses Modells besteht darin, dass die Kosten für die notwendige Infrastruktur begrenzt sind. Vorausgesetzt wird ausschließlich ein breitbandiger Internetanschluss mit genügend Download- sowie Uploadrate, je nach angeforderter Applikation. Investitionen in Hardware oder Softwarelizenzen werden hinfällig, da diese vom Anbieter bereits getätigt wurden. Auch große Implementierungsprojekte mit langen Vorlaufzeiten fallen nicht an. Die Verantwortung für die Softwarepflege trägt der Anbieter, die beanspruchten Dienste sind somit durch Patch-Management immer auf dem aktuellen Stand. Die Planbarkeit der Kosten wird zudem durch Abrechnung pro genutzten Port, also pro Nutzer, erhöht. SaaS- sowie UCaaS Lösungen sind in den meisten Fällen skalierbar, so dass Dienste flexibel verfügbar gemacht oder abbestellt werden können.
Durch die Abhängigkeit von entsprechenden Service-Providern entstehen allerdings auch Nachteile. Die Unternehmen verlieren die Kontrolle über ihre Daten und sind abhängig von der Verfügbarkeit des Netzes, welche standardmäßig zu 99,9% gewährleistet werden kann. Bei einem Netzausfall auf Anbieterseite sind die Dienste für das Unternehmen nicht verfügbar.

Hosted Services

Das Modell des Hosted Services ist ähnlich dem des Managed Services. Es basiert auf einem Host, einem Betreiber, der eine UC-Architektur bereitstellt und sie betreibt. Der Unterschied zu Managed Services ist die deutlich höhere Flexibilität. So sind die Anwender in der Lage, die Nutzung und den Einsatz der benötigten Dienste selbst zu bestimmen. Nicht Pakete, sondern Einzelprodukte können gezielt genutzt und abgerechnet werden. Nimmt man zum Beispiel die klassischen Telekommunikationsdienste, so nutzen die Anwender

zwar die bereitgestellten Übertragungsdienste, können aber eine Vielzahl der Funktionen eigenständig verwenden. Damit liegt die Verwendung der Dienste in der Verantwortung des Kunden und die Betriebsverantwortung bei dem Betreiber. Die gesamte Infrastruktur sowie Endgeräte, die für die Verwendung der Dienste erforderlich sind, gehören meist dem Betreiber.

Dies grenzt die Flexibilität im Unternehmen wiederum ein, weshalb von Anbieterseite in den letzten Jahren immer mehr standardisierte Dienste und Endgeräte angeboten werden.

Das Modell des Hosting Services ist in den letzten Jahren bei Dienstleistern und Anwendern sehr beliebt. Besonders das Hosting der Applikationen ist sehr verbreitet, da die Aufwände für den zuverlässigen Betrieb und die Softwarepflege recht hoch sind. Das Unternehmen muss sich so nicht selbst um die UC-Architektur kümmern und kann individuell Dienste gezielt auswählen. Das Hosted Services Modell eignet sich besonders für Kommunikationsdienste und Applikationen, die in sich geschlossen sind und nur gering miteinander interagieren müssen. Für komplexe und vereinigte Kommunikationsdienste, die in viele Unternehmensprozesse eingebunden sind, eignet sich diese Form eher weniger, kann aber im Einzelfall ausreichend sein.

Fazit

Betrachtet man die aufgezeigten Modelle, wird schnell ersichtlich, dass jedes dem Unternehmen Vor- und Nachteile in der Flexibilität und der Budgetplanung bietet. Bei der Entscheidung für eine Variante gilt es, einen Mittelweg zwischen Individualität und Unabhängigkeit zu finden. Bei der Auswahl einer geeigneten UC-Lösung ist kleinen und mittleren Unternehmen vor allem eine einfache Umsetzung und Administrierbarkeit der vielen Funktionen wichtig. Größeren Unternehmen ist besonders an der Datensicherheit oder der Skalierbarkeit der einzelnen Applikationen gelegen. Ein richtiges Händchen hat in den meisten Fällen derjenige, welcher die Angebote sorgsam miteinander vergleicht und gegebenfalls fachmännische Beratung in Anspruch nimmt.

Für eine erfolgreiche UC-Einführung ist es unabdingbar, die Implementierung genauestens zu planen, zunächst den Bedarf der UC-Funktionen zu ermitteln und eine notwendige IP-Telefonie-Basis zu schaffen. Verfügbarkeit, Sicherheit, Benutzerfreundlichkeit, Betrieb und Kosten stehen dabei im Vordergrund. Die Umsetzung sollte Schritt für Schritt, unter Einbindung der Nutzer vonstattengehen, um diese an die neuen, zahlreichen Funktionen zu gewöhnen und sie nicht zu überfordern. Dann ermöglicht UC mit dem eigenen, maßgeschneiderten Modell auch Kosteneinsparungen, vereinfachte Kommunikationsprozesse, höhere Erreichbarkeit und gesteigerte Produktivität.

In Zusammenarbeit mit
Detlev Artelt,
aixvox GmbH

1.7 Mehrwert von Social Media für mittelständische Unternehmen

Vor allem mittelständische Unternehmen zögern immer noch, in die Social Media angemessen zu investieren. „Was bringt mir das denn?" ist eine typische Frage von Inhabern und Geschäftsführern mittelständischer Unternehmen. Sehr häufig begründen sie ihre Zurückhaltung damit, dass ihre eigenen Kunden ja gar nicht in den Social Media vertreten seien. Dies gelte vor allem für Unternehmen im B2B. Aus Unkenntnis heraus werden soziale Medien zudem vielfach mit Facebook gleichgesetzt.

Dass die sozialen Netzwerke heute bereits einen selbstverständlichen Kommunikationsstandard darstellen und viele unterschiedliche externe und interne Kanäle umfassen, wird vor allem in der älteren Generation oftmals noch verkannt. Dabei ist mittlerweile fast jeder Entscheidungsträger in den sozialen Netzwerken zumindest mit einem privaten Account im geschäftlichen Interesse aktiv. Der Geschäftskunde überträgt daher seine im Privatleben selbstverständlich gewordenen und digital geprägten Informations- und Einkaufsgewohnheiten zunehmend auch auf Beschaffungsvorgänge in der Geschäftswelt. Die Zuwachsraten für Social Media liegen heute vor allem in der Generation 50+. Doch die Social Media sind noch viel mehr als ein neuer Kommunikationskanal. Es handelt sich um eine grundlegende Änderung der Kommunikationskultur von Unternehmen. Statt der bislang dominierenden Einweg-Kommunikation nach dem Sender-Empfänger-Prinzip setzt sich eine offene und dialogische Kommunikation mehr und mehr in allen Unternehmensgrößen und -branchen durch. Dem kann sich kein Unternehmen auf Dauer mehr entziehen.

Social Media als Teil des digitalen Wandels

Social Media bilden zudem nur eine – wenn auch wichtige – Facette eines tiefgreifenden Wandlungsprozesses im digitalen Umbruch unserer Wirtschaft und Gesellschaft. Mittelständische Unternehmen müssen auf der sich immer höher aufbauenden Digitalisierungswelle surfen oder zumindest schwimmen lernen – sonst werden sie untergehen. Denn der digitale Wandel schreitet unaufhaltsam und mit einer zunehmenden Beschleunigung voran.

Das zeigt auch ein Blick auf die geänderten Verhaltensweisen von Kunden zum Beispiel im lokalen Handel. Immer mehr Produkte werden heute online gekauft. Dies gilt mittlerweile selbst für Produkte, die bis vor kurzen noch nicht als onlinefähig galten. Dabei vermischt sich die Online-Welt zunehmend mit der Offline-Welt, indem vom Kunden beispielsweise im lokalen Geschäft online nach günstigeren Alternativen der Wettbewerber recherchiert oder auch online nach den stationären Angeboten eines Anbieters gesucht wird. Preisvergleichsportale und Empfehlungen auf Bewertungsportalen spielen mittlerweile eine zentrale Rolle in diesem Kaufentscheidungsprozess.

Es kommt deshalb gerade für mittelständische Unternehmen darauf an, jetzt zu investieren, um den Anschluss an die neue Welt der sozialen Medien in der digitalen Kommunikation nicht zu verlieren.

Monetarisierung von Social Media

Welcher praktische Mehrwert lässt sich durch die Nutzung von Social Media erzielen? Die Effekte der Monetarisierung von Social Media liegen vor allem in der Reduzierung der Kommunikationskosten, der Steigerung des Umsatzes, der Erhöhung der Effizienz des Kundenservices, der Erfolgssteigerung im Personal-Recruiting und Personal-Marketing, der Verbesserung in der Marktforschung sowie der Erschließung von Innovationspotenzialen.

Reduzierung der Kommunikationskosten

Durch die konsequente Nutzung von Social Media als Dialoginstrument mit den Kunden und Marktpartnern wird nicht nur eine Steigerung des eigenen Bekanntheitsgrades erreicht. Es können auch in einem erheblichen Ausmaß Kosten in der Kommunikation reduziert werden, da die eigene Kommunikation von den Kunden und Marktpartnern unterstützt wird. Gerade die Weiterempfehlung via Social Media gilt heute als eine äußerst effiziente Form der Kommunikation. Angesichts der knapp

bemessenen Kommunikationsbudgets mittelständischer Unternehmen und der ständig sinkenden Wirkungseffizienz klassischer Medien bedeutet die Nutzung dieser viralen Effekte einen erheblichen Mehrwert. Hierzu ist es erforderlich, auch die sogenannten Influencer in den Dialog mit dem Unternehmen einzubinden. Diese können zu besonders wertvollen Markenbotschaftern des Unternehmens werden.

Steigerung des Umsatzes

Die treuesten Kunden eines Unternehmens sind nach den Grundprinzipien des Customer Value Managements (CVM) in der Regel die wertvollsten Kunden. Dieser Grundzusammenhang lässt sich auch auf den Social Media-Bereich übertragen. So wird zum Beispiel von den aktivsten Fans und Community-Mitgliedern eines Unternehmens nachweislich der höchste Umsatz generiert.
Maßgeblich für diese Effekte ist die Interaktion zwischen den Usern – und nicht, wie in der klassischen Kommunikation – ein kostenintensiver Kommunikations- oder Verkaufsdruck durch das Unternehmen. Denn nur ein echter Interaktions-Ansatz verspricht einen langfristig wirksamen Mehrwert in den Social Media. Kurzfristige Aktionen mit sogenanntem „Cat-Content" erzielen nur eine flüchtige Aufmerksamkeit und damit lediglich Reichweite.
Gefragt sind vielmehr relevante, hochwertige und stets aktuelle Inhalte, die dem Kunden einen echten Mehrwert bieten. Hierdurch können darüber hinaus überaus erfolgreich Leads generiert werden.

Erhöhung der Effizienz des Kundenservices

Bei Servicefragen schauen immer mehr Kunden heute zu allererst in das Internet. Kundenservice wird digital. Zudem ist der Kunde deutlich anspruchsvoller geworden. Er erwartet von einem modernen Kundenservice heute vor allem Schnelligkeit, Mobilität, Flexibilität und Individualität. Viele Servicefragen klären sich bereits ohne aktive Einschaltung klassischer Servicecenter in den Social Media selbst, sei es durch erläuternde Videos auf YouTube oder Video-Communities, durch Kunden-helfen-Kunden-Foren oder durch Self Service-Plattformen.
Die Einbeziehung der Kunden in den Social Media kann das Qualitätsmanagement im Kundenservice beflügeln und gleichzeitig zur Kostenreduzierung durch die erzielbare Verringerung der Anrufvolumina in den klassischen Servicecentern beitragen.

Erfolgssteigerung im Personal-Recruiting und Personal-Marketing

Unternehmen sind im War for Talents heute gezwungen, an ihrer Attraktivität zu arbeiten und eine Arbeitgebermarke (Employer Brand) aufzubauen. Dies wird angesichts des sich drastisch verschärfenden Mangels an Fachkräften und aufgrund des demographischen Wandels zu einer zentralen Herausforderung.
Potenzielle Bewerber sollen in den Social Media aufmerksam werden. Es gilt, sie von der Attraktivität des Arbeitsplatzes zu überzeugen und sie auch längerfristig an sich zu binden. Besonders wichtig ist

dies für mittelständische Unternehmen, denn diese werden auf dem Arbeitsmarkt von den Bewerbern überregional in der Regel kaum wahrgenommen. Erforderlich ist eine Präsenz auf der sozialen Plattform, die von der jeweiligen Zielgruppe besucht wird. Dies kann ein Engagement auf Facebook oder YouTube, aber auch auf Xing oder LinkedIn bedeuten.

Verbesserung der Marktforschung

Zukunftsweisende Ansätze der Monetarisierung von Social Media zeigen sich zudem in der Marktforschung. Denn durch ein aktives Zuhören in den sozialen Netzwerken durch Social Media-Monitoring erhält ein Unternehmen ein unmittelbares und unverfälschtes Feedback von seinen Kunden und Marktpartnern. Diese aktive Einbeziehung der Kunden und Marktpartner ist den klassischen Ansätzen einer primär intern gesteuerten Marktforschung deutlich überlegen. Zudem stellt das Social Media -Monitoring gerade auch für mittelständische Unternehmen eine sehr kostengünstige Alternative zu klassischen Marktforschungsuntersuchungen dar.

Erschließung von Innovationspotenzialen

Ein erst ansatzweise erschlossenes Reservoir der Erzielung eines Mehrwertes durch Social Media ergibt sich durch die Einbeziehung der konkreten Produktentwicklung. Immer mehr Unternehmen nutzen bereits die immensen Potenziale von Crowdsourcing und Open Innovation. Beispielhaft können hier Tchibo Ideas im B2C oder das Innovationsforum von General Electric im B2B genannt werden. Diese Verlagerungen der Wertschöpfungsaktivitäten werden vor allem durch die fortschreitende Weiterentwicklung von sozialer Software im Web und durch die zunehmende Anzahl von Software as a Service (SaaS)-Lösungen ermöglicht. Derartige Applikationen erlauben auch mittelständischen Unternehmen eine kostengünstige Vernetzung von Kunden und Marktpartnern.

Stufenweise Implementierung von Social Media

Doch wie kann in mittelständischen Unternehmen eine Implementierung von Social Media praktisch erfolgen? Hier empfiehlt sich eine stufenweise Vorgehensweise. Denn mittelständische Unternehmen können nicht von vornherein mehrere Kanäle gleichzeitig professionell steuern.

Am Anfang stehen die Analyse der eigenen Position und ein Listening. Was wird im Netz bereits über das Unternehmen geredet? Hierauf aufbauend erfolgt eine klare Formulierung von Zielen und die Festlegung der Zielgruppe der Social Media Aktivität. Was will man konkret bei welcher Zielgruppe erreichen? Hieraus leitet sich dann die Strategie ab. Unternehmen sollten sich bei der operativen Umsetzung zunächst in einer Art Pilotprojekt auf einen oder zwei Social Media Kanäle konzentrieren. Dies kann im B2C der Aufbau einer Facebook-Seite oder die Nutzung von YouTube sein. Im B2B ist hingegen zunächst ein verstärktes Engagement auf XING oder für international aufgestellte Unternehmen Linkedin sinnvoll. Denn vor allem im Mittelstand müssen die limitierten Ressourcen beachtet werden.

Social Media als Lernprozess

Die Erzielung eines Mehrwertes durch Social Media setzt einen Lernprozess in den Unternehmen voraus. Die Besonderheiten des öffentlichen Dialoges, das Verfassen von Kommentaren und die Gestaltung der Moderation, der Umgang mit Trollen, das Bewältigen eines „Shitstorms" oder die Hürden beim Aufbau einer sich selbst tragenden Community müssen in der praktischen Anwendung selbst erfahren werden. Es kommt darauf an, die zugrunde liegenden Motivationsinstrumente zu entdecken und sukzessive zu professionalisieren. Den Mitarbeitern im Social Media-Bereich muss zudem ausreichender Freiraum für Experimente gegeben werden.

Social Media ist Chefsache

Der Mehrwert von Social Media kann erst dann voll ausgeschöpft werden, wenn der Aufbau der Präsenzen von der Unternehmensleitung nicht nur toleriert, sondern selbst aktiv durch eine eigene Beteiligung unterstützt wird. Denn das volle Potenzial von Social Media lässt sich nur durch eine Änderung der Kommunikationskultur im gesamten Unternehmen erreichen.

Nicht die Bestückung einzelner Social Media-Kanäle durch Marketing, PR oder gar einen Praktikanten, sondern die prinzipielle Bereitschaft zur Öffnung des Unternehmens und die Akzeptanz der neuen Regeln einer dialogisch orientierten digitalen Kommunikation versprechen einen nachhaltigen Return on Social Media. Unternehmen, die sich der digitalen Kommunikation mit Social Media auf Dauer weiter entziehen, werden hingegen einen Return on Ignorance erzielen. Denn in einer Wirtschaftswelt, die sich mit wachsender Geschwindigkeit digitalisiert, werden analog ausgerichtete Unternehmen bald nicht mehr bestehen können.

In Zusammenarbeit mit
Prof. Dr. Heike Simmet,
Labor Marketing und Multimedia
Hochschule Bremerhaven

1.8 Juristische Aspekte neuer Kommunikationskonzepte

Die Einführung neuer Kommunikationskänale geht seit jeher nicht nur mit technischen Neuerungen und dem Change Management in Unternehmen einher, sondern wirft auch juristische Fragestellungen auf.

Mit der Umsetzung einer Unified Communications-Lösung in einem Unternehmen betritt man daher häufig juristisches Neuland. Besonders der theoretisch mögliche Kontrollmechanismus, welcher ein Präsenzmanagementsystem erlaubt, aber auch Instant Messaging und Kommunikationsjournale benötigen neue Richtlinien, die weit über die arbeitsrechtlichen Aspekte, die im Zusammenhang mit der E-Mail-Nutzung eingeführt wurden, hinausgehen.

Daher müssen neue Regelungen bezüglich der Persönlichkeitsrechte der Mitarbeiter erörtert und gesichert werden, die sich an datenschutzrechtlichen, arbeitsrechtlichen und gar strafrechtlichen Aspekten orientieren. Unabhängig davon, ob der Arbeitgeber das System für die Kontrolle seiner Mitarbeiter nutzen möchte oder nicht, macht bereits die Möglichkeit entsprechender Kontrollmechanismen die Einbindung des Betriebsrates in die Planung und Installation einer Unified Communications-Lösung so früh wie möglich erforderlich. Dies erscheint auch sinnvoll, um etwaigen Vorurteilen der Mitarbeiter zu begegnen. Mit der Arbeitervertretung getroffene Vereinbarungen sollten dabei unbedingt schriftlich in einer Betriebsvereinbarung festgehalten werden.

Vorurteile gegen UC

Die größten Bedenken gegen eine Unified Communications-Lösung verursacht, immer wieder die Präsenzmanagementfunktion. Es handelt sich dabei im Wesentlichen um die Indikation eines jeden Mitarbeiters über seine Kommunikationsbereitschaft. Präsenzfunktionen übermitteln Anwesenheitsinformationen, wie zum Beispiel „online", „im Meeting", „offline", o.ä. Dies sorgt für einen deutlich effizienteren Kommunikationsaufbau, weil man keine Zeit auf einen vergeblichen Kontaktaufbau verschwenden muss. Der Nachteil einer solchen Funktion ist, dass sie den Arbeitgeber rein technisch in die Lage versetzt, das Verhalten seiner Mitarbeiter zu beobachten. Dies kann zum Beispiel geschehen, indem er anhand der Präsensinformation die Arbeitszeit erfassen lässt oder kontrolliert, wie lange sich ein Mitarbeiter in welchem Modus aufhält. Bei diesen Bedenken handelt es sich aber meistens um reine Vorurteile. Bevor auf die technischen und rechtlichen Möglichkeiten eingegangen wird, die eine Überwachung erschweren bzw.

Quelle fotolia.de - © Fineas

unmöglich machen, muss verstärkt darauf hingewiesen werden, dass Präsenz kein Mittel zur Leistungs- und Arbeitszeitüberwachung ist und auch nicht dazu verwendet werden kann bzw. soll. Ein wichtiger Faktor, der häufig in der Diskussion um Präsenzmanagement vergessen wird, ist die Tatsache, dass diese Information keineswegs etwas über die Leistung und Arbeit eines Mitarbeiters aussagt. Präsenz und Arbeit sind nicht verbunden. Wenn jemand „Verfügbar" ist, zeigt er seinen Kollegen an, dass er angesprochen werden kann, dies bedeutet aber keinesfalls, dass er nichts zu tun hat und sich langweilt. Umgekehrt bedeutet es aber auch, dass, wer sich seit zwei Stunden im „offline"-Modus befindet, nicht untätig ist. Er kann effizient an etwas arbeiten, bei dem er nicht gestört werden möchte. Trotzdem ist es hilfreich, für seine Kollegen zu wissen, dass er auf E-Mails und Kurzmitteilungen nicht sofort reagieren kann.

Wer diese neuen Kommunikationsmöglichkeiten wirklich als Kontrolle empfindet, muss dies dann aber auch für Stempelkarten, Zeiterfassung oder die Belegtlampe in Telefonen annehmen. Präsenzmanagement dient allein der besseren Kommunikation und sagt etwas über die Kommunikationsbereitschaft aus, nicht über die Arbeitsleistung.

Neben dieser wichtigen Erkenntnis, dass „Offline" nicht gleichzusetzen ist mit „untätig", kann sich jeder Mitarbeiter auch selbst schützen. Denn grundsätzlich gilt erst einmal, dass kein Mitarbeiter dazu verpflichtet ist, sich in eine Kontaktliste eintragen zu lassen. Außerdem kann jeder selbstständig entscheiden, ob und wem er seine Präsenz bereitstellen möchte bzw. wann er die Funktion komplett ausschaltet. Des Weiteren schützt eine gegenseitige Autorisierung der jeweiligen Kontakte die Nutzer und schließt aus, dass beliebige Nutzer Einsicht auf den derzeitigen Verfügbarkeitsstatus erhalten. Wichtig ist, dass es für jeden Nutzer erkennbar sein muss, welche Präsenzinformationen er an wen weitergibt.

Neben diesen Maßnahmen, die jeder selber treffen kann, gibt es zahlreiche technische Modifizierungen und rechtliche Rahmenbedingungen, die unbedingt eingehalten werden müssen, um eine Überwachung der Mitarbeiter auszuschließen. Denn inzwischen gibt es mehrere Softwareprodukte, die eine individuell modifizierbare Oberfläche anbieten und die Nutzung der einzelnen Kommunikationswerkzeuge nicht nur unternehmens- sondern auch personenspezifisch gestalten lassen. So gibt es die Möglichkeit, dass der Nutzer anderen signalisiert, sich im „offline"-Modus zu befinden, tatsächlich ist er aber online und kann weiterhin auf die verschiedenen Kanäle wie Telefonie, Instant Messaging und Desktop-Sharing zugreifen. Diese Funktion ist besonders hilfreich, wenn man ungestört und konzentriert an etwas arbeiten möchte, selbst aber in diesem Zusammenhang noch andere kontaktieren muss, weil die Einstellung das Abschalten oder Ausblenden der Präsenz ermöglicht, ohne dass es dadurch zu funktionalen Einschränkungen des Systems und somit der Kommunikationsfähigkeit kommt. Darüber hinaus gibt es die Möglichkeit zur Deaktivierung der Meldung über die Präsenzstatusänderung. Diese so genannte Tag-Funktion, mit der man sich Statusänderungen seiner Kontakte automatisch melden lässt, ist in vielen Unternehmen zudem verboten und wird daher standardmäßig von Anfang an nicht eingeführt. Eine weitere Modifizierung der einge-

setzten Präsenzfunktion ermöglicht das Ausschalten der Zeitdaueranzeige. Dies bedeutet, dass für andere Nutzer nicht ersichtlich wird, wie lange man sich bereits im „abwesend"- bzw. „offline"-Modus befindet. Wahlweise besteht die Möglichkeit, dass diese Anpassungen automatisiert werden oder bei Bedarf nur für eine gewisse Nutzergruppe zur Verfügung gestellt werden, indem unterschiedliche Berechtigungsstufen für den Zugang zu Informationen eingestellt werden. Mit Hilfe dieser Einstellungen können viele Vorurteile beseitigt werden, so zum Beispiel die Mär von dem immer erreichbaren Mitarbeiter, der keine Zeit mehr hat für Familie, Hobby oder auch nur eine Mittagspause, weil er immer erreichbar ist.

Zu diesen allgemeinen Vorkehrungsmaßnahmen gilt in vielen Betrieben, häufig festgehalten in Betriebsvereinbarungen (s.u.), dass Daten hinsichtlich der Präsenzinformation nicht dafür genutzt werden dürfen, um das Verhalten von Mitarbeitern und Kollegen zu überwachen. Dies bedeutet, dass Präsenzzustände und deren Änderungen nicht protokolliert werden dürfen und es somit dann auch keine Möglichkeit zur statistischen Auswertung gibt. Weitere Vorurteile gegen neue Kommunikationssysteme, denen begegnet werden muss, betreffen das Mitlesen von Mitteilungen, die per Instant Messaging versandt wurden. Diese Bedenken fallen in den Bereich des Datenschutzes, wobei eine genauere Differenzierung nötig ist, ob das vorhandene System rein dienstlich benutzt werden darf oder auch für private Zwecke zur Verfügung steht. Bei einer rein dienstlichen Nutzung greift das Bundesdatenschutzgesetz, welches die Erhebung und Nutzung entsprechender Daten des Arbeitnehmers zulässt, soweit dies von der Zweckbestimmung des Arbeitsverhältnisses gedeckt ist. Dies umfasst zum Beispiel die Speicherung von Inhalts- und Nutzdaten von Nachrichten zur späteren Zustellung bei Abwesenheit eines Adressaten. Speicherungen zur Datensicherung und Gewährleistung der Systemsicherheit sind ebenfalls erlaubt.

Vollkommen anders gestaltet sich allerdings der Sachverhalt, wenn ein Arbeitgeber die private Nutzung von Instant Messaging erlaubt. Dann greifen zusätzlich das Telekommunikationsgesetz und das Telemediengesetz, weil der Arbeitgeber Telekommunikationsleistungen an Dritte erlaubt und somit quasi als Anbieter fungiert. Dies bedeutet, dass er dem Fernmeldegeheimnis unterliegt und die Kontrollmöglichkeit für den Arbeitgeber deutlich eingeschränkt wird. Demgemäß muss er den Schutz der Informationsübertragung für außerbetriebliche Zwecke garantieren, was bedeutet, dass er eine Kenntnisnahme der Nachricht durch Dritte verhindern muss. Weitere Vorgaben, die sich aus den oben genannten Gesetzen ergeben, sind, dass die Protokollierung der Instant-Messaging-Nutzung aufgrund der Vorgaben der Anonymisierung erschwert und die Löschung von nicht mehr benötigten personenbezogenen Daten erzwungen wird, sofern der Arbeitnehmer nicht explizit der weiteren Datennutzung zugestimmt hat. Wie bereits bei den Präsenzinformationen, müssen auch hier strukturierte Richtlinien definiert werden, um zwischen Überwachung und berechtigtem Zugriff zu unterscheiden.

Weitere Bedenken, welche die Aufzeichnung und Speicherung von Telefon- und Videokonferenzen betreffen, können ganz einfach aus dem Weg ge-

räumt werden, indem bei der fehlenden Zustimmung von einer oder mehrerer Parteien keine Aufzeichnung oder Speicherung erfolgen darf. Zudem sind gemachte Aufzeichnungen, zu einem vorher festgelegten Zeitraum zu löschen.

Betriebsräte einbinden

Wenngleich die Einführung einer Unified Communications-Lösung nicht der Zustimmung der Belegschaft bedarf, empfiehlt sich doch eine offizielle Informationspolitik. Auf keinen Fall sollte der Betriebsrat vor vollendete Tatsachen gestellt werden, denn dass er im Interesse der Mitarbeiter Zweifel an neuen Kommunikationsmedien hat, ist nicht überraschend. Handelt es sich doch schließlich tatsächlich um hochentwickelte Technologien, die – im Falle einer nicht rechtmäßigen Nutzung und dem Mangel einer einvernehmlichen Betriebsvereinbarung – durchaus zu Missbrauch von personenbezogenen Daten führen könnten. Um Spannungen von Anfang an zu vermeiden, hat es sich bewährt, den Betriebsrat so früh wie möglich in die Planung mit einzubeziehen. So können Vorschläge und Bedenken von Anfang an berücksichtigt werden. Kleinere Betriebe, die nicht über einen Betriebsrat verfügen, sollten auf jeden Fall den Datenschutzbeauftragten mit einbeziehen. Ratsam ist es, der Arbeitervertretung eine schriftliche Darstellung der Funktionalitäten und der Einsatzmöglichkeiten der neuen Kommunikationsmedien zur Verfügung zu stellen, wobei es dabei schwerpunktmäßig nicht um technische Daten oder die Kosten gehen sollte. In dieser schriftlichen Darstellung sollten die Bedenken und Vorurteile gegen eine UC-Lösung angesprochen werden und was der einzelne Mitarbeiter durch die Umstellung zu erwarten hat, bzw. wie es seine Arbeit beeinflussen und verändern wird. Um die unbegründete Angst vor einer Verhaltens- und Leistungsüberwachung und ständiger Kontrolle von Seiten des Arbeitgebers aus dem Weg zu räumen, ist es, wie bereits angedeutet, hilfreich, auf eine schriftlich fixierte Vereinbarung mit dem Betriebsrat hinzuwirken, welche die Einführung des Instant Messaging bzw. des Präsenzinformationen selbst, aber auch die konkreten Anwendungen der Systeme im Unternehmen regelt. Erklärtes Ziel einer Betriebsvereinbarung sollte es sein, die Persönlichkeitsrechte der Mitarbeiter zu sichern und besonders den Schutz ihrer personenbezogenen Daten und eine Überwachung zu gewährleisten. Kommt eine entsprechende Vereinbarung mit dem Betriebsrat nicht zustande, hat der Arbeitgeber immer noch die Möglichkeit, die Einigungsstelle anzurufen und auf diese Weise eine interessengerechte Regelung zu erzielen.

Firmen, die moderne IT-Systeme zur Verfügung stellen, bieten ihren Kunden häufig die Möglichkeit, mit den eigenen Datenschutzbeauftragten in Kontakt zu treten. Diese stehen Ihnen mit Rat und Tat zur Seite und ermöglichen so einen unkomplizierten Übergang. Selbstverständlich sollte der Betriebsrat sofort kontaktiert werden, wenn Änderungen, insbesondere die Freigabe neuer Funktionen im Bereich der Echtzeitkommunikation betreffend, beabsichtigt sind.

Fazit

Der Erfolg einer neuen Kommunikationsanlage hängt nicht nur von der Zustimmung des Betriebsrates ab, sondern vielmehr von der Akzeptanz und damit der regen Nutzung seitens der Mitarbeiter. Die Vorteile kommen nur dann zum Tragen, wenn die neuen Kommunikationskanäle auch von allen genutzt werden. Aus diesem Grund ist eine offensive Informationspolitik ratsam, um die Mitarbeiter fest in die einzelnen Projektschritte einzubinden und ihnen zugleich die Vorteile für ihren täglichen Arbeitsprozess aufzuzeigen und Vorurteile abzubauen. Intensive Schulungsphasen machen dies am besten möglich. Wenn eine Einbindung aller Beteiligten frühzeitig forciert wird, ist dies zwar mit einem höheren Aufwand im Vorfeld verbunden, dafür steigt dann aber auch der Nutzen und die Akzeptanz der Mitarbeiter, wenn die neue Kommunikationsanlage installiert ist.

In Zusammenarbeit mit
Detlev Artelt
aixvox GmbH

1.9 Sicherheit in der Kommunikation

Kommunikation ist ein essentieller Bestandteil der Arbeitswelt. Das spiegelt sich auch in Zahlen wider: 50 bis 75 Prozent der Arbeitszeit besteht für die meisten Menschen aus Kommunikation, dies ist aus verschiedenen Studien erkennbar. Sie ist notwendig für den Austausch von Information und Wissen innerhalb eines Unternehmens sowie extern, über Arbeitsprozesse, Projekte, Angebote etc. Dazu kommt der informelle Austausch, das „Networking", welches Verbindungen zwischen verschiedenen Unternehmen oder Abteilungen schafft und eine mögliche Zusammenarbeit vorbereitet.

Kommunikation tritt in allen Bereichen der Arbeitswelt in ganz unterschiedlichen Formen und Funktionen auf. Der Brief, als das älteste Kommunikationsmittel, wird heute gerne noch für offizielle Anlässe genutzt. Meistens wird er jedoch in vielen Bereichen durch technische Lösungen ersetzt. Hauptsächlich werden das Telefon für den unmittelbaren Austausch und die E-Mail für eine verzögerte und dokumentierte Kommunikation verwendet. Auch die so genannten „Neuen Medien", welche im privaten Bereich fest etabliert sind, finden in der Arbeitswelt immer stärker Einzug. Firmeneigene Intranets mit der Möglichkeit der strukturierten und themengeordneten Kommunikation werden schon vielfach eingesetzt. Instant Messenger und soziale Netzwerke wie Xing, LinkedIn oder facebook werden zwar von Mitarbeitern persönlich, in der Kommunikation deutscher Unternehmen selbst laut der AKAD Studie „Arbeitswelten im Wandel" von 2013 aber erst zögerlich genutzt.

Neben der bisher angesprochenen, manuell erzeugten Kommunikation und möglichen elektronischen Unterstützungstools, gibt es noch die automatisch durch Maschinen und Prozesse erzeugte Kommunikation. Diese nimmt bisher in der Arbeitswelt eine Nischenrolle ein, etwa bei der Produktionsplanung und -steuerung. Doch in der Zukunft soll auch die Kommunikation zwischen Maschinen eine größere Bedeutung erlangen, da später weniger Zeit in die Organisation solcher Abläufe investiert werden kann.

E-Mail als Kommunikationsmittel Nummer eins

Grundsätzlich ist heutzutage die E-Mail das Kommunikationsmittel Nummer eins während der Arbeitszeit. Dies reflektiert den ersten Schritt im Wandel der Arbeitswelt, der auch einen Wandel in der Kommunikation bedeutet: Durch die Globalisierung wird nun mit der ganzen Welt gehandelt und somit auch kommuniziert. Dabei werden große Strecken und viele Zeitzonen überwunden. Dank der digitalen Kommunikation stellt dies kaum ein Problem dar, denn diese ermöglicht orts- und zeitunabhängigen Austausch. Nicht nur Kooperationspartner, auch die eigenen Angestellten eines Unternehmens befinden sich heutzutage immer seltener an ein und demselben Ort. Doch auch sie müssen orts- und zeitunabhängig auf Informationen zugreifen und mit ihren Kollegen kommunizieren können. Dank E-Mails, Online-Netzwerken,

Messenger-Programmen und Kommunikationsfunktionen in der Unternehmenssoftware ist dies möglich.

Kommunikation als Informationsaustausch ist für Unternehmen essentiell. Die NSA-Affäre hat uns jedoch deutlich vor Augen geführt, dass dieser intensive Austausch, von dem die Arbeitswelt abhängig ist, auch angreifbar macht. Natürlich war zuvor jedem bewusst, dass Informationen eines Unternehmens geschützt werden sollten und vertraulich behandelt werden müssen. Aber kaum jemand hat sich Gedanken dazu gemacht, wie der Informationsaustausch über digitale Kommunikationsmittel geschützt werden sollte. Jetzt erst fällt der Blick vermehrt auf die unterschiedlichen Möglichkeiten, mit denen konkurrierende Unternehmen – aber auch Staaten – Daten und Informationen abgreifen können, die mit verschiedensten Kommunikationsformen über das Internet übermittelt werden. Die E-Mail, als das am häufigsten genutzte Kommunikationsmittel, fällt dabei besonders auf. Laut einer Studie (2013) „Vernetzte Organisation" der Forschungsgruppe Kommunikationssysteme München (CSCM), wird sie von über 95 Prozent der Arbeitenden dazu genutzt, wichtige und sensible Informationen und Daten an andere zu übermitteln. Dabei stellte man im mittelständischen Sicherheitsmonitor 2014 von DSiN fest, dass diese zu 90 Prozent nicht geschützt ist. Hier besteht dringend Handlungsbedarf.

Durch die Einführung von „DE-Mail" und deren Ausbau, eines der Ziele der Digitalen Agenda 2014-2020, setzt die deutsche Bundesregierung eine EU-Richtlinie um, nach der öffentliche Stellen elektronische Kommunikation als verbindliches Medium akzeptieren sollten. Sie sorgte damit für eine vermeintlich sichere Lösung für E-Mails. Dies stimmt jedoch nicht, da die Inhalte zwischen Sender und Empfänger zeitweise doch entschlüsselt werden, was dazu führt, dass potentiellen Angreifern genügend Möglichkeiten geboten werden, an wichtige Daten zu gelangen. Durch die Unterstützung der Politik von „DE-Mail" als gesetzlich verbindliche Lösung wird somit ein hoher Sicherheitsstandard vorgetäuscht, der so aber nicht gegeben ist.

Wirkliche Sicherheit für E-Mails bietet daher nur eine „Ende-zu-Ende" Verschlüsselung, welche bei „DE-Mail" zwar optional genutzt werden kann, aber nicht Standard ist und deshalb nur selten zum Einsatz kommt. Im Gegensatz zur oben genannten Variante, können bei der „Ende-zu-Ende" – Möglichkeit nur der Sender und Empfänger die Nachrichten lesen, während diese bei der gesamten Übertragung verschlüsselt bleibt. Doch nicht nur diese Art der Übermittlung von Nachrichten ist für eine sichere Kommunikation wichtig. Durch den Zuwachs mobilen Arbeitens greifen immer mehr Mitarbeiter von unterschiedlichen Orten auf Firmeninformationen zu und arbeiten damit. Für diese Interaktion und Kommunikation ist es wichtig, dass dort, wo diese Daten liegen und verarbeitet werden, deutsches Recht gilt. Erst langsam fängt die deutsche Arbeitswelt an zu verstehen, was Cloud Computing bedeutet und welche Möglichkeiten sich für die eigene Arbeit und Kommunikation daraus ergeben. Viele Unternehmen nutzen noch sehr einfache, reine Dateiablage-Services wie Dropbox oder SkyDrive, um ihren Mitarbeitern mobiles Arbeiten, beispielsweise vom eigenen Smartphone, Tablet oder Homeoffice aus, zu ermöglichen. Doch

ihre Daten sind dort nicht vor Angriffen geschützt. Um dies zu ermöglichen, können Angebote wie Boxcryptor genutzt werden, welche die Informationen verschlüsseln und sie dann bei dem jeweiligen Service ablegen. Nun kann es zwar immer noch Angriffe auf die entsprechende Dropbox geben, für Außenstehende sind die Inhalte aber nicht mehr lesbar. Die momentane Wahrnehmung der Cloud geht aber noch nicht weit genug: Cloud Computing umfasst nicht nur die Ablage, sondern auch die Verarbeitung der Daten. Somit ist nicht nur das Hosting von Informationen nach deutschem Recht wichtig, auch die – logischerweise nur entschlüsselt mögliche – Verarbeitung muss unter sicheren Bedingungen geschehen. Denn für eben diese Verarbeitung müssen Daten, die einmal sicher verschlüsselt wurden, auch wieder entschlüsselt werden.

Gütesiegel „Software Hosted in Germany"

Um für Unternehmen die Auswahl von Software und Hosting Angeboten transparenter zu machen, bietet der Bundesverband IT-Mittelstand e.V. (BITMi), das Gütesiegel „Software Hosted in Germany" an. Es richtet sich an Software-Hersteller, die per Internet nutzbare Lösungen anbieten und zeichnet besonders sichere Software aus. Durch die Integration des Aspekts „Software" in das Gütesiegel wird neben der Ablage, auch die sichere Verarbeitung der Daten nach deutschem Recht integriert. Die gehosteten Nachrichten sind somit bei einem zertifizierten Anbieter nicht nur in dem Moment sicher, in dem sie verschlüsselt im Rechenzentrum abgelegt sind, sondern auch wenn sie zur Verarbeitung entschlüsselt werden.

Um mit dem BITMi-Gütesiegel ausgezeichnet zu werden, müssen vier Kriterien erfüllt sein. Die Software und die Daten müssen in einem Rechenzentrum in Deutschland gehostet werden. Zudem verlassen diese Deutschland nicht, es sei denn der Auftraggeber verlangt es ausdrücklich. Für den Hosting-Vertrag gilt ausschließlich deutsches Recht, insbesondere das deutsche Datenschutzrecht bzw. die europäische Datenschutzverordnung nach Inkrafttreten, das BGB und das HGB. Zusätzlich hinterlegen die mit dem Siegel „Software Hosted in Germany" ausgezeichneten Unternehmen den jeweils aktuellen Standard ihrer technischen und organisatorischen Maßnahmen in Bezug auf den Datenschutz (vgl. § 9 BDSG) beim BITMi. Unternehmen können bei zertifizierten Angeboten so sicher sein, dass ihre Daten nicht nur geschützt abgelegt, sondern auch während der Verarbeitung sicher sind.

Fazit

Kommunikation spielt in der veränderten, mobilen Arbeitswelt eine Schlüsselrolle. Mitarbeiter greifen mit ihren Smartphones und Tablets zeit- und ortsunabhängig auf Firmendaten zu und tauschen sich elektronisch – heute noch hauptsächlich über E-Mails – aus. Der Kommunikation und den Daten muss ein besonderer Schutz zukommen, vor allem

im Hinblick ständig steigender Überwachung und Übergriffen aus verschiedensten Richtungen. Deshalb sollte gemäß der vorstehenden Handlungskriterien sorgfältig geprüft werden, ob Sicherheit bei den ausgewählten Angeboten auch tatsächlich durchgehend gewährleistet ist. Nur mit einem Angebot, welches bei der Kommunikation ohne Beteiligung Dritter auskommt und bei dem die Sicherung von Daten auch über die Ablage bis zur Verarbeitung reicht, gibt es einen kontinuierlichen Schutz.

In Zusammenarbeit mit
Dr. Oliver Grün,
BITMi - Bundesverband IT-Mittelstand e.V.

1.10 Marktdarstellung

Jedes Unternehmen muss kommunizieren

Kommunikation ist für jedes Unternehmen ein unverzichtbares Element für Teilnahme und Erfolg im Wirtschaftsleben. Ohne Kommunikation laufen Aktivitäten unkoordiniert ins Leere, der Kontakt zu Geschäftspartnern und Kunden bricht ab und die Wettbewerber ziehen an einem Unternehmen, das nicht kommuniziert, vorbei.

Kommunikation findet zum einen innerhalb des Unternehmens und zum anderen mit dritten Wirtschaftsteilnehmern – wie Kunden, Lieferanten und Vertriebspartnern – statt. Somit bestehen eine interne und eine externe Dimension, auf die sich die gesellschaftlich-wirtschaftliche Entwicklung auswirkt. Die interne Kommunikation wird insbesondere durch die zunehmende Mobilität sowie räumliche Verteilung der Teammitglieder beeinflusst. Aufgrund von Wettbewerbs- und Effizienzerfordernissen erhöht sich die Mobilität der Mitarbeiter; sie müssen immer mehr bzw. zu einem größeren Teil nah am Kunden sein. Zunehmende technische Möglichkeiten (z.B. mobiles Internet) und das Erfordernis bzw. Bedürfnis, in Verbindung mit Kollegen zu sein, macht die Nutzer mobiler Clients (immer mehr) zu gleichberechtigten Beteiligten im Kommunikations- und Collaboration-Netzwerk. Ähnlich verhält es sich mit Homeoffices. Mit zunehmender Internationalisierung müssen Mitarbeiter oder ganze Niederlassungen näher an Absatzmärkten, Lieferanten oder Partnern sein. Auch hier soll nicht nur eine „Nabelschnur" zur Zentrale gehalten werden, sondern eine Integration von Echtzeit-Kommunikations- und Collaboration-Lösungen in der heutigen schnelllebigen, hoch kompetitiven Wirtschaftswelt erfolgen. Die zunehmende Globalisierung ist auch ein Einflussfaktor auf die externe Kommunikation mit anderen Marktteilnehmern. Darüber hinaus hat auch die intensive, internationale Arbeitsteilung Auswirkungen. Leistungen werden immer häufiger per Outsourcing aus dem eigenen Unternehmen ausgelagert und infolge dessen oft von verschiedenen, weltweit verteilten Dienstleistern bezogen. Gleichzeitig sind die Kunden nicht mehr nur lokal oder national, sondern immer häufiger über die Welt verteilt. Die oben beschriebene Entwicklung der verstärkten räumlichen Trennung der Beteiligten in einem immer schnelllebigeren Umfeld unterstützt die Entwicklung von synchronen bzw. kollaborativen Kommunikationslösungen, wie Web- und Videokonferenzen. Ein weiterer Faktor hinsichtlich der Präferenzentwicklung für Kommunikations-Lösungen ist ein Paradoxon. Zwar verfügen Wissensarbeiter über immer mehr Kommunikationsmittel (Festnetztelefon, Mobiltelefon, E-Mail etc.), aber die Erreichbarkeit der Ansprechpartner hat sich (dadurch) verringert. Der erste Anrufversuch findet meist über das Festnetz statt; falls der gewünschte Ansprechpartner nicht erreichbar ist, erfolgt der nächste Anlauf über das Mobiltelefon; sofern hier keine Antwort eintritt, wählt man schließlich die E-Mail – damit ist doppelt Zeit verloren: durch die fehlgeschlagenen Kontakt-

versuche und das Warten auf Antwort. Dies war ein entscheidender Ansatz für die Entwicklung von Unified Communications & Collaboration (UCC): Alle Kommunikationswege sind in einer Plattform zusammengefasst und der Presence-Manager zeigt an, über welchen Kanal ein gewünschter Ansprechpartner erreichbar ist. Nahm UCC seinen Anfang in Großunternehmen, in denen Face-to-Face-Kommunikation fehlte, so findet die Lösung nun auch zunehmend Eingang in kleine und mittelständische Unternehmen, die in Lieferketten mit (großen) Kunden und Partnern eingebunden sind und dabei von den UCC-Vorteilen profitieren.

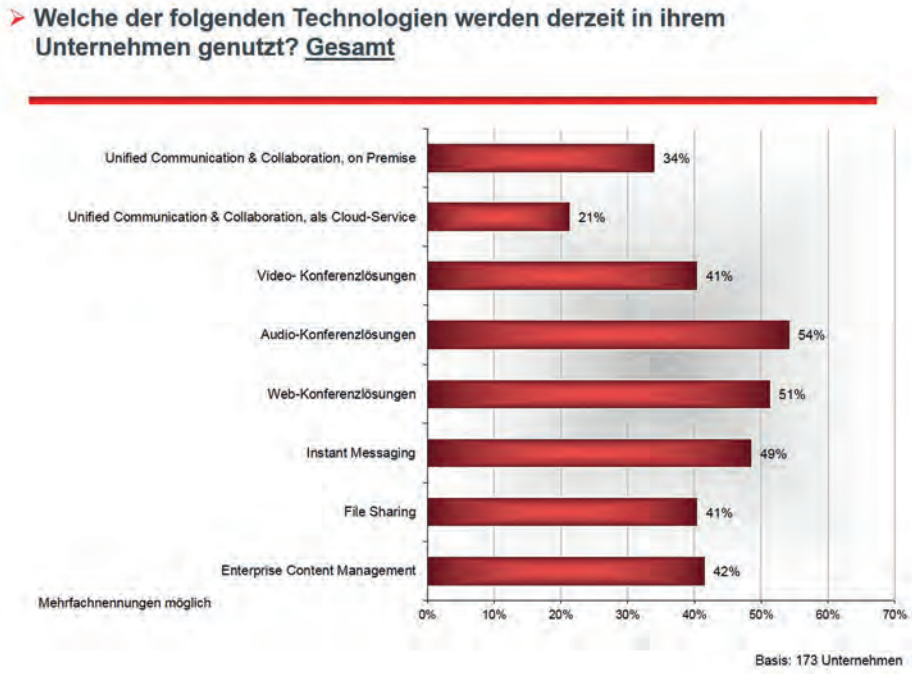
Die E-Mail hat sich als schnelles und kostengünstiges Kommunikationsmittel im Wirtschaftsleben etabliert. Mit zunehmender Verbreitung wurden aber auch ihre Schattenseiten deutlich – so zum Beispiel Spam oder die E-Mail-Flut. Die Bemühungen vieler Unternehmen gehen in die richtige Richtung, wie man der E-Mail heute Herr werden kann. Vielfach wurde in jüngster Zeit auch schon der baldige „Tod" der E-Mail prophezeit. Diese Sicht ist aber doch zu undifferenziert; sollte es statt der Abschaffung der E-Mail nicht eher darum gehen, sie wieder bestimmungsgemäß zu nutzen und sie durch sinnvolle Tools zu ergänzen?

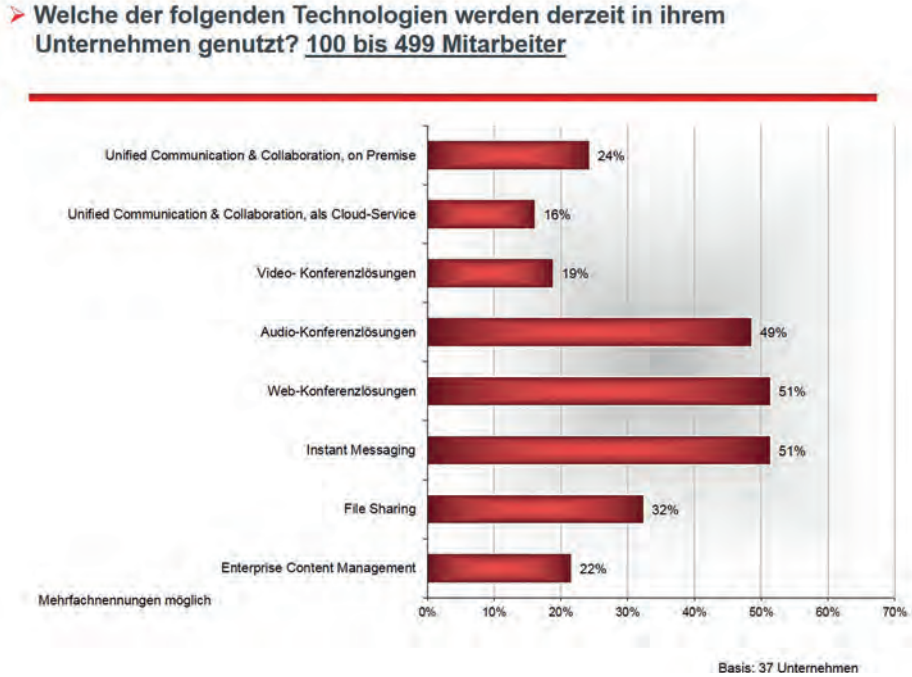
Unter anderem folgt das Konzept von Social Business diesem Gedanken, speziell Social Business for Communication & Collaboration (kurz: SB4CC). Bei Lösungen für SB4CC handelt es sich nicht um Social Media oder Netzwerke wie beispielsweise Facebook, sondern um professionelle Lösungen für Kommunikation und Zusammenarbeit, die sich Funktionsweisen (z.B. Informationen teilen statt versenden) Sozialer Netzwerke / Medien zu eigen machen. SB4CC kann damit als eine Fortentwicklung von Unified Communications & Collaboration (UCC) aufgefasst werden.

Akzeptanz unterschiedlicher Kommunikationskanäle

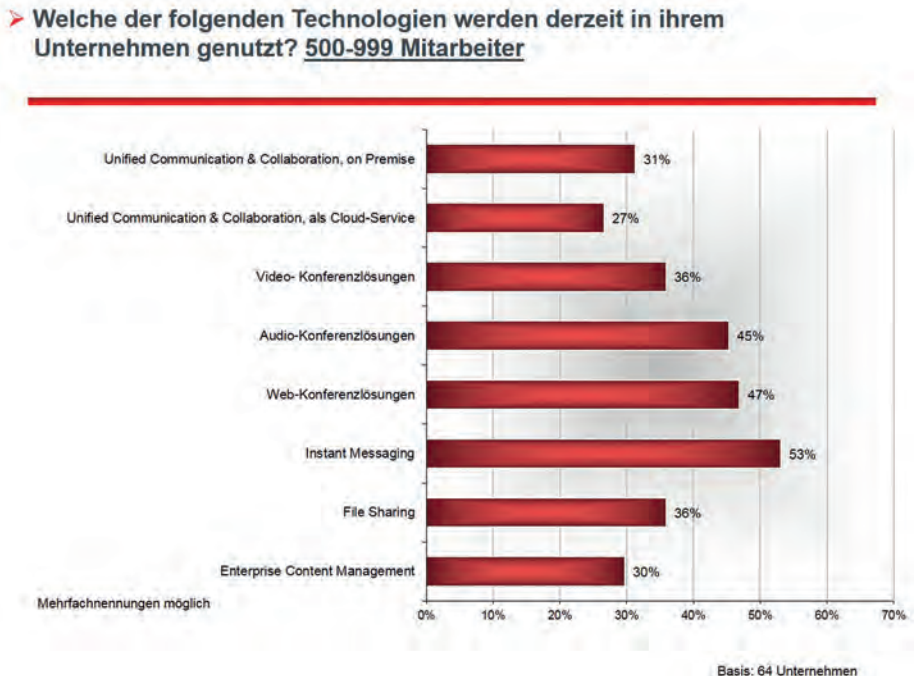
Zum Thema heutiger Kommunikationskanäle hat das Analysten- und Beratungshaus Experton Group AG 2013 eine Marktuntersuchung unter deutschen Unternehmen und Organisationen ab 100 Mitarbeitern durchgeführt. Dabei wurden sowohl ICT- als auch Business-Entscheider befragt.

Mit nicht einmal einem Jahrzehnt auf dem Markt ist UCC noch eine relativ junge Kommunikationslösung, aber immerhin bereits bei über einem Drittel der untersuchten Unternehmen im Einsatz. Das noch jüngere UCC as a Service kommt schon in jeder fünften Firma zur Anwendung und demonstriert damit das Interesse auch an Cloud-basierten Angeboten. Weiterhin am häufigsten werden die etablierten Kommunikationsmittel Audio- und Web-Konferenzen verwendet; der Nutzungsgrad von über 40 Prozent von File Sharing unterstreicht andererseits die Offenheit auch für auf Social-Prinzipien basierende Zusammenarbeit. Mit zunehmender Unternehmensgröße nimmt die Verbreitung von File Sharing zu, ebenso wie die Nutzung von UCC as a Service, wobei das Interesse für letzteres in den großen (ab 1.000 Mitarbeitern) und den sehr großen Unternehmen ab 5.000 Mitarbeitern wieder rückläufig ist; hier wird noch deutlich UCC on premise präferiert.

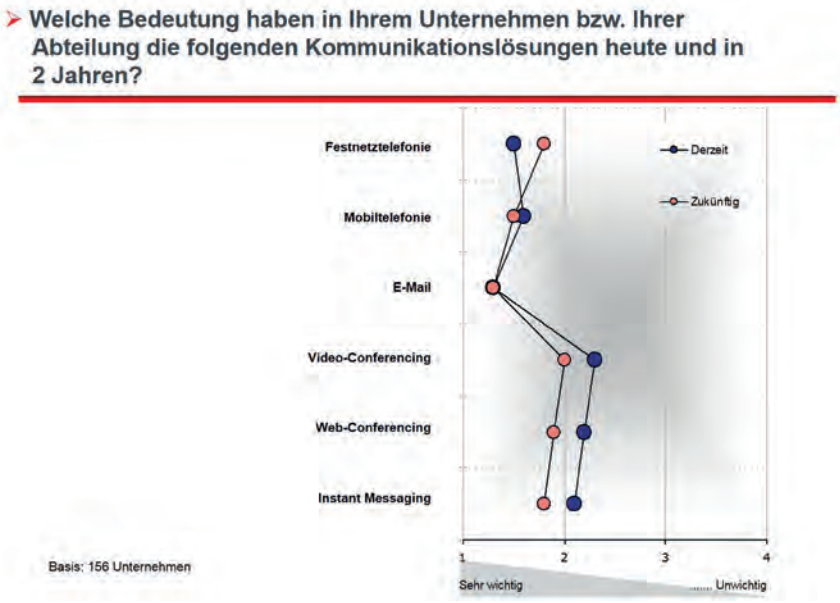




Quelle: Experton Group AG, 2013



Quelle: Experton Group AG, 2013

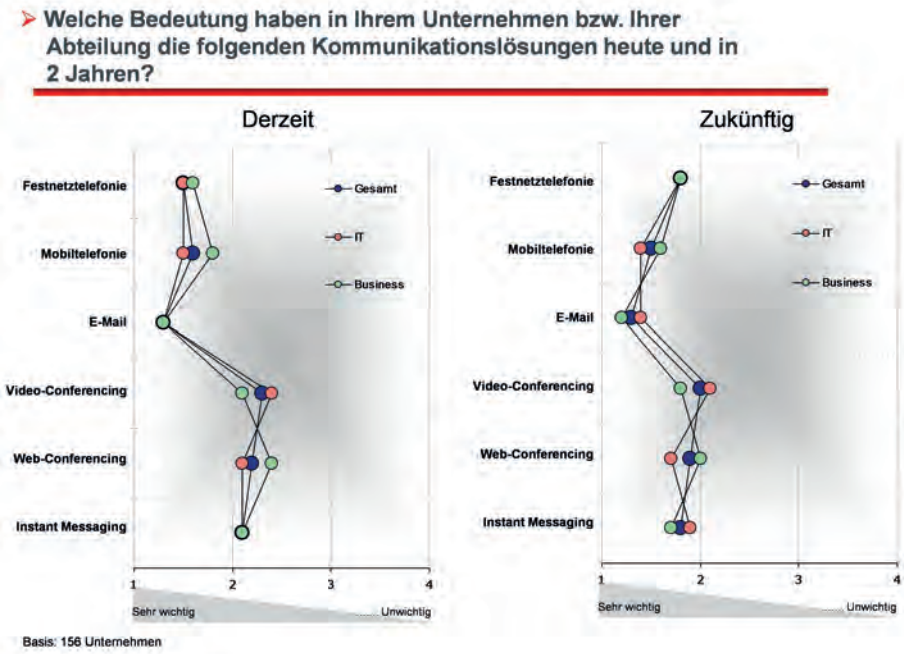


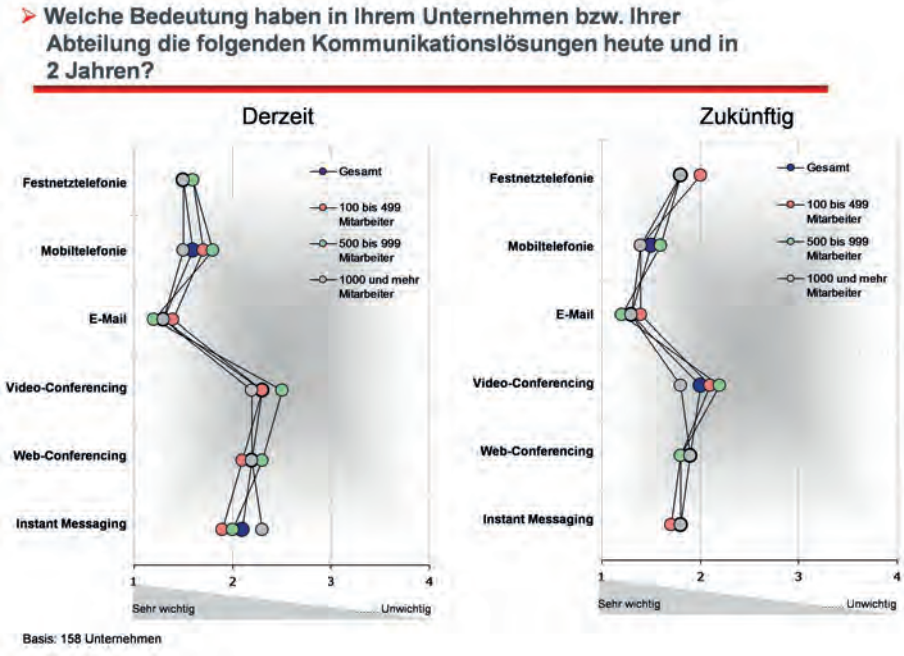
Quelle: Experton Group AG, 2013

Die E-Mail wird nach Einschätzung sowohl der IT- als auch der Business-Verantwortlichen in den kommenden zwei Jahren ihre zentrale Rolle als Kommunikationsinstrument behaupten. Zugunsten von Conferencing-Lösungen büßt vielmehr die Festnetztelefonie an Bedeutung ein, die bisher noch eine sehr wichtige Funktion erfüllt.

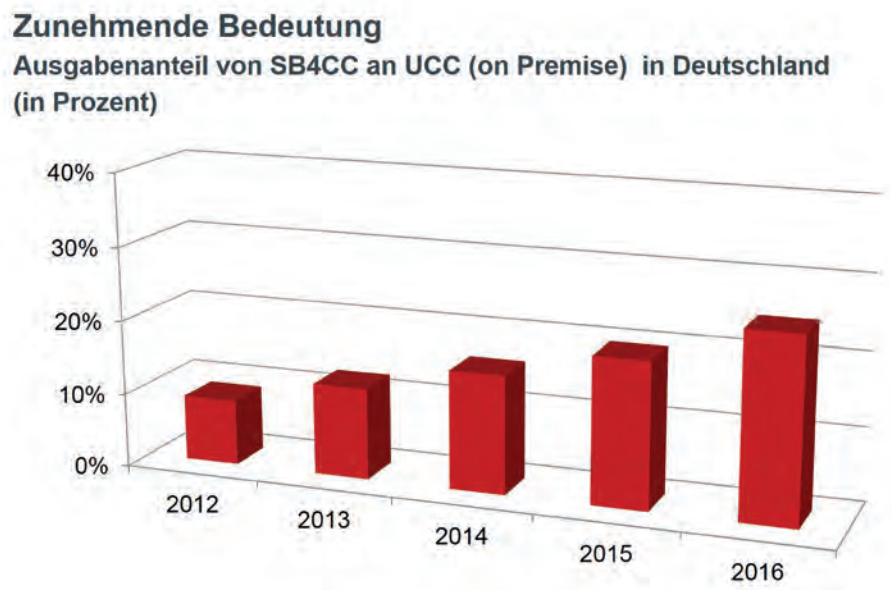
Aktuell wird der E-Mail-Kommunikation mit Lieferanten, Kunden und Kollegen eine sehr hohe Bedeutung beigemessen. Dies gilt insbesondere auch für die unternehmensinterne Kommunikation. Die Bedeutung der E-Mail wird aus Sicht der Befragten in den kommenden Jahren auch nur minimal abnehmen. SB4CC-Lösungen eröffnen enorme Potenziale für gesteigerte Effizienz in den Anwenderunternehmen. Dementsprechend wird die Nachfrage – auch in Deutschland – in den nächsten Jahren weiter zunehmen. Im Zuge dessen stehen immer mehr IT-Verantwortliche und Entscheider in den Fachabteilungen vor der Herausforderung, eine nachhaltige Social-Business-Strategie einzuführen. Die Experton Group identifiziert SB4CC als einen der wachstumsstärksten ITK-Märkte in Deutschland:

Während die Investitionen in Software für SB4CC 2012 noch rund neun Prozent der Produkt-Ausgaben für UCC entsprechen, wird dies 2016 bereits ein Viertel sein. Gleichzeitig werden die UCC-Ausgaben um 87 Prozent wachsen. Dies ergibt unter dem Strich ein hohes Wachstum von durchschnittlich über 50 Prozent pro Jahr. Zum Vergleich: Im selben Zeitraum wird der deutsche ITK-Gesamtmarkt um durchschnittlich gut zwei Prozent wachsen.





Quelle: Experton Group AG, 2013



Quelle: Experton Group AG, 2012

Neue und bekannte Anbieter

Im deutschen Markt für Unified Communications (& Collaboration) sind Anbieter mit unterschiedlicher Herkunft und Orientierung anzutreffen. Zum einen handelt es sich um die „klassischen" Provider, die teilweise seit Jahrzehnten im Markt für Telekommunikationsausrüstung aktiv sind. In neuester Zeit sind die ehemaligen „Platzhirsche" mit neuen Wettbewerbern konfrontiert, die häufig mit innovativen Lösungsansätzen das bisherige Marktgefüge verändert haben, bzw. die Entwicklung zu Unified Commmunications bewirkt haben. Als Anbieter mit „traditionellen" Wurzeln im Telekommunikations- / PBX-Markt lassen sich insbesondere nennen:

- Unify,
- Avaya,
- Alcatel-Lucent.

Anbieter, die aus IT- und Netzwerkmarkt stammen und sich im UCC-Markt besonders etabliert haben, sind:

- Microsoft,
- Cisco,
- IBM

Im Folgenden soll auf Spezifika einzelner Anbieter eingegangen werden.

Unify – bis Oktober 2013 Siemens Enterprise Communications – kann als führender TK-Anbieter in Deutschland seine Wurzeln im Fernmeldemarkt bis in das 19. Jahrhundert zurückverfolgen.

Hinsichtlich Unified Communications ist Unify mit der Produktlinie „OpenScape" am Markt vertreten. Mit „Projekt Ansible" hat das Münchner Unternehmen 2013 eine Plattform vorgestellt, die neben den UC-Komponenten auch die Prinzipien von Social Communication integriert.

Microsoft hat das Thema UC in großer Breite im Markt ins Rollen gebracht. Mit dem „Office Communication Server" bzw. aktuell „Lync" ist Microsoft ein führender Anbieter auf dem UC-Markt. Die starke Marktstellung im Bereich der Office-Produktivitätslösungen verhalf Microsoft, auch im Bereich der Kommunikation eine starke Marktstellung zu erreichen. U.a. mit der Integration in einige Pakete von Office 365 hat Lync Online eine führende Position bei Cloud-basierendem UC eingenommen.

Cisco hat bereits Ende der Neunzigerjahre den Vorstoß aus dem IT-Markt (Netzwerke) in das Telekommunikationssegment aufgenommen und zwar mit Lösungen für IP-Telefonie. Während die Sprach- / Daten-Integration insgesamt und gegen stark etablierte Konkurrenz zunächst eher schleppend angenommen wurde, ist es dem kalifornischen Anbieter recht schnell gelungen, im UC-Markt eine führende Rolle zu einzunehmen.

In Zusammenarbeit mit
Frank Heuer,
Experton Group

2.
Ort und Gestaltung heutiger Kommunikation

Die Zeiten von tristen Großraumbüros oder „Einzelzellen“ sind vielleicht noch nicht endgültig vorbei, doch in vielen Unternehmen gehören sie der Vergangenheit an.

Die Gestaltung des Arbeitsplatzes wird heutzutage immer wichtiger. An standortbasierten Arbeitsplätzen treten die Aspekte Ergonomie und Design in den Fokus von Management und Nutzern. Mobilität und neue Arbeitskonzepte ermöglichen es zudem, nahezu überall zu arbeiten.

2.1 Warum schöne Büros? – Die Wirkung von Arbeitsräumen

„Es gibt eine Verantwortung des Gestalters / Arbeitgebers gegenüber dem ‚angeborenen Schönheitsgefühl' des Arbeiters. … Weiterhin soll das Gebäude den Arbeiter leistungsfähiger machen indem es ihm nicht nur Licht, Luft und Reinlichkeit gibt, sondern ihm auch noch den Eindruck einer großen Idee vermittelt."

Gropius (1912)

Einleitung

Was machte das erste Apple iPhone so erfolgreich und was hat das mit schönen Büros zu tun? Neben anderen Faktoren war auch die einfache Bedienbarkeit und die spielerisch anmutende Oberfläche ein Erfolgselement. So wurde dem Telefon ein spezieller Spaßfaktor beigefügt und somit ein Grundbedürfnis des Menschen bedient. Dieser Ansatz wurde von anderen Telefonherstellern nach und nach erfolgreich übernommen.

Seit einigen Jahren wird ein Design, welches über rein funktionale Aspekte hinausgeht, auch außerhalb der Konsumgüterindustrie als Zielfaktor begriffen. Das wurde vor kurzem auch von Hancock et al. (2005) mit der Erweiterung der Ergonomie um emotionale Anteile wissenschaftlich belegt. Er bezeichnet dieses neue Forschungsgebiet, in Abgrenzung zur Ergonomie, als „Hedonomie" (hedonomics) und definiert dies als den Zweig der Wissenschaft, welcher die ansprechenden oder unterhaltsamen Aspekte der Mensch-Technik-Interaktion fördert („the branch of science which facilitates the pleasant or enjoyable aspects of human-technology interaction" ebd., S. 8). Während die klassische Ergonomie die Vorbeugung von negativen physiologischen Auswirkungen der Arbeit verfolgt, soll mittels der Hedonomie die Gewährleistung von psychologischen Bedürfnissen wie Freude und Vergnügen bei der Arbeit erreicht werden – dies sind zwei Seiten einer Medaille (ebd.).

In Hinsicht auf die Büroumwelt steckt die hedonomische Forschung nach den Auswirkungen von hedonischen Gestaltungsfaktoren auf den Menschen noch in den Kinderschuhen. Zwar werden von verschiedenen Autoren eine Vielzahl dieser hedonischen Gestaltungsfaktoren aufgezählt – eine Einordnung und Formulierung von Regeln (im Sinne einer Hedonomie) ist bisher nicht erfolgt. Die Fraunhofer Veröffentlichung „Office 21" (Spath et al., 2003) betont die Wichtigkeit für die Materialität „im Sinne von Wertigkeit, Gepflegtheit, Attraktivität und Repräsentativität des Büro-Ambientes beziehungsweise der Möblierung" für das Wohlbefinden (ebd., S. 145). Weiter sei insbesondere ein mutiger Farbeinsatz, die Verwendung von warmen Farbtönen sowie von Glas und Holz auch für vertikale Flächen positiv (ebd., S. 146f.). Aktueller zeigt Muschiol (2007), dass „mit deutlichem Abstand … der aus der Nutzersicht dominante Faktor für das Wohlbefinden im Büro die Atmosphäre der Arbeitsumwelt" ist (ebd., S. 135). Weiterhin hat er versucht, das Konzept der Atmosphäre näher zu beleuchten. Dabei fand er heraus, dass dabei a) die Materialqualität, b) die Lichtgestaltung, c) die Farbgestaltung und als letztes d) die

Transparenz bei der Beurteilung der Atmosphäre eine Rolle spielen. Er fasst zusammen: „Das Zusammenwirken der Wohlfühlfaktoren, wie Licht, Farbe, Luft, Art des Materials, Form, Transparenz, Grün und Kunst, kann eine Umwelt der Lebensfreude schaffen sowie Raum für Kreativität, Spontanität und Emotionen“ (ebd., S. 161).

Eine Aussage, welcher der Faktoren wichtiger als andere ist oder wie diese Gestaltungsdimensionen in Beziehung stehen, wurde bisher in der Forschung nicht getroffen.

Vor dem Hintergrund dieses Forschungsstandes wurde an der Fachhochschule Erfurt in Zusammenarbeit mit der Vitra GmbH eine Studie zu den Faktoren der Umweltgestaltung durchgeführt, über die im Weiteren berichtet werden soll. Diese Studie sollte folgende Fragen beantworten:

- Ist ein Zusammenhang von Büroästhetik und Motivation, Zufriedenheit und Produktivität nachweisbar?
- In welcher Rangreihe tragen die Gestaltungsdimensionen zur Auswahl von Arbeitsumwelten bei?
- Lassen sich Nutzergruppen und damit einhergehende Tendenzen in den Präferenzen der Gestaltungsdimensionen identifizieren?

„Was macht Räume attraktiv?“ – Studie zur ästhetischen Bürogestaltung

Im folgendem Abschnitt wird ein erster Überblick über eine wissenschaftliche Studie der FH Erfurt gegeben.

Naturgemäß muss an dieser Stelle die Darstellung im Text skizzenhaft bleiben, bei Bedarf kann jedoch gerne eine detaillierte Beschreibung des Vorgehens beim Autor angefordert werden.

Das Ziel der Studie bestand in der Zerlegung der wahrgenommenen Büroästhetik in verschiedene Gestaltungsfaktoren und einer näheren Untersuchung der Zusammenhänge zwischen diesen Faktoren. Bei der Auswahl der Gestaltungsfaktoren wurde angestrebt, an die Aussagen von Muschiol (2007) anzuknüpfen, die eine gute Zusammenfassung des Forschungsstandes darstellen. In Abstimmung mit dem Praxispartner wurde eine Auswahl von sechs Gestaltungsfaktoren der Raumästhetik als Basis der Untersuchung ausgewählt. Die schlussendlichen sechs Gestaltungsfaktoren waren a) Angebotsvielfalt, b) Farbe, c) Licht, d) Einsehbarkeit, e) Raumaccessoires und f) Pflanzen. Diese Gestaltungsfaktoren wurden durch einen erfahrenen Grafiker in Bildern als Stimulusmaterial umgesetzt. Sie bestanden aus verschiedenen Ansichten einer Bürosituation, in der jeweils eine Ausprägung je Gestaltungsfaktor umgesetzt wurde (z.B. Mit Pflanzen vs. Ohne Pflanzen, Expressive Farben vs. Gedeckte Farben; siehe Abbildung 1). Die entstandenen 12 Bilder dienten als Grundlage für eine mehrstufige Online-Befragung. Mit den verschiedenen Stufen wurden die unterschiedlichen Forschungsfragen adressiert.

Ein erster Teil der Befragung bestand in der Darbietung von den Büroansichten und der Bewertung dieser Darstellungen. Dabei wurden Fragen nach der allgemeinen Arbeitsmotivation, der Kreativität, der Arbeitszufriedenheit, der Umweltzufriedenheit, der wahrgenommenen Ästhetik und der Produktivität gestellt.

Ein zweiter Teil der Befragung bestand aus einer Analyse, in der die Gestaltungsfaktoren zueinander

Abbildung 1: Beispiel Gestaltungsfaktor Farbe (Abstufung Gedeckt – Expressiv)
Quelle: Röther - Was ist schön, am schönen Büro?

in Bezug gesetzt wurden und nach einer Bewertung von Merkmalskombinationen im Paarvergleich (bevorzugt der Befragte eher „keine Pflanzen, expressive Farben, mit Raumaccessoires“ oder eher „mit Pflanzen, gedeckte Farben, ohne Raumaccessoires“) bestimmte Merkmalspräferenzen des Befragten festgestellt wurden. Im Ergebnis ergibt sich dann je Individuum eine Rangliste der Gestaltungsfaktoren und ihrer Ausprägungen.

Die Stichprobe der Untersuchung wurde durch eine Online-Umfrage realisiert, an der insgesamt 1000 Personen teilnahmen. Die Teilnehmer der Umfrage mussten folgende Kriterien erfüllen: Sie mussten a) Büronutzer, b) vollzeitbeschäftigt, c) keine Studenten sein. Weiterhin sollte die Stichprobe insgesamt d) repräsentativ für Online-Nutzer sein und e) jeweils Hälfte Männer und Hälfte Frauen umfassen.

Gibt es einen Zusammenhang zwischen Raumgestaltung und Motivation, Zufriedenheit und Produktivität?

Generell wurden die Ausprägungen „Mit Raumaccessoires“, „Gedeckte Farben“, „Akztenturiertes Licht“, „Mit Pflanzen“, „Teilweise einsehbarer Raum“ und „Wechselnde Arbeitsplätze“ bei allen relevanten Variablen (u.a. Motivation, Zufriedenheit, Produktivität) wesentlich positiver bewertet. Ein Unterschied ergab sich in der Effektstärke der einzelnen Faktoren, also der Größe des Stellrädchens.

Es zeigt sich, dass insbesondere zwei Gestaltungsdimensionen über alle Variablen hinweg eine hohe Effektstärke aufweisen: Raumaccessoires und Pflanzen. Hier brachte die Änderung der Dimension die stärkste Änderung der Beurteilung. Die Faktoren Licht und Angebotsvielfalt zeigen

über alle Variablen hinweg einen mittleren Effekt. Eine Änderung hinsichtlich dieser Dimensionen verursacht also nur eine mittlere Änderung in der Bewertung der dargestellten Umweltsituationen. Schließlich zeigen die Dimensionen „Fokalität" (Einsehbarkeit des Raumes) und „Farbe" kleine bis keine Effekte bei der Änderung der Gestaltungsdimension auf.

Um eine bessere Übersicht über die Vielzahl von Effektstärken der Gestaltungsdimensionen auf die abhängigen Variablen zu erhalten, wurden sie in Abbildung 2 zusammengefasst dargestellt.

Der positive Effekt der Anwesenheit von Raumaccessoires war im Vergleich zu den anderen Dimensionen am höchsten. Da es sich in der gewählten Operationalisierung größtenteils um unpersönliche Accessoires handelte (z. B. Vasen, Hängeleuchten etc.), könnte die Ursache in einer Erhöhung der visuellen Komplexität der Umwelt zu suchen sein.

Eine weitere Erklärung könnte in der „wohnlicheren" Atmosphäre des gezeigten Büros liegen. Wie Gifford (1988) vorschlug, erhöht wohnungsähnliche Dekoration die Behaglichkeit, weil sie ein Gefühl von Zuflucht und Geborgenheit vermittelt, wie es mit dem eigenen Heim verknüpft ist. So zeigte sich zum Beispiel im Experiment von Miwa et al. (2006) zwar kein signifikanter Einfluss der wohnlicheren Atmosphäre auf die berichtete Behaglichkeit der Versuchspersonen. Gleichwohl wurde der Raum mit der wohnlicheren Gestaltung stets positiver beurteilt. Als größte Überraschung erwies sich bei der Beantwortung der ersten Fragestellung die Dimension „Pflanzen". Nicht in Hinsicht der positiveren Beurteilung der Büros bei Anwesenheit von Pflanzen, da diese Richtung der Beurteilung

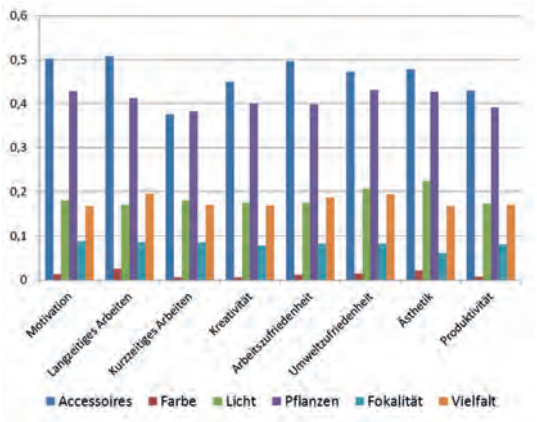


Abbildung 2: Effektstärken je Gestaltungsdimension und abhängiger Variable

Quelle: Röther - Was ist schön, am schönen Büro?

aufgrund der bisherigen Befundlage vorhergesagt wurde. Vielmehr überraschte das Ausmaß der Effektstärke, welche die Gestaltungsdimension „Pflanzen" zeigte. In der bisherigen Forschung wurde zwar die positive Wirkung berichtet, in diesem Ausmaß konnten jedoch die Effekte von Zimmerpflanzen noch nicht gezeigt werden.

Was sind die Top-Gestaltungsfaktoren für Büros?

Es wurden individuelle Rangreihen-Vorlieben hinsichtlich der Ausprägungen der Gestaltungsfaktoren ermittelt, die über einen Punktewert auf einer vergleichbaren Skala abgebildet wurden (0-100 Punkte). Daraus konnte über alle Befragten hinweg eine gemittelte Rangreihe berechnet werden, die in Tabelle 1 dargestellt ist. Wie zu sehen ist, werden insbesondere die drei Gestaltungskriterien „Mit Raumaccessoires", „Mit Pflanzen" und „Teilweise einsehbarer Raum" bevorzugt.

Rang	Ausprägung der Gestaltungsdimension	Mittelwert
1	Mit Raumaccessoires	88
2	Mit Pflanzen	87
3	Teilweise einsehbarer Raum	81
4	Gedeckte Farben	70
5	Abwechslungsreiche Arbeitsumgebung mit Wechselmöglichkeit	64
6	Abwechslungsreiche Lichtszenarien	56
7	Standardisierte Arbeitsumgebung ohne Wechselmöglichkeit	43
8	Gleichmäßige Ausleuchtung	41
9	Intensive Farben	34
10	Klar einsehbarer Raum	17
11	Ohne Raumaccessoires	10
12	Keine Pflanzen	8

Tabelle 1: Rangreihe der Ausprägung der Gestaltungsdimensionen (n=1051)

Nach einem größeren Abstand befinden sich im Mittelfeld die Gestaltungskriterien „Gedeckte Farben", „Abwechslungsreiche Arbeitsumgebung mit Wechselmöglichkeit" und „Abwechslungsreiche Lichtszenarien", die sich oberhalb der 50-Punkte-Grenze im quasi positiven Bewertungsbereich befinden. Unterhalb der 50-Punkte-Grenze, aber ebenfalls im Mittelfeld liegen die Gestaltungskriterien „Standardisierte Arbeitsumgebung ohne Wechselmöglichkeit", „Gleichmäßige Ausleuchtung" und „Intensive Farben". Am wenigsten präferiert werden die Gestaltungskriterien „Klar einsehbarer Raum", „Ohne Raumaccessoires" und „Keine Pflanzen".

Über alle Teilnehmer hinweg wurde die Bedingung „Mit Raumaccessoires" und „Mit Pflanzen" am stärksten bevorzugt. Folgt man der Argumentation von Gifford (1988), so fördert eine solche wohnungsähnliche Büroumgebung mit Pflanzen und Accessoires mehr und offenere Kommunikation – solche Dekoration befördert demnach auch das psychische Wohlbefinden.

Dies verwundert nicht, da die Wohnung eine herausragende Stellung im Leben der Büronutzer einnimmt. Durch dieses längere Verweilen an einem Ort entsteht eine besondere Beziehung zu diesem Ort, die aus dem Wohnen die intimste aller Umweltbeziehungen macht (Saegert, 1985). Dabei gestalten Menschen durch physische, soziale und psychologische Transaktionen ihre Wohnumwelt und schaffen so unter anderem eine Bedeutung im Leben (Sixsmith & Sixsmith, 1991).

Zudem haben die Menschen ihre Wohnumwelt weitaus stärker unter Kontrolle als andere Orte, was zu erhöhten persönlichen und finanziellen Investitionen und einer starken emotionalen Bindung an die Wohnung führt (Flade, 2006). So wird die Wohnung durch den hohen Grad der Unabhängigkeit und Anpassbarkeit zum Teil der eigenen Identität. Diesen Freiraum hat ein Büronutzer in seiner Arbeitsumwelt nicht. Dennoch zieht er, die Daten legen diesen Schluss nahe, seine Erfahrungen mit der eigenen Wohnung zur Bewertung der Arbeitsumwelt heran, vergleicht beide Umwelten und strebt vielleicht nach einer Anpassung der Büro- an die Wohnumwelt.

Der zentrale Aspekt, durch den sich die Wohnungsumwelt von der Büroumwelt unterscheidet, ist die wahrgenommene oder tatsächliche Kontrolle über die Umgebung. Wohnungen zeichnen sich durch eine fast totale Kontrolle aus, während in Büros die Kontrolle nur eingeschränkt oder gar nicht möglich ist. Vor diesem Hintergrund ist die Präferenz von

„Teilweise einsehbaren Räumen“ auf dem dritten Rang nicht nur aus ästhetischen Gründen erklärbar. Vielmehr beinhaltet diese Gestaltungsdimension eben auch einen Aspekt des Rückzugs, dem durch geschickte Gestaltungsmaßnahmen Raum gegeben werden muss.

Zusammenfassend wäre ein optimaler Büroraum ein teilweise einsehbarer Raum in gedeckten Farben mit wechselnden Arbeitsplätzen sowie Pflanzen und Accessoires.

Was für Nutzergruppen gibt es?

Es zeigten sich vier Nutzergruppen, die sich hinsichtlich ihrer Vorlieben voneinander unterschieden. Dabei sind die Cluster relativ gleich bei der Bewertung von Pflanzen und Farben und in sich indifferent beim Faktor „Licht“. Die Hauptunterschiede zwischen den Nutzergruppen ergeben sich bei den Faktoren „Einsehbarkeit“, „Angebotsvielfalt“ und „Raumaccessoires“. In Abbildung 3 ist die prozentuale Verteilung der Nutzergruppen dargestellt.

Nutzergruppe Funktionalisten

Die Gruppe der Funktionalisten zeichnet sich vorrangig durch die im Vergleich zu den anderen Gruppen geringe Präferenz der Kriterien „Mit Raumaccessoires“ und „Mit Pflanzen“ aus. So wird das Kriterium „Ohne Raumaccessoires“ von dieser Gruppe am stärksten präferiert, während alle anderen Gruppen diese Ausprägung am wenigsten favorisierten.

Das unterscheidet diese Gruppen von allen anderen Gruppen zusammen mit der Tatsache, dass zeitgleich die Kriterien „Gedeckte Farben“, „Standardisierte Arbeitsumgebung“ und „Gleichmäßige Ausleuchtung“ zu den bevorzugten Gestaltungsmerkmalen dieser Gruppe gehören. Das lässt auf eine eher funktional orientierte Bewertung der Arbeitsumwelt schließen. Diese Gruppe bevorzugt also funktio-

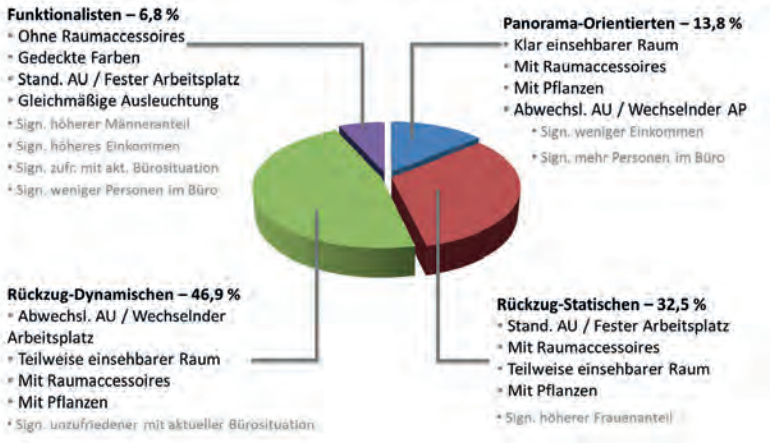


Abbildung 3: Präferenzen, statistische Besonderheiten und prozentuale Verteilung der Nutzergruppen

Quelle: Röther - Was ist schön, am schönen Büro?

nale, standardisierte und eigene Arbeitsplätze mit Rückzugsmöglichkeit und ohne Ablenkungspotenzial wie Raumaccessoires, intensive Farben oder Lichtszenarien. Die Verortung der Pflanzen genau in der Mitte der Rangreihe könnte ein Hinweis sein, dass Zimmerpflanzen für die Beurteilung dieser Gruppe keine weitgehende Rolle spielt.
Interessant ist weiterhin, dass diese Gruppe mit 64 Personen die kleinste Gruppe ist, bei ihr der Männeranteil wesentlich höher liegt, diese Gruppe ein erkennbar höheres Einkommen hat, sie mit deutlich weniger Personen in einem Büro zusammenarbeiten und sie weitaus zufriedener mit ihrer aktuellen Bürosituation sind.

Nutzergruppe Panorama-Orientierte

Die Panorama-Orientierten zeichnen sich insbesondere durch ihre Präferenz für einen klar einsehbaren Raum aus. Dies wird dadurch deutlich, dass in dieser Gruppe die Einsehbarkeit des Raumes am stärksten präferiert wird, während dieses Kriterium bei den anderen Gruppen negativer bewertet und mit am wenigsten präferiert wird. Diese Gruppe ist die einzige, die eine klare Einsehbarkeit über dem Grenzwert von 50 Punkten bewertet. Dies deutet auf einen grundlegenden Unterschied dieser Nutzergruppe zu den anderen Nutzergruppen diesbezüglich hin.
Weiterhin in der Spitzengruppe der Präferenzen liegen die Gestaltungskriterien „Mit Raumaccessoires" und „Mit Pflanzen". Hinsichtlich dieser Kriterien unterscheidet sich die Gruppe der Panorama-Orientierten nicht von Gruppe 2, den „Rückzug-Statischen", und Gruppe 3, den „Rückzug-Dynamischen" – und damit der Mehrheit der Befragten.
Unter weiterer Berücksichtigung der folgenden Kriterien in der Rangreihe bevorzugt die Gruppe der Panorama-Orientierten eine Arbeitsumwelt, die einen hohen Grad an optischer Abwechslung und tätigkeitsbezogene Wechselmöglichkeit beinhaltet, gleichzeitig jedoch eine gute Übersicht über die Umwelt zulässt.

Nutzergruppe Rückzug-Statische

Das herausragende Merkmal der Rückzug-Statischen ist die überdeutliche Präferenz von standardisierten Arbeitsumgebungen ohne Wechselmöglichkeiten. Der Mittelwert der Punkte für dieses Kriterium erreicht einen Punktewert von 108,30 Punkten, bei einem über alle Befragten gemittelten Wert von 43 Punkten. Damit unterscheidet sich diese Gruppe hinsichtlich dieser Präferenz deutlich von allen anderen Gruppen, wenn gleich die Gruppe 4, die Funktionalisten, dieses Kriterium mit knapp 75 Punkten ebenfalls positiv bewertet haben. Ebenso wie die Funktionalisten und die Rückzug-Dynamischen sind bei den Rückzug-Statischen die Kriterien „Mit Raumaccessoires" und „Mit Pflanzen" auf den vorderen Plätzen der Präferenzrangreihe. Weiterhin teilt diese Gruppe mit Gruppe 3, den Rückzug-Dynamischen, die Präferenz für teilweise einsehbare Arbeitsräume (daher der Hinweis auf Rückzug im Namen). Was Gruppe 2 jedoch von Gruppe 3 explizit unterscheidet, ist die schon erwähnte Präferenz der standardisierten Arbeitsumgebung, deren Beurteilung bei Gruppe 3 genau im Gegenteil liegt.
Konkret bevorzugt die Gruppe der Rückzug-Sta-

tischen eigene Dauer-Arbeitsplätze, die sie nicht wechseln möchten, in hoch optisch abwechslungsreichen, jedoch nur teilweise einsehbaren Räumen mit Grünpflanzen. Diese Gruppe scheint eine hohe Arbeitsplatzbindung zu haben.

Nutzergruppe Rückzug-Dynamische

Die Gruppe der Rückzug-Dynamischen hat eine überdeutliche Präferenz für eine abwechslungsreiche Arbeitsumgebung mit Wechselmöglichkeiten. Da diese Gruppe in vielen Punkten den Rückzug-Statischen ähnelt, fallen die Unterschiede umso mehr ins Gewicht, da sie Hinweise auf grundlegende Motivationsunterschiede darstellen.
Während die Rückzug-Statischen die standardisierte Arbeitsumgebung als höchste Präferenz angab, vergaben die Rückzug-Dynamischen diesem Kriterium mit 0,04 Punkten den letzten Rangplatz.
Wie schon erwähnt, sind die weiteren Kriterien ähnlich zur Gruppe der Rückzug-Statischen (Teilweise einsehbarer Raum, Mit Raumaccessoires, Mit Pflanzen).
Die Gruppe der Rückzug-Dynamischen bevorzugt also die Wechselmöglichkeit in optisch abwechslungsreichen, jedoch nur teilweise einsehbaren Räumen mit Grünpflanzen. Sie scheinen keine feste Arbeitsplatzbindung zu haben.

Fazit und Handlungsempfehlungen

Als Fazit lassen sich für die Praxis folgende Punkte ableiten:

- Schöne Räume machen glücklicher, produktiver, kreativer und motivieren mehr zur Arbeit
- Rein funktionale Aspekte greifen zu kurz – eine wohnlichere Atmosphäre wirkt attraktiver (auf visuelle und haptische Wertigkeit achten)
- Die vier am meisten präferierten Kriterien der Raumgestaltung sind Anwesenheit von Raumaccessoires und Pflanzen, teilweise Einsehbarkeit des Büroraumes und gedeckte Farben
- Bei Einschränkungen der Personalisierung durch die Mitarbeiter (z. B. in non-territorialen Büroentwürfen) sollte eine in sich stimmige Umsetzung gefunden werden, die die genannten Kriterien umfasst (siehe Kohärenz bei der Raumästhetik) – eine systematische Gestaltung sollte angestrebt werden
- Beziehen Sie für eine systematische Gestaltung erfahrene Planungspartner mit profunden Erfahrungen im Bereich Bürogestaltung und Büroorganisation mit ein
- Den unterschiedlichen Nutzergruppen sollten verschiedene Angebote in der Büroumwelt gemacht werden, die ihren Präferenzmustern entsprechen
- Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter in jedem Fall in die Planung der Umgestaltung Ihrer Geschäftsräume ein.

"Räume gestalten ist eine Kunst –
Räume möblieren reine Logistik"

In Zusammenarbeit mit
Dr. Uwe Röther

2.2 Office in (e)motion – Das Büro ist Chefsache

Oft genug hat sich das Verständnis von Büroarbeit auf den Begriff „Verwaltung" reduziert.
Administriert werden Ressourcen, Produktionsmittel und Personal. Somit entsteht der Eindruck, dass dies ein notwendiges Übel der Ablauforganisation ist. Gleichzeitig spiegeln viele Verwaltungsbauten den Ansatz wieder, die Aufbauorganisation in räumliche Strukturen zu übersetzen.
Der Vorstand sitzt oben und verbraucht entsprechend viel Raum, die mittlere Führungsebene hat sich ihre Einzelzimmer verdient und die Mitarbeiter in mehr oder weniger großen Einheiten „zusammengesetzt". Das Zweier- oder Dreierbüro ist das, was sich in den anlegerorientierten Gebäudezuschnitten der meisten Investorengebäude üblicherweise finden lässt. Die Anforderungen der Nutzer an die räumlichen Strukturen folgen aber in den seltensten Fällen den Prioritäten der Vermieter nach möglichst starker Teilbarkeit von Mietflächen. So wird mit dem Ansatz einer „one-fits-all" Raumstruktur projektiert, in welcher die nutzende Mieterorganisation schnell an Ihre Grenzen kommt.
Auch dem privaten Investor ergeht es oft nicht besser. Einrichtungsplanung gehört in der Regel nicht zur Kernkompetenz der Unternehmen. Berater und Bauplaner erwerben ihr Wissen im Investor-getriebenen Bausegment und übertragen falsch Gelerntes vom Bau auf den Bau. Zudem verändert sich die Art zu Arbeiten drastisch.
Inzwischen hat uns die informationstechnische Entwicklung der letzten Jahrzehnte in die Lage versetzt, eindeutige und vor allem repetierfähige Prozessschritte weitgehend zu automatisieren.

Abb. Allein die Anzahl der unterschiedlichen, täglich für die Datenkommunikation genutzten mobilen oder immobilen Geräte und die daraus resultierende neue „Freiheit" wird die Unternehmen zwingen althergebrachte Arbeitsplatzkonzepte aufzugeben.

Quelle: Citrix Globale Mobile Workstylex Index

Bekannte Funktionen, wie das Sekretariat werden überflüssig, Schreibarbeit und Terminkoordination übernimmt der Chef häufig wieder selbst. Alles muss schnell gehen, denn die Kunden warten nicht. Straff designte Abläufe werden von der Wirklichkeit immer wieder überholt. Kommunikation und Transparenz sollen schnelles Reagieren fördern und unsere Organisationen vital erhalten. Das hat Auswirkungen auf die Art und Weise, wie Büroräume einzurichten sind. Werden sie ignoriert, treten Probleme oft erst dann zu Tage, wenn sie bereits über die Grenzen der eigenen Unternehmensorganisation hinaus wirken.

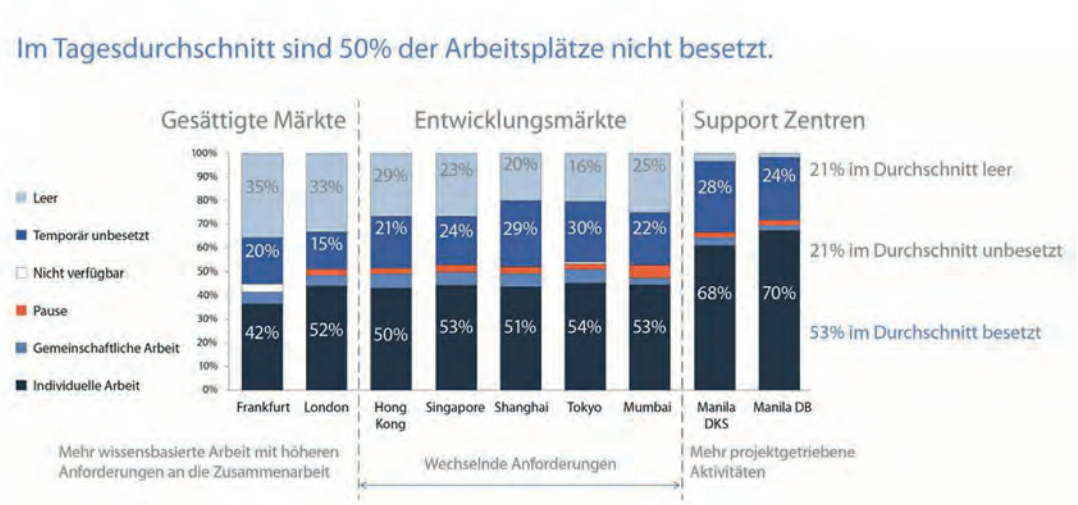
Der Einfluss von räumlichen Strukturen auf die Fähigkeit von Unternehmen zu zeitnaher oder spontaner Kommunikation sollte deshalb im Fokus der Unternehmensleitungen stehen. Indes: das Wissen um das – „Was die Unternehmung tut" nimmt aber gegenüber dem „wie sie es tut" mit zunehmender Hierarchiestufe signifikant ab.

Was wir im Büro alles tun.

Die Liste der Bürotätigkeiten ist lang. Fragen wir Angestellte nach ihren Aufgaben, sind die Antworten in den letzten Jahren immer vielfältiger geworden. Ganze Wertschöpfungsabschnitte sind heute in der Bearbeitung eines Mitarbeiters. In der Folge nimmt die Komplexität der Kommunikation, aber auch die Vielfalt der zu bedienenden Kommunikationskanäle zu. Während vor 20 Jahren Brief, Fax und Telefon die beherrschenden Kommunikationsmittel darstellten, sind heute E-Mail, Video- und Telefonkonferenzen an der Tagesordnung. Die neuen Medien haben die Kommunikationsgeschwindigkeit erhöht, aber gleichzeitig auch das Aufkommen.

Der zunehmende Projektcharakter in der Wertschöpfung vieler Unternehmen erfordert spontanere und vor allem häufigere Kommunikation, vielleicht auch über mehrere Standorte hinweg.

Moderne Management- und Führungsansätze



Quelle: Deutsche Bank db New Workplace CRES 2012

unterstützen diese Tendenz zunehmend. Job-Enrichment/Job-Enlargement sind die Zauberworte der Personalberater, um Mitarbeiter zu höheren Leistungsergebnissen zu motivieren. Verantwortung soll die pure Pflichterfüllung auf allen Ebenen ersetzen. Wer mehr überblicken kann und Verschiedenes tut, hat auch ein anders Verständnis von seiner Arbeit.

Welche Auswirkungen hat das auf die Arbeit im Büro? Kaum ein Mitarbeiter moderner Unternehmen kann seine Aufgaben noch durch Verharren am Schreibtisch erledigen.

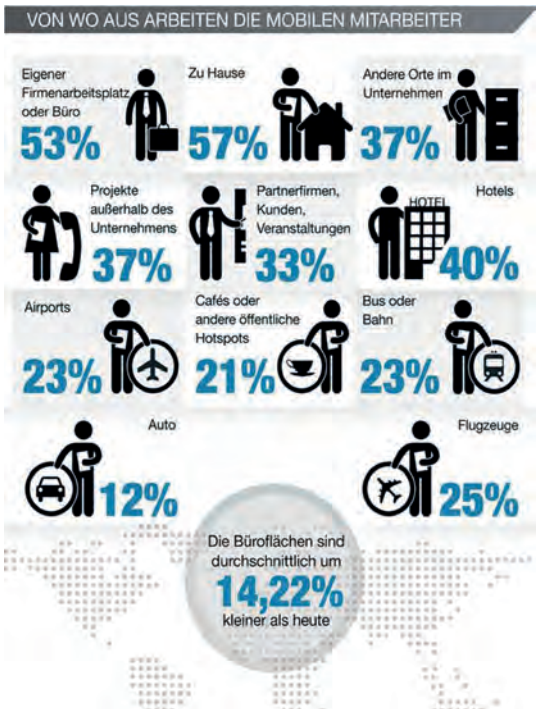
Im Ergebnis stehen die Schreibtische leer; sind die Bürozimmer verwaist. Studien zeigen die Ineffizienz in der Nutzung von Büroflächen deutlich.

Gleichzeitig sehen wir, dass dieser Leerstand aus einer veränderten Struktur der Arbeit und ihrer zeitlichen Verteilung resultiert.

Die Arbeit verlagert sich einerseits vor die Tore der Verwaltung zum Kunden, auf Verkehrsmittel, das Zuhause und Partnerunternehmen, andererseits auf verschiedene Orte innerhalb der eigenen Verwaltung. Glaubt man verschiedenen Eigenuntersuchungen großer Unternehmen, so zeigt sich, dass die Mehrzahl der persönlich zugewiesenen Arbeitsplätze zu mehr als 50 % unbenutzt sind.

Und es wird noch schlimmer: Jede Besprechung und jedes Meeting verlangt nach einer anderen Umgebung – nach zusätzlicher oder spezieller technischer Ausstattung. Also bleibt zur Bewegung im Büro gar keine Alternative.

Klar ist auch: Jeder Mitarbeiter kann sich nur an einem Ort aufhalten, also entweder in der Konferenz oder am Arbeitsplatz. Werden beide Orte für dauerhafte Präsenz vorgehalten, ist der Flächenverbrauch immens. Unsere Erfahrungen zeigen, dass die Planung räumlicher Kapazitäten noch viel zu stark auf den Arbeitsplatz abgestimmt ist. Im Umkehrschluss fehlen Raumangebote für die übrige Aufenthaltszeit im Büro.



Quelle: Citrix Globale Mobile Workstylex Index

Es wurde bereits herausgestellt, dass Büroarbeit heute viele Ausprägungen hat. Das wesentliche Argument dennoch zu geschlossenen Bürostrukturen zu tendieren, ist das Bedürfnis nach Ruhe und Ungestörtheit für konzentriertes Arbeiten. Menschen sind sicherlich verschieden und können, je nach Typ, unterschiedlich mit Störfaktoren umgehen. Dennoch weiß jeder um den Wert einer Zone der Ungestörtheit, wenn es um komplexe Aufgabenstellungen geht. Das Erfordernis

der Konzentration scheint also jeglichen Überlegungen nach offeneren Bürostrukturen entgegen zu stehen. Erst ein tieferer Blick auf die qualitative Verteilung der Arbeit lässt darauf schließen, dass es auch hier unterschiedliche Anforderungen geben könnte. Im Wesentlichen unterscheiden wir drei qualitative Stufen der Büroarbeit, welche sich stetig durchdringen und überlagern:

- Routine
- Interaktion und Innovation
- Kreative Konzentration

Wie bei Allem, was wir routiniert tun, können wir Störungen gut verkraften, finden auch bei Unterbrechungen schnell wieder ins Thema zurück, oder können uns mit mehreren Dingen zugleich beschäftigen. Das legt den Schluss nahe, hier ein Höchstmaß an Transparenz und damit Störpotenzial zulassen zu können.

Interaktion, also Koordination, die Weitergabe von Hintergrundinformationen und gemeinsame Lösungsfindung, haben auf alle Fälle eines gemeinsam: Sie erreichen im Gespräch von Angesicht zu Angesicht die höchste Effizienz. Telefonate, Videokonferenzen und Chats können physischen Begegnungen natürlich zumindest teilweise ersetzen. Verbindendes Element für jede dieser Interaktionsformen ist das Erfordernis des dafür geeigneten Raum-Angebotes und technischen Equipments. Nicht alles, was in gemeinsamer Diskussion entsteht, erzeugt sofort eine weltbewegende Innovation. Aber jeder kennt den Unterschied zwischen dem Versuch, in einem E-Mail Ping-Pong mit möglichst großem Verteiler ein Problem zu lösen und einer kurzen persönlichen Interkation zwischen den Personen, die zur Lösung des Problems auch einen substanziellen Beitrag leisten können.

Kreativität dagegen ist etwas sehr persönliches. Sie lässt sich weder befehlen noch organisieren. Sie entsteht spontan und oft aus arbeitsfremden Anstößen heraus. Ist die Idee im Kopf des Einzelnen erst einmal geboren, muss sie entwickelt zur Kommunikationsreife gebracht werden. Dazu braucht mancher ein bestimmtes Umfeld, die meisten fordern aber Ruhe!

Ein effizientes Büro muss also die zeitliche, räumliche und qualitative Verteilung der Arbeit sowohl mit den richtigen Umfeldangeboten, als auch mit den erforderlichen Quantitäten untersetzen. Dabei sind Mehrfachnutzungen möglich und willkommen. Ein auf die Bedürfnisse des Unternehmens abgestimmtes Verhältnis ist der Schlüssel: Das Büro mutiert aus diesem Blickwinkel vom Ort der „Verwaltung von Ressourcen“ zum Ort der „Wissensarbeit“ und damit der „denkenden Wertschöpfung“. Bei Lichte betrachtet, war das bereits vor 5000 Jahren im alten Ägypten so. Nur das, was im Vorfeld gedacht, gezeichnet und organisiert wurde, konnte auch umgesetzt werden.

Nehmen uns Business-Technologien immer mehr Routineaufgaben ab, erfordert das den Menschen stärker denn je als intellektuellen Urheber der eigentlichen Wertschöpfung.

Der Mythos Effizienz

Nachdem die theoretische Notwendigkeit unterschiedlichster Arbeitsangebote beschrieben und herausgearbeitet ist und erkannt wurde, dass ein modernes Büro Arbeitszimmer, Konferenzraum,

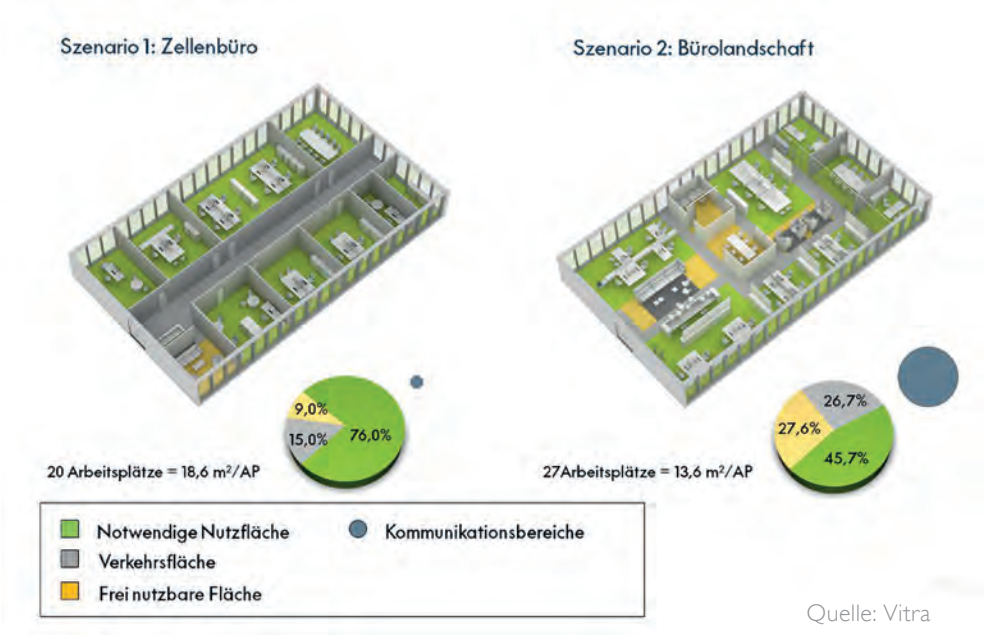
Kreativwerkstatt, Wohnzimmer und Begegnungsstätte in Einem sein sollte, stellt sich die Frage: Nutzen wir die Potenziale unserer Immobilien richtig?

Arbeitsplätze stehen leer, Konferenzräume egal welcher Größe sind mit Gruppen von nur zwei bis sechs Personen belegt, die Cafeteria zeigt außerhalb der Essenszeiten gähnende Leere, auf den Fluren wandeln Mitarbeiter stumm von Abteilung zu Abteilung, in den Teeküchen und an den Raucher-Spots finden sich in Intervallen Gruppen verschiedenster Größen in angeregter Diskussion. Was also läuft falsch? Wo liegen die Reserven? Antwort: ,,Break the walls!!!"

Der Missstand wird nicht sofort offenkundig, da die Türen ja meistens geschlossen sind. Reißen Sie die Wände nieder und jeder sieht sofort, welche Arbeitsplätze leer sind, welcher Konferenzraum unterbelegt ist und wandeln Sie die gewonnene Fläche in unternehmerischen Zusatznutzen! Belegen Sie weniger unnötige Flächen, verdichten Sie die Notwendigen und sparen bares Geld für Miete (auch kalkulatorische), Heizung, Reinigung und Unterhalt! Die Mitarbeiter werden es Ihnen danken: Sie sehen sich, sie treffen sich, sie arbeiten zusammen. Wer freut sich nicht, wenn es so einfach ist, die Effizienz in der Gebäudenutzung zu steigern?

Gebäudeeffizienz - Ein Mythos?

Antwort: Ja und nein. Es steht außer Frage, dass typische Zellenbüros einen höheren Anteil an Verkehrswegen und damit Bruttogeschossfläche



Quelle: Vitra

Abb. Anzahl Arbeitsplätze 20=18,6 m²/AP

Abb. Anzahl Arbeitsplätze 27 =13,6 m²/AP

verschlingen. Gleichzeitig sind sie akustisch und klimatechnisch deutlich einfacher zu beherrschen und finden zudem noch die höchste Akzeptanz bei den Mitarbeitern.

Im konkreten Vergleich stellt sich der Flächenverbrauch in Abhängigkeit von der gewählten Büroform sehr differenziert dar.

Der Vergleich zeigt eindrucksvoll: Offene Büroformen lassen die multifunktionale Nutzung einzelner Flächenanteile deutlich einfacher zu. In dem Maße, wie sich Anteile an Haupt- und Nebenflächen überlagern, werden Flächenreserven aktiviert und stehen für die wertschöpfende Büronutzung zur Verfügung.

Beide Szenarien weisen die gleiche Anzahl an Arbeitsplätzen auf. Szenario 2 besticht durch seine Flächeneffizienz von 13,6 m² gegenüber Szenario 1 mit 18,6 m² pro Arbeitsplatz.

Dabei finden Verdichtungen nur in den Arbeitsbereichen statt. Wenn die Funktions- und Zugangsflächen aufgrund des Verzichtes auf die Zellenstruktur Gemeinflächen werden, rücken die Arbeitsplätze zusammen. Die gewonnenen Flächenanteile bieten jetzt den Freiraum für genau die Raumangebote, die als Alternativ- und Überlaufflächen für Austausch, Rückzug und Konzentration genutzt werden können. Dabei entstehen zusätzlich noch Wachstumsreserven bzw. Freiflächen für „Mitarbeitende" aus anderen Unternehmen. Je nach Unternehmensgröße können diese Wachstumsreserven deutlich skalieren und Standortbündelungen ermöglichen. Die Investitionsersparnisse für Wandeinbauten und Türen sind in der Regel zu vernachlässigen, da höhere Anforderungen an die Raumakustik und Klimatisierung in der Bürolandschaft eigene Investitionen erfordern, welche im Zellenbüro evtl. vernachlässigt werden können. Der Wechsel zur offenen Bürostruktur hat scheinbar nur Vorteile. Jeder Mitarbeiter hat immer noch weitgehend seinen Arbeitsplatz und Kommunikationsangebote sind in ausreichender Zahl arbeitsplatznah vorhanden. Die Rückzugsangebote decken die Bedürfnisse der konzentriert Arbeitenden ab. Sogar Cafeterien und Technikbereiche haben auf der Fläche Platz gefunden. Sollten organisatorische Veränderungen ein „Atmen" auf der Fläche erfordern, können die Organisationen schnell und überwiegend ohne bauliche Veränderungen reagieren. Das richtige Mobiliar unterstützt jegliche Änderungsszenarien zusätzlich.

Architektonisch und gebäudetechnisch erforderliche Fixpunkte werden berücksichtigt und auch zukünftig nicht berührt. Das ideale Raumkonzept ist „erplant" und umgesetzt. Alle Beteiligten sollten mit dem Ergebnis zufrieden sein. Alle Beteiligten? Antwort der Nutzer: „So wie das hier gedacht wurde, sind wir aber nicht!" Auf die Gegenfrage „Wie seid ihr denn?" lautet die Antwort der Nutzer meist: „Das hätten uns die Verantwortlichen fragen sollen, bevor sie angefangen haben zu planen!" Gut Gemeintes ist nicht unbedingt gut Gemachtes.

Erfolgsfaktor – Neues Büro

Neue Formen der Arbeit finden scheinbar schneller Eingang in unsere private Lebenssphäre als in die gewohnte Arbeitsumgebung. Smartphones, Tablets, Interactiv-TV, Skype, Twitter, Facebook ect. – alles bekannt und je nach technischer Af-

finität zu Hause genutzt – haben es in unserer Büroumgebung schwer. Allenfalls wird noch der Ruf nach Nutzung modernerer Hardware laut. Im IT-Bereich wird diesem mit „bring-your-own-Strategien" begegnet, um Ruhe vor den Technik-Revoluzzern zu haben. Was aber im Privaten so selbstverständlich ist, wird im Büro zum No-Go.

„Ich kann auf mein Büro nicht verzichten!"

„Nach 10 Jahren habe ich mir jetzt meine Einzelbüro erarbeitet – und da kommt Ihr und …!"

„Ich kann mich in der Gruppe nicht konzentrieren!"

„Wir brauchen unser Archiv!"

„Es geht nicht ohne Arbeitsplatzdrucker!"

„Wohin soll ich mit meinem Faxgerät?"

„Das ist laut!" „Das ist zu kalt!" „Das ist zu hell!"

„Das ist zu viel!!!"

Genau! Es ist zu viel Neues und es kommt auf einen Schlag. Moderne Bürokonzepte scheitern oft am Widerstand oder an der Inflexibilität der Mitarbeiter. Aber liegt es wirklich nur an den Mitarbeitern?

Gründe des Scheiterns

Das Wesentliche Vorweg – Mitarbeiter sind nicht für oder gegen Veränderungen.

Mitarbeiter sind in ihren Unternehmen jeder für sich Bestandteil eines soziokulturellen Werte- und Normensystems. Dieses System speist sich aus Erfahrung, Ritualen und Regeln.

Greifen Änderungsszenarien in diese gefügte Struktur ein, ohne den Betroffenen eine Chance auf Mitsprache zu geben, ist Widerstand die logische Folge. Alles ist neu, ungewohnt, anders. Damit einher geht oft der Verlust vertrauter und liebgewordener Privilegien. Egal ob bewusst gewährt oder historisch gewachsen, jeder erzwungene Verzicht wird als Verlust gewertet und entsprechend negativ honoriert.

Dabei sind die Betroffenen meist nur überfordert. Wird vom Zellenbüro zur Bürolandschaft ohne Einbeziehung und Vorbereitung der Mitarbeiter gewechselt, ist der Ärger vorprogrammiert. Lautet die Unternehmensregel im Zellenbüro: „Hier wird angeklopft!" oder „Wenn sich die Büroinsassen einig sind, dann darf auch geraucht werden.", erfordert das Miteinander Vieler auf der gleichen Fläche eine ganz andere Umgangskultur.

VERORDNET – VERORTET – VERWALTET greift zu kurz

Das Beste von Einzelnen oder Gruppen erdachte Raumkonzept führt ohne Partizipation der Nutzer nicht zur Akzeptanz. Selbstverständlich zieht irgendwann wieder Ruhe ein.

Aber ein Teil der Belegschaft wurde dauerhaft abgehängt und ein Großteil des eigentlich freizusetzenden Potentials wird dauerhaft im Groll der „grauen Masse" gebunden sein. Und das ist noch nicht das Ende allen Übels. Wer informiert, hat noch lange nicht überzeugt.

Kann der Büroeinrichter helfen?

Nein! Wird das Thema zu schnell Dritten, eigentlich Unbeteiligten übertragen, verliert wiederum das „Wir"! In der Praxis werden auf der Basis einzelner Briefings durch die Geschäftsleitung „fortschrittliche" Ideen für eine mögliche Einrichtungszukunft generiert. Eventuell werden die Nutzer noch nach ihren Anforderungen befragt und dann wird schnell ein Möblierungsplan erstellt.

Die Crux liegt im Selbstverständnis der Beteiligten. Wer in Möbeln denkt, hat keinen Blick für das Ganze. Wer in Möbeln kommuniziert, wird in Möbeln verstanden. Das gilt für den Nutzer ebenso wie für Geschäftsleitungen, Planer, Berater und Architekten.

Vom Wollen zum Brauchen

Investitionen in Büroräume werden in der Regel ausschließlich von sich verändernden Raumbedarfssituationen ausgelöst.

Entweder sind die Unternehmen gewachsen und es fehlt jegliches Erweiterungspotential, um Arbeitsplätze für neue Mitarbeiter aufzustellen oder es fehlt an funktionalen Angeboten, wie Besprechungs-, Technik- und Schulungsräumen. Ist die Schmerzgrenze erreicht, gibt es nur 2 Möglichkeiten:

1. neue Flächen anmieten und mit mehr Flächenverbrauch und oft steigenden Kosten weiterzumachen wie bisher oder
2. neues Mobiliar mit verringertem Flächenverbrauch einsetzen, um auf gleicher Fläche zurecht zu kommen.

Die Chance das dabei einer der „Gründe des Scheiterns" zum Tragen kommen, stehen zu Beginn des Prozesses zumindest noch 50:50. Die entscheidende Phase für den Erfolg beginnt bereits mit der grundsätzlichen Entscheidung, die bestehende Situation zu ändern.

Die richtige Evaluierung des zukünftigen Bedarfes erfordert, dass alle Projektbeteiligten eine einheitliche Sprache finden. Geschäftsleitung und Mitarbeiter reden gerade in dieser frühen Phase gar nicht miteinander oder aneinander vorbei.

Beschreibt das Management den Anspruch an ein neues Büro als eine Chance ein Bürokonzept zu entwickeln, das den Anforderungen an moderne Unternehmenskultur, Technik und Kommunikationsstrukturen entspricht…und dabei die wirtschaftlichen Parameter nicht aus den Augen lässt…" stehen dahinter andere Einsichten und Erwartungen als bei Mitarbeitern.

Während das Management auf Prozess- und damit eher Metaebene denkt und mit der Forderung nach Modernität den Wunsch nach

- mehr Transparenz
- mehr Kommunikation
- mehr Teamgeist
- mehr Motivation
- mehr Öffentlichkeit

artikuliert, ist das Verständnis der Mitarbeiter viel kleinteiliger. Das Verständnis von Modernität bezieht sich auf der Mitarbeiterseite viel direkter auf den einzelnen Einrichtungsgegenstand. Auf dieser Ebene geht es um meinen Arbeitsplatz, die Beleuchtung und Klimatisierung desselben, den Stauraumbedarf in Schrank und Container, ergonomische Erwartungen an Tisch und Stuhl, ausreichende Angebote an Besprechungsräumen, Pausenzonen, zusätzlichem Stauraum und natürlich Pflanzen.

Auf der Entscheiderebene wird also trotz gleichen Vokabulars ein scheinbar anderes Ziel anvisiert als auf der Ebene der Mitarbeiter. Die eine Seite denkt in Ergebniskategorien wie Leistung und Effizienz. Die andere Seite in Funktionskategorien und territorialer Inbesitznahme. Alle WOLLEN mit der Neugestaltung des Büros aus Ihrer Sicht das Richtige erreichen, haben aber keinen Konsens darüber, was sie wirklich BRAUCHEN.

Die Ziele des Managements sind absolut nachvollziehbar. Es will den langfristigen Erfolg der Unternehmung auf allen Ebenen sicherstellen und die notwendige Innovationskraft erhalten. Die Bedürfnisse der Mitarbeiter sind gleichfalls berechtigt. „Was heute vorhanden ist, muss morgen wieder sein. Und was heute fehlt, muss morgen dazu!" An diesem Punkt ist anzusetzen. Nur das einheitliche Verständnis über die Projektziele und die zu erwarteten Ergebnisparameter, sichert den Erfolg des Gesamtprojektes ab.

Der Entscheiderebene fällt deshalb in der Projektinitialisierungsphase die Schlüsselrolle zu. Sie muss ihre Motive den Mitarbeitern erläutern. In jedem Fall geht es um eine Veränderung der Firmenkultur der Unternehmen. Neue Formen der Zusammenarbeit, neue Freiheiten in der Ausgestaltung der eigenen Arbeit, erfordern auch eine Verhaltensänderung. Das Überwinden von Stereotypen, die Lust auf Neues, die Freude am Mitgestalten muss durch die oberste Führungsebene initiiert, gefördert, gelenkt und vor allem vorgelebt werden. Mit gutem Beispiel voranzugehen, setzt dann auch die nötigen Initiativen frei. Die richtigen Methoden und ein ausgereiftes Vorgehensmodell helfen, das Richtige zur richtigen Zeit zu tun.

2.3 Das Vorgehensmodell

Wie breits dargestellt: Die Gründe für den Um- oder Neubau eines Büros können sehr unterschiedlich sein. Häufig resultiert der Veränderungsdruck aus den Unzulänglichkeiten der bestehenden Immobilie. Möglicherweise ist die Kapazität der Flächen nicht ausreichend oder das Flächenlayout ist ineffizient. Auch technische Mankos der Gebäudeausrüstung, wie schlechte Klima-, Lüftungs-, Beleuchtungs- oder Akkustiksituationen bedürfen dringender Abhilfe. Immobilienzuschnitte passen nicht zu den organisatorischen Anforderungen von potentiellen Mietern. Identitätslose Bürokomplexe vermitteln weder Markenidentität, noch können sie die Schaffung von Mitarbeiterattraktivität unterstützen. Dabei werden das Halten vorhandener und die Suche nach neuen Talenten für die Zukunftssicherung unserer Unternehmen immer bedeutsamer. Der vor Jahren prognostizierte „War for Talents" ist Realität geworden. Aus diesem Grunde werden emotionale Faktoren bei der Gestaltung von Büroräumen essentiell.

Einleitung

In der Regel wird die interne Begleitung von Neu- oder Umbauprojekten einzig und allein in die Hände des Gebäudemanagements und des Einkaufs gelegt. Damit ist oft die Richtung des Projektes und die entstehende Qualität vorbestimmt – Büroflächen werden effizient und nach neuesten bautechnischen Erfahrungen erstellt, Möbel günstig angeschafft. Die Chance mit dem neuen Büro ein erlebbares Stück Firmenidentität zu schaffen, wird dabei leider oft vertan. Bürostrukturen werden nach angelernten Vorbildern erzeugt, Bekanntes wiederholt. Vor dem Hintergrund der uns bekannten Megatrends ist klar – auch unsere Haltung zum Büro muss sich verändern.

Aber wie können Einrichtungskonzepte der Vergangenheit den sich ständig verändernden Anforderungen einer nachwachsenden Mitarbeitergeneration gewachsen sein? Wie kann starre, gebaute Architektur auf permanent ändernde Unternehmensprozesse reagieren? Wie kann das Büro Arbeitsprozesse verbessern und Kommunikation erleichtern?

Wie schaffen wir erlebbare Attraktivität für Bewerber und Kunden?

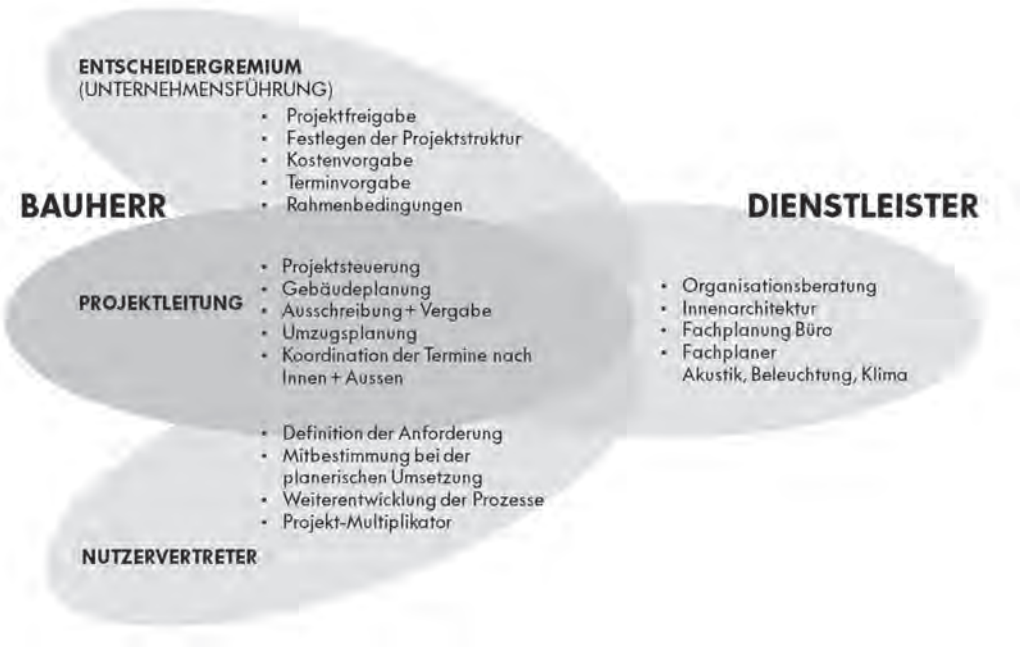
Diese Fragen machen deutlich, dass ein Büro weit mehr Funktionen aufnehmen muss, als nur die reine Anordnung von Arbeitsplätzen und Besprechungsräumen. Wenn man die Gestaltung der "Heimstadt Büro" als ganzheitliche und gemeinsame Aufgabe verschiedenster beteiligter und betroffener Unternehmensbereiche versteht, wird klar: Das Projekt muss anders aufgesetzt werden.

Projektstruktur

Neben den üblichen Baubeteiligten, ist die Mitarbeit weiterer, für den zukünftigen „Betrieb" verantwortlicher Unternehmensbereiche und die Einbeziehung der künftigen Nutzer notwendig.

Wer erkannt hat, welche strategische Ressource bei der Gestaltung von kreativen Arbeitsräumen erschlossen werden kann, versteht, dass die ak-

tive Begleitung durch die Geschäftsleitung eine wesentliche Bedingung zur Erfolgssicherung ist. – Das Büro ist Chefsache! Wenn das Büro eine eigene Firmenidentität stiften, Mitarbeiter motivieren, sie gesund erhalten und zu deren Potenzialentfaltung beitragen soll, ist ebenso das Engagement der Personalabteilung notwendig. Um flexible Raumstrukturen, moderne Formen der Zusammenarbeit und die Neuorganisation von Arbeitsprozessen überhaupt umsetzen zu können, ist eine moderne Informations- und Kommunikationstechnologie erforderlich. Diese ermöglicht es, dass sich Mitarbeiter innerhalb und außerhalb des Unternehmens frei bewegen können und jeder Zeit Zugriff auf ihre Werkzeuge haben. Damit muss auch die IT-Abteilung Teil des Projektteams sein. Das größte Potenzial schlummert im Know-how der Nutzer. Sie können die Anforderungen ihrer Arbeit vielfach genauer beschreiben als ihre Vorgesetzten. Die aktive Einbeziehung der Nutzer erhöht gleichzeitig ihr Verständnis für die strategischen Ziele der Unternehmensführung. Die Abhängigkeiten zwischen Raumgestaltung, Infrastruktur und Organisation werden für die Nutzer transparent und nachvollziehbar. Ihre aktive Einbeziehung bietet aber vor allem die Chance, die unterschiedlichsten (nicht uniformen und standardisierten!) Anforderungen aufzunehmen und deren kreative Impulse zu verarbeiten. Wie könnte also eine Projektstruktur im Unternehmen aussehen?



Quelle: Vitra

Abb. Projektstruktur (exemplarisch)

Der Unternehmensführung obliegt nicht nur die strategische Entscheidung für einen Neu- oder Umbau bzw. Umzug. Sie legt nicht nur organisatorische, finanzielle und zeitliche Rahmenparameter fest. Sie muss sich aktiv am Projektverlauf beteiligen sowie die Ergebnisse einzelner Projektphasen reflektieren, Alternativen abwägen und richtungsweisende Entscheidungen treffen.

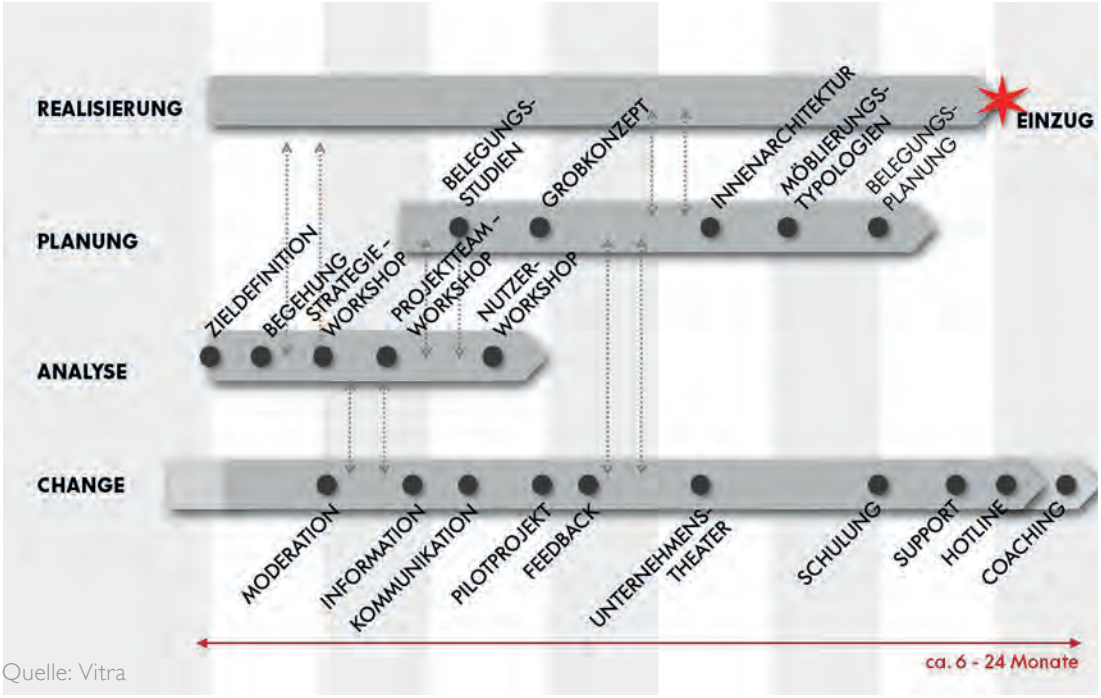
Die Koordination des Gesamtprojektes erfordert eine Projektleitung. Ihr obliegt die Steuerung des Projektverlaufes sowie die Sicherstellung der Projektziele hinsichtlich Qualität, Zeit und Kosten, unter Einbeziehung externer Expertisen für Organisationberatung und Planung und somit die Abstimmung zwischen allen internen und externen Beteiligten.

Wie bereits erwähnt, ist die Beteiligung von Nutzervertretern für den Erfolg des Projektes essentiell. Diese Gruppe hat entscheidenden Einfluss auf die Akzeptanz des Projektes innerhalb des Unternehmens. Sie setzt sich idealerweise aus Vertretern verschiedener Alters- und Geschlechtsgruppen der betroffenen Unternehmensbereiche, deren Führungskräften und der Mitarbeitervertretung zusammen.

Es ist nicht sinnvoll, Kritiker auszuschließen. Konstruktive Kritik kann einem Neugestaltungsprojekt entscheidende Impulse geben. Der Nutzergruppe kommt die Aufgabe zu, repräsentativ für alle Nutzer Anforderungen zu definieren, Prozesse für die Zukunft zu optimieren, Planungsschritte kritisch zu reflektieren und den Fortschritt des Projekts in die Belegschaft zu tragen.

Prozess

Unsere Erfahrung zeigt, dass als Garant für den Projekterfolg ein seriöser Planungs- und Realisierungsprozess allein nicht ausreichend ist. Vorab gilt es, in einer Analysephase bestehende Arbeitsprozesse zu hinterfragen und Anforderungen für die Zukunft zu definieren. Dabei geht es nicht darum, den Status Quo zu erfassen, sondern diesen explizit zu hinterfragen. In der Konsequenz bedeutet das Veränderung. Veränderungen, auf die alle Mitarbeiter vorbereitet werden müssen. D.h. durch die Projektkommunikation muss das Bewusstsein für Änderungsnotwendigkeiten und der Willen zur Veränderung etabliert werden. Jeder nicht direkt einbezogene Mitarbeiter muss informiert und zum Umgang mit der neuen Situation befähigt werden. Dieses Vorgehen (Change-Management) muss als parallel zur Planung und Realisierung verlaufender Prozess verstanden werden. Dabei muss eines klar sein: Veränderungsprozesse bewegen Menschen. Es liegt also in der Natur von uns allen, wenn es hierbei auch zu ungeplanten Entwicklungen kommt. Begleitendes Change-Management ist trotz aller Unplanbarkeit im Einzelnen der entscheidende Schlüssel für die Befähigung der Mitarbeiter, sich auf die neue Situation einzustellen und die individuellen Vorteile erkennen zu können. Fehlt dieser Prozess, fällt die Akzeptanz und das gesamte Projekt kann scheitern. Greifen Analyse-, Planungsprozess und Kommunikation mit den Mitarbeitern ineinander, ergeben sich daraus entscheidende Synergieeffekte. Der Planungsprozess wird verkürzt und die Akzeptanz der Lösung steigt.



Quelle: Vitra

Abb. Projektzeitplan (exemplarisch)

Im Folgenden werden die einzelnen Prozessschritte detaillierter beschrieben.

Analyse

Selbstverständlich müssen im Rahmen eines Neu- oder Umbaus Grundlagendaten für die Planung und Umsetzung erhoben werden. Leider wird dies oft mit der Leistungsphase 1, der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure, der Grundlagenermittlung verwechselt. In Leistungsphase 1 geht es im Wesentlichen darum, die baulichen Rahmenparameter zu erheben. Also Antworten zu ganz praktischen Fragen zu finden, welche strukturellen und technischen Anforderungen an das Gebäude bestehen. Wie aber ein Raumprogramm definieren, wenn man noch nicht beschreiben kann wie die zukünftige Arbeitsweise des Unternehmens aussehen wird und welche Konsequenzen sich daraus für die Raumgestaltung ergeben? Dies bedingt einen dialogorientierten Prozess, in dem die Bestandssituation kritisch geprüft werden muss und Ideen für ein zukünftiges Arbeitsmodell erarbeitet werden. Für Architekturbüros und Projektentwickler generiert diese vorgelagerte Phase entscheidende Informationen. Diese sehr arbeitsintensive Phase wird von einigen Büros als Phase 0 oder Programmingphase beschrieben.

Wie umfangreich diese Phase ist, hängt erheblich von der Qualität bestehender Informationen, der

Abb. Fotodokumentation Bestand, Quelle: Vitra

Größe des Projektes und der zu Verfügung stehenden Zeit ab. Sinnvolle Bausteine können folgende sein:

Begehung

Im Rahmen einer Begehung erfolgt die kritische Auseinandersetzung mit der bestehenden Situation. Die Qualität der Flächen und der Angebote für die Nutzer werden überprüft. Passen diese Angebote zu den Anforderungen der Nutzer? Unterstützen die verschiedenen Angebote deren Arbeitsaufgaben? Natürlich werden auch Dinge erfasst, die sich bewährt haben und in die neue Situation übertragen werden müssen. Diese Auseinandersetzung bietet Spezialisten sehr hilfreiche Einblicke in die Organisation und, bei einer entsprechenden Aufarbeitung, die Chance auf kritische Selbstreflektion.

Interviews

Um ein breites Spektrum von Nutzerinformationen zu sammeln, bieten sich auch Interviews mit den Mitarbeitern an. Heute bieten Online-Befragungen effiziente Möglichkeiten, Anforderungen an die Gestaltung von Arbeitsplätzen und Arbeitsumgebungen zu ergründen. Es können Fragen zu Ausstattung, Belegung von Arbeitsplätzen, Nutzung von gemeinschaftlichen Angeboten und

vor allem zum Workflow gestellt werden. Also wer hat mit wem zu tun und welche Konsequenzen ergeben sich daraus für die Zuordnung von Flächen und Ebenen? Bei der Befragung geht es nicht darum, Wünsche aufzunehmen. Interviews können deshalb auch zu kontraproduktiven Ergebnissen führen. Was nützt es, viele verschiedene Einzelmeinungen zu Themen abzufragen, welche am Ende doch zentral entschieden werden müssen. Dieser „pseudodemokratische" Prozess führt dann eher zur Frustration bei den Beteiligten. Deshalb sind die Auswahl der Zielgruppe und die Formulierungen der Fragestellungen essentiell.

Workshops

Im Vergleich zu Interviews sind Workshops ein sehr effektives Werkzeug. Je nach Größe der Organisation, Komplexität des Vorhabens und der zur Verfügung stehenden Zeit sind ein- oder mehrstufige Programme möglich. Ideal ist der Beginn mit einem Strategie-Workshop (siehe auch Projektstruktur) mit Projektleitung und Unternehmensführung. Hier werden die strategischen und organisatorischen Leitplanken für das Projekt generiert.

Ein Projektteam-Workshop hat zum Ziel, dass sich die Planungsbeteiligten, und dazu zählen Projektleitung, Informationstechnologie, Personalabteilung, Kommunikation genauso wie Berater und Planer, mit der Planungsaufgabe und den Abhängigkeiten zwischen Technologie, Organisation und Raum auseinandersetzen. Es gilt, ein gemeinsames Verständnis für diese Abhängigkeiten zu schaffen und Fragen für den nachfolgenden Nutzerworkshop zu formulieren. Im Nutzerworkshop – oder bei

Abb. Impressionen aus einem Nutzerworkshop, Quelle: Vitra

großen Unternehmen in einer Reihe von Nutzerworkshops – geht es vor allem darum, die Nutzer in den Planungsprozess einzubeziehen. Da die organisatorischen und baulichen Rahmenbedingungen weitgehend vorgegeben sind, besteht nicht die Gefahr, dass die Nutzeranforderungen das Projekt sprengen. Eher ergibt sich hier für die Entwicklung der individuellen und gemeinschaftlichen Arbeitsflächen – im Rahmen der vordefinierten Leitplanken – ein kreativer Gestaltungsspielraum.
Fragen zu Arbeitsanforderungen unterschiedlicher Nutzertypen z.B. Buchhaltung vs. Marketing oder Entwicklung vs. Vertrieb werden thematisiert sowie Anforderungen an Kommunikationsflächen, Stauraum und Ausstattungen von Arbeitsplätzen diskutiert und konkret in die zu beplanende Fläche projiziert. Emotionale Themen werden moderiert zu einem Konsens geführt: Wie soll sich unser zukünftiges Büro anfühlen? Wie werden wir miteinander umgehen? Dadurch entsteht ein gemeinschaftliches Bild vom zukünftigen Lebensraum Büro.

Planung

Regeln oder: Wenn ich mich an alle Normen halte - sieht das Büro immer noch beschissen aus!
In Europa und vor allem in Deutschland können wir uns auf ein enges Netz von Normen und Regelwerken berufen. Allerdings entwickeln sich diese nicht so rasch wie moderne Technologien oder Organisationsstrukturen.
Sie basieren oft auf alten technischen Standards und reflektieren rein planerische und bauliche Vorgaben. Sie berücksichtigen Anforderungen an flexible Arbeitsstrukturen oder motivierende und identitätsstiftende Raumgestaltung nicht. Ent-

Abb. Gesetze, Verordnungen, Normen & Versicherungsträger, Quelle: Vitra

scheider halten gern an diesen Regeln fest und haben selten Mut, diese zu durchbrechen oder anders auszulegen.
Die Kunst liegt darin, diese Regelwerke so zu interpretieren, dass deren berechtigtem Anspruch an Gesundheitsschutz und Ergonomie Rechnung getragen wird und dabei gleichzeitig alle verfügbaren Spielräume für die Gestaltung einer inspirierenden Arbeitsumgebung auch genutzt werden. Normen sind Gesetzestexte und geben einen Gestaltungsrahmen, den es auszufüllen gilt.

Raumgliederung

Es ist ein Glücksfall, wenn ein Gebäude explizit auf die Bedürfnisse einer spezifischen Organisation und deren Nutzer zugeschnitten werden kann. Leider werden Gebäude häufig aus dem städtebaulichen Kontext von außen nach innen entwickelt oder es handelt sich um eine Mietimmobilie, die für verschiedenste Nutzeranforderungen ausgelegt sein muss. Dies trifft für schätzungsweise 80-90 % aller Büroimmobilien zu. Deshalb finden wir bautechnisch optimierte Gebäudestrukturen vor, die unsere Freiheitsgrade bei Raumgliederungen beschneiden. Natürlich – das Gebäude muss für großflächige und kleinteilige Aufteilungen vorgerüstet sein. Unzweckmäßiger Weise werden deshalb Boden-, Decken- und Wandraster für die kleingliedrigste Büroform, das Zellenbüro, ausgelegt. Das ist nicht nur teuer, es ist auch weniger flexibel. Geringe Raumtiefen hindern Planer an der Umsetzung zeitgemäßer und flexibler Bürolandschaften. Die Etablierung von Teamzonen und Arbeitsbereichen für einzelne Mitarbeiter misslingt aus Platzmangel. Selbstverständlich gibt es Mitarbeiter mit eher repetitiven Tätigkeitsprofilen, die stationär organisiert sind. Aber die Anzahl der Mitarbeiter, die innerhalb und außerhalb des Gebäudes mobil arbeiten, nimmt ständig zu. In einer modernen Bürolandschaft werden die Angebote für fokussiertes Arbeiten mit Zonen für Teamarbeit und Flächen für Kommunikation sowie Austausch kombiniert. Kleine, spontane Kommunikationsangebote, wie Stehtische oder Sofas, werden in die Arbeitsbereiche integriert und bieten Vielfalt. Die Geschwindigkeit der Interaktion nimmt zu.

Gestaltung

Der Hochbauarchitekt eines Bürohauses gibt wesentliche Leitdetails im Gebäude vor. Diese beschränken sich in der Regel auf öffentlich zugängige Bereiche und Vorgaben für die Ausgestaltung von Wand, Decke und Boden. In Deutschland werden in der Regel keine innenarchitektonischen Mandate vergeben. Für die Gestaltung des Innenraumes werden Möbelfachhändler oder Hersteller von Büromöbeln mit dem Versprechen möglicher Geschäftsaussichten aktiviert. Diese Leistung wird als kostenfreie Akquise-Leistung sowie Bestandteil der Geschäftsanbahnung verstanden. Die wirkliche Auseinandersetzung mit der Kultur des potentiellen Auftraggebers und seiner Organisation kann auf diesem Wege nicht stattfinden. Im Ergebnis entstehen reine Möblierungspläne von der Stange. Logisch erscheinende Möblierungstypologien und Cluster von Funktionen werden ohne echten inhaltlichen Kontext kopiert und in der Fläche multipliziert. Auf diese Weise entstehen aber weder

emotional ansprechende, noch inspirierende Räume. Das Fachwissen des Innenarchitekten findet keine Berücksichtigung. Eine vertane Gelegenheit! Die besondere Qualität des Raumes entsteht erst dann, wenn ein ganzheitliches Konzept sämtliche Umgebungskomponenten im Raum schlüssig zusammenfasst: Raumgliederung, individuell gestaltete Sonderzonen, die sich in einem guten Verhältnis mit industriellen Einrichtungsgegenständen befinden sowie die abgestimmte Collage von Bodenbelägen, Decken- und Wandelemente bestimmen im Einklang mit dem Beleuchtungs- sowie dem Farb- und Materialkonzept die Wirkung des Raumes als Ganzes. Eine Vielzahl unterschiedlicher Möbel allein schafft keine wahrnehmbare innenarchitektonische Qualität.

Um diesen Kontext zu formulieren, ist die Kompetenz des Innenarchitekten gefragt. Er übersetzt die vorab definierten Anforderungen an die Arbeitssituationen in räumliche Angebote, gestaltet das Erscheinungsbild des Unternehmens nach Innen und fügt Allem eine entscheidende Komponente hinzu – Emotion!

Ergänzt wird das Portfolio des Innenarchitekten unbedingt von Fachplanern unter anderem für Beleuchtung und gerade bei den zunehmend offen gestalteten Büroformen durch einen Akustiker.

Beleuchtung

Die Anforderungen an die Beleuchtung im Büro sind in den deutschen Regelwerken ebenfalls beschrieben. Mit einer homogenen Beleuchtung von 500 Lux von der Decke, oder mit einem Wald an Stehleuchten, entsteht aber selten eine Beleuchtung, die dem natürlichen Bedürfnis der Menschen, unterschiedliche Stimmungen über den Tagesverlauf zu nutzen, entspricht. Wieso sollte man nicht von meinem Bildschirmarbeitsplatz in eine Besprechungssituation wechseln können, mit einer Lichtstimmung, die einem persönlichen Gespräch eher angemessen ist, als die Arbeit am Monitor? Es gilt den Raum mit Licht zu modulieren, lesbar zu machen und verschiedene räumliche Situationen motivierend in Szene zu setzen.

Akustik

Dem Wunsch nach mehr Offenheit und Transparenz durch moderne Büroraumkonzepte steht der Wunsch nach Rückzugsmöglichkeiten, visueller und akustischer Abschirmung gegenüber. Wenn Büroeinheiten offener gestaltet werden, muss die Akustik der Räume mit besonderer Sensibilität behandelt werden. Viele Open Space Projekte der Vergangenheit haben gerade diese Tatsache vernachlässig und somit zum schlechten Ruf offener Bürostrukturen beigetragen. Deshalb gehört ein Raumakustiker ebenso in das Planungsteam wie der Lichtplaner. Im Bereich der Akustik wurden in den vergangenen Jahren viele wirksame Lösungen entwickelt. Es gibt Akustik-Deckensegel, Akustik-Putze, Wand- und Aufstellpaneele, Integrationslösungen an Möbeln wie Akustik-Screens am Arbeitsplatz, schallwirksame Bespannungen an Stellwänden und Schränken, aber auch rein technische Lösungen wie Soundmasking.

Einrichtung

Wie beschrieben schafft erst die Symbiose von Architektur, Innenarchitektur (individueller Raumgestaltung) und Einrichtung mit Serienmöbeln die besondere Qualität. Moderne Büromöbelsysteme bieten eine Vielzahl von Funktionsausprägungen. Diese reichen von traditionellen Arbeitsplätzen, über Team-Arbeitstische, Konferenzmöbeln und Mikroarchitekturmodulen, bis hin zu Sofas und Lösungen für Telepräsenz. Sie berücksichtigen dabei national unterschiedliche Standards hinsichtlich Ergonomie und Elektrifizierung. Die industrielle Fertigung stellt eine gleichbleibend hohe Qualität der Einrichtung sicher. Dieser Aspekt ist vor allem für global operierende Unternehmen entscheidend. Konfigurierbare Möbel-Systeme ermöglichen Anpassungen an sich verändernde Anforderungen in den Organisationen aus dem Baukasten. Das generiert Flexibilität und Langlebigkeit.
Bei allen rationalen Argumenten für technisch ausgereifte Möbelsysteme, darf ein wesentlicher Aspekt nicht außer Acht gelassen werden: Möbel sind die Schnittstelle zwischen den Mitarbeitern und dem Raum. An dieser Stelle wird Qualität erlebbar und fühlbar. Hier zeigt sich der Respekt des Unternehmens gegenüber dem Mitarbeiter.

Change Management/ Kommunikation

Der Erfolg eines Büroumbaus oder -neubaus wird also nicht nur von Analyse und richtiger fachlicher Planung bestimmt. Die Begleitung der betroffen Menschen bei diesem Veränderungsprozess ist der Schlüssel. Veränderung bedeutet für die meisten Menschen Unsicherheit. Diese Unsicherheiten gilt es abzubauen. In jeder Firma finden sich zu Beginn jeder Veränderung in der Regel ebenso wenige aktive Befürworter wie Gegner, aber jede Menge Zweifler, Unentschlossene, Verunsicherte.
Deshalb ist die sensible Begleitung des Veränderungsprozesses so wichtig. In Zeiten des Fachkräftemangels mag es entscheidend sein, neue Talente zu gewinnen. Es ist aber genauso wichtig, die Stammmannschaft zu motivieren und zu begeistern. Wie schon beschrieben, werden die Interessen von Unternehmen und Mitarbeitern ohne Moderation sehr unterschiedlich wahrgenommen. Deshalb gilt es ein Bewusstsein für die Notwendigkeit der Veränderung zu schaffen. Gerade wenn Mitarbeiter vom persönlichen Büroraum in eine offene Bürostruktur, also vom ICH zum WIR wechseln sollen, ist eine Beteiligung der Mitarbeiter an diesem Veränderungsprozess Grundlage jeder Erfolgssicherung. Ein professionell begleiteter Change-Management-Prozess reduziert Ängste und weckt Freude auf das Neue. Überlässt man diese Entwicklung dem Zufall, findet Meinungsbildung unkontrolliert und vor allem unreflektiert statt. Einrichtungsprojekte sind keine Revolutionen, sondern Evolutionen in der Entwicklung der Unternehmen. Die „weichen" Faktoren, die psycho-sozialen Prozesse innerhalb der Belegschaft wirken in jedem Falle. Wenn Mitarbeiter die Gründe für die Veränderung verstehen und befähigt werden mit der neuen Situation umzugehen, werden sie Teil der Entwicklung. Ein guter Rhythmus von Mitarbeiter-Input, -Interaktion und permanenter Information verhilft zu Klarheit und schützt das Planungsteam vor inakzeptablen Fehlern.

Von entscheidender Bedeutung sind die richtige Einbeziehung und der Umgang mit dem mittleren Management. In der Regel ist für dieses Segment die Veränderung am Größten. Besitzstände scheinen zu erodieren. Transparenz wird leicht als Gleichmacherei verstanden. Offene Strukturen mit der Begründung der Fremdkontrolle oder dem Kontrollverlust abgelehnt. Auch hier gibt es nur einen Schlüssel zum Erfolg. Es kommt darauf an, Veränderungen bestmöglich vorzubereiten. Denn neben der aktiven Mitarbeit kommt dem Management auch die wesentliche Rolle des Vorlebens und des Vorbildseins zu. Das erfordert nicht zuletzt den Erwerb neuer Fähigkeiten in der Mitarbeiterführung. Das Repertoire begleitender Maßnahmen ist breit, vielfältig und muss auf den Umfang der Veränderung ebenso angepasst sein, wie es der Kultur des Unternehmens adäquat sein muss. Folgende Inhalte sollten bei der Planung der Veränderungsprozesse aber unbedingt Berücksichtigung finden:

- Professionelle Moderation des Gesamtprozesses
- Information der Beteiligten und Mitarbeiter im Idealfall durch Unternehmensführung und Projektteam
- regelmäßige Kommunikation zum Status des Projektes und der Projektschritte an die Belegschaft
- bei großen Vorhaben schafft eine Pilotfläche Sicherheit in Hinblick auf Akzeptanz und Qualitäten
- Feedback-Runden im gesamten Projektverlauf helfen organisatorische und Planungsfehler zu verhindern
- Unternehmenstheater mit professionellen Schauspielern können Mitarbeiter in spielerischer Form ermöglichen, Ängste anzusprechen und nachvollziehbare Lösungswege anzubieten
- Schulung der Mitarbeiter zur Nutzung der neuen Möglichkeiten
- Hotline für organisatorische und technische Probleme beim Umzug minimiert Frustration und lässt negative Stimmung erst gar nicht aufkommen
- Nachbetreuung bzw. Coaching nach dem Einzug
- Erarbeitung von Spielregeln zum Umgang miteinander

Je nachhaltiger und interaktiver diese Aktivitäten den gesamten Veränderungsprozess begleiten, umso stärker wird ihre positive Wirkung auf die Akzeptanz und Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiter sein. Aktives Change-Management beweist vom ersten Tage an, dass die neue Arbeitsumgebung nicht zuletzt zu einer neuen Arbeitskultur führen soll, sondern bereits jetzt der gelebte Ausdruck einer Unternehmenskultur ist, die aktive Partizipation in den Mittelpunkt stellt.

Zusammenfassung

Der Weg zum Erfolgsbüro ist kein Orientierungslauf, keine Einbahnstraße aber auch kein Zufall. Er ist das Ergebnis eines abgestimmten und verzahnten Planungs-, Beratungs- und Veränderungsprozesses. Die zielgerichtete Zusammenführung von organisatorischer Klarheit, infrastruktureller Excellence und kultureller Unternehmensidentität in einem räumlichen Gesamtkonzept ist Chance und Herausforderung zugleich – für Unternehmensleitung und Mitarbeiter.

Schluss

Veränderungen sind in unserem Leben eigentlich das Normalste aller Dinge. Wir erleben täglich Neues und beginnen bereits beim Betrachten uns darauf einzustellen. Deshalb sind wir Menschen auch dahin gekommen, wo wir heute sind.

Dennoch suchen wir das Vertraute. Es gibt uns Stabilität und Sicherheit. Erlebte Unveränderlichkeit scheint die ruhende Hülle unserer geistigen Flexibilität zu sein. Warum an dieser Vertrautheit etwas ändern?

„Weil es gut ist, die Perspektiven zu wechseln!“

In Zusammenarbeit mit
Gunter Lück, Toni Piscak,
Vitra GmbH

2.4 Die Arbeitswelt als strategischer Baustein einer starken Arbeitgebermarke

Quelle: HCD

Einfach anders arbeiten? Geht das denn überhaupt? Was für Wissensarbeiter als mobiles Arbeitsszenario fern von klassischen Bürowelten in den Medien bejubelt wird, wird oftmals in der Realität konterkariert von sogenannten Workplace Strategies, die zwar Einkaufsvorteile in der Beschaffung bringen, den Menschen und seine Bedürfnisse für die Leistungserbringung aber außen vor lassen.

Tatsache ist aber auch, dass der Arbeitsort und die Arbeitswelt im War for Talents zu entscheidenden Erfolgskriterien, zum Kern einer attraktiven Arbeitgebermarke werden. Und Tatsache ist weiterhin, dass in der Administration der Büro-Arbeitsplatz lange nicht ausgedient hat. Ob in der Personalabteilung oder im Einkauf, in Vertrieb oder Marketing – die meisten Menschen verbringen einen großen, nein sogar den größten Teil ihrer Arbeitszeit im Büro. Und wer intensiv geführt wird, braucht einen präsenten Vorgesetzten – nicht nur medial vermittelt, sondern zum Anfassen, zum Rückfragen, zum Lob abholen und vielem mehr.

Die Realität wird sich also irgendwo in der Mitte zwischen der festen Büropräsenz in der Konzernzentrale und dem modernen Arbeitsnomadentum abspielen: Office@home, Coworking, Satelliten-Büros und der moderne, prozessgerechte Open Space werden koexistieren und ihre Berechtigung haben. Die aktive Vermittlung der Arbeitgebermarke wird aber in der Regel in den Räumen des Unternehmens stattfinden – Nähe erzeugt nun einmal Bindung.

Auf der einen Seite steht die Digitalisierung in einer technisierten, kundengetriebenen Welt. Auf der anderen Seite steht eine arbeitende Bevölkerung, die anspruchsvoller und älter wird. Und mitten drin tobt der sogenannte War for Talents – der sprichwörtliche Krieg um die besten Talente, die richtigen Mitarbeiter für die beschriebenen Positionen.

Und diese Arbeitswelt mit ihrer strategischen Funktion nicht nur für die Rekrutierung muss so gestaltet sein, dass Prozesse optimal ablaufen, dass Mitarbeiter das beste Handwerkszeug für ihre Tätigkeit bekommen und dass Flächen selbstredend wirtschaftlich gestaltet sind. Viele Projekte der Vergangenheit in der Gestaltung von Kundendialog-Arbeitswelten zeigen, wie eine gut gestaltete Arbeitswelt funktioniert: im Open Space, mit hoher Flexibilität und geringen Betriebskosten und gleichzeitig als perfektes Umfeld für eine hochproduktive Leistungserbringung motivierter Mitarbeiter. Das Fazit daraus: Design wirkt.

Notwendig ist in der Zukunft ein Handwerkszeug-Raum, mit folgenden Eigenschaften:

- identitätsstiftend,
- Rituale aufbrechend,
- Wertschätzung aufzeigend und
- wirtschaftlich.

Dass sich eine ganzheitliche Raumgestaltung rechnet, ist in vielen Projekten bewiesen worden. Sie wirkt sich positiv auf Personalkennzahlen wie Rekrutierungskosten, Krankenquote und Fluktuation, auf Facility Management, Kennzahlen wie Flächenwirtschaftlichkeit, Betriebskosten, Energie, Effizienz und Nachhaltigkeit sowie natürlich auf klassische Leistungskennzahlen aus.

Wie aber setzt man das richtig um?

Aus jahreslanger Beratungspraxis und zahlreichen Open Space Projekten lassen sich einige Schlussfolgerungen ableiten. Ein erfolgreiches Projekt beginnt bei der Ausrichtung der Arbeitswelt auf den Menschen und endet bei der Verbindung von Arbeitsorten. Zentral im Unternehmen oder dezentral in Satelliten-Standorten oder im Office@home. Grundsätzlich bauen sechs Bausteine aufeinander auf – fehlt einer, ist das Projekt meist zum Scheitern verurteilt oder der frühe Bedarf eines Re-Designs wird vorhersehbar:

1. Prozesse abbilden
2. Mensch als Individuum in Mittelpunkt stellen
3. Zusammenspiel von Licht, Luft und Raum
4. Qualität Raum geben
5. Wohlfühlwelten schaffen
6. Andere Arbeitsorte

Die HCD Trend-Studie „Zeit für Zukunft" untermauert dieses Erfahrungswissen mit Zahlen aus einer Nutzer-Befragung eindrucksvoll. Doch nun zu den ganz praktischen Details.

Baustein 1: Prozesse abbilden

Arbeitswelten sind das räumliche Abbild der unternehmensspezifischen Prozesse. Falsch ist es, erst den Raum und dann den Menschen zu betrachten. Denn so entstehen Lösungen, die nicht zu den Arbeitsprozessen passen, die standardisiert und hervorragend auf der Fläche multiplizierbar sind, die aber dem Alltag nicht gerecht werden. Viele Workplace Strategies sprechen heute genau diese Sprache. Stattdessen gilt es also zuerst nach

den Prozessen zu fragen, diese sauber zu dokumentieren und dann in der Folge den Raum- und Flächenbedarf zu analysieren und das Mobiliar zu planen. Ganz praktisch bedeutet das, dass ein Standard-Arbeitsplatz immer als maximale Ausprägung gedacht werden muss. In der Umsetzung wird dann entfernt, was nicht benötigt wird. Und wichtig dabei ist auch, dass Arbeitsplätze erweiterbar sein müssen, um künftigen Anforderungen genügen zu können.

Befragt nach der Bedeutung von Prozessen für die tägliche Arbeit und die Unterstützung dieser Prozesse durch eine wirksame Gestaltung, ist das Ergebnis der HCD Trend-Studie eindeutig: Prozesse sind bei der Gestaltung wichtig. Das jedenfalls sagen 56 Prozent der Befragten. Knapp ein Drittel (28 Prozent) geht davon aus, dass die Prozesse der sogar wichtigste Punkt bei der Gestaltung der Arbeitswelt sind.

Bemerkenswert ist, dass die ganz jungen Befragten, die Bedeutung der Prozesse eher höher einschätzen, als Mitarbeiter mit Berufserfahrung oder in Leitungspositionen.

Über die Gründe dieses Prozessvertrauens von jungen Menschen kann trefflich spekuliert werden. Ein Grund könnte sein, dass die Befragten spezifisch ausgebildet werden und damit Prozesse zum Zeitpunkt der Befragung aktiv lernen. Ein naheliegender Grund wäre auch, dass sie in der täglichen Arbeit direkt Prozessmängel ertragen müssen. Und gleichzeitig sind es die erfahrenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Prozessmängel im Alltag oftmals mit Routine wettzumachen gelernt haben.

Tipp: Keine „Gleichmacherei" bei der Raumplanung, nur weil es aus Facility-Management-Sicht sinnvoll erscheint.

Quelle: HCD

Baustein 2: Mensch als Individuum in den Mittelpunkt stellen

Auch beim zweiten Baustein dreht sich alles um den Menschen und seine Bedürfnisse. Allerdings ist es hier nicht der Prozess, der das Pflichtenheft vorgibt, sondern die menschlichen Bedürfnisse des Einzelnen. Um ein „Lost in Office" zu vermeiden, braucht der Arbeitsplatz des Mitarbeiters Persönlichkeit.

Der häufigste Fehler an dieser Stelle ist, dass die „Hühnerkäfige" der Anfangsjahre der Callcenter-Industrie nun in schön und für alle repliziert werden: Tischreihen, sogenannte Work Benches prägen das Bild. Ein Arbeitsplatz ist haltlos im Raum verortet, Teil einer Reihung. Diese Bilder erinnern eher an die frühe arbeitsteilige Industriefertigung als an qualitätsbewusste Serviceleistung. Und genau dies entsteht dann auch: schicke Arbeitswelten, die bei genauem Hinsehen und Hineinfühlen nichts als Tristesse verbreiten. Mit einer kleinen Einschränkung, auf die fairerweise hinge-

wiesen werden muss: Work Benches sind perfekt für die Projektarbeit geeignet.

In den meisten Arbeitsgebieten ist der stationäre Arbeitsplatz aber nun einmal der Platz, an dem der Hauptteil der Leistung erbracht wird. Dieser Arbeitsplatz muss Privatheit bieten, ohne heimelig zu sein. Er muss einladen, eine lange Zeit dort zu verbringen. Das HCD-Konzept des Private Place trägt dieser Anforderung Rechnung. Es schafft produktive Rückzugsbereiche für den Einzelnen, die aber dennoch Kommunikation im Team und eine effiziente Flächennutzung erlauben. Trotz dieser Individualität lassen sich die Ideen des DeskSharing und des Clean-Desk einfach umsetzen. Mit dem Wissen um Aufgaben, Servicekennzahlen, Präsenz- und Nutzungszeiten, Technik- und Stauraumbedarf kann jeweils ein Arbeitsplatz nach diesen Prinzipien des Private Place entwickelt werden, der optimal zu den Menschen und ihren Aufgaben passt.

Und dieser Arbeitsplatz ist gefragt: Die junge Generation findet diesen Arbeitsplatz, der Kommunikation und Konzentration gleichermaßen unterstützt, besser als ältere Beschäftigte. Grundsätzlich überzeugt der Arbeitsplatz mit dem Argument der Privatheit im offenen Raum. Kritiker finden sich in der HCD Trend-Studie erstaunlicherweise nur bei Betriebsratsvertretern und auch bei den Agenten selbst – die Befürchtung, er hat einen zu großen Flächenverbrauch, wird geäußert. Damit antizipieren Arbeitnehmer(-vertreter), dass eine solche grundsätzlich positive Arbeitsplatzgestaltung nicht wirtschaftlich wäre.

Tipp: Fragen Sie sich bei der Gestaltung des Arbeitsplatztypen: „Möchte ich selbst so sitzen und erreiche ich so meine Zielvorgaben?“

Baustein 3: Zusammenspiel Licht, Luft & Raum

Das Zusammenspiel von Licht, Luft und Raum betrifft das komplexe Zusammenwirken der baulichen Gewerke und ist die Planungsgrundlage für eine ganzheitliche Gestaltung vom Boden bis zur Decke. Ziel muss es sein, einen Arbeitsplatz im Open Space anzubieten, der dem Mitarbeiter eine hohe Arbeitsqualität garantiert – Akustik, Klima und Arbeitsergonomie müssen passen. Denn nur dann werden sich Mitarbeiter auch ganz bewusst für die Arbeit in dieser Arbeitswelt entscheiden.

Kritisch sind in dieser Phase die Abhängigkeiten

Quelle: HCD

und Wechselwirkungen, die vom Planer einen besonderen Ansatz verlangen. Nur ein Beispiel dazu: Viel künstliches Licht bringt einen hohen Wärmeeintrag in die Fläche. Muss dies die Klimaanlage kompensieren, wird nicht nur unnötig viel Energie verbraucht, es führt gegebenenfalls auch zu einer zusätzlichen Geräuschbelästigung. Um diese zu kompensieren, werden dann wieder akustische Maßnahmen notwendig. Ein gezieltes Belichtungs- und Beleuchtungskonzept kann also

durchaus zu einer besseren Raumakustik beitragen.

Die hohen Präsenzzeiten erklären die große Bedeutung dieses Bausteins: Mitarbeiter verbringen viel Zeit im Büro. In vielen Berufen ist der stationäre Arbeitsplatz der Ort der Leistungserbringung schlechthin.

Quelle: HCD

Quelle: HCD

Diese hohe Präsenszeit von über 80 Prozent der gesamten Arbeitszeit am Arbeitsplatz macht es notwendig, dieser unmittelbaren Arbeitswelt besondere Bedeutung beizumessen: Licht, Luft und Raum müssen einfach stimmen, um die Leistungserbringung bestmöglich zu unterstützten.

Dabei geht es meist um ganz profane Themen. In der Trend-Studie wird mehr Ruhe gefordert, mehr Farbe und Rückzugsräume sind die Themen, die auf der Agenda der Beschäftigten stehen – und das ganz unabhängig vom Alter der Befragten. Hier zeigt sich, dass sich tatsächliche Bedürfnisse beim Zusammenspiel von Licht, Luft und Raum zeigen. Das sind die Themen, die auch 2007 in der Vorläufer-Untersuchung schon im Fokus der Beschäftigten standen und oftmals als echte Herausforderungen im Alltag spürbar werden. Die Auswirkungen sind dann oft „es ist zu kalt", „es ist zu laut", „es zieht", „das Geklapper mit der Schranktür stört" und so weiter. So ist zum Beispiel eine für die Stimmgesundheit wichtige Luftfeuchtigkeit von Bedeutung. 44 Prozent der Befragten sagen angesichts einer gezeigten Luftbefeuchtung in der Studie sogar, dass die Luftfeuchtigkeit einen sehr hohen Stellenwert bei der Gestaltung der Arbeitswelt hat, nur 4 Prozent der Befragten verneinen eine Bedeutung dieses Themas.

Quelle: HCD

Tipp: Mitarbeiter werden sich bewusst für das Gruppenbüro entscheiden, wenn sie dort besser arbeiten können als an anderen Orten.

Baustein 4: Qualität Raum geben

Die Tätigkeit dialogstarker Teams verlangt in unmittelbarer Nähe des Arbeitsplatzes nach einigen Bestandteilen der Arbeitswelt, die immer selbstverständlicher werden. Das sind wichtige Bausteine eines qualitativen Kundendialogs. Einrichtungen und Instrumente, welche die Leistungserbringung direkt fördern. Dazu gehören Rückzugsmöglichkeiten für den schnellen Austausch zwischen Mitarbeiter und Führungskraft, Getränke-Angebot und gesunde Ernährungsangebote zu allen Servicezeiten des Servicecenters. Auch ein multifunktionaler Besprechungsraum für Meetings, Schulungen oder Trainings ist ein wichtiger Qualitätsbaustein, der funktional und praxisgerecht sein muss. Außerdem braucht es Fun- und Recreation-Angebote für Kurzpausen, bei denen Mitarbeiter körperlich aktiv werden können oder gezielt entspannen können. Eine Spielekonsole, ein Kicker oder Massage-Liegen sind Angebote, die sich kurzfristig nutzen lassen und gerne angenommen werden.

Meetingflächen für geplante oder kurzfristige Besprechungen erleichtern die Kommunikation im Team ungemein. Raum für informelle Begegnungen an der Kaffee-Bar oder in der Teeküche fördert den Austausch und die Teambildung. Natürlich sind auch qualitätsfördernde Feedback- und Schulungsbereiche ein Muss. Und viele Mitarbeiter empfinden auch die Möglichkeit, persönliche Toilettenartikel in den (grundsätzlich stets sauber zu haltenden) Sanitärbereichen verwahren zu können, als Mitarbeiterwertschätzung.

Die Bedeutung der Arbeitswelt – also des arbeitsplatznahen Umfelds – ist vielen Befragten bewusst. Das zeigt die zitierte Trend-Studie anschaulich. Besonders gefordert werden von den Mitarbeitern Rückzugsmöglichkeiten (60 Prozent) sowie Fun- und Erholungszonen (40 Prozent). Umgesetzt scheint vielfach ein Coaching-gerechtes Arbeitsumfeld: Der Stellenwert von Side-by-Side-Coachings auf der Wunschliste der Befragten ist äußerst gering.

Der Erfolg dieser Maßnahmen hängt von zwei Faktoren ab: vom Funktionieren der Arbeitswelt und von der Führungskraft. Alle zuvor genannten Bausteine müssen bedacht sein. Und sie wirken nur dann, wenn Führungskräfte mit gutem Beispiel vorangehen. Etabliert der Teamleiter kurze Kickerpartien in der Pause, nutzen es auch die Mitarbeiter. Nutzt der Manager die Massageliege, wird der Mitarbeiter es ihm gleichtun.

Tipp: Die Motivation zur Nutzung von erfolgswirksamer Raumqualität ist Führungsaufgabe.

Baustein 5: Wohlfühlwelten schaffen

Dieser Baustein wird allgemein – und das fälschlicherweise – als Schlüssel zu einer attraktiven Arbeitsumgebung angesehen. Hier investieren Konzerne gerne und viel. Sie schaffen schöne Erlebniswelten, in deren Mittelpunkt eigentlich die Arbeit steht. Im Unternehmen lassen sich weitere Elemente umsetzen, die plakativ und wirksam auf eine starke Arbeitgebermarke einzahlen. Innovative Meeting- und Konferenzbereiche mit ungewöhnlicher Möblierung, Kamin oder Sonnendeck zählen dazu.

Gefragt, ob die Arbeitswelt der Zukunft zu einer Wohlfühlwelt werden muss, sind sich viele Befragte sicher: Ja – das sagen immerhin 72 Prozent. Dabei scheint aber der Wunsch Vater des Gedanken zu sein, denn beim Nachfassen, was denn zu einer solchen Wohlfühlwelt dazugehört, zeigt sich eine große Realitätsnähe.

Es geht den Beschäftigten eben nicht darum, Wellnessangebote am Arbeitsplatz vorzufinden, sondern die Utensilien für eine gute Arbeit.

An erster Stelle werden Fitness-Angebote in der Nähe der Arbeitsstätte gefordert (44 Prozent), gefolgt von besonderen Meetingbereichen (40 Prozent) und Maßnahmen, die die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern (28 Prozent). Erst an vierter Stelle rangiert das Bistro zur arbeitsplatznahen Tagesversorgung (16 Prozent). Weit abgeschlagen sind die Wünsche nach Gebetsräumen, Bibliothek oder Concierge-Service – allesamt sicherlich Maßnahmen, die als öffentlichkeitswirksames Differenzierungsmerkmal im Arbeitgeberwettbewerb taugen, in den Augen der Mitarbeiter aber nachrangig sind.

Erfolgskritisch sind Angebote für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie: Ein Servicebüro, das die zentrale Anlaufstelle im Rahmen der lebensphasenbezogenen Personalarbeit darstellt, hilft bei der Organisation von Kinderbetreuung oder der Pflege von Angehörigen. Im Zweifel vermittelt es auch einen Interessenausgleich zwischen Arbeitnehmer und Vorgesetztem. Gastronomische Angebote, die gesunde Nahrung anbieten und sich auf die Wünsche der Kunden einstellen, treffen den Nerv einer gesundheitsbewussten Belegschaft.

Tipp: Wohlfühlwelten müssen ein fester Bestandteil der Unternehmensstruktur und des Alltags werden.

Baustein 6: Andere Arbeitsorte

Dass das Café zum ersten Arbeitsort wird, ist angesichts der hohen Präsenzzeiten unwahrscheinlich. Doch es gibt andere Möglichkeiten, die Arbeit zu den Menschen zu bringen, anstatt Menschen dazu zu bringen, einen langen Arbeitsweg auf sich zu nehmen.

Quelle: HCD

So erteilen die Befragten einerseits mobilem und dezentralem Arbeiten weitgehend eine klare Absage: 84 Prozent der Befragten geben an, dass die Mitarbeiter zwischen 80 und 90 Prozent ihrer Arbeitszeit fest am Arbeitsplatz zubringen, lediglich bei 16 Prozent der Befragten sind das weniger als 80 Prozent. D.h. ein Vollzeit-Beschäftigter mit 176 Stunden Arbeitspensum verbringt 140-158 Stunden im Monat sitzend an einem Fleck im Büro.

So sagen 60 Prozent der Befragten, dass sie nicht

Quelle: HCD

von zu Hause aus arbeiten wollen. Der Grund: es ist schlichtweg kein Platz für einen adäquaten Arbeitsplatz in der heimischen Wohnung vorhanden. Wenn diese Möglichkeit bestünde, würden Mitarbeiter nicht mehr als 2 Tage im Office@home verbringen wollen. Hier zeigt sich auch, dass es nicht die junge Generation ist, die sich grundsätzlich für die Arbeit von zu Hause aus begeistern kann. Es ist vielmehr die mittlere Kohorte, bei der das Interesse an einem Office@home überhaupt erst aufkommt. Grundsätzlich hat auch die junge Generation keinen Raum für einen solchen Arbeitsplatz – dies nimmt erst mit dem Lebensalter zu.

Andererseits gibt es einen Ausweg: Personalintensive Dienstleistungen lassen sich in Satellitenbüros organisieren. Gestaltet wie die Zentrale mit vielen markenbildenden Merkmalen der Arbeitswelt, aber in der ländlichen Region verortet, arbeiten hier 20 Mitarbeiter an vier Tagen in der Woche, der fünfte Tag ist der Tag in der Zentrale. Immerhin 16 Prozent der Befragten können sich vorstellen, dort zu arbeiten.

Auch Business Clubs oder Co-Working-Angebote lassen sich kurzfristig für die Unterbringung von Mitarbeitern nutzen. Sie bieten die IT-Infrastruktur, die notwendig ist und einen Arbeitsort, der auch nach den Grundsätzen des Datenschutzes kontrolliert werden kann.

Tipp: Andere Arbeitsorte sind mit Bedacht zu wählen. Trotzdem wird es die Zukunft sein, die Arbeit auch zu den Menschen zu bringen.

Zusammengenommen und erfolgreich abgearbeitet entsteht mit diesen sechs Bausteinen eine Arbeitswelt, die heute und morgen überzeugt. Sie schafft die Grundlage für wirtschaftliche und erfüllende Arbeit, überzeugt im War for Talents und schafft die Voraussetzungen für eine prozessgerechte und leistungsorientierte Führung. Dass die Arbeitswelt allein die Arbeitgebermarke nicht ausfüllen kann, ist klar. Sie ist aber die Sichtbar-Werdung der Marke und Identitätspunkt für die Beschäftigten.

Weitere Informationen zu diesen und weiteren Themen erhalten Sie in der HCD Studie „Zeit für Zukunft“ unter: http://www.hcd-gmbh.de/studie-zeit-fuer-zukunft

In Zusammenarbeit mit
Sandra Stüve, Michael Stüve,
HCD GmbH

2.5 Plädoyer für eine neue Ergonomie am Arbeitsplatz

Raus aus der Sackgasse!

Es scheint paradox: Da wird seit 150 Jahren Ergonomie betrieben, um die körperlichen Belastungen immer weiter zu reduzieren. Kurze Wege, Barrierefreiheit, Aufzüge und Rolltreppen kennzeichnen die Bewegungen durch die Gebäude. „Cockpitorganisation", korsettähnliche Bürostühle und ein zweidimensionaler Desktop, durch den man per Mouse-Click navigiert, bestimmen den Bewegungsraum am Arbeitsplatz. Und das Ergebnis? Die Menschen im Büro werden immer kränker! Nachdem in den letzten Jahrzehnten Gebäude, Prozesse und Einrichtungen vor allem auf Bequemlichkeit ausgelegt wurden und Flächenverdichtung zum Maß aller Dinge wurden, ist jetzt ein Umdenken gefordert: Nicht noch mehr Entlastung, sondern im Gegenteil mehr Bewegung ist das neue Gebot für die Konzeption und Planung gesunder Büroarbeitswelten.

Rückenschmerzen sind Volkskrankheit Nummer Eins

Wie groß der Handlungsbedarf ist, zeigt ein Blick auf das Gesundheitswesen. Laut BKK-Statistik sind seit 2006 die krankheitsbedingten Ausfalltage je Versichertem um ein Drittel angestiegen. Die Bertelsmannstiftung errechnete 75 Milliarden Euro Verlust für die deutsche Volkswirtschaft durch krankheitsbedingte Fehltage und Fehlleistungen. Und laut TK Gesundheitsreport 2014 verursachen allein die Rückenbeschwerden in Deutschland rund 40 Millionen Krankheitstage pro Jahr – Tendenz steigend. Und das, obwohl die körperlichen Arbeiten zugunsten von immer mehr Büroarbeit deutlich zurückgehen.

Teufelskreis Unterforderung

Bis vor rund 20 Jahren galten schwere oder einseitige Dauerbelastungen als Hauptgrund für Rückenschmerzen. Entsprechend waren die Behandlungsstrategien ausgelegt: Entlastung und Schonung, begleitet von passiven Therapien und Schmerzmitteln. Heute wird davon ausgegangen, dass über 80 Prozent der Rückenschmerzfälle auf Bewegungsmangel zurückzuführen sind: Die Muskeln bilden sich zurück, Gelenke und Wirbelsäule werden destabilisiert und die Schmerzen nehmen zu. Entlastungs- und passive Behandlungstherapien werden dann zum Teil des Problems: Sie fördern in einem fatalen Kreislauf chronische Schmerzen und Degenerationen.

Kombination aus Stress und Bewegungsmangel

Dramatisch sind auch die Fehlzeiten, die durch depressive Verstimmungen verursacht werden. Sie liegen fast gleichauf mit Beschwerden des Muskel- und Skelettsystems. Stressforscher sehen in der dauerhaften mentalen Überlastung bei gleichzeitiger körperlicher Unterforderung eine wesentliche Ursache dafür: Bei Stress werden Hormone und Neurotransmitter ausgeschüttet,

Neue Sitzkonzepte stellen nicht mehr die korsettähnliche Anpassung, sondern eine möglichst natürliche, dreidimensionale Beweglichkeit in den Mittelpunkt, zum Beispiel der Bürostuhl „ON" mit der 3-D-Synchronmechanik Trimension®

Quelle: Wilkhahn

die den Organismus in Alarmbereitschaft und unter Spannung setzen. Wird diese Disposition nicht in Bewegung umgesetzt, ist die Stoffwechselrate zu niedrig und es kommt nicht nur zu Verspannungen sondern auf Dauer zu Schädigungen des Immunsystems. Bewegungen als „natürliche" Reaktionen zur Stressbewältigung sind aber weder in einer haltungsorientierten Ergonomie noch in der Arbeitsorganisation vorgesehen.

Fehlkonstruktion Wirbelsäule? Wunderwerk!

Gerade die Wirbelsäule wird im Zusammenhang mit Rückenschmerzen oft als Ursache allen Übels bezeichnet. In Wirklichkeit ist sie ein Meisterwerk der Natur und Garant für unseren aufrechten Gang – vorausgesetzt, sie wird entsprechend gepflegt und ernährt. Ihr Erfolgsgeheimnis: Sie besteht aus gegeneinander beweglichen Wirbeln, die wie kleine Gelenke ausgelegt und zwischen den Bandscheiben gelagert sind. Deren Nährstoffversorgung funktioniert ähnlich einem Schwamm durch mechanische Be- und Entlastung also durch Bewegung. Ihre Festigkeit und Flexibilität wird durch die tiefe Rückenmuskulatur gewährleistet, die häufige Impulse benötigt, wie sie vor allem durch das Laufen gesetzt werden. Das Problem liegt also nicht in der schwachen Wirbelsäule sondern in den laufarmen Lebensformen.

Fatale Symbiose aus Faulheit und Effizienzverständnis

Warum sind wir trotz der vitalen Bedeutung der Bewegungen für den Stoffwechsel von Natur aus eher bewegungsfaul? Evolutionsforscher erklären dieses Paradoxon: Weil Kalorien in der Menschheitsgeschichte Mangelware waren, wird Energie nur dann verbraucht, wenn es zum Überleben und der Arterhaltung sein muss. Computer, Laptop, Tablet, Smartphone und Co. maximieren heute Erreichbarkeit (und mentale Dauerbelastung) und minimieren gleichzeitig den Bewegungsraum, der zu ihrer Bedienung erforderlich ist. In einer fatalen Symbiose dazu verbannen viele „Lean"-Konzepte Bewegungen und Wegstrecken als „nicht produktiv" aus Prozessen und Gebäuden. So wird aus dem natürlichen Energiespardrang ein komatöser Bewegungsmangel.

Paradigmenwechsel: Bewegung statt Entlastung!

Die lebenswichtige Bedeutung von Bewegung hat längst Einzug in Lebens- und Arbeitsbereiche ge-

Selbstorganisierte Seminar- und Konferenzeinrichtungen mit mobilen, faltbaren Tischen verbessern mentale Beteiligung und physische Aktivität – und senken gleichzeitig die Bewirtschaftungskosten.
Quelle: Wilkhahn

funden. Fitness und Wellness boomen, in Kliniken werden die Patienten so früh wie möglich mobilisiert, große öffentliche Kampagnen rufen zu mehr Bewegung auf. Und im Büro? Hier herrschen noch immer die Reduktions- und Effizienzstrategien des frühen 20sten Jahrhunderts. Den negativen Folgen versucht man mit Bewegungsangeboten in den Pausen und nach Feierabend gegenzusteuern. Dabei zeigen Studien aus Australien, dass dauerhafter Bewegungsmangel während der Arbeit durch Freizeitsport nicht ausgeglichen werden kann. Ist es nicht viel schlauer, die Bewegung wieder in den Alltag zu integrieren, als den Bewegungsmangel unzureichend und teuer zu kompensieren? Das sollte dort beginnen, wo besonders langdauernde, bewegungsarme Arbeitsphasen dominieren: bei der Computerarbeit am Schreibtisch. So wenig im Büro auf die Vorteile der Digitalisierung verzichtet werden kann, so sehr sollte darauf geachtet werden, dass auch beim Sitzen die Stoffwechselfunktionen stimuliert und aktiviert werden. Auch hier müssen tradierte Vorstellungen korrigiert werden.

Das Märchen vom „richtigen" Sitzen

Die Zählebigkeit kultureller Prägungen spiegelt sich in der geläufigen Bürostuhlergonomie. Noch immer wird hier die „richtige" Sitzhaltung verfolgt: Durch zahlreiche Einstellmöglichkeiten werden perfekte Körperanpassungen und maximale Entlastung vermarktet – ein Widerspruch in sich. Denn ein Stützkorsett schwächt die Muskulatur und verhindert Bewegungsreize. Die Idee der „richtigen", weil aufrechten, Sitzhaltung entstammt zudem dem 19. Jahrhundert. Schüler und Büroangestellte hatten „stramm" zu sitzen, um Respekt zu signalisieren und Disziplin und Kontrolle zu erleichtern. Biologisch betrachtet ist aber jede Sitzhaltung, die der Körper schmerzfrei einnehmen kann, richtig und wichtig, um die Gelenkfunktionen und die Vielfalt der Muskulatur zu stimulieren. Nicht die Haltung, sondern der Haltungswechsel ist deshalb der Schlüssel für das Wohlbefinden. Auch die Behauptung, dass sich nur konzentrieren kann, wer sich nicht bewegt, ist längst widerlegt: Langes Stillsitzen schaltet den Organismus auf Sparflamme. Der reduzierte Stoffwechsel schwächt neben der Muskulatur auch die mentale Aufmerksamkeit und Leistungsfähigkeit.

Dem Sitzen das „Laufen" beibringen

Die biomechanische Analyse des Körpers zeigt, dass es vor allem die dreidimensionalen Bewegungen des Beckens sind, die das gesamte Muskel- und Skelettsystem aktivieren. Macht es also nicht Sinn, diese Beweglichkeit in das Sitzen zu integrieren, dem Sitzen sozusagen das Laufen „bei-

„Stehungen“ statt Sitzungen fördern Effizienz, Beteiligung und Gesundheit. Werden dabei frei bewegliche Stehhilfen eingesetzt, lassen sich auch längere Meetings ermüdungsarm „durchstehen“. Quelle: Wilkhahn

zubringen“? Hier setzen neuartige Sitzkonzepte an, die dreidimensionale Bewegungen fördern und dabei den Körper in jeder Position im natürlichen Gleichgewicht halten. Sie basieren auf den neuen Erkenntnissen aus der Komfortforschung: Das höchste Wohlbefinden entsteht auf einem Korridor zwischen Über- und Unterforderung. Übersetzt auf den Bürostuhl heißt dies: häufige Stimulation vielfältiger, natürlicher Bewegungen, ohne Unsicherheitsgefühl und ermüdende Beanspruchung.

Mehr Bewegung rechnet sich

Dass bereits kleine, vielfältige und häufig ausgeführte Bewegungen einen großen gesundheitlichen Zugewinn bewirken, gilt als gesichert. Das Zentrum für Gesundheit hat die Auswirkungen eines solchen Sitzsystems auf Leistungsfähigkeit und Gesundheit untersucht. Mit 80 Probanden im Bürokomplex einer Versicherung wurde dazu eine vergleichende Feldstudie durchgeführt. Die Ergebnisse sind eindeutig: Die Gruppe auf den dreidimensional beweglichen Bürostühlen hatte sich bereits nach drei Monaten in allen Konzentrationsparametern (Geschwindigkeit, Genauigkeit und Homogenität) deutlich gesteigert. Den objektiven Ergebnissen entsprach das subjektive Empfinden: 58 Prozent gaben an, dass sich ihr Wohlbefinden verbessert habe. Die Kontrollgruppe dagegen verblieb auf dem Niveau der Erstmessung. Dreidimensionales Bewegungssitzen wird demnach wirklich genutzt, es tut gut – und es kann sich schon nach kurzer Zeit rechnen!

Von der Bewegung am Schreibtisch zur Bewegung im Raum

Die Bewegungsförderung sollte jedoch nicht auf das Sitzen am Schreibtisch beschränkt sein. Höhenverstellbare Schreibtische bieten die Möglichkeit, zwischendurch im Stehen zu arbeiten. Noch wirkungsvoller ist ein generelles organisatorisches Umdenken, um mehr Bewegung in die Büroarbeit zu integrieren. Das beginnt bei der räumlichen Entzerrung der Arbeitsprozesse: Ob der Papierkorb in der Raumecke oder das Telefon auf dem Stehpult, entscheidend ist es, Impulse für das Aufstehen zu setzen. Wer Sitzungen in „Stehungen“ verwandelt, schlägt gleich zwei Fliegen mit einer Klappe, weil die Meetings deutlich effizienter sind. Da aber langes Stehen noch belastender ist als langes Sitzen, verbinden frei bewegliche, einbeinige

Stehhilfen die intuitive Gymnastik mit Entlastung. Die temporäre Nutzung einer dynamischen Stehhilfe hat sogar rehabilitative Effekte für die Balancefähigkeit und die muskuläre Koordination.

Beteiligungsorientierte- und dynamische Einrichtungskonzepte

Noch einen Schritt weiter gehen Settings für Seminar, Schulung und Projektarbeit, in denen die Nutzer bei der Einrichtung selbst Hand anlegen. Bewegung und körperliche Aktivierung erhöhen auch die innere Beteiligung. Denn je mehr Sinne stimuliert werden, desto nachhaltiger ist der Erinnerungseffekt. Klappbare, mobile Tische, Pinnwände, Flipcharts und stapelbare Stühle bilden hier die passenden „Werkzeuge", die von den Teilnehmern selbst zusammengestellt werden.

Tipps und Tricks

Wirkungsvoller als zusätzliche Bewegungsangebote in den Pausen und nach der Arbeitszeit ist die Integration von Haltungsänderungen in die räumliche Organisation der Prozesse. Auch hier gilt: Schon kleine Änderungen können Großes bewirken.

- Nutzen Sie einen Bürostuhl, der zu vielfältigen Bewegungen animiert und stellen Sie ihn niemals fest.
- Dezentralisieren Sie Ihre Schreibtischarbeit! Ordnen Sie Arbeitsmittel so an, dass Sie ab und zu aufstehen müssen.
- Nicht der kürzeste Weg im Gebäude ist der beste, sondern der längste.
- Buchen Sie für Besprechungen nicht den nächstgelegenen, sondern den weiter entfernten Konferenzraum.
- Verwandeln Sie, wenn möglich, Sitzungen in „Stehungen"!
- Keine vorbereiteten Räume mehr: Aktivieren Sie die Teilnehmer an Schulungen und Workshops, ihr Setting selbst zusammen zu stellen.
- Zentralisieren Sie technische Funktionen: Gemeinschaftsdrucker sind viel wirtschaftlicher, sorgen für Bewegung und fördern Begegnung.
- Entzerren Sie Computer-Funktionen: zum Beispiel durch eigene Arbeitsplätze zur Internetrecherche.
- Nehmen Sie die Treppe und nicht den Aufzug!
- Entwickeln Sie eine Kultur der Bewegung: Ob am Schreibtisch oder im Meeting – achten Sie darauf, nie lange stillzusitzen.

In Zusammenarbeit mit
Burkhard Remmers,
Wilkhahn GmbH & Co. KG

2.6 Homeoffice – wenn dann richtig

Wer und warum eigentlich? Die Homeworker

Dem einen ist es zu kalt, dem anderen zu hell, wieder einem anderen ist es zu laut. Zu leise, zu belebt, zu – ach, was nicht noch alles. Doch auch wenn all diese Befindlichkeiten durchaus gute Argumente für die Arbeit im Homeoffice sind, wo sich jeder seine eigene Arbeitsatmosphäre schaffen kann, bleiben sie nur sekundäre Kriterien für den Entscheider – am Ende fragt der Betriebswirt, ob es sich lohnt oder nicht. Vielmehr also machen sich unternehmerisch denkende Chefs Gedanken um den Umsatz, das ist schließlich auch ihre Aufgabe. Entsprechend relevanter für eine Entscheidung pro oder contra Homeoffice sind also konkrete Zahlen. Was bringt mir das Angebot von Homeoffices für meine Mitarbeiter und für welche ist es sinnvoll? Kann ich damit Umsatz generieren? Oder Verluste minimieren? Die Antwort lautet: Beides geht! Der berühmte Fachkräftemangel auf dem deutschen Arbeitsmarkt ist leider kein Mythos und so sehen sich Arbeitgeber mehr und mehr in der Situation, den begehrten Arbeitskräften etwas zu bieten. Hier ist es wichtig zu unterscheiden: zwischen geeigneten und ungeeigneten Tätigkeitsfeldern, geeigneten und ungeeigneten Personen und geeigneten und ungeeigneten Chefs. Ja auch diese müssen einiges leisten, wenn sie ihre Leute ins Homeoffice „entlassen". Es braucht Vertrauen und die Fähigkeit zu delegieren. Klare Kommunikation und eine verinnerlichte Auftragstaktik ganz nach dem Motto „Einzig und allein das Ergebnis zählt". Das liegt nicht jedem Vorgesetzten, ist aber unumgänglich für das Gelingen dieser Art der Zusammenarbeit. Und die Tätigkeiten? Jedem ist klar, dass die Kassiererin im Supermarkt nun mal auch dort an der Kasse sitzen muss und dass der Chirurg wohl kaum vom heimischen Büro aus Wurmfortsätze entfernen kann. Das Homeoffice eignet sich also nicht für Tätigkeiten, bei denen die notwendige Präsenz des Menschen in der Natur der Sache liegt oder bei denen eine so umfangreiche Ausstattung, Infrastruktur und Logistik zur Erfüllung der Aufgaben notwendig ist, dass diese schlichtweg nicht zu leisten sind. Was die Eignung der Personen selbst angeht, scheiden sich oft die Geister, dennoch gibt es eine handvoll Kriterien, die durchaus kampfentscheidend sein können. Ein gewisses Maß an Disziplin braucht es, Eigenverantwortlichkeit und natürlich Vertrauenswürdigkeit. Nicht zuletzt muss sich ein Homeworker darüber im Klaren sein, dass er viel allein arbeitet. Zwar wird dies durch moderne Kommunikation des Web 3.0-Zeitalters relativiert. Chats sowie Video- und Telefonkonferenzen machen es möglich. Dennoch: die Mittagspause verbringt man allein und ein herzhaftes, glückliches „High Five" beim erfolgreichen Geschäftsabschluss kann man der Schreibtischlampe zwar anbieten, erwidern wird sie es kaum. Unterm Strich aber sind die Erfahrungen positiv und die Aussichten vielversprechend: weniger krankheitsbedingte Ausfälle, höhere Mitarbeiterzufriedenheit (= mehr Motivation = bessere Ergebnisse), größere Flexibilität selbst im Tagesgeschäft, große Reichweite auf dem heiß umkämpften Arbeitsmarkt.

Und so bereitet das Homeoffice vielen erfolgreichen Arbeitsbeziehungen den Weg: kreative Köpfe dürfen arbeiten wann und wo sie wollen, berufstätige Mütter stehen nicht mehr vor dem unlösbaren Problem der Ganztags-Kinderbetreuung, Freelancer können verschiedene Projekte für verschiedene Kunden bearbeiten, Landeier können das Dorfleben auch ohne Bahnanbindung genießen. All die Super-Genies unter ihnen, die High-Potentials, Fleißbienchen, Regenmacher und Vertriebstalente würden dem Arbeitsmarkt wohl entgehen, wenn sie jeden Tag nine-to-five in die Firma kommen müssten – es aber nicht wollten oder nicht könnten.

Für wen und warum eigentlich nicht? Die (un)typischen Branchen

War anfangs die „Teleheimarbeit" beinahe ausschließlich in der Telekommunikations- und Computerbranche zu finden, erlaubt der derzeitige Stand der Technik weit mehr Tätigkeitsfeldern die Mitarbeit aus der Ferne.

Dabei gibt es je nach Branche und Aufgabenstellung verschiedene Abstufungen. Wer als externer Berater oder Interimsmanager unterwegs ist, praktiziert zumeist die „On-Site-Telearbeit" bei der er seine Arbeit innerhalb der Gebäude eines Fremdunternehmens arbeitet. Er ist somit kein Homeworker im Sinne dieses Kapitels, profitiert aber von den gleichen technischen Möglichkeiten und ist ebenfalls außerhalb der Reichweite seines Unternehmens.

Zutreffender ist dann schon die im Deutschen so nett beschriebene „alternierende Teleheimarbeit". Was hier klingt, wie ein unseriöses Jobangebot aus den 60er Jahren ist nichts weiter als die Nutzung beider Möglichkeiten: eines eigenen Büros zu Hause und eines Arbeitsplatzes im Unternehmen. Dies wird in der Regel praktiziert, um beispielsweise bei Krankheit eines Kindes oder eigener Erkrankung nicht ganz auszufallen, sondern wenigstens „die Mails abzuarbeiten" oder „Papierkram zu erledigen". Das geht aber auch ganz ohne Krankheit. Die passende Position in der Hierarchie vorausgesetzt, sortiert man seine Arbeit so, dass man Präsenzzeiten oder Kundentermine vielleicht von Montag bis Mittwoch abarbeitet, um sich Donnerstag und Freitag in Ruhe um Projekte zu kümmern, für die man lediglich einen Computer und einen Internetanschluss braucht. „Die passende Position in der Hierarchie" bedeutet in diesem Zusammenhang, dass natürlich nicht jedes Teammitglied mal eben so seine Arbeitszeiten organisiert, wie es gerade passt. So ist diese Art der Homeoffice-Nutzung in der Regel leitenden Positionen vorbehalten oder sie wurde schon im Arbeitsvertrag entsprechend geregelt.

Die echten, die harten, die konsequenten aber, das sind die 100%igen Homeworker. Alles wird im eigenen Büro von zu Hause aus geleistet. Nur gelegentliche Präsenzen im Unternehmen, wenn beispielsweise für eine Kundenpräsentation die eigene Anwesenheit erforderlich ist oder andere Gelegenheiten wahrgenommen werden müssen, sind in dieser Homeoffice-Variante zu erfüllen. Dafür muss man sich täglich zusammenreißen und pünktlich im eigenen Büro erscheinen. Natürlich gibt es Zeiterfassungssysteme, die das auch aufzeichnen und entsprechend würdigen, aber nicht überall. Wenn es also keine virtuelle Stempeluhr

gibt, dann muss das Mitschneiden der geleisteten Stunden möglich sein – im Sinne des Arbeitgebers aber auch des Arbeitnehmers.

Durch die vielen Abstufungen der Präsenz im Unternehmen und Nutzung des Homeoffices wird die Option desselben heutzutage für immer mehr Dienstleistungsbranchen und Tätigkeitsfelder interessant, weil überhaupt erst nutzbar. Notebooks, Smartphones und Tablets machen uns mobil, die Cloud hält unsere Daten immer und überall bereit – die Möglichkeiten werden grenzenlos.

Aber wie gesagt: „Grenzenlos" gilt hauptsächlich für die Dienstleistungsbranche. Dialogmarketing, Kundenservice, Marketing, Journalismus, Consulting, Vertrieb, Logistik – die Aufzählung endet hier aus Platzgründen. Fakt bleibt dennoch: Der Dachdecker deckt Dächer, der Chirurg entfernt Wurmfortsätze und der Pop-Star singt. Aber sie alle tun dies nicht im Homeoffice. Vermutlich niemals.

Mach es, aber mach es richtig. Die Stolpersteine

Das hört sich doch aber eigentlich alles super an. Es bieten sich dank neuester Technologien Optionen, an die wir vor 10 – 15 Jahren kaum zu denken wagten. Doch: Warum bieten immer noch vergleichsweise wenig Unternehmen das Homeoffice an? Und warum wünschen sich weniger Menschen als man denkt überhaupt ein Homeoffice? Dabei ist die Bandbreite der Skepsis erstaunlich. Sie beginnt bei denen, die dem Modell von Grund auf kein Vertrauen entgegenbringen wollen oder können, über jene, die es zögerlich praktizieren bis hin zu denen, die es sozusagen schon hinter sich haben und wieder zurückgekehrt sind ins Büro zu den Kollegen. Nanu?

Aber der Reihe nach. Die größte Gruppe der Kritiker wird wohl von denen aus dem ersten Beispiel gestellt und sie haben durchaus berechtigte Argumente. Wie kann ich als Vorgesetzter sichergehen, dass meine Angestellten im Homeoffice niemand Betriebsfremden neben sich auf den mit sensiblen Daten gefüllten Bildschirm gucken lassen? Wie kann ich als Unternehmen sicher sein, dass Gespräche, Papiere, Speichermedien etc. keinem Unbefugten zugänglich gemacht werden? Woher weiß ich als Vorgesetzter, dass der Mitarbeiter zu Hause wirklich von 9 bis 5 für mich arbeitet, wofür ich ihn schließlich bezahle? Sicherheit und Kontrolle sind also die Hauptkritikpunkte, ja man könnte sogar sagen die Hauptängste der Skeptiker. Nicht weniger schwerwiegend sind die Argumente der Angestellten. Kann ich denn dann Privates von Beruflichem überhaupt noch trennen? Muss ich dann immer verfügbar sein? Was ist wenn ich Fragen habe, Rat brauche, ein Brainstorming mit Kollegen oder einfach einen kurzen Schnack bei Kaffee und Zigarette möchte? Zu wenig Ablenkung (keine Kollegen, keine Kunden, kein Chef) oder zu viel Ablenkung (die Wäsche, die Kinder, der Postbote) – die daraus resultierende Überarbeitung oder unerfüllte Aufgaben – lassen potenzielle Homeworker die Stirn runzeln und kopfschüttelnd ablehnen: „Danke, aber nein Danke!"

Und in der Tat – es gibt einiges zu beachten, viele mögliche Fehler auf beiden Seiten aber auch jede Menge gute Lösungen.

So gilt es beispielsweise, das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) in Verbindung mit der Bildschirmarbeitsverordnung (BildscharbV) zu berücksichtigen.

Das bedeutet: Der Vorgesetzte hat dafür Sorge zu tragen, dass der Arbeitnehmer regelmäßige Bildschirmpausen macht und der Bildschirm selbst muss diversen technischen Standards (flimmerfrei, drehbar etc.) entsprechen. Während das Bereitstellen der Technik rein materiell zu leisten und daher unproblematisch ist, ist bei der Einhaltung von Pausen Vertrauen gefragt. Aber das ist es ja bei Angestellten im Homeoffice sowieso. Denn auch wenn alle weiteren existierenden Richtlinien und Vorschriften bei der Einrichtung eines Homeoffices für einen Angestellten eingehalten wurden – die wichtigere Frage ist doch, ob das auch dauerhaft so bleibt. Natürlich lockert sich diese Problematik, je weiter oben sich der Homeworker in der Firmenhierarchie befindet. Und ganz außen vor – zumindest den Arbeitsschutz betreffend – sind die Freiberufler und Selbständigen, die ja sowieso für sich selbst verantwortlich sind. Aber auch die müssen Bestimmungen im Sinne ihrer Kunden bzw. Klienten einhalten. So unterliegt der Rechtsanwalt in seiner Tätigkeit der Schweigepflicht und muss dies auch gewährleisten, wenn er eine Rechtsberatung im eigenen Büro zu Hause vornimmt. Ganz plakativ ausgedrückt: Nicht dass es durch dünne Wände oder Heizungsrohre Mithörer gibt! Auch größere Unternehmen definieren im Bereich der Datensicherheit eigene strenge Richtlinien für ihre Homeworker. Solche Regeln könnten beispielsweise abschließbare Arbeitszimmer vorschreiben oder Monitore, die vom Fenster aber auch von der Tür aus nicht einsehbar sind. Eventuell müssen technische Installationen oder eine bestimmte Software dafür sorgen, dass Daten ver- und wieder entschlüsselt werden. Auch hier ist in der Regel der Arbeitgeber in der Pflicht, da derlei Einrichtungen kostspielig sein können. Das wiederum setzt häufig ein sogenanntes Zutrittsrecht des Arbeitgebers in die Wohnung oder die Büroräume des Arbeitnehmers voraus, um die dortigen Bedingungen zu schaffen und regelmäßig zu warten. Ein Einwand könnte lauten, dass das ja nicht unbedingt jeder gerne möchte... ist aber auch nicht zwangsläufig und immer notwendig.

Als Faustregel kann man also sagen, das eine Grundausstattung eine gute Daten- und Telefonleitung inklusive Hardware beinhaltet, sowie einen Arbeitsplatz mit Computer, evtl. zweitem Bildschirm, eine passende Software in Form eines Ticketsystems oder anderer Zeiterfassungsmöglichkeit und eine anständige UC-Umgebung auf dem Rechner.

Apropos Grundausstattung – Be sophisticated!

Man könnte auch sagen: „Wennschon – dennschon!" Ist man einmal dabei, ein Homeoffice einzurichten, bietet es sich an, die neuesten technischen Möglichkeiten zu nutzen. Steht man beispielsweise vor der Situation, den privaten Hausanschluss zu nutzen, so kann man in der Regel vom Provider eine zweite Nummer zur Verfügung stellen lassen, falls sie nicht sowieso schon mit im aktuellen Telefonvertrag enthalten ist. Es muss jetzt keineswegs ein neues Telefon angeschafft werden, welches auch noch den wertvollen Platz auf dem Schreibtisch in Anspruch nimmt und immer mindestens eine Hand zum Halten des Höhrers blockiert. Die Zukunft heißt Softphone – als kostenlose App im Internet zu finden oder als Kauf-Variante mit entsprechend mehr Features. Diverse Provider bieten auch dieses

mittlerweile passend zum Telefonvertrag an. Einmal installiert und konfiguriert kann das Softphone in Kombination mit einem guten Headset das alte Telefon vollständig ersetzen. Hierbei bitte Finger weg von Billig-Hardware, wie sie oft bei Webcams oder Game-Konsolen als Zubehör mitgeliefert wird. Zum „Zocken" oder Skypen mit Freunden mag das ausreichen, nicht jedoch für professionelle Kundenkommunikation. Ein Vertriebsgespräch, ein Beschwerdeanruf oder eine komplizierte Supportanfrage sind quasi zum Scheitern verurteilt, wenn eine eventuelle, ohnehin angespannte Gesprächsatmosphäre zusätzlich durch Kratzen und Knacken in der Leitung oder gedämpfte Sprache endgültig zerstört wird. „Active Noise Cancelling" heißt das Zauberwort, welches einem ein paar Euro wert sein sollte. Hinzu kommt, dass hochwertige Headsets inzwischen in der Lage sind, sich automatisch an gängige Kommunikationssoftware zu „koppeln", so dass Funktionen wie automatische Rufannahme, Hardwareerkennung und Präsenzanzeige optimal genutzt werden können.

I like it! – Ein Erfahrungsbericht

Dieses Kapitel entstand übrigens im Homeoffice. Ausgestattet ist der ganze Stolz der Autorin mit einem ordentlich dimensionierten Schreibtisch, einem über anderthalb Wände und bis unter die Decke reichenden Regal voller Fachbücher, Zeitschriften und Ordner, einem weiteren Tisch bzw. Schrank für Drucker, Telefon, Fax und das dazugehörende Material. Auf dem Schreibtisch stehen neben diversen Bürohelferlein ein Mac und ein zusätzlicher 21,5 Zoll-Bildschirm. Das iPhone liegt immer so dabei und telefoniert wird, wenn nicht mobil, mit einem DECT-Headset, welches via DECT-USB-Stick mit dem Rechner und damit mit der Festnetztelefonie verbunden ist und für „Beinfreiheit" bis zu 100 Metern sorgt. Von der Fritzbox im Technikraum des Hauses wird der Mac natürlich auch mit WLAN versorgt. Apropos Mac: E-Mail-Client und Ticketsystem regeln die meiste geschäftliche Korrespondenz und Zeiterfassung, weiterhin sind Facebook-Chat, Video-Chat und Videotelefonie möglich.

Ein Deckenfluter steht in der Ecke, in der auch ein kleines Tischchen und zwei Lounge-Sessel die gemütliche Besprechungsecke darstellen, eine große Schreibtischlampe sorgt abends für ordentliches Licht, natürlich gibt es auch die Standard-Deckenbeleuchtung. Das Büro hat einen großen Haupteingang – viel Glas, viel Licht – und eine kleine Hintertür, die durch die Garage ins Haus führt. Was Anfangs irgendwie umständlich aussah, der Weg durch die im Winter auch noch eiskalte Garage, entpuppte sich später als Segen: Mami ist für die Kinder nicht mehr in Reichweite, wenn sie arbeitet. In dem vorherigen Arbeitszimmer im Haus war das nämlich so. Trotz geschlossener Tür kam gefühlt alle 10 Minuten ein Kind an und wollte das neue Bild zeigen, sich über die kleine Schwester beschweren oder nur schnell mal „Hallo" sagen. Doch nun: Aus den Augen, aus dem Sinn, Papa oder Nanny übernehmen. Gemütlich ist es dennoch: Mit ein paar persönlichen Fotos und Kinderzeichnungen geschmückt ein richtiges kleines Refugium.

Es gibt gute und schlechte Zeiten in diesem Refugium. Wenn es draußen bitterkalt ist oder Bindfäden regnet, dann ist der schnelle Weg ins Büro ein

echter Pluspunkt. Wenn aber die Sonne lacht und der Himmel strahlend blau ist, dann haben andere einen Grund für einen hübschen Spaziergang – zur Bushaltestelle, zum Parkplatz oder direkt zur Arbeit. Die Autorin dieses Kapitels hat schon das eine oder andere Mal die Uhrzeit vergessen und plötzlich war es wieder dunkel draußen.

Es lauert außerdem die ständige „Verführung": Wenn abends um 22:00 Uhr das iPhone eine E-Mail anzeigt, „dann kann man ja schnell noch mal ins Büro flitzen." Meistens werden daraus locker ein bis anderthalb Stunden.

Aber wenn der Dachdecker kommt oder der Schornsteinfeger, der Paketbote, der Stromableser, der Bofrost-Mann – dann sind keine Nachbarschaftsabsprachen nötig, keine zusätzlichen Fahrten zur Post, um Pakete zu holen und auch keine „erneuten Zustellversuche" – es ist ja immer einer im Haus.

Die Top 10 Tipps und Tricks für erfolgreiches Homeoffice:

1. Trennen Sie Arbeits- und Lebensbereich strikt, und zwar nicht nur räumlich. Keine Kinderspielecke im Büro und kein Laptop im Wohnzimmer.
2. Tragen Sie auch im Homeoffice anständige Kleidung. Schlips und Kragen sind vielleicht nicht unbedingt notwendig, aber ein ausgeleiertes T-Shirt zur Jogginghose sieht bei einer kurzfristig anberaumten Video-Konferenz mit dem Kunden maximal unprofessionell aus.
3. Schaffen Sie bzw. Ihr Chef die technischen Voraussetzungen, die Sie auch im Unternehmen hätten, zumindest so weit es geht.
4. Vermeiden Sie allzu ablenkende Einrichtungen wie Fernseher, Radio oder Videospiele – Büro ist Büro!
5. Treffen Sie klare Absprachen mit Partner/Familie, wann gestört werden darf und wann auf keinen Fall.
6. Setzen Sie sich eine „Überstundenhöchstgrenze". Ihre Kollegen im Unternehmen laufen Sonntag früh vor dem Frühstück auch nicht noch mal schnell ins Büro.
7. Seien Sie in Ihrer Freizeit höchstens für Notfälle gemäß Absprachen für die Arbeit erreichbar. Nur weil Ihr Büro in Ihrem Zuhause ist, sind Sie nicht automatisch immer im Büro.
8. Bei 100% Homeoffice: Nutzen Sie 1-2 Termine pro Monat, um in die Firma zu fahren. Nur so kriegen Sie ein Gefühl für die Arbeit und das Umfeld Ihrer Kollegen und können dementsprechend zusammenarbeiten. Außerdem ist es manchmal einfach nett.
9. Urlaub ist Urlaub, das Büro bleibt zu. Auch wenn Sie die Zeit auf der heimischen Terrasse verbringen – im Hotel auf Teneriffa könnten Sie auch nicht mal schnell die Akte sowieso raussuchen und Seite 2 ‚rüberfaxen'.
10. Entwickeln Sie einen Plan B. Der Internetprovider baut an den Leitungen? Das Telefon funktioniert nicht? Ein USB-Internet-Stick fängt kurzfristige Netzausfälle zur Not auch mal für ein paar Tage auf und ist jederzeit einsatzbereit.

In Zusammenarbeit mit
Kristin Rosenow,
Callcenter SQUT

2.7 Coworking – ein Büro, viele Mieter

Nicht jeder, der gerne flexibel arbeiten möchte, hat auch die Möglichkeit, sich ein eigenes Homeoffice einzurichten. Oft scheitert der Wunsch an den räumlichen Gegebenheiten. Wer möchte schließlich in einer bescheidenen Wohnung auch noch ein Büro einrichten?

Die Lösung, um trotzdem flexibel zu arbeiten und einen Raum für konzentrierte Stunden oder auch Kundentermine zu haben, heißt Coworking. Hinter dem neudeutschen Begriff verbirgt sich nichts anderes, als Büroflächen, die stunden- oder auch tageweise vermietet werden. Ein Büro wird so nicht nur von einem Mieter genutzt, sondern von vielen Mietern oder sogar ganzen Firmen. Der Vorteil bei diesem Modell liegt auf der Hand. Die Fläche wird effizient genutzt und steht nahezu nie leer. Auf der anderen Seite sind die Mietpreise – besonders für Selbständige oder Teilzeitarbeitende – niedrig und gut zu kalkulieren.

Durch das stetig wachsende Angebot an sogenannten Coworking-Spaces ergeben sich für die Nutzer zudem auch nicht zu unterschätzende Nebeneffekte. Das Vernetzen mit den Mitmietern, der Plausch am Kaffeeautomaten, der zu neuen Aufträgen führt oder auch die Nutzung vorhandener Hardware sind deutliche Pluspunkte für das Coworking.

Coworking mit Kids – Share your Kita

Wer Kinder hat, weiß wie kostbar Zeit sein kann. Alle Eltern eines Säuglings ist schon für die wenigen Minuten dankbar, die reichen, um zu duschen oder auch nur, um etwas zu kochen. An konzentriertes Arbeiten können viele Eltern erst wieder denken, wenn der oder die Kleine in der Kita, bei der Tagesmutter oder in dem/im Kindergarten ist. Meist „flüchtet" ein Elternteil ins Büro, um dort seiner geregelten Tätigkeit nachzugehen. Was aber, wenn da kein Büro ist? Wenn Vater und/oder Mutter selbständig sind?

Geteiltes Leid ist halbes Leid oder auch geteilte Freude ist doppelte Freude heißt hier das Motto. Im Rahmen der stetig wachsenden Population der Coworking-Begeisterten ist besonders in den Großstädten ein neuer Trend aufgekeimt – „Coworking with kids".

Hierbei wird nicht nur der Arbeitsplatz, sondern auch die Kinderbetreuung geteilt. Oftmals nicht in Form einer hauptberuflichen Betreuerin, sondern durch die anwesenden Eltern. Jeder, der gerade Zeit hat, kümmert sich um den Nachwuchs, der seine eigene Spielecke oder bestenfalls seinen eigenen Rückzugsraum hat.

Zu beachten sind hierbei aber die bürokratischen Hürden. Denn nicht jeder, der sich gerne im größeren Rahmen um Kinder kümmern möchte, darf das auch so ohne weiteres. Schnell ist hier das Jugendamt auf dem Plan. Es empfiehlt sich vorher genaue Erkundigungen einzuholen, was erlaubt ist und wozu eine entsprechende Erlaubnis erforderlich ist. Andere Coworking Spaces bieten eine ausgebil-

Quelle:Antikainen. Dreamstime.com

dete Betreuungsperson an, die sich stundenweise um die Kinder kümmert, während die Eltern arbeiten.

So sind Kita und Büro optimal miteinander kombiniert. Es geht aber auch anders herum, eine Kita mit angeschlossenem Büro. Dieses Modell gibt es aktuell schon bei der Plattform „Coworkind" in Hannover. Arbeiten und Betreuung sind hier strikt voneinander getrennt. Für Büro und Kinderbetreuung gibt es sogar zwei unterschiedliche Eingänge.

Fazit

Ob „nur" der Arbeitsplatz oder auch die Kinderbetreuung geteilt wird, Coworking ist ein weiteres Arbeitsplatzkonzept, dass sich langfristig durchsetzen wird und schon jetzt großen Anklang findet.

In Zusammenarbeit mit
Detlev Artelt,
aixvox GmbH

2.8 Die Wechselwirkung zwischen neuer Arbeit und neuer Mobilität

Es bestehen hohe Wechselwirkungen zwischen Arbeits- und Kommunikationsweisen sowie der Form, wie der Mitarbeiter mobil ist bzw. sein kann. Dieser Artikel umreißt zunächst die Arbeitsbedingungen sowie die Lebens- und Wohnverhältnisse solcher Menschen aus der Perspektive des Mobilitätsfachmanns.

Hierbei werden besonders die Mobilitätsbedürfnisse solcher Menschen dargestellt, um am Ende herauszuarbeiten, in welcher Weise diese durch den Arbeitgeber mit einem passgenauen Mobilitätsangebot unterstützt werden können. Im Regelfall ist dies auch deutlich wirtschaftlicher und produktiver, ökologischer und mitarbeiterorientierter als die heutzutage noch vielfach verbreiteten Firmenwagen.

Wie sieht die neue Arbeitswelt aus?

Mit einer vollständig mobilen IT- und Kommunikationsausstattung, also überall per mobilem Internet online zu sein, ist der Mitarbeiter an keinen festen Ort mehr gebunden. Auf dem Laptop und in der Cloud hat er stets alle Daten dabei, die er zum papierlosen Arbeiten benötigt. Ins Büro kommt er vor allem, um sich mit Kollegen auszutauschen. Es zählt das Arbeitsergebnis, nicht die Präsenz in der Firma. Wo die Arbeit verrichtet wird, ist vollkommen egal. Der Chef, der in gleicher Weise arbeitet, sieht ja wegen eigener Abwesenheit nicht einmal mehr, wer wann kommt und geht. Die Zeiteinteilung ist weitestgehend flexibilisiert, man arbeitet zu den Zeiten, zu denen es mit anderen Aktivitäten vereinbar und die individuelle Produktivität hoch ist. Genau in der Art, wie dies ja auch bei Selbstständigen funktioniert, die mit einem hohen Grad der Selbstbestimmtheit arbeiten können. Diese Mitarbeiter sind in der digitalen Welt vollständig zu Hause.

Apps zum spontanen Finden und Buchen des besten Verkehrsmittels (z.B. www.mymobilitymap.de) stellen längst keine Herausforderung mehr dar. Sie gehören vielmehr in die normale Erfahrungs- und Lebenswelt, wie alle anderen Tools, mit denen die tägliche Arbeit verrichtet wird.

Was bedeutet ein solcher Arbeitsalltag für die Mobilität dieser Menschen?

Zunächst einmal sind sie sehr unregelmäßig mobil. Es gibt (Homeoffice-)Tage, an denen sie ihre Wohnung nicht verlassen. An anderen Tagen haben sie Termine irgendwo in Deutschland, Europa oder gar auf anderen Kontinenten.

Ab und zu fahren sie ins Büro, ohne dass dies aber immer zu den gleichen Uhrzeiten erfolgen muss. Unterwegs wird meist nur ein kleiner Trolley und der Laptop gebraucht.

In einer Arbeitswelt, in der die Leistung und nicht die Zeit im Büro zählt, wird ungenutzte Reisezeit wertlos. Sie hilft weder bei der Erreichung der Ziele im Job, noch dienen sie der echten Entspannung und Freizeitgestaltung.

Die Nutzbarkeit der Reisezeit gewinnt daher an

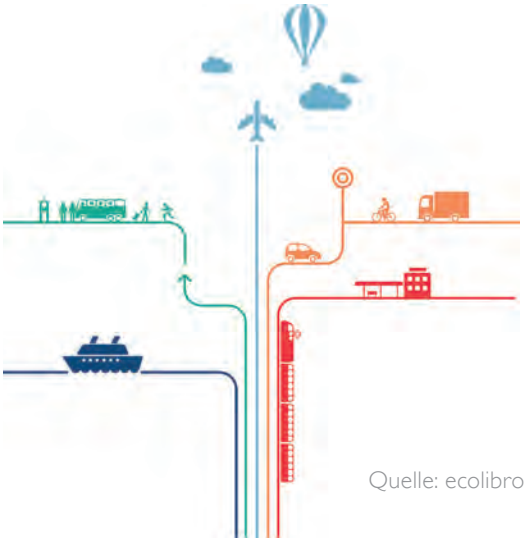
Wert: Die ohnehin vorhandene mobile IT- und Kommunikationsausstattung macht es möglich, sie gewinnbringend zu nutzen.

Mobilität im Mix

Immer mehr dieser oben beschriebenen, mobilen Menschen leben in der Stadt, also dort, wo das Angebot an Kultur und Freizeitmöglichkeiten besonders hoch ist. Die zunehmende Bevölkerungsdichte in den Ballungsräumen verteuert das Leben dort erheblich – Mieten steigen seit mehreren Jahren genauso stark wie die Mietnebenkosten. Auch das Abstellen eines eigenen PKW wird entweder teurer oder zeitaufwändiger. Diejenigen, die nicht in der Stadt leben, sind wegen der längeren und damit teureren Arbeitswege bestrebt, stärker vom Homeoffice Gebrauch zu machen und damit die Fahrtwege ins Büro vermeiden zu können.

Die neue Arbeitswelt fordert oftmals eine hohe Mobilität, gleichzeitig ist sie aber meist verbunden mit erheblicher Bewegungsarmut im Job: Sitzen vor dem Laptop, oftmals in ungesunder Körperhaltung, Sitzen in Meetings und Sitzen im Auto oder anderen Verkehrsmitteln.

Nachdem in den neunziger Jahren an deutschen Universitäten nach und nach das Semesterticket eingeführt wurde, haben mittlerweile ca. 15 Studierendenjahrgänge während ihrer Ausbildung gelernt, wie man ohne eigenes Auto mit dem ÖPNV (öffentlichen Personennahverkehr) mobil sein kann. Damit unterscheiden sich diese Akademiker deutlich von der davorliegenden Generation, die nach dem bekannten Kompaktwagen von VW (Volkswagen) benannt wurde.



Quelle: ecolibro

Welche Mobilität brauchen diese Menschen?

Bestimmt nicht den einen großen, persönlichen Firmenwagen, mit dem alle Wege zurückgelegt werden, abgesehen von jenen weiten Strecken, für die man wegen der langen Fahrzeit besser den Flieger nutzt. Jede Stunde im Auto ist eine vergebliche Stunde: Man kann in dieser Zeit weder richtig arbeiten, noch kann man richtig entspannen und die Freizeit genießen. Sie dient auch nicht der sportlichen Betätigung und ist darüber hinaus durch Unfallrisiko und Stress gesundheitsgefährdend. Menschen in neuen Arbeitswelten, die aktiv und selbstbestimmt Ort und Zeit für Arbeit und Freizeit definieren, erleben das viel bewusster als diejenigen, die Arbeit mit stets einem konkreten Ort, nämlich dem Arbeitsplatz, verbunden haben. Natürlich macht Autofahren auch ihnen Spaß, aber bewusster und nicht unreflektiert auf jeder noch so langen Strecke. Die Mobilität im Mix passt weitaus

besser zu den neuen Arbeitsweisen. Je nachdem, wohin es geht und je nachdem, ob es gerade schnell gehen muss oder die Zeit noch zum Fertigstellen des Arbeitsergebnisses benötigt wird, entscheidet situativ, welches Verkehrsmittel gerade genutzt wird.

Alle Arten kommen dabei zum Einsatz, der eigene PKW genauso wie ÖPNV, Bahn, Taxi, CarSharing, Mietwagen und Zweirad. Wenn man die Strecke und damit die jeweiligen Vor- und Nachteile nicht kennt, gibt es passende Apps, die schnell Auskunft zur situativ besten Mobilitätsmöglichkeit geben. Das Fahrrad oder das elektrische Pendant „Pedelec" werden bewusst genutzt, um Wege, die man ohnehin zurücklegt, gewinnbringend für die Gesundheit zu nutzen.

Aufgabe des Arbeitgebers

Was macht nun der Arbeitgeber, um diese Mobilitätsbedürfnisse bedarfsgerecht, für beide Seiten wirtschaftlich und gewinnbringend sowie möglichst ökologisch zu decken? Der letztgenannte Aspekt gewinnt in Anbetracht von Klimawandel, Endlichkeit der Ressourcen und Globalisierung für immer mehr Menschen an Bedeutung.

Mobilität im Mix führt dazu, dass die Mobilitätsressource, über die man permanent im Sinne einer Flatrate verfügt, oftmals gar nicht genutzt wird, weil Wege mit anderen Verkehrsmitteln zurückgelegt werden. Dies trifft tendenziell genauso auf den PKW wie auf die Bahncard 100 zu. Von daher sollte man sich sehr bewusst überlegen, ob man überhaupt eine Flatrate benötigt, oder ob man sinnvoller in einem Mix von fallweise berechneter Mobilität unterwegs ist. Für einen hochmobilen Arbeitnehmer hat die Bahncard 100 einen entscheidenden Vorteil im Vergleich zum PKW, da man sie deutschlandweit nutzen kann – egal wo man sich gerade befindet. Den eigenen PKW hingegen kann man nur dort nutzen, wo man ihn zuletzt abgestellt hat. Wer viel mit dem Flugzeug und der Bahn unterwegs ist, hat seinen eigenen PKW niemals am Zielflughafen oder -bahnhof zur Verfügung.

Als Alternative zum Firmenwagen gibt es heute außerdem eine Vielzahl von CarSharing- und Mietvarianten, auf die man insbesondere als Kunde mehrerer Mobilitätsdienstleister an jedem Ort zugreifen und aus denen man sich jeweils das für die nächste Fahrt passendste Angebot auswählen kann. Kurz- oder Fernstrecke, Oneway oder Return, alleine oder in der Gruppe – immer wieder ist ein anderes Fortbewegungsmittel das beste.

Der Arbeitgeber stellt also seinen Mitarbeitern nicht mehr nur einen möglichst großen Firmenwagen zur Verfügung, der sich vor allem über die Stellung in der Hierarchie in Art und Größe definiert. Vielmehr wird im Dialog für jeden Mitarbeiter ermittelt, welches Mobilitätspaket das passendste ist, wie viel Auto in den unterschiedlichen Varianten Firmenwagen, Car-Sharing- und Mietwagenkon-

tingent sowie Taxi benötigt werden. Es muss aber auch betrachtet werden, wie viel Bahn, ÖPNV und Flug darin enthalten sein soll.

Als Flatrate eignen sich dabei insbesondere kleine Firmenwagen, das Jobticket und/oder das Job-Rad sowie das Fahrradverleihsystem in der eigenen Region. Bedarfsweiser Zugriff auf größere Fahrzeuge, sei es aus dem firmeneigenen Pool oder vom Mobilitätsdienstleister, verschafft dem Mitarbeiter die Sicherheit, sich durch die Wahl eines Kleinwagens nicht selbst zu beschneiden.

Und mindestens für denjenigen, der ganz auf den Firmenwagen verzichtet, sollten auch in einem definierten Umfang private Bahnfahrten durch den Arbeitgeber getragen werden.

Die Rolle des Firmenwagens als Statussymbol verliert in der neuen Arbeitswelt bereits tendenziell an Bedeutung. Andere Elemente wie das Smartphone, der Laptop oder die neueste App übernehmen sukzessive diese Funktion.

In einem Unternehmen, in dem man jedoch bewusst auf den passenden, individuellen Mobilitätsmix setzt, mit dem jeder Mitarbeiter möglichst optimal für seine beruflichen und privaten Mobilitätsbedürfnisse unterstützt wird, nimmt man dem PKW aktiv diese Rolle aus der Vergangenheit.

Die neue, rationalere, von Status befreite Mobilität passt viel besser in eine Arbeitswelt, die von Leistung und nicht von Präsenz geprägt ist.

In Zusammenarbeit mit:
Michael Schramek,
ecolibro GmbH

Quelle: ecolibro

3.
Werkzeuge und Konzepte für effiziente Kommunikation

Erst die passenden Werkzeuge ermöglichen es uns, Aufgaben optimal zu bearbeiten – ob Handwerk, Industrie oder im komplexen Feld der Kommunikation.

Mobiles Arbeiten, Lösungen aus der Cloud oder auch das Konzept der Unified Communications ermöglichen es uns, tägliche neue Wege der effizienten Kommunikation zu finden.

3.1 Neue Technologien und Konzepte in der Praxis

Die Technologien und Konzepte, mit denen wir besser und/oder schneller arbeiten sollen, sind zahlreich. Doch nur wenige können sich auch in der Praxis durchsetzen.

Die folgenden Texte zeigen erfolgreiche Konzepte wie Unified Communications und Collaboration und ihre Umsetzung in der Praxis.

3.1.1 Technische Grundlagen

Technische Voraussetzungen

Für einen zeitgemäßen Arbeitsplatz ist in erster Linie eine externe Verbindung zum Internet und ein internes Netzwerk relevant. Das interne Netzwerk kann kabelgebunden (LAN) oder als kabelloses Netzwerk (WiFi) zur Verfügung stehen. Ebenfalls wird ein, der gewünschten Infrastruktur entsprechender, Mix an Endgeräten für die Kommunikation benötigt. All diese Bestandteile werden von einer passenden Kommunikationssoftware zu einer einheitlichen Lösung verbunden.

Das Optimum – das Ihnen ein einfaches und effizientes Arbeiten ermöglicht – wird hierbei erreicht, wenn der Benutzer bei seiner Arbeit flexibel zwischen verschiedenen Endgeräten wechseln kann, ohne dabei seine Arbeit zu unterbrechen, auch wenn er seinen Arbeitsplatz verlässt.

Internet

Der Standort eines Unternehmens kann oftmals historisch bedingt sein, an landschaftlich idyllischen Orten oder in einem gerade neu erschlossenen Industriegebiet liegen. Der Standort kann für viele Zwecke, wie z.B. die gute Autobahnanbindung oder die optimale Innenstadtlage optimal gewählt sein, kann aber durchaus in einer Region liegen, die einen schlechten oder sehr schwachen Internetzugang hat. Da das Internet DAS Kommunikationsmedium des Informations-Zeitalters ist, ist für eine zeitgemäße Kommunikation eine performante Leitung notwendig. Ist eine solche Internet-Anbindung nicht vorhanden oder lässt sich eine solche an dem gewählten Standort nicht herstellen, kann dies im schlimmsten Fall – auch im 21 Jahrhundert – das Aus für diesen Standort bedeuten. Der Zugang zum ‚Internet Highway' ist somit einer der Erfolgsfaktoren für die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.

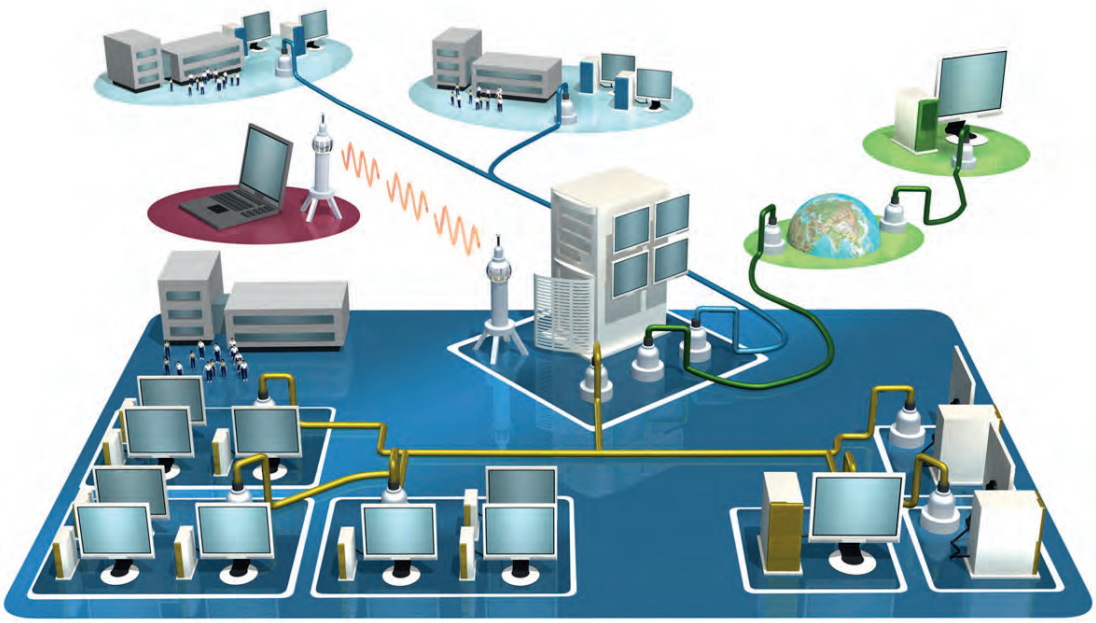
Die Verbindung zum Internet kann durch ganz unterschiedliche Anschlussmöglichkeiten hergestellt werden. Am meisten verbreitet ist der Zugang via DSL (Digital Subscriber Line engl. für Digitaler Teilnehmeranschluss), da dieses Verfahren günstig ist und in vielen Fällen eine ausreichende Qualität liefert. Die aktuell bekannten Modelle in diesem Bereich heißen ADSL sowie VDSL und sind in erster Linie für den Privatgebrauch gedacht. Die Verbindung zum Internet wird hierbei asynchron hergestellt. Das bedeutet, dass man Dateien oder Inhalte zwar aus dem Internet sehr schnell zu seinem Endgerät bewegen, aber leider gleichzeitig nur sehr langsam Daten von seinem Endgerät in das Internet transportieren kann. Genau diese Funktion kann ein Flaschenhals sein, wenn man die Echtzeitkommunikation nutzen möchte. Denn bei Telefonaten – und viel mehr noch bei Online-Zusammenarbeit oder der Nutzung von Video – wird eine Übertragung von Daten in beide Richtungen notwendig. Ist eine Verbindung in ADSL oder VDSL hier nicht performant verfügbar, kann man auch auf symmetrische DSL (SDSL) Leitungen zurückgreifen,

die allerdings den Nachteil von deutlich höheren Kosten haben. Dabei steht SDSL für Symmetrical Digital Subscriber Line, eine symmetrische – also in beide Richtungen gleich schnelle – Datenübertragungstechnik mit Übertragungsraten von bis zu 3 Mbit/s. Gerne werden diese symmetrischen DSL Leitungen auch als Business DSL angeboten und sprechen daher ganz klar Geschäftskunden an, die eine sichere Verbindung zum Internet als Arbeitsgrundlage benötigen.

Kein Internet und nun ?

Sollte an dem Standort des Unternehmens gar keine Nutzung eines DSL Anschlusses möglich sein, so besteht immer noch die Option, auf einen Primärmultiplexanschluss mit 2 Mbit/s zurückzugreifen. Ein solcher Anschluss ist immer synchron ausgelegt, d.h. in beide Richtungen gleich schnell. Mehrere Primärmultiplexanschlüsse können zudem zu einem schnellen Internetzugang zusammengefasst werden. Wie rentabel eine solche Zusammenfassung mehrerer Leitungen ist, muss von Fall zu Fall entschieden werden.

Schlussendlich bestehen noch weitere Möglichkeiten, einen Internetzugang per Funkverbindung herzustellen. Aber gerade bei diesen Modellen gilt es, genau zu prüfen, welche Kosten ein solcher Anschluss hat, welche Sicherheit sowohl in Bezug auf Ausfall als auch auf Störungen gegeben ist und welche Performance ein solcher Anschluss gewährleisten kann. In vielen Fällen ist es oftmals so, dass an



Quelle: H+H Software GmbH

Standorten, an denen LTE (Long Term Evolution), ein Mobilfunkstandard der vierten Generation, via Funk verfügbar ist, gleichzeitig natürlich auch eine performante Internetverbindung per Kabel herstellbar wäre.

Das Netzwerk

Die internen Voraussetzungen für ein erfolgreiches Arbeiten ist ein vernünftig funktionierendes Netzwerk. Dieses Netzwerk, auch LAN (Local Area Network) genannt, verbindet alle im Unternehmen benutzten Endgeräte mit dem zentralen Internetzugang des Unternehmens und stellt gleichzeitig eine Verbindung zu allen intern benutzten Ressourcen wie Drucker, Dateiablage oder Videosysteme her.

Somit ist das Netzwerk das Rückgrat der gesamten IT. Durch die Hinzunahme der Telekommunikation via Telefonie, Voice over IP oder Video wird dieses Netzwerk ebenfalls die Hauptschlagader und ist mit besonderer Sorgfalt, Sicherheit und Performance zu gestalten.

Die notwendige Sicherheit ist ein ganz wichtiger Aspekt, den dieses lokale Netzwerk zur Verfügung stellen muss. Es muss sichergestellt werden, dass nur die Verbindungen mit der Außenwelt hergestellt werden, die auch gewünscht und sicher sind. Viren und Trojaner sollen nicht IN das Netz hereinkommen und gleichzeitig sollen alle notwendigen Verbindungen von Endgeräten in Richtung Internet erlaubt sein. Hat das Büro des Unternehmens mehrere Etagen, so ist es Aufgabe des Netzwerkes, all diese Etagen miteinander und zugleich sehr leistungsfähig zu verbinden. Jeder Arbeitsplatz muss ohne einen Flaschenhals auf die verschiedenen Dienste zugreifen können. Oftmals wird bei der Erweiterung der Kommunikationskanäle das Netzwerk gern als gegeben hingenommen. Dabei wird völlig vergessen, dass die weitere Nutzung mit neuen Diensten die Leistungsfähigkeit des Netzwerkes sehr stark beeinträchtigen kann und dass eine Anpassung des Netzwerkes zwingend notwendig wird. Diese Anpassung bringt oft Kosten mit sich, die in den jeweiligen Projekten zu berücksichtigen sind, denn ggf. müssen die aktiven Komponenten wie Switche oder gar die Verbindungsleitungen zwischen den Etagen verbessert werden.

WLAN

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist das kabellose Netzwerk. Da diese in Endgeräten immer kleiner werden und gleichzeitig nahezu jedes Endgerät die Verbindung zum WLAN oder WiFi mit integriert hat, macht es für viele Unternehmen Sinn, diese Nutzung des kabellosen Netzwerks flächendeckend im gesamten Unternehmen zur Verfügung zu stellen. Um aber Echtzeitkommunikation im WLAN zu integrieren, ist eine umfassende Planung unumgänglich. Die aktuell verfügbaren Komponenten erlauben eine sehr hohe Geschwindigkeit auch im WLAN, erfordern aber dafür die notwendige Anzahl an Zugangspunkten. Gleichzeitig erlauben die modernen Komponenten eine Priorisierung von Sprachdaten vor normalen Kommunikationsdaten, um somit sicherzustellen, dass die Sprach- und Videoübertragung im WLAN erfolgreich und ohne Aussetzer funktioniert.

Nützliche und hilfreiche Geräte

PC oder Notebook?

Ist mit Internet und Netzwerk die Grundlage für effizientes Arbeiten geschaffen, fehlen Ihnen natürlich noch die passenden Endgeräte. Die Auswahl richtet sich hierbei danach, ob Sie hauptsächlich an einem festen Arbeitsplatz oder mobil bzw. im Homeoffice arbeiten. Verbringen Sie mehr als 70% der Arbeitszeit im Unternehmen und haben Sie dort einen festen Arbeitsplatz, ist es sinnvoll, einen herkömmlichen PC anzuschaffen. Arbeiten Sie auch mobil, sind viel auf Geschäftsreisen bzw. bei Kundenterminen oder haben Sie keinen festen Arbeitsplatz im Unternehmen, werden Sie wahrscheinlich zu einem Notebook greifen. Was die Hardware betrifft, können heutzutage beide Geräte ähnliche Leistungen erreichen.

Mobiles Arbeiten

Ein Großteil der Arbeitnehmer hat heutzutage zudem noch ein Smartphone oder ein Tablet, um tatsächlich von nahezu jedem Ort und zu jeder Zeit auf Termine, E-Mails oder auch das CRM und den Kalender zugreifen zu können.

Optimaler Klang dank Headset

Headsets – oder auch Hör-Sprech-Garnituren – gehören heute schon zum Standard in Call Centern und an Arbeitsplätzen, an denen viel telefoniert wird. Je nach Modell ermöglichen sie kabelloses telefonieren in einem Radius von einigen Metern. Somit ist man nicht mehr an seinen Schreibtisch gefesselt, sondern kann sich auch bewegen. Nebengeräusche werden bei Headset der neueren Generation erfolgreich unterdrückt und somit eine optimale Gesprächsumgebung geschaffen. Sowohl für Anrufer als auch die Gegenstelle ermöglichen Headsets ein angenehmes Gespräch, da Störfaktoren wie eine angespannte Haltung oder auch laute Hintergrundgeräusche vermieden werden.

Von Angesicht zu Angesicht mit Kamera und Video

In vielen Unternehmen werden Reisezeiten schon durch die Nutzung von Konferenzlösungen eingespart. Neben Telefonkonferenzen kommt hier auch immer mehr Video zum Einsatz. Einzelne Mitarbeiter greifen oftmals zur Webcam – was für ein 1:1 Gespräch eine gute Lösung ist. Nehmen mehrere Teilnehmer an einer Konferenz teil, ist es ratsam, zu speziellen Konferenzkameras zu greifen, die einen weiteren Blickwinkel haben und so mit den Teilnehmern einen größeren Bildausschnitt präsentieren. So können sich nicht nur die Sprechenden sehen, sondern es ist auch möglich, ein Whiteboard etc. mit in die Kommunikation einzubeziehen.
Großunternehmen verfügen oftmals über hochtechnologische Viedeokonferenzräume, die im Bereich Präsentation und Einbezug der Teilnehmer deutlich mehr Möglichkeiten bieten.

In Zusammenarbeit mit
Detlev Artelt,
aixvox GmbH

3.1.2 Bestandteile moderner Arbeitsumgebungen

Vor einigen Jahren galt ein Arbeitsplatz noch als modern, wenn neben dem Telefon und dem Faxgerät nicht nur ein PC, sondern auch ein, meist kabelgebundenes, Headset vorhanden war. Nebeneinander wurden die Geräte auf dem Schreibtisch aufgereiht und nahmen nicht nur viel Platz, sondern meist auch viel Zeit in Anspruch. Das Telefon klingelte im Minutentakt, das Faxgerät ratterte und spuckte meterweise Nachrichten aus und der PC zeigte den Eingang neuer E-Mails an. Diese Zeiten sind – zum Glück – vorbei. Wie bereits im vorigen Kapitel anschaulich beschrieben wurde, hat ein Wandel in der Kommunikation eingesetzt, der mobiles Arbeiten, zeitliche Flexibilität und vor allem eine Vielzahl an Kommunikationskanälen erlaubt, ohne jedoch die Zahl der Endgeräte drastisch erhöhen zu müssen.

Zu einem modernen Arbeitsplatz bzw. einer modernen Arbeitsumgebung können aktuell neben der Telefonie auch Chatfunktionen, die Präsenzanzeige sowie Video und aktuelle Collaboration-Funktionen gehören. Diese verschiedenen Kommunikationsmöglichkeiten dienen in kleinen wie auch in großen Unternehmen dazu, die Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitern, aber auch mit Kunden, Interessenten und anderen Unternehmen zu erleichtern und effizient zu gestalten. Diese Vielfalt an Kommunikationskanälen wird unter dem Begriff Unified Communications zusammengefasst.

Telefonie

Vorbei sind die Zeiten, in denen man Nummern langwierig mit der Wählscheibe wählen musste und mobiles Telefonieren nur möglich war, indem man ein kiloschweres „Mobiltelefon“ mit sich herumtrug oder auch mehrere Meter Kabel herumschleppte. In Zeiten von Voice over IP (VoIP) und Smartphones ist Telefonieren immer und überall mit nur wenigen Klicks oder auch Fingertipps möglich. Das Schreibtischtelefon mit Hörer und Kabel hat schon in vielen Unternehmen ausgedient. Ersetzt wurde es zunächst durch die moderne Telefonanlage mit deutlich mehr Funktionalitäten wie Konferenzschaltungen oder auch „nur“ dem einfachen Um- und Weiterleiten. In den letzten Jahren ist zudem die VoIP-Telefonie auf dem Vormarsch und heute schon vielfach gang und gäbe. Telefoniert wird also entweder mit einem aktuellen VoIP-Telefon, das sich praktischerweise mit nur einem Klick auf das Mobiltelefon oder das Telefon im Homeoffice umleiten lässt, oder mit dem Softphone.

Hinter dem Begriff verbirgt sich nichts anderes als ein Headset, das an einem PC oder auch Laptop angeschlossen ist. Telefoniert wird auch hier über VoIP und eine Desktopanwendung. Je nach Hersteller und Präferenz kann diese auf die Kontakte im CRM oder auch Outlook zurückgreifen. Das Softphone bietet verschiedene Vorteile. Zum einen sind Sie natürlich mit einem Headset mobiler, vorausgesetzt, es handelt sich um ein kabelloses

Modell mit ausreichend Reichweite. (Mehr dazu in Kapitel 3.3.1) Zum anderen haben Sie die Möglichkeit, quasi mit Ihrem Telefon auf andere Anwendungen auf ihrem PC zuzugreifen oder in Zeiten des Internets mit nur einem Klick eine Nummer auf einer Webseite oder aus einer E-Mail heraus anzuwählen.

Je nachdem, für welche Telefonieanwendung Sie sich entscheiden, können Sie eine Konferenz mit einer Vielzahl von Teilnehmern in nur wenigen Minuten starten, ohne langwierige Planung und Abstimmung. Merken Sie, dass Telefonie nicht reicht, schalten Sie beispielsweise Video oder Desktop-Sharing-Funktionen hinzu.

So wird aus reiner Telefonie ein Teil einer Unified Communications Lösung, die Sie beispielsweise mit Microsoft Lync realisieren können. Aber auch andere Anbieter haben verschiedene Lösungen, die sich in ihren Funktionen und ihrem Umfang unterscheiden.

Chat / Instant Messaging

Chatfunktionen sind Ihnen wahrscheinlich bisher, wenn überhaupt, eher in Ihrer Freizeit als am Arbeitsplatz begegnet. Mit Apps wie Whatsapp oder Messaging-Programmen wie ICQ oder MSN können Sie schnell Nachrichten mit Ihren Freunden und Bekannten austauschen, ohne sie anrufen zu müssen. In den meisten Fällen erhalten Sie auch in kürzester Zeit eine Antwort. So ermöglichen diese Anwendungen schnelle Kommunikation ohne großen Zeitaufwand. Mit Unified Communications können Sie diese Funktionen auch am Arbeitsplatz nutzen. Hilfreich und nützlich kann das Instant Messaging hier sein, wenn Sie nur eine kurze Information benötigen oder beispielsweise während eines Telefonats mit einem Kunden bei einem Kollegen nach dem Stand des Auftrags fragen möchten. Unbemerkt von Ihrem Telefonpartner können Sie den Kollegen kurz anschreiben und erhalten die benötigte Information im besten Fall umgehend. In Callcentern hat sich diese Funktionalität schon vielfach durchgesetzt und ermöglicht Agenten wie auch Anrufern eine optimale Betreuung und Auftragsbearbeitung.

Voraussetzung dieser Funktionalität ist natürlich, dass Ihre Kollegen die Anwendung auch nutzen und Ihren Status immer aktuell halten, damit Sie auch wissen, wer erreichbar oder gerade abwesend ist.

Präsenzanzeige

Somit zählt die Präsenzanzeige zu den wichtigsten Bestandteilen einer modernen Arbeitsumgebung. Durch sie verschaffen Sie sich Zeiten, in denen sie ungestört arbeiten können, ohne Anrufe oder Mails beantworten zu müssen. Auf der anderen Seite sehen Sie auch, welcher Ihrer Kollegen gerade für Sie erreichbar ist oder welchen Sie erst zu einem späteren Zeitpunkt wieder erfolgreich kontaktieren können. Das lästige aber durchaus auch heute noch in vielen Betrieben alltägliche Anrufbeantworter Ping-Pong können Sie hierdurch erfolgreich verhindern. Somit dient die Präsenzanzeige vor allem dazu, Arbeitszeit effektiv zu gestalten und sich erfolgreich Zeiträume für konzentriertes Arbeiten und Zeiten für die Kommunikation mit Kollegen und auch Kunden zu verschaffen. Auch im Callcenter wird die Präsenzanzeige

bewusst und erfolgreich genutzt, wenn es darum geht eine Kundenanfrage zu einem Experten bzw. zu einem geeigneten Mitarbeiter weiterzuleiten. Auf einen Blick sieht der Agent, welcher Mitarbeiter auf welchem Kommunikationskanal erreichbar ist und kann die Kundenanfrage mit nur einem Klick an denjenigen weiterleiten.

Doch auch wenn die Präsenzanzeige viele Vorteile bringt, so stößt sie nicht in allen Unternehmen direkt auf Gegenliebe. Oftmals gestaltet sich eine Einführung zunächst schwierig. Denn wenn die anderen Kollegen sehen, wann Sie erreichbar sind und wann Ihr Status auf „Abwesend" oder „Nicht bei der Arbeit" steht, dann sieht es auch Ihr Chef. So befürchten viele, die Präsenzanzeige könnte von der Chefetage dazu genutzt werden, die Arbeitszeit zu überwachen. Um solchen Befürchtungen entgegen zu wirken, haben beispielsweise Unternehmen wie Microsoft Betriebsvereinbarungen getroffen, in denen in Abstimmung mit der Gewerkschaft und dem Betriebsrat genau festgelegt ist, welche Daten der Unified Communications-Lösung in welchem Umfang genutzt werden dürfen. So dürfen Anwesenheitszeiten beispielsweise nicht anhand des Lync Status aufgezeichnet und gespeichert werden.

In kleinen Unternehmen können solche Betriebsvereinbarungen oftmals schon auf dem „kurze Dienstweg" in einem Gespräch zwischen Mitarbeiter und Chef getroffen werden. So können Befürchtungen hinsichtlich Überwachung schnell ausgeräumt werden und die Präsenzanzeige kann ohne Vorbehalte als effektives Werkzeug in der täglichen Kommunikation genutzt werden.

Video

Telefonie und Chat sind ideale Kommunikationskanäle, um sich zu besprechen oder auch kurze Informationen auszutauschen. Leider vermitteln sie nur Text bzw. Sprache, nicht aber die Emotionen, die wir mit der Mimik und Gestik übermitteln. Hier kommt Video als Kommunikationskanal ins Spiel. Besonders wenn Sie Konferenzen mit Kunden oder Geschäftspartnern durchführen wollen, ist es hilfreich sich nicht nur zu hören, sondern sich quasi von Angesicht zu Angesicht begegnen zu können. Die Emotionen, die Sie mit Ihrer Körpersprache – Ihren Händen und Ihrem Gesicht – übermitteln, sind besonders in Verhandlungen ein nicht zu unterschätzender Faktor, der schon so manche Diskussion entschieden hat. Natürlich können Sie auch zu Ihrem Verhandlungspartner fahren, doch dank Video ist es Ihnen möglich, sich so manche längere Reise und somit auch Reisekosten zu sparen.

Mit modernen Unified Communications-Lösungen können Sie eine Videokonferenz mit nur wenigen Klicks starten, ganz unkompliziert für Sie und auch für Ihren Gesprächspartner. Alles was Sie für einfache Konferenzen brauchen ist zunächst eine Webcam und eine Konferenz- oder auch UC-Lösung.

Für größere Unternehmen oder auch solche, bei denen Videokonferenzen zum Tagesgeschäft gehören, empfiehlt sich die Anschaffung einer umfassenderen Video-Lösung mit mehr Funktionalitäten oder sogar ein Videokonferenzraum (Mehr dazu in Kapitel 3.6.1).

Collaboration

Im Rahmen Ihrer täglichen Arbeit werden Sie vielleicht merken, dass Telefon, Chat und Video oftmals nicht ausreichen, besonders wenn Sie in verteilten Teams an komplexen Projekten arbeiten. Dann werden Dokumente per E-Mail hin und her geschickt und Dateien in vielen verschiedenen Versionen und mit einer Vielzahl von oft unüberschaubaren Kommentaren gespeichert. Zu einer einfachen Zusammenarbeit oder einem schnellen Arbeitsfortschritt führt das in den wenigsten Fällen. Die Lösung kann hier Collaboration heißen, was nichts anderes als Zusammenarbeit bedeutet. Gemeint ist die Online-Zusammenarbeit mittels Desktop-Sharing oder auch einem virtuellen Whiteboard – also einer virtuellen Pinnwand, an die jeder Teilnehmer, der dazu eingeladen wurde etwas schreiben kann. Stellen Sie beispielsweise mitten in einer Videokonferenz fest, dass Änderungen an einem Dokument vorgenommen werden müssen, welches jedoch Ihr Kollege gerade bearbeitet, muss er es nicht schließen und Ihnen per E-Mail schicken oder es erst in einem Ordner abspeichern, auf den Sie auch zugreifen können. Mit einem Klick kann er Ihnen seinen Desktop oder auch nur das entsprechende Dokument freigeben, sodass Sie beide daran arbeiten und Änderungen schnell vornehmen können.

Auch im Vertrieb oder im Support können Collaboration-Funktionen, welche die meisten UC-Lösungen beinhalten, erfolgreich genutzt werden. Die Installation einer Software beispielsweise kann anschaulich demonstriert werden, gewährt der Kunde Zugriff auf seinen Desktop oder zeigt der Mitarbeiter die Installation live auf seinem PC, während der Kunde zuschaut. Besonders bei erklärungsbedürftigen Produkten ist eine interaktive Darstellung oftmals erfolgsversprechender als das bloße Telefongespräch oder die Übermittlung einer Präsentation.

Im optimalen Fall nutzen Sie einige oder auch alle der hier aufgeführten Kommunikationskanäle und Funktionalitäten bereits in Ihrer Arbeitsumgebung und gestalten dadurch Ihre tägliche Arbeit und die Kommunikation mit Kunden für alle Beteiligten effizient und erfolgreich. Sind die angesprochenen Dinge noch Neuland für Sie, dann hat dieses Kapitel Ihnen vielleicht eine kleine Einführung in die Möglichkeiten gegeben, die eine moderne Arbeitsumgebung Ihnen bieten könnte. In den folgenden Kapiteln werden Sie mehr über die einzelnen Aspekte erfahren und viele Informationen über die Möglichkeiten „anderen Arbeitens“ erhalten.

In Zusammenarbeit mit
Detlev Artelt,
aixvox GmbH

3.1.3 WLAN – Garant für effizientes Arbeiten?

Grundsätzliches

Computernetzwerke verbinden Laptops, Notebooks, Netbooks, Tablets, PDAs oder Smartphones (Internetfähige Mobiltelefone) und versprechen jederzeit problemlosen Internetzugang. Dabei gibt es zwei wichtige Herausforderungen.

1. Die drahtlose Nutzung des Internets über Funknetze
2. Die heute weitverbreitete mobile Nutzung

Funknetze bieten heutzutage eine einfache Möglichkeit, auf das Internet und/oder lokale Netzinfrastrukturen zuzugreifen. Man findet sie in vielen öffentlichen Bereichen und auch vermehrt in Unternehmen, da eine Verkabelung manchmal nicht möglich ist, zu teuer erscheint oder einfach schnell Netzwerkzugriffe geschaffen werden müssen. Dabei hat diese Technik doch einige Tücken, die man einkalkulieren muss, wenn es um eine effektive Nutzung dieser Technologie gehen soll.

Der Name WLAN kommt von Wireless Local Area Network und wird häufig auch als Synonym für WLAN-Hotspots bzw. kabellosen Internetzugriff verwendet. Für den Zugriff existiert eine Basisstation, die typischerweise mit einem drahtgebundenen Netz verbunden ist. Koordiniert werden die Zugriffe dabei über die gleichen Verfahren wie bei lokalen Netzen (gleiche Adressstruktur, gleiches Protokoll) und können dadurch diese drahtgebundenen Netze ideal erweitern.

Bei solchen Basisstationen spricht man auch von einem Access-Point oder WLAN-Router. Technisch sind das völlig unterschiedliche Funktionen, die jedoch für „anderes Arbeiten“ nicht weiter von Belang sind, sicherheitstechnisch aber durchaus eine Rolle spielen können. Sind Benutzer über einen WLAN-Router mit dem lokalen Netz verbunden, können diese gesondert administriert und abgesichert werden.

Für mobiles Arbeiten sind diese Hotspots praktisch, wenn man einige Bedingungen beachtet. So sollten verschlüsselte Hotspots gewählt werden, auch, wenn man nur seine Mail abruft, aber insbesondere, wenn man darüber arbeitet, denn bei unverschlüsselter Kommunikation werden Passwörter im Klartext übertragen.

Gerade beim Arbeiten von Zuhause aus ist die Verwendung von sogenannten VPN (Virtual Private Networks) noch sicherer, denn hier wird alle Kommunikation vom eigenen Gerät bis zum Ziel verschlüsselt. Dabei muss man nicht nur einen VPN-Tunnel einrichten, sondern auch die Empfängerseite entsprechend vorbereiten.

Weiterhin ist die Signalstärke wichtig, welche normalerweise beim Laptop, Tablet oder Smartphone in Verbindung mit dem Netzwerknamen (SSID, Service Set Identifier) angezeigt wird. Je mehr Balken, desto besser das Signal stimmt hier jedoch nur bedingt, denn die Signalanzeige zeigt lediglich die Signalstärke der Senderkennung an. So kann es passieren, dass ein vermeintlich starkes Signal plötzlich bei der Übertragung von Daten zusammenbricht. Erst wenn man verbun-

Quelle: © Rawpixelimages, Dreamstime.com

den ist, kann man daher die genaue Signalstärke feststellen. Allerdings gibt es kostenlose Software für fast alle Systeme, welche die Signalstärke auch offline anzeigen. Man kann auch bei Laptops Eingangsverstärker anschließen, um schwache Signale zu verstärken. Was der Regulierung unterliegt, ist die Sendestärke des WLAN Gerätes. Diese darf 100mW nicht übersteigen, dafür sind diese Geräte inzwischen in Krankenhäusern und zunehmend auch in Flugzeugen zugelassen. Technisch möglich ist die Verwendung einer verstärkenden Antenne an der Basisstation, dies ist aber nur zulässig, falls die Antenne über eine entsprechende Zuleitung am Gerät angeschlossen ist und die Sendeleistung an der Antenne die 100mW-Grenze nicht überschreitet. Nicht alle Geräte lassen diesen Anschluss zu, daher sollte man dies bereits bei der Anschaffung berücksichtigen.

Die Ausdehnung einer WLAN-Funkzelle hängt sehr stark von der Umgebung ab. Im freien Gelände funktionieren diese in einem Radius, der je nach Gerät durchaus 10m - 20m betragen kann, wohingegen innerhalb von Gebäuden die Bauweise und die genaue Lage des Gerätes eine wichtige Rolle spielen. Hat das Mobiliar Edelstahlfronten oder steht das Gerät neben einem Aufzug oder hinter einer feuersicheren Türe, so kann der Einsatz von WLAN schwierig bis unmöglich sein. Ursprünglich wurde WLAN zur Abdeckung amerikanischer Großraumbüros mit sogenannten „cubical offices“ entwickelt. Da hierbei keine störenden Wände vorhanden sind, funktioniert das auch hervorragend.

Ein weiterer Aspekt ist die Verwendung von mehr oder weniger stationären Geräten oder mobilen Geräten, gerade wenn man mehrere WLAN Access Points verwendet. Hier geht es darum, ob man sich an jedem Access Point erneut anmelden muss oder, ob man sich mit dem mobilen Gerät bewegen kann, ohne dass die Verbindung abreißt. Erstreckt sich das WLAN über eine größere Fläche, reicht ein Access Point in der Regel nicht aus. Um den gesamten Bereich abzudecken, muss man mehrere Access Points richtig platzieren. Wenn sich die Funkbereiche der Access Points gegenseitig überlappen, kann sich der Benutzer mit seinem Gerät zwischen diesen bewegen, ohne dass die Netzwerkverbindung unterbrochen wird. Diese Funktionsweise bezeichnet man als Roaming., für dessen Umsetzung es mehrere Verfahren gibt.

Der einfachste Weg, um WLAN-Roaming zu realisieren, ist der, alle Access Points mit der gleichen SSID auszustatten. Dazu müssen die Access Points die erweiterte Form der SSID unterstützen: ESSID (Extended Service Set Identifier). Hierbei

sollte man darauf achten, dass alle Access Points unterschiedliche Kanäle zugewiesen bekommen, da sich sonst die Funkverbindungen überlagern und dadurch keine Verbindung möglich ist.

Die WLAN-Roaming-Verfahren stoßen allerdings an ihre Grenzen bei der Nutzung von zentralen Authentifizierungstechniken oder beim Aushandeln, welcher Access Point den Client übernimmt, bevor die WLAN Verbindung z.B. das Telefongespräch abbricht.

Um das Problem zu lösen, ist eine Clientverwaltung notwendig. Dabei müssen die einzelnen Access Points über einen „Controller" verbunden werden. Durch diesen können sich die Access Points untereinander absprechen, welche Benutzer angemeldet sind.

Eine weitere Komplikation tritt bei der automatischen Adressvergabe (DHCP) auf, da innerhalb des Netzwerks nur ein Server installiert sein darf, der die Adressen vergibt.

Der Frequenzbereich, der den Funknetzen heute zur Verfügung steht, teilt sich in zwei Bereiche auf. Vereinfacht, den 2,4 GHz (Giga-Hertz) und den 5 GHz-Bereich. In Deutschland ist der 2,4 GHz-Bereich der am häufigsten Verwendete. Die 5 GHz findet man eher bei den modernen Geräten, die aber auch den 2,4 GHz-Standard unterstützen. Jeder dieser Bereiche bietet verschiedene Kanäle an, die man entweder einstellen kann oder die sich das Gerät selbst aussucht. Letzteres muss jedoch durch die Konfiguration, auch bei Änderungen der Umgebung, angestoßen werden.

Daneben findet man bei WLANs noch Buchstaben für Geschwindigkeitsklassen und Standards, die verwendet werden. Die Bezeichnungen a, b, g, n sind eigentlich Kurzformen für die Bezeichnung der Standards z.B. IEEE 802.11a oder IEEE 802.11n.

Allgemein kann man sagen, dass nur 40% der maximalen Leistung überhaupt nutzbar ist und natürlich die Datenrate mit schwächer werdenden Signalen (Entfernung von der Basisstation) abnimmt.

Die Frequenzunterschiede sind wichtig, denn beide Bereiche (2,4 GHz bzw. 5 GHz) gehören zu den nichtregulierten Frequenzen, d.h. man benötigt keine Lizenz, um diese Funkfrequenzen zu nutzen. Allerdings hat man damit auch keinen Anspruch darauf, dass nur einer diesen Bereich nutzt. So kann es passieren, dass alles wunderbar funktioniert, bis ein Nachbar auf die Idee kommt, auch WLAN einzusetzen. Plötzlich wird alles holprig und man verliert dauernd die Verbindung. Beschweren kann man sich nirgendwo, man muss selbst sehen, wie man seine eigene Infrastruktur konfiguriert, um wieder vernünftig arbeiten zu können. In der Regel hilft die Wahl eines anderen Kanals, aber Achtung! Auch wenn in Deutschland insgesamt 13 Kanäle im Bereich 2,4 GHz zur Verfügung stehen, so überschneiden sich diese teilweise. Daher ist ein größerer Abstand notwendig, denn je größer dieser zwischen den Kanälen ist, desto weniger stören sie sich gegenseitig. In dichter besiedelten Gegenden, mit vielen WLANs wird man dies nicht realisieren können. Dann muss man manuell einen Kanal suchen, der möglichst viel Abstand zum Nachbar hat. Die Kanalsuche und -anzeige wird von frei verfügbarer Software, aber auch von den meisten

WLAN-Basisstationen unterstützt. Übrigens unterstützen nicht alle Geräte die Kanäle 12 und 13 (die entsprechenden Frequenzen sind in den USA nicht für WLAN zugelassen, betrifft also in bzw. für die USA zugelassene Geräte), was die Auswahl unter Umständen weiter einschränkt. Wer also häufig amerikanische Geschäftspartner empfängt sollte daher diese Kanäle meiden.
Der Gebrauch der 5 GHz-Technologie ist weltweit nur für den Gebrauch in geschlossenen Räumen zugelassen. Der Vorteil dieser Lösung ist derzeit die Tatsache, dass nur wenige diesen Bereich nutzen, sodass es hier noch nicht zu Engpässen oder Überschneidungen in dicht besiedelten Gebieten kommt. In Deutschland stehen im 5 GHz-Bereich prinzipiell 19 Kanäle zur Verfügung. Da aber dieser Bereich auch vom Wetterradar genutzt wird, müssen 5 GHz-Geräte die Signale anderer Funksysteme erkennen können und automatisch ausweichen.
WLANs können – je nach Hardwareausstattung und Bedürfnissen der Betreiber – in verschiedenen Modi betrieben werden:

Infrastruktur-Modus

Der Infrastruktur-Modus ähnelt im Aufbau dem Mobilfunknetz: Ein Wireless Access Point übernimmt die Koordination aller Clients und sendet in einstellbaren Intervallen kleine Datenpakete, sogenannte „Beacons" (engl. „Leuchtfeuer"), an alle Stationen im Empfangsbereich. Die Beacons enthalten u. a. folgende Informationen:
Netzwerkname („Service Set Identifier", SSID),
Liste unterstützter Übertragungsraten,

Art der Verschlüsselung

Dieses „Leuchtfeuer" erleichtert den Verbindungsaufbau ganz erheblich, da die Clients lediglich den Netzwerknamen und optional einige Parameter für die Verschlüsselung kennen müssen. Gleichzeitig ermöglicht der ständige Versand der Beacon-Pakete die Überwachung der Empfangsqualität – auch dann, wenn keine Nutzdaten gesendet oder empfangen werden. Beacons werden immer mit der niedrigsten Übertragungsrate (1 MBit/s) gesendet, der erfolgreiche Empfang des „Leuchtfeuers" garantiert also noch keine stabile Verbindung mit dem Netzwerk.
Die sichtbare Ausstrahlung der SSID kann zwar unterdrückt werden, dies hilft aber nicht unbedingt gegen Software, welche die Umgebung nach WLANs durchsucht und erschwert unter Umständen den Zugang einiger Geräte, die sich dann nicht mehr ohne weiteres verbinden können.
Der Aufbau großer WLANs mit mehreren Basisstationen und unterbrechungsfreiem Wechsel der Clients zwischen den verschiedenen Basisstationen ist im Standard vorgesehen. In der Praxis kommt es dabei allerdings zu Problemen: Die Frequenzbereiche der Basisstationen überlappen sich und führen zu Störungen.
Für die Praxis und das Arbeiten Zuhause ist eigentlich nur der Infrastruktur-Modus interessant.

Ad-hoc-Modus

Im Ad-hoc-Modus ist keine Station besonders ausgezeichnet, sondern alle sind gleichwertig. Diese Netze lassen sich schnell und ohne großen

Aufwand aufbauen, für die spontane Vernetzung weniger Endgeräte sind allerdings andere Techniken (Bluetooth, Infrarot) eher gebräuchlich. Eine Basisstation ist für den Ad-Hoc-Modus nicht notwendig, denn die Knoten/Clients organisieren sich selbst.

Für die Verschlüsselung von WLANs können an der Basisstation meist unterschiedliche Verfahren eingestellt werden. Als Standards findet man hier meist die Abkürzungen WEP, WPA oder WPA2. Den WEP-Standard (Wired Equivalent Privacy) sollte man nicht mehr wählen, da dieser mittlerweile als höchst unsicher eingestuft ist. WPA (Wi-Fi Protected Access) hingegen bietet einen guten Schutz. Es verwendet als Sicherheitsprotokoll TKIP (Temporal Key Integrity Protocol). Wesentlich besser und mittlerweile den aktuellen Sicherheitsstandards angepasst, ist WPA2, welches, im Gegensatz zu WPA, eine deutlich bessere Verschlüsselung aufweist. Wenn Sie also die Abkürzungen mit TKIP im Konfigurationsmenü sehen, bedeutet das, dass Sie WPA verwenden und bei AES eben WPA2. Dabei ist WPA2 als modernere Variante vorzuziehen.

Außerdem sollten Sie immer einen eigenen Schlüssel wählen, insbesondere nicht den oft schon auf dem Gerät aufgedruckten Schlüssel einfach weiterverwenden.

Zur Erweiterung der Funkzelle können entsprechende Verstärker (Repeater) eingesetzt werden. Je nach Art der Verbindung zwischen Repeater und Access-Point kann ein Teil der Bandbreite für die Aufrechterhaltung der Verbindung verwendet werden. Dies führt zu deutlichen Geschwindigkeits-/Leistungseinbußen.

Unabhägig von den beiden Modi läuft die Arbeitsweise am Netz für Computer folgendermaßen ab: Man verbindet sich mit dem gewünschten Funknetz, daraufhin erhält man automatisch eine temporäre Internetadresse zugeteilt, mit der man dann mailen oder surfen kann. Erst danach kann man ggf. eine VPN-Verbindung zur Firma aufbauen.

Es gibt heutzutage eine große Anzahl von Geräten, welche über WLAN kommunizieren können respektive solche, welche das WLAN als Zugang zum lokalen Netz nutzen. Darunter befinden sich neben Laptops, Tablets und Smartphones auch Drucker, Scanner, Radio-, Fernsehgeräte, Kameras sowie schon etliche Haushaltsgeräte oder Sensoren für Überwachungsfunktionen. Die Konfiguration ist dabei gerätespezifisch. Hier sollte bei öffentlichen Hotspots aufgepasst werden, da dort im Normalfall kein Drucker über WLAN mit dem eigenen Gerät verbunden werden kann. Der Grund dafür ist, dass in solchen öffentlichen Bereichen aus Sicherheitsgründen die Geräte voneinander getrennt sind.

Auch bei einem Einsatz von WLAN in Gebieten mit viel Publikumsverkehr ist Vorsicht geboten, denn Smartphones versuchen sich in WLAN-Netze einzubuchen, auch wenn sie nicht aktiv genutzt werden. Dies kann zu Netzüberlastungen führen, die man nicht auf Anhieb erkennt.

Anforderungen für Echtzeitkommunikation im WLAN

Die Zahl der Mobiltelefonkunden übersteigt inzwischen die Zahl der leitungsgebundenen Telefonanschlüsse! Damit wird die Kommunikation schon durch den Einsatz von Smartphones immer

mobiler und daher steigen natürlich auch die Anforderungen an das WLAN. War es vor einiger Zeit ausreichend, dass gelegentlich eine E-Mail via WLAN abgerufen wurde bzw. mal schnell etwas im Internet gesucht wurde, so finden heute immer mehr Anwendungen wie Video und Telefonie, also Echtzeitkommunikation, im WLAN statt. Dazu muss das Funknetz die passende Verfügbarkeit und noch viel wichtiger die notwendige Performance anbieten.

Damit ist auch für eine Echtzeitanforderung klar, dass die Funkzellen sich überlappen müssen. Man sollte daher nicht an Basisstationen oder Erweiterungsgeräten sparen.

In Zusammenarbeit mit
Prof. Michael Rotert

3.1.4 Verteiltes Arbeiten an mehreren Standorten: Das 1x1 der technischen Vorbereitungen

Das verteilte Arbeiten in Teams, die über den ganzen Globus verteilt sein können, ist zu Recht auf dem Vormarsch. Keine überflüssigen Mieten für Büros, Mitarbeiter sind flexibel und tragen von überall zum Unternehmenserfolg bei. Auch für kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) sowie Startups ist dies ein Trend mit Mehrwert.

Mitarbeiter im Homeoffice sind produktiver

Die Angestellten unseres Unternehmens sind weltweit auf mehrere Standorte verteilt, die sich über verschiedene Kontinente hinweg miteinander verbinden. 98 Prozent der IT-Spezialisten arbeiten von zu Hause oder von unterwegs, wenn sie ihre Kunden besuchen. Im Unternehmen gilt das Motto: „Wir stellen die Besten ein, die wir bekommen können. Ganz unabhängig davon, wo sie wohnen." Viele Manager bevorzugen es nach wie vor, dass ihre Mitarbeiter vor Ort im Büro arbeiten. Zu Unrecht. Denn Mitarbeiter sind produktiver, wenn man sie von dort arbeiten lässt, wo sie arbeiten möchten. Die dafür nötigen technischen Vorbereitungen braucht man nicht zu scheuen, denn sie sind überschaubar. Außerdem erlauben zunehmend günstigere und leicht bedienbare Tools innerhalb kürzester Zeit den Aufbau einer leistungsfähigen Infrastruktur für verteiltes Arbeiten. Egal ob Office-suite, CRM oder Planung, für fast jeden Bereich gibt es Software, die verteiltes Arbeiten unterstützt.

Mitarbeiter in virtuellen Teams müssen sich auch über unterschiedliche Zeitzonen hinweg problemlos miteinander austauschen können.
Quelle: Shutterstock, EDHAR

Eine gute Vorbereitung ist die halbe Miete

Bevor sich ein Geschäftsführer für oder gegen verteiltes Arbeiten entscheidet, gilt es, wichtige Informationen zu prüfen und entsprechend abzuwägen. Dazu zählen neben landesspezifischen und technischen Besonderheiten ebenso die zentralen Anforderungen an IT und Personal.

Wenn ein Unternehmen weltweit mehrere Standorte „virtuell" betreiben möchte, gibt es Einiges zu beachten: Es beginnt bereits bei der Stromversorgung und den dazugehörigen Steckern. Das Problem kennt jeder, der geschäftlich verreist und unterwegs sein technisches Equipment betreiben oder auch nur aufladen möchte. Ein entsprechendes Reisestecker-Set im Gepäck erspart da so manchen Ärger. Aus der Sicht eines

Unternehmes ist es betriebswirtschaftlich essentiell, dass die lokalen Geräte mit der Netzspannung vor Ort funktionieren und die passenden Stecker vorhanden sind. Wird die technische Ausstattung der Mitarbeiter zentral organisiert, spielen zudem Ein- und Ausfuhrbedingungen eine wichtige Rolle. In Europa und Asien nimmt beispielsweise Russland eine Sonderrolle ein und erfordert zusätzliche Zollformalitäten.

Nur telefonieren oder volle Konnektivität?

Für den weltweiten Betrieb einer klassischen Telekommunikationsanlage ist es wichtig zu wissen, dass es zwischen Europa und den USA Unterschiede in der Datenübertragung gibt. Für ganz Europa gibt es seit 1994 ein einheitliches System (EURO-ISDN). Die Datenübertragung erfolgt auf dem D-Kanal. In den USA wird jedoch der nationale Standard ISDN-1 genutzt. Bedingt durch eine andere Codierung, die im B-Kanal erfolgt, werden bei der Datenübertragung nur 56 KBit/s erreicht. Damit es in der Kommunikation zwischen Kollegen keine unangenehmen Störungen gibt, ist es notwendig, zusätzlich ein Netzabschlussgerät – eine Anschlusseinrichtung mit zwei ISDN-Steckdosen – zu integrieren. So stehen am ISDN-Basisanschluss zwei Nutzkanäle (B-Kanäle) mit einer Leistung von 64 Kbit/s für die Übertragung der Daten und ein D-Kanal für den Versand der Daten zur Verfügung.

Viele kleine und mittelständische Unternehmen tendieren heute jedoch eher zu virtuellen Telefonanlagen – oder anders gesagt: zu einer softwarebasierten Kommunikationslösung wie zum Beispiel Microsoft Lync. Denn im Unterschied zur klassischen ISDN-Telefonanlage gibt es diverse Vorteile: Die Betriebskosten sinken durch eine vereinfachte Infrastruktur. Außerdem kann das System dank ausgelagerten Serverkapazitäten um beliebig viele neue Mitarbeiter erweitert werden. Mobile Endgeräte und Instant-Messaging in die Unternehmenskommunikation zu integrieren ist ebenfalls problemlos möglich. Darüber hinaus können Mitarbeiter ortsunabhängig Telefon- und/oder Videokonferenzen durchführen. Das Abhalten von Online-Präsentationen durch das Teilen des Bildschirms ist dafür zusätzlich ein sehr praktikables Feature. All diese Punkte spielen auch Unternehmen in die Hände, die verteiltes Arbeiten praktizieren möchten. Außerdem ist es bei softwarebasierten Telefonanlagen vergleichsweise einfach, verschiedene Mitarbeiter mit ein und demselben Nummernblock auszustatten (zum Beispiel: +49 221 999 288-) und entsprechende Durchwahlen zuzuweisen.

So können Firmen mit einem sensiblen Kundenkreis ohne großen Aufwand suggerieren, dass deren Mitarbeiter alle gemeinsam in einem Büro sitzen.

Alles Cloud oder was?

Ein Thema, das gerade in Zeiten der NSA-Enthüllungen ebenfalls gut durchdacht sein sollte, ist die Datensicherung der eigenen Firmeninformationen. Ein Online-Backup in der Cloud ist aus technischer Sicht in der Regel sicherer als die herkömmliche Datensicherung in einem eigenen Rechenzentrum. Denn die Rechenzentren in der

Bei technischen Entscheidungen sollte nicht allein das Budget ausschlaggebend sein - sondern die Relevanz für die eigene Geschäftssituation.
Quelle: Fotolia.com - everythingpossible

Cloud gleichen einem Hochsicherheitstrakt: Blitzeinschlag, Brand, Stromausfall, Diebstahl und Co. sind praktisch ausgeschlossen. Ein weiterer Vorteil liegt im nahezu unbegrenzten Speichervolumen. In Bezug auf den Schutz ihrer Daten sollten Unternehmen vor einer Entscheidung pro oder contra Cloud Computing jedoch die Sensibilität ihrer Informationen bewerten. In der Regel sind hier eher gemischte Lösungen zu empfehlen.

Bei sogenannten hybriden Szenarien werden besonders sensible Daten wie beispielsweise Bank- und Kundeninformation in einem internen Rechenzentrum gespeichert, der Rest liegt an einem virtuellen Ort in der Cloud. Egal für welche Lösung sich eine Firma mit verteilten Teams entscheidet, genaue Vorgaben und Richtlinien für die Mitarbeiter zur Datenablage sind unumgänglich. Grund ist die Notwendigkeit einer einheitlichen Struktur, die ein effektives Arbeiten ohne Rückfragen ermöglicht. Diese Voraussetzung ist bei räumlich voneinander getrennten Mitarbeitern besonders wichtig, da der schnellste Weg über den persönlichen Austausch mit Kollegen fehlt.

Personal ist das wichtigste Kapital

Für das verteilte Arbeitsmodell gibt es auch in punkto Personalauswahl ein paar Dinge zu beachten.

Neue Mitarbeiter sollten ein gewisses technisches Know-how mitbringen, um sich bei kleineren Problemen erst einmal selbst helfen zu können. Für die Arbeit von zu Hause erhalten sie bei Arbeitsantritt in der Regel eine Grundausstattung gestellt, die heute üblicherweise Notebook, Monitor, Tastatur und Maus sowie eventuell zusätzlich Mobiltelefon und Tablet PC umfasst. Das Equipment ist idealerweise bereits mit der Basis-Software und den jeweiligen Kommunikations- und Security-Tools versehen, der Zugriff auf zentrale Systeme wie Fileserver ist freigeschaltet. Um alles in Betrieb nehmen zu können, sind ein Breitbandanschluss im Haus des Mitarbeiters sowie das Wissen, wie die Geräte angeschlossen und aktiviert werden, von Nöten.

Insbesondere die betriebsinternen Techniker müssen sorgfältig ausgewählt werden, denn in verteilten Teams gibt es andere Arbeitsbedingungen und damit zum Teil auch einen höheren Organisationsaufwand. Denn möglicherweise befinden sich die virtuellen Büros nicht nur in unterschiedlichen Ländern, sondern auch in unterschiedlichen Zeitzonen. Davon abhängig und im Einklang mit den lokalen Feiertagen muss die IT-Abteilung für Software-Updates und die Wartung der Systeme günstige Zeitfenster finden – was gar nicht so einfach ist, wenn die Kollegen über den Erdball verstreut sind. Das bedeutet, dass insbesondere die IT über sehr gute organisatorische und kommunikative Fähigkeiten verfügen sollte. Damit ist eine

dedizierte Planung und Abstimmung in Bezug auf technische Wartungsprozesse gewährleistet und der tägliche Geschäftsbetrieb kann reibungslos laufen.

Um effizient im Team zu arbeiten, muss man nicht gemeinsam am gleichen Ort sein.
Quelle: iStock

Checkliste

Vorbereitung

- Netzspannung/-Stecker
- Telekommikationsstandards
- Länderspezifische Zollbestimmungen zur Ein- und Ausfuhr von technischem Equipment
- Gesetzliche Verschlüsselungsvorgaben
- Gesetze zur Datenspeicherung

Personal

- Technisches Basis-Knowhow & Breitbandanschluss zu Hause
- Zentraler Ansprechpartner für neue Kollegen
- Arbeitsrecht & Aufenthaltserlaubnis für Ausländer

Kommunikation

- Zentrale Kommunikationsplattform
- Verknüpfung aller Kommunikationsformen (Telefon, E-Mail, Chat, Video)
- Interne Statusmeldung

Wissensmanagement

- Zentrales Ablagesystem
- Möglichkeit für gemeinsames Bearbeiten von Dokumenten
- Berechtigungsverwaltung

Zeit- und Aufgabenmanagement

- Team-Kalender – Termine für jeden einsehbar
- Klares Aufgaben-Management
- Klassisches Zeit-Projekt-Management

Speicher und Zugriff

- Rechenzentrum, Cloud oder hybride Lösung
- Inhalte müssen auf allen Endgeräten lesbar sein und bearbeitet werden können
- Zugriffsrechte

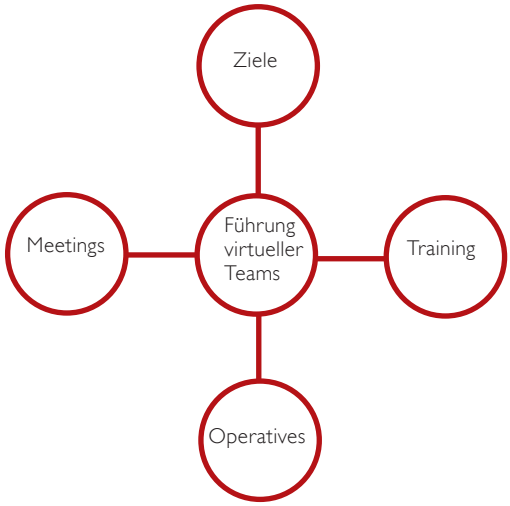
Sicherheit

- Firewall-System
- Datensicherheit – Sensibilität der Firmendaten bewerten
- Cloud Computing

In Zusammenarbeit mit
Sven Schulze,
UC Point GmbH

3.1.5 Führen in verteilten Teams

Sind Mitarbeiter in Telearbeit oder an wechselnden Einsatzorten tätig, ergeben sich aus Führungs- und Managementsicht besondere Schwierigkeiten. Anders als bei Mitarbeitern im Büro, die stets zugegen sind, sind Gespräche zwischen Führungskraft und Mitarbeiter bzw. im Team meist nur unregelmäßig möglich und finden häufig telefonisch statt. Bei dieser Art der Kommunikation sind die wahrgenommenen Sinneseindrücke beiderseitig jedoch nur auf das verbale, auf das gesprochene Wort bzw. das Hören, beschränkt. Nonverbale Kommunikation findet nicht oder nur selten statt. Dem Gesprochenen und Vereinbarten kann so unter Umständen nicht genügend Nachhaltigkeit verliehen werden, welches eine zielorientierte Führung und damit die Erreichung der Zielsetzungen gefährdet. Das Treffen von Teams ist natürlich weiterhin möglich, bedarf aber eines höheren Maßes an Koordination und Vorbereitung und der entsprechenden Disziplin in der Durchführung. Gerade im Vertrieb sind die unproduktiven Zeiten auf ein Minimum zu beschränken. In Teams mit lokal im Büro präsenten Mitarbeitern, wie z.B. im Backoffice-Bereich, sind Terminverschiebungen leichter durchzuführen, da keine separate Anreise notwendig ist.



Quelle: Avaya GmbH& Co. KG

Der Führung in verteilten Teams kommt auch deswegen eine besondere Bedeutung zu, da das (mehr oder weniger) zufällige Aufeinandertreffen im Büro und einem sich daraus entwickelnden, längeren Austausch von Informationen zwischen Vertriebsleiter und Vertriebsmitarbeitern (aber auch untereinander) nicht mehr oder zumindest nicht mehr so häufig stattfindet. Um dem Anspruch einer wirksamen Führung und einem zielorientierten Management gerecht zu werden, kann über das volle Spektrum der UCC-Technologie verfügt werden, welches nicht das Allheilmittel darstellt, wohl aber dabei unterstützen kann, dieser Führungs- und Managementaufgabe gerecht zu werden. Dabei lassen sich die unterschiedlichsten Medienkanäle, je nach Kontext und Teilnehmerzahl, heranziehen. Thematisch lassen sich im Wesentlichen die folgenden vier Führungsaspekte abbilden:

Die Zielvereinbarung und Zielverfolgung

Ein ganz wesentliches Element im Vertrieb ist die Zielvereinbarung und die Notwendigkeit, die Ziele im Auge zu behalten und regelmäßig zu bewerten.

Beim Setzen und Akzeptieren der Zielsetzungen ist ein persönliches Gespräch unabdingbar. Die nonverbalen Elemente, also Körpersprache, spielen neben der verbalen Kommunikation, Gestik und Mimik, eine zentrale Rolle. Es wird unmittelbar klar, dass eine rein telefonische Interaktion ausscheidet und auch eine visuelle Kommunikation mittels Video ist unzureichend für Gespräche rund um Zielsetzung und Zielerreichung. Dies leitet sich aus dem Respekt gegenüber dem Gesprächspartner ab, der zum Einen die Wichtigkeit der Thematik wiederspiegelt, zum Anderen dürfen nicht die Augen davor verschlossen werden, dass um Ziele und deren Erreichung im Vertrieb nicht selten sehr intensiv diskutiert, wenn nicht gar gerungen wird. Da das Zielvereinbarungs- und das Zielabschluss-Gespräch nur 1x im Jahr stattfindet, ist es auch legitim, auf UCC-Technologie zu verzichten.

In verteilten Teams ist das persönliche Treffen, sozusagen als „1:1 Gespräch", selten geworden und daher bekommt dieses Gespräch einen besonderen Stellenwert. In Bezug auf die Nachhaltigkeit der Zielverfolgung ist es selbstverständlich, dass die regelmäßige Betrachtung des Zielfortschritts vorgenommen wird. Der angemessene Rhythmus für diese Reviews bleibt jedem selbst überlassen, es empfiehlt sich jedoch, diesen in die regelmäßigen Gespräche zwischen Vertriebsleiter und Vertriebsmitarbeiter zu integrieren. Diese können z.B. zwei-Malwöchentlich stattfinden und bieten die Gelegenheit auch Themen des Tagesgeschäftes zu reflektieren, Projektentwicklungen zu erörtern und Strategien für erfolgreiche Abschlüsse zu besprechen.

Für diese Form von 1:1 Gespräch lässt sich die Videokonferenz-Technologie auf dem Desktop oder auf einem mobilen Gerät hervorragend einsetzen. Da sie von hoher Qualität und einfach zu bedienen ist sowie die Möglichkeit eröffnet, Content zu teilen (also gemeinsam an Dokumenten zu arbeiten), bietet sich diese Form der Kommunikation an, um einerseits zusammen zu arbeiten, andererseits aber auch die Reaktionen des Gegenübers wahrzunehmen. Hierdurch wird eine Gesprächsführung möglich, als säße man sich persönlich gegenüber. Dem Argument, dass man dieses auch

Quelle: Avaya GmbH & Co. KG

telefonisch und ggf. mit einer Webkonferenz-Brücke erledigen könne, sei erwidert, dass hier über die Fortschritte in der Zielerreichung gesprochen werden soll und die Reaktionen eines Vertriebsmitarbeiters sehr wesentlich für die Bewertung durch den Vertriebsleiter ist. Außerdem ist es von Vorteil, wenn die Gestik und vor allem die Mimik des Führenden gezielt eingesetzt werden kann, um Gesprochenes zu unterstützen.

Trainings / Kompetenzentwicklung

Im Vertrieb werden Geschäfte unter Menschen gemacht. Und dennoch kommen keine Geschäfte

zwischen Menschen zustande, wenn der Verkäufer inkompetent ist oder als solches erscheint. Daher kommt dem Training, der konsequenten Weiterentwicklung der Kompetenz von Vertriebsmitar-

Quelle: Avaya GmbH & Co. KG

beitern, eine hohe Bedeutung zu. Diese Aufgabe bewegt sich im Spannungsfeld der Zielsetzung einer hohen Produktivität und möglichst wenig „nicht-verkäuferischen" Tätigkeiten im Vertrieb. In einem real existierenden Anwendungs-Szenario hat eine Vertriebsorganisation daher folgenden Weg eingeschlagen:

Für die komplette Vertriebsmannschaft (in der Spitze bis zu 250 Teilnehmern) beginnt der Montagmorgen im Homeoffice, im Büro oder für manchen im Auto mit einer Telefon- und Webkonferenz.

In dieser virtuellen Konferenz werden die Vertriebsmitarbeiter über Produktneuheiten, Prozessverbesserungen, allgemeine Unternehmensinformationen und sonstige, für das tägliche Geschäft wichtige, Aspekte informiert und im Anschluss daran Fragen der Vertriebsmannschaft per Chat oder über die Audiokonferenz-Brücke beantwortet. Mit der Institutionalisierung dieser Informationsveranstaltung ist sichergestellt, dass eine große Anzahl von Mitarbeitern in kurzer Zeit und zu regelmäßig wiederkehrenden Zeitpunkten umfassendes Wissen erwirbt.

Dieses kommt unmittelbar den Interessenten zu Gute, welche mit dem aktuellen Wissen der Account Manager von der daraus resultierenden, hohen Beratungskompetenz profitieren.

Man stelle sich in diesem Zusammenhang die traditionelle Verfahrensweise vor. Da muss eine zentrale Trainingsveranstaltung für bis zu 250 Personen durchgeführt werden, die aus Kosten- und Produktivitätsgründen, vermutlich nur 1-2 Mal pro Jahr abgehalten werden kann. Da werden erhebliche Ressourcen benötigt, um Termin, Räume, Übernachtungsmöglichkeiten und Inhalte zu bestimmen. Die Durchführung findet dann zumeist an zwei Tagen statt, die eine Druckbetankung mit den wichtigsten, aber meist nicht allen relevanten oder interessanten, Informationen erfordert. Inwiefern das dort Aufgenommene nachhaltig in das Langzeitgedächtnis übernommen wird, mag jeder einmal mit Blick auf sich selbst beantworten.

Das operative Tagesgeschäft

Vertrieb heißt „draußen sein", vor Ort bei Kunden und Interessenten, auf dem Weg dorthin oder – nach einem häufig langen Tag – wieder zurück nach Hause. Für Remote-Worker, wie es in der Sprache der UCC heißt, hieß draußen sein, nicht dabei zu sein, abgehängt von jeglicher Kommunikation. Dann wurde der Mobilfunk erfunden und ein Außendienst-Mitarbeiter konnte nach seinem Kundentermin wenigstens die Sprachnachrichten auf seinem Handy abhören und zurückrufen oder andere Gespräche führen. Ärgerlich nur, dass häu-

fig das gleiche Anliegen auch noch im Büro auf den Anrufbeantworter gesprochen wurde, ein anderer Mitarbeiter wegen einer Rufumleitung das Anliegen schon entgegengenommen hat und/oder das Anliegen des Anrufers vorsichtshalber auch noch per E-Mail adressiert worden ist. Multichannel also – allerdings, wie es nicht funktionieren sollte. Beliebt sind auch die Anrufe auf dem Handy, bei denen sich herausstellt, dass der Angerufene gar nicht zuständig ist und den Anrufer bittet, doch noch einmal neu, eine andere Rufnummer, zu wählen. Und auch dieser Fall ist in vielen Unternehmen immer noch geübte Praxis: Sie rufen jemanden an, erreichen die Telefonzentrale (immerhin!), in der einem daraufhin erklärt wird, dass sich der Angerufene nicht im Hause befindet und man doch bitte die Mobilfunknummer („Haben Sie die oder soll ich sie Ihnen nennen?“) anrufen solle. Bis heute lässt sich nicht erschließen, aus welchem Grund ein Weiterverbinden auf einen Mobilfunkanschluss für so manche Telefonisten ein solches Mirakel darstellt.

Aber zum Glück gibt es auch dafür Technologien in der UCC: den zu Recht gepriesenen Mobility-Client. Mit diesem ist ein Mitarbeiter eines Unternehmens unter einer einzigen Nummer, nämlich der jeweiligen Büronummer, erreichbar. Hinterlassene Sprachnachrichten können abgehört, gespeichert, gelöscht, weitergeleitet und selbstverständlich auch beantwortet werden. Mit diesem lässt sich der Anrufbeantworter (neudeutsch: Voicemailbox) aus dem Auto heraus steuern und Nachrichten müssen nicht doppelt angehört werden. Das bedeutet eine Steigerung der Produktivität. Fix it first time, sozusagen.

Viel wichtiger aber ist, dass anhand der Präsenzinformationen im Client unmittelbar erkannt werden kann, ob andere Mitarbeiter erreichbar sind. Grün bedeutet hierbei anwesend und erreichbar, der gewünschte Ansprechpartner kann also gezielt und erfolgreich angerufen und wichtige Informationen können ausgetauscht werden. Bei einem roten Status oder entsprechender Textinformation im sogenannten „Status“ wird unmittelbar klar, dass unproduktive Kontaktversuche unterlassen werden sollten.

Für einen Vertriebsleiter kann z.B. auch die Konferenzfunktion von außerordentlichem Nutzen sein. Immer wieder passiert es, dass von unterwegs Projekte zwischen Vertriebsmitarbeiter und Vertriebsleiter besprochen, Kalkulationen erörtert und Entscheidungen getroffen werden müssen, ohne dass vollständige Informationen vorliegen. Mit der Konferenzfunktion, die per „Klick-Klick“ initiiert wird, kann sofort eine Telefonkonferenz mit allen Beteiligten hergestellt und das Notwendige besprochen werden. Das beschleunigt Entscheidungen ungemein und vermeidet Ping-Pong zwischen mehr als zwei Personen.

Quelle: Avaya GmbH & Co. KG

Vertriebsmeetings

Die aus dem letzten Jahrhundert stammende „Fürstentum-Mentalität" ist mittlerweile wohl Geschichte, wenngleich immer wieder von Beispielen berichtet wird, in denen das traditionelle Führen praktiziert wird. In dieser Welt gewährte ein Vertriebsleiter Audienzen und wenn die „graue Eminenz" – am Liebsten cora publicum – eine „Ansage" machte, dann flogen einem schon einmal die Ohren weg und der Rest der „Truppe" fügte sich mit einem „Widerstand ist zwecklos". Dieses Verhalten, so sehr es zu verurteilen ist, war möglich, weil sich alle Vertriebsbeteiligten, in der Regel morgens, im Büro trafen, um dann auszuschwärmen. Und zu Beginn der Woche fand die berühmte Montagsrunde statt, ein Vertriebsmeeting, in der die wesentlichen Aufgaben und Ziele für die Woche besprochen wurden. Diese Form der Zusammenkunft ermöglichte den Informations- und Erfahrungsaustausch auf sehr persönlichem und kurzem Wege.

Quelle: Avaya GmbH & Co. KG

Ein anderer Weg des gemeinsamen, regelmäßigen Zusammenkommens ist das virtuelle Teammeeting zu einem Zeitpunkt, zu dem in der Regel keine Kundentermine stattfinden. Dies kann weiterhin der Montagmorgen, jeder beliebige Spätnachmittag oder der Freitagnachmittag sein. Sofern sich Vertriebsmitarbeiter in virtuellen Teams in ihren Homeoffice-Büros aufhalten, bietet sich hier die Möglichkeit einer Videokonferenzplattform an, die einfach zu bedienen sein muss und mit der über den PC/Laptop oder ein anderes mobiles Endgerät, wie z.B. Smartphone oder Tablet, teilgenommen werden kann.

Mithilfe der richtigen Technologie besteht die Möglichkeit, die standardisierten Informationen über das Teilen von Dokumenten (Content Sharing) vorzunehmen, sodass alle der Präsentation gleichzeitig folgen können. Wenn zudem noch die Möglichkeit der Aufzeichnung besteht, um auch Teilnehmern, die verhindert sind, die Möglichkeit zu geben, sich im Nachhinein zu informieren oder Teile der Konferenz als mitaufgezeichnetes Protokoll verwenden zu können, dann erschließt sich der Nutzen von Videokonferenzlösungen unmittelbar, zumal sie immer erschwinglicher werden. Ein weiterer Effekt ist die Steigerung der Aufmerksamkeit durch die Sichtbarkeit eines Jeden. Die Aufmerksamkeit kann unmittelbar anhand der Gesichter der Teilnehmer abgelesen werden. Wer nebenbei E-Mails bearbeitet, wie es bei reinen Telefon- und Webkonferenzen häufig kritisiert wird, fällt in Videokonferenzen unmittelbar auf. Aus

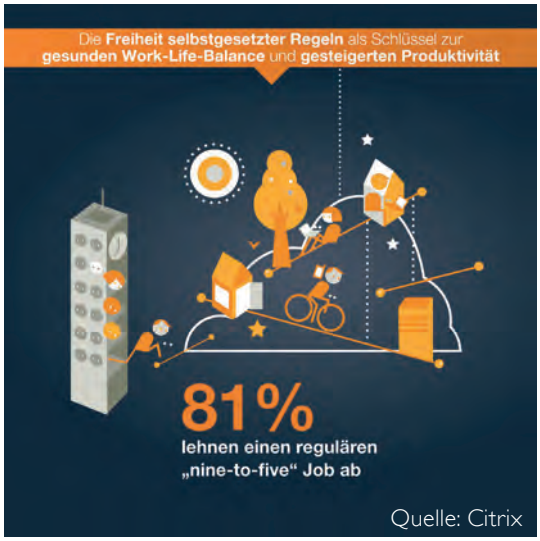
Führungssicht kann zudem eine Atmosphäre von Zusammensein und Zusammengehörigkeit erzeugt werden, da sich alle Teilnehmer gleichzeitig „erleben" können. Damit wirkt eine Führungskraft auf die soziale Interaktion ein und somit der Kohäsion eines virtuellen Teams entgegen.

Zusammenfassend lässt sich also festhalten, dass das zur Verfügung stehende Spektrum an UCC Möglichkeiten bei der Führung von verteilten Teams im Vertrieb eine sehr wirksame Unterstützung bieten kann, die Nachteile verteilter Teams zu reduzieren. Für beide Seiten, sowohl für den Führenden als auch für den Geführten, ergeben sich unmittelbar Vorteile, da Anreisen für persönliche Gespräche reduziert werden können, eine erhöhte Flexibilität in der Terminplanung gewährleistet werden kann und die nonverbale Kommunikation auch ohne ein direktes Gegenübersitzen ermöglicht wird. All diese Aspekte werden letztendlich den Erfolg in einer Vertriebsorganisation nachhaltig unterstützen.

In Zusammenarbeit mit
Uwe Remy,
Avaya GmbH & Co. KG

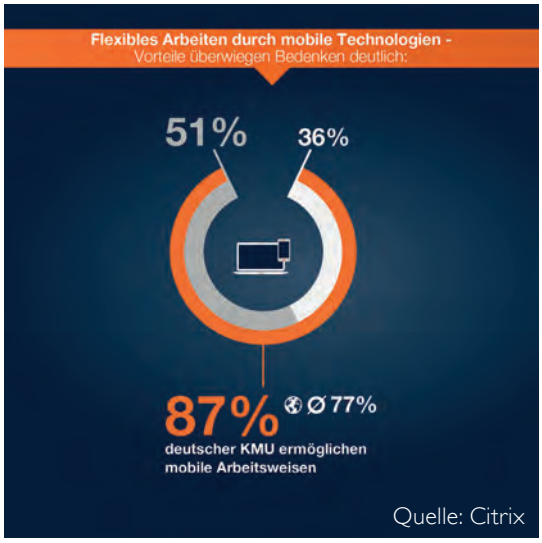
3.1.6 Einschränkungen der Flexibilität durch Unternehmensrichtlinien äußerst unbeliebt

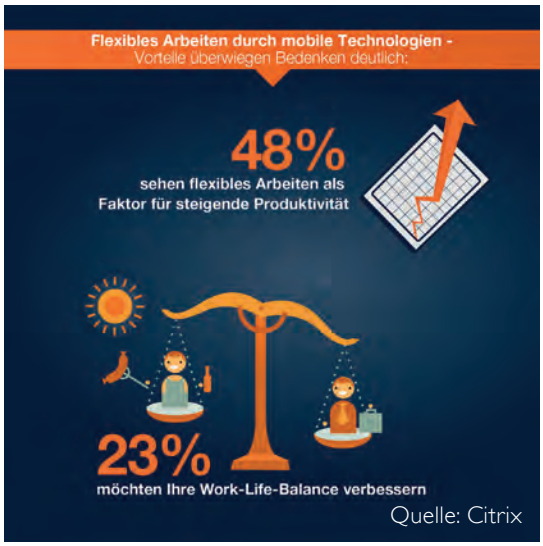
Uneingeschränkte Mobilität und flexible Arbeitsweisen beflügeln kleine und mittelgroße Unternehmen in Deutschland



Eine mobile und flexible Arbeitsorganisation trägt in hohem Maße zum Erfolg kleiner und mittelständischer Unternehmen (KMU) in Deutschland bei, sofern sie nicht durch Unternehmensrichtlinien auf bestimmte Zeitfenster reduziert ist. Gleichzeitig müssen die Mitarbeiter ihre Arbeit eigenverantwortlich strukturieren und individuell Regeln setzen, um sich eine gesunde Work-Life-Balance zu schaffen und ihre Produktivität zu steigern.
Dies sind die wichtigsten Erkenntnisse einer weltweiten Studie, die mit leitenden Angestellten und Führungskräften von mehr als 1.250 kleinen und mittelständischen Unternehmen in Europa, Nordamerika und Australien von YouGov im Auftrag von Citrix durchgeführt wurde. Mit dem Fokus auf KMUs spiegeln die Ergebnisse die Stimmung im Rückgrat der deutschen Wirtschaft wider.
Über 80 Prozent der Befragten würden ihre Arbeit in Eigenregie organisieren, wenn sie die Wahl hätten. Über die Hälfte (51%) der deutschen KMU bieten bereits der gesamten Belegschaft die Möglichkeit zum flexiblen Arbeiten, bei immerhin 36 Prozent der Unternehmen kann zumindest ein Teil der Mitarbeiter Arbeitszeit und -ort frei wählen. Mit diesen 87 Prozent, die ganz oder zum Teil mobile Arbeitsweisen ermöglichen, liegt Deutschland weit vor den USA (74 Prozent) und dem weltweiten Durchschnitt (77 Prozent).

Flexibles Arbeiten durch mobile Technologien: Vorteile überwiegen deutlich





Neben einer Steigerung der Produktivität (48 Prozent) führen 23 Prozent der Befragten eine bessere Work-Life-Balance als Grund für flexibles Arbeiten an, was laut 29 Prozent insbesondere berufstätigen Eltern zugutekommt.

Mobile Technologien tragen maßgeblich hierzu bei: 64 Prozent der befragten Führungskräfte geben an, dass die gleichzeitige private und berufliche Nutzung mobiler Endgeräte das Leben ihrer Mitarbeiter vereinfacht. Zudem stimmt die überwältigende Mehrheit von 86 Prozent der deutschen KMU darin überein, dass die Vorteile flexiblen und mobilen Arbeitens durch die Nutzung privater Endgeräte der Belegschaft mögliche Bedenken überwiegen. Unterstrichen wird diese Einschätzung durch das hohe Vertrauen, das Führungskräfte in deutschen KMU ihren Mitarbeitern entgegenbringen: Lediglich zehn Prozent sorgen sich um Kontrollverlust des Managements durch die geschäftliche Nutzung privater Endgeräte, nur drei Prozent fürchten eine Ablenkung der Mitarbeiter während der Arbeitszeit. Gleichzeitig äußern 41 Prozent Bedenken, dass die Trennlinie zwischen Privatem und Beruflichem verwischt werden könnte. Weitere 19 Prozent befürchten, Mitarbeiter könnten sich in einer „always on" Mentalität zu Überstunden verpflichtet fühlen.

Über die Hälfte (54 Prozent) der KMU, in denen die Möglichkeit zu flexibler Arbeit besteht, begegnen diesen Bedenken durch feste Zeitvorgaben für mobil organisierte Mitarbeiter. Diese wehren sich allerdings nachdrücklich gegen technische Einschränkungen, die einen Zugang zu Unternehmensdaten und -kommunikation auf reguläre Geschäftszeiten reduzieren – 73 Prozent lehnen diese Art der Bevormundung ab. Stattdessen schlagen 81 Prozent der Befragten vor, dass Unternehmen ein loses Regelwerk zur Orientierung anbieten sollten, wie etwa Ratschläge zu den Arbeitszeiten (46 Prozent) oder die Vereinbarung langfristig gesteckter Ziele (35 Prozent).

Die Freiheit selbstgesetzter Regeln als Schlüssel zur gesunden Work-Life-Balance und gesteigerten Produktivität

Es liegt demnach im Verantwortungsbereich der Mitarbeiter, die Struktur eines regulären „nine-to-five" Jobs – den 81 Prozent ablehnen – durch ein eigenes Regelwerk zu ersetzen, das ihre Arbeit unabhängig von Ort und Zeit organisiert, ohne sich der Freizeit mit Familie und Freunden zu berauben. Diese Regeln können nicht von oben herab diktiert werden, sondern sind in Absprache mit den Mitarbeitern individuell zu erarbeiten. Die Unternehmen können hier eine helfende Hand reichen, indem sie unverbindliche Anleitungen zur effizienten Strukturierung mobiler und flexibler Arbeitsweisen offerieren.

Auf diese Weise wird der Stress einer „always on" Situation vermieden, während die persönlichen und geschäftlichen Vorteile flexibler Arbeitsorganisation realisiert werden können, wann und wo immer sich Mitarbeiter am produktivsten fühlen. Das Resultat ist eine gelungene Balance zwischen Privatem und Geschäftlichem, was sich in einer höheren Motivation der Belegschaft niederschlägt. Die hierdurch gesteigerte Produktivität trägt schließlich dazu bei, dass Geschäftsziele erreicht und übertroffen werden.

Im Gegenzug untergräbt jede oktroyierte Richtlinie des Arbeitgebers, wie automatische Shut-downs der E-Mail-Server, die Grundidee flexibler Arbeitsorganisation, da niemals die individuelle Situation der Mitarbeiter berücksichtigt werden kann – 73 Prozent der Befragten lehnen dies daher ab.

„Auch beim flexiblen Arbeiten ist Struktur notwendig, um eine gesunde Work-Life-Balance und eine gesteigerte Produktivität zu erreichen – allerdings muss es mobilen Mitarbeitern möglich sein, unabhängig von Vorgaben ihres Arbeitgebers eigene ‚Spielregeln' zu entwerfen, die ihrer individuellen Situation gerecht werden. Unverbindliche Richtlinien zur Orientierung der Belegschaft sind dabei ein einfaches und probates Mittel, das Potenzial mobiler Technologien voll auszuschöpfen und gleichzeitig Risiken durch ‚always on' wortwörtlich auszuschalten – zum Vorteil der Mitarbeiter und des Geschäftserfolgs", so Rouven Mayer, Principal Product Marketing Manager EMEA, Citrix. „Bei Citrix sind wir davon überzeugt, dass Teammitglieder mit einer guten Work-Life-Balance motivierter und produktiver sind und damit wesentlich zum Unternehmenserfolg beitragen. Die Studienergebnisse bestärken uns in unserer Philosophie und treiben uns an, die Citrix SaaS Lösungen immer weiterzuentwickeln, um mobilen Mitarbeitern die richtigen Werkzeuge zur Erreichung ihrer Ziele an die Hand zu geben."

In Zusammenarbeit mit
Rouven Mayer,
Citrix SaaS Division

3.2
Mobile Kommunikation

Ob im Auto zu telefonieren, im Café zu chatten oder auch schnell unterwegs E-Mails zu lesen – mobil zu kommunizieren gehört zu unserem Alltag.

Welche Möglichkeiten aber auch Fallstricke die mobile Kommunikation im Arbeitsalltag bedeuten kann, zeigen die folgenden Texte.

3.2.1 Once upon a time... mobiles Arbeiten gestern, heute und morgen

Nur noch schwach geistern sie durch unsere Erinnerungen: Die ersten Laptops, die - sperrig und schwer - kaum mehr konnten, als eine elektrische Schreibmaschine. So saß man dann in Meetings oder in der Bahn mit diesen kleinen Koffern vor der Nase, aber irgendwie schon wunderbar „mobil". Sie waren also eine kleine Revolution, denn losgelöst von den riesigen Desktop-Rechnern, „Tower" genannt, waren wir nun in der Lage überall zu arbeiten, zu schreiben, zu kreieren, zu konzipieren oder zu rechnen. Nichts musste mehr auf Datenträgern mit sowieso unvorstellbar kleinem Fassungsvermögen gespeichert werden, um es auf einem anderen Rechner weiter bearbeiten zu können. Klappe zu, Klappe wieder auf, weiterschreiben.

Quelle: Sony

Ganz ähnliche Bilder geistern mit Mobiltelefonen durch unser Gedächtnis. Da sah man anzugtragende „Geschäftsleute" mit schweren Kästen aus dem Auto steigen, auf der Suche nach Empfang für ihr B- oder C-Netz-Autotelefon. Aber hey – sie konnten von unterwegs im Stau Termine absagen, die Pannenhilfe rufen oder einfach zwischen zwei Terminen mit der Familie sprechen - eine kleine Sensation.

Was aus heutiger Sicht irgendwie prähistorisch wirkt, war tatsächlich ein Riesensprung in der Technik und der Grundstein für das, was wir heute wie selbstverständlich als „mobil" bezeichnen. Ein teurer Grundstein, zugegeben, denn die Anfänge mobilen Arbeitens hatten alle noch stolze Preise, die sich nicht jeder Privatmensch leisten konnte oder wollte.

Die Entwicklung der Jahre danach war vor allem von zwei permanenten Zielen geprägt: Kleiner werden und schneller arbeiten. Schritt für Schritt wurde dies konsequent umgesetzt. Das schlankeste Design und der schnellste Prozessor waren Jahr für Jahr der Gewinner der Saison. Man könnte fast ketzerisch behaupten, viele Jahre lang passierte außer diesen ständigen und definitiv guten Optimierungen nichts Neues... Sicher, die HMIs in Form von Trackballs, Touchpads, Mini-Joysticks, Digitalstiften oder der klassischen Maus boten hin und wieder etwas Abwechslung, das aber eher für die Spielkinder in uns, denn wirklich gehalten haben sich am Ende, meist in Kombination mit der Maus, die Touchpads. Wir wurden auf

Quelle: Toshiba

verschiedene Arten schnurlos, sowohl durch bessere Akkus als auch durch Funktechnik – beides hinkte wegen der anfangs unpraktischen Größe den Notebooks immer etwas hinterher, kam aber irgendwann nach. Die rasante Verkleinerung der mobilen Arbeitsstationen bremste irgendwann ab und hielt nahezu an bei den vor einigen Jahren entwickelten Netbooks: Winzige Laptops ohne optische Laufwerke und mit wenig komfortablen Tastaturen, dafür aber perfekt dem Nutzungsverhalten der Internet-Surfer angepasst.

Willkommen im „Heute"

Leichter und schneller werden sie immer noch, unsere Arbeitsgeräte, aber nicht mehr unbedingt kleiner, jedenfalls nicht ausschließlich. Die neuen Familienmitglieder des mobilen Arbeitens heißen seit ein paar Jahren „Tablets" und vereinen die Vorteile leistungsstarker Notebooks mit denen handlicher Smartphones. Gemäß verschiedenster Anwendungsmöglichkeiten sind auch wieder alle Größen und Formate im Rennen – hier bietet derzeit Samsung mit seinem Galaxy Note PRO 12.2, einer etwa DIN A4 großen Variante, den größten Bildschirm und verschiedene Anbieter mit ca. sieben Zoll Bildschirmgröße die kleinsten Geräte. Sie alle können, ausgestattet mit einer entsprechenden SIM-Karte, als Telefon genutzt werden und sind dank Touch-Screen vollkommen unabhängig von anderen HMIs.

Fürs Business:

Wer viel schreibt, Präsentationen erstellen muss oder große Tabellen bearbeitet, der braucht einen ordentlichen Bildschirm. Erweitert man sein Tablet dann noch mit Bluetooth-Tastatur und -Headset, kann man mit einem Tablet auch schon mal einen Tag im Büro gut bestehen. Spannend aber sind eher die Möglichkeiten, beim Kundentermin, im Flugzeug oder auch von zu Hause aus, mehr als nur provisorisch zu arbeiten. Die Business-Modelle sind auch von Softwareseite aus mit allem ausgestattet, was dazu notwendig ist. Was früher mit Hilfe mehrerer Installations-CDs stundenlang auf die Festplatte gebracht werden musste, ist heute dank Apps und Arbeiten in der Cloud schnell und ohne großen Speicherbedarf verfügbar, und zwar „on demand".
Eine Art „Hybrid" speziell für Business-Anwendung hat hier Toshiba mit dem „eXcite pro" auf den Markt gebracht. Die zugehörige Kunststoffhülle verbindet Tablet und Bluetooth-Tastatur per Magnet zu einem kleinen Mini-Büro, von Weitem kaum von einem richtigen Notebook zu unterscheiden.

Für Zuhause

Im Internet surfen, Videos ansehen, Fotos machen, E-Mails lesen – im Jahr 2014 sind all diese Dinge durchaus als normaler Alltag für jedermann zu bezeichnen, denn Preise zwischen 299,- und knapp 1000,- Euro erlauben beinahe jedem eine derartige Anschaffung. Regale voller staubiger Fotoalben mit vergilbten Aufnahmen gehören so in nicht wenigen Haushalten der Vergangenheit an, Tablets von heute speichern tausende Fotos und machen sie praktisch unvergänglich. Hinzu kommt: Es gibt Apps für nahezu alles. Apps zum Eier kochen, zum Einkaufszettel schreiben, für Banküberweisungen, um Urlaubsvideos nachzubearbeiten – die Liste kann beliebig fortgeführt werden. Das Sony Xperia Tablet Z beispielsweise kann via Infrarot-Schnittstelle sämtliche, auch „uralte" Unterhaltungselektronik im Haus ansteuern: Fernseher von Thomson, Stereoanlage von JVC, CD-Recorder von LG – völlig egal, wenn sie per normaler Infrarot-Fernbedienung zu bedienen sind, dann kann es auch das Tablet von Sony.

Für überall

Nicht jeder sitzt immer warm und trocken, ob im Job oder in der Freizeit. Als Architekt auf der Baustelle im November, als Meeresbiologe unterwegs auf hoher See, als Trekkingfan auf großer Tour – nirgends möchte man mehr auf sein Tablet verzichten. Und man muss es auch nicht mehr! Viele Hersteller haben sich dieser speziellen Klientel angenommen und bauen wasserdichte, staubdichte, stoßfeste, kratzsichere Geräte. „Full-Ruggedized" ließen vor ca. 15 Jahren die ersten Notebooks unsere Herzen höher schlagen, die Tablets folgen mittlerweile gut nach. Inzwischen gehört Wasser- und Stoßsicherheit beinahe zum guten Ton. Wer es aber wirklich wissen will, für den haben einige Hersteller spezielle Modelle entwickelt, die dann auch schon mal eine Schlucht herunterpoltern dürfen... naja, fast. Bei Getac, Casio oder Panasonic heißen sie ganz kernig „Z710", „V-T500" oder „Toughpad" und versprechen härteste Nehmerqualitäten. Auf Ästhetik wurde schon bei der Namensgebung verzichtet, die Optik hat ebenfalls untergeordnete Priorität. Dick gummierte Rahmen, stabile Konstruktionen und extra Befestigungsfeatures sind eben nicht gerade schlank – müssen es aber auch einfach nicht sein.

Und schon bald...

Zugegeben: Es ist gewagt, diese rasanten Entwicklungen für die nächsten 20 Jahre weiterzuspinnen. Dennoch ist durchaus einiges vorstellbar, legt man die aktuellen Trends zu Grunde. Es gilt, die Grätsche zwischen „klein und leicht" und „groß und spektakulär" zu schaffen. Mobil sein lässt sich nur schwer mit sperrigen Geräten verwirklichen, auf Bildschirmgröße und komfortables Arbeiten möchte man aber auch nicht verzichten. Die Lösung könnte „Hologramm" heißen. Was Tom Cruise in dem Science Fiction Film „Minority Report" mit ausladenden Armbewegungen vorführt, sieht verlockend aus. So könnte man sich vorstellen, in Zukunft nur noch einen winzigen Kasten zu aktivieren, aus dem das Bild, welches bisher einen Bildschirm benötigte, als Hologramm hervorkommt und beliebig skalierbar in Höhe und Breite wird.
Für Tastaturen gibt es bereits vielversprechende-

Ansätze. Eine, gesehen als „Lasertastatur Magic" von Celluon, projiziert eine Tastatur auf den Tisch und mit einem eingebauten Sensor wird registriert, auf welche „Taste" gerade „gedrückt" wurde. Und wenn man fertig ist mit arbeiten: Licht wieder aus.

Ebenso spannend klingt das „Air-Writing" bei dem man mit einem Handschuh in die Luft schreibt und der Computer erkennt die Gesten mit Hilfe einer entsprechenden Software. Bei Google gibt es eine Art „smart Handschuh" und Hewlett Packard hat dazu den Laptop „ENVY17" konstruiert. Noch ein bisschen mehr „keyboard-like" geht die schwedische Firma Senseboard das Thema an: Jeweils eine gepolsterte Schlaufe wird über jede Hand geschoben und zeichnet dann die Fingerbewegungen auf, die man auf einer Tischplatte eben so ausführt, als läge dort eine Tastatur. „artificial neural network" heißt das schlaue Ding, welches die Nervenimpulse der Muskelkontraktionen richtig interpretieren und in Text auf dem Bildschirm (oder doch Hologramm?) umwandeln soll.

Die als Eingabe- und Steuermedium bereits viel genutzte Stimme wird ebenfalls immer mehr eine Rolle bei der Bedienung der Geräte spielen und so wird in Summe mehr und mehr dafür gesorgt, dass die eigentliche Hardware am Ende doch wieder „klein und leicht" bleibt. Die restliche Performance wird virtuell und in Größe nach Wunsch erzeugt – als Ton, als Bild, als Energiewelle, whatever - und somit zunehmend platzunabhängig.

Zwar ist das Meiste irgendwie schon als Prototyp da, aber nicht ausgereift, nicht massenkompatibel und vermutlich vor allem nicht bezahlbar. Daher also die Einordnung in das Kapitel „Zukunftsmusik". Denn eine weitere Komponente ist in der Entwicklung des mobilen Arbeitens unbedingt zu beachten: der Preis. Eine Technologie hat sich erst dann wirklich etabliert, wenn sie für'n Appel und'n Ei zu haben ist.

In Zusammenarbeit mit
Kristin Rosenow,
Callcenter SQUT

3.2.2 Smartphone im Unternehmen – eine zeitgemäße Herangehensweise

Die Verlockungen neuer Technologien sind groß, und kaum ein Thema hat die IT-Nutzung, auch und insbesondere im Unternehmensumfeld, in den letzten Jahren derart verändert wie das iPhone. Das iPhone und sein großer Bruder, das iPad, stehen beide stellvertretend für eine neue Generation von Smartphones und Tablets. Sie waren die ersten mobilen Endgeräte, die sich so erfolgreich im Privatbereich durchgesetzt haben, dass Unternehmen ihre althergebrachten IT-Strategien komplett neu erfinden mussten. War IT in Unternehmen bis dahin ausschließlich zentral organisiert, beschafft und verwaltet worden sowie ausschließlich am funktionalen Nutzen orientiert, so brachten iPhone und iPad eine regelrecht basisdemokratische Entwicklung in Gang, oft als „Consumerization" bezeichnet: Der Übergang von der professionellen IT zur auf Endkunden fokussierten IT. Mitarbeiter möchten ihre privaten Endgeräte auch im dienstlichen Kontext nutzen oder aber zumindest auf ihren dienstlichen Endgeräten denselben Komfort erleben wie auf den privaten. Im Gegensatz zu „althergebrachten" Technologien wie dem Blackberry, besitzen iPhone, iPad und Konsorten durch die Fülle der verfügbaren Zusatzprogramme (Apps) weitreichendere Möglichkeiten – und damit auch viel folgenreichere Risiken. Doch die gute alte Vogel-Strauß-Strategie (Kopf in den Sand stecken) hilft hier nicht mehr. Im Rennen um gut ausgebildete und motivierte Mitarbeiter spielen weiche Faktoren eine immer wichtigere Rolle. Dazu zählt auch die Ausstattung mit moderner, vom Mitarbeiter akzeptierter IT. Genauso wichtig wie die Ausstattung ist aber auch die Kultur, mit der die neuen Geräte verwendet werden. Dieser Artikel stellt die veraltete, auf technische Lösungen fokussierte Herangehensweise einer zeitgemäßen Methode gegenüber, die den Benutzer in den Mittelpunkt stellt.

Risikoanalyse

Die Verwendung von Smartphone und Tablet bringt Risiken mit sich, die man vor der Einführung der Geräte im Unternehmen kennen, und denen man mit angemessenen Maßnahmen begegnen sollte. Die simpelste aller Maßnahmen ist das Akzeptieren jeglicher Risiken. Dieses gerade zu Beginn des Siegeszugs von iPhone und iPad häufig angewandte Vorgehen besteht darin, die neuen Geräte ohne Sicherheitskonzept an die eigene IT-Infrastruktur anzukoppeln und die Verwendung von Sicherheitsvorgaben, wie z.B. dem Benutzercode, jedem Mitarbeiter selbst zu überlassen.
Dass diese Vorgehensweise jedoch, bei allem Respekt für Flexibilität, für einen sicheren IT-Betrieb natürlich vollkommen inakzeptabel ist, steht außer Frage.
Bei der Verwendung moderner Smartphones ist eine Management-Komponente optional. Sofern die unternehmenseigene Groupware-Lösung entsprechend konfiguriert und aus dem Internet erreichbar ist, genügt bereits, rein funktional betrachtet, das Einrichten der Smartphones und

Tablets mit den entsprechenden Zugangsdaten, damit die Mitarbeiter auf E-Mails, Kontakte und Kalenderdaten zugreifen können. Diese Flexibilität ist allerdings teuer erkauft, denn elementare Risiken bleiben dabei unbeachtet.

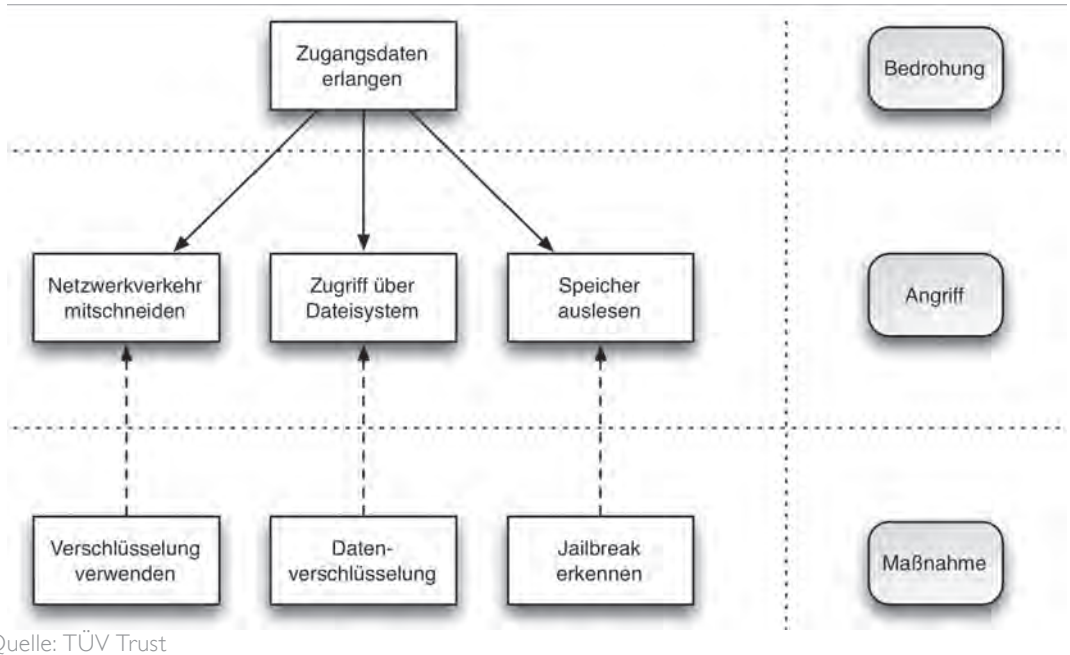
Idealerweise besteht der erste Schritt, noch vor der Anschaffung von Smartphones und Tablets, darin, neben den funktionalen Möglichkeiten auch die spezifischen Risiken der infrage kommenden Plattformen zu analysieren und zu bewerten. Neben einer durchgängigen Verschlüsselung der Daten auf dem Endgerät, ist insbesondere eine Management-Schnittstelle allen Freiheiten zum Trotz das wichtigste Auswahlkriterium. Um eine zentrale Geräteverwaltung kommt ein Unternehmen nicht herum, wenn es den elementarsten Bedrohungen angemessen begegnen möchte.

Gerade bei Sicherheit und Datenschutz gilt die alte Faustregel, dass eine einfache technische Maßnahme keinen sinnvollen Schutz bietet. Solche Lösungen adressieren in der Regel nur eine Teilmenge aller Bedrohungen, auch wenn findige Hersteller den Kunden gerne etwas anderes suggerieren. Die Bewertung aller relevanten Risiken ist daher unumgänglich.

Bedrohungen

Bei der Integration von Smartphones und Tablets in eine Unternehmensinfrastruktur ergeben sich grundsätzlich vier Arten von Bedrohungen, mit denen ein Unternehmen rechnen muss:

- Bedrohungen der Unternehmensinfrastruktur
- Bedrohungen eines Endgeräts



Quelle: TÜV Trust

- Bedrohungen der Daten des Unternehmens
- Bedrohungen des Nutzers eines Endgerätes

Ist die private Nutzung der Endgeräte erlaubt, umfasst die Bedrohung der Daten des Unternehmens auch die privaten Daten des Nutzers.

Die Bedrohungen der ersten Kategorie, also solche der Unternehmensinfrastruktur, ergeben sich naturgemäß daraus, dass die meist außerhalb der Firma befindlichen Endgeräte Zugriff auf die Unternehmensinfrastruktur haben müssen, um Daten wie E-Mails, Kalender und Kontakte abrufen zu können. Dafür ist ein entsprechender Kommunikationskanal notwendig. Ist dieser nicht ausreichend abgesichert, kann ein Angreifer die Unternehmensinfrastruktur über jenen Kanal angreifen. Glücklicherweise helfen gegen diese Bedrohung entsprechende technische Maßnahmen. Das kann ein leicht zu implementierender VPN-Zugang sein, über den sich die Endgeräte mit der Unternehmensinfrastruktur verbinden und darüber Kontakt mit der firmeneigenen Groupware aufnehmen.

Es kann aber auch ein Sicherheits-Gateway sein, das über zertifikatsbasierte Authentisierung den Zugriff auf die Groupware ermöglicht.

Maßnahmen

Während der Schutz der Infrastruktur mit technischen Mitteln leicht zu bewerkstelligen ist, sieht es beim Schutz des Endgerätes schon etwas komplizierter aus. Die primäre Bedrohung eines Endgeräts besteht in der unbefugten Nutzung desselben. Ein verlorenes oder geklautes Smartphone enthält viele, für einen Angreifer wertvolle, Informationen. Daher ist der angemessene Schutz des Endgerätes von besonderer Wichtigkeit.

Wie lässt sich dieser Schutz jedoch am besten herbeiführen? Hier helfen rein technische Lösungen nur teilweise. Um Sicherheitsvorgaben einheitlich auf die Endgeräte verteilen zu können, ist in jedem Fall ein Mobile Device Management (MDM) notwendig. Darunter versteht man ein System zur Verwaltung von Smartphones und Tablets, mit dem man Sicherheits- und Konfigurationsrichtlinien auf die Endgeräte schicken und verschiedene Informationen von den Endgeräten einholen kann. Damit lassen sich auch VPN-Konfigurationen oder Zertifikate für den abgesicherten Kommunikationskanal auf die Endgeräte ausrollen. Ein MDM ist ebenfalls dazu in der Lage, zentrale Sicherheitsrichtlinien, wie z.B. Benutzercodes oder die Zeit bis zur automatischen Sperrung des Bildschirms, zu verteilen. Doch bereits an dieser Stelle beginnt das eigentlich klare, technisch basierte Sicherheitskonzept wieder aufzuweichen. So besteht beispielsweise beim iPhone- und iPad-Betriebssystem iOS für Apps die Möglichkeit, die zentrale Vorgabe für die automatische Bildschirmsperre zu deaktivieren – ein Beispiel von vielen, an denen rein technische Lösungen im Smartphone-Umfeld versagen.

Die Motivation dahinter lässt sich exemplarisch leicht veranschaulichen: Eine Navigations-App ist faktisch nicht im Auto benutzbar, wenn der Fahrer alle zehn Minuten seinen Benutzercode für das iPhone eingeben muss. Das Punktekonto des Fahrers in Flensburg wird sich zwar stetig füllen, das Nutzungserlebnis hingegen erweist sich als suboptimal. Die Navigations-App darf die Einstel-

lungen für die automatische Bildschirmsperre also überschreiben. An dieser Stelle ist die absolut technische Lösung des MDM keine Hilfe, sondern gaukelt vielmehr nur trügerische Sicherheit vor. Benutzt ein Außendienstmitarbeiter eine App, welche die automatische Bildschirmsperre deaktiviert, und verliert während der Benutzung dieser sein Smartphone, so wird sich das Gerät nicht selbst sperren und bietet dem Finder uneingeschränkten Zugriff auf alle Daten. Wer schon mal im ICE der Deutschen Bahn ein unbemerkt aus der Tasche gerutschtes iPhone unter seinem Sitz gefunden hat weiß, wie real diese Bedrohung ist und wie folgenreich sie dementsprechend sein kann. An dieser Stelle kommt die wichtigste Komponente ins Spiel: der Mensch. Als Unternehmen möchte man auf den neuen Endgeräten natürlich die Nutzung von Apps erlauben, andernfalls ergibt die Einführung von Smartphones und Tablets wenig Sinn. Ein angemessener Schutz gegen elementare Bedrohungen ist aber ohne die Sensibilisierung der Mitarbeiter für die daraus resultierenden Gefahren nicht möglich. Die Auswahl von Apps lässt sich bei keiner der aktuellen Smartphone-Plattformen proaktiv einschränken. Dies ist wenig verwunderlich, da doch die Smartphone-Hersteller an jeder über ihre App Stores verkauften App verdienen. Es ist lediglich möglich, über das MDM Empfehlungslisten einzustellen, welche Apps Mitarbeiter installieren dürfen (sog. Whitelists) und welche nicht (sog. Blacklists). Installiert ein Mitarbeiter eine „verbotene" App, kann das MDM reaktiv seine Zugangsberechtigungen für die Unternehmensinfrastruktur entziehen oder dienstliche Daten auf dem Endgerät löschen, nicht aber die Installation der betreffenden App verhindern oder rückgängig machen.

Diese Vorgehensweise ist aber nicht nur sehr invasiv, sie zieht überdies erhebliche Folgeaktivitäten nach sich. Der Mitarbeiter muss sich an die zentrale Support-Einheit wenden, dort muss ein Prozess zur Reaktivierung des Kontos oder zur Wiederherstellung der Daten erfolgen und die „böse" App muss vom Endgerät entfernt werden. In dieser Zeit kann der Mitarbeiter sein Smartphone nicht dienstlich nutzen. Dieser ganze Vorgang erhält somit den Charakter einer Bestrafung und ist aus unternehmerischer Sicht vollkommen kontraproduktiv, da er Produktivität und Motivation des betreffenden Mitarbeiters beeinträchtigt.

In der „guten alten Zeit" der zentral gesteuerten IT war die Lösung für alle Themen rund um den Faktor Mensch eine Richtlinie. Im Umfeld von Smartphones und Tablets gibt es solch ein Relikt aus dem letzten Jahrtausend zwar auch – sie trägt den Namen Mobile Device Policy. Eine derartige Richtlinie sollte aber primär grundlegende und allgemeine Rahmenparameter regeln, wie z.B. die Nutzung von Smartphones im Ausland (Kostenfalle Roaming) oder Handlungsanweisungen bei Verlust. Gern genutzt ist die Mobile Device Policy auch für Sicherheitsanweisungen. Aber Papier ist sehr geduldig, und ein Mitarbeiter, der beim Aushändigen eines Smartphones einmalig eine Richtlinie unterschreibt, in der es einige mehr oder weniger abstrakte Abschnitte über Sicherheit und Datenschutz gibt, wird für die Praxis daraus keinerlei verwendbare Informationen ziehen können. Um Sicherheit und Datenschutz bei der Nutzung moderner Smartphones und Tablets sinnvoll

adressieren zu können, gilt es daher unbedingt, die Mitarbeiter aktiv einzubinden. Der aus Sicht der Unternehmens-IT scheinbare Nachteil von Smartphones und Tablets, die „Consumerization", ist gleichzeitig ihr größter Vorteil: Wenn der Mitarbeiter nicht mehr zwischen privater und dienstlicher IT unterscheidet, ist automatisch auch die Bereitschaft gegeben, Sicherheit und Datenschutz aktiv zu beachten. Ein Umstand, der im Umfeld der „alten", zentral gesteuerten IT nicht gegeben ist. Dort verlässt sich der Benutzer gerne auf die Arbeit der zentralen IT-Abteilung. Firewall, Antivirus und Proxy – die Firma wird es schon richten.

Abhängig von der Quellenlage finden heutzutage 80-90% aller Angriffe gegen IT-Systeme auf Applikationsebene statt – der Ebene, auf der es technisch nur sehr eingeschränkte Handlungsmöglichkeiten gibt. Entsprechend verhält es sich beim Smartphone auf der Ebene der Apps: Während sich Bedrohungen gegen Infrastruktur und Endgerät mit einem MDM und Maßnahmen in der Infrastruktur gut in den Griff bekommen lassen, bleiben die Bedrohungen gegen den Nutzer selbst, seine persönlichen Daten sowie Unternehmensdaten davon unbeeindruckt.

Sicherheitsrisiko App

Von schädlichen Apps gibt es zwei Arten. Diejenigen, die unbefugt Daten vom Gerät an Dritte übermitteln, und solche, welche die ihnen anvertrauten Daten nicht ausreichend schützen. Eine auf fundierten Erkenntnissen basierende Blacklist sollte beide Arten von Apps beinhalten.

Mögliche Daten, die unbefugt vom Endgerät verschwinden können, gibt es viele:

- Adressen
- Fotos
- Kalender-Einträge
- Audio-Daten
- eindeutige Identifikationsmerkmale
- Standort-Informationen
- App-spezifische Daten

Auf einem Apple-Gerät fragt eine App zwar beim erstmaligen Zugriff auf sensible Daten, ob der Nutzer das erlauben will, doch dies ist auch nur eine trügerische Sicherheit. Die beliebte App „WhatsApp" z.B. überträgt bei jedem Start Adressbuchdaten vom Smartphone in die USA. Dagegen schützt die Abfrage des Betriebssystems nicht. Gibt der Benutzer einmal seine Erlaubnis, kann die App immer auf die betreffenden Daten zugreifen. Wie auch im nicht-digitalen Leben gilt bei Apps: Niemand hat etwas zu verschenken. Dass Anbieter hochwertiger Spiele und sonstiger professioneller Apps diese kostenlos über die einschlägigen App Stores verteilen, sollte den Benutzer nachdenklich stimmen. Die Programmierung einer App ist ein aufwendiges Geschäft und die vielen tausend Euro, die dafür anfallen, müssen irgendwie refinanziert werden – und zwar mit den Daten des Benutzers.

Im Unternehmenskontext ist das Ausspionieren von Smartphones ein hohes Risiko. Je nachdem, welche Informationen sich auf einem Smartphone befinden, kann ein unbefugt in die USA übertragenes Adressbuch einen handfesten Verstoß gegen das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) darstellen. Unternehmen, deren Mitarbeiter in sensiblen oder vertraulichen Umgebungen arbeiten, möchten tunlichst verhindern, dass irgend-

jemand den Standort der Mitarbeiter verfolgen kann. Der fehlende Schutz von Benutzerdaten durch Apps rührt in der Regel von der fehlenden oder fehlerhaften Verschlüsselung von Daten auf dem Endgerät oder während der Übertragung im Netzwerk her. Ein Angreifer kann sich in solchen Fällen leicht in den Besitz der Daten bringen.

Gegen all diese Bedrohungen hilft auf technischer Ebene nur eine Blacklist, die alle schädlichen Apps ausfiltert. Entsprechende Dienste für die Analyse von Apps gibt es mittlerweile in verschiedenen Ausprägungen am Markt, einige davon sogar direkt in MDM-Systeme integriert. Umgekehrt empfiehlt es sich, Apps, die diese Mängel nicht aufweisen, auf die Whitelist zu setzen, um die Produktivität der Mitarbeiter zu fördern.

Doch, wie oben bereits angesprochen, ist beim Thema Apps die technische Seite nur der halbe Weg. Außerdem ist es bereits aus der konventionellen IT eine bekannte Tatsache, dass es nahezu egal ist, wie viele Sicherheitsebenen man in seine Infrastruktur einzieht, wenn der Benutzer eines PCs trotzdem unbedarft auf jeden E-Mail-Anhang klickt und damit Schadsoftware auf seinen Rechner und ins Unternehmen holt.

Daher sollte man hinsichtlich Smartphones und Apps das private Interesse der Mitarbeiter nutzen, um ihnen die Gefahren im Umgang mit Apps nahezubringen und ggf. auch psychologische Barrieren zu überwinden, selbst wenn damit vordergründig Probleme verbunden sind. Ein Mitarbeiter, der sein Smartphone dienstlich und privat nutzt, wird eine wesentlich höhere Motivation haben, die Daten auf dem Gerät zu schützen, als ein solcher, dessen Smartphone ausschließlich dienstliche Daten enthält. Der größere emotionale Abstand führt zu einer viel stärkeren Abstraktion: Der Schlüssel zu einer nachhaltigen Bewusstseinsbildung liegt in der persönlichen Betroffenheit der Mitarbeiter.

Anlässlich gesetzlicher Rahmenbedingungen ist beim Einsatz von Smartphones mit Apps insbesondere das Bundesdatenschutzgesetz von Belang. Kommen über eine App Daten abhanden, ist das eine Frage für den betrieblichen Datenschutzbeauftragten, wenn nicht sogar ein meldepflichtiges Ereignis. Daher gehört zu einer fundiert ausgearbeiteten Black- und Whitelist auch die Konformität von Apps zum Bundesdatenschutzgesetz auf die Liste der Prüfkriterien. Beim Einsatz eines MDM-Systems ist es ratsam, den Betriebsrat mit ins Boot zu holen. Aufgrund seiner Natur ist ein MDM-System dazu geeignet, Mitarbeiter zu überwachen. Über dieses können verschiedene Systemparameter von Smartphones abgefragt werden: Von der Liste der installierten Apps bis hin zum aktuellen geographischen Standort – alles ganz klare Fälle für den Betriebsrat.

Fazit

Der Einsatz von Smartphones und Tablets im Unternehmen ist eine große Chance und bietet viel Potential für eine höhere Arbeitsproduktivität. Wie fast jede Chance bergen jedoch auch diese Geräte einige Risiken, die es zu beachten gilt. Mit einer entsprechenden Risikoanalyse vor der Einführung lassen sich aber alle spezifischen Risikofaktoren ermitteln, sodass geeignete Maßnahmen definiert werden können. Bei der Umsetzung der Maßnahmen ist es sinnvoll und wichtig, die Mitarbeiter umfassend einzubinden. Bewusstmachungsmaßnahmen statt statischer Mobile Device Policys, Bewusstseinsbildung statt zugeknöpfter Systeme und das alles unterlegt mit sinnvollen technischen Maßnahmen – was kann da noch passieren?

In Zusammenarbeit mit
Klaus Rodewig,
TÜV Trust IT GmbH

3.3 Telefonie und Callcenter

Das Telefon ist immer noch das Kommunikationsmedium Nr. 1. In Unternehmen ist es die Schnittstelle im Callcenter zum Kunden. Auch wenn andere Kommunikationskanäle wie Social Media oder E-Mail an Bedeutung gewinnen, kommen die meisten Kundenkontakte per Telefon zustande.

Wie kann die Kommunikation im Callcenter optimiert werden und welche Möglichkeiten bieten neue Medien?

3.3.1 Headset ist nicht gleich Headset

Headsets, warum eigentlich?

Menschen an Telefonarbeitsplätzen müssen sich immer bewusst sein, dass sie nur über ihre Stimme mit dem Kunden kommunizieren und eine Beziehung aufbauen können. Dabei ist die gegenseitige akustische Verständlichkeit absolut entscheidend. Der Mitarbeiter muss den Kunden klar und deutlich verstehen und umgekehrt.

Damit erreicht man mehr Kundenzufriedenheit, spart Zeit und reduziert den Stress am Arbeitsplatz. Apropos Stress: Nicht nur dieser macht Menschen, die ohne das passende Headset telefonieren, gesundheitlich zu schaffen.

Laut der aktuellen Studie „Complaints of the Arm, Neck and Shoulder" vom Anglo European College of Chiropractic Research Ethics Sub-Committee, berichten Headset-Nutzer im Vergleich zu Nutzern von Telefonhörern von 54% weniger Nackenschmerzen, 25% weniger Rückenschmerzen und 44% weniger Kopfschmerzen.

Nebenbei werden Mitarbeiter mit der Nutzung von Headsets produktiver, denn sie haben die Hände frei und können, während sie telefonieren, auch andere Dinge erledigen, wie E-Mails schreiben, Daten in den PC eingeben, Unterlagen nachschlagen etc. Mit einem schnurlosen Headset sind Mitarbeiter außerdem in der Lage, sich frei im Büro zu bewegen, ohne dabei einen Anruf zu verpassen. Gespräche bleiben weniger oft unbeantwortet oder landen auf dem Anrufbeantworter. Das steigert die Kundenzufriedenheit und die Effizienz.

Der Weg zum richtigen Headset

„Billig kostet am Ende doppelt!" Wer kennt das nicht? Bei der Anschaffung von Headsets ist diese späte Erkenntnis keine Seltenheit. Dabei bedeutet es nicht automatisch, dass das Teuerste auch immer das Beste ist. Und wenn Sie dann noch die verschiedenen Hersteller befragen, ist jeweils das eigene Produkt ohnehin das Optimum, an dem kein Weg vorbei führt. Bei mehr als 400 Möglichkeiten, die der Markt für professionelle Headset-Lösungen bereithält, stehen die Chancen maximal gut, sich nicht sofort in das Idealprodukt zu verlieben. Bevor man also loszieht um Headsets zu beschaffen, sollte man sich überlegen, was man genau damit anstellen möchte. Na klar – telefonieren! Aber wie häufig, bzw. wie viele Stunden des Tages? In welchem Umfeld? Wie hoch ist der Umgebungslärm? Sind Kollegen mit im Büro, oder sitzt man allein? Sitzt man überhaupt, oder ist ständig, auch während der Gespräche, in Bewegung, um beispielsweise telefonisch an einer Maschine technischen Support zu leisten, Kopien anzufertigen, oder eine Akte aus dem Schrank zu ziehen? Wieso überhaupt Büro, wenn man ständig unterwegs ist und zwischen den Reisen auf der Straße, Schiene oder in der Luft das Homeoffice nutzt und nur selten in die Firma kommt?

Für alle diese Anwendungen gibt es eigene Headset-Lösungen. Damit die „grobe Auswahl" etwas leichter fällt, ordnen die Hersteller ihre Produkte in drei, bzw. vier Bereiche für die Anwendung:

Quelle: Plantronics

Headsets für Kontakt- und Kundencenter

Die Mitarbeiter befinden sich in der Regel in größerer Anzahl in einem Raum. Zumeist sitzend, in Arbeitsbereichen, wie Kundenberatung, Bestellannahme, Beschwerdemanagement und in Akquise- oder Vertriebsabteilungen. Man kann davon ausgehen, dass in den meisten dieser Räume eine entsprechende Geräuschkulisse entsteht, abhängig davon, wie viele Menschen auf welcher Fläche arbeiten. Außerdem spielt die Beschaffenheit von Wänden, Decken, Fußböden, Glasfronten und Mobiliar eine große Rolle, welche die Arbeitslautstärke im Raum beeinflussen. Um dem Mitarbeiter das Telefonieren im Raum mit Hintergrundgeräuschen so angenehm wie möglich zu machen, nutzt er ein beidohriges Headset. Werden während des Telefonats PC-Eingaben gemacht, kann das Headset auch gern schnurgebunden sein. Entscheidend ist das Mikrofon. Man spricht hier von „Noise Cancelling Mikrofonen“, kurz NC- oder UNC-Mikrofone, welche die Sprache des Mitarbeiters klar und deutlich übertragen, die Hintergrundgeräusche des Raumes für den Gesprächsteilnehmer aber nicht hörbar machen, bzw. stark reduzieren. So hat der Gesprächsteilnehmer keine Mühe, den Mitarbeiter klar und deutlich zu verstehen. In gleicher Arbeitsumgebung, aber einer anderen Aufgabenstellung, empfiehlt es sich gegebenenfalls ein schnurloses Headset einzusetzen. Speziell in technischen Hotlines, in denen der Mitarbeiter für den Kunden telefonisch an einer Maschine, z.B. Kaffeeautomat, Kopiergerät etc. Support leistet und dabei die entsprechende Bewegungsfreiheit benötigt.

Headsets für Office und Backoffice

Quelle: Plantronics

Die wesentlichen Unterschiede zum Arbeitsumfeld im Callcenter sind zumeist die reduzierten Gesprächsaufkommen und zusätzliche Aufgaben, die der Mitarbeiter hier während, oder zwischen den Telefonaten erledigt. Hier möchte man nicht per Kabel an den Arbeitsplatz gebunden sein. Oft ist man gar nicht direkt am Arbeitsplatz, wenn ein Anruf eingeht. Mit einem schnurlosen Headset kann man die Gespräche auch aus bis zu 100 Meter Entfernung zum Schreibtisch entgegennehmen und beenden. In diesen Arbeitsbereichen werden zumeist einseitige Headsets genutzt, damit für die Kollegen oder Kunden im Umfeld immer „ein Ohr frei“ bleibt.

Headsets für das Homeoffice

Für Mitarbeiter im Homeoffice gibt es keine einheitliche Definition, sie unterscheiden sich deutlich voneinander. Während das Arbeiten von zuhause aus für manche Mitarbeiter, wie Teilzeitkräfte oder flexible Mitarbeiter lediglich eine Alternative darstellt, gibt es Andere, für die das Homeoffice die „Zentrale" bedeutet.

Für die zuerst genannten ist es wichtig, dass sie ein Headset nutzen können, das einfach zu installieren und anwendbar ist. Softwaretools, die eine Präsenzanzeige für die Kollegen im Büro und ein effizientes Anrufmanagement ermöglichen, machen das Headset zum Teil einer Gesamtlösung. Inzwischen sind einige Headsets für diese Anwendungsbereiche mit Sensortechnik ausgestattet, die es ermöglichen, Präsenz und Erreichbarkeit automatisiert anzuzeigen.

Der Mitarbeiter, der sein Homeoffice als „Zentrale" nutzt, aber die meiste Zeit unterwegs ist, nutzt im Homeoffice sein Headset nicht nur für die klassische Telefonie mit einem Medium sondern mit verschiedenen Kommunikationsmedien vernetzt. Dabei wird die gesamte Sprach- und Textkommunikation über eine einzige Schnittstelle gesteuert - gelebte „Unified Communications" (UC) also. UC spart im Arbeitsalltag viel Zeit und hilft die Produktivität zu steigern.

Es kennt den Präsenzstatus des Mitarbeiters, weiß über welches Kommunikationsmedium, Anruf, E-Mail oder Textnachricht er gerade erreichbar oder überhaupt verfügbar ist und teilt diese Informationen allen Nutzern dieser UC-Plattform mit. Das Headset ist für den Nutzer entscheidend denn es ermöglicht ihm, das Festnetztelefon, das Mobiltelefon und das PC-Softphone mit nur einem Gerät zu bedienen.

Headsets für den mobilen Nutzer

Quelle: Plantronics

Der typische mobile Nutzer von Headsets sagt: „Mein Arbeitsplatz ist dort, wo ich gerade bin." Und diese Nutzer tun es überall. Sie arbeiten zuhause, im Auto, Hotelzimmer, Park, Café, am Flughafen, Bahnhof, in der Firma oder beim Kunden.

Der Mobile Worker benötigt ein leichtes und bedienerfreundliches Headset, das neben perfektem Tragekomfort auch lange Gesprächs- und Stand-By-Zeiten bietet. Diese Headsets können idealerweise via Bluetooth am Smartphone und Tablet-PC, als auch mittels USB-Dongle schnurlos am Laptop oder PC betrieben werden. Beste Klangqualität, Sprachsteuerung und Sensortechnik sind für diese Headsets selbstverständlich. Mit intelligenter Ladetechnik wird es sogar möglich, den Akku wieder zu betanken, ohne auf eine Steckdose oder einen laufenden USB-Anschluss angewiesen zu sein.

Fazit

Es gibt eine ganze Reihe von fertigen Lösungen, die der Headset-Markt bietet. Die Anforderungen der verschiedenen Nutzergruppen sind jedoch sehr individuell. Das ultimative Headset, das immer und überall passt, gibt es nicht. Aber für alle, die sich für die optimale Lösung entscheiden möchten, gibt es die Möglichkeit, sich herstellerunabhängig beraten zu lassen und die empfohlenen Lösungen auf ihre Alltagstauglichkeit zu testen. So werden Fehlgriffe vermieden, Geld gespart und Mitarbeiter motiviert, weil sie an der Entscheidung mitwirken durften. Und sollte man feststellen, dass die bisher eingesetzten Headsets nicht optimal zu den Anforderungen passen, nimmt der spezialisierte Partner für Headset-Lösungen die Altgeräte in Zahlung.

In Zusammenarbeit mit
Jens Bestmann,
ProCom-Bestmann e.K

3.3.2 Social Customer Service

Wer kennt es nicht? Ruft man eine Servicehotline an, wird man leider viel zu oft damit konfrontiert, von Agent zu Agent weitergeleitet zu werden und sein Anliegen jedes Mal aufs Neue darlegen zu müssen bis man eine Antwort erhält. Doch dies muss zukünftig nicht mehr sein, dank „Social Customer Service".

Die Verbesserung des Kundenerlebnisses steht stets im Fokus eines Unternehmens, denn sowohl Kunden als auch Unternehmen profitieren von einem guten Kundenservice. Social Customer Service von Interactive Intelligence hat das Ziel, den durch soziale Netzwerke weiter entwickelten Kundenerwartungen zu entsprechen. Unternehmen werden mit dieser Lösung all jenen Kunden gerecht, die selbst nicht nur über den Kommunikationskanal und den Zeitpunkt der Kontaktaufnahme, sondern auch die Auswahl des Ansprechpartners bestimmen möchten. Profitabel für Unternehmen ist vor allem die gesteigerte Kundenzufriedenheit, denn schlechte Service-Erfahrungen sind für 86 Prozent aller Kunden ein Grund, den Anbieter zu wechseln.

Quelle: Interactive Intelligence

Der Kunde entscheidet, mit wem er sprechen möchte

Doch nicht nur Unternehmen profitieren vom Social Customer Service. Denn der Kunde wird selbst zum Entscheider. Basis dafür ist ein Tool, das nach einer kurzen Suchanfrage eine Auswahl verschiedener Agentenprofile anzeigt. Nach einer Beschreibung des eigenen Problems gibt es folgende Auswahlmöglichkeiten: Entweder man lässt sich mit dem am schnellsten verfügbaren Agenten verbinden oder man wählt zwischen den Beratern aus, die am geeignetsten erscheinen. Jeder Berater besitzt ein eigenes Profil, aus dem sich nicht nur Fähigkeiten und Know-How des jeweiligen Agenten, sondern auch die Wartezeit eines potentiellen Gesprächs erkennen lassen. Orientiert hat man sich bei der Darstellung des Agentenprofils an Social Media-Plattformen wie LinkedIn.

Transparenz durch Feedbackfunktion

Weiterhin haben Kunden die Möglichkeit zu sehen, wie der Berater bisher bewertet wurde. Durch die Feedbackfunktion kann der Agent nach dem Gespräch bewertet werden und gibt den nachfolgenden Kunden wichtige Hinweise, welche die Wahl ihres passenden Agenten erleichtern. Denn dies hilft, detailliertere Rückschlüsse auf die Beratungsqualitäten der Agenten zu ziehen. In diesem Zusammenhang können die Unternehmen außerdem die Notwendigkeit an eventuellen Schulungen abschätzen und ihre Agenten so gezielter ausbilden.

Nachdem sich der Kunde für einen Agenten seiner Wahl entschieden hat, kann er entweder die angezeigte Wartezeit akzeptieren oder einen Rückruf zu einem späteren Zeitpunkt veranlassen. Ob die Rückmeldung per Mail, Webchat oder Facebook erfolgen soll, bleibt dem Kunden überlassen - die erforderlichen Daten lassen sich per Antwortformular übermitteln. Welche Kommunikationskanäle angeboten werden, hängt von Unternehmenstyp und -strategie ab. Grundsätzlich gilt, dass Webseiten alle Kommunikationskanäle unterstützen. Wenn die technischen Voraussetzungen gegeben sind, kann der Kunde so z.B. nicht nur einen Kontaktwunsch über die Webseite äußern, sondern sogar direkt darüber telefonieren. Damit der Agent das Anliegen professionell bearbeiten kann, müssen ihm allerdings durch die Verknüpfung mit dem CRM-System jegliche Kundeninformationen vorliegen. War der Kunde mit der Beratung zufrieden, besteht die Möglichkeit, den gleichen Agenten wiederholt zu kontaktieren. Somit wurde ein Konzept geschaffen, das dem Kunden die Macht der Entscheidung übergibt und sich so dem deutlich erhöhten Anspruch an die Qualität sämtlicher Interaktionen anpasst.

Einführung in Absprache mit dem Betriebsrat wünschenswert

Wichtig ist, die Einführung von „Social Customer Service“ mit den Betriebsräten und den Mitarbeitern im Einzelnen abzusprechen, denn die Verbindung von Kommunikation und Agentenwahl ist in Deutschland vollkommen neu.

Daher ist es nicht verwunderlich, dass dieser Innovation auch Skepsis entgegengebracht wird. Auf der einen Seite stehen diesem neuen System Betriebsräte kritisch gegenüber, auf der anderen Sei-

te besteht die Gefahr, dass ein Informationsüberfluss den Kunden überfordert. Doch letztlich sind die Möglichkeiten, die „Social Customer Service" bietet, äußerst reizvoll. Da die Mitarbeiter persönliche Informationen selbst einpflegen können und nur das bekannt geben, was sie selbst möchten, bleiben die Persönlichkeitsrechte gewahrt. Dabei muss die Frage der Transparenz mit den Mitarbeitern behutsam abgesprochen werden. Ob Kundenbewertungen auf Mitarbeiterebene veröffentlicht werden, bleibt dem Unternehmen selbst überlassen - selbstverständlich unter der Voraussetzung, dass die Mitarbeiter damit einverstanden sind. Um die Privatsphäre der Agenten zusätzlich zu schützen, ist die Einführung von Pseudonymen eine Überlegung wert. Weiterhin führen Kritiker an, dass das Thema „Balancing" vernachlässigt wird. „Balancing" beschreibt das Prinzip der gleichmäßigen Verteilung ankommender Anrufer auf die verfügbaren Agenten. Zwar liegt die Kontrolle über die Kundengleichverteilung nicht mehr in den Händen der Contactcenter-Verantwortlichen, doch außer Acht gelassen wird sie nicht. Denn die Steuerung bleibt durch die intelligente Koppelung von „skill-based Routing" und „Social Customer Service" weiterhin erhalten. Für die Ungeduldigen unter uns besteht so die Möglichkeit, auch einen weniger präferierten Agenten auszuwählen, der jedoch direkt ansprechbar ist. Ist das Ergebnis zufriedenstellend, gewinnt sowohl der Kunde, da er nun zwei kompetente Ansprechpartner hat, als auch der Berater, da dieser sein Ranking durch eine positive Bewertung verbessern kann.

Wer sich nun die Frage stellt, für welche Unternehmen diese Innovation geeignet ist, erhält eine klare Antwort: Grundsätzlich ist dies für alle Unternehmen interessant, bei denen Kundenkommunikation eine Rolle spielt und die ihren Kunden ein verbessertes Serviceerlebnis bieten wollen – branchenunabhängig.

Beide Seiten profitieren

Wer als Kunde schon oft genug zu viel Zeit mit Service-Hotlines und deren Warteschleifen verbracht hat, wird zu schätzen wissen, dass man dank Social Customer Service nicht mehr einfach an Irgendjemanden weitergeleitet wird. Die Suche nach einem kompetenten Berater lohnt sich: Wenn Sie sich für neue Laufschuhe interessieren, ist es für Sie keine große Hilfe, mit einem Schwimmexperten verbunden zu werden, sondern beispielsweise mit einem Marathonläufer. Es tut einfach gut, mit jemandem zu sprechen, der schon Erfahrung auf dem Themengebiet hat.

An dieser Stelle wird es auch für den Agenten interessanter, denn wer sein Hobby in den Beruf einbinden kann begegnet dem Kunden mit mehr Leidenschaft. Spätestens hier wird deutlich: Nicht nur Kunden und Unternehmen profitieren, sondern auch die Agenten.

In Zusammenarbeit mit
Maria Peschek,
Interactive Intelligence

3.3.3 Arbeitsplatz Contactcenter: Kommunikationskompetenz über alle Kanäle!

Unternehmen aller Branchen stehen heute vor der Herausforderung, unter neuen technischen Rahmenbedingungen über eine wachsende Zahl von Interaktionskanälen und Endgeräten im kommunikativen Austausch mit den Kunden zu bleiben. Hinzu kommt, dass die Ansprüche der Kunden an die Erreichbarkeit, Kompetenz und Freundlichkeit von Unternehmen stetig wachsen.

Was bedeutet das für die Gestaltung von Kundenservice und den Arbeitsplatz Contactcenter was müssen Unternehmen tun? Ist es damit getan, die Servicemitarbeiter mit Mobiltelefonen auszustatten und ein Unternehmensprofil in einem sozialen Netzwerk einzurichten? Muss man seinen Kunden wirklich alle heute verfügbaren Kommunikationskanäle anbieten? Oder verlagere ich die Arbeit einfach auf die Kunden und lasse sie „alles selbst machen?"

In diesem Kapitel werden einige Szenarien skizziert, auf die Unternehmen bei einer zukunftssicheren Gestaltung ihrer Kommunikationsstrategie und Infrastruktur achten sollten. Denn unabhängig davon, wie Unternehmen diese Neustrukturierung im Einzelnen konkret für sich lösen, steht eines fest: Sie müssen sich auf neue Technologien und neue Prozesse einlassen, um diese Herausforderungen zu meistern.

Innovative Lösungen sind gefragt, um sämtliche Kontaktpunkte und alle kundenorientierten Prozesse nahtlos miteinander zu verzahnen. Es geht hierbei darum, den Kundendialog über unterschiedlichste Kanäle zu managen, den Einsatz der Mitarbeiter zu planen und sie ihren Aufgaben und Kentnissen entsprechend zu unterstützen.

Zudem sollten die nachgelagerten Abteilungen und Self-Service Angebote über alle Kommunikationskanäle – sogenannte Omni-Channel Self-Services – eingebunden werden. All das sind die modernen Säulen für effizienten und kundenorientierten Service. Entsprechende Lösungen helfen Unternehmen, die eigenen Prozesse zu optimieren, die Effizienz zu steigern und damit nicht nur die Kunden-, sondern auch die Mitarbeiterzufriedenheit zu erhöhen. Für Unternehmen, die in direktem Kundenkontakt stehen, steht die durchgängige Kundenorientierung im Fokus. Allerdings hat sich das Verhältnis zwischen Unternehmen und Kunden durch die rasante Verbreitung neuer Kommunikationskanäle grundlegend verändert. Denn zunehmend bestimmt der Verbraucher bzw. der Kunde von heute selbst, wie er mit Unternehmen kommuniziert.

Servicequalität über alle Kanäle

Nicht zuletzt dank der explosionsartigen Verbreitung von mobilen Endgeräten wie Smartphones und Tablet-PCs haben sich die Kanäle, über die Kunden mit Unternehmen interagieren wollen, weiter vermehrt. Entsprechend ist ein über alle Kanäle gleichbleibendes Kundenerlebnis unverzichtbar, um Kunden zu binden und sich erfolgreich am Markt zu behaupten. Denn nur wer eine kanalübergreifende, einheitliche Sicht auf seine Kunden und seine entsprechenden Kommuni-

kations- und Geschäftsprozesse hat, kann Optimierungspotenzial entdecken und konsistenten Service anbieten. Kunden erwarten, dass Serviceversprechen gelten, egal welchen Kommunikationskanal sie wählen. Entsprechend müssen Unternehmen nicht nur die technische und personelle Erreichbarkeit sicherstellen, sondern auch die Prozesse im Backoffice entsprechend einbinden.

Zukunftsweisender Kundenservice braucht moderne Contactcenter

Das Contactcenter hat schon immer eine Sonderstellung in der Unternehmensorganisation eingenommen. Es wurde lange Zeit als separater Bereich behandelt, der komplett isoliert gemanagt wurde. Mittlerweile setzt sich jedoch die Erkenntnis durch, dass der Kundenkontakt verstärkt in die Unternehmensabläufe integriert werden muss. Dies verlangt eine nahtlose Integration aller Prozesse, sowohl was das Management der Kommunikationskanäle betrifft als auch die Abläufe in den nachgelagerten Abteilungen. Weitere Faktoren, die Unternehmen bei der Wahl einer geeigneten Lösung genau in Augenschein nehmen müssen, sind Flexibilität und Skalierbarkeit.

Omni-Channel Contactcenter sind die Weiterentwicklung herkömmlicher, Agenten-basierter Contactcenter, die neben der traditionellen Telefonie auch alle anderen, heute verfügbaren Kommunikationskanäle aktiv integrieren und für Kundenkontakte nutzen.

Eine moderne Contactcenter-Plattform dient als Verteilungsdrehscheibe für alles, was in einem Unternehmen bearbeitet wird – mit einer zentral gesteuerten Priorisierung, Steuerung und Auswertung, um eine hohe Servicequalität effektiv und effizient sicherstellen zu können.

Mitarbeiter optimal unterstützen

Der optimale Einsatz der Mitarbeiter zählte schon immer zu den zentralen Herausforderungen im Contactcenter Management. Hierbei sind nicht nur Kunden-, sondern auch Mitarbeiterzufriedenheit die beiden entscheidenden Ziele, die ein Unternehmen haben sollte. So wie Kommunikationskanäle nicht getrennt voneinander bearbeitet werden sollten, müssen auch alle Informationen und Daten, welche die Leistung beeinflussen und charakterisieren, zusammengeführt werden. Denn nur dann lassen sie sich anwendungsübergreifend nutzen und optimieren. Das betrifft unter anderem die Personaleinsatzplanung mit Prognosen, Einsatz- und Schichtplanung, um die richtigen Agenten zur richtigen Zeit, passend zu den Kundenanforderungen einzuplanen und einzusetzen, ein Qualitätsmanagement mit Sprach- und Bildschirmaufzeichnung oder auch maßgeschneiderte Schulungseinheiten. Neben der Maßgabe, die Kundenzufriedenheit zu erhöhen, ist die Zufriedenheit der Mitarbeiter eine weitere entscheidende Messgröße. Zu den beeinflussenden Faktoren gehören u.a. eine aufgabengerechte Unterstützung, also eine technische Ausstattung, die Mitarbeiter in die Lage versetzt, ihre Arbeit kompetent zu erledigen, oder auch bedarfsgerechte Schulungen. Außerdem berücksichtigen moderne Softwarelösungen Präferenzen der Mitarbeiter für die Schichtplanung.

Self-Service – Arbeit oder Service?

Gut gemachter Self-Service ist eine Bereicherung für jede Kommunikationsstrategie und wird von Kunden auch als Serviceleistung wahrgenommen. Eine große Auswahl an Kommunikationskanälen und Self-Service-Funktionen bedeutet Flexibilität und Unabhängigkeit – Merkmale, die Kunden nicht nur zu schätzen wissen, sondern auch fordern. Dabei darf es nicht darum gehen, Arbeit auf den Kunden abzuwälzen, sondern ihm eine Option anzubieten, die er wahrnehmen kann, aber nicht muss! Auch im Zusammenspiel mit einem Servicemitarbeiter helfen Self-Service-Funktionen bei der Optimierung der Kundenkommunikation. So können Kundendaten, die im Self-Service bereits übermittelt wurden (sei es über die Webseite, ein Sprachdialogsystem, ein Online-Forum oder andere Self-Service-Kanäle) an den Mitarbeiter weitergegeben werden, damit dieser bereits vor dem Kundenkontakt Informationen zum Gesprächskontext erhält und entsprechend schneller und kompetenter agieren kann.

Social Media – isolieren oder integrieren?

Nach wie vor betrachten einige Unternehmen das Social Media Umfeld in erster Linie als Betätigungsfeld für Werbeaktionen – losgelöst vom Rest der Kommunikation. Damit verschenken sie allerdings Potential, das diese Form der Kommunikation für die Dialog- und Serviceoptimierung bietet. Soziale Netzwerke werden für die Kommunikation zwischen Unternehmen und ihren Kunden genauso wichtig wie E-Mail, SMS oder andere Kundenservicekanäle. Es ist also nur folgerichtig, diese Interaktionen im Contactcenter zu managen. Indem Unternehmen Social Media in ihre Contactcenter-Technologie, Anwendungen und Prozesse integrieren, können sie bereits vorhandenes Know-how, Ressourcen und Abläufe nutzen, um serviceorientiert mit Kunden und Interessenten zu kommunizieren. Die Infrastruktur, wie Routing-Technologien, ist in Contactcentern bereits vorhanden und die Mitarbeiter sind professionell ausgebildet, um Kundenanfragen zu bearbeiten, Lösungen für Kundenprobleme zu finden und interaktiv zu arbeiten.
Dabei ist auch hier ein durchdachtes Konzept gefragt: Die Integration von Reporting, Recording und Analysedaten für die Social Media-Kommunikation ist Voraussetzung, um Managern alle Kundeninteraktionen in einer vereinheitlichten Darstellung zu zeigen und Messbarkeit im Social Engagement zu erzielen. Nur so lassen sich potentielle Probleme rechtzeitig erkennen, Fehler vermeiden, Verbesserungen in Angriff nehmen und Mitarbeiter besser unterstützen.

Integration ist der Schlüssel

Die hier skizzierten Bereiche stellen nur einen Ausschnitt aus den vielfältigen Anforderungen dar, die sich auf den Kundenservice und die Gestaltung der Arbeitssituation auswirken.
So gibt es zusätzlich zu den erwähnten Systemen eine Vielzahl von Anwendungen, auf welche die Agenten zugreifen müssen, um Kundenanliegen schnell und zufriedenstellend zu bearbeiten.
Je nach Branche und Schwerpunkt reicht das

von Helpdesk-Lösungen über Software für Abrechnungen und Kundenbeziehungsmanagement (CRM) bis hin zu ERP-Systemen. Das bedeutet jedoch keineswegs, dass Unternehmen einen immensen Integrations- und Aktualisierungsaufwand betreiben müssen: Moderne Omni-Channel Contactcenter Plattformen beherrschen die kanal- und anwendungsübergreifende Integration – so profitieren Mitarbeiter, Kunden und Unternehmen.

In Zusammenarbeit mit
Sabine Winterkamp,
Aspect Software

3.3.4 Unternehmenserfolg durch Emotionserkennnung

Das Servicecenter ist die zentrale Schnittstelle zwischen Kunden und Unternehmen. Täglich gehen hier je nach Größe des Callcenters hunderte oder tausende von Anrufen ein, die von den Agenten bearbeitet werden.

Das Monitoring, also die Analyse und die Bewertung der Gespräche, ist heute schon gängige Praxis. Nach Einwilligung des Kunden werden die Gespräche aufgezeichnet und stichprobenartig ausgewertet. Hierbei entstehen zunächst riesige Datenmengen, von denen nur ein Bruchteil überhaupt bearbeitet werden kann. Analysiert wird daher im Rahmen des Monitorings meist nur ein kleiner Teil, maximal 2%, der aufgezeichneten Gespräche. Die eigentliche Analyse und Auswertung kann auf verschiedene Arten und Weisen erfolgen.

onserkennung

Die manuelle Auswertung durch Abhören der Gespräche und Analyse in Hinsicht auf bestimmte Stichworte wird relativ selten genutzt. Sie erfordert hohen Personalaufwand und verursacht dementsprechend hohe Kosten.

Quelle: ©Akiradesigns, Dreamstime.com

Inhalte erkennen

Einen deutlichen Aufschwung erlebten hingegen Speech Analytics in den letzten Jahren. Die Nutzung von automatisierter Analyse ist innerhalb des Jahres 2013 um 20% gestiegen.

Experten rechnen bis Ende 2014 mit einem weiteren Anstieg um 19%. (Speech Analytics Product and Market Report 2012-2013). Dabei greifen Speech Analytics-Lösungen auf verschiedene Verfahren zurück, um die Gespräche zu analysieren.

1. Phonetisch: Die gesammelten Daten werden nach im Vorfeld bestimmten Phonemen durchsucht. Phoneme sind die kleinste bedeutungsunterscheidende akustische Einheit eines Lautsystems, also einer Sprache. Reiht man mehrere Phoneme aneinander erhält man eine Phonemkette, die wir als Wort bezeichnen würden.

Auf diese Weise kann man die Datenmenge der aufgezeichneten Gespräche nach bestimmten Keywords schnell durchsuchen.

2. LVCSR (Large-vocabulary continuous speech recognition): Hier werden keine Phoneme gesucht, sondern Wortgruppen. Durchsucht wird das Transkript des Textes, das mittels Speech-to-Text erstellt wurde. Voraussetzung ist allerdings, dass die gesuchten Wörter sich in einem „Wörterbuch" befinden, das Basis der Suche ist. So lassen sich Keywords oder auch ganze Wortgruppen finden, die Aufschluss über den Inhalt des Gesprächs, über Beschwerden oder auch über die Nennung des Konkurrenzprodukts geben.

Bei beiden Techniken fällt auf, dass sie sich hauptsächlich auf den Inhalt der Gespräche beziehen. Gesucht werden Laute, Wörter oder auch ganze Sätze, die Aufschluss darüber geben, über welches Thema gesprochen wurde, ob negative Worte fielen oder der Anrufer Wörter benutzte, die auf einen zufriedenen Kunden schließen lassen.

Begriffe automatisiert zu erkennen und einem Kontext zuzuordnen, hilft so beispielsweise

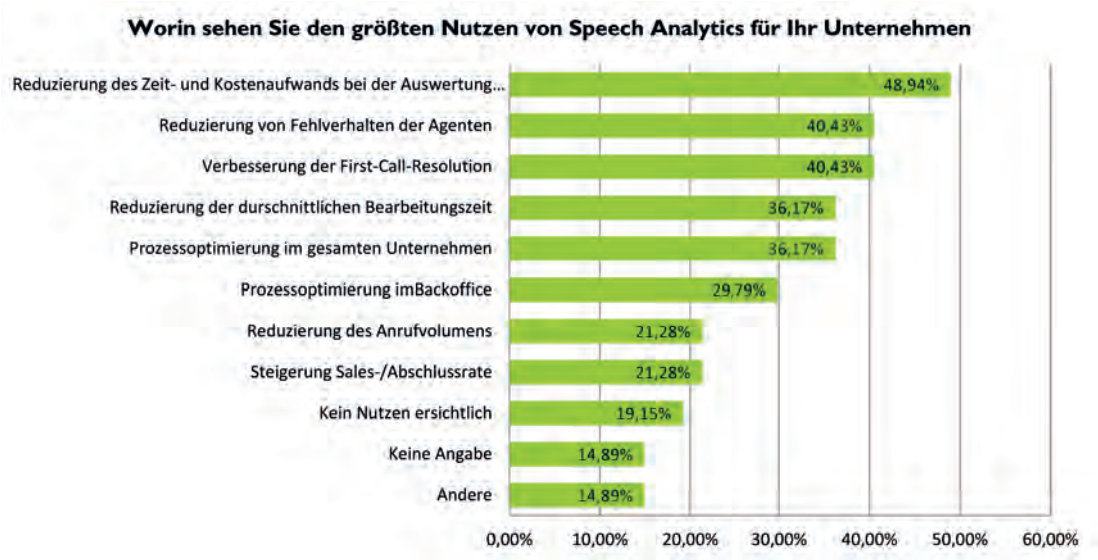
- bei der Analyse der Anrufgründe,
- bei der Erkennung von Prozessfehlern,
- bei der Erkennung von Kündigungsabsichten,
- beim Generieren von Mehrumsätzen,
- und schließlich auch bei der Identifikation von Optimierungsmöglichkeiten bei Gesprächseröffnung, -führung, Einwandbehandlung oder Verabschiedung

Durch die Gesprächsanalysen bekommen manche Themen durch die Häufigkeit der Nennung Gewicht oder werden erst wahrgenommen. Die Notwendigkeit für ein bestimmtes Thema eine Lösung zu finden wird somit deutlich.

Alle Unternehmensbereiche erhalten zudem die Möglichkeit, darauf zu reagieren. Ergebnisse aus der Praxis zeigen, dass durch Optimierung von bestehenden hausinternen Prozessen, Kontakte vermieden, Bearbeitungszeiten verkürzt oder Erstlösungsquoten erhöht werden können.

Speech Analytics werden laut einer Studie von Strateco aus dem Jahr 2010 vor allem eingesetzt, um den Kosten- und Zeitaufwand bei der Auswertung der Gespräche zu reduzieren und die First Call Resolution zu verbessern. „Spracha-

Quelle: Strateco



Quelle: Strateco

nalyse hilft dabei, nicht wertschöpfende Anrufe zu identifizieren und zu eliminieren – indem man häufig nachgefragte Themen z.B. im Web auf einer FAQ Seite beantwortet. Das reduziert das Anrufvolumen und spart viel Geld!", erläutert Jens Kleemann von Strateco.

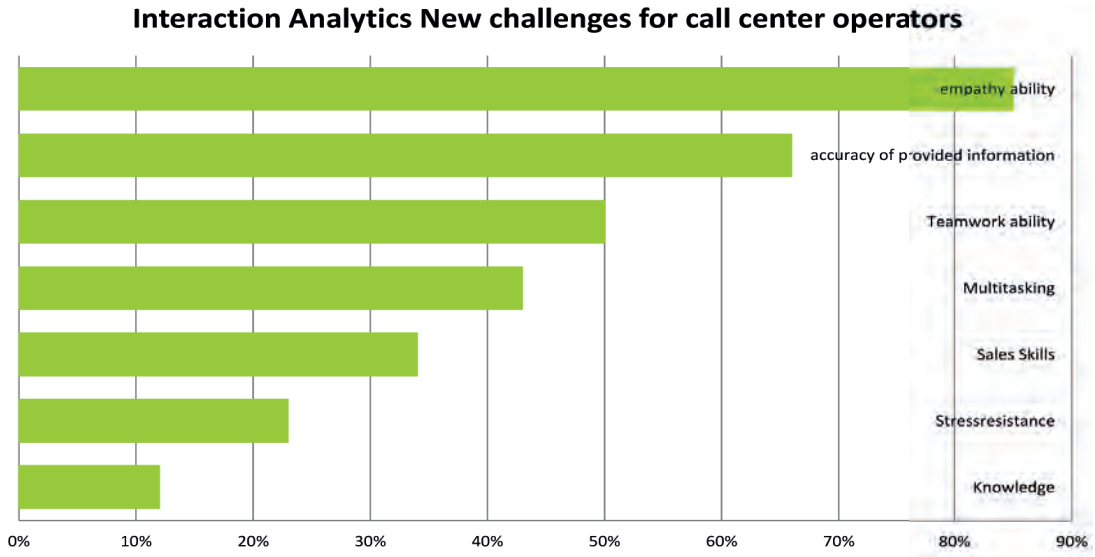
Die Steigerung der Servicequalität scheint zunächst eine untergeordnete Rolle zu spielen.

Emotionen erkennen

Die Gesprächsanalyse auf Basis von Spracherkennung hat in den letzten Jahren Eingang in viele Callcenter gefunden und liefert Unternehmen wertvolle Daten, um die Servicequalität zu verbessern.

Neue Technologien ermöglichen nun eine neue Dimension der Gesprächsanalyse. Nicht mehr nur der Inhalt wird analysiert, sondern die Emotionen der Sprechenden. Einer Studie aus Großbritannien zufolge, ist das Einfühlungsvermögen des Agenten eine der wichtigsten Punkte, die es in Zukunft zu verbessern bzw. auch zu analysieren gilt. Durch bisher genutzte Speech Analytics-Verfahren konnte dies nicht geschehen.

Mittels Lösungen zur Emotionskennung ändert sich dies. Nun kann nicht nur erkannt werden, was gesagt wird, sondern auch wie, in welcher Stimmung, etwas geäußert wird. Laut dem Lösungsanbieter Skylex können bestimmte Emotionstypen mit einer Sicherheit von 85-93 % erkannt werden. Auch bei der Emotionserkennung werden die aufgezeichneten Daten analysiert, jedoch ohne durch Transkription riesige Textmengen zu generieren. In Zeiten von Big Data ein deutlicher Vorteil.



Quelle: Skylex

Die Ergebnisse der Analyse geben deutlichen Aufschluss über die Servicequalität und die Kundenzufriedenheit. Alleine oder auch in Kombination mit anderen Speech Analytics-Verfahren erhalten Unternehmen so wertvolle Informationen, um die Mitarbeiter in Call- und Contactcentern besser zu schulen und die Servicequalität langfristig zu steigern.

Servicequalität live messen

Neueste Lösungen zur Emotionserkennung gehen noch einen Schritt weiter. Durch aktuelle Lösungen können Gespräche live analysiert werden. Schon während der Agent mit einem Kunden spricht, analysiert die Software das Gespräch im Hintergrund. Wird der Ton von Agent oder Kunden gestresst oder in anderer Weise negativ, kann der Supervisor das anhand einer Ampel erkennen, welche die Software zur Verfügung stellt. Auch der Agent erhält durch die Farbcodierung wertvolle Informationen. Das direkte Feedback ermöglicht es ihm, sofort zu reagieren, sollte der Kunde Anzeichen von negativen Emotionen zeigen oder er sich selbst ein wenig im Ton vergreift. Läuft einmal ein Gespräch in welcher Weise auch immer „aus dem Ruder" hat der Supervisor die Möglichkeit, in das Gespräch einzugreifen und es zu einem positiven Abschluss zu bringen.

Servicequalität vs. Datenschutz

Die Echtzeitanalyse von Gesprächen ist sicherlich ein innovatives und effizientes Tool zum Qualitätsmanagement, das die Servicequalität vieler-

orts deutlich verbessern kann. Positiv ist auch zu bewerten, dass die Gespräche nicht zunächst transkribiert werden müssen und die Anhäufung von riesigen Datenbergen somit ausbleibt.
Doch regen sich trotz der relativ jungen Technik schon jetzt Stimmen, die eine Dauerüberwachung der Agenten und auch der Kunden befürchten. Wurden bei bisher genutzten Speech Analytics – Verfahren nur Gespräche ausgewertet, bei denen der Anrufende einer Aufzeichnung des Gesprächs explizit zugestimmt hat, ist bei der Emotionserkennung in Echtzeit die Lage nicht ganz so einfach. Analysiert werden können theoretisch alle eingehenden Gespräche und Nutzer und Lösungsanbieter geben zu bedenken, dass durch die Emotionserkennung keine persönlichen Daten erhoben werden, denn nicht der Inhalt des Gesprächs wird analysiert, sondern nur „Meta-Daten", wie Stimmhöhe, Sprechgeschwindigkeit und andere Faktoren, anhand derer sich die Stimmung des Sprechenden erkennen lässt. Trotzdem handelt es sich um eine Art von Monitoring, dass die eindeutige Zustimmung aller Beteiligten erfordert. Daher muss auch hier der Anrufer zustimmen und es ist ratsam vor Einsatz einer solchen Lösung die Mitarbeiter und den Betriebsrat zum einen zu informieren und zum anderen deren Zustimmung mittels einer gesonderten Vereinbarung einzuholen.

Fazit

Speech Analytics und auch die Emotionserkennung sind einzeln betrachtet äußerst hilfreiche Tools, um die Qualität eines Call- bzw. Servicecenters zu überwachen und zu analysieren.

Quelle: ©Web Buttons Inc, Fotolia.com

Gemeinsam eingesetzt können sie einen Grad der Komplexität erreichen, der eine deutliche Steigerung der Servicequalität für den Kunden zur Folge hat. Schreckten viele Unternehmen bisher vor dem Einsatz beider Tools aufgrund des hohen Implementierungsaufwands zurück, versprechen neue Lösungen jetzt Abhilfe. 2015 bringt das israelische Unternehmen Skylex eine Lösung auf den Markt, die ohne großen Implementierungsaufwand auskommt und die Emotionserkennung in Echtzeit mit einem hohen Grad an Genauigkeit und umfassenden Analysefunktionen ermöglicht.
Für den Agenten bietet die Nutzung von Echtzeit-Emotionserkennung die Möglichkeit, sich selbst zu kontrollieren und auch in Stresssituationen stets im „grünen Bereich" zu bleiben. Schon während er spricht kann er „live" sehen, ob alle Gesprächsteilnehmer im „grünen Bereich" sind. Springt die Ampel auf gelb, weil sein Gegenüber vielleicht ungeduldig wird oder vergreift er sich ein wenig im Ton, so

kann er gleich regulierend eingreifen – schon bevor der Supervisor eingreifen muss oder der Kunde eventuell ärgerlich wird oder sogar auflegt.
Eine dadurch erreichte Optimierung der Servicequalität hat nicht nur eine verbesserte First Call Resolution-Rate, sondern auch zufriedenere Kunden zur Folge, die dem Unternehmen gerne treu bleiben.

In Zusammenarbeit mit
Dr. Nava Shaked,
BBT Ltd.

3.3.5 Technik macht positives Feedback zum Selbstläufer

Quelle: Altitude

Die Fakten sind allen bekannt. Firmen haben heute die unterschiedlichsten Produkte auf dem Markt, bei denen es auch Probleme geben kann. Ein guter Kundenservice spielt hier eine wichtige Rolle. Um den eigenen Service verbessern zu können, gibt es für die Kunden die Möglichkeit, ihre Meinungen und persönlichen Erfahrungen mit dem Service oder dem Produkt auf Feedback-Seiten zu hinterlassen. Doch hier werden nicht nur positive, sondern auch negative Erfahrungen niedergeschrieben, welche die positiven meistens überwiegen. Dadurch kann es leicht passieren, dass sich ein schlechtes Bild über ein Produkt, eine Marke oder dem Service festsetzt und so weitere Kunden negativ beeinflusst.

Leider ist es wahr, dass negative Stimmungen gegenüber dem Service allgemein eine spontane und feindselige Reaktion hervorrufen können. Dies könnte sich als Grund zur Sorge für ein Unternehmen erweisen, da Kunden tendenziell mehr Vertrauen in die Meinungen ihres unmittelbaren Umfeldes haben, als in die Werbung. Dank jüngster technologischer Entwicklungen in der Kommunikation muss der Kundenservice jedoch nicht länger ein solches negatives Bild als unvermeidlich hinnehmen. Oft wird übersehen, dass mündliche Weitergabe in beide Richtungen funktionieren kann. Dies bedeutet, dass positive Reaktionen ebenso viel Einfluss auf die Kundenwahrnehmung eines Produktes oder Services haben können, wie jedwede negative. Daher ist es die Aufgabe einer Organisation, aktiv wohlwollende Referenzen zu sammeln und sichtbar hervorzuheben (Get Smiles Now), zusammen mit weniger gutem Feedback.

Als grobe Faustregel gilt: Auf jedes Lob eines zufriedenen Kunden kommen etwa zehn Beschwerden. In einer Zeit, in der „Wahrnehmung gleich Realität“ ist, ist es wichtig, eine vorteilhafte Balance zwischen guten und schlechten Reaktionen zu schaffen, um Transparenz zu gewährleisten. Je aufrichtiger Aussagen über ein Produkt oder den Service sind, desto eher werden sie als „echtes“

Lob akzeptiert. In der Vergangenheit haben Firmen versucht, dies durch die Ausstrahlung von „Empfehlungen" glücklicher Kunden über die Massenmedien zu erreichen. Heutzutage sprechen sich jedoch viele Kunden im Internet aus, ob nun in Social Media oder nicht. Daher müssen Marken wahre, positive Aussagen sammeln, um ihre jeweilige Marktposition, basierend auf ehrlichen Meinungen, erfolgreich in die richtige Richtung zu lenken.

Öffentliche Meinung – ein zweischneidiges Schwert

Gemäß des Mottos "Wahrnehmung gleich Realität", formt die öffentliche Meinung maßgeblich das Image und damit letztendlich den Erfolg oder das Scheitern eines Produktes, Services oder einer Marke. Deswegen sind Meinungen mit Vorsicht zu behandeln, da sie sehr subjektive und vor allem unkontrollierbare Angelegenheiten sind, die einen großen Einfluss auf den Markt ausüben. Sobald ein Produkt oder eine Firmenmarke in Verruf geraten ist, kann es extrem schwierig sein, diese Auffassung rückgängig zu machen, selbst – oder vielleicht auch besonders – wenn viele Nutzer/Kunden dies auf einer unbewussten Ebene empfinden. Auf der anderen Seite wiederum gibt es Fälle, in denen Unternehmen renommiert genug sind, dass ihre Serviceleistungen universal gute Bewertung erfahren, obgleich sie im Vergleich zur Konkurrenz möglicherweise mangelhaft sind.

Der Ruf einer Marke ist also ein entscheidender Faktor, der die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens bestimmt. Man stelle sich vor, welche Möglichkeiten sich eröffnen würden, wenn eine Firma fähig wäre, diesen bewusst und positiv zu beeinflussen. Es scheint fast, als sei die Qualität eines Produktes von untergeordneter Wichtigkeit, solange die Markenwahrnehmung der meisten Kunden gut gesinnt ist.

Den Ruf einer Marke positiv zu beeinflussen bedeutet allerdings nicht notwendigerweise Leute zu manipulieren oder zu täuschen. Stattdessen kann es einfach heißen, die gesammelten Meinungen sanft in die richtige Richtung zu lenken. Dies ist zum Beispiel möglich, indem man proaktiv sicherstellt, dass die Vorteile und Einzigartigkeit eines Services schrittweise einer speziellen Zielgruppe vorgeführt werden.

Was auf den ersten Blick lediglich wie Werbung erscheint, läuft auf weit mehr hinaus, als man zunächst vermutet. Selbstverständlich werden in Werbungen nur die positiven Aspekte eines Produktes hervorgehoben und es ist kein Zufall, dass sie zur Übertreibung oder – im schlimmsten Fall – zu offenen Lügen neigen. Um jedoch fortlaufend und beständig das Wohlwollen der Leute zu erlangen, verlangt es ein angemessenes Maß an Ehrlichkeit und Transparenz, welches nicht erreicht werden kann, wenn alle negativen Eigenschaften verharmlost oder absichtlich ausgelassen werden. Aus diesem Grund ist es essentiell, positives, aber ehrliches Feedback systematisch zu sammeln und wiederzugeben. Dies wird den sprichwörtlichen Kampf um positive Meinungen, einhergehend mit negativen Reaktionen, ausgeglichen gestalten. Missgeschicke und Fehler, falls welche gemacht werden, sind schließlich Erfahrungen, aus denen man lernen sollte. Obwohl jene Vorgehensweise

aufrichtig und gut gemeint sein mag, birgt sie diverse Risiken wie etwa die negative Meinung zu einem Produkt: Die Gewährleistung freier Meinungen könnte dazu führen, dass sich einzelne Beschwerden häufen und zu einer Diskrepanz zwischen der entstandenen Erwartungshaltung und tatsächlichen Ausführung eines Services führt. Dies wiederum fällt negativ auf das Unternehmen zurück. Um solch einer misslichen Lage vorzubeugen, ist es weniger wichtig, schlechte Bewertungen zu unterbinden, als dafür zu sorgen, dass positives Kundenfeedback mindestens ebenso überwältigend ist. Das ist, was auch als Get Smiles Now („Das Eisen schmieden, solange es heiß ist") bezeichnet wird und kann erreicht werden, indem Mittel zur Verfügung gestellt werden, welche die zufriedene Stimmung eines hinreichend gut bedienten Kunden unmittelbar festhalten. Schnelligkeit ist hier das A und O. Tut man dies, solange eine Serviceleistung noch in frischer Erinnerung des Kunden ist, so erhöht sich die Chance auf positive Resonanz um bis auf das Dreifache gegenüber einer Antwort, die erst einen Tag später erfasst wurde. Verglichen mit einer Wartezeit von einer Woche erhöht sie sich sogar um das Zehnfache. Die Tatsache, dass Rückmeldungen sofort eingefangen werden, erzielt also eine bessere Ansammlung positiver Reaktionen, welche wiederum den negativen entgegenwirken können. Dank neuester, vereinigter Interaktionslösungen, die Kommunikation in verschiedene Stufen von Geschäftsprozessen integrieren können, verfügen Unternehmen erstmals über die geeigneten Werkzeuge, genau dies zu bewerkstelligen.

ives Feedback

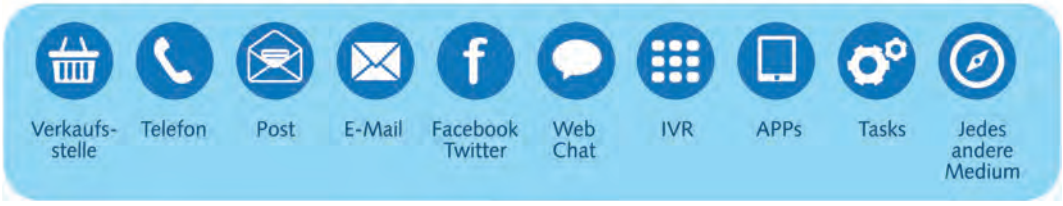
Multiple Kanäle – einzelne Interaktion

Um die positive Stimmung der Kunden in Echtzeit zu verzeichnen, erfordert es vereinigte Multimediatechnologie. Diese sollte dazu imstande sein, die verschiedenen Kommunikationskanäle wahrhaftig zu einem einzigen, universellen Channel Routing mit einem leicht zu handhabenden Interaktionsmanagement zu verschmelzen. Vor allem im sogenannten digitalen Zeitalter ist die Fähigkeit über mehrere Kanäle antworten zu können, ausschlaggebend, da Kunden in ihrem Alltag immer häufiger eine Vielzahl von Geräten nutzen (Tablets, Smartphones, Laptops usw.). Folglich erwarten sie vom Kundenservice, dass er die Möglichkeit bietet, das Unternehmen auch über all diese Geräte und die damit verbundenen, präferierten Kanäle zu kontaktieren.

Mit der heutigen, fortschrittlichen Technologie von Anbietern ergeben sich viele Optionen, eine vereinigte Interaktionslösung der „neuen Generation" anzuwenden. Ein Suite-Produkt, welches etwa einen ausgeklügelten Campaign-Manager beinhaltet, ist in der Lage, aktive Kundenkontakte über verschiedene Medienkanäle zu verwalten. Dadurch erhöhen sich die Chancen, dass der Kunde zu seiner bevorzugten Zeit über sein bevorzugtes Medium erreicht wird. Falls ein Kunde nicht auf seinem Geschäftstelefon erreichbar ist, wird die Technologie daraufhin die Kontaktaufnahme über sein Mobiltelefon oder per E-Mail versuchen, wobei zuvor festgelegte Kontaktregeln befolgt werden. Diese Regeln ordnen nicht nur bestimmte Serviceleistungen entsprechend qualifizierten Agenten zu, sondern bestimmen auch,

welche Art von Kunde über welchen Medienkanal kontaktiert wird. Diese Flexibilität hinsichtlich der jeweiligen Medienpräferenz steigert die Aussicht darauf, dass Leute aus jeder Generation erreicht werden: Während junge Erwachsene möglicherweise internetbezogene Kanäle bevorzugen, nutzen ältere Business-Fachkräfte vielleicht lieber E-Mail und wieder andere ziehen eventuell einen Anruf vor. Den Vorlieben eines jeden gerecht zu werden, erhöht die Wahrscheinlichkeit auf positives Feedback.

gehalten sein um zu vermeiden, dass der Kunde genervt oder im schlimmsten Fall erzürnt wird. Anfragen in Richtung „Bewerten sie ihre Service-Erfahrung von 1 (schlecht) bis 5 (großartig)" reichen absolut aus, um aussagekräftige und bedeutungsvolle Darbietungen positiver Rückmeldungen zu sammeln. Des Weiteren ist der Kunde dazu in der Lage, seine Antwort mit nur einem Klick oder Knopfdruck abzuschicken, wodurch ihn nicht das Gefühl beschleicht, man stehle ihm seine Zeit.



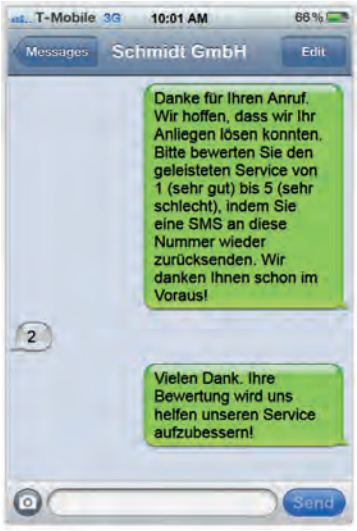
Quelle: Altitude

Eine weitere Gelegenheit vorteilhafte Kundenresonanz zu fördern, ist ein universaler Router, der fähig ist, Inbound und Outbound sowie Multimedia zu vereinigen. Auf diese Weise könnte eine automatische Folge-SMS unmittelbar nach einem Anruf zu einem Kunden gesendet werden, in der nach einer Art Schnell-Evaluation des Services gefragt wird. Ähnlich könnte mittels einer intelligenten Routing-Funktionseinheit ein automatischer Facebookpost generiert werden, welcher über die Facebook-Programmschnittstelle direkt mit der Social Media-Seite der Firma verbunden ist. Mithilfe eines sogenannten Unified Media-Systems ist es möglich, die so gesammelten Daten zur automatischen und sofortigen Erstellung von Umfragestatistiken zu nutzen. Wie bereits angedeutet, sollte die Feedback-Anfrage kurz und einfach

Dieser Prozess kann sogar noch zusätzlich durch die Ermöglichung von Echtzeitkontrolle über Interaktionen beschleunigt werden. Ein Beispiel dafür ist das Co-Browsing mit dem Kunden während einer Sitzung, welches eine oft als störend empfundene Folgenachricht in vielen Fällen unnötig macht.

Fazit

Genauso wie man nicht den Verstand der Menschen kontrollieren kann, ist es unmöglich, die öffentliche Meinung oder deren mündliche Verbreitung bewusst zu kontrollieren und jeder Versuch ist ebenso vergeblich wie schädlich für ein Unternehmen. Es ist einer Firma jedoch durchaus möglich, die passenden Umstände zu arrangieren,



Quelle: Altitude

welche positives Kundenfeedback befähigen und fördern, während Transparenz und Ehrlichkeit gewährleistet werden.

Letztendlich kann das Image einer Marke und folglich ihr kommerzieller Erfolg nicht nur aktiv durch cleveres Marketing, sondern auch durch den richtigen Umgang mit Kundenrückmeldungen hinsichtlich eines gewissen Services geformt werden. Die Wahrnehmung eines Produktes kann signifikant beeinflusst werden, ohne sich manipulativer oder irreführender Strategien zu bedienen, sondern indem man wohlwollende Reaktionen systematisch sammelt und wiedergibt (Get Smiles Now). Der entscheidende Unterschied ist, dass positives Feedback, welches trotz seiner Unmessbarkeit allgemein als vertrauenswürdige Informationsquelle betrachtet wird, angeregt und nicht erzwungen wird. Dies trägt zu einer natürlichen Beziehung zwischen Kunde und Unternehmen bei, von welcher beide Seiten profitieren.

Dabei ermöglichen es neueste Kommunikationstechnologien, die Dinge bezüglich öffentlicher Wahrnehmung selbst in die Hand zu nehmen. Da die tägliche Nutzung eines breiten Spektrums an Medienkanälen heutzutage weit etabliert ist, scheint es von äußerster Wichtigkeit, diese beim Umgang mit Kundenbeziehungen zu berücksichtigen. Man sollte sogar noch einen Schritt weitergehen, indem man jegliche Kanäle zu einem einzigen Interaktions-Fluss verschmilzt, was sicherstellt, dass jegliche Medienvorliebe des Kunden gedeckt ist. Um dies zu implementieren gibt es verschiedene, nützliche Funktionen wie teilautomatische Evaluationen, kompetenzorientiertes Routing und eine unmittelbare – wenn nicht sogar Echtzeit-Wiedergabe von positivem Feedback.

Kundenfeedback ist – bei richtiger Handhabung – also ein unschätzbarer Vermögenswert für jedes Unternehmen. Während ungünstige Reaktionen, wie beispielsweise Beschwerden, in gewisser Weise unvermeidlich sind, können sie durch eine gleichsam überwältigende Menge an guter Resonanz relativiert werden. Mit anderen Worten: Gute Meinungen können schlechte mit der richtigen Technik und Herangehensweise sehr wohl überwiegen!

In Zusammenarbeit mit
Laurent Detournay,
Altitude Software

3.4 CRM

CRM – das Management von Kundendaten und -beziehungen ist essentiell für den Erfolg eines Unternehmens.
Was leisten aktuelle Lösungen und wie beeinflusst die mobile Nutzung von CRM-Software die Kundenbeziehungen?

3.4.1 Aufbruch in neue Welten mit CRM-Software

Wir alle lieben gute Beziehungen: zu unseren Kunden, Mitarbeitern, Partnern. Und zur Öffentlichkeit. Vielleicht sogar zur NSA. Wir wissen, dass erfolgreiche Unternehmen Fans und Sympathisanten haben. Wir haben gelernt, dass gute Beziehungen nicht einfach entstehen. Sie wollen permanent entwickelt und gepflegt werden. Die 10 wichtigsten Trends zeigen, wie sich das Beziehungsmanagement von Unternehmen und Organisationen künftig rasant verändern wird.

Quelle: CAS Software AG

Zuerst: Grundsätzliches

Eine CRM-Software basiert auf der einfachen Idee, alle Geschäftsbeziehungen zu Interessenten und Kunden professionell zu pflegen. Ziel der Nutzung ist es, die gesammelten Kundeninformationen eines Unternehmens nicht mehr in Aktenschränken oder im Keller aufzubewahren, sondern jederzeit auf Knopfdruck für die eigenen Mitarbeiter verfügbar zu machen.

Zum Einsatz kommen dabei datenbankgestützte Systeme, die etwa die korrekte Kundenanschrift und persönliche Anrede eines Kunden mit weiteren wichtigen Informationen verknüpfen. Diese Daten werden für die Mitarbeiter eines Unternehmens in einer „virtuellen" Kundenakte dargestellt: Diese beinhaltet u.a. die bisherige Korrespondenz, bereits getätigte Einkäufe, abgeschlossene Verträge oder Reklamationsfälle auf einen Blick. Bei Bedarf sind die Mitarbeiter bei der Kontaktaufnahme auf alle Eventualitäten vorbereitet und können „auf Augenhöhe" mit dem Kunden reagieren. Im Sinne von CRM geht es sowohl um kompetente Beratung, als auch um schnellen Service und Kundenbegeisterung.

Die vielfältigen Informationen eines CRM-Systems lassen sich nicht nur im individuellen Kundenkontakt nutzen, sondern auch für filtergesteuerte Markt- oder Zielgruppen-Analysen, sowie Geomarketing. Auf dieser Basis lassen sich Marketing-Kampagnen gezielt durchführen und Zielgruppen leicht definieren.

Aus CRM wird xRM

In den vergangenen Jahren entwickelte sich die Software für das klassische Kundenbeziehungsmanagement radikal weiter. Neue Technologien wie etwa das Cloud-Computing machen es heute möglich, Kundendaten jederzeit und überall abzu-

rufen, beziehungsweise in der Westentasche mit dabei zu haben. Dazu später mehr. Wichtig zu verstehen ist, dass heute nicht nur ausschließlich Kundendaten genutzt werden, sondern x-beliebige Beziehungen mit der passenden Software verwaltet werden können. Dabei handelt es sich um universell einsetzbare xRM-Lösungen für das sogenannte Anything-Relationship-Management.

Customer Centricity: Die richtige Denkweise

CRM optimierte in der Vergangenheit fast ausschließlich die Kundenbeziehungen in Vertrieb und Service. Doch: Sind Motivation, Engagement und Kompetenzen eines jeden Mitarbeiters nicht ebenso erfolgskritisch? Wie wichtig ist die Gestaltung der Produkte, der Services, aller Berührungspunkte zu den Kunden? Der neue Begriff „Customer Centricity" steht für eine neue Unternehmensstrategie und für eine neue Denkweise: Der dadurch ausgelöste Wandel durchdringt das gesamte Unternehmen, die Werte, die Mitarbeiter, die Produkte, Services und Prozesse. Es geht um nachhaltigen Erfolg und eine Unternehmenskultur, die den Mitarbeitern, Kunden und Partnern in der Zusammenarbeit Freude bereitet, und dadurch automatisch zu Höchstleistungen beflügelt.

Exzellentes xRM-Management

CRM ist nicht nur eine Software, die man auf dem Smartphone, Tablet oder PC installiert. CRM und xRM (any Relationship Management) sind dazu da, sämtliche Beziehungen laufend zu optimieren und sie aktiv zu leben. Ganzheitliches Beziehungsmanagement analysiert, gestaltet und verbessert die Beziehungen zu Kunden, zu Mitarbeitern, aber auch Beziehungen zwischen Führungskräften und Mitarbeitern, zu Lieferanten, zu Partnern und zur Öffentlichkeit. Optimalerweise sind die Unternehmensführung, die Führungskräfte und alle Mitarbeiter für die Erarbeitung und Umsetzung der Customer Centricity-Strategie und der xRM-Strategie verantwortlich.

Kunden emotional begeistern

Zufriedene Kunden sind gut – aber nur zufrieden ist zu wenig. Sie könnten auch Söldner sein und beim nächstbesten Angebot zu einem Wettbewerber wechseln. Unternehmen, die nachhaltigen Erfolg haben wollen, brauchen emotional verbundene Sympathisanten und Fans, die bereit sind, sie aktiv weiter zu empfehlen.

Vertrauen neu definieren – Software Hosted & Made in Germany

Edward Snowden hat am Beispiel der NSA bewusst gemacht, dass die Geheimdienste der Welt jede nur mögliche Information sammeln um Terror abzuwehren – und vielleicht auch um ihre Wirtschaft zu stärken. Die aktuelle Sensibilität führt zu einem neuen „Security by Design"-Denken. Bereits im Softwareentwicklungsprozess muss vertrauenswürdige Software sichergestellt sein. Der Datenschutz wird durch sichere Authentifizierung und Live-Monitoring von ungewöhnlichen Abfragen verbessert. Das Bun-

desministerium für Wirtschaft und Energie fördert die Erforschung bahnbrechender Lösungen für sichere Datenhaltung. Bestes Beispiel ist das Forschungsprojekt „Mimosecco". Die Arbeit der Forscher macht es bereits heute möglich, Daten verschlüsselt an mehreren Orten zu speichern und sie erst beim Nutzer wieder sicher zusammenzuführen. Damit wurde bewiesen, dass der Datenschutz so gewährleistet werden kann und trotzdem keine Geschwindigkeitseinbußen in Kauf genommen werden müssen. Vor diesem Hintergrund sollte jedes Unternehmen bei der CRM-Einführung darauf achten, dass der Anbieter das Bundesdatenschutzgesetz und den Schutz der Persönlichkeitsrechte sowie verschiedene europäische Richtlinien einhält, und im besten Fall cloudbasierte Lösungen explizit in deutschen Rechenzentren hostet.

On- und offline – jederzeit und überall

An fast jedem Ort der Welt können wir heute Familie und Freunde an unseren Erlebnissen teilhaben lassen. Auch im Beruf greifen wir auf jegliche Informationen zu und kommunizieren mit unseren Kollegen. Dabei soll jedes denkbare Endgerät, egal, ob Notebook, Tablet, Smartphone oder SmartTV einfach bedienbar sein und uns unterstützen. Die Unternehmen fordern heute das mobilste xRM der Welt. Hybride Datenspeicherung sorgt in Zukunft noch stärker dafür, dass die wichtigsten Informationen auf mobilen Endgeräten gespeichert und damit auch ohne Netzverbindung verfügbar sind.

Quelle: CAS Software AG

Jedem sein xRM – App für App

Mit iPhone und Appstore hat Apple IT-Geschichte geschrieben: Einheitliche, einfache Bedienung, eine riesige Auswahl an Apps und die Möglichkeit auf seinen Endgeräten Apps zu verwalten. Diese Prinzipien sind auch für zukünftige Software-Lösungen für Unternehmen relevant: Einheitliche, einfache Apps werden den Softwaremarkt revolutionieren. Statt monolithischen Lösungen nutzen Mitarbeiter in naher Zukunft ihr persönliches xRM. Fortschrittliche Technologien im CRM-Bereich setzen dieses innovative Konzept heute schon um: Ein durchgängiges, responsives Bedienkonzept für alle Endgeräte von Browser, über Tablets bis zu Smartphones von allen gängigen Herstellern. Dabei erhält jeder Nutzer genau die Apps, die er für seine Aufgabe benötigt. Durch das App-in-App-Konzept können sogar nutzerspezifische Anpassungen integriert werden.

Sexy. Einfach. Individuell. Effektiv.

Die Anforderungen an Benutzerschnittstellen sind enorm gewachsen. Während früher die Funktionalität im Vordergrund stand, stehen heute Effektivität ab dem ersten Tag und die Begeisterung der

Nutzer durch ansprechende, intuitive Oberflächen auf der Tagesordnung. Software muss heute auf den ersten Blick sexy wirken. Sie muss durch Einfachheit in der Bedienung überzeugen. Software sollte heute ergonomische User Interfaces besitzen, denn nur mit einer passenden Oberfläche und einer individuellen Anpassbarkeit lassen sich komplexe Workflows abbilden und die Effektivität in allen Unternehmensbereichen noch weiter steigern .

Ziele erreichen mit Assistant Services

Head-up-Displays, Park-Assistenten oder Tempomaten: Wir alle kennen und schätzen Assistenzsysteme, die uns das tägliche Autofahren erleichtern. Eine Vielzahl von Assistenzsystemen wird auf ähnliche Weise die nächste Generation von xRM Lösungen auszeichnen. Das macht bereits das Unternehmensverzeichnis.org heute vor. In dieser Referenzdatenbank werden tagesaktuell die Stammdaten aller deutschen Kapitalgesellschaften gepflegt. Dadurch lässt sich nicht nur die Datenpflege revolutionieren. Für bessere Entscheidungen stehen zukünftig zusätzlich aktuelle Informationen wie Firmenprofil, Bonität, News, Social Media Profile sowie offene Stellen auf Knopfdruck zur Verfügung.

Im Mittelpunkt: Der individuelle Mensch

Soziale Medien ermöglichen uns eine effiziente Kommunikation. Die digitale Vernetzung ersetzt aber nicht den persönlichen Kontakt. Denn: Emotionale Bindung entsteht durch persönliches Kennen der Geschäftspartner und durch verlässliches Engagement, getragen von dem Ziel einen wichtigen Beitrag zum Erfolg des Kunden zu leisten. Im Vertrieb geht es heute um die stetige Wertschöpfung für jeden Einzelnen, bei sich laufend verändernden Kunden. xRM-Lösungen schenken Freiräume für die Gestaltung individueller, erfolgreicher Beziehungen. Doch eines bleibt unverändert: Der Mensch und der menschliche Kontakt steht weiterhin im Mittelpunkt. Die Software kann das Engagement der Mitarbeiter niemals ersetzen, sondern lediglich optimal unterstützen.

Blick in die Zukunft: Das Internet der Dinge

Das Internet der Dinge und künftige Industrie-Standards werden in Zukunft noch stärker dafür sorgen, dass jegliche Maschinen bis hin zu gewöhnlichen Haushaltsgeräten standortunabhängig automatisiert gesteuert werden – auch über eine CRM- oder xRM-Lösung. Erfolgskritisch sind einzig und allein schlüssige Konzepte, Technologien für die nötige Datensicherheit und die kundenzentrierte Denkweise der Mitarbeiter in den Unternehmen – das zusammengenommen gewährleistet das notwendige Vertrauen der Verbraucher und schlussendlich die Durchsetzung am Markt.

In Zusammenarbeit mit
Martin Hubschneider,
CAS Software AG

3.4.2 Aus dem Alltag eines Vertriebsmitarbeiters

Besuchsberichte – die Plage der Vertriebsmitarbeiter

Die meisten Vertriebsmitarbeiter werden sicherlich schon bei der Überschrift zucken. Welcher Verkäufer schreibt denn schon gerne Besuchsberichte? Häufig sieht der Alltag eines Verkäufers doch so aus:

Bevor es in den Außendienst geht, wird die Kundenakte ausgedruckt oder im CRM eingesehen. Hier holt man sich den aktuellen Stand zum Kunden ab und falls eine längere Dienstreise ansteht, wird ein ganzer Stapel an Kundenakten ausgedruckt und mitgenommen. Als gewissenhafter Verkäufer studiert man die aktuellen Informationen zum Kunden. So aktuell wie diese nun eben sein können, da in der Zeit zwischen Druck und Ankunft beim Kunden, das ein oder andere immer noch passieren kann. Doch vielleicht hat man ja Glück und der Wissensstand des Verkäufers entspricht dem aktuellen Status des Kunden oder Interessenten, sodass man den Besuch erfolgreich oder zumindest zufriedenstellend hinter sich bringt. Anschließend geht es zum nächsten Termin oder ins Hotel.

Da der Mitarbeiter seine Besuchsberichte zu den abgeschlossenen Terminen noch schreiben muss und das Verfassen im Auto oder unterwegs in der Regel nicht so einfach ist, steht dem Verkäufer am Abend im Hotel noch einige Zeit vor dem Laptop bevor. Nach zahlreichen Terminen und einem stressigen Tag, kann da schon mal ein Detail vergessen oder nicht mehr zu 100% rekonstruiert werden. Naja, immerhin sind die Berichte nun halbwegs vollständig. Der Verkäufer hat seine zeitraubende Pflicht getan. Erschöpft klappt er sein Notebook zu und fällt ins Bett.

Besuchsberichte 2.0 – vollständig und ganz nebenbei!

Helfen Sie Ihrem Verkäufer seine Zeit produktiver zu nutzen. Doch wie könnte die Alternative aussehen? Hierfür brauchen Sie lediglich drei Hilfsmittel. Kurz vor dem Kundenbesuch ruft der Vertriebsmitarbeiter die digitale Kundenhistorie auf seinem Smartphone oder Tablet auf und verschafft sich einen Überblick über den Kunden – in Echtzeit! Sollte über Nacht eine Supportanfrage eingegangen sein oder eine Zahlung noch ausstehen, so kann der Mitarbeiter bei seinem Besuch proaktiv auf diese Themen eingehen, ohne ins Fettnäpfchen zu treten. Der Kunde ist nicht frustriert, dass man ihm etwas verkaufen möchte, obwohl seine Supportanfrage noch offen ist. Im Anschluss an den Termin fährt der Verkäufer zum nächsten Termin oder in sein Hotel.

Bereits die Fahrtzeit kann er produktiv nutzen, bevor ihm Details seiner Gespräche entfallen. Hierzu kann eine App genutzt werden, die mit jedem aktuellen Smartphone funktionsfähig ist, sodass kein separates Diktiergerät notwendig ist. Bequem kann nun während der Fahrt oder bei evtl. Wartezeiten an Flughäfen oder Bahnhöfen, der Bericht eingesprochen werden.

Dieser Service kann sogar soweit gehen, dass das Diktat im Hintergrund transkribiert, also in Text umgewandelt und automatisiert im CRM-System beim Kunden hinterlegt wird. Somit ist der Innendienst, noch bevor Sie beim nächsten Termin angekommen sind, geschweige denn im Büro waren, auf dem aktuellen Stand und kann evtl. Anfragen aussagekräftig bearbeiten.

Die Vorteile liegen auf der Hand. Sie gehen bestens informiert in Kundengespräche und können außerdem auf unvorhergesehene Ereignisse eingehen und sparen sogar Zeit bei der Besuchsvorbereitung. Da der Mensch ca. doppelt so schnell spricht wie er schreibt, haben Sie beim Erstellen des Berichtes eine enorme Zeitersparnis und können auch an Orten diktieren, an denen das Schreiben sich eher schwierig gestaltet.

Abends im Hotel entfällt für den Verkäufer dann das Erstellen der Besuchsberichte und er kann sich seinen wohlverdienten Feierabend gönnen.

Unified Communication + Social Media = Social Communication

Status Quo

In vielen Unternehmen ist die Verknüpfung des CRM-Systems mit der klassischen Telefonanlage schon seit langer Zeit zum Standard geworden. Hierdurch ist es möglich im CRM-System direkt aus einem Kontakt heraus diesen anzurufen oder bei eingehenden Anrufen, die jeweiligen Kundeninformationen einblenden zu lassen.

Zusätzlich ist die Anbindung von E-Mail eine Selbstverständlichkeit. Doch so, wie die Gesellschaft immer mobiler wurde und auch unterwegs auf die bekannten Funktionen nicht verzichten möchte, so haben sich auch die diversen Kommunikationskanäle erheblich weiterentwickelt und vervielfältigt.

Quo vadis?

Wie so häufig liegen auch hier die Chancen in den Schnittstellen. Die Integration von Unified Communications und Social Media ermöglicht Ihrem Unternehmen über alle Kanäle, die Ihre Kunden nutzen, zu interagieren und zu kommunizieren, ohne dass Informationen abseits des CRM-Systems fließen.

Die Einbindung einer Unified Communications-Lösung, z.B. Microsoft Lync, eröffnet Ihnen die Möglichkeit, unabhängig von Ihrem Standort auch mobil zu kommunizieren.

Für die Telefonate bedeutet dies, dass Sie überall, wo Sie Internetzugriff haben, unter Ihrer Festnetznummer erreichbar sind und auch ausgehend mit dieser Rufnummer erscheinen. Abgerundet wird diese Lösung durch Funktionen, wie Chat und Web- bzw. Videokonferenzen.

Durch die CRM-Anbindung erscheint auch die Kommunikation, die über diese Kanäle erfolgt, in der Kundenhistorie. Zudem können Präsenzinformationen freigegeben werden, sodass auf einen Blick ersichtlich ist, ob mein gewünschter Gesprächspartner zurzeit erreichbar oder eben beschäftigt oder abwesend ist.

Außerdem kann auf die Präferenzen Ihres Gesprächspartners eingegangen werden. Der eine

telefoniert vielleicht lieber, während der andere E-Mails bevorzugt und der nächste wiederum eher chattet. Es kann auch sein, dass mein gewünschter Kontakt telefonisch nicht erreichbar ist, eine kurze Frage sich jedoch via Chat schnell klären lässt.

Um der ständigen Erreichbarkeit etwas entgegen zu steuern, lässt sich der eigene Status dementsprechend einstellen, sodass Sie auch Ihre Ruhe haben, wenn Sie diese einmal brauchen.

Auch im B2B-Bereich ist das Social Media nicht mehr wegzudenken. Jedoch ist dieser Kanal in vielen Unternehmen noch von den klassischen Kanälen getrennt. Mit Hilfe der Integration aller Kanäle, erfolgt ein ganzheitliches Monitoring, sodass Ihre Kundenbeziehungen auf allen Wegen gepflegt werden können und ein drohender „shitstorm" frühzeitig erkannt und verhindert werden kann, bevor der Ruf Ihres Unternehmens darunter leidet.

Die modernen Lösungen ermöglichen, dass Sie Ihre gesamte Kommunikation an einer zentralen Stelle einsehen und pflegen können, völlig flexibel, unabhängig von Ort und Zeit. Durch den fließenden Übergang von Arbeit und Freizeit, können diese Lösungen auch den Arbeitsmodellen der Zukunft Rechnung tragen.

Oder zählen Sie auch zu den Menschen, die zwischen Privat- und Berufsleben unterscheiden? Bekanntlich haben Katzen mehrere Leben, wir jedoch nicht. Also ist das Zusammenwirken und Einteilen von Arbeit und Freizeit entscheidend. Die Grundlage hierfür bildet eine moderne und effiziente Kommunikation, die sich an den Bedürfnissen und Anforderungen Ihrer Kunden orientiert.

Strategie schlägt Zufall – auch im Vertrieb!

Prinzip Hoffnung

In vielen Unternehmen findet Vertrieb nach Bauchgefühl statt. Da werden Marketingkampagnen initiiert, Leads gesammelt und diese dann unter den Vertriebsmitarbeitern aufgeteilt. Die Bearbeitung der Leads findet dann individuell und nach eigenem Ermessen statt. Im Laufe der Jahre hat jeder Mitarbeiter seine eigene Herangehensweise entwickelt und nach dieser werden auch die Verkaufschancen im CRM-System gepflegt. Sicherlich kennen Sie den klassischen Vertriebstrichter, in dem im CRM-System die potentiellen Verkäufe, gewichtet nach Abschlusswahrscheinlichkeit, dargestellt werden. Häufig stellen wir fest, dass die Gewichtung sehr willkürlich stattfindet. Hierdurch ergibt sich eine Unschärfe für den Vertriebsleiter, sodass die erstellten Berichte, aufgrund fehlender Gewichtungskriterien, schlichtweg keinerlei Aussagekraft besitzen. Das Ergebnis? Ein Wochenende voller Arbeit für den Vertriebsleiter, um die Berichte zu korrigieren, damit diese der Geschäftsführung vorgelegt werden können. Hierfür muss er seine Verkäufer sehr gut kennen, da der Eine seine Verkaufschancen sehr vorsichtig und pessimistisch bewertet, der Andere wiederum sehr optimistisch und über das Ziel hinaus schießt. Dementsprechend gestalten sich die internen Vertriebsmeetings. Wenn dort der aktuelle Stand der verschiedenen Interessenten besprochen wird, kommen die altbekannten Einwände und

Ausflüchte, wieso die Unterschrift unter dem Auftrag noch fehlt oder weshalb doch nicht gekauft wird. Häufig sind die wahren Gründe hierfür nicht bekannt.

Das Thema Vertriebstraining wird in der Regel auch eher stiefmütterlich behandelt. Oft fehlt es hier an einer Systematik, da hier die Eigeninitiative der Mitarbeiter gefragt ist. Wenn dann mal ein Training gebucht wird, dann für ein bis drei Tage bei einem Vertriebsguru, der eher mit Persönlichkeit als mit Inhalt glänzt. Nachhaltigkeit? Fehlanzeige. Oder denken Sie, dass der FC Bayern München so erfolgreich wäre, wenn er nur alle paar Tage, alle paar Monate trainieren würde?

Systematisch zu mehr Umsatz

Mit der Einführung eines nachhaltigen Vertriebssystems und der Integration in ein CRM-System, kann die gesamte Vertriebsorganisation langfristig effektiver und somit auch profitabler arbeiten.

Den Kern des Systems bilden regelmäßige Trainings der Mitarbeiter, sodass ein nachhaltiger Effekt erzielt wird. Wie beim Sport gilt auch hier, dass ich Höchstleistungen nur durch regelmäßiges Training und Anwenden erreiche. Die erlernte Verkaufsmethodik findet sich nahtlos im CRM-System wieder. Hierdurch wird ermöglicht, dass Verkaufschancen nach einheitlichen, messbaren Kriterien gepflegt und organisiert werden. Das bedeutet das Ende der Vertriebsmeetings voller Einwände und Ausreden. Sie können nun auf den Punkt genaue Aussagen zum Stand des Interessenten treffen und laufen ebenfalls nicht mehr in die Gefahr, „tote Pferde zu reiten". Durch klar definierte Ausstiegspunkte im Verkaufsprozess, verpassen Sie es nie wieder sich ein „Nein" von Interessenten abzuholen, die nur Zeit kosten und sowieso nie zum Kunden werden. Das ermöglicht den Fokus auf die wahrscheinlichsten und profitabelsten Verkaufschancen.

Durch die einheitliche Datenbasis, hat der Verkaufsleiter nun kein stressiges Wochenende, um sein Reporting zu erstellen, sondern erhält dieses auf Knopfdruck aus dem CRM-System.

Außerdem hat er nun die Möglichkeit, sein Team ihren Stärken entsprechend optimal einzusetzen.

Aber auch die Vertriebsmitarbeiter profitieren von diesem System! Sie können ihre persönlichen Ziele Dank des Trainings erreichen und maximieren ihre Erfolgserlebnisse, indem Sie sich auf die erfolgversprechendsten Interessenten konzentrieren. Und das Wichtigste: Ihr Unternehmen erzielt nachhaltig mehr Umsatz.

In Zusammenarbeit mit
Michael Reischer,
Reischer CRM Consultants GmbH

3.5 Web und Cloud

Das Internet oder auch Web ist aus unserem privaten wie auch beruflichen Alltag nicht mehr weg zu denken.

Und auch die Cloud als virtueller Datenspeicher bietet neue Möglichkeiten, birgt aber auch Risiken.

3.5.1 Lösungen aus der Cloud – die Vorteile überwiegen

Immer öfter hört man Begriffe wie Cloud, SaaS (Software as a Service), Hosted und weitere, die im Zusammenhang mit Internet und Software stehen. Einige Unternehmen der Kommunikations- und IT-Branche bieten mittlerweile solche Lösungen an. Aber was verbirgt sich dahinter?

Kurzum könnte man dies folgendermaßen beschreiben. Die Software und Lösungen, die gewöhnlich auf PCs oder eigenen firmeninternen Servern liegen, werden bei einem sogenannten Service Provider auf dessen Servern installiert und ausgeführt. Dies bedeutet, dass Daten und Applikationen physisch nicht wie bislang gewohnt im eigenen Unternehmen verbleiben - sondern bei dem jeweiligen Provider gespeichert und verarbeitet werden. Daraus ergeben sich gerade für kleinere Firmen neue Möglichkeiten und interessante Geschäftsmodelle. Der Provider übernimmt den Betrieb der Applikationen und sorgt zudem dafür, dass diese auf dem neuesten Stand der Technik bleiben. Updates, Patches und Backups werden zeitnah durchgeführt. Zusätzlich liegt ein weiterer Vorteil dieser Cloud-Lösungen darin, dass sie überall und erfahrungsgemäß geräteneutral aufgerufen werden können, sofern die vom Provider bereitgestellten Applikationen browserbasiert sind. Auf diese Weise wird das Arbeiten von fast jedem Ort über eine Internetverbindung möglich. Neben Kommunikationslösungen werden auch andere Produkte, wie z.B. Dokumentenbearbeitung oder Grafikprogramme, aus der

Quelle: NetTask GmbH

„Wolke“ angeboten. Damit stehen heute nahezu fast alle Softwarelösungen zur Verfügung, um ein Unternehmen ohne eine eigene technische Infrastruktur zu führen.

Unternehmen müssen entscheiden: eine Lösung über die Cloud zu mieten oder Software und eigene IT-Infrastruktur zu kaufen. Je umfangreicher eine IT-Lösung ist, desto mehr Aufwand muss betrieben werden, um diese aufzubauen und am Laufen zu halten. Des Weiteren werden aufgrund der umfangreicheren Leistungen und Features von Softwareprogrammen die Investitionskosten ständig größer. Wird diese Software dann auf vielen Rechnern benötigt, kommen schnell einige tausend Euro je nach Mitarbeiterzahl zusammen.

Im Gegensatz dazu kann man die Softwaremiete wie folgt vergleichen: Ein Firmenwagen wird heute entweder gekauft oder geleast bzw. gemietet. So ähnlich ist dies mittlerweile auch bei modernen Softwarelösungen. Diese können seit wenigen Jahren im Gegensatz zum klassischen Kauf bei einem sog. Cloud Service Provider inkl. dem Betrieb einfach gemietet werden. Die Vorteile einer Softwaremiete für ein Unternehmen liegen klar auf der Hand. Geringe Investitionskosten, da man eine kalkulierte monatliche Miete entrichtet. Gleichzeitig reduzieren sich die administrativen Tätigkeiten für den Betrieb auf nahezu Null. Personalkosten werden damit für spezialisierte IT-Fachkräfte eingespart. Ungeplante Kosten für neue Software-Releases, notwendige Erneuerungen der eigenen Hardware (siehe Ende Windows XP-Support) und z.B. die Speicherkapazitäten für die Backups entfallen. Soll eine Vergleichsrechnung der Kosten zwischen eigenem Lizenzkauf und Softwarebetrieb erstellt werden, muss auch bedacht sein, dass ein eigenes vom Unternehmen betriebenes Rechenzentrum weitere nicht auf den ersten Blick ersichtliche Kosten verursacht. Themen wie Brandschutz, Klimatisierung, Strom und z.B. die Anschaffung von Serverracks verursachen neben fixen vor allen Dingen auch variable Kosten, die in der Gesamtbetrachtung hinzugenommen werden müssen. Ebenfalls spielt die Hardware und deren Betriebskosten für die Mitarbeiter eine Rolle. Durch moderne Cloud-Lösungen werden keine hochgerüsteten Rechner benötigt, welche leistungshungrige Anwendungen ausführen. Alleine bei diesen Themen kann ein Großteil der Kosten gegenüber einer eigenen Lösung eingespart werden.

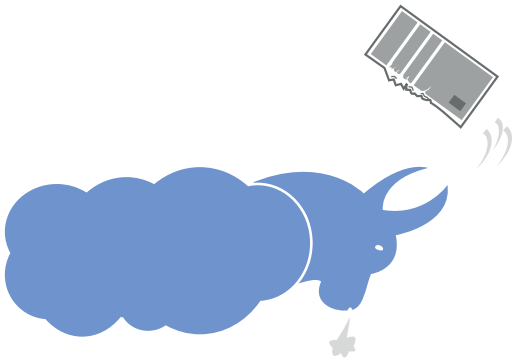
Eigene ITK-Infrastruktur auslagern?

Es stellt sich ergänzend die Frage, ob man eventuell Teile der eigenen Infrastruktur auslagert. So gibt es in den meisten Unternehmen oft Softwarelösungen, die nur gelegentlich von den Mitarbeitern genutzt werden, jedoch neben den Ressourcen (Prozessor, Arbeitsspeicher und Festplatte), welche Sie auf den Servern und Client PC´s benötigen, auch eine fortlaufende Betreuung durch geschultes Personal erfordern. Hinzu kommen oft Faktoren wie die Inkompatibilität mit vorhandenen IT-Strukturen oder Schnittstellen. Dies stellt nicht nur eine Herausforderung für die IT-Abteilung dar, sondern ist oft auch zeitintensiv. Um genau diesen Aufwand für die nur gelegentlich genutzten Softwarelösungen zu minimieren, sollten diese einfach ausgelagert werden.
Ein weiterer wichtiger Vorteil ist die Flexibilität von Cloud-Lösungen. Zusätzliche Lizenzen und Ressourcen für Applikationen können im Normalfall einfach hinzugebucht werden, nicht gebrauchte werden innerhalb der jeweilig vereinbarten Kündigungsfristen abbestellt. Gerade Firmen, die im Aufbau sind, können damit durch transparente und planbare Kosten profitieren. Über- bzw. Unterkapazitäten werden so zusätzlich vermieden.

Was bringt die Cloud für neue Möglichkeiten bei der Kommunikation?

Die Cloud vereint klassische und moderne Kommunikationsmöglichkeiten für alle Unternehmensgrößen. Mitarbeiter möchten heute flexibel und mobil sein. E-Mails, Kalender, Aufgaben und wei-

tere Informationen sollen überall zu Verfügung stehen. Lösungen, wie beispielsweise Hosted Microsoft Exchange und Hosted Microsoft Lync, bieten alle notwendigen Funktionen der modernen Kommunikation und werden bereits millionenfach auf der Welt eingesetzt. E-Mail, Chat, Video-Telefonie, Desktopsharing und Telefonkonferenzen sind mit diesen Lösungen kein Problem und bieten Unternehmen vielfältige Gestaltungsspielräume.
So lässt sich beispielsweise bei den von NetTask gehosteten Lync-Accounts eine eigene Unternehmensrufnummer zuweisen, um das mobile Arbeiten von unterwegs oder im Homeoffice einzuführen. Alte Telefonanlagen können durch Hosted Lync ersetzt werden, was zusätzliches Einsparungspotential bei verbesserter Anwendung liefert. Lösungen wie Microsoft SharePoint ermöglichen Ihnen, Informationen sicher mit anderen zu teilen, effektiver zusammenzuarbeiten, Inhalte über Ihren gesamten Lebenszyklus zu verwalten und Informationen und Personen zuverlässiger zu suchen und zu finden. Projekte lassen sich so effektiver und vor allem auch effizienter durchführen und verwalten.



Quelle: NetTask GmbH

Wie sieht es mit dem Thema Sicherheit aus?

Ist es wirklich sicherer, wenn die Unternehmensdaten und vertrauliche Kommunikation nicht im eigenen Unternehmen sondern bei einem Cloud-Provider gespeichert sind? Betrachtet man diese Frage aus technischer und organisatorischer Sicht, lässt sich diese schnell positiv beantworten. Denn in aller Regel liegen die Daten der Cloud-Provider in Hochsicherheits-Rechenzentren auf mehrfach redundanten Systemen, worauf kein Zugang für Fremde besteht. Des Weiteren werden heute modernste Tools eingesetzt, um eine sichere und verschlüsselte Verbindung bei der Datenübertragung zu gewährleisten. Durch Backups wird ergänzend sichergestellt, dass keine Daten verloren gehen können. Die Einhaltung der jeweiligen Prozesse für Datenschutz und Datensicherheit können meist von den Cloud-Providern durch Zertifikate von unabhängigen Prüfstellen nachgewiesen werden.
Seit dem NSA-Skandal sollten deutsche, aber auch alle anderen europäischen Unternehmen bei der Wahl Ihres Cloud-Providers zusätzlich darauf achten, dass sich der Providerstammsitz und die verwendeten Rechenzentren nicht nur innerhalb der EU, sondern auf deutschem Boden befinden, damit eine Datenweitergabe an ausländische Spionagedienste weitestgehend ausgeschlossen werden kann. Zudem gelten für alle Unternehmen in Deutschland insbesondere die Vorschriften des Bundes-

datenschutzgesetzes (BDSG). Die Erhebung, Verarbeitung und Nutzung von personenbezogenen Daten in der Cloud ist nur zulässig, soweit das Bundesdatenschutzgesetz oder andere Rechtsvorschriften dies erlauben, anordnen oder die Betroffenen eingewilligt haben. Weiterhin gibt es besondere Regularien aus den Vorschriften der Finanzbehörden, wenn es um Daten geht, die für die Besteuerung wichtig sind.

Fazit

Eine Software zu mieten ist gerade für KMUs und mittelständische Unternehmen eine ideale Lösung, die ständig steigenden Kosten für notwendige Software kalkulierbar zu halten und den administrativen Aufwand durch qualifiziertes Personal wesentlich zu verringern.

In Zusammenarbeit mit
Marco Rutzke,
NetTask GmbH

3.5.2 Webseiten – Aushängeschild und Angriffsziel Nummer Eins zugleich

Hochwertiges Design, aktuelle Inhalte, Verknüpfung mit immer mehr sozialen Netzen, vielleicht sogar Video-Content – während einige Unternehmen viel Wert auf ihren Internetauftritt legen und versuchen, das Potenzial bestmöglich auszuschöpfen, fehlt bei anderen die allerwichtigste Grundlage: Die Sicherheit, dass die eigenen Webseiten gefahrlos besucht werden können. 5,5 Milliarden Cyber-Angriffe weltweit ermittelte Symantec nämlich bei der 17. Auflage seines Internet Security Threat Reports. Das waren 81 Prozent mehr als im Vorjahr und Deutschland belegte bei den böswilligen Cyberaktivitäten im Europavergleich den ersten Platz. Insgesamt entdeckte Symantec 2011 rund 403 Millionen Schadcodes und zudem einen Trend zu immer gezielteren Angriffen. Dabei nahmen die Kriminellen nicht länger hauptsächlich den öffentlichen Sektor ins Visier, sondern zunehmend die Internetseiten von kleinen und mittelständischen Unternehmen, da diese oft nicht über die nötigen Ressourcen verfügen, um für die ständige Sicherheit ihres Webauftritts zu sorgen. Unbemerkt schleusen die Hacker Schadprogramme in den Code der Seite, über den sodann die Computer der Webseitenbesucher infiziert, Viren verbreitet, hunderttausende Spam-Mails versendet oder Kreditkartendaten ausgespäht werden. Die Seiten werden so unbemerkt zur Gefahr für Betreiber, Kunden und Geschäftspartner.

INITIATIVE S

Betreiber haften für die Folgen

Dass der eigene Internetauftritt davon betroffen ist, ist gar nicht so unwahrscheinlich: Auf dem nationalen IT-Gipfel Ende 2012 berichtete das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) etwa, dass schon jede 35. Webseite in Deutschland verseucht sei. Das stellt jedoch nicht nur ein Sicherheitsproblem dar, sondern kann durch die Verbreitung der schädigenden Programme auch erhebliche wirtschaftliche Konsequenzen haben: Hardwareschäden, Löschung oder Veränderung von Daten, Preisgabe sensibler Kundendaten oder Zerstörung der IT-Infrastruktur sind mögliche Folgen – und das nicht nur im eigenen Unternehmen. Der Betreiber haftet für Fremdschäden und die Webseiten-Besucher können rechtliche Schritte gegen ihn einleiten: Hinzu kommen also auch noch potenzielle Strafzahlungen und die eventuelle Abschaltung des Webauftritts. Schlussendlich bedroht das womöglich sogar die Unternehmensexistenz. „Aus rechtlicher Sicht besteht bei der Verbreitung von Schadsoftware für jedes Unternehmen ein erhebliches Haftungsrisiko. Ein Unternehmer muss alles ihm zumutbare tun, um Gefahren durch Viren, Trojaner und Co. von anderen abzuwenden“, sagt Rechtsanwalt Christian Solmecke. Ist ein Interne-

tauftritt von Schadsoftware befallen, liegt es in der Verantwortung des jeweiligen Unternehmens, die Webseite schnellstmöglich zu reinigen.

Kostenloser Service für sichere Unternehmenswebseiten

Um kleine und mittelständische Unternehmen bei der Sicherheit ihres Internetauftritts zu unterstützen, hat eco – Verband der deutschen Internetwirtschaft e.V die Initiative-S[1] ins Leben gerufen, den kostenfreien Webseiten-Check für Unternehmen: Unter www.initiative-s.de können Unternehmen mit dem Check überprüfen lassen, ob über ihre Webseite Schadprogramme verteilt werden. „Mit einem einfachen Check der Firmen-Domain erfährt ein Unternehmen innerhalb weniger Minuten, ob über die eigene Onlineplattform Schadsoftware verteilt wird. Ist dies der Fall, unterstützen wir das Unternehmen natürlich bei deren Beseitigung", erklärt Markus Schaffrin, Geschäftsbereichsleiter Mitglieder-Services bei eco.

Seiten-Check – Säubern – Schützen

Der Seiten-Check funktioniert ganz einfach: www.initiative-s.de besuchen, die Internetadresse eingeben, die überprüft werden soll, und eine E-Mail-Adresse angeben, um die kurz darauf eingehende E-Mail zu bestätigen. Die Sicherheitsexperten überprüfen sodann in regelmäßigen Abständen den Webauftritt auf Schadprogramme. Wenn eine Infektion entdeckt wurde, erfährt das Unternehmen per E-Mail, wie die Webseite und die Firmenrechner bereinigt werden können, dazu stehen auf www.botfrei.de außerdem detaillierte Anweisungen und Software bereit. Die Experten der Initiative-S stehen für Rückfragen zur Verfügung und helfen bei der Problembehebung. Beim erneuten Check wird überprüft, ob die Infektion beseitigt wurde. Über einen Link in der E-Mail kann der Service jederzeit einfach wieder gestoppt werden.

Besser vorsehen als nachsehen

Effektiver jedoch als das Entfernen der Schadprogramme ist natürlich, es gar nicht erst soweit kommen zu lassen!
Um dem vorzubeugen, gibt es folgende Schutzmaßnahmen:

1. Betriebssystem und Dienste des Servers aktuell halten und regelmäßig auf Viren überprüfen
2. Software des Internetauftritts aktuell halten und alte Software vom Server entfernen
3. Nicht benötigte Serverdienste deaktivieren und Ports schließen
4. Regelmäßige Backups der Software und Datenbanken durchführen
5. Web Application Firewall vorschalten
6. Nicht (mehr) benötigte Benutzerkonten löschen/deaktivieren
7. Software nur aus vertrauenswürdigen Quellen beziehen

1 Die Initiative-S ist ein Projekt im Rahmen der Initiative „IT-Sicherheit in der Wirtschaft" des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie. http://www.it-sicherheit-in-der-wirtschaft.de/

8. Vertrauliche Daten verschlüsselt übertragen und diese dann auch NUR verschlüsselt in Datenbanken speichern
9. Zugangsdaten zum Server beziehungsweise der Webseite regelmäßig ändern
10. Webauftritt regelmäßig auf Manipulationen durch Dritte und Schadcode überprüfen

Bei der Überprüfung, ob die Webseite Schadprogramme verteilt, helfen auch hier gerne wieder die Experten der Initiative-S durch einen Seiten-Check. Unternehmen, welche die Sicherheit ihrer Webseiten regelmäßig prüfen lassen, können ihren Internetauftritt zudem mit einem Sicherheits-Siegel versehen. Das Siegel zeigt den Seitenbesuchern, dass der Betreiber seinen Internetauftritt regelmäßig professionell scannen lässt und mögliche Infektionen zeitnah erkannt werden.

Fazit

Ein moderner Webauftritt ist inzwischen für fast alle Unternehmen ein wichtiges Aushängeschild. Doch ohne den nötigen Schutz und regelmäßige Überprüfungen können Firmenwebsites zum Einfallstor für Schadsoftware und andere Angriffe werden. Daher sollte die Onlinepräsenz nicht nur unter Marketing-Aspekten, sondern auch in Bezug auf die Sicherheit ständig überprüft werden.

In Zusammenarbeit mit
Markus Schaffrin,
eco e.V.

3.6 Unified Communications und Collaboration

Unified Comunications und Collaboration ist eine Lösung, es handelt sich dabei um ein Konzept. Die Bündelung aller verfügbaren Kommunikationskanäle auf einer Oberfläche, die durch eine Software zur Verfügung gestellt wird, ermöglicht schnellere und effizientere Kommunikation.

3.6.1 Universelle & virtuelle Kommunikation auf Basis von Microsoft Lync

Neue, moderne Technologien motivieren Unternehmen immer mehr, die Zusammenarbeit von Wissensarbeitern allumfassend neu zu betrachten. Aktuell besteht ein stetig wachsender Bedarf, den Wissensarbeitern im Unternehmen beispielsweise durch Konferenzsysteme, Videolösungen und auch Unified Communications-Tools multifunktionale & visuelle Kommunikationswerkzeuge zur Verfügung zu stellen. Höchstes Ziel ist es dabei, die Arbeitszeit möglichst effizient zu nutzen. Es gilt die Vision zu realisieren, unabhängig vom Ort weltweit mit einer Netzverbindung so zu kommunizieren, als würden sich alle Kommunikationspartner gemeinsam in einem Großraumbüro befinden. Alle Beteiligten sehen sich per Video und können per Programmfreigabe die Dokumente in Echtzeit besprechen und ändern.

Doch was sind nun die wichtigsten Faktoren?

Quelle: MVC

Es ist der passende Mix an benötigten Funktionalitäten, gepaart mit hoher Bedienerfreundlichkeit durch Microsoft Office/Exchange-Mailserver & Active Directory Integration. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Verwendung eines einzigen Programms und eines einzigen Login-Prozesses am Arbeitsplatz. Der Sicherheitsaspekt im Bereich Verschlüsselung des Video/Voice - Kanals lässt keine Kompromisse zu und die IT-Abteilung benötigt eine Lösung für eine schnelle Einführung. Die Referenzierung auf das Globale IT Adressbuch der Firma (Active Directory) unterstützt bei diesem Vorhaben optimal. Der Prozess der späteren Sicherheitsupdates und Versionspflege wird in einem Arbeitsgang an der Microsoft IT-Infrastruktur einfach ermöglicht.

Jede der genannten Einzelfunktionen konnte unter Verwendung einer Vielzahl von Einzelprodukten schon in den letzten 3-6 Jahren hergestellt werden, allerdings mit der negativen Auswirkung eines schwer kontrollierbaren Programm - Dschungels. Das bedeutet in der Praxis, dass keine multifunktionale Verwendung eines Programms für alle erdenklichen Aufgaben des Mitarbeiters existiert, sondern jeder mehr oder weniger wichtige Dienst, mit einem extra Programm erledigt werden soll. Dadurch existieren für jeden Nutzer eine Vielzahl von Logins, Passwörtern und eine permanent andere Bedienung ist notwendig, ein kaum zumutbarer Zustand für den Anwender. In einer Welt der Smartphones würde es bedeuten, dass jeder permanent etliche Geräte wie z.B. Handy, Foto-

apparat, Notizbuch usw. bei sich tragen müsste anstatt mit einem Gerät alle Dienste bedienerfreundlich zu erledigen. Diese eingehend beschriebene Entwicklung bereitet den Verantwortlichen der IT für die Bereitstellung von PC/Laptop Arbeitsplätzen mit UC Anforderungen enorme Probleme. Die Entwicklung am Smartphone hat die Bedürfnisse hinsichtlich Bedienerfreundlichkeit und Zusammenfassung von Diensten, gepaart mit möglichst hoher Sicherheit, in den letzten 5 Jahren maßgeblich geprägt. Die Erwartungshaltung, die Funktionen intuitiv zu bedienen ohne Bedienhandbücher studieren zu müssen, geht mit dieser beschriebenen Entwicklung einher. Die Erklärung, warum diese Entwicklung am Smartphone schon längst vollzogen ist, jedoch in Unternehmen mit PC/Laptop Endgerät in den meisten Fällen noch am Anfang steht, ist einfach: Beim Smartphone sind alle Einflussgrößen und Umgebungsvariablen standardisiert und somit als Lösung 100% übertragbar. Genau dieser Aspekt besteht aber leider nur bei einem Unternehmen auf der „grünen Wiese", welches es in der Wirklichkeit einfach nicht gibt. Es gilt also, ganzheitliche Konzepte zu entwerfen, die sich der Verwendung bestehender Technologien bedienen. Hierfür werden Personen benötigt, die über eine fundierte Expertise und Erfahrung sowie aussagekräftige Referenzen verfügen. Die Bereitstellung aus einer Hand hilft für eine konsequente Umsetzung.

Es gilt betroffene Bestandteile näher zu betrachten, also zum einen das Programm Lync für die Multiverwendung am Laptop/PC und zum anderen die Konferenzraumsysteme und deren Infrastruktur was zum nächsten Thema führt.

Lync vs. klassische Videosystemwelt in Konferenzräumen

Häufig kommt es zu einer Verwechslung von Technologien zwischen Lync initiierten und MCU-betriebenen (Multipoint Control Unit) Konferenzen der klassischen Videohersteller, die es aufzuklären gilt. Aus diesem Grund sollte auch ein Einblick in

Quelle: MVC

den Sinn dieser Technologien gegeben werden.
In einer MCU Einheit werden die Datenströme von 6-20 Konferenzteilnehmern oder Räumen empfangen und gleichzeitig dargestellt. Lync 2010 stellt in der Videofunktion „voice sensitiv speaking" (im Videobild ist nur der aktive Sprecher der Konferenz zu sehen) bereit. Die neue Version Lync 2013 bietet eine klassische Multisichtbarkeitsfunktion in Form von vier Teilnehmern an, wobei immer die letzten 4 Sprecher der Sitzung permanent zu sehen sind. Das Softwareprogramm ermöglicht mehreren Teilnehmern wie in einem realen Großraumbüro visuell zu kommunizieren. Die klassischen Videohersteller fangen funktional dort an, wo Lync 2013 am Laptop/PC aufhört.
Denn Lync fehlt die Möglichkeit, professionell in einem Vollbildmodus mit einer Multisichtbarkeitsfunktion viele Teilnehmer gleichzeitig darzustellen.
Dies ist ein klarer Unterschied von Lync-Konferenzen zu klassischen Video-Raum-Konferenzen mit MCU. Eine Raumkonferenz fungiert wie ein kleines Fernsehstudio unter Verwendung professioneller Mikro- und Kameratechnik sowie Großbildschirmen in HD. Das oberste Ziel ist es, reale Konferenzerlebnisse zwischen Menschen global herzustellen. Beliebt ist beispielsweise eine 7+1 Aufteilung, bei größeren Sitzungen kann man 16-20 Räume und/oder einzelne Lync Teilnehmer permanent visuell darstellen.
Bei einer 7+1-Aufteilung ist der aktive, sprechende Teilnehmer immer in einem großen Bild dargestellt, während die weiteren Standorte in kleineren Bildern an den Seiten angeordnet sind. Die Layout-Auswahl kann vom Anwender eigenständig auf die individuellen Bedürfnisse angepasst werden. Die Vorteile, alle Teilnehmer gleichzeitig

Quelle: MVC

sehen zu können, bestehen in der höheren Aufmerksamkeit und dem Transport von Reaktionen und Emotion der Teilnehmer auf das Besprochene – und zwar in Echtzeit. Nur unter diesen Umständen besteht ein reales Konferenzerlebnis, um Reisen aus Zeit- und Kostengründen zu vermeiden.
Es ist nicht das Ziel von rein Lync initiierten Konferenzen diese wichtige Eigenschaft abzudecken.
Es geht bei Lync vielmehr darum, den beteiligten mit einem Videobild oder kleiner Bild-Galerie, eine zusätzliche Unterstützung zu liefern.
Für Konferenzen mit Klienten oder mehreren Teilnehmern im gleichen Raum, liefert die Ansicht keine Videokonferenz oder telepräsenzartigen Informationen. Es lässt sich also nicht so konferieren oder verhandeln, als würde man sich tatsächlich am gleichen Tisch und Ort befinden. Genau dies ist aber der Sinn von professionellen Videosystemen und Videoinfrastrukturen.

Fazit

Es ist wie mit allen Produkten in der täglichen Nutzung, die speziell für einen Anwendungszweck entwickelt wurden. Jedes spielt seine Stärke erst in seiner erdachten Situation aus. Genau aus diesem Grund ist die Symbiose dieser beiden Technologien so attraktiv und die Stärke von „virtueller Universal Communication" entfaltet sich erst im Zusammenspiel dieser beiden Technologieplattformen.
Grundsätzlich haben alle Anwender im Geschäftsalltag ein Bedürfnis: Mit dem Laptop/PC/Handy/Tablet realitätsnah von jedem Ort, zu jeder Zeit über eine Netzverbindung zu konferieren. Erwartet wird höchste Flexibilität und einfache Bedienung bei Interaktion in der Konferenz sowie ein einfacher Eintrittsknopf (per Mausklick) innerhalb einer Kalendereinladung. Die Raumsystemteilnehmer erwartet hochwertigen Raumklang, perfekte große Bilder über HD Bildschirme und gute Lesbarkeit der Inhalte.
Microsoft hat erstmalig über verschiedene Anbieter ein „Lync Room System" auf den Markt gebracht. Diese Entwicklung zeigt, dass eine authentische Konferenz-Raumsituation nicht ohne ein spezielles System gelingt. Es führt aber auch zu Verständnisproblemen bei der Abgrenzung welches im nächsten Abschnitt erklärt werden möchte.

Traditionelle Videokonferenzsysteme versus „Lync Room System"

Vorteile „Lync Room System":

- Das Kalendereinladungsszenario in Outlook ist durch den hohen Integrationsgrad der Lync Software sehr bedienerfreundlich gelungen
- Zusammenarbeit und Whiteboard-Funktionen ermöglichen eine intuitive Bedienung sowie Zeichnen oder Markieren direkt am Touchscreen
- Erarbeitete Ergebnisse der Collaboration-Sitzung können im Nachgang per Mail versendet werden
- Einfache Bereitstellung (wenig Planungsaufwand) des Systems in einer Lync Umgebung

Leider birgt diese Systemart nicht nur Vorteile, es gilt abzuwägen, welche Systemart in Verbindung

mit dem Lync Server eher der tatsächlichen Anforderung des Alltages entspricht.

Nachteile „Lync Room System":

- Die „Lync Room Systeme" besitzen in der Basis Ausstattung leider nur eine Logitech-Webcam auf H.264.SVC Basis, was den kompletten Verlust von Autofokus-Funktionalitäten im manuellen sowie automatischen Bereich bedeutet. Dies ist aber entscheidend, um visuell möglichst real zu kommunizieren und alle Reaktionen in einer Verhandlung ohne Kommunikationseinbußen zu erfassen.
- Ein „Lync Room System" kann nur unter Verwendung traditioneller Videosystemtechnik mit MCU und schon vorhandenen Systemen in den Protokollen (z.B. H.323) konferieren. Dies gilt selbstverständlich auch für alle Kunden und Geschäftspartner, die in den letzten fünf Jahren in traditionelle Videokonferenztechnik investiert haben. Ein Austausch von Präsentationsinhalten gelingt nur bedingt.
- Aufgrund der Touch-Bildschirme und deren Softwaremodifikationen, die man je nach Systemart mit ein oder zwei Bildschirmen benötigt, besitzt das „Lync Room System" einen relativ hohen Preis. In jedem Fall ist dieser deutlich höher als bei einem traditionellen Videosystem. Von den traditionellen Anbietern werden auch Ergänzungslösungen angeboten, die sicher nicht so elegant sind, aber zu einem Bruchteil der Kosten eine Collaboration Funktion am Altbestand der Systeme ermöglichen.
- Es ist fraglich, ob die Anwender eines Unternehmens, welche nur Präsentationen, Dokumente und Excel besprechen, die Collaboration-Funktionalität auch wirklich nutzen. Es besteht die Gefahr, die Schwerpunkte des Investments an der realen Anforderung vorbei gelegt zu haben.

Quelle: MVC

Fazit:

„Lync Room System" ist von seiner Konzeption ein Collaboration getriebenes System, welches auch genau in diesem Szenario seine Stärken ausspielt. Die hochwertige visuelle Videokommunikation steht nicht im Fokus. Ein ebenso einfaches Outlook - Kalendereintrittsszenario wird seit kurzem auch von traditionellen Videokonferenz - Systemen angeboten, so dass der wichtigste Punkt hinsichtlich Bedienerfreundlichkeit neutralisiert wurde.

Warum sind „Videoraumsysteme"/ Lync Room System notwendig?

Vorteile von „Videoraumsystemen" & „Lync Room System"

Raumsysteme sind für die hochwertig visuelle Abhandlung von Gesprächsinhalten entwickelt worden. Es gilt als ein Team mit mehreren Personen in einem realen sowie auch virtuellen Konferenzraum zu konferieren. Eine optimale Situation für zielgerichtete Verwendung sind z.B. Verhandlungen zwischen mehreren Standorten und Teilnehmern in einem Konferenzraum herzustellen. Die Realität verlangt nach einer zusätzlich flexiblen Möglichkeit, Personen in einem Konferenzraum mit einzelnen Personen an einem anderen Ort, zu einer Konferenz zu vereinen. Dies geschieht im optimalen Fall an ihrem mobilen Gerät, festen Arbeitsplatz oder Laptop aus verschiedenen Standorten per Lync Programm.

Eine wichtige Verhandlung erfordert eine gleichzeitige Reaktion mehrerer Teilnehmer an einem Tisch oder Raum in einem Multipoint-Raumsystem und Lync Programm-Konferenz. Durch permanente Sichtbarkeit ist eine höhere Aufmerksamkeit gegeben (ähnlich eines realen Erlebnisses an einem Ort und in einem Raum).

Als letzter wichtiger Punkt wäre zu erwähnen, dass die Einladung von Gesprächspartnern ebenso flexibel mit Lync Programm oder klassischen Raumsystemen funktioniert.

Quelle: MVC

Nachteile von „Videoraumsystemen" & „Lync Room System"

Die Raumsysteme sind nicht für kurze, ad hoc und schnell geplante Konferenzen mit weniger offiziellem Charakter geeignet (z.B. Teamsitzungen, kurze Videotelefonate zwischen 2 Personen etc.). Des Weiteren ist aufgrund von Kosten und Raumkapazitäten ein Einsatz für kleine Konferenzen bei z.B. 2-3 Personen an verteilten Standorten zu vermeiden. Raumsysteme sind aufgrund der Kosten pro Stück und benötigtem Platz immer eine stark reglementierte Größe und somit häufig verplant und belegt.

„Lync Programm" mit Laptop/PC

Vorteile von „Lync Programm":

Eine Konferenz nur mit Lync Programm Teilnehmern ist hervorragend geeignet für kleine bis mittlere, häufig wiederkehrende Sitzungen mit internem Charakter. Unter Hinzunahme von Video als ad hoc oder geplante Konferenz unter Verwendung der Lync Kommunikationskanäle sowie Hinzunahme auf Reisen, im Hotel oder im Homeoffice nur mit WLAN und Laptop.

Es kann auch, mangels ausreichendem Platz im Konferenzraum, flexibel für z.B. eine interne Konferenz verwendet werden. Die hohe Flexibilität ermöglicht, schnell und einfach Dokumente über Standorte hinweg live zu besprechen und in gleicher Version zu ändern. Es ist auch perfekt für das Abhalten von Webcasts: Ein Sprecher, viele Zuhörer mit internem Charakter zur Informationsüber-

mittlung sowie für alle Online-Meetings, bei denen die Dokumentbesprechung im Vordergrund steht und Video eher nachgelagert notwendig ist.

Nachteile von „Lync Client":

Die teilnehmenden Personen sitzen nur vor ihrem Laptop und haben damit ein andersartiges Konferenzerlebnis. Die Konferenzen mit mehreren Personen in einem Großraumbüro funktionieren nicht, da durch die verschiedenen Headsets ein permanentes Echo entsteht. In der Regel ist dem ungeübten Anwender die Disziplin des Ein- und Ausschaltens der Headset-Mikrophone bei laufender Konferenz nicht anzuerziehen. Konferenzspinnen bei Lync können das Audioproblem lösen, allerdings nicht das Darstellungsproblem beim Videobild, da derartige spezielle Kameras inklusive Steuerung und HD nicht zur Verfügung stehen. Das Roundtable Produkt als Audiospinne mit Kameras in 360 Grad Anordnung ist sicher eine sinnvolle Ergänzung des Portfolios. Es ist allerdings für professionelle Raumkonferenzen nicht geeignet da in der Praxis nur die „Ohren" der Teilnehmer zu sehen sind, weil meist der Content z.B. vom Beamer zeitgleich betrachtet wird.

Universelle, visuelle und virtuelle Kommunikation möglich machen

In einer Konzeptionsphase stellt sich häufig die Frage, was es für eine Lösung für die sichere Vereinheitlichung von Videoinseln zwischen der B2B bzw. B2C Welt gibt. In der Tat entwickelt sich der gesamte Videokonferenzmarkt in Richtung Software, um eine unabhängige Teilnahme durch Einladung von Skype, Google Talk, Facebook, Videokonferenzsystemen sowie Lync Teilnehmern zu ermöglichen. Im Zweifel ist die Einladung immer über die Darstellung und Verwendung eines internetfähigen Browsers und einer Netzwerkverbindung möglich. Ein häufig beispielhaft genannter Anwendungsfall ist der Wunsch vieler HR-Abteilungen, gemeinsam in einem schon vorhandenen Konferenzraum mit Videosystem zu sitzen und mit Bewerbern zur Vorauswahl ein virtuelles Interview zu führen. In der Regel können aber nicht alle Verantwortlichen am Ort teilnehmen, sodass es recht schnell zu einer größeren Sitzung kommt.

Vorteile der Verwendung von solchen Lösungen :

- auch für ungeübte Teilnehmer leicht und intuitiv bedienbar
- einfache Einladung von mehr als einer Milliarde möglicher Teilnehmer unter Verwendung ihres privaten Arbeitsmittels
- keine IT Sicherheitsproblematik (lediglich die Mindestanforderung Active X muss im Browser erfüllt sein)
- real Vision Video an jedem Ort und zu jeder Zeit, mit jedem, der über einen PC, Laptop oder ein Tablet verfügt mit voller Collaboration-Funktionalität zwischen den Teilnehmern
- bei ad hoc Konferenzen kann aus den Kontakten mittels „drag and drop" kinderleicht ein Teilnehmer hinzugefügt werden
- Verwendung von und Teilnahme an Videoraumsystemen jederzeit möglich

Warum jetzt und warum hat es in der Vergangenheit meist nicht geklappt?

Man trifft zum heutigen Zeitpunkt noch einige Unternehmen, in denen Mitarbeiter ohne Unterstützung überhaupt nicht in der Lage sind, eine Videokonferenz zu starten. Die Kosten für den laufenden Betrieb, die Anschaffung sowie extrem reduzierte Verwendbarkeit in vielen Anwendungsfällen haben das eigentliche Entfaltungspotential der Technologien verhindert. Das Feld der Möglichkeiten ändert sich aufgrund der extremen Verbesserung von Bild- und Tonqualität, immer größeren und günstigeren Bildschirmen, sowie der Anwendung multifunktionaler Programme und/oder Apps an einem Endgerät ganzheitlich. Um fundierte Aussagen über den ROI (Return of Invest) eines Videoraumsystems machen zu können, muss eine Erhebung über die faktischen, harten Reisekosten existieren. Meetings, die schon vorher über die interne „Lync Server Client" Struktur abgehalten wurden, sind von der Erhebung nicht betroffen.

Weiterhin ist eine Erhebung über die weichen Kosten wie Flexibilität und Zeit in der Betrachtung nicht zu vernachlässigen. Die Mehrfachverwendung bereits angeschaffter Geräte, wie z.B. Smartphone, Laptop, Tablet und auch der Videoraumsysteme, ändern die Kosten-Nutzen-Betrachtung komplett, da diese sowieso zur Standardausrüstung eines modernen Unternehmens gehören.

Es muss also hierfür keinerlei Investition mehr getätigt werden, was in der Vergangenheit noch völlig anders gelagert war. Aus diesem Grund sprechen traditionelle Beratungsunternehmen von einem „game changer", denn durch die Möglichkeit nahezu mit jedermann unter Verwendung eines bestehenden Gerätes in Kontakt treten zu können, ist eine völlig neue Situation. Eine realistische Zielsetzung ist es, durch UC & Video eine Einsparung von 20-30% im Bereich Reisekosten zu erzielen. Es besteht grundsätzlich nicht die Zielsetzung der 70-100% Einsparung, da dies im Kundenkontakt und mit Lieferanten nicht realistisch wäre.

Es gilt vielmehr, in einem Prozess wiederkehrender nationaler und internationaler Meetings virtuelle Konferenzen einzustreuen. Dies wäre z.B. denkbar, indem man zu Beginn (Kickoff) und am Ende vor Ort ist, die Aufgabe z.B. aber zwischenzeitlich gemeinsam virtuell in vielen flexiblen Sitzungen be- oder erarbeitet.

ROI - Return on Investment, wie rechnet es sich für mein Unternehmen realistisch:

Ein Unternehmen hat 40 Standorte weltweit, beschäftigt 12.500 Mitarbeiter wovon 2.800 Mitarbeiter als Wissensarbeiter tätig sind. Das Reisekostenbudget liegt aufgrund der Erhebung des Vorjahres im Durchschnitt bei 4,5 Millionen Euro pro Jahr. Bei einer Einsparungsannahme von 25% bedeutet dies, dass nur jedes vierte hochwertige Meeting, welches mit Reisen mehrerer Personen verbunden ist in Zukunft virtuell abgehalten werden soll. Eine Investition in eine derartige Online-Kommunikations-Plattform für ein Unternehmen dieser Größe liegt bei ca. € 950.000 Euro, wobei dieser Preis im Einzelnen stark von der Ausstattung abhängig ist.

Unter der Maßgabe, dass eine derartige Technologie-Investition über 4 Jahre abgeschrieben und amortisiert werden soll, ergibt sich daraus folgende Rechnung:

Reisekostenbudget total	ca. 4,5 Mio. € pro Jahr	18 Mio. € * 4 Jahre
Investition in Technologie, Wartung & Support	einmalig Leasing/Kauf	0,9 Mio. €
Ersparnis (12 Monate)	ca. 25% anteilig pro Jahr	1,1 Mio. €
Ersparnis (48 Monate)	ca. 25% auf 48 Monate	4,4 Mio. €

Quelle: MVC

Es zeigt sich, dass sich die Investition in Technologie, Wartung und Support in dieser Rechnung bereits nach einem Jahr amortisiert hat, da die Ersparnis der Reisekostenausgaben die Investition knapp übersteigt. Es ist sicherlich so, dass die Situation hoher realer Reisekostenausgaben eine solche Rechnung stark begünstigt.
Der Trend, mit seiner produktiven Arbeitszeit bei hohem und kapitalintensivem Einsatz von Wissensarbeitern verantwortungsvoller umzugehen, gilt allerdings für alle Unternehmen und lässt sich auf Dauer kaum vermeiden.

Kaufen, Leasen, Langzeit- oder Kurzzeitmiete?

Jede Art der Nutzung hat ihre Berechtigung: Es ist sicher so, dass sich Kaufen und Leasing nicht wirklich stark unterscheidet. Die allseits bekannten Vorteile sind ja auf alle Wirtschaftsgüter übertragbar. Der wirkliche Unterschied liegt in der Lang- und Kurzzeitmiete.
Eine große Hemmschwelle für Investitionen in spezielle Technologien ist die Unsicherheit der tatsächlichen Nutzung sowie Akzeptanz innerhalb des Wissensarbeiterfeldes einer Firma. Eine weitere Problematik bildet die Einschätzung der notwendigen Verwendung und deren Pflege wie auch die vermeidliche Rückgabe, den Umtausch oder die Anpassung auf neue Belange. In diesem Fall ist die Lang- sowie Kurzzeitmiete, obwohl insgesamt gesehen teurer, manchmal für den Kunden die deutlich günstigere Methode. Auf diese Art sammelt er Erfahrung mit der Technologie und kann diese auch zu einem späteren Zeitpunkt käuflich übernehmen.

Tipps & Tricks für die Planung und Gestaltung von Videokonferenz-Räumen

Um die Videoraumkonferenz von Beginn an als effizientes Werkzeug nutzen zu können, sollten bereits in der Planungsphase nachfolgende Punkte beachtet werden, die Videokonferenzen zu einem Erlebnis werden lassen. Das Erlebnis ist entscheidend für die Akzeptanz und am Ende auch entscheidend für den ROI (Return of Investment) aller UC-Investitionen zur virtuellen Zusammenarbeit.

Raum-Dimensionierung

Bei der Raumauswahl sollte von Beginn an die maximale Teilnehmerzahl einer Konferenz bekannt sein, um die Möbel sowie deren Anordnung und Design

optimieren zu können. Der Standort des Videokonferenzsystems sollte so gewählt werden, dass der Abstand von Kamera zu Teilnehmer im Optimalfall etwa 2,5 Meter beträgt. Falls mehrere Personen an der Konferenz teilnehmen, gilt die Faustformel: Abstand = Anzahl Konferenzteilnehmer x 0.6 Meter. Zwischen den Teilnehmern am Konferenztisch sollte ausreichend Platz eingeräumt werden. Die Empfehlung liegt hier bei 0,7 Meter pro Person.

Tischanordnung

Für den Teilnehmer ist es sehr angenehm, wenn er frontal auf den Monitor schauen kann. Daraus ergibt sich, dass der Tisch quer zum Videoraumsystem stehen sollte. Das ermöglicht jedem Teilnehmer die beste Sicht. So sind auch für den Betrachter an der Gegenstelle alle Teilnehmer gleich groß zu sehen. Der bestmögliche Augenkontakt wird erreicht, wenn die Kamera so nah wie möglich am Display angebracht wird. Bei Telepresence-Lösungen wird darauf besonderen Wert gelegt.

Kamera-Standort

Die Kamera eines Videoraumsystems macht die besten Aufnahmen, wenn hinter dem Teilnehmer kein Fenster ist. Das Gegenlicht blendet andernfalls die Kamera, sodass der Teilnehmer zu dunkel aufgezeichnet wird. Besser ist es, wenn die Kamera auf eine abgetönte Wand ausgerichtet ist.
Außerdem wird empfohlen, die Kameraposition vor der Konferenz bzw. zu Beginn einmal zu positionieren und nicht mehr zu bewegen, da dies Unruhe in eine Besprechung bringen kann.

Bei sogenannten „Immersive Telepresence Systemen“ sind die Kameras bewusst fest eingerichtet und können nicht verändert werden.

Raumgestaltung und Beleuchtung

Um einen guten Kontrast im Kamerabild zu erhalten, empfehlen wir die folgenden Farbtöne:

- n Grau (z.B. RAL7004 oder RAL7005)
- n Blau (z.B. RAL5015 oder RAL5019)
- n Grün (z.B. RAL6000 oder RAL6021).

Weiß ist hingegen ungünstig, da das Licht hier stark reflektiert wird und die Teilnehmer zu dunkel dargestellt werden. Die Wand sollte möglichst keine Struktur haben, damit der Autofokus der Kamera immer auf die Person und nicht auf den Hintergrund scharfstellt. Weiterhin sind hochglanzpolierte Wände, Lackoberflächen und Glaswände zu vermeiden, da es andernfalls zu unangenehmen Spiegelungen kommen kann.

Quelle: MVC

Gardinen/Lamellen am Fenster sollten ebenfalls lichtabweisend und einfarbig sein – idealerweise ohne oder nur mit dezentem Muster. Damit es bei den Konferenzteilnehmern nicht zu ungünstigen Schattenbildungen oder Rändern unter den

Augen kommt, wird indirekte Raumbeleuchtung bevorzugt. Bitte legen Sie hohen Wert auf die Beleuchtung, denn gutes Licht ist für HD-Videokonferenzen unerlässlich.

Akustik

Auch Audio ist ein wichtiger Bestandteil einer Videokonferenz, weswegen auch die Akustik des Raumes beachtet werden muss.
Räume mit sehr vielen glatten Flächen, wie zum Beispiel Glas und Parkett oder auch sehr hohen Decken, sind nur bedingt geeignet. Mit Teppichböden, Gardinen, Pflanzen, gepolsterten Stühlen und anderen akustischen Maßnahmen kann Hall im Raum reduziert werden.
Professionelle Akustikmaßnahmen können beispielsweise in der Errichtung schallisolierender Decken oder Wände bestehen.

Displaygröße

Das Anzeigemedium orientiert sich an der Größe des Raumes, der Anzahl der Teilnehmer im Raum, des darzustellenden Inhaltes sowie der Entfernung vom Betrachter zum Display.
Je weiter die Teilnehmer vom Bildschirm entfernt sind, desto größer muss dieser werden.
Bei Raumgrößen bis 25qm ist eine Diagonale von 52-65 Zoll empfehlenswert. Wenn das Display häufig für Präsentationen benutzt wird, können auch größere Modelle eine Alternative darstellen. Aktuell sind Diagonalen von über 100 Zoll als Flachbildschirm verfügbar.
Zwei Displays sind dann sinnvoll, wenn häufig neben dem Videobild Präsentationen angezeigt werden. In diesem Fall ist auch die Raumgröße zu berücksichtigen. Zurzeit geht der Trend dahin, dass bevorzugt ein großer Bildschirm anstelle von zwei kleinen eingesetzt wird.
Dabei wird der Einsatz von Displays anstelle von Beamern empfohlen. Durch den Preisverfall großer Displays verlieren Beamer nach und nach ihre Daseinsberechtigung. Die Nachteile des Beamers bestehen in der Geräuschentwicklung und Lebensdauer der Lampe. Ein weiterer Nachteil ist, dass der Raum abgedunkelt werden muss, um eine gute Projektion zu erhalten.
Dies stellt eine Herausforderung für die Kamera dar, da eine Kamera ausreichend Licht benötigt, um ein gutes Bild aufzeichnen zu können. Erst bei sehr großen Bildflächen sind Beamer unausweichlich.

Möbel und Extras

Die Möbel in Videokonferenzräumen sollten hell sein, wohingegen schwarze und weiße Möbel vermieden werden sollten. Empfohlen werden Buchen-, Kirschbaum-, Nussbaum- oder Ahornholz für die Möbelauswahl. Es können natürlich auch alle bisher genutzten Konferenzraum-Arbeitsmittel, wie z.B. Flipchart oder Whiteboard, eingesetzt werden.

Wichtige allgemeine Merkmale für gute Videokonferenzen

- Klare, natürliche Mimik durch äußerst hohe Auflösung und flüssige Bildwiedergabe (720p HD oder 1080p Full-HD)
- Präsentationen, Bilder und PDFs in HD besprechen und am Laptop an gleicher Version ändern
- leistungsstarke Decken- oder Tischmikrofone und Sprachsteuerung sowie große Monitore (65-90 Zoll, um ein hervorragendes und möglichst reales Konferenzerlebnis zu erzeugen)
- manuelle oder sprachempfindliche Autofokus-Kameras, um auch in mittleren bis großen Konferenzräumen mit 10-20 Teilnehmern ein professionelles Konferenzszenario zu ermöglichen
- Im Fokus steht die Konferenzatmosphäre und nicht die Technik
- Persönliche, angenehme Gesprächsatmosphäre und hoher Echtheitscharakter

In Zusammenarbeit mit
Gerd Triebel,
MVC Mobile VideoCommunication GmbH

3.6.2 Wie betreibt man eine multimodale UCC Kommunikationsplattform?

Wie betreibt man eine multimodale UCC Kommunikationsplattform?

Bei Auswahl und vor allem bei Einführung eines Unified Communications & Collaborations-Systems (kurz: UCC-Systems), das unternehmensweit für die Bereitstellung von Kommunikationsmodalitäten wie Präsenzinformationen, Sofortnachrichten, Telefonie, Video und Bildschirmfreigabe sorgt, sollte neben den Anschaffungs- und Installationskosten vor allem auch ein Hauptaugenmerk auf die Effizienz des anschließenden Betriebs gelegt werden. Denn einerseits besteht bei der Normalisierung aller Echtzeitkommunikationsdienste auf Softwarebasis idealerweise die Chance, bestehende operative Ineffizienzen im Betrieb durch Automatisierung zu vermeiden. Dem gegenüber besteht jedoch andererseits die Gefahr, bereits beim Aufbau der Lösung Fehler zu begehen, die vielleicht aus Gesichtspunkten der Anschaffungskosten günstig erscheinen, später aber zu einer dauerhaften Belastung des Unternehmens führen.

Der Begriff „Unified" erstreckt sich nämlich nicht nur auf normierte, vereinheitlichte Funktionalitäten bei den verschiedenen Kommunikationsmodalitäten genutzt werden, sondern darüber hinaus auch auf den einheitlichen Betrieb einer solchen Lösung über all diese Kommunikationsmodalitäten hinweg. Zur Verdeutlichung lässt sich anführen, dass ein neuer Mitarbeiter bei Einstellung in einem Großunternehmen in der Regel automatisch eine E-Mail-Adresse zugewiesen bekommt. Für sein Telefon am Arbeitsplatz hingegen bekommt er manuell eine Nebenstelle der Telefonanlage vom lokalen Telefonanlagenbetreiber zugewiesen. In einer globalen UCC-Lösung wird das Thema Rufnummernzuweisung von einem lokalen zu einem globalen Problem, welches idealerweise in einer UCC-Lösung automatisiert werden sollte, da es sich um Standardvorgänge in Unternehmen handelt, die in Großunternehmen hundertfach pro Woche entstehen.

Die Chance zur betrieblichen Optimierung und damit zur Sicherstellung eines langfristig effizienten Betriebs zu geringen Kosten, die mittel- bis langfristig selbst höhere Anschaffungskosten rechtfertigen würden, wird in Unternehmen zumeist dadurch erschwert, dass sich innerhalb des Unternehmens auf kein einheitliches UCC-System eines Herstellers geeinigt werden kann oder nur ein Teil der Kommunikationsmodalitäten des UCC-Systems zum Einsatz kommt. Die Einigung wird einerseits dadurch erschwert, dass einer einzigen Lösung heute nicht unbedingt die Fähigkeit zur Ablösung sämtlicher existierender Kommunikationsanforderungen zugetraut wird. Andererseits erschweren auch fehlende Managementvisionen oder komplexe interne Begebenheiten eine klare UCC-Strategie für das Gesamtunternehmen vorzugeben. Ist eines der angeführten Tatsachen im Unternehmen der Fall, tendieren Unternehmen zumeist zu einem „Das Beste aus Allem"-Ansatz, der auf lange Sicht häufig mit den größten Integrationskosten verbunden ist – entweder bei der

Anschaffung und Erstinstallation oder aber im Betrieb. Immerhin gilt es gerade bei der Migration der Telefonie in ein UCC-System heterogene und über die letzten 20-30 Jahre historisch gewachsene Telekommunikationssysteme nebst allen Funktionalitäten und Benutzeranforderungen zu normalisieren. Ein Benutzer am Standort eines Unternehmens an der Westküste der USA hat nun zum ersten Mal die gleichen Telefonie-Funktionalitäten wie ein Benutzer am Unternehmensstandort in Japan. Bei E-Mails ist das heute bereits der Regelfall, doch bei der Unternehmenstelefonie fängt dieser Anpassungsprozess jetzt erst an. Die weltweiten Adaptionsraten von Smartphones zeigen uns jedoch, dass eine einheitliche globale Benutzerfunktionalität durchaus möglich und eine Adaption durch Nutzer in wenigen Jahren zu erreichen ist.

Ein weiterer Aspekt, der einer einzigen globalen, multimodalen Kommunikationslösung hinderlich gegenüber steht, ist die Tatsache, dass diese einerseits ein einheitliches Endgerät und andererseits ein einheitliches Kommunikationsnetz erfordert. Dies führt dazu, dass die Vorteile multimodaler Kommunikation auch vor allem an den PC-Arbeitsplätzen zu erfahren sind. Ein gelegentlicher Benutzer eines Wandtelefons im Flur eines Bürogebäudes wird sich nur schwer zu Begeisterungsstürmen hinreißen lassen, weil das Telefon nach der Migration zu einem UCC-System etwas anders aussieht und anstatt in einem analogen Port des Telekommunikationssystems nun in einem IP-Port des Netzwerks steckt und ihn im günstigsten Falle weiterhin eine dreistellige Nebenstelle eingeben lässt, um einen seiner Kollegen zu erreichen.

Darüber hinaus gibt es Bereiche, insbesondere im produzierenden Gewerbe, wo sich eine IP-basierte Kommunikation durch Fremdstörungseinflüsse physikalisch überhaupt nicht realisieren lässt. Einmal ganz zu schweigen von der Tatsache, dass branchenspezifische Anforderungen oder Nischenanforderungen, z.B. Callcenter, Handelsarbeitsplätze, Leitstellen oder Alarmierungssysteme, noch einen relativ hohen Projekt- bzw. Anpassungsaufwand zur Abbildung des gegenwärtigen Ist-Zustandes in einem UCC-System erfordern.

Zieht man nun das Vorgenannte in Betracht, dann stellen sich für ein Unternehmen die folgenden Fragen bei der Auswahl des UCC-Systems:

1. Wie viel Prozent meiner Kommunikationsanforderungen (Arbeitsplätze/Telefonieendpunkte als Endpunkte des UCC-Systems) können standardisiert und mit einem einheitlichen UCC-System abgedeckt werden?
2. Wie können die meisten betrieblichen Standardvorgänge idealerweise automatisiert werden, um operative Effizienz zu erzielen?
3. Durch welche Methoden können Supportanfragen zum UCC-System verringert oder vermieden werden?

1. Wie viel Prozent meiner Kommunikationsanforderungen können standardisiert und mit einem einheitlichen UCC-System abgedeckt werden?

Softwarebasierte UCC-Systeme erlauben einen effizienten Betrieb, da Software sich automatisieren lässt. Die Automatisierung vormals manueller Standardvorgänge erlaubt größte

Kosteneinsparungen, weil sie permanent und repetitiv wiederkehren: In einem Unternehmen mit 50.000 Benutzern kommen und gehen 100-150 Leute pro Woche oder wechseln die Abteilung oder den Standort, sodass eine Änderung im Kommunikationssystem erforderlich wird. Wird nun ein softwarebasiertes, multimodales Kommunikationssystem vor allem an den Arbeitsplätzen eingeführt, die dieser operativ bedingten Dynamik unterliegen, dann besteht durch den Wechsel auf ein UCC-System ein erhebliches Kosteneinsparungspotenzial. Unter Umständen kann ein Standardisierungsgrad von 40% bereits ausreichend sein, um ein UCC-System effizient auch nur für die Menge der standardisierten Benutzer zu betreiben, während die restlichen, eher statischen Arbeitsplätze des Unternehmens mit traditionelleren, monomodalen Kommunikationssystemen versorgt werden. Dies führt dazu, dass nicht unbedingt 100% aller Kommunikationsanforderungen durch das UCC-System abgedeckt werden müssen, was wiederum bereits bei der Planung berücksichtigt werden sollte.

2. Wie können die meisten betrieblichen Standardvorgänge idealerweise automatisiert werden, um operative Effizienz zu erzielen?

Eine Grundvoraussetzung für die Automatisierung von betrieblichen Standardvorgängen im Bereich multimodaler Kommunikation ist natürlich, dass das UCC-System selbst einen hohen Automatisierungsgrad erlaubt. Dabei müssen PC-Clients, die für diese Kommunikation an PC-Arbeitsplätzen zum Einsatz kommen, immer den aktuellen IT-Ansprüchen genügen. Das heißt, sie müssen eine Installation per Skript erlauben, ohne dass der Benutzer Administrationsrechte benötigt oder selbst aktiv werden muss. Audiogeräte, die über USB an den PC angeschlossen werden, müssen in jeder Situation ohne Zutun des Benutzers für die Sprachkommunikation funktionieren. Bei Netzwerkunterbrechungen muss sich der PC-Client wieder selbstständig an der Kommunikationsinfrastruktur registrieren, damit der Benutzer zu jedem Zeitpunkt von den multimodalen Kommunikationsmedien Gebrauch machen kann.

Doch auch die Serverumgebung, die für die Kommunikationsendpunkte wie PC-Clients als Infrastruktur dient, muss sich nahtlos in die gewachsenen Prozesse und Strukturen in Unternehmen für den Betrieb von Servern einfügen. Wenn bereits 20 Serverapplikationen über eine einheitliche Management-Oberfläche administriert werden, dann muss sich auch die 21. von dort administrieren lassen. Mühsam erarbeitete Backup-, Sicherheits- und Datenschutzkonzepte für die Speicherung von Benutzerdaten sollten ebenso auch für die kommunikationsrelevanten Daten des UCC-Systems verwendet werden können.

Wenn sowohl Installation und Betrieb von Client- und Serverinfrastruktur skriptfähig sind, ist eine Automatisierung von Standardvorgängen überhaupt in Betracht zu ziehen. Doch in der heutigen Welt von unternehmensinternen Telekommunikationssystemen kann von einer globalen Automatisierung von Standardvorgängen nur geträumt werden: Stellt man sich ein großes Unternehmen mit weltweit 200 Standorten und 50.000 Benutzern

vor, dann werden in der Regel Telekommunikationssysteme verschiedener Hersteller, Ausbaustufen und Softwareständen vorgefunden. Viel schlimmer ist aber noch die Tatsache, dass zumeist keine global zusammengeführte Information im Unternehmen existiert, was denn tatsächlich an welchem Standort installiert ist, welche Endgeräte an welchen Nebenstellen vorzufinden sind und welche Funktionalitäten benötigt werden, wer welches Telekommunikationssystem betreut und wie die Wartungsverträge und Abschreibungszeiten sind. Ist das Ziel nun die Installation und der effiziente, da automatisierte, Betrieb eines weltweit einheitlichen UCC-Systems, dann ist die systematische Erfassung des Ist-Zustandes an jedem Standort eine erste Notwendigkeit. Schon hierbei kann durch die Erstellung von maschinellen Auszügen aus TK-Systemen über die installierten und aktiven Nebenstellen ein erster entscheidender Schritt in Richtung automatische Provisionierung von Endpunkten des UCC-Systems und anschließendem automatisierten Betrieb vorgenommen werden.

Ist der Ist-Zustand für die Masse von Standardnutzern bekannt, können Provisionierungssysteme für eine automatisierte Installation und Konfiguration von Endpunkten des UCC-Systems sorgen. Im Idealfall wird dann neuen Mitarbeitern des Unternehmens, ausgelöst durch das Personalmanagement-System, automatisch eine freie Nebenstelle des Rufnummernbereichs des jeweiligen Standorts zugewiesen, oder Funktionalitäten hinzugegeben oder weggenommen, je nachdem, ob landesspezifische Gesetze der Nutzung einzelner Funktionalitäten entgegenstehen. Ebenfalls automatisiert werden Benutzerdatenbanken versorgt und andere notwendige Teilsysteme, wie z.B. Sprachspeichersysteme oder Gateways, konfiguriert. Das Gleiche funktioniert dann aber auch umgekehrt, wenn ein Benutzer das Unternehmen verlässt oder den Standort wechselt. Dem Aufwand der Erfassung des Ist-Zustandes im Rahmen einer UCC-Systemeinführung steht die Chance gegenüber, anschließend über fortwährend akkurate Datenbestände über die Nutzer des UCC-Systems zu verfügen, was wiederum jedem Versionsupdate und jedem Wechsel zuträglich sein wird. Doch nicht nur in diesen Fällen ist es wichtig, die Konfiguration eines UCC-Endpunktes zu kennen, sondern auch im Supportfall: Ein Zugriff oder eine Kopplung des Supportsystems mit dem Provisionierungssystem ermöglicht dem Supportmitarbeiter auf einem Blick alle Konfigurationszustände des Gesamtsystems zu erkennen. Das Überprüfen von Konfigurationen in verschiedenen Teilsystemen ist sicherlich mit einem höheren Aufwand verbunden.

3. Durch welche Methoden können Supportanfragen zum UCC-System verringert oder vermieden werden?

Wenn schon Gedanken bei der Auswahl des UCC-Systems für einen effizienten Betrieb angestellt werden, dann ist die Automatisierung von Standardvorgängen sicherlich ein enorm wichtiger Bestandteil. Ein ganz anderer Aspekt ist die Verringerung des Supportaufwands, wobei bei diesen Überlegungen von einem zuverlässigen und ausgereiften UCC-Gesamtsystem ausgegangen wird. Eine Menge von Supportanfragen ist sicherlich

im Bereich von Benutzerproblemen anzutreffen. Hierbei kann durch die Auswahl des richtigen Systems für den Großteil an Anwendern bereits ein großer Schritt in Richtung effizientem Benutzersupport durch gute Benutzerakzeptanz und intuitive Bedienung gegangen werden. Dabei spielt es sicherlich eine Rolle, mit welchem „Look & Feel" die meisten Benutzer wohl am Ehesten ohne Probleme werden umgehen können. Das Schaffen von Begeisterung für die neuen Kommunikationsmöglichkeiten durch Vorleben alltagsrelevanter Beispiele, wie multimodale Kommunikation Standardbürosituationen effizient unterstützen kann, hilft sicherlich für eine höhere Benutzerakzeptanz und somit einem geringeren Supportaufwand im Alltag. Kleinigkeiten, wie die dass man gleichzeitig in einer Telefonkonferenz sein und sich mit seiner nicht im gleichen Raum befindlichen Kollegin per Sofortnachricht zum Gespräch abstimmen kann, sind Beispiele, wie multimodale Kommunikation den Arbeitsalltag effizient unterstützen kann. Dass der ebenfalls in der Telefonkonferenz befindliche Kunde von der Abstimmung nichts mitbekommt, muss einmal aufgezeigt werden, da das Telefon bei vielen Nutzern bislang als separates, autarkes Kommunikationsmedium angesehen wird, das in der Regel nichts mit dem PC zu tun hat.

Ein weiterer Aspekt zur Vermeidung von Supportaufwand ist die Umkehrung des Supportmodells von einem reaktiven in einen proaktiven Support. Multimodale, IP-basierte UCC-Systeme teilen sich mit anderen Diensten die gleiche Netzwerkinfrastruktur. Monitoring- und Reportingsysteme für diese Systeme erlauben die Analyse von Effekten, die das Gesamtsystem qualitativ beeinträchtigen. Wenn Reports beispielsweise zeigen, dass im Durchschnitt alle Gespräche, die an einem Standort über PCs mit einem festen IP-Netzwerkanschluss getätigt weden, im Schnitt eine 10% bessere Sprachqualität aufweisen als der Durchschnitt von Gesprächen, die über drahtlos ans IP-Netzwerk angebundene PCs kommunizieren, dann kann die Durchführung von Maßnahmen zur Verbesserung der drahtlosen Netzwerkkomponenten zu einer Verbesserung des Gesamtsystems und somit zu einer impliziten Verringerung des Supportaufwands sowie höherer Benutzerakzeptanz führen.

Zusammenfassung

Eine Entscheidung für ein globales UCC-System zu treffen, ist sicherlich keine einfache Aufgabe für ein Unternehmen. Die Fokussierung auf einen Teilbereich von Endpunkten, die durch die Einführung eines UCC-Systems die größten Vorteile erhalten und die höchsten Effizienzsteigerungen durch Automatisierung bei Installation, Betrieb und Support erlauben, erleichtert die Auswahl hierbei sicherlich. Die heutzutage verfügbaren Technologien ermöglichen einen hohen Automatisierungsgrad. Gerade dieser sollte als Ziel für die Einführung eines UCC-Systems vorgegeben und als Maß für den Erfolg der Einführung herangezogen werden.

In Zusammenarbeit mit
Jochen Kunert,
Unify² Europe GmbH

3.6.3 Wie am Fließband: Schnelle UCC-Rollouts

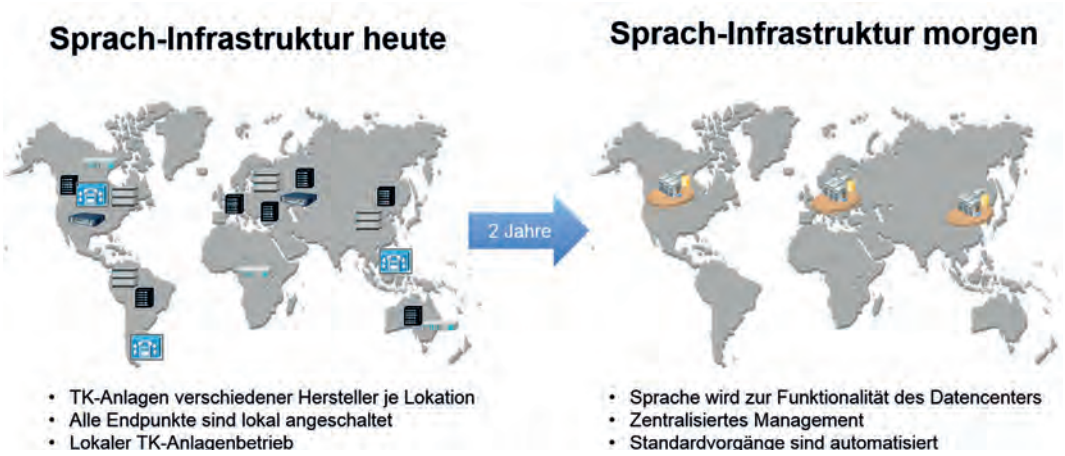
Ein Unified Communications & Collaborations-System (kurz: UCC-System) ist eine Kommunikationsplattform, bei der sich verschiedene Kommunikationsmedien eine gemeinsame Infrastruktur teilen. Das führt dazu, dass die Handhabung für die verschiedenen Kommunikationsmedien für Anwender und Betreiber einheitlich ist sowie Installations- und Betriebsprozesse ebenso einheitlich aufgesetzt werden können. Als Kommunikationsmedien stehen dabei vor allem Echtzeitkommunikationsmedien wie Präsenzinformationen, Sofortnachrichten, Telefonie, Videokommunikation und Bildschirmfreigabe im Vordergrund.

Innerhalb eines Unternehmens führt die Einführung eines solchen UCC-Systems nun dazu, dass vormals heterogen betriebene, teilweise einzelne Medien bedienende Kommunikationssysteme (wie z.B. eine TK-Anlage) zu einem unternehmensweiten, multimodalen Kommunikationssystem überführt werden. Im Falle von globalen Unternehmen mit vielen Standorten in unterschiedlichen Ländern kann das unter Umständen Ausmaße bis hin zu einer weltweiten Systemarchitektur haben. Die Systemarchitektur wird auf einigen wenigen, geographisch verteilten Datencenter-Serverfarmen aufgebaut, ähnlich wie das heute bereits für einige Nicht-Echtzeitkommunikationsformen wie E-Mail und Dateiablage der Fall ist.

Die unternehmensweite Einführung eines UCC-Systems rechnet sich für Unternehmen global betrachtet vor allem deshalb, weil durch den vereinheitlichten Betrieb und den Wechsel auf softwarebasierte Applikationen zur Bereitstellung der multimodalen Kommunikation große unternehmensweite Kosteneinsparungen zu realisieren sind. Diese Einsparungen beziehen sich dabei vor allem auf den Bereich der Arbeitsplatzflexibilität, der Reisekosten, der Betriebskosten und der allgemeinen Kommunikationskosten.

Eine unternehmensweit einheitliche Plattform für die Echtzeitkommunikation führt auch zu einer unternehmensweiten Angleichung von Funktionalitäten. Zum ersten Mal werden beispielsweise Telefonie-Funktionalitäten von Seattle über London nach Tokio einheitlich für alle Benutzer angeboten. Dieser gemeinsame Nenner hat sich für E-Mail bereits etabliert (in einem japanischen Microsoft Outlook ist die Symbolik, um allen auf eine E-Mail zu antworten die gleiche, wie in einem amerikanischen Microsoft Outlook). Es ist abzusehen, dass es ebenfalls bei anderen Kommunikationsformen wie der Telefonie zu einer ähnlichen Angleichung in der Handhabung kommt.

Einheitliches Benutzerverhalten und einheitlicher Betrieb sind entscheidende Voraussetzungen, um die im Rahmen der Kosten-Nutzenrechnung gesetzten Erwartungen im Massenbetrieb mit 10.000, 50.000 oder 100.000 Benutzern auch realisieren zu können. Doch bevor es zu einem Regelbetrieb kommt, muss die weltweite Echtzeitkommunikationsplattform erst einmal im Unternehmen ausgerollt werden – und zwar



Quelle: Unify² Europe GmbH

so schnell wie möglich, weil nur dann die antizipierten Kostenersparungen einer globalen, einheitlichen Kommunikationsplattform auch realisiert werden können.

Jetzt stellt sich natürlich die Frage, wie ein schnellerer Rollout zu bewerkstelligen ist. Gehen wir gedanklich einmal von einem Unternehmen mit weltweit 600 Standorten aus. Jeder einzelne Standort muss so umgebaut werden, dass er Teil des globalen UCC-Systems wird. Geht man nun von einer durchschnittlichen Umstellungsdauer je Ort von drei bis sechs Monaten aus, dann wird ein serieller Rollout eines Standorts nach dem anderen, beispielsweise durch ein zentrales Projektteam, eine erhebliche Zeitspanne beanspruchen.

Alleine die Tatsache, dass in globalen Teams abweichende Feiertage oder Arbeitswochen existieren, wenn das steuernde Projektteam und das ausführende, meist virtuelle, Team sich in unterschiedlichen Zeitzonen befinden, wird unweigerlich zu Verzögerungen im Projektablauf führen. Dennoch ist von dem Unternehmen eine schnelle Umsetzung gewünscht.

Deshalb stellt sich unweigerlich die Frage:

Wie kann eine UCC-Lösung gleichzeitig an 20 Standorten pro Monat ausgerollt werden?

Die Zahl 20 ist dabei natürlich eine willkürliche Größe. Es geht darum, wie ein sich wiederholender Prozess im Unternehmen etabliert werden kann, der eine „fließbandmäßige" Umstellung von Lokationen auf eine einheitliche, globale multimodale Kommunikationsplattform ermöglicht – unabhängig davon, wo diese heute in Bezug auf ihre Kommunikationsinfrastruktur stehen. Nur eine akribische Planung sowie ein durchdachter Stan-

dard-Migrationsfahrplan, der auf jede zu überführende Örtlichkeit angewendet wird, führen schließlich dazu, dass das Migrationsprojekt kosten- und zeitmäßig im Rahmen bleibt. Die ehemals heterogen gewachsenen lokalen Kommunikationssysteme werden nur durch Anwendung eines standardisierten Migrationsprozesses in eine standardisierte und homogene globale Kommunikationsplattform überführt werden können.

Allgemeine Überlegungen für ein weltweites UCC-Migrationsprojekt

Kosten-Nutzen-Rechnungen für ein globales UCC-System werden in der Regel für das Gesamtunternehmen erstellt, was ja auch richtig ist, da es sich bei UCC-Lösungen um eine globale Kommunikationsplattform für das Gesamtunternehmen handelt. Im Idealfall bedeutet das natürlich auch, dass es eine zentrale Entscheidungskompetenz gibt, welche die Einführung der globalen Kommunikationsplattform auch per autoritärer Anordnung für jeden Standort durchsetzen kann. Doch schon hier zeichnet sich in der Realität ein differenziertes Bild ab. In wie vielen Unternehmen gibt es denn wirklich eine zentrale, globale Entscheidungskompetenz, insbesondere für die Telefonie? Das Schlagwort „Corporate IT Governance" lässt sich hier sicherlich anführen, welches nur in wenigen Firmen heute im Telefoniebereich vorzufinden ist. Darunter ist zu verstehen, dass es eine zentrale Entscheidungsinstanz gibt, die über zentrale Budgets verfügt und auch an Standorten des Unternehmens in anderen Ländern das Sagen in Bezug auf die IT hat. Häufig sieht man jedoch insbesondere bei der Telefonie das Gegenteil, nämlich dass eine lokale Budgetverantwortung existiert. Es gab ja auch bislang keine Notwendigkeit dafür, da es sich bei Telekommunikationsanlagen (TK-Anlagen) um standortbezogene Lösungen handelt, die zumeist in der dortigen Verantwortung lagen und deshalb auch hier bei Anschaffung und Betrieb kostenmäßig verwaltet wurden. Hier und da sind vernetzte TK-Anlagen vorzufinden, aber es gibt nicht ein einziges weltweit agierendes Großunternehmen, dass ein globales TK-Netzwerk mit Querverbindungsstandleitungen zwischen allen beteiligten TK-Anlagen (idealerweise auch noch eines Herstellers) aufgebaut hat. Doch eine zentrale Entscheidungskompetenz kann nur dann ein globales UCC-Projekt sicherstellen, wenn sie die lokale Entscheidungsgewalt hat. Denn nur so kann das zentrale Projektteam auf die einzelnen Standort-Mitarbeiter im Rahmen des Migrationsprojektes zugreifen und sogar im Extremfall verlangen, dass eine erst letztes Jahr installierte, neuwertige TK-Anlage an einem Standort wieder abgebaut wird, um das Gesamtprojekt zu ermöglichen. Aus globaler Sicht kann eine Sofortabschreibung einer neuwertigen TK-Anlage an einem Standort immer noch Sinn machen, während die lokale Einzelfallbetrachtung ein solches Vorgehen finanziell nicht argumentieren ließe.

Besteht in einem Unternehmen keine Corporate IT Governance für den Telefoniebereich, dann ist sicherlich die Schaffung eines Konsens auf Managementebene zwischen den lokalen Entscheidungsträgern eine der Grundvoraussetzungen, bevor ein globales UCC-Projekt erfolgreich im avisierten Zeit- und Kostenrahmen umgesetzt werden kann.

Fehlt dieser Konsens, müssen schlussendlich weiterhin mehrere Systeme mit den einhergehenden erhöhten Betriebskosten betrieben werden.

Phasen der Migration

Neben der Tatsache, dass ein Unternehmen sich auf Managementebene über das Ziel einig sein sollte, bevor sie ein solches globales UCC-Projekt startet, folgt natürlich auch unweigerlich die Frage, wer das Migrationsprojekt denn eigentlich durchführen soll. Insbesondere, wenn der Wunsch nach einem zeitlich endlichen und kostenmäßig kontrollierbarem Projekt gehegt wird. Die Optimierungsanstrengungen in den IT-Organisationen haben in den letzten Jahren zu einer recht dünnen Personaldecke geführt. Hierdurch lässt sich schon rein ressourcenmäßig ein solches globales Migrationsprojekt, welches sowohl zentrale als auch lokale Projektaufgaben beinhaltet und unterschiedlicher technischer Fähigkeiten bedarf, in der Regel mit eigenem Personal überhaupt nicht von Anfang bis Ende durchführen. Viele TK-Anlagen eines weltweit agierenden Unternehmens werden lokal von Fremdfirmen betrieben, sodass es bereits in der Phase der Datensammlung zu einer Involvierung von Fremdfirmen kommt. Je mehr Personen und Institutionen nun an einem solchen Projekt mitarbeiten, desto wichtiger ist die akribische Planung eines sich wiederholenden Ablaufprozesses für die Migrationen lokaler Standorte, wenn das Ziel die Erstellung eines global standardisierten Kommunikationssystems ist. Es bedarf eines standardisierten Migrationsablaufs („T Minus Zeitplan"), bei dem alle notwendigen Schritte rückwärtsgerechnet vom beabsichtigten Migrationszeitpunkt auf jeden zu migrierenden Standort angewendet wird. Dabei gibt es drei Hauptphasen, die unterschieden werden können:

- Datensammlungsphase
- Designphase
- Implementationsphase

In der Datensammlungsphase wird eine Momentaufnahme der existierenden und heute verwendeten Kommunikationsanforderungen aufgenommen. Dabei steht die Telefonie sicherlich im Vordergrund, weil nur in den wenigsten Unternehmen ein akkurater Informationsstand über die weltweit tatsächlich notwendigen Telefonie-Anforderungen jeder Lokation vorhanden ist. Das verwundert auch nicht unbedingt, weil es bislang auch kein Bedürfnis zu einer zentralen Datenhaltung über lokale TK-Anforderungen gab. Wer welches Endgerät hat und wer welche Nebenstelle benutzt, wurde standortbezogen und nicht global gelöst. Neben den Telefonie-Anforderungen sind natürlich auch Video-Anforderungen zu erfassen, sofern sie in das Migrationskonzept einbezogen werden sollen. Wichtig ist hier noch anzumerken, dass eine detaillierte Aufnahme des Ist-Zustandes sicherlich aufwändig, jedoch nahezu als alternativlos zu bezeichnen ist, wenn keine bösen Überraschungen am Installationstag die Installation verhindern sollen. Sie kann an so einfachen Dingen wie zu kurzen Kabeln, falschen Adaptern oder fehlendem Platz scheitern. Präzision bei der Datenerhebung ist eine notwendige Voraussetzung. Nicht zuletzt können auch organisatorische Mängel dazu führen, dass einfach keine Zugangsberechtigung für die Techniker am Installationstag

vorliegt oder sie nicht über ausreichende Zertifizierungen für den Zugang zur Lokation verfügen (z.B. bei Produktionsstandorten).

In der Designphase wird nun für jeden Standort zunächst ein grobes UCC-Zieldesign erstellt, das auch dazu dient, die Vorstellungen aller Beteiligten in Übereinstimmung zu bringen. Hierdurch wird sichergestellt, dass das geplante Design auch mit den Anforderungen des jeweiligen Firmensitzes zur Weiterführung des Betriebs im Einklang steht und auch wirklich von allen Entscheidungsträgern unterstützt wird. Es wird trotz jeder noch so akribischen Planung im Einzelfall zu Problemen kommen, die schnell und im Sinne des Gesamtvorhabens während des Implementierungszeitraums gelöst und entschieden werden müssen. Dies ist nur möglich, wenn sich die Entscheidungsträger im Grundsatz über die Grobarchitektur einig sind. Die Abzeichnung des Zieldesigns ist dabei sicherlich hilfreich und eine notwendige Bedingung für die Erstellung des detaillierten Designs. Dieses dient anschließend auch zur Auslösung des Bestellvorgangs für Komponenten und zur Beauftragung des Installationspersonals in der jeweiligen Lokation. Beim detaillierten Designkonzept wird zwischen einem benutzerrelevanten Teil und einem Infrastrukturteil unterschieden. Ferner muss das detaillierte Designkonzept auch rechtliche Einschränkungen berücksichtigen, die unter Umständen dazu führen, dass Funktionalitäten in manchen Ländern aus rechtlichen Gründen nicht genutzt werden dürfen.

In der Implementationsphase kommt es nun zur Umsetzung der infrastrukturellen Änderungen, gefolgt von der Migration der Benutzer auf das neue globale Kommunikationssystem. Eine reibungslose Umsetzung der infrastrukturellen Veränderungen erfordert, dass wirklich alles (!) benötigte in der richtigen Anzahl und Qualität zum Installationszeitpunkt am rechten Ort vorhanden ist und ausreichend qualifiziertes Installationspersonal eine Umsetzung der exakt dokumentierten Veränderungen vornehmen kann.

Die Migration der Benutzer kann in der Regel aus der Ferne durch Remote-Konfiguration erfolgen. Dabei ist aber sicherlich zu beachten, dass sich die Benutzerpopulation zwischen dem Moment der Ist-Aufnahme in der Designphase und dem Installationszeitpunkt verändert hat, weil in der Zwischenzeit neue Mitarbeiter hinzugekommen sind, andere das Unternehmen verlassen oder die Organisation gewechselt haben. Das Implementationskonzept wird idealerweise auch durch Benutzerschulungen und standardisierte Abnahmeprozesse komplettiert.

Die erfassten Ist-Daten aller Firmenstandorte, die Designkonzepte sowie Implementierungsdokumentationen sind Grundlage für die Konfiguration der Benutzer im Kommunikationssystem sowie des anschließenden Betriebs. Der Support wird nicht in der Lage sein, effizient für Verbesserungen der Systemumgebung zu sorgen oder aufkommende Fehlersituationen zu beheben, wenn die Konfiguration eines Standorts nicht bekannt ist. Die Ist-Datenerfassung im Rahmen der Datensammlungsphase ermöglicht dem Unternehmen erstmalig einen Datenbestand über die bestehende Telefonie-Infrastruktur zu erstellen, der bis zum Moment der Migration einer Örtlichkeit auf UCC ergänzt und aktualisiert werden kann. Somit steht

am Migrationszeitpunkt erstmalig ein aktueller Ist-Datenbestand zur Verfügung, den es fortlaufend zu erhalten und aktualisieren gilt. Dies erfordert ein Datenhaltungs- und Datenverarbeitungskonzept, wobei die Erfassung von Ist-Daten auf Basis von Microsoft Excel und Word schnell an seine Grenzen stößt.

Die Ablage der Daten in einer Datenbank ist sicherlich der effizientere Ansatz, da Provisionierungssysteme und Schnittstellen zu betriebsrelevanten Systemen einfacher erstellt werden können, um Kosteneinsparungseffekte durch Automatisierung zu erzielen.

Das führt darüber hinaus zur Notwendigkeit der Erstellung eines Betriebskonzeptes, welches sicherstellt, dass die für den Betrieb zuständigen Abteilungen oder Fremdfirmen nach dem erfolgten Umbau einer Lokation auf UCC auch Zugriff auf die für den Betrieb notwendigen Informationen haben und über die notwendigen Anwendungen verfügen.

Das Projektmanagement-Konzept

Wie sich aus dem Vorgesagten ableiten lässt und im Vorhinein bereits erwähnt wurde, sind in einem globalen Migrationskonzept auf UCC eine große Anzahl von Mitarbeitern des Unternehmens sowie Mitarbeiter von Fremdfirmen in verschiedenen Funktionen involviert. Da es sich bei globalen Unternehmen dann bei der Migration auf eine globale UCC Kommunikationsplattform auch um ein viele Zeitzonen umfassendes Projekt handelt, sollte im Vorfeld auch darüber nachgedacht werden, wie das Projekt hinsichtlich Zeit und Kosten unter Kontrolle gehalten werden kann. Dies erfordert ein Projektmanagement-Konzept, welches vor allem auch die folgenden Punkte beinhaltet:

Umkehr der Informationsschuld in eine Bringschuld

Bereits oben wurde die Notwendigkeit eines standardisierten T Minus Zeitplans beschrieben, der die Umstellung einer Lokation detailliert über alle Phasen hinweg in diskrete Aufgaben unterteilt. Konkret geht dies von Aufgaben wie dem Herausfinden der richtigen Ansprechpartner in einer Lokation über das Ausfüllen der Ist-Datenerfassungsvorlagen bis hin zur Festlegung des eigentlichen Installationstermins. Für jeden Standort können dies durchaus 50-70 einzelne Aufgaben sein, mit deren Erfüllung eine Person in einem vorgegebenen Zeitrahmen beauftragt wird. Will man nun zu einem Prozess kommen, bei dem beispielsweise 20 Orte pro Monat umgestellt werden sollen, dann gibt es über 1.000 unterschiedliche diskrete Aufgaben, die innerhalb eines Monats dahingehend überwacht werden müssen, ob sie innerhalb des vorgesehenen T Minus Zeitplans in Bezug auf Zeitpunkt und Qualität ordentlich erbracht werden. Selbst eine Heerschar von Projektmanagern in verschiedenen Zeitzonen wird bei einem globalen Projekt maximal in der Lage sein, einen nur um 2-3 Tage veralteten Stand aller individuellen Aufgaben an allen im Migrationsprozess befindlichen Standorten aufzubieten. Deshalb bedarf es bei einem solchen Projekt idealerweise eines Gesamtsystems zur Projektsteuerung, bei dem die Zustände von den mit der Erfüllung be-

auftragten Personen kommuniziert werden müssen. Das heißt, Statusinformationen werden von einer Holschuld durch das Projektmanagement in eine Bringschuld durch den mit der Erfüllung Beauftragten konvertiert. Das ermöglicht schließlich dem Projektmanagement, sich auf die Vorgänge zu konzentrieren, bei denen eine übertragene Aufgabe nicht im geplanten Zeitrahmen im Projektmanagementsystem als erfüllt markiert wird, statt sich um Statusupdates von Aufgaben zu kümmern, die im zeitlich vorgesehenen Rahmen und in der vorgesehenen Qualität erbracht werden.

Definition einer Eskalationskette

Es werden in einem solchen globalen Projekt sicherlich Situationen aufkommen, die durch das Management gelöst werden müssen. Das sind Ereignisse wie beispielsweise Fehler, die bei der Ist-Datensammlung gemacht wurden und schließlich über das anschließend erstellte und somit falsche Design zu einer erfolglosen Installation führen. Aber auch unvorhersehbare Ereignisse wie, dass das Installationspersonal nicht in ein Land zur Installation fliegen kann, weil beispielsweise kurzfristig politische Unruhen ausgebrochen sind, zählen zu diesen Fällen. Eine im Vorfeld klar definierte Eskalationskette ist hier hilfreich, weil auch mit Unvorhersehbarem gerechnet werden muss.

Überwachung von Service Level Agreements

Ein Service Level Agreement (SLA) ist eine Vereinbarung über die Rahmenbedingungen zur Erbringung eines Dienstes. Diese Rahmenbedingung enthält im Allgemeinen Anforderungen hinsichtlich Qualität und Lieferzeitpunkten der zu erbringenden Leistung.

Eine fließbandmäßige Migration von Lokationen zu einem UCC-System erfordert, dass sich alle an der Migration beteiligten Firmen und Personen, die einzelne Aufgaben übertragen bekommen, diese auch in dem vorgegebenen Zeitrahmen erfüllen. Das umfasst nicht nur die Kontrolle von auszuführenden Arbeiten durch Fremdfirmen, sondern auch – und das ist zumeist die erheblich schwierigere Situation – die Kontrolle von unternehmenseigenen Mitarbeitern an den verschiedenen Standorten. Bekommt eine Fremdfirma beispielsweise den Auftrag erteilt, eine TK-Anlage hinsichtlich Benutzerkonfiguration an einer Lokation innerhalb von 10 Tagen auszulesen und die ausgelesenen Informationen in einem vordefinierten Format zu übermitteln, so muss sich das Projektmanagement-Team darauf verlassen können. Andernfalls geraten alle nachfolgenden Tätigkeiten ins Stocken und der Installationstermin ist nicht mehr zu halten. Ebenso muss ein mit der Aufgabe zur Abzeichnung eines lokalen Designkonzeptes beauftragter, unternehmensinterner Mitarbeiter diese auch in den geplanten 3 Werktagen vornehmen, damit der Installationstermin nicht ins Wanken gerät. Dies zeigt noch einmal umso deutlicher, dass ein solches UCC-Migrationskonzept nur im engen Zusammenspiel mit internen und externen Projektmitarbeitern zu bewerkstelligen ist. Das Projektmanagement hat die Aufgabe, sich auf die einzelnen Aufgaben zu konzentrieren, die sich außerhalb der geplanten

Erledigungszeitspanne befinden, um zu schauen, welche Maßnahmen die Verzögerung wieder ausgleichen können, damit der beabsichtigte Installationstermin trotzdem gehalten werden kann.

Zusammenfassung

Das Projekt zur standardisierten, fließbandmäßigen Migration von mehreren Standorten sollte idealerweise gestartet werden, wenn das Unternehmen im Rahmen seiner UCC-Strategie die folgenden Voraussetzungen erfüllt:

- Die Entscheidung für den Hersteller des UCC-Systems wurde getroffen
- Die Kern-Systemumgebung wurde implementiert und getestet
- Die Funktionalitäten der UCC-Kommunikationsplattform sind hinlänglich bekannt
- Eine bestmögliche Vorbereitung des Netzwerks wurde vorgenommen
- Die Entscheidung zur weltweiten Einführung wurde getroffen, Budgets für die Migration wurden zugewiesen.

Die fließbandmäßige Umstellung von Lokationen zu einem globalen UCC-System erfordert das Zusammenspiel vieler Menschen. Ein reibungsloser Ablauf, bei dem alle zu erfüllenden und auf viele Aufgabenträger verteilten Aufgaben wie Zahnräder ineinander greifen, wird sicherlich nicht bei der Migration der ersten Standorte zu erreichen sein. Nach 5-10 Migrationen wird die steile Lernkurve bei allen Beteiligten dazu führen, dass harte SLAs auch mit Sanktionen behaftet in Kraft gesetzt werden können und das „Fließband" in seiner vorgesehenen Geschwindigkeit zu laufen beginnt. Nun kann davon ausgegangen werden, dass alle Aufgabenträger an allen „Stationen des Fließbands" auch ihre Aufgabe in der vorhergesehenen Zeit und Qualität erfüllen werden. Deshalb bietet es sich an, die ersten paar Migrationen von Lokationen als Test zu deklarieren, wo vertragliche Strafen auf Verzögerungen außer Acht gesetzt werden. Erst im eingeschwungenen Zustand kann durch gegenseitige SLA-Strafen auch für eine „Motivation" zur akribischen Umsetzung des T Minus Zeitplans gesorgt werden.

In Zusammenarbeit mit
Jochen Kunert,
Unify² Europe GmbH

3.6.4 Unified Communications – Nebenwirkungen?

Quelle: Lichtmeister, fotolia.com

Moderne Kommunikationstechnologien bieten nahezu ständige und grenzenlose Erreichbarkeit. Auf der einen Seite sind Smartphone, Push-E-Mail und Tablet-PCs aus dem Geschäftsleben nicht mehr wegzudenken; die ständige „Stand-By" Funktion bringt aber, vor allem im persönlichen Bereich, auch Nachteile mit sich.

Dieser Artikel soll die positiven wie negativen Wirkungen aufzeigen und darlegen, wo Unified Communications-Lösungen helfen können, die Probleme in den Griff zu bekommen, aber auch deren Grenzen aufzeigen.

An dieser Stelle wurde schon häufig und ausführlich über die vielen Möglichkeiten berichtet, welche moderne Unified Communications Lösungen bieten. Dieser Artikel möchte dies in keiner Weise in Abrede stellen, sondern soll vielmehr die positiven wie negativen Wirkungen aktueller Kommunikationstechnologien aufzeigen und darlegen. Hier sind Unified Communications Lösungen kein alleiniges Allheilmittel, können aber in vielen Bereichen unterstützen. E-Mail, Telefon, Video, Chat, SMS, Web 2.0 Anwendungen.

Die Anzahl der Kommunikationskanäle ist in den letzten Jahren gestiegen. Gleichzeitig sind immer mehr dieser Kanäle nahezu überall verfügbar. War beispielsweise mobile Videokommunikation noch vor wenigen Jahren eine teure Anwendung und daher seltener, so ist dies dank wachsender Bandbreiten und schneller Prozessoren inzwischen verbreitet verfügbar. Firmen-E-Mails können auch spät am Abend noch per Smartphone abgerufen und bearbeitet werden und die nachts im Hotelzimmer fertig gestellte Präsentation kann umgehend im Unternehmensnetzwerk hinterlegt werden. Reisezeiten werden vermeintlich sinnvoll genutzt, eine Webkonferenz mit dem Geschäftspartner in Übersee kann abends von zu Hause aus durchgeführt werden. Selbst abends im Restaurant kann man noch kurz seine neuesten Nachrichten überprüfen. Stetig wachsende mobile Bandbreiten und Leistungen mobiler Endgeräte bei gleichzeitig sinkenden Kosten lassen laufend neue mobile Anwendungen entstehen. Kein Markt wächst momentan ähnlich stark, wie der für mobiles Internet und dessen Anwendungen. Die Grenzen von Arbeitszeit und Freizeit weichen auf. Es ist durchaus sinnvoll, das anstehende Telefonat aus Übersee abends von zu Hause aus zu erledigen, anstatt bis Mitternacht im Büro zu verweilen. Auch die Bahnfahrt kann anstelle eines Abends im Office, für die Erledigung von vermeintlichen Bürotätigkeiten genutzt werden. Dies ist umso besser möglich, da alle wichtigen Informationen, der Zugang zum Firmennetzwerk oder ein ge-

meinsam genutztes Collaboration-Tool, auch mobil – gleich mit welchem Endgerät - verfügbar sind.

Wartezeit vom Signal des Eintreffens einer Nachricht bis zum Griff zu Handy, Smartphone & Co?

Doch die ständige Erreichbarkeit hat auch ihre Tücken. Da erforderliche Informationen überall zur Verfügung stehen und Gesprächspartner auf irgendeinem Kommunikationskanal irgendwie schon erreichbar sind, wird der Tagesablauf unstrukturierter. Dies führt zu häufigen Sprüngen zwischen einzelnen Aufgaben und wiederholten Unterbrechungen. Kaum wird eine neue Nachricht auf dem mobilen Endgerät signalisiert, schon erfolgt der automatisierte Griff um nachzusehen, wer sich eben gemeldet hat.

Häufig erstellen wir umgehend eine Antwort, um diesen Punkt gleich zu erledigen. Die Folge ist leider allzu oft ein Pingpong-Effekt, da auf die Antwort oft postwendend eine neue Nachricht folgt; der Kommunikationspartner denkt vermutlich ähnlich. Somit wurde nichts gewonnen; im Gegenteil: die Anzahl der Nachrichten erhöht sich und die letzte Nachricht trifft auch gerne erst kurz vor Mitternacht ein. Da unser Gehirn aber einige Minuten benötigt, um nach einer Unterbrechung wieder beim eigentlichen Thema anzukommen, werden die Tage nicht effizienter, sondern durch die zunehmende Zerstückelung eher hektischer. So wird die gefühlte Arbeitszeit zwar länger, das Ergebnis aber nicht unbedingt besser. Häufig sind Konzentrationsstörungen eine Folge.

Gesundheitliche Folgen bleiben nicht aus

In einer Studie des BKK Bundesverbandes mit über 2300 Beschäftigten[1] gaben 84% aller Berufstätigen an, außerhalb der Arbeitszeiten für Kollegen, Kunden, Vorgesetzte erreichbar zu sein. 51% gaben an, jederzeit „Stand-By" zu sein.

50% aller befragten Berufstätigen leiden unter Schlafproblemen, 13% fast jede Nacht. Die Folge ist oft frühe Erschöpfung am folgenden Tag. Es ist schwierig, die steigende Anzahl psychischer Probleme am Arbeitsplatz einzelnen Ursachen zuzuordnen.

In der BKK Studie wurden als Hauptgründe Stress, berufliche Überforderung und das Nicht-Abschalten-Können von der Arbeit genannt.

Wo kann die Technik helfen, wo nicht?

Können Unified Communications-Lösungen helfen, diese Problematik in den Griff zu bekommen?

Ja – wenn das Ziel ist, schlauer und nicht viel mehr zu kommunizieren. UC-Lösungen vermeiden die endlosen Versuche, den Kommunikationspartner über verschiedenste Wege irgendwie zu erreichen. UC-Lösungen helfen, Medienbrüche zu vermeiden und den Ansprechpartner gezielter anzusprechen beziehungsweise einen Vertreter zu erreichen. UC-Lösungen ermöglichen sinnvolle Zusammenarbeit unabhängig vom momentanen Aufenthaltsort und machen die Zusammenarbeit wesentlich effizienter. UC-Lösungen machen es möglich, zu gewissen Tageszeiten nur für ausgewählte Ansprechpartner erreichbar zu sein.

1) Studie BKK Bundesvorstand mit 2322 Berufstätigen im Alter zwischen 18 und 65 Jahren, November 2010.

Wichtig ist aber, die freiwerdende Zeit nicht gleich mit neuen Aufgaben zu füllen, sondern auch einmal zum gezielten Abschalten zu nutzen.
Leider haben wir häufig verlernt, nach erledigten Aufgaben, kurze Pausen zu machen. Es ist immer irgendwo etwas zu tun und jeder noch so kurze Zeitraum kann zum vermeintlich sinnvollen Kommunizieren genutzt werden. Ziel muss es sein, sich regelmäßig Freiräume zu schaffen, in denen man nicht erreichbar ist. Diese können beispielsweise klar kommuniziert und über eine UC-Lösung sogar für andere sichtbar gemacht werden.

Überall erreichbar muss nicht immer erreichbar bedeuten

Mehr Struktur im Tagesablauf hilft, Aufgaben effizient zu Ende zu bringen und wirkt der Überlastung entgegen. Nach dem anfangs beschriebenen abendlichen Telefonat mit einem Gesprächspartner aus Übersee, besteht die Kunst darin, sich auf diese geplante Aufgabe zu konzentrieren und im Anschluss nicht noch ein Dutzend weiterer Nachrichten zu bearbeiten. Es mag vielleicht sinnvoll sein, am Sonntagabend einen Blick auf das elektronische Postfach zu werfen, um Montag morgens nicht gleich in einer E-Mail Flut unterzugehen.
Hier gilt es aber, sich einen festen Zeitraum dafür einzuplanen und den erwähnten Pingpong-Effekt zu vermeiden; es wird immer häufiger vorkommen, dass auch am Wochenende umgehend eine Antwort auf die eben bearbeitete Nachricht erfolgt. Diese darf dann bis zum nächsten Tag warten.
Fazit: Unified Communications-Lösungen sind eine große Hilfe, um Unternehmenskommunikation

Quelle: yanlev, fotolia.com

und Zusammenarbeit stark zu verbessern, zu vereinfachen und Kommunikation intelligenter zu gestalten. Für das Abschalten zwischendurch ist der Nutzer selbst verantwortlich.
Durch UC-Lösungen gewonnene Freiräume sollten nicht immer sofort mit neuen Aufgaben aufgefüllt werden. Auch mit kurzen Pausen und mehr Struktur lässt sich der zunehmenden Kommunikations-Hektik entgegenwirken. Überall erreichbar ist nicht mit immer erreichbar gleichzusetzen. Es gilt, seinen eigenen, ausgewogenen Konsens dazwischen zu finden.

Unified Communications – wie „gläsern" werden die Mitarbeiter?

Unified Communications-Lösungen beinhalten häufig ein Präsenz-Management, welches es den Anwendern ermöglicht, zu erkennen, ob und auf welchem Wege ein Gesprächspartner momentan erreichbar ist. Präsenz-Management ist ein wesentlicher Teil einer Unified Communications-Lösung, da er hilft, überflüssige Kommunikations-

versuche über verschiedenste Medien zu vermeiden und Unterbrechungen in der Kommunikation zu verringern. Dies führt häufig zu Unsicherheiten bei Mitarbeitern und Betriebsräten, da auch Dritte über den eigenen Präsenzstatus informiert werden.

Es bestehen Bedenken, die Verfügbarkeit könnte aufgezeichnet und für weiterführende Auswertungen verwendet werden.

Hat der Vorgesetzte ständig Überblick, welche seiner Mitarbeiter wann verfügbar sind? Werden aus den erfassten Daten Kommunikationsstatistiken erstellt, wer mit wem in welchem Umfang kommuniziert? Da moderne Kommunikationsformen wie Blogs, Wikis und soziale Netzwerke für die Unternehmenskommunikation der Zukunft zentrale Bestandteile sind und beispielsweise die Wissensvermittlung und den Wissensaustausch vereinfachen, ist ein genereller Verzicht auf moderne Medien sicherlich der falsche Weg.

Wichtig ist, schon zu Beginn der Einführung einer Unified Communications Lösung, sprich am Anfang der Projektphase, alle beteiligten Interessengruppen mit einzubeziehen und eine offene Kommunikation zu pflegen. Welche Kommunikationslösung ist angedacht? Was sind die Vorteile für das Unternehmen und dessen Mitarbeiter? Welche Punkte werden kritisch gesehen?

So können Bedenken offen angesprochen und der Umgang im weiteren Projektverlauf und schließlich im späteren Betrieb festgelegt werden. Ziel ist eine Kultur des Vertrauens, um aktuelle und zukünftige Innovationen zu nutzen, aber auch jedem Nutzer deutlich zu machen, welche Informationen wo verfügbar sind und welche nicht.

Nebenwirkungen?

In Zusammenarbeit mit
Marc-Aurel Reif,
Mensch - Kommunikation - Technologie

3.6.5 Die 10 zentralen UC-Fragen

Quelle: Dreamstime.com

Die Kommunikation in Vertrieb, Einkauf, Service und anderen kommunikativen Abteilungen läuft nicht immer rund: Man arbeitet mit den Werkzeugen und Methoden von gestern. In der Kundenbetreuung gibt es keine kommunikative Qualitätssicherung. Mitarbeiter im Verkauf kommunizieren, wie sie wollen. Den Chefs fehlt der Überblick über Ressourceneinsatz, Kommunikationseffizienz und Kommunikationserfolge. Unified Communications (UC) wird oft als Heilmittel für derartige Kommunikationsprozesse gesehen. Doch der unvorbereitete Betrachter versinkt in einer unerschöpflichen Vielfalt von UC-Möglichkeiten. Das Schlimmste aber ist: Wer von den Präsentationen der UC-Anbieter berauscht ist, der wiegt sich in einer trügerischen Sicherheit. Denjenigen wird weißgemacht, dass sie nur eine UC-Variante zu kaufen brauchen und all ihre Probleme in der Kommunikation mit Kunden und Partnern seien gelöst.

Bevor auch Sie über ein konkretes UC-System nachdenken, beantworten Sie sich zuvor lieber die folgenden 10 UC-Fragen, um die größten Stolpersteine auf dem Weg zu einem erfolgreichen UC-System-Einsatz aus dem Weg zu räumen.

Frage 1: Wie rückt der Kunde kommunikativ in den Mittelpunkt? Das UC-System allein macht es nicht.

Es ist eben nicht so, dass ein UC-System den Kunden automatisch kommunikativ in den Mittelpunkt stellt und dass dadurch alle Umsatz- und Ergebnisprobleme gelöst sind. UC-Systeme sind Werkzeugkästen, die erst dann ihre volle Wirkung entfalten, wenn im Vorfeld der Einführung auch eine kundenorientierte Kommunikationsstrategie erarbeitet wird. Eine Geschäftsführung muss zunächst für ein Kundenleitbild und ein kundenorientiertes Kommunikationsmodell sorgen. Erst dann weiß man, welche Tools aus dem UC-Werkzeugkasten in welcher Form benötigt werden. Wer die kommunikative Kundenorientierung nicht im Vorfeld sicherstellt, der läuft Gefahr, dass der UC-Einsatz zu einseitig Kosten- und Effizienzziele verfolgt. UC als Ganzes bleibt dann zwangsläufig hinter den unternehmerischen Erwartungen zurück. Was bringen tolle Kommunikationsprozesse, wenn sie sich in der Kundenerfahrung nicht niederschlagen und deshalb nicht mit Mehrumsätzen belohnt werden?

Frage 2: Will man wirklich etwas verändern? Ein UC-System einzuführen reicht nicht.

„... das haben wir nie so gemacht, das haben wir immer anders gemacht, das machen andere auch nicht so, das geht so überhaupt nicht, das mögen wir nicht …"

Viele Mitarbeiter und auch Führungskräfte denken: „UC-System ja, aber bitte nichts ändern." Gleiches gilt für Vorstände und Geschäftsführer. Sie scheuen sich, ihre Organisationen mit einem Change-Management zu belasten. Aber gerade in diesem Punkt sollte Klarheit bestehen: Durch UC lediglich die vorhandenen Kommunikationsprozesse festzuschreiben, bedeutet bzw. führt zum Rückschritt. Das UC-Projekt eröffnet eine Chance, neue Ziele und Kommunikationsstrategien im Vorfeld der Einführung zu erarbeiten. Querdenker, Beiräte und Berater dürfen zu Wort kommen. Die volle Kraft wird sich entfalten, wenn Kommunikation kreativ neu gedacht wird. Am besten mithilfe von Informationen, Funktionalitäten und Analysen, welche die alten Kommunikationssysteme nicht boten. UC soll also nicht eingefahrene Wege fortsetzen, sondern neue Türen aufstoßen.

Frage 3: ROI oder Break-Even – welches Erfolgskriterium passt?

Über eines sollte man sich im Klaren sein: Der Return on Investement (ROI) einer UC-Einführung, wie ihn der Vorstand fordert, ist leicht manipulierbar. Man braucht nur die Versäumnisse der Vergangenheit, die Zielsetzungen von kommunikativen

Quelle: Dreamstime.com

Abteilungen oder (ganz schlimm) die Kosten für Schulungen und Trainings in die Rechnung einzubeziehen – und schon ändert sich die Verzinsung des eingesetzten UC-Kapitals. Sicher lassen sich für einzelne Projekte oder Abteilungsmaßnahmen Renditeüberlegungen anstellen. Betrachtet man aber UC als Ganzes, dann handelt es sich um eine strategische Investition, da es als ein strategisches Werkzeug zur Stärkung der Effektivität der (Kunden-) Kommunikation betrachtet wird. UC ist also gleichbedeutend mit einer langfristigen Investition zum besseren Ausschöpfen unternehmerischer Potenziale durch Kommunikation. UC ist kein Anlagegut mit rechenbaren oder steuerlich vorgegebenen Nutzungsdauern und Abschreibungen. Und jeder ROI ist im nächsten Jahr schon wieder überholt, wenn das erste Update kommt.

Sagen wir es mal so: Wenn die Mitarbeiter hinter der UC-Einführung stehen, dann amortisiert sich jede Lösung. Wenn nicht, dann können sie jede

ROI-Zielkalkulation ad absurdum führen. Denn die Mitarbeiter beeinflussen durch die Qualität, wie sie das System nutzen, die Rendite.

Und gleich noch eine Klarheit für die, die einen schnellen ROI fordern. Es gibt keinen schnellen ROI. Denn der Return on Investment basiert auf der Prozentzahl des für die Verzinsung eingesetzten Kapitals. Diese kann – gemessen an einer Erwartung, einer Zielsetzung, einer Erfahrung oder eines Branchen-Benchmarks – hoch oder niedrig sein. Sie kann im schlimmsten Fall bei Null oder unter Null liegen.

UC-Anbieter, die mit schnellen ROIs ihrer Systeme werben, verwechseln den ROI mit einer Berechnung des Break-Even-Points, bei der die durch die Software generierten Deckungsbeiträge gegen die Anschaffungs- und Unterhaltungskosten für das CRM-System laufen.

Frage 4: Was sagen die Lizenzkosten der Software-Anbieter aus?

Die Lizenzkosten eines UC-Systems, die beim Angebotsvergleich eine wesentliche Rolle spielen, sind allein nicht aussagekräftig. Bei einseitiger Fokussierung auf Arbeitsplatzlizenzen (oder wie das Zahlungsmodell auch immer aussieht) werden die Kosten für Anpassungen und Schulungen sowie die in den meisten Fällen notwendigen Vorinvestitionen in die Infrastruktur übersehen. Früher galt die Faustregel: 1/3 Systemkosten, 1/3 Kosten für Anpassung und Dienstleistungen und 1/3 für Schulung und Einführung. Im Vorfeld einer UC-Einführung ist also zu klären, welche Kosten neben den klassischen Lizenzkosten in den Anbietervergleich einbezogen werden sollen. Und Kosten sind nicht alles: Selbst wenn zwei UC-Systeme die Anforderungen eines Lastenheftes erfüllen, können sie sich doch sehr in Benutzbarkeit, Flexibilität und Leistungsfähigkeit unterscheiden. Zu klären ist also auch noch, wie der Faktor Qualität in einen Kostenvergleich einbezogen werden kann.

Frage 5: Wie relevant sind die Werbebroschüren und Referenzbeispiele der UC-Anbieter?

Kataloge, Broschüren und Internet-Auftritte können das wahre Leistungsvermögen eines UC-Anbieters nicht verraten. Viele Erfahrungen, Tricks und Finessen halten die UC-Systemhäuser lieber in der Hinterhand und offenbaren sie erst in persönlichen Gesprächen und in den Präsentationen. Und auch dann werden manche Stärken und auch Schwächen eines Systems erst bei wiederholtem

Quelle: Dreamstime.com

Nachfragen aufgedeckt. Es geht also nichts über einen detaillierten Anforderungskatalog und akribischen Vergleich der Anbieter im Firmenvergleich.

Ein Sachverhalt lässt sich dennoch anhand der Anbieterbroschüren klären: Irgendwie klingt doch in jeder Werbebroschüre, in jedem Flyer und auf jeder Homepage etwas von der Kultur eines Systemhauses durch. So gibt es Werbeunterlagen, die einen UC-Interessenten dazu bewegen könnten zu sagen: Nein, zu diesem Anbieter fehlt mir der emotionale Zugang.

Frage 6: Wie motivierend sind die Projektmitarbeiter des UC-Anbieters?

Es ist ein Irrtum, zu glauben, dass allein die Systeme über den UC-Erfolg entscheiden. Natürlich muss ein System den Anforderungen des Lastenheftes genügen. Natürlich muss ein System funktionieren. Ein Erfolgsfaktor, der aber immer wieder übersehen wird, ist die Chemie, die sich zwischen den Mitarbeitern des Anwenders und den zuständigen Projektbetreuern des Systemhauses entwickelt. Nicht selten blockieren Veränderungsängste den guten Willen der Mitarbeiter im Innen- und Außendienst. Ein UC-Anbieter sollte deshalb auch daraufhin überprüft werden, ob sich Projektbetreuer ihrer hohen Motivationsverantwortung bewusst sind. Motivierte und motivierende Projektingenieure können wankelmütige Anwender begeistern und auf ihre Seite ziehen. So entpuppt sich ein UC-Anbieter in der Angebots- und Testphase plötzlich als Favorit für die Systemwahl, weil die Mitarbeiter aufgrund von Vertrauen und guten persönlichen Beziehungen für ihn plädieren.

Ein entscheidender Faktor für den Erfolg einer UC-Einführung ist also, wie Nutzer- und Anbieter-Mitarbeiter im Alltag miteinander umgehen.

Frage 7: Kann UC interne Konflikte lösen?

Die Erfahrung lehrt eindeutig: Nein! Marketing versus Vertrieb, Außendienstler, die auf die Kollegen und Kolleginnen vom Innendienst herabblicken, Servicetechniker, die das UC-System nicht nutzen wollen, Produktionsleiter, die kein Herz für den Kunden haben: Alle diese in der Praxis so typischen Kommunikationskonflikte lassen sich nicht durch UC-Systeme oder irgendeine andere Software lösen.

UC kann und will keine menschlichen Divergenzen überbrücken. Kommunikationsprozesse können Menschen nicht nachhaltig zu einer konstruktiven Zusammenarbeit zwingen. Wer also die kommunikativen Reibungspunkte in seiner Organisation vor der Einführung von UC klärt und bestenfalls beseitigt, der wird später viel Freude an seinem UC haben.

Frage 8: Wo sollte ein UC-Projekt angesiedelt sein?

UC ist weit mehr als „nur“ ein System. Ein UC-System muss von den Mitarbeitern mit Kommunikationsaufgaben akzeptiert werden. Ein UC-System ist immer optimal an die Bedürfnisse eines Anwenders und an die Bedingungen einer Branche anzupassen. Welche UC-Bausteine wie zu gestalten sind, das haben die Führungskräfte und Mit-

arbeiter in den kommunikativen Abteilungen wie Vertrieb oder Einkauf gemeinsam zu erarbeiten. Insofern ist nicht die IT der Motor für den UC-Erfolg, sondern die guten Ideen der Betroffenen. Wer es sich nicht leisten kann, ein UC-Projektmanagement zu installieren oder UC in die Hände einer kommunikativen Fachabteilung zu legen, der sollte die Verantwortung für die UC-Einführung möglichst nahe an den Fachabteilungen ansiedeln.

Frage 9: Soll UC möglichst rasch eingeführt werden?

Nicht selten werben UC-Anbieter mit einer schnellen Einführung ihrer Systeme.

Vorreiter sind hierbei die Anbieter von Mietlösungen. UC in vier Wochen, so das Versprechen. Man sollte sich aber darüber im Klaren sein, dass die Zielsetzung einer möglichst schnellen UC-Einführung gefährlich ist.

UC sollte besser behutsam nach einem festen Stufenplan in Angriff genommen werden.

Mit ausgewählten Basis-Funktionalitäten wie VoiceMail, CTI (Computer Telephony Integration) oder Präsenzmanagement. Und nicht zuletzt sollte man sich ausreichend Zeit für Schulungen genehmigen. Eine langsame KISS-Einführung (keep it simple stupid) ist besser als der große Entwurf in einem Schritt.

Natürlich gibt es auch Fälle, bei denen eine schnelle UC-Einführung notwendig und möglich ist, etwa, wenn eine technisch überholte, nicht mehr leistungsfähige und/oder vom Anbieter nicht mehr gewartete Anlage im Einsatz ist.

Die Antwort lautet also: Wenn möglich, sollte ein UC-System behutsam und nur im absoluten Notfall schnell eingeführt werden.

Quelle: Dreamstime.com

Frage 10: Wer sollte wie an einem UC-Projekt beteiligt werden?

„UC-Strategie? Mein Telefonverkauf soll einfach nur mehr verkaufen."
(Ein nicht genannter Vorstand)

Ich kenne eine Unternehmung, die vertritt den Standpunkt: UC im Sinne einer Kommunikationsstrategie ist eine Sache der Geschäftsführung – kommunikative Mitarbeiter sollen nur ihren Job machen. Dieser Irrtum gilt als sichere Voraussetzung für einen UC-Fehlstart. Wie kann das Management die Akzeptanz der Mitarbeiter erwarten, wenn diese nicht die Anforderungen an „ihr" UC-System mitbestimmen dürfen. Klug beraten ist, wer Betroffene zu Beteiligten macht. Ein

UC-Projekt muss im Team der verantwortlichen Führungskräfte und der eingebundenen Mitarbeiter gedeihen. Alle Mitarbeiter und Führungskräfte dürfen dann am Ende des Einführungsprozesses stolz auf „ihr" UC-System sein. Was also sollten Vorstand oder Geschäftsführung tun? Sie sollten sich gut über das Thema Kundenmanagement informieren, ausreichend Budgets zur Verfügung stellen und vor allem als Pate in den Workshops das Projekt persönlich unterstützen.

UC Fahrplan – die Roadmap zum erfolgreichen Einsatz von Unified Communications

Unified Communications ist eine Schlüsseltechnologie für das „andere Arbeiten". Es integriert organisatorisch Kommunikation und Information, indem es technisch IT und Telekommunikation zusammenführt.

Für die Mitarbeiter bedeutet Unified Communications, dass sie in jeder Situation über die notwendigen Informationen für eine effektive Kommunikation verfügen.

Umgekehrt erreichen sie alle Kommunikationsfunktionen aus den Systemen heraus, mit denen sie täglich arbeiten – ERP, CRM, FiBu etc.

Der UC-Fahrplan gibt eine schnelle Übersicht, wie Unified-Communications-Projekte vom Start bis zur Unternehmenswertsteigerung erfolgreich Schritt für Schritt umgesetzt werden. Entstanden ist er aus vielen Jahren Praxiserfahrung in der Realisierung kleiner, großer und ganz großer Unified-Communications-Lösungen.

Quelle: Dreamstime.com

In Zusammenarbeit mit

Michael Knauff,

MCA GmbH

Ihr Fahrplan zum Unternehmenserfolg mit Unified Communications

Start
Ihre kommunikative Herausforderung

0
Ihre Suche nach einer Unified-Communications-Lösung startet

1
Der erste Kontakt
Sie finden Ihren UC-Partner im Web, auf einer Messe, in der Presse.

2
Ihr UC-Bedarf
Sie erläutern uns Ihre kommunikative Herausforderung:
Checklisten
Anfrageformular
Telefoninterview
Telefonkonferenzen

10
Wie sieht die UC-Praxis aus?
Wissenstransfer zur Entscheidungsunterstützung:
Referenzbesuch
Anwender-Erfahrungsaustausch
Evaluierungs-Workshop
Evaluationsplan / Pilotprojekt

11
Ihr Vertrag
Die Unterschrift zum Projektstart für Ihre UC-Lösung:
Entscheidung
Evaluationsplan
Festlegung Joint-Action-Plan
Finanzierungskonzepte

12
Der Projektstart
Projektplan
Projektteam
Prototyp
Proof of Concept
Abstimmung mit Projektbeteiligten

13
Die Installation
Das UC-Konzept wird kommunikative Wirklichkeit:
technische Realisierung
Anpassungen
Schulungen

14
Von der Applikation zu Ihrer Lösung
Aus der UC-Plattform wird Ihre UC-Lösung:
Prozessintegration
Realisierung
Point of Communication

15
Letzte Details klären
Optimierung der Abläufe
Feintuning

16
Ihre Mitarbeiter lernen UC
Anwender und Administratoren schulen

17
Ihre Lösung kommunikativ halten
Wartung für ein langes Lösungsleben:
Software-Subscription
Softwarepflege
telefonische Betreuung
Wartungsvarianten

18
Partner für die lange Distanz
Unterstützung für jede Phase des Lösungslifecycles:
regelmäßige Überwachung
regelmäßige Auswertung
Betreuung Anwender
Lizenzüberwachung
Hotphase/persönlicher Betreuer
Hotline-Zugang

3

Erste Informationen
Sie erhalten die ersten Informationen zu UC-Lösungen für Ihren Bedarf:
zielgerichtete Informationen
Whitepaper
Know-how-Transfer

4

Spezielle Informationen
Sie vertiefen Ihr UC-Wissen mit individuellen Remote-Präsentationen und Webinaren

5

Stand der Dinge
Ihr UC-Partner kommt zu Ihnen:
Intensive Analyse und Diskussion des Ist-Zustands Ihrer TK- und IT-Infrastruktur aus verschiedenen Perspektiven: technisch, geschäftsprozessorientiert, unternehmerisch, strategisch.
Entwicklung eines ersten Joint-Action-Plans, UC Readyness Check

6

Erfolgsziele und Wege dorthin
Die Wege vom Stand der Dinge zur Bewältigung Ihrer kommunikativen Herausforderung

technische Beratung	*Prozessberatung mit dem Ziel:*
organisatorische Beratung	*Umsatzsteigerung*
wirtschaftliche Beratung	*überflüssige Kosten vermeiden*
arbeitsorganisatorische Beratung	*Kundenzufriedenheit steigern*
rechtliche Beratung	*Prozessverbesserung*
Prozessberatung	*Zukunftsorientierung*

7

UC-Nutzen
Was nützt eine UC-Lösung hinsichtlich Ihrer kommunikativen Herausforderung?
individuelle Nutzenermittlung
rollenbasierte Nutzenermittlung
Erarbeitung der UC-Pyramide

8

Business-Case-Erstellung
Vom Kosten-Nutzen-Verhältnis zur Unternehmenswertsteigerung durch UC
betriebswirtschaftliche Berechnung
Kosten-Nutzen-Ermittlung
Förderberatung

9

Ihr UC-Angebot
Mit dem Angebot erhalten Sie ein konkretes, umsetzungsfertiges UC-Konzept
Angebotsmappe
Präsentation vor Entscheidern
Prognose, Therapie
Konkreter Joint-Action-Plan

19

Lebenslange UC-Optimierung
regelmäßiger Kontakt
Newsletter
Wissensmanagement
Außendienstbetreuung
Optimierungspotenzial ermitteln

20

Mehr UC plus CRM, BI, ERP
Wertsteigerung durch komplementäre Unternehmenslösungen

3.6.6 Smarter Working: Unified Communications im Kundendialog

Unified Communications (UC) wächst stetig – im Unternehmensumfeld als Kommunikationsform zwischen den eigenen Mitarbeitern und Geschäftspartnern ebenso wie im privaten Bereich mit UC-Diensten wie Skype oder Facetime. Mit der gestiegenen Nutzung und Akzeptanz stehen Unternehmen nun vor der Herausforderung, auch in der Kommunikation mit dem Kunden (Business To Customer) die Potenziale von Unified Communications optimal auszuschöpfen. Dabei sind jedoch einige Besonderheiten zu beachten.

Dass es absolut Sinn für Unternehmen macht, mit ihren Kunden in einen echten Multimedia-Dialog zu treten, zeigt eine Metastudie des Mainzer Kundendialog-Spezialisten dtms: So würden es heute 42% der Kunden begrüßen, ihren Ansprechpartner während eines Telefonats zu sehen. 16% erkennen darin einen echten Mehrwert. In einer Befragung gaben außerdem 36% der Kunden an, sie würden Videochat nutzen, wenn Unternehmen diesen Kommunikationskanal anbieten.

Doch nicht nur Video, sondern auch sonstige Formen der Unified Communications sind gefragt: 30% der Bevölkerung geben an, Live-Chats auf Webseiten als Kommunikationsmedium mit Unternehmen zu nutzen. Zahlreiche Unternehmen haben zudem gute Erfahrungen mit dem sogenannten Cobrowsing gemacht, bei dem ein Berater gemeinsam mit dem Kunden auf der Webseite des Unternehmens surft. So können Fragen zum Produkt oder zu einem Bestellvorgang mit Hilfe der Webseite im Detail geklärt werden oder der Berater kann einem Kunden helfen, ein komplexes Formular auszufüllen. Berater und Kunde haben dabei stets den identischen Blick auf die Webseite und können beide parallel durch den Webauftritt navigieren. Sämtliche Interaktion wird automatisch bei beiden Cobrowsing-Partnern synchron ausgeführt, mit überaus positiven Erfahrungen: Die Kunden einer Schweizer Bank, die auf diese Weise betreut wurden, würden zu 84% auch in Zukunft auf die persönliche Online-Beratung zurückgreifen und 94% sind sogar bereit, die Bank aufgrund des positiven Cobrowsing-Erlebnisses weiterzuempfehlen.

Investitionen in den Multichannel-Dialog

Vor dem Hintergrund dieser Zahlen verwundert es nicht, dass die Unternehmen ihre Multichannel-Kommunikationsstrategie ausbauen: Webchat und „Online Phone Calls“, also innerhalb von Internetauftritten mit Webtechnologien realisierte Telefonate, sind nach der dtms-Metastudie die zwei wichtigsten Kanäle, die von den meisten Unternehmen neu eingeführt werden sollen: Jeweils rund 45 % der Unternehmen planen den Aufbau dieser Kommunikationsform in den nächsten zwei Jahren. Je nach Branche ist dieser Trend sogar noch stärker: In der Bankenwelt beispielsweise sehen 72 % der Geldinstitute sehr hohen Optimierungsbedarf bei der Einführung neuer Technologien in der Kundenkommunikation. Damit ist, laut der Studie, die Einführung des Multichannel-

Dialogs die größte Herausforderung für Banken in der internen Organisation überhaupt.

Der Nutzen von UC im Kundendialog

Der Nutzen von UC im Kundendialog ist vielfältig: Contactcenter, die einen konkreten Vertriebsauftrag haben und an Vertriebszielen gemessen werden, können die Abschlussquote im Telefonvertrieb durch die intensiveren und visuell gestützten Dialoge erhöhen. Einerseits steigt durch den Videochat und eine adäquate Betreuung das Vertrauen des Kunden in den Berater. Andererseits kann dieser den Kunden durch das Zeigen von Abbildungen und Produktunterlagen, tabellarischen Vergleichen, Videos und Produktanimationen besser beraten, von einem Kauf überzeugen sowie ihn mit Hilfe von Cobrowsing z.B. durch das gemeinsame Ausfüllen von Bestellungen oder Formularen bis zum Kaufabschluss begleiten.

„Schnelle Lösungen per Text-Chat“
(Quelle: dtms)

Neben dem Telefonvertrieb profitiert auch der Online-Vertrieb von den Möglichkeiten des Multimedia-Dialogs mit dem Kunden: Erstmalig hat der Kunde die Möglichkeit, sich persönlich und umfassend auch auf der Webseite des Unternehmens beraten zu lassen. Dies bietet Unternehmen die Möglichkeit, unentschlossene Verbraucher auf der Webseite durch die persönliche Beratung dem Kaufabschluss näher zu bringen. Der reine Text-Chat birgt deutliche Kosteneinsparpotenziale bei schriftlichen Anfragen zu komplexen Sachverhalten, die sonst ohne Chat zu einem für beide Seiten unbefriedigenden E-Mail-Ping-Pong führen würden. Wir alle kennen das: Es gibt Anliegen, bei denen wir schon beim Absenden der ersten Anfrage ans Unternehmen ahnen, dass es wohl einige Tage oder sogar Wochen und unzählige E-Mails brauchen wird, bis das Anliegen endgültig geklärt werden kann. Hintergründe sind zum Beispiel oft fehlende Informationen, die noch für die Bearbeitung benötigt werden. Die Metastudie von dtms zeigt, dass zwar rund 74 Prozent der Anliegen direkt im ersten Kontakt abschließend bearbeitet werden können. Doch für die Bearbeitung der weiteren 26 Prozent der Anliegen sind insgesamt noch einmal 98 Kontakte erforderlich, sodass insgesamt 172 Kontakte zur Bearbeitung von 100 Anliegen nötig sind. Durch die Möglichkeit, im Chat die noch offenen Fragen unmittelbar zu klären und fehlende Informationen zu bekommen, kann die E-Mail-Flut also signifikant gesenkt werden. Daraus ergibt sich eine deutliche Kostenersparnis bei der Einführung von Chat als Kontaktoption durch die Vermeidung von unnötigen wiederholten Kontakten. Ein letzter Nutzen von Unified Communications im Kundendialog lässt sich nur schwer in Zahlen fassen, ist aber dennoch nicht zu unterschätzen. Die moderne und effiziente Form der Kommu-

nikation trägt wesentlich zur Kundenzufriedenheit bei. Das wichtigste Kriterium der Verbraucher für eine positive Beurteilung der Kundenkommunikation ist nämlich die schnelle, möglichst umfassende Klärung des Anliegens bereits im ersten Kontakt – und genau dies ist eine entscheidende Stärke der Echtzeitkommunikation per (Video-)Chat und Cobrowsing.

Content im Fokus der visuellen Kommunikation

Neben dem (Video-)Chat rückt oft das Cobrowsing, also das gemeinsame synchrone Surfen auf der Webseite, oder gelegentlich auch das Screensharing, also die Übertragung von Bildschirminhalten an das Gegenüber, in den Fokus der Unternehmen.

„Gemeinsam und synchron surfen per Cobrowsing“ (Quelle: dtms)

Dabei ist das Ziel, die Anliegen der Kunden bestmöglich zu bearbeiten oder die Beratung zu den eigenen Produkten, bis hin zur aktiven Überleitung in den Verkaufsabschluss, möglichst umfassend zu gestalten.

Dafür kann Cobrowsing einiges leisten: Zum Beispiel Dokumente und Abbildungen oder Produkt- und Erklärvideos sowie tabellarische Vergleiche während des Dialogs gemeinsam zu betrachten, oder zusammen durch den Internetauftritt des Unternehmens zu surfen und dabei z.B. gemeinsam Formulare auszufüllen. Solche und weitere Funktionen lassen sich mit dem geeigneten Unified Communications-Konzept realisieren.

Die Website ohne Zugangshürden als Basis

In der Regel ist eine der wichtigsten Anforderungen der Unternehmen, dass jeder Nutzer jederzeit und ohne weitere technische Hürden den neuen Kommunikationskanal nutzen können soll. Weder die im Privatbereich genutzten Dienste (z.B. Skype oder Facetime), noch die im Businessbereich genutzten Lösungen (z.B. Microsoft Lync) erfüllen diese Anforderung. Aufgrund fehlender Standards müssen hier beide Kommunikationspartner denselben Dienst und spezielle Software nutzen. Im Kundendialog soll sich der Kunde aber weder bei irgendeinem System oder einer Community registieren müssen (z.B. Skype), noch soll er besondere Hard- oder Software einsetzen müssen (z.B. Facetime).

Damit kommen oft nur offene Lösungen in Frage, die auf Standard-Webtechnologien beruhen. Sofern diese eine Echtzeit-Kommunikation wie Audio- und Videochat unterstützen sollen, werden solche Systeme technisch entweder auf Basis von Flash oder dem von Experten als zukunftsfähige Alternative betrachteten WebRTC-Standard re-

alisiert. Damit wird die direkte Video- und Audiokommunikation für die allermeisten Webnutzer zugänglich. Der Verzicht auf einen speziellen Client oder sonstige Software führt dazu, dass die Kommunikation direkt in den allgemeinen Webauftritt und in manchen Fällen auch in die für Smartphones angebotenen Apps des Unternehmens eingebunden wird.
Grundsätzlich kein schlechter Ort, wenn man bedenkt, dass ohnehin für viele Kunden der Webauftritt den ersten Kontakt zum Unternehmen darstellt.

Am Anfang stehen Web oder Telefonat

Grundsätzlich gibt es neben der Kontaktaufnahme über die Webseite noch einen zweiten Weg, wie die Session gestartet werden kann: aus einem Telefonat heraus.

„Kundenservice mit Video- und Multimedia-Chat“ (Quelle: dtms)

Hier erwarten Unternehmen in der Regel, dass die multimediale Komponente lediglich als Ergänzung zum Telefonat hinzugeholt werden kann. Während der Berater also mit dem Kunden weiter am Telefon bleibt, starten beide eine parallele Multimedia-Verbindung, in der sie die visuellen Inhalte des Dialogs austauschen oder gemeinsam in Webseiten cobrowsen.
Beide Möglichkeiten den Multimedia-Dialog zu beginnen, ausgehend entweder von der Webseite oder aus dem Telefonat heraus, sollten von Unternehmen bei der Implementierung von Unified Communications berücksichtigt werden.

Die Integration von UC in den Callcenter-Betrieb

Viele Unternehmen, die Chat, Videoberatung oder Cobrowsing in ihre Servicecenter integrieren wollen, stehen vor einigen organisatorischen und technischen Fragestellungen: Welche Mitarbeiter sollen die neuen Kommunikationskanäle betreuen? Sind sie exklusiv für diese neuen Kanäle abgestellt oder arbeiten sie im sogenannten „Blended Mode“, bedienen also mehrere Kommunikationskanäle im Mischbetrieb parallel? Dabei stellt sich die Frage, ob eher Kollegen aus dem Telefon-Team oder aus einem E-Mail-Team die neuen Kanäle betreuen sollten. Oft erwarten die Unternehmen zunächst nicht allzu viele Kontakte, so dass sie schon aus Kostengründen die Mitarbeiter nicht exklusiv für die neuen Kanäle abstellen können. Mit diesen organisatorischen Fragen eng verbunden ist die Diskussion der technischen Umsetzung: Ist der neue Kanal nicht direkt als integraler Bestandteil des Contactcenter-Systems (der sogenannten ACD = Automatic Call Distribution oder dem Multichannel-Routing) umgesetzt, kann es im Mischbetrieb zu Kollisionen mehrerer Kontaktanfragen kommen: Um zu verhindern, dass ein Mitarbeiter plötzlich beispielsweise in einem Telefonat zusätzlich eine

Videochat-Verbindung mit einem anderen Ansprechpartner bedienen soll, müssten also die Chat- und Cobrowsing-Plattformen in irgendeiner Weise in die automatische Anrufverteilung integriert werden. Oder es werden bei Projektstart zunächst nur solche Mitarbeiter für (Video-)Chat- und Cobrowsing-Anfragen eingesetzt, die ihre Tätigkeit jederzeit für solche Anfragen unterbrechen können. Oft wird hier überlegt, diese Agenten in der übrigen Zeit für die E-Mail-Bearbeitung einzusetzen, die für einen Chat unterbrochen werden kann.

Ist eine Integration in das Callcenter-System erforderlich, ist auch dieses meist mit etwas Programmierarbeit möglich: Moderne Callcenter-Systeme bieten Schnittstellen, über die andere Systeme einen Agenten für eine Kontaktbearbeitung anfragen und reservieren können.

Das führende Callcenter-System weist dann einen Agenten zu, der für die Dauer der Kontaktbearbeitung keine anderen Tätigkeiten vom System zugewiesen bekommt.

Das Zusammenspiel von Callcenter und übrigen Mitarbeitern

Ein wichtiger Aspekt von UC im Zusammenhang mit professionellem Kundendialog sind sämtliche Funktionen rund um die Presence-Funktionalität: In der Regel kennen UC-Systeme den Verfügbarkeitsstatus des jeweiligen Nutzers.

Ist er in einer Besprechung oder in einem anderen Dialog, können alle Übrigen Nutzer des UC-Systems diesen Status auch sehen. Alle führenden Callcenter-Systemausrüster bieten auf Basis dieser Funktionalität die Integration des Callcenters mit der übrigen Organisation.

Hintergrund ist, dass ein ganz wesentlicher Faktor im wirtschaftlichen Betrieb eines Callcenters die sogenannte „First Contact Resolution" ist, also die Quote der Anfragen, die schon im ersten Kontakt fallabschließend bearbeitet werden können.

Unnötige Mehrfachkontakte sollen also vermieden werden. Oft genug kommt es in Callcentern aber vor, dass der Agent bei bestimmten Anfragen alleine das Anliegen des Anrufers gar nicht lösen kann, sondern eigentlich Unterstützung aus einer Fachabteilung benötigt. In herkömmlich organisierten Contactcentern würde der Wunsch des Anrufers nun schriftlich aufgenommen und ins Backoffice oder in die Fachabteilung gegeben. In dieser Organisationsform dauert es oft einige Tage, bis das Anliegen geklärt wird, was oft dazu führt, dass sich der Kunde in der Zwischenzeit erneut meldet, was zusätzlich Zeit und Geld kostet. Mithilfe von UC und Verfügbarkeits-Informationen ist es nun möglich, dass der Callcenter-Mitarbeiter im Falle eines komplexen Kundenanliegens direkt im Telefonat einen freien Mitarbeiter aus der Fachabteilung ausfindig machen kann.

Er hat dann die Möglichkeit, das Anliegen per Chat an den Mitarbeiter zu senden und die Antwort noch während des Telefonats zu bekommen, oder den fachkundigen Ansprechpartner direkt in den Dialog einzubinden – entweder in Form einer Dreierkonferenz oder durch die Weiterleitung des Kontakts. Durch diese Organisationsform können viele Prozesse in Callcentern effizienter gestaltet und die First Contact Resolution-Quote verbessert werden. Das senkt die Kosten und verbessert die Kundenzufriedenheit.

Blickkontakt im Videochat

Spätestens, wenn Unternehmen über die Einführung der Videokommunikation im Kundendialog

Quelle: Fotolia

nachdenken, stellt sich unweigerlich die Frage des äußeren Auftritts.

Zahlreiche Unternehmen denken beispielsweise intensiv darüber nach, ob es bestimmte Vorgaben geben muss, wie sich die Mitarbeiter im Videodialog kleiden, und wie der Hintergrund und das Licht gestaltet sein sollen.

Ein ganz anderer Aspekt ist aber vielleicht viel bedeutender: In der Regel schauen in einem Videochat beide Gesprächspartner auf ihren Bildschirm, was zur Folge hat, dass der Blickkontakt verloren geht. Der Kunde hat nicht mehr den Eindruck, dass der Kundenberater ihn anschaut.

Dabei spielt gerade der Blickkontakt in der nonverbalen Kommunikation, die ja mit der Einführung von Video optimal unterstützt werden soll, eine ganz entscheidende Rolle.

Einige Anbieter von Videochat-Systemen haben sich darüber Gedanken gemacht und verschiedene Lösungsansätze entwickelt. Eine Möglichkeit stellt die aus dem Fernsehen bekannte teleprompterähnliche Konstruktion dar. Hier wird ein halbdurchlässiger Spiegel vor dem Bildschirm des Kundenberaters platziert, der in Richtung des Beraters geneigt ist. Die Webcam filmt nun von unten gegen den halbdurchlässigen Spiegel. Dies hat den visuellen Effekt, als ob die Webcam den Berater quasi aus der Mitte des Bildschirms heraus filmt. Während der Berater also ganz normal an seinem Bildschirm arbeitet, hat der Kunde den Eindruck, dass der Berater ihn permanent anschaut.

Fazit

Im Kundendialog zahlt sich Unified Communications besonders aus. Der Einsatz von Unified Communications und Collaboration hat also nicht nur für die normale, tägliche Zusammenarbeit aller Mitarbeiter des Unternehmens einen Mehrwert, sondern gerade auch im Kundenservice. Durch die Einführung entsprechender Chat-, Videochat-, Cobrowsing- und Multimedia-Anwendungen und ihren gezielten Einsatz im Kundendialog können Unternehmen Kosten senken, den Kundenservice verbessern und sogar zusätzliche Umsätze im Vertrieb erzielen. Unternehmen, die so etwas einführen wollen, müssen jedoch die geeignete Lösung finden, die von den Kunden jederzeit ohne Softwareinstallation oder sonstige Hürden nutzbar ist.

In Zusammenarbeit mit
Axel Gibmeier,
dtms GmbH

3.6.7 UC und Nutzer: Erfolgsbringendes Akzeptanzmanagement

Wer Unified Communications-Lösungen in seinem Unternehmen einführen will, darf den wichtigsten Erfolgsfaktor nicht vergessen: den Anwender. Neue Formen der Zusammenarbeit und Kommunikation, wie beispielsweise Microsoft Lync 2013, dringen nicht nur sehr stark in die IT-Infrastruktur eines Unternehmens ein. Sie haben auch Auswirkungen auf den Unternehmensalltag und verändern damit die bestehende Unternehmenskultur und -organisation.

Dass Kommunikation ein wichtiges Thema ist, erlebt jeder im Alltag. Egal, ob in der südländischen Taverne oder im bayerischen Biergarten – sich auszutauschen ist ein menschliches Grundbedürfnis. Viele „zwischenmenschliche Katastrophen" entstehen durch mangelhafte oder falsch verstandene Kommunikation. In Unternehmen kann nicht nur der sogenannte „Flurfunk" viel Schaden anrichten, schlechte oder fehlgeleitete Kommunikation behindert auch den Wissenstransfer und die Innovation. Wird die Firmenkommunikation durch die Einführung von Unified Communications und Collaboration (UCC) unterstützt, dann sollte es eigentlich mit dem Austausch klappen. Doch so einfach ist das nicht: Die perfekte Integration in die IT-Infrastruktur schafft zwar beste Voraussetzungen für funktionierende Kommunikation, andererseits werden unternehmensinterne Veränderungsprozesse angestoßen, die im Grunde eines klassischen Change Managements bedürfen.

Manche Nutzer stehen den neuen Lösungen erst einmal skeptisch gegenüber oder lehnen getreu dem Motto „Never change a running system" alles Neue kategorisch ab. Wer diese Herausforderungen mit seinem UCC-Projekt umgehen möchte, sollte deswegen rechtzeitig die Anwender mit ins Boot holen und ergebnisoffen einbinden, denn ebendieser beeinflusst den Erfolg des Projektes maßgeblich. Ignoriert man diese Tatsache, wird an der falschen Stelle gespart. Teure Kommunikationssysteme, die später unzureichend oder überhaupt nicht genutzt werden, verspielen das Verbesserungspotenzial in hohem Maße. Der Schaden für das Unternehmen ist groß und das Vertrauen der Anwender in die Entscheider geht verloren. Ein rechtzeitig eingeplantes und angestoßenes Akzeptanzmanagement spielt somit eine entscheidende Rolle – je früher, desto besser.

Die Abbildung zeigt, dass eine hohe wahrgenommene Bedrohlichkeit der Neuerung und eine hohe geforderte Einstellungs- und Verhaltensänderung zu Widerstand und zur Ablehnung der Technik führt.

Wie bedrohlich die Einführung von UC letztendlich empfunden wird und inwiefern es eine Einstellungs- und Verhaltensänderung erfordert, ist von unterschiedlichen, individuellen Faktoren abhängig. Beispielsweise kann die eigene Einschätzung der Fähigkeit, die neue Anwendung zu bedienen, dabei eine Rolle spielen.

Quelle: datac

UC und Nutzer

Nutzergruppen identifizieren

Der erste Schritt eines gelungenen Akzeptanzmanagements bei der Implementierung von UC-Lösungen ist die Identifikation von sogenannten Nutzergruppen. Diese sind Personengruppen mit ähnlichem Kommunikationsverhalten. Dafür ist es anfangs hilfreich, sich entlang der Geschäftsprozesse zu orientieren und mit den einzelnen Organisationseinheiten vertraut zu machen.

Bekanntermaßen unterscheiden sich die Kommunikationsmuster im Vertrieb signifikant von denen in der Produktionsvorbereitung. Dabei sollten Querschnittsfunktionen wie Abteilungsleiter oder Team-Assistenzen beachtet werden. Deren Kommunikationsverhalten hängt weniger von der Abteilung ab, sondern ist an die Position geknüpft. So ist es denkbar, dass Team-Sekretärinnen eine eigene Nutzergruppe sind.

Die Gruppen dürfen nicht zu groß werden und müssen noch repräsentativ für das Gesamtprojekt bleiben.

Folgende Fragen helfen dabei, die Nutzergruppen zu erkennen:

Wird intern oder extern kommuniziert?

- Wird viel oder wenig kommuniziert?
- Gibt es variierende oder immer dieselben Kommunikationspartner?
- Sind es durchweg dieselben oder auch unterschiedliche Kommunikationswege?
- Besteht ein großes oder kleines Kommunikationspotenzial in dieser Gruppe?
- Wird vom Arbeitsplatz aus oder eher mobil kommuniziert?

Kommunikationsmuster verstehen

Für den zweiten Schritt stehen die Kommunikationsmuster der einzelnen User-Gruppen im Fokus der Betrachtung. Auf welche Art und Weise wird zum Beispiel in der Gruppe der Abteilungsleiter kommuniziert? In Interviews oder Gruppensessions können gemeinsam mit den Betroffenen typische Anwendungsfälle, sogenannte Use-Cases, entwickelt werden. Diese bilden die Grundlage für die Anforderungen an das zukünftige System. Der Berater muss hier ausreichendes technisches Produktwissen besitzen, um den Mitarbeitern neue Wege anzubieten und gemeinsam mit ihnen Alternativen zu bestehenden Mustern zu erarbeiten. Das Ergebnis dieser Phase ist kein „Wunschkonzert", sondern es ergeben sich festgelegte Anforderungen, die unbedingt ernst zu nehmen sind. Gleichzeitig wird in technischen Workshops evaluiert, inwiefern eine entsprechende Lösung installiert und konfiguriert werden kann und welche Veränderungen herbeigeführt werden müssen. Hierzu werden Hardware, Software und Netzwerkvoraussetzungen ebenso wie die Lizenzierungssituation und administrative Regelungen sowie Sicherheitsanforderungen überprüft. Erst dann kann man die Anforderungen der Anwender mit den Möglichkeiten der Technik abgleichen, um den gesamten Aufwand richtig abschätzen zu können.

Kommunikationsplan erstellen

Im letzten Schritt werden ein Kommunikationsplan und die damit verbundene Kalkulation für das Gesamtbudget erstellt. Der Plan gibt vor, wann welche Mitarbeiter in welchem Umfang und mit welcher Funktion für das Gesamtprojekt eingebunden werden sollen. Abhängig vom Budget kann der Kommunikationsplan auch noch nach dem Ausbau um diverse Maßnahmen ergänzt werden, welche die Nutzerakzeptanz weiter steigern. Beispiele dafür sind:

- Aufbau einer Informationsplattform (Intranet, Portal, Schwarzes Brett, Wiki, etc.)
- Briefing und Sensibilisierung der Führungsmannschaft
- Einbindung von Multiplikatoren, insbesondere bei großen Unternehmen
- Abgleich der Anforderungen zusammen mit dem Schlüsselpersonal, vor allem während der Machbarkeitsanalyse
- Informationsveranstaltungen
- Rechtzeitige Schulung des Support-Teams
- Schulung der Mitarbeiter nach Nutzergruppen und/oder -funktionen
- Bereitstellung von Hilfen und Dokumentationen
- Einsammeln von Feedback- und Erfahrungsberichten zur ständigen Verbesserung

Nach der Umstellung der Unternehmenskommunikation auf neue Tools und Systeme, steht das Unternehmen auch bei frühzeitiger Planung vor großen Herausforderungen: Konnten alle Anforderungen der Anwender berücksichtigt werden? Welche Folgen haben die Veränderungen auf die Unternehmenskultur und wie muss damit umgegangen werden? An dieser Stelle entscheidet sich, wie erfolgreich das im Voraus durchgeführte Akzeptanzmanagement war. Allerdings ist diese

Phase im Anschluss an die Implementierung der langwierigste Teil: Neue Routinen und im Unternehmen allgemein akzeptierte Regeln werden sich in der alltäglichen Kommunikation herauskristallisieren und allmählich durchsetzen. Durch die Beobachtung dieser Prozesse können die richtigen Strategien für erfolgreiche Unternehmenskommunikation abgeleitet werden. Einmal geschehen, müssen diese regelmäßig aktualisiert werden, da sich die Kommunikation mit den neuen Medien in den nächsten Jahren stetig weiterentwickeln wird. Die technischen Lösungen für erfolgreiche Kommunikation und eine umfassende Akzeptanz bei allen Anwendern tragen dabei wesentlich zur Wertschöpfung eines Unternehmens bei. Wer seinen Mitarbeitern von Anfang an die Chance gibt, die neuen Tools zu verstehen und sie in ihre Arbeitsprozesse zu integrieren, wird eine Produktivitätssteigerung in allen Bereichen erleben.

In Zusammenarbeit mit
Sabine Erlebach,
datac Kommunikationssysteme GmbH

4.
Tipps, Trends und Beispiele aus der Praxis

Neue Lösungen und Konzepte, besser und einfacher zu arbeiten, begegnen uns immer öfter. Doch welche Trends können sich durchsetzen und wirklichen Mehrwert bieten?
Und wer setzt sie ein?

4.1 Ansturm bewältigt: Altitude uCI spart Agenten bei 20.000 Anrufen und 15.000 E-Mails pro Tag 50 Prozent ihrer Zeit ein

Quelle: Altitude

Dovetail Services

Dovetail Services vertritt als Abo-Dienstleiter 70 Verlage und bearbeitet die Abonnemente von über 400 verschiedenen Zeitschriften.

Zu den Diensten des Contactcenters gehört die Bearbeitung neuer Abonnements und die Beantwortung von Kundenanfragen via Telefon, E-Mail und auf dem Postweg.

Meistgenutzter Kanal ist mit 20.000 Anrufen pro Woche das Telefon, gefolgt von wöchentlich 15.000 E-Mails. Diese Zahlen verdoppeln sich alljährlich zur Hauptsaison um Weihnachten herum. Für die Bearbeitung dieser E-Mail-Flut setzt Dovetail seit 2009 Altitude uCI ein.

Problemstellung und Auswahl

Dovetails begann nach einer Lösung zu suchen, weil sich die durchschnittliche Bearbeitungszeit für eine einzelne E-Mail von rund 72 Stunden als Nadelöhr und Störfaktor erwies und sich das Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Konkurrenten sichern wollte.

Die neue Lösung sollte nicht nur eine schnellere E-Mail-Abfertigungszeit ermöglichen, sondern auch ein leistungsstarkes Reporting-Tool zur Verfügung stellen, was Dovetail zu diesem Zeitpunkt noch nicht einsetzte.

Altitude Software war mit zwei anderen Lieferanten in der engeren Auswahl. Das Unterneh-

men erhielt den Zuschlag, weil sich Altitude uCI einfach bedienen lässt, sein Reportingtool äußerst flexibel ist und sich die Software in allen Kategorien als das effizienteste Tool für detailliertes Reporting erwies. Mit der Einführung von Altitude uCI erhielt Dovetail Zugriff auf ausführliche Informationen zur E-Mail-Bearbeitung des Contactcenters. Das Unternehmen kann Filter setzen, um Informationen zu verschiedenen Kennzahlen, wie z.B. Datum, Agent, Zeitschrift und Herausgeber, auszuwerten und relevante KPIs wie solche zur Bearbeitungszeit von E-Mails aufrufen.

Implementierung

Quelle: Altitude

„Dovetail vertritt viele verschiedene Marken und hat hierdurch ein einzigartiges und komplexes Anforderungsprofil. Altitude hat es geschafft, das System erfolgreich entsprechend unseren Bedürfnissen maßzuschneidern", erklärt Contactcenter Manager Dominic Simmons. In Zusammenarbeit mit Dovetails langjährigem Partner CCT konzentrierte sich das Altitude-Team bei dem Implementierungsprozess hauptsächlich auf die Anpassung des Tools an die spezifischen Erfordernisse der verschiedenen Verlage und Zeitschriften. „Das komplette System wurde eigens auf Dovetail maßgeschneidert und wir konnten hierdurch viel mehr für uns bewerkstelligen", bestätigt Lyndsay Bootes, E-Mail Marketing Team Manager.

In dem Prozess hat Dovetail das gesamte Callcenter Team miteinbezogen. Dies war aus zwei Gründen sinnvoll: Erstens flossen die Erfahrungen und Erwartungen der Mitarbeiter mit ein, die täglich das Tool nutzten oder Berichte zu den Resultaten erstellten. Hierdurch konnten wiederkehrende Probleme schnell bemerkt und unmittelbar im Implementierungsprozess gelöst werden. Zweitens sorgte die Einbindung aller Mitarbeiter für eine hohe Akzeptanz des neuen Werkzeugs.

„Die Service- und Supportteams von Altitude Software arbeiteten schnell und sehr kooperativ mit unserem IT-Department zusammen. Die Zusammenarbeit war sehr gut", erläutert Bootes die enge und effektive Zusammenarbeit von Altitude und Dovetails internem IT Department.

Ergebnisse

Das erste Ziel wurde schnell erreicht – die E-Mail Abfertigungszeit wurde von 72 auf 24 Zeitstunden reduziert und hat weiteres Optimierungspotenzial.

Quelle: Altitude

Quelle: Altitude

Jetzt strebt das Unternehmen an, die Antwortzeit bei einzelnen Fällen auf 12 Stunden zu reduzieren. Bei einer Reihe von Kunden gelingt dies schon seit rund einem Jahr.

Die Gesamt-Produktivität der Agenten ist um 50% gestiegen – statt 12 werden jetzt durchschnittlich 18 E-Mails pro Stunde bearbeitet. „Altitude uCI ist viel effizienter als das Vorgängersystem. Wir sehen viel mehr Details, haben deutlich mehr Optionen und können es viel genauer an die verschiedenen Aufgaben der Mitarbeiter anpassen", sagt Lyndsay Bootes, die Managerin des E-Mail Marketing Teams.

Das detaillierte und ausführliche Reporting war eine der meistgewünschten Funktionen, denn es erlaubt dem Management die aktuelle Produktivität des Contactcenters zu sehen und den Agenten ihre Leistungen und Ziele einfach und verständlich zeigen zu können.

Das Contactcenter-Management hat nun einen klaren Überblick über die Performance des Contactcenters und kann Kunden umfassende Reports zur Verfügung stellen. Diese Berichte werden von den Verlagen sehr hoch geschätzt, denn nun können sie mühelos den Kampagnenfortschritt analysieren und den Servicelevel auswerten, den sie ihren Kunden bieten.

Altitude uCI stellt den Agenten an jeden einzelnen Verlag angepasste E-Mail-Vorlagen und -Signaturen zur Verfügung, was die Arbeit der Agenten erleichtert und für ein besseres Verständnis ihrer Aufgaben sorgt. Dies zeigt sich auch in der Trainingszeit – nach nur 10 Minuten ist ein Agent in der Lage, mit Altitude uCI produktiv zu arbeiten.

Ein weiterer Vorteil, den das Team-Management hervorhebt, ist das Layout der Lösung, denn es führt alles auf einer einzigen Seite zusammen und ist leicht überblickbar.

Der Contactcenter-Manager Dominic Simmons betont, dass für das Management die Flexibilität von Altitude uCI die wichtigste Eigenschaft ist, denn durch sie kann sich ein Contactcenter leicht neuen Anforderungen und Kundenbusinessbedürfnissen anpassen, ohne in mehr Ressourcen investieren zu müssen. „Der größte Vorteil von Altitude uCI ist die Flexibilität der Lösung, die es uns ermöglicht beliebige Anforderungen und Veränderungen zu lösen und zu bewältigen. Dabei ist Altitude uCI so flexibel, dass wir nicht erst durch eine Vielzahl verschiedener Regeln und Vorgehensweisen definieren und erstellen müssen. Wahrscheinlich liegt das Erfolgsgeheimnis in der Fähigkeit, dass sich Altitude uCI flexibel an unser wachsendes und sich stetig veränderndes Geschäft anpassen lässt. Dazu ist Altitude uCI absolut in der Lage." erklärt Dominic Simmons.

Adrian Wright, Account Manager von Dovetail Services, ergänzt: „Dovetail Services ist der lebende Beweis für die Anpassungsfähigkeit von Altitude uCI. Obwohl primär als Lösung für Telefonie eingesetzt, zeigt es bei uns, dass es ebenso leistungsstark beim Einsatz mit Multimedia-Kanälen

ist. Die Kapazitäten, die Dovetail jetzt zur Bearbeitung von E-Mails zur Verfügung stehen, sind weit jenseits der Kapazitäten, die wir vorher zur Verfügung hatten. Und es gibt noch immer Spielraum für Verbesserungen, die wir gemeinsam mit Altitude erarbeiten werden."
Dovetail erarbeitet aktuell ein Proof-of-concept, um auch Web-Chat mit Altitude uCI zu bearbeiten.

Kundenprofil:

- Dovetail Services ist ein Abo-Dienstleiter, der 70 Verlage und 400 verschiedene Zeitschriften vertritt
- Altitude uCI wird schon seit 2009 eingesetzt
- Mehr als eine Million Anrufe pro Jahr
- 15.000 E-Mails pro Woche
- Mehr als 2.4 Millionen Abonnenten

Projektprofil:

Dovetail Services benötigte eine neue E-Mail-Bearbeitungslösung, die mehr Flexibilität und detailliertes Reporting hat.

Die Lösung war in höchstem Maße anpassbar und entsprach Dovetails Bedürfnissen nach einer Lösung, die sich den Forderungen der verschiedenen Verlage anpassen konnte.

Businessvorteile:

- Agenten Produktivität um 50% gestiegen (von 12 auf 18 beantwortete E-Mails im Durchschnitt pro Stunde)
- E-Mail Abfertigungszeit von 72 auf 24 Stunden reduziert (für manche Zeitschriften-Abos sogar 12 Stunden)
- Agententrainingszeit, um mit Altitude uCI arbeiten zu können, beträgt nur 10 Minuten

Lösungsprofil:

- Altitude uCI wird für E-Mail-Bearbeitung eingesetzt
- Echtzeit KPI´s und detaillierte Berichte
- Erhebliche kundenspezifische Lösungsanpassungskapazitäten

Altitude Software (www.altitude.com/de) ist Marktführer im Bereich Unified Customer Interaction Lösungen. Gegründet 1993 in Europa, entwickelt und implementiert Altitude weltweit Technologie, mit der Contactcenter flexibel und plattformunabhängig gesteuert werden können. Mit über 1100 Kunden in 80 Ländern strebt Altitude stetig nach höchster Kundenzufriedenheit. Unser weltweiter Kundenservice und -support ist nach ISO9001 und TSIA Level 2 zertifiziert. Altitude Software hat bereits mehr als 50 Auszeichnungen für seine Produkte gewonnen. Altitude uCI™ (Unified Customer Interactions) ist eine offene Software-Suite für Aufgaben wie Kundenservice, Helpdesk, Inkasso, Telesales und Umfragen. Sie verwaltet hohe Volumina von Kundeninteraktionen in Echtzeit. Zur Suite gehören vielfältige Module von Unified Desktop über Routing, Dialer, Voice Portal, Monitoring und Reporting bis zu Schnittstellen- und Kommunikationsservern, die systemübergreifend mit einem einheitlichen Design-Studio gestaltet und gesteuert werden.

Altitude Software

Fon	+49 2102 4206-69
E-Mail	kontakt@altitude.com
www	www.altitude.com
Ansprechpartner	Elina Svede

4.2 Multi-Site Migration zu Lync™ aus der Cloud ohne Nachteil?

Typische Ausgangssituation

Viele Firmen stehen bei Umzügen, Auslaufen von Mietverträgen oder anstehenden Upgrades ihrer Telefonanlage vor der Frage: Wie geht es weiter? Ein Upgrade einer Telefonanlage, bzw. erst recht eines Verbundes von Telefonanlagen bei verteilten Standorten ist oft mit hohen Kosten verbunden. Durch die massive Ausbreitung von Microsoft Lync in den Unternehmen als Collaboration-Plattform stellt sich die Frage, ob Lync Enterprise Voice einen Telefonanlagen-Verbund ablösen kann.
Neben der technischen Fragestellung überlegen sich immer mehr Firmen, ob sie ihr IT-Personal und auch ihre Betriebskosten reduzieren können, wenn sie IT-Dienste in die Cloud verlegen. Dabei sollen natürlich folgende Kriterien erfüllt sein:

1. Höhere Dienstverfügbarkeit der ausgelagerten Dienste mit permanenter Überwachung
2. Mindestens gleiche Erreichbarkeit des Dienstes (Leitungsverfügbarkeit) wie bei der Inhouse-Installation
3. Praktikables Notfallkonzept bei Ausfall aller WAN- Leitungen
4. Sanfte Migration und Beibehaltung aller Telefonanschlüsse, -nummern und zunächst auch der Telefonanlagen (ohne zeitraubende Nummernportierung)
5. Geringerer Support-Aufwand im Betrieb der Lösung
6. Datensicherheit in Bezug auf fremde Zugriffe, Datenverlust, Integrität sind selbstverständlich

Kollaboration oder Telefonie?

Bislang ist nur ein Teil aller Lync-Installationen für Enterprise Voice, also für die „normale" Telefonie, freigeschaltet. Nach einer kürzlich in den USA durchgeführten Umfrage sind dies ca. 25% aller befragten Unternehmen. Allerdings steigt dieser Anteil, seit der Verfügbarkeit von Lync 2013, sehr stark. Hinderlich beim Umstieg sind hierbei Funktionen, die auf Telefonanlagen schon lange verfügbar sind, aber in Lync nicht oder nur unbefriedigend abgebildet werden können.
Da Lync als Kollaborationsplattform mit Integration von Video, Telefonie, Chat, Desktop-Sharing, Präsenz und Office-Applikationen entwickelt wurde, und nicht als Telefonanlage, muss ein direkter Vergleich hinken. Microsoft eröffnet mit dem Kollaborationsansatz eine andere Art, in Teams zusammenzuarbeiten.
Wenn dies Vorteile im Ablauf der Geschäftsprozesse – auch firmenübergreifend mit Lieferanten und Kunden – bietet, ist die Zielrichtung eigentlich schon klar.

Lync-Add-ons für Telefonie

Dann kann man untersuchen, wie man Schwächen auf der Telefonieseite im direkten Vergleich mit einer Telefonanlage ausgleichen kann.
Mittlerweile hat sich ein Partner-Ökosystem mit Zusatzprodukten zu Lync etabliert. Bressner Technology hat sein Portfolio um diesen Markt

erweitert und bietet mit den FonComfort Plug-ins eine Software-Suite an, die Lync mit wichtigen Funktionen wie Call-Pickup, Busy-on-Busy, Chef/Sek-Funktionen, Weiterleitungen für andere umstellen uvm. ergänzen.

Sanfte Migration?

Da der Umstieg von einer Telefonanlage auf Lync ein kompletter Paradigmenwechsel auch in der IT-Architektur ist, ist es fast zwingend, einen Big-Bang beim Umstieg möglichst zu vermeiden. Wie kann also eine sanfte Migration erfolgen? Ideal ist eine Strategie, über die Anwender einzeln umgestellt werden können. IT-Mitarbeiter, Power-User und Teamleiter bieten sich hier als Pilotkandidaten an. Diese sollten so ausgewählt werden, dass sie als Multiplikatoren beim Rollout dienen und viele kleine Tipps im Umgang mit Lync weitergeben können. Trainings sind zwar wichtig, ersetzen aber nicht die Erfahrung im Umgang mit den neuen Arbeitsweisen der Geschäftskommunikation. Wenn also das Call-Routing zentral für diese Mitarbeiter umgestellt wird, ist eine wesentliche Voraussetzung für eine sanfte Migration erfüllt.

Eine andere Voraussetzung ist der möglichst unterbrechungsfreie Betrieb mit den vorhandenen Telefonanschlüssen unter Übernahme der vorhandenen Nummern-Pläne.

Bei einer „Drop-and-Insert"-Lösung wird ein Lync-Gateway zwischen die bestehenden Amtsanschlüsse und der Telefonanlage geschaltet, was in wenigen Minuten bei entsprechender Vorbereitung erledigt werden kann. Eine Nummernportierung entfällt hierbei komplett, so dass die Umschaltung vom Anwender praktisch nicht bemerkt wird. Mit einem zunächst transparenten Routing zwischen Telefonnetz und -Anlage ist eine zweite essentielle Voraussetzung für eine sanfte Migration erfüllt.

Hochverfügbarkeit

Da Lync aus IT-Sicht eine reine Serverrolle ist, stellt sich gerade bei verteilten Unternehmen die Frage, ob dies im eigenen Rechenzentrum oder gleich als Dienst aus der Cloud bereitgestellt werden soll. An dieser Stelle würde ein ausführlicher Vergleich zu weit führen, daher werden nur einige ausschlaggebende Aspekte erläutert. Auf technischer Ebene ist eine Kernfrage das Notfallkonzept: Welche Funktionen stehen bei komplettem Ausfall der WAN-Leitungen noch zur Verfügung? Wie kann ein Standort weiterhin telefonieren und telefonisch erreichbar sein? Für diesen Fall müssen lokal installierte Gateways und Serverfunktionen vorhanden sein, um eine Notfalltelefonie möglichst ohne Funktionseinbußen zu ermöglichen.

Wenn dies erfüllt wird, spricht sehr viel für eine hybride Cloud-Lösung mit lokal installierten, einfach zu betreibenden Komponenten.

Zielarchitektur für Lync

Im hier beschriebenen Anwendungsfall werden vier Standorte unterschiedlicher Größe in mehreren europäischen Ländern über Lync vernetzt. Von den Projektpartnern Bressner und Web-

maxx wurde anhand der oben beschriebenen Anforderungen eine hybride Lösung erarbeitet, die die Vorteile der Cloud mit lokaler, minimierter Infrastruktur kombiniert, ohne Nachteile, wie die Abhängigkeit von externen Leitungen, in Kauf nehmen zu müssen.

Die folgende Abbildung zeigt die Gesamt-Zielarchitektur.

Aus der Cloud werden die zentralen Services, Lync-Server und FonComfort-Telefonie-Addons, für alle Standorte bereitstellt. In den Standorten sind alle Telefonendgeräte und Telefonanlagen, die nicht von Lync verwaltet werden, an eine UCFeatureBox von Bressner als lokales VoIP-Gateway mit Verschlüsselung angebunden.

Als Endgeräte werden verwendet:

1. Lync-Clients mit Headset
2. Hybride VoIP-Telefone mit Registrierung a Lync und parallel zum VoIP-Gateway
3. Drahtlose Telefone (WLAN) mit SIP-Anbindung am Gateway
4. Windows Phone 8 mit mobilen Lync-Clients
5. Analoge Faxgeräte
6. sowie die bisherige Telefonanlage (mit mehreren S0 bzw. S2m), die nach Abschluss der Migration abgeschaltet wird.

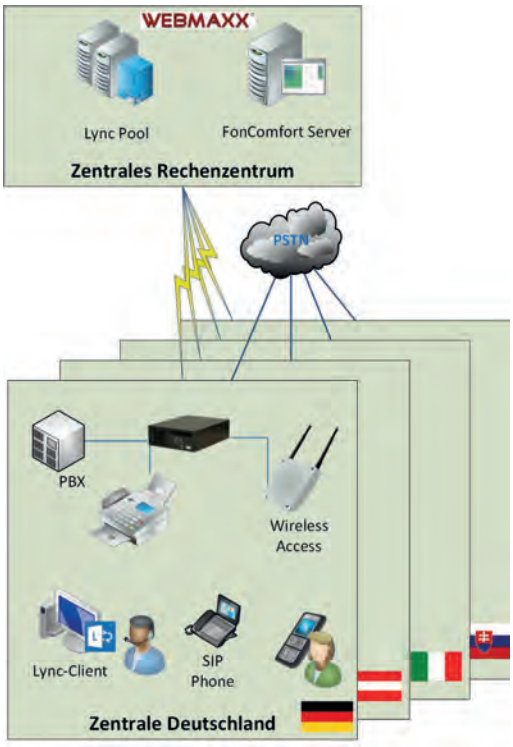


Abbildung: Internationale Multisite-Konfiguration mit Lync aus der Cloud und lokalen Telefonanbindungen
Quelle: Bressner

Präsenzsynchronisation und Fax

Das Gateway stellt eine Präsenzsynchronisation für alle direkt angeschlossenen Telefone zur Verfügung, so dass in Lync sichtbar ist, ob z.B. ein WLAN-Telefon angemeldet, frei oder besetzt ist. Alle WLAN- und SIP-Telefone sind hierbei als eigene Kontakte in Lync sichtbar und können gezielt angerufen werden.

Eine weitere Besonderheit des Gateways ist die Fax-Funktion, die eingehende Faxe über einen LDAP-Vergleich mit der angerufenen Telefonnummer erkennt und als E-Mail-Anhang an die im Active Directory hinterlegte E-Mail-Adresse schickt.

Nutzen und Resümee

Die Ziele des Projektes teilten sich grob in zwei Bereiche:

Technisch und kommerziell: Die veralteten Telefonanlagen mussten ohnehin ersetzt werden.

Gleichzeitig sollten die Kosten für Anschaffung und Betrieb der neuen Lösung niedriger sein. Nach einem Vergleich aller Alternativen stellte sich das hier beschriebene hybride Kommunikationssystem mit Lync und Exchange aus der Cloud und lokalen Gateways als günstigste Lösung heraus. Durch die Verlagerung der eigentlichen Kommunikationsplattform in die Cloud werden IT-Ressourcen für andere wichtige Aufgaben frei. Eine bedarfsgerechte Abrechnung und Flexibilität in der Skalierung kommt den Anforderungen im Mittelstand sehr entgegen. So ist die Kommunikationsinfrastruktur auch für künftige Anforderungen optimal aufgestellt.

Der zweite Bereich betrifft Anwender und Geschäftsprozesse: Einfache Standortübergreifende Kommunikation mit Desktop-Sharing ist eine wesentliche Neuerung, welche die Effizienz der Zusammenarbeit deutlich steigert. Ebenso wichtig ist die einfache Kommunikation mit mobilen Mitarbeitern auf dem Werksgelände. Die Präsenzintegration aller mobilen Telefone ist ein wichtiges Hilfsmittel, um die Erreichbarkeit von Kollegen einzusehen und vergebliche Anrufe zu vermeiden. Ein weiterer wesentlicher Vorteil beim Einsatz von Lync ist für die Anwender das nahtlose Zuschalten weiterer Kanäle direkt aus Telefonaten heraus.

Die Projektziele konnten in einem Pilotprojekt erfolgreich verifiziert werden. Es hat sich als notwendig für die Umstellung auf die Kommunikation mit Lync und die Akzeptanz der Anwender herausgestellt, dass bisher gewohnte Funktionen, wie z.B. Besetzt-bei-Besetzt, Chef/Sek-Funktionen, und Umstellen von Rufumleitungen für Andere zwingenderweise mit angeboten werden müssen. Ideal für den Mittelstand ist es daher, dass Lync inkl. der Zusatzfunktionen direkt aus der Cloud angeboten werden können.

Als Technologieanbieter liefert die Bressner Technology GmbH mit Niederlassungen in USA, GB und CZ seit 1994 professionelle Hard- und Softwarelösungen für Industrie und Telekommunikation. Zum Leistungsspektrum von BRESSNER zählen u.a. Lösungen für die Automatisierungs- bzw. Messtechnik, Digital Signage, Medizintechnik, Industrielle Kommunikation, Computer-Telefonie und für Unified Communication (UCC). Seit 2011 fokussiert sich der Bereich UCC speziell auf Zusatzprodukte für Microsoft® Lync™ . In der eigenen Entwicklungsabteilung werden Produkte wie z.B. FonComfort (zusätzliche Telefoniefunktionen), oder spezielle Lync Gateways (UCFeaturebox) entwickelt. Kundenspezifische Entwicklungen und die Unterstützung unserer Partner mit Projektberatung, Installation und Einweisung vor Ort sowie individuelle Supportverträge runden das Portfolio von BRESSNER ab.

Bressner Technology GmbH

Fon	+49 8142 47284-71
E-Mail	salestelecom@bressner.de
www	www.bressner.de
Ansprechpartner	Dr. Klaus Zünkler, Harald Fischer

4.3 Informationsvermittlungsstelle der Max-Planck-Gesellschaft nutzt Citrix Online-Dienste zur Weiterbildung von Wissenschaftlern

Quelle: Citrix

Die Max-Planck-Gesellschaft (MPG) ist Deutschlands größte und erfolgreichste Forschungsorganisation. Die derzeit etwa 80 Max-Planck-Institute betreiben Grundlagenforschung in den Natur-, Bio-, Geistes- und Sozialwissenschaften im Dienste der Allgemeinheit. Die wissenschaftliche Informationsvermittlungsstelle für die Biologisch-Medizinische Sektion der MPG (IVS-BM) ist Teil des Max-Planck-Instituts für Biochemie in Martinsried bei München. Die IVS-BM hat die institutsübergreifende Aufgabe, Mitarbeiter und Gäste aller Einrichtungen der MPG hinsichtlich des Einsatzes von wissenschaftlichen Informationssystemen zu unterstützen und zu schulen.

Die Herausforderung: Wissenschaftler an verteilten Orten effektiv schulen

Da das IVS-BM Team recht klein ist, waren regelmäßige Vor-Ort-Schulungen an allen Instituten der MPG aufgrund des hohen Zeit- und Kostenaufwands nicht möglich. Um Mitarbeiter und Gäste der MPG ortsunabhängig schulen zu können, implementierte die IVS-BM 2006 ein On-Premise-Videokonferenzsystem. Als die Zahl der Trainings sowie der Teilnehmer wuchs, stieß die Anwendung jedoch an ihre Grenzen. „Die Nutzung war für uns einfach irgendwann zu unkomfortabel.
Daher entschieden wir uns dafür, uns nach neuen Trainingslösungen umzusehen“, so Dr. Benjamin F. Bowman, Leiter der IVS-BM.
Die IVS-BM entschied sich aufgrund der einfachen Bedienbarkeit und der umfassenden Funktionen für die Citrix Online-Dienste. Das Team schätzt besonders, dass GoToMeeting und GoToTraining Software-as-a-Service (SaaS)-Lösungen sind, die von Citrix automatisch aktualisiert und gewartet werden. Im Vergleich zur früheren Anwendung benötigen

sie weder eine Installation auf einem eigenen Server noch eine konstante Wartung durch ein IT-Team. Die Implementierung verlief schnell und unkompliziert. Da beide Lösungen sehr intuitiv sind, konnten Trainer und Teilnehmer sie umgehend einsetzen. Um Videokonferenzen und Online-Trainings aufzusetzen oder durchzuführen, war außerdem kein aufwändiges Training notwendig.
Zu den Funktionen, die bei der Auswahl eine große Rolle spielten, zählt außerdem das einfache Anpassen der Lösung an die Anforderungen der IVS-BM – zum Beispiel der Informationen, die für eine Schulungsanmeldung nötig sind. Die Möglichkeit, Statistiken zu den Trainings zu entwickeln und Sitzungen zu Dokumentationszwecken aufzuzeichnen, waren weitere wichtige Kriterien.

Interaktive Trainings ohne Reiseaufwand

„GoToTraining ist sehr beliebt beim Team und den Trainingsteilnehmern, da es eine intelligente Toolbox mit allen Funktionen ist, die wir benötigen. Dabei ist die Lösung sehr einfach zu bedienen", erläutert Bowman.

Quelle: Citrix

Mit dem Tool können bis zu 200 Personen an einem Training teilnehmen – direkt von ihrem Schreibtisch aus und ohne Unterstützung der IT-Abteilung. „Die umfassenden Gestaltungsmöglichkeiten bei der Einrichtung der Schulungen, die automatisierte Unterstützung des gesamten Anmeldeprozesses, die umfangreichen Auswertungsfunktionen sowie die Möglichkeit, während der Sitzungen Umfragen durchzuführen, um mit den Teilnehmern in Kontakt zu treten, sind nur einige der Funktionen, die uns an GoToTraining besonders gefallen", so Bowman.
Dank der Lösung konnte das kleine Team der Informationsvermittlungsstelle sein Schulungsangebot auf etwa 150 Online-Workshops pro Jahr erweitern. Somit wurden bereits über 1000 Wissenschaftler an fast 80 Max-Planck-Instituten in ganz Deutschland und darüber hinaus erreicht, ohne dass das Team dafür ständig verreisen musste.
Ferner ermöglicht das Tool die Einbindung von externen Schulungsleitern an verschiedenen Standorten der MPG. Ohne die Trainingslösung wäre der Aufwand hierfür zu groß und die Reisekosten würden den Budgetrahmen sprengen.
Für Besprechungen mit Kolleginnen und Kollegen an verschiedenen Instituten der MPG oder mit externen Kooperationspartnern setzt die IVS-BM auf die preisgekrönte Webkonferenzlösung GoToMeeting. Das Team legt dabei besonderen Wert darauf, Online-Meetings schnell und einfach im Voraus planen zu können oder ad-hoc zu starten. Dadurch können sie auf einfache Weise Sachverhalte mit Kollegen diskutieren und dank der Screen-Sharing-Technologie ihre Bildschirminhalte übertragen.

Positives Feedback der Teilnehmer

Die Bewertung einer Videokonferenz- und Online-Trainingslösung hängt jedoch vor allem von der Akzeptanz der Anwender ab. Bestandteil jeder Umfrage nach einem Workshop der IVS-BM ist daher eine Frage nach der Benutzerfreundlichkeit der Plattform. „Das positive Feedback der Teilnehmer ist der Beweis, dass wir uns für die richtige Lösung entschieden haben. Von den mehr als 800 Teilnehmern im Jahr 2012 haben etwa 300 unsere Evaluierungsfragen beantwortet; davon gaben 85 Prozent die positive Rückmeldung, dass sie die Qualität von GoToTraining als „überdurchschnittlich gut" oder sogar „überragend" beurteilen", so Bowman.

Mindjet optimiert die Teamkommunikation

Mindjet, ein global operierendes Software-Unternehmen mit 300 Mitarbeitern und Hauptsitz in San Francisco, Kalifornien, unterstützt seine Kunden beim visuellen Management von Informationen und Aufgaben durch intelligente Teamarbeit.

Die Herausforderung: Die Unternehmenszusammenarbeit auf globaler Ebene verbessern

„Unser Arbeitsalltag ist ziemlich typisch für ein weltweites Unternehmen", so Jascha Kaykas-Wolff, Chief Marketing Officer bei Mindjet. Eine damit verbundene Herausforderung lag darin, bei der Unternehmenszusammenarbeit die gleiche Effektivität zu erreichen, die das Unternehmen vor 10 Jahren erzielte, als sich die Mitarbeiter regelmäßig trafen oder zumindest miteinander telefonierten. Wenn Mitarbeiter jedoch auf der ganzen Welt verstreut und zudem häufig auf Geschäftsreisen sind, kann sogar die Planung eines Telefongesprächs zu einer äußerst schwierigen Aufgabe werden. „Meiner Meinung nach ist nichts wichtiger für den geschäftlichen Erfolg als eine gute Kommunikation innerhalb des Unternehmens. Dabei ist es entscheidend, dass sich die Mitarbeiter sehen und miteinander interagieren", so Kaykas-Wolff.

Seit 2007 nutzt Mindjet Citrix GoToMeeting, um seine Belegschaft über Live-Webkonferenzen miteinander zu vernetzen. Das Unternehmen war besonders an der Möglichkeit interessiert, hochauflösende Videokonferenzen für Besprechungen in kleinen Gruppen durchzuführen, ohne in teure Hardware oder Videosysteme investieren zu müssen. Jeder Anwender mit Internetverbindung und Webcam kann die Online-Meeting-Lösung verwenden und ohne zusätzliche Kosten Videokonferenzen abhalten. Das Tool ermöglicht es den Team-Mitgliedern, an einer Sitzung über Desktop-Computer, Laptops, Smartphones oder Tablets beizutreten. Die Mitarbeiter nutzen die Webkonferenzlösung auch für andere Zwecke – beispielsweise für wöchentliche PR-Meetings. Parker Trewin, Director of Global Communications, erläutert: „Unser globales PR-Team kann interaktiv Thematisierungsansätze, Statusaktualisierungen, Pläne sowie Vorbereitungen von Markteinführungen besprechen." Die Produktteams setzen das Tool ebenfalls häufig ein.

Darüber hinaus führte Mindjet Citrix GoToWebinar ein, um großangelegte Marketing-Webinare abzuhalten. Davor hatte das Unternehmen andere Lösungen verwendet, war jedoch aufgrund der Preisgestaltung, mangelnder Benutzerfreundlichkeit und fehlender Funktionen unzufrieden mit den Produkten. „Unsere Kosten stiegen an", so Sasha Kipervarg, Leiter der globalen IT. „Wir hatten bereits erfolgreich GoToMeeting verwendet; deshalb entschieden wir uns für GoToWebinar und stellten fest, dass es einfacher zu benutzen und zudem wesentlich kosteneffizienter ist." Das Unternehmen führt jeden Monat bis zu 30 kostenlose Weiterbildungswebinare durch, für die sich bis zu 500 Personen registrieren.

Häufige Kommunikation ist der Schlüssel zu einer gesunden und produktiven Unternehmenskultur

Citrix Systems

Eine kontinuierliche Verbesserung der Kommunikation und das Überwinden von kulturellen oder technologischen Hürden innerhalb des Unternehmens sind entscheidend für den Geschäftserfolg. Deshalb agieren Kaykas-Wolff und andere Mindjet Führungskräfte als Vorbilder hinsichtlich Transparenz. GoToMeeting unterstützt die Transparenz dadurch, dass den Teilnehmern mehr Gelegenheit zur Interaktion und Beteiligung geboten wird.
Wenn man den Gesichtsausdruck und die Körpersprache seines Gegenübers sehen kann, verbessert das nicht nur die Kommunikation, sondern hilft auch dabei, das sogenannte „Multitasking" und andere Ablenkungen zu vermeiden, die sich negativ auf die Produktivität auswirken können.
Für das Software-Unternehmen besteht ein unschätzbarer Vorteil der Webkonferenzlösung in der Möglichkeit, die Zusammenarbeit von Mitarbeitern aus unterschiedlichen Generationen zu erleichtern, die verschiedene Kommunikationsarten bevorzugen. „Zum ersten Mal in der Geschichte können vier unterschiedliche Generationen von Menschen am selben Arbeitsplatz zusammenkommen – von Vor-Babyboomern bis zu Millennials", so Kaykas-Wolff.

Die Webkonferenzlösung ermöglicht es den globalen Teams, neue Produkte zu entwickeln und diese schneller auf den Markt zu bringen. „Mit Technologien wie GoToMeeting mit HDFaces können wir Brainstorming-Sitzungen durchführen, besser planen und jeden Tag effizient miteinander kommunizieren – und das von Angesicht zu Angesicht", laut Kaykas-Wolff.

Citrix Systems ist ein Anbieter von Cloud-Computing-Lösungen, der mobile Arbeitsmodelle unterstützt und Menschen in die Lage versetzt, von überall aus zusammenzuarbeiten und sicher auf Apps oder Daten zuzugreifen – mit jedem beliebigen Endgerät und genauso einfach, wie im eigenen Büro. Die Lösungen von Citrix erlauben es, IT-Abteilungen und Service-Providern Clouds aufzubauen. Dabei kommen Virtualisierungs- und Netzwerktechnologien zum Einsatz, um leistungsstarke, flexible und kostengünstige Dienstleistungen zu bieten. Mit führenden Lösungen für Mobility, Desktop Virtualisierung, Networking, Cloud-Plattformen, Collaboration und gemeinsame Datennutzung verhilft Citrix Unternehmen jeder Größe zu der Geschwindigkeit und Beweglichkeit, die für den Erfolg in einer mobilen, dynamischen Welt nötig sind.

Citrix Systems

Fon	+49 721 354499-0
E-Mail	oliver.kentschke@citrix.com
www	www.citrix.de
Ansprechpartner	Oliver Kentschke

4.4 In 3 Schritten zum erfolgreichen Webinar

Webinare sind die heimlichen Stars unter den B2B-Marketing-Instrumenten. In Amerika längst etabliert, stehen sie in Deutschland noch am Anfang.

In einer im November 2012 veröffentlichten Umfrage des Content Marketing Institute und Marketing Profs, unter nordamerikanischen B2B-Unternehmen, belegen Webinare den 3. Platz im Vergleich der effektivsten Content-Marketing-Maßnahmen. Bei den tatsächlich genutzten Taktiken finden sich Webinare dagegen auf den hinteren Rängen.

Es ist leicht anzunehmen, dass die Diskrepanz hierzulande noch deutlich größer ausfällt und viele Unternehmen die Vorteile von Webinaren noch nicht erkannt haben. Sie sind kosteneffizient und interaktiv – und damit das ideale Tool zur Generierung qualifizierter Leads.

Doch wie verhilft man dem Geheimtipp zum großen Durchbruch? Die Hit-Strategie ist einfach: Content is King! Entscheidend ist der Nutzwert für die Zielgruppe. Interessenten haben kein Interesse an Werbesprech- oder Verkaufsveranstaltungen. Sie suchen spannende, aktuelle Informationen und Lösungen für ihre täglichen Herausforderungen.

So gewinnen Sie Teilnehmer

„Was hab ich davon?", fragt sich der potenzielle Teilnehmer und das sollten sich auch die Webinar-Organisatoren fragen. Die Zielgruppe und ihre täglichen Probleme zu kennen und die Webinar-Inhalte darauf auszurichten ist entscheidend.

Der Nutzwert für die Teilnehmer muss jederzeit im Vordergrund stehen.

Aus Unternehmenssicht verfolgen Webinare vor allem das Ziel, Leads zu generieren. Ein gutes Webinar ist ein Webinar, das auf subtile Weise die wichtigsten Botschaften vermittelt, Bedarf für die eigenen Produkte weckt und den Interessenten an seinem ganz persönlichen Standpunkt im Kaufzyklus abholt – ohne Selbstbeweihräucherung.

Der einfachste Weg zu einer hohen Teilnehmerzahl führt über E-Mail-Marketing. Laden Sie Ihre Kunden und Interessenten per E-Mail ein und versenden Sie Stand-Alone-E-Mails über relevante Medienpartner. Social-Media-Plattformen helfen ebenfalls dabei, im Wettkampf um die Aufmerksamkeit Ihrer Zielgruppe die Nase vorn zu behalten.

Dann folgt einer der wichtigsten Schritte: die Registrierung über eine dedizierte Landingpage. Hier entscheidet sich, ob Ihr Content wirklich hitverdächtig ist und die Zielgruppe überzeugt, ihre Daten preiszugeben. Fragen Sie die für die Weiterqualifizierung relevanten Informationen ab, aber seien Sie sparsam mit den auszufüllenden Feldern.

Und nach der Registrierung? Seien Sie beharrlich! Belassen Sie es nicht bei dem Versand von Anmeldebestätigung und Zugangsdaten. Vergleichstests zeigen, dass eine E-Mail-Erinnerung am Tag des Webinars die Teilnehmerquote dramatisch steigert.

So fesseln Sie Ihre Zuhörer

Webinare gehorchen anderen Regeln als Präsenzveranstaltungen. Sie sehen und hören Ihre Teilnehmer in der Regel nicht. Ein Webinar zu moderieren kann sich deshalb anfühlen als steuere man blind ein Schiff – ohne zu merken, dass es vielleicht schon auf Grund gelaufen ist. Sie können jedoch mehr tun als nur zu hoffen, dass alles gut geht. Ein wesentlicher Punkt ist eine optimale Vorbereitung.

Führen Sie vor dem Webinar eine Trockenübung mit allen Beteiligten durch.

Binden Sie einen Co-Moderator ein, der das Webinar im Notfall selbst starten kann, falls Sie im Stau stehen oder Ihr Computer genau im falschen Moment abstürzt. Auch während des Webinars kann er Sie unterstützen, indem er Fragen per Chat beantwortet und Teilnehmern bei technischen Schwierigkeiten zur Seite steht.

Testen Sie vorab die Technik. Stellen Sie sicher, dass die Webinar-Software problemlos auf dem Computer Ihres Referenten läuft und Headset/Telefon, Internetverbindung und Kamera richtig funktionieren.

Da die Teilnehmer in der Regel ihren Arbeitsplatz nicht verlassen, um sich ein Webinar anzuhören, sind sie vielen Ablenkungen ausgesetzt: Hier eine E-Mail, dort eine Frage per Instant-Messaging und wow, der Papst ist zurückgetreten!

Neben den Tricks, die jeder gute Präsentator beherrscht (wie effektvolle Pausen oder das Betonen einer Aussage durch eine Änderung der Lautstärke) ist Interaktion der Schlüssel zum Erfolg eines Webinars. Bauen Sie in Ihre Präsentation Kurzumfragen ein. Stellen Sie offene Fragen und lassen Sie die Teilnehmer per Chat antworten. Interaktionen verstärken die Aufmerksamkeit der aktiven Zuhörer und holen Abtrünnige zurück.

Und vergessen Sie nie die Fragerunde am Ende des Webinars! Hier können Sie viel über die Teilnehmer erfahren, was bei der späteren Qualifizierung der Leads hilft.

Zu guter Letzt: Belohnen Sie Ihre Teilnehmer fürs Dranbleiben. Führen Sie beispielsweise eine kleine Verlosung durch und verschenken Sie ein Buch zum Thema. Wenn Sie die Verlosung gleich zu Beginn des Webinars ankündigen, sind die Chancen hoch, dass die Teilnehmer Ihnen bis zum Ende treu bleiben.

So finden Sie das richtige Tool

Wesentlich für den Erfolg eines Webinars ist nicht zuletzt die verwendete Webinar-Lösung. Zu viel Komplexität schreckt Teilnehmer ab und erschwert auch Ihnen die Arbeit. Achten Sie deshalb vor allem auf eine einfache Bedienbarkeit. Darüber hinaus sollte das Tool über folgende Funktionen verfügen:

- Plattform-Unabhängigkeit
- Teilnahmemöglichkeiten über VoIP- oder Telefonkonferenz (idealerweise in Kombination)
- Automatisiertes Einladungsmanagement
- Interaktionsfunktionen (z.B. Chat, Umfragen)
- Aufzeichnungsfunktion für weitere Leadgenerierungsmaßnahmen
- Verfolgung wichtiger Metriken wie Teilnehmerzahl, Aufmerksamkeit etc. im gesamten Präsentationsverlauf
- Reportingfunktionen zur Auswertung des Webinar-Erfolgs
- Schnittstellen zur Weiterverwertung der Daten in Systemen wie Salesforce oder Eloqua

Ihr erstes Webinar können Sie leicht mit Bordmitteln und überschaubarem Budget realisieren. Worauf warten Sie noch? Der Sprung ins kalte Wasser lohnt sich!

CITRIX®

Citrix ist ein Anbieter von Cloud-Computing-Lösungen, der mobile Arbeitsmodelle unterstützt und Menschen in die Lage versetzt, von überall aus zusammenzuarbeiten und sicher auf Apps oder Daten zuzugreifen – mit jedem beliebigen Endgerät und genauso einfach, wie im eigenen Büro. Die Lösungen von Citrix erlauben es, IT-Abteilungen und Service-Providern Clouds aufzubauen. Dabei kommen Virtualisierungs- und Netzwerktechnologien zum Einsatz, um leistungsstarke, flexible und kostengünstige Dienstleistungen zu bieten. Mit führenden Lösungen für Mobility, Desktop Virtualisierung, Networking, Cloud-Plattformen, Collaboration und gemeinsame Datennutzung verhilft Citrix Unternehmen jeder Größe zu der Geschwindigkeit und Beweglichkeit, die für den Erfolg in einer mobilen, dynamischen Welt nötig sind.

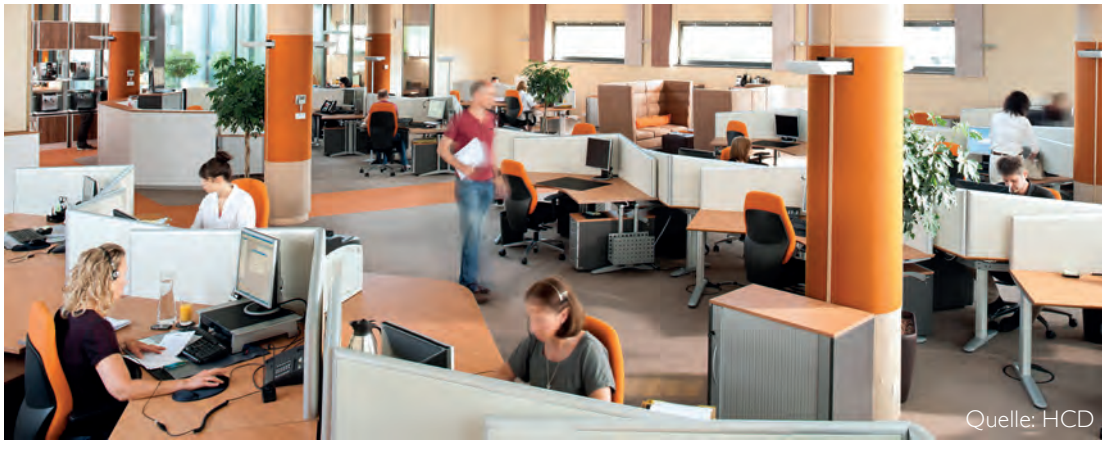
Citrix

Fon	+49 721 3544990
E-Mail	oliver.kentschke@citrix.com
www	www.citrix.de
Ansprechpartner	Oliver Kentschke

4.5 Premium bei Marke, Kundendialog und Arbeitswelt

„Wir versuchen immer, im Sinne des Kunden zu entscheiden“, sagt Anja Fischer-Beeler, Leiterin des Kundenkommunikations-Centers bei der JURA Elektrogeräte Vertriebs-GmbH in Nürnberg. Dafür, dass das Markenerlebnis von Qualität, Design und Genuss der eigenen Marke auch am Telefon adäquat rüberkommt, arbeiten 25 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einem genau für diesen Zweck geplanten und prozessgerecht gestalteten Servicecenter. Der Kunde steht im Mittelpunkt. Um dies in jedem einzelnen Kundenkontakt herüberzubringen, wurden Prozesse analysiert und gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein ideales Arbeitsumfeld in einer neu gebauten und mit viel Hightech ausgestatteten Immobilie in der Nähe des Nürnberger Flughafens realisiert.

„Wir hatten vorher ein schönes Büro mit viel Glas. Aber der Geräuschpegel war zu hoch, die Akustik war ein echtes Problem“, erzählt Fischer-Beeler. „Auch die Luftfeuchtigkeit war nicht in Ordnung – die Luft war oft zu trocken.“ Als dann der Umzug in einen repräsentativen Neubau anstand, entschied sich Jura, ein Konzept aus einem Guss umzusetzen. „Es gibt viele Anbieter für Einzellösungen, wir aber wollten eine Gesamtlösung, ein Kundenkommunikations-Center, das als Gesamtkonzept funktioniert“, so Fischer-Beeler. „Deshalb war es uns wichtig, das ganze Projekt in die Hände von Spezialisten zu geben, die sich mit der Planung von Servicecentern auskennen.“ Und die Planer der dann beauftragten HCD Planungsgesellschaft veränderten im ersten Schritt auch prompt die Flächennutzungsplanung der Architekten, die das Ge



Quelle: HCD

Quelle: HCD

bäude mit seiner großen, straßenseitigen Glasfront im ersten Stock geplant hatten: Ursprünglich sollten wenige Einzelbüros diesen spektakulären und hellen Platz bekommen. Die Planer entschieden stattdessen, das Servicecenter ans Licht zu holen – statt vier Mitarbeitern profitieren von dieser Entscheidung nun über zwanzig. Aufgabe war es dann, nicht nur die zahlreichen Hightech-Funktionen des Gebäudes, wie Kühldecke, Fußbodenheizung, integrierte Rollos mit automatischer Lichtlenkung in den Fensterscheiben oder Vollklimatisierung mit Luftbefeuchtung, dem Nutzer unterzuordnen und einfach bedienbar zu machen. Es ging um Prozesse, Akustik und Klima. Und darum, die Markenwerte von Jura so umzusetzen, dass schon beim ersten Kontakt mit dem Servicecenter deutlich wird, wofür Jura steht. Denn das neue Servicecenter sollte nicht nur Kunden begeistern, sondern auch den Arbeitgeber attraktiv in Szene setzen.

Auffälligstes Merkmal neben einer ruhigen Betriebsamkeit im Center ist heute ein Raumteiler, der einen ausgefeilten Bistrobereich von den Service-Arbeitsplätzen abtrennt. Hier gibt es – für einen Hersteller von Premium-Kaffeevollautomaten natürlich eine Pflicht – den perfekten Kaffee und sogar der Wasserhahn spendet mit Kohlensäure versetztes, gekühltes und gefiltertes Wasser. Verschiedene, bedienfreundliche Spülmaschinen und Kühlschränke sorgen für Ordnung und dafür, dass jeder Mitarbeiter seine persönliche Verpflegung unterbringen kann. Und ein offenes Atrium bietet Platz für Entspannung oder kurze Besprechungen unter freiem Himmel. Der Raumteiler selbst nimmt alle aktuellen Kaffeevollautomaten auf und bietet die Möglichkeit, die Maschinen in Betrieb zu nehmen und bestimmte Schritte, die der Anrufer an seinem Gerät macht oder machen soll, am gleichen Gerätetyp nachzuvollziehen.

Im großen Open Space arbeiten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in einer Farbwelt, die an Kaffee erinnert. Akustisch optimierte Arbeitsplätze, arbeitsplatznahe Feedback-Möglichkeiten und

Quelle: HCD

eine natürliche Belichtung, die dank der Sheddächer aus fünf Richtungen erfolgt, sorgen dafür, dass aus dem Projekt das geworden ist, was Anja Fischer-Beeler und ihr Team wollten: „HCD ist ja bereits bei der Raumaufteilung mit ins Boot gekommen. Wir haben viele Stunden zusammengesessen und unsere Bedürfnisse analysiert. Die Hülle stand fest, beim Rest waren wir flexibel. Und die Akustik ist jetzt wirklich klasse. Man merkt natürlich, dass hier verschiedene Leute telefonieren, aber es ist zu keinem Zeitpunkt belastend."

Und die neue Ganzheitlichkeit zahlt sich aus: „Sowohl der telefonische Support als auch die direkte Serviceleistung waren überragend", bedankt sich Kunde Peter N. im Juli 2013 auf der Website des Herstellers. Und Markus M. kommt einen Tag zuvor zum Schluss: „Vielen Dank für die sehr kompetente Beratung am Telefon. Wo man nicht in der Hotline warten muss, sehr großes Lob. Ihr seid kompetent und ein sehr gutes Unternehmen." Besser kann man den Erfolg einer Neugestaltung kaum auf den Punkt bringen.

Jura Kundenkommunikationscenter in Nürnberg – design by HCD

HCD gestaltet seit über 15 Jahren Arbeitswelten für dialogstarke, personalintensive Service-Unternehmen, die Mitarbeiter-Gesundheit erhalten, Team-Motivation generationsübergreifend fördern und prozessorientiert Wirtschaftlichkeit bei Bau und Betrieb garantieren. Dabei verbindet das Team seine Erfahrungen aus dem Kundenmanagement mit anspruchsvoller Innenarchitektur und begleitet seine Kunden von der Immobilienentscheidung über die Planung und Umsetzung zukunftsweisender Raumkonzepte bis zum Akzeptanzmarketing zu Beginn der Nutzung.
So entstehen Arbeitsumgebungen, die Mitarbeiter begeistern, binden und für eine hochproduktive Leistungserbringung motivieren.

HCD Planungsgesellschaft mbH

Fon	+49 251 4141-40
E-Mail	s.stueve@hcd-gmbh.de
www	www.hcd-gmbh.de
Ansprechpartner	Sandra Stüve

4.6 T-Mobile Austria nutzt Cloud-Contact Center Lösung von Interactive Intelligence

Mit einer Cloud-Lösung für Technology & Customer Service von T-Mobile Austria zeigt Interactive Intelligence seine Kompetenz im Cloud-Bereich.

Über T-Mobile Austria

T-Mobile Austria ist mit 4,1 Millionen Kunden und 1.400 Mitarbeitern der zweitgrößte Mobilfunkanbieter Österreichs. Mit den Marken T-Mobile und tele.ring spricht T-Mobile unterschiedliche Zielgruppen an, von der privaten Smartphone-Konsumentin und dem Ein-Personen-Unternehmen bis zur börsennotierten Aktiengesellschaft – jeweils mit den besten Angeboten und Services im „besten Netz" (Futurezone 2013).

Als Teil der Deutschen Telekom Gruppe profitiert T-Mobile dabei von der Innovationskraft und der finanziellen Stabilität des Konzerns, einem der global größten Player im Telekom-Markt.

Integration bestehender Strukturen

T-Mobile Austria wird mit dem Produkt all jenen Kunden gerecht, die hohe Erwartungen an Hotlines und Servicecenter eines Mobilfunkanbieters haben. Das Unternehmen selbst profitiert von reduzierten Kosten, gesteigerter Flexibilität, der Skalierbarkeit sowie Benutzerfreundlichkeit der Lösung, die zudem auf andere Tochtergesellschaften der Deutsche Telekom AG übertragbar ist.

Den Kundenansprüchen auch in Zukunft gewachsen sein: Mit diesem Anspruch entschied sich T-Mobile Austria für eine durchdachte Lösung aus der Cloud von Interactive Intelligence. Damit ist es möglich, alle Dienstleistungen, die seitens der Kunden genutzt werden, übersichtlich und sinnvoll zu vereinen.

Auf der Basis der Cloud-Lösung von Interactive Intelligence wurde eine komplette Multikanal-Contact Center-Lösung aufgebaut und mit der bestehenden Applikationslandschaft an verschiedenen Standorten integriert. Zudem wurden externe Dienstleister an weiteren Standorten mit eingebunden.

Die Kundendienst-Abteilungen der T-Mobile in Österreich, zuständig für End- und Geschäftskunden, beantworten zukünftig Kundenanfragen über Telefon, Email sowie CRM spezifische Aufgaben mittels einer integrierten Lösung: dem Customer Interaction Center (CIC 4.0).

Das Projekt startete nach dem Kick-Off am 28. November 2012 und konnte schließlich am 22. Juli 2013 und am 21. Oktober 2013 mit allen Kanälen live geschaltet werden.

Der Auswahlprozess vom Erstkontakt zwischen T-Mobile Austria und Interactive Intelligence bis zum Vertragsabschluss dauerte 8 Monate. Während dieser Zeit wurden die wesentlichen Ziele abgesteckt. CRM, Personaleinsatzplanung und bestehende SelfService-Komponenten hatten sich bereits in der Vergangenheit bewährt und sollten deshalb in der bereits genutzten Form beibehalten werden. Die bestehende EDV-Landschaft sollte deshalb in das Cloud-Contactcenter

Quelle: Interactive Intelligence

integrierbar sein. Voraussetzung war außerdem eine deutliche Kostenreduktion, die mit der Implementierung realisiert wird. Darüber hinaus war die Übertragbarkeit auf andere Tochtergesellschaften der Deutsche Telekom AG gewünscht. Weitere wesentliche Kriterien waren eine hohe Verfügbarkeit der Plattform sowie die Sicherheit in der Cloud. Die hohen Anforderungen der Deutschen Telekom an die Datensicherheit werden ausnahmslos eingehalten. Möglich war die Umsetzung der Sicherheitsanforderungen letztlich durch den Verbleib sämtlicher Daten innerhalb der Europäischen Union. Der Content selbst wird direkt vor Ort beim Kunden verwaltet, in diesem Fall also in Wien. „Gründe für die Auswahl der Customer Interaction Center (CIC) waren die Möglichkeit, die Lösung aus einer europäischen Cloud zu erhalten, die hohe Flexibilität der Lösung, sowie die Erfahrung mit über 5.000 Callcenter Implementierungen von Interactive Intelligence weltweit", so Elke Schaffer, Vice President Kundenservice T-Mobile Austria.

Kostenoptimiert und skalierbar

Sechs Monate nach dem Start des Projekts wurde mit einem „Big Bang" die alte Plattform abgestellt, weitere drei Monate später konnten die Agenten die neue, zusätzliche Funktionalität über die Cloud nutzen.

Die gewählte CaaS-Lösung (Communications as a Service) von Interactive Intelligence erfüllt im alltäglichen Betrieb gleich mehrere entscheidende Kriterien. Sie ist einerseits kostengünstig in der Anschaffung und lässt sich darüber hinaus in Funktionalität sowie Anzahl der Benutzer jeder-

zeit skalieren und anpassen. Dazu zählt auch die Erweiterung um zusätzliche Standorte – selbst länderübergreifend ist dies problemlos möglich.
Die Zahl der Contact Center Agenten lässt sich bedarfsorientiert monatlich flexibel erweitern oder reduzieren. Ebenso ist es möglich, die Funktionalität auf Monatsbasis zu verändern. „Für uns war die Kostenreduktion eine zwingende Voraussetzung, um den Auswahlprozess überhaupt zu starten. Nachdem das Projekt abgeschlossen wurde, konnten wir schon nach wenigen Wochen feststellen, dass die gestellten Prognosen zu unserer Zufriedenheit erfüllt wurden", fasst Markus Lachowitz, Senior Solutions Project Manager bei T-Mobile Austria, zufrieden zusammen. Durch die Nutzung der Cloud fallen nicht nur niedrige Anfangsinvestitionen an, auch die monatlichen Betriebskosten sind über die gesamte Vertragslaufzeit stabil und damit kalkulierbar. Im Fall von T-Mobile Austria belief sich die Kostenersparnis auf mehr als 30 Prozent.
Die Funktionalität steigt im Gegensatz zu den Betriebskosten. Gleichzeitig können neue Technologien über die Cloud zeitnah zur Verfügung gestellt werden. Die gesteigerte Flexibilität drückt sich unter anderem auch darin aus, dass der Kundenservice von T-Mobile Austria aktuelle Anforderungen aus dem Geschäft selbst in dem neuen System umsetzen kann. Beispielhaft dafür sind Callflows, die implementiert werden müssen, wenn ein neues Produkt, z.B. ein neues Smartphone, auf dem Markt eingeführt wird.
Sämtliche Business Prozesse lassen sich in diesem Fall umsetzen, administrieren und steuern.
Die Plattform selbst wird von Anwendungsprofis betrieben und überwacht. „Effizienz und State of the Art Lösungen sind Erfolgsfaktoren für alle Servicekanäle und für outgesourcte Callcenter Partner", sagt Thomas Sindl. „Das neue System erfährt sowohl beim Endbenutzer aufgrund der deutlich verbesserten Qualität als auch bei den Supervisoren und Administratoren eine hohe Akzeptanz – aus unserer Sicht eine gute Basis für exzellenten Kundenservice." Bedingt wird diese

hohe Akzeptanz zum einen durch die aus der Sicht der T-Mobile Austria-Kunden positiv bewertete, hohe Sprachqualität und einfache Bedienbarkeit. Im Unternehmen selbst überzeugen die intuitive Erlernbarkeit sowie die einheitliche Oberfläche für die verschiedenen Funktionalitäten.

„Alle Projekt-Beteiligten, Experten aus verschiedenen Fachbereichen, das T-Mobile Projektteam und Interactive-Team, arbeiteten von Beginn an interaktiv und eng zusammen. Gemeinsam planten wir die Anforderungen detailliert und konnten sie daraus resultierend planmäßig umsetzen", fasst Markus Lachowitz zusammen. „So ließen sich alle Systeme erfolgreich integrieren und abnehmen, die Anwendertrainings für das neue System wurden rechtzeitig abgeschlossen. Die professionelle Herangehensweise von Interactive Intelligence in der Projektplanung und -umsetzung hat uns überzeugt.

Interactive Intelligence Inc. (Nasdaq: ININ, www.inin.com) ist ein weltweit führender Anbieter von Software und Services für Contact Center, Unified Communications und für die Automatisierung von Geschäftsprozessen, die die Zufriedenheit im Kundenservice erhöhen. Die IP-basierte Kommunikationslösung für Geschäftskunden kann sowohl vor Ort als auch in der Cloud betrieben werden. Interactive Intelligence gehört laut Software Magazine 2013 zu den Top 500 der globalen Software- und Services-Anbieter. Das Unternehmen wurde 1994 gegründet und hat mehr als 6.000 Kunden weltweit. Interactive Intelligence beschäftigt über 2.000 Mitarbeiter und hat seinen Hauptsitz in Indianapolis, Indiana, USA. In Deutschland hat der Softwarehersteller in Frankfurt am Main eine Niederlassung.

Interactive Intelligence

Fon	+49 69 9510-660
E-Mail	Maria.Peschek @inin.com
www	www.inin.com/de
Ansprechpartner	Maria Peschek

4.7 Unified Communications oder: Was E.T. wirklich geholfen hätte

Es gibt zahlreiche Filmzitate, die in die Geschichte eingingen, aber was ein kleines Wesen im Juni 1982 über die Filmleinwände zum Besten gab, gehört mit Sicherheit zu den ganz großen Zitaten dieses Genres. Große Erfinder und die Väter der Kommunikationstechnologie, wie Samuel Morse, Phillip Reis oder auch Graham Bell, hätten dieses mit Sicherheit begrüßt. Als achtjähriger Junge mit seiner Mutter im ersten Kinofilm würde man mich wohl heute als „Digital Nativ" bezeichnen, den Satz „nach Hause telefonieren" verstand damals jedes Kind und drückt auch heute noch den Wunsch nach Kommunikation mit dem Gegenüber aus. Dabei ist es doch interessant, dass der Lehre nach betrachtet die Kommunikation (lat. communicatio) immer mit mehreren Personen in einer Gemeinschaft stattfindet. Die kleinste Gemeinschaft könnte dabei immer aus zwei Menschen oder auch zwei Außerirdischen bestehen. Heute wird unter Kommunikation allgemein so etwas wie „Austausch und Übertragung von Informationen" verstanden, was dazu führt, dass zu der rein "zwischenmenschlichen" Kommunikation auch andere Aspekte und Medien hinzukommen. Diese finden wir in der modernen Kommunikationstechnologie wieder. Einer der wichtigsten Faktoren ist dabei die Empfangsbereitschaft des Empfängers – einfacher gesagt: „seine Erreichbarkeit" oder auch „Präsenz". Die Präsenz spielt eine große Rolle, da in der damaligen sowie der heutigen Kommunikation sich der Sender als auch der Empfänger nicht direkt gegenüber stehen. Daher kann der Sender im Vorhinein nicht erkennen, ob der Empfänger bereit ist, eine Kommunikation mit ihm zu starten. Die Erreichbarkeit ist das eigentliche Problem unseres modernen Kommunikationsalltages – so erinnert – „1000 mal probiert, 1000 mal ist nichts passiert …" an die ähnlich lautende Textzeile aus einem allbekannten Lied – denn über schlechte Erreichbarkeit kann wohl jeder von uns sprichwörtlich ein Lied singen. Auf der anderen Seite ist Kommunikation an sich etwas sehr natürliches und findet überall um uns herum statt. Auch Tiere und selbst Pflanzen kommunizieren mit- und untereinander. So pflegen beispielsweise Hunde und Katzen eine eindeutige und klare Kommunikation – oder besser Nichtkommunikation, denn sie verstehen sich einfach nicht. Dies veranschaulicht das Beispiel „Schwanz wedeln" deutlich. Beim Hund signalisiert es Freund, bei der Katze hingegen: Ankündigung eines Angriffs. Als Resultat hieraus jagen, kratzen und beißen sie einander. Interessanterweise laufen 85% der gesamten Kommunikation bei Menschen nonverbal ab und nur 15% über die Sprache. Was natürlich nicht ganz korrekt ist, da wir mit Bildern, Videos, Texten, Signalen usw. arbeiten. Selbst haptische und zunehmend gestengesteuerte Kommunikation ist in unserer modernen Kommunikationswelt zu Hause und findet sogar Einzug ins heimische Wohnzimmer, wo dann der Junge von damals mit seiner zehnjährigen Tochter an der Spielekonsole springen, hüpfen und singen muss. „Geruchstelefonieren" mag noch etwas weit weg sein, aber der

Vibrationsalarm im Smartphone gehört mittlerweile zu unserem Kommunikationsalltag.

Die Vereinigung aller Kommunikation-Technologien, Applikationen sowie Diensten ist durchaus wünschenswert. Hierbei besteht die Herausforderung darin, dies alles für den Menschen und auch zunehmend für Maschinen untereinander beherrschbar und vor allem intuitiv, beeindruckend und komfortabel zu gestalten. Dabei gilt es, die Grenzen von Medien, Netzen und Geräten zu überwinden. Beim Wählen einer Telefonnummer macht man sich wenig Gedanken darüber, welche Telefonanlage der Empfänger hat. Auch E.T. machte sich wohl keine Gedanken, welche Infrastruktur auf der anderen Seite existierte, genauso werden sich alle Kommunikationstechnologien vereinheitlichen zu einer „Unified Communication."

„Unified Communication ist eine individuelle Basisarchitektur aus standardisierten Kommunikationsdiensten. Die dient dem effektiven, effizienten und sicheren Suchen, Finden und Erreichen von Personen (Menschen), Informationen (Wissen) und Prozessen auf der Grundlage moderner Netze." – Fischer/Liesenfeld 2010 – Praxisleitfaden Unified Communication

Als Microsoft Chef Bill Gates im Jahre 2007 den Office Communication Server (OCS) 2007 offiziell vorstellte und dieses als eine Unified Communication-Plattform bezeichnete waren die Weichen und auch Auswirkungen schon damals absehbar. Der moderne Geschäftsalltag lebt von schneller Informationsbeschaffung und -weitergabe. „Real time" Communication – also die Kommunikation in „Echtzeit" – ist ein Schlüssel zum Erfolg. Ziel ist es, diese in Dienste oder gewohnte Applikationen wie beispielsweise Microsoft Office einzubetten. Der OCS führte die zahlreichen Kommunikationswege Telefonie, Audio, Video- und Webkonferenzen mit Instant Messaging, Präsenz-Informationen und Voicemail-Dienste in einem Client zusammen. Effizienzsteigerung für den Mitarbeiter bzw. des Unternehmens ist die logische Folge aus dieser Innovation, da schnelle Entscheidungen in der Videokonferenz möglich sind und Medienbrüche sowie unnötige Nachrichten drastisch reduziert werden. Auch die Präsenzanzeige oder die Rufumleitungen tragen dazu bei, vergebliche Kontaktversuche zu minimieren und gleichzeitig die Erreichbarkeit zu steigern. Mittlerweile befindet sich der OCS in der 6. Produktgeneration, trägt den Namen „Lync" und hat sich zu „der" Unified Communication-Plattform gewandelt, die Bill Gates prophezeit hat. Zurzeit setzen 70% aller Fortune 500 (die 500 umsatzstärksten Unternehmen der Welt) auf die aktuelle Version Lync 2013 als Kommunikationsinfrastruktur, Tendenz steigend. Von Anfang an wurde OCS bzw. Lync immer im UC Leader Quadranten einschlägiger Analysten gesehen, aber auch etablierte, einzelne Kommunikationswege wie etwa Telefonie sind mittlerweile durch Lync 2013 sehr stark besetzt. Die Einfachheit und Klarheit der Oberfläche sowie die Option, alles über die Unternehmensgrenzen hinweg zu nutzen, birgt sehr großes Potential. Durch die Möglichkeit, Lync mit weiteren Lync Servern über gesicherte Verbindungen zu vernetzen, können Unternehmen in die Lage versetzt werden, sehr schnell miteinander Textnachrichten und Bilder auszutauschen. Obendrein ist es möglich, über

diese Plattform zu telefonieren oder ohne großen Aufwand eine HD-Videokonferenz mit dem Kollegen abzuhalten. Nutzbar ist Lync 2013 nicht nur auf dem PC oder MAC, sondern auch auf dem Tablet, Smartphone als App, einem klassischen Telefon oder einfach nur im Browserfenster. Um den Markt und seine Möglichkeiten noch besser in eine vereinheitliche Kommunikation einzubinden, kaufte Microsoft im Jahr 2011 den Software-Dienst Skype und ist heute mit seinen fast 280 Millionen Mitgliedern ebenso mit dem Lync Client leicht erreichbar wie andere Unternehmen. Unified Communication als Dienst zu nutzen und monatlich die eigenen Nutzerzahlen zu variieren, macht den Zugang zu UC für Unternehmen noch leichter. Microsoft Office 365, als auch Lync Online führen gerade zu einem Boom innerhalb des UC Marktes. UC Infrastrukturen zu mieten und in Kombination mit bereits vorhandener Technologie des Unternehmens zu vernetzten, bringt noch mehr Beschleunigung auf den bereits fahrenden UC-Zug. Microsoft Lync hat sich zu der UC-Plattform der Gegenwart und Zukunft gewandelt. E.T. wäre bestimmt froh gewesen, wenn er damals diese Möglichkeiten gehabt hätte. Er hätte einfach seinen Präsenzstatus „Erde" mit „Grün" anzeigen lassen und durch Instant Messaging, Audio oder Video nach Hause telefonieren können.

Microsoft

Die Microsoft Deutschland GmbH ist die zweitgrößte Tochtergesellschaft der Microsoft Corporation (Redmond USA). Sie ist in Deutschland für das Marketing der Produkte und die Betreuung von Kunden und Partnern zuständig. Die Microsoft Deutschland GmbH kooperiert dazu mit rund 36.500 lokalen Partnerunternehmen. Neben der Firmenzentrale in Unterschleißheim bei München ist die Microsoft Deutschland GmbH bundesweit mit sechs Geschäftsstellen vertreten. Das Advanced Technology Labs Europe (ATLE) in München hat die Forschungsschwerpunkte IT-Sicherheit, Datenschutz, Mobilität, mobile Anwendungen und Web-Services.

Microsoft Deutschland GmbH

Fon	+49 893 1760
E-Mail	aliesen@ microsoft.com
www	www.microsoft.com
Ansprechpartner	André Liesenfeld

4.8 Videokonferenzen optimieren Kommunikationsprozesse

Einer der wichtigsten Faktoren für eine erfolgreiche Organisation ist die effiziente und vertrauensvolle Kommunikation mit einer Vielzahl von Beteiligten. Gerade größere Unternehmen und Unternehmensnetzwerke stoßen hier jedoch schnell an ihre Grenzen.

Um dennoch jederzeit und über jede Distanz eine optimale Kommunikation zu gewährleisten, setzen die renommierten Wirtschaftskanzleien von CMS Legal Services seit langem auf die flexiblen Services und das Knowhow der MVC Mobile VideoCommunication GmbH (MVC). Anfang 2013 kam zusätzlich die Integration der Videokonferenztechnologie in die Infrastruktur der Unified Communication Lösung Microsoft Lync hinzu.

MVC GmbH

CMS ist ein Verbund von europäischen Rechts- und Steuerberatungssozietäten mit 9 Standorten in Deutschland von CMS Hasche Siegel sowie weltweit 54 Büros mit rund 2.800 Anwälten in 29 Ländern. CMS zählt damit zu den führenden Wirtschaftskanzleien in Europa. Zum CMS-Verbund gehören internationale Sozietäten.

Eine starke, vertrauensvolle Mandantenbeziehung, sowie die über Jahre gewachsene Vernetzung mit den ausländischen Kanzleien ist das Markenzeichen – gestützt auf eine direkte und persönliche Kommunikation. CMS Legal Services mit Sitz in Frankfurt am Main ist die Zentrale, hier werden globale Organisationsprojekte geplant und umgesetzt.

Die Alternative zum Reisen

Um eine optimale Kommunikation in dem stetig wachsenden Netzwerk gewährleisten zu können – ohne dass Kosten und Aufwand aus dem Ruder laufen – suchte CMS bereits 2009 nach einer Videokonferenzlösung, die auch ohne eine umfangreiche IT-Infrastruktur betrieben werden konnte. „Für unseren Erfolg ist der unkomplizierte und persönliche Austausch entscheidend – intern wie auch mit unseren internationalen Partnern", so Matthew Gorman, Executive Director von CMS Legal Services. „Eine Videokonferenz bietet uns hier in vielen Fällen eine attraktive Alternative zu zeit- und kostenintensiven Gesprächen vor Ort."

Dies gilt umso mehr, wenn sich Expertisen und Entscheidungskompetenzen auf mehrere Standorte verteilen. Das eher dezentral organisierte Netzwerk verfügt nicht über eine umfangreiche eigene IT-Infrastruktur oder IT-Abteilungen an jedem Standort. „In unserer Branche besteht hierfür schlicht kein Bedarf. Eine unserer wichtigsten Anforderungen war daher, dass die angestrebten positiven Zeit- und Kosteneffekte nicht wieder durch einen aufwendigen Betrieb und hohe IT-Investitionen zunichte gemacht würden." Außerdem musste der Service-Partner auch in der Lage sein, die unterschiedlichen internationalen Standorte zu betreuen. Mit diesem Forderungskatalog machte sich der Kunde auf die Suche nach einem Videokonferenz-Spezialisten. Über Polycom, ei-

nen der führenden Anbieter von Unified Communication und Videokonferenzsystemen, kam der Kontakt zur MVC zustande.

Flexibel & Unkompliziert

MVC konnte mit einem einzigartigen Angebot überzeugen. „Mit unserem Mietservice bieten wir Unternehmen die Möglichkeit, die für sie passende Kommunikationslösung individuell zusammenzustellen und zu günstigen Monatsraten zu mieten", erläutert Dr. Sven Damberger, geschäftsführender Gesellschafter der MVC „Die Miete lässt sich jederzeit anpassen. Gerade Kunden mit weit verteilten Niederlassungen und einem großen internationalen Partnernetzwerk erhalten so ein Höchstmaß an Flexibilität, um die Systeme ohne Investitionen ausgiebig zu testen."

Die Systeme bieten höchste Bild- und Tonqualität und entsprechen den Business-Anforderungen an Sicherheit und Verfügbarkeit. Darüber hinaus umfasst das Angebot einen Managed Video Service: Dabei übernimmt MVC den gesamten technischen Betrieb der Videokonferenz-Infrastruktur.

Gerade wenn es darum geht, für wichtige Konferenzen mehr als zwei Standorte bzw. Endpunkte sicher und störungsfrei miteinander zu verbinden, steigt der Aufwand deutlich an. Bei diesen Mehrpunktkonferenzen werden die Teilnehmer über spezielle Multipoint-Control-Units (MCU) zu einer gemeinsamen Videokonferenz zusammengeschaltet. MVC nimmt dabei die Rolle eines Providers ein. „Dank der Managed Video Services von MVC konnten wir uns auf unsere Kernaufgaben konzentrieren und mussten keine Ressourcen in

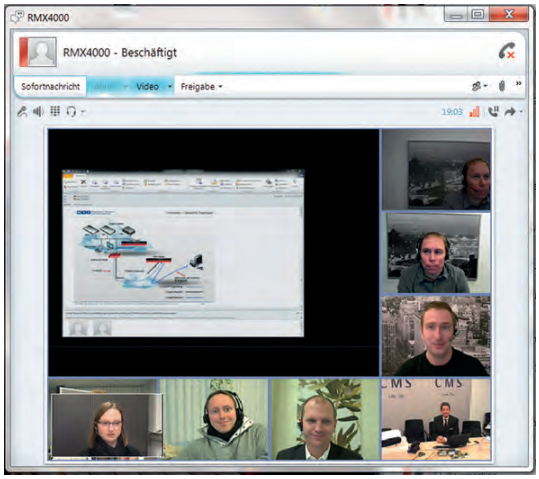


Bild 1: Videokonferenz mit 8 Teilnehmern und Content -Sharing 4:3 Lync 2010, Quelle: MVC

die Anschaffung, den Betrieb oder die Wartung einer umfangreichen Infrastruktur investieren.

Das hatte uns überzeugt.", erinnert sich Matthew Gorman. Das Projekt startete 2009 mit einem Roll-Out für mehrere deutsche und internationale Standorte. Aufgrund der guten Erfahrungen mit der technischen Qualität, aber auch mit dem Support von MVC, entschloss sich die Wirtschaftssozietät zum Kauf der Systeme. Mittlerweile verfügt CMS über 36 Besprechungsräume mit überwiegend Polycom HDX-Videosystemen sowie über einige kleinere Lösungen mit hochwertiger Videokonferenztechnik in weltweit 30 Büros.

Unified Collaboration – Video vom Desktop oder unterwegs

CMS nutzt seit 2012 ebenfalls die UC Plattform Microsoft Lync. Heutzutage wollen Benutzer Kom-

munikationstools, die ihnen die Arbeit erleichtern und die überall und jederzeit verfügbar sind. Microsoft Lync bietet dafür eine einheitliche Benutzeroberfläche die Sprachkommunikation, Instant Messaging sowie Audio-, Video- und Webkonferenzen zu einem umfassenden Produkt vereint.

„Lync ist für uns eine sehr komfortable Kommunikationslösung. Unsere Mitarbeiter und Partner sehen jederzeit, ob ihr Ansprechpartner erreichbar ist, können sich über das integrierte Instant Messaging System austauschen, Dokumente im Screen-Sharing gemeinsam überarbeiten und somit noch effizienter zusammenarbeiten. Nicht zuletzt auch durch die Möglichkeit, mit Mobilgeräten auf die gesamte Anwendung zuzugreifen", erklärt Patrick Torti, Director of Business Technologies, die Vorzüge von Microsoft Lync.

Bild 2: Videokonferenz mit 9 Videoteilnehmern
Quelle: MVC

„Die Kommunikation über Lync ist nicht nur sehr flexibel, sie ist zudem auch kosteneffizient, da bei Gesprächen über die Lync Federation keine Verbindungsgebühren anfallen. Wir nutzen die Anwendung daher auch immer häufiger für Adhoc-Webkonferenzen." So kam auch schnell die Anforderung auf, die Lync Teilnehmer in eine reguläre Videokonferenz miteinzubinden. Auch hier bot MVC eine Lösung. „Als einer der führenden Microsoft Gold Communications Partner mit Lync-Expertise verfügen wir über eine langjährige Erfahrung bei der Integration von Videokonferenzlösungen und Bridge-Funktionalitäten in Lync-Architekturen und konnten daher sehr gut Abhilfe schaffen", erläutert Dr. Sven Damberger. Seit Anfang 2013 können Mitarbeiter und Partner von CMS mit nur wenigen Mausklicks über Microsoft Lync von überall an einer Videokonferenz teilnehmen. Die technische Lösungs-Plattform erlaubt zudem die gleichzeitige Darstellung mehrerer Lync-Nutzer z.B. 3 -16 Räume und Lync Teilnehmer auf einem Split Screen.

„Im Jahresdurchschnitt werden pro Arbeitstag ca. 2-3 Videokonferenzen über unsere MVC Multipoints abgewickelt.

Und obwohl wir an manchen Standorten inzwischen mehrere Polycom Systeme im Einsatz haben, ergeben sich zwangsläufig Engpässe.

Mit unserer neuen MVC Infrastruktur sind wir flexibel: so können jetzt auch Desktop-User, Teilnehmer in speziellen Lync-Räumen, sowie Tablet- und theoretisch auch Smartphone-User an unseren Videokonferenzen teilnehmen", bestätigt Patrick Torti.

Für jede Unit und jedes Business

In welchem Ausmaß Video- und Webconferencing unsere Arbeitswelt letztlich verändern, lässt sich nicht vorhersagen. Dass die Bedeutung von Videokonferenzen aber stetig zunimmt – nicht zuletzt da Unternehmen sich auf immer mehr Standorte verteilen und die Mitarbeiter immer mobiler werden – dafür sprechen auch die Erfahrungen von CMS. Neben den 30 Niederlassungen mit Besprechungsräumen wird die Wirtschaftskanzlei bald alle 55 Büros via Microsoft Lync an die Videokonferenztechnik angeschlossen haben.

Bild 3: Sichtperspektive Konferenzraumsystem
Quelle: MVC

Aktuell prüft CMS, ob in einer zweiten Projektphase dann auch Kunden der mobile Zugriff via App ermöglicht werden soll. Eine hohe Qualität und der störungsfreie Betrieb sind hier allerdings noch wichtiger als bei den vorangegangenen Projekten. Matthew Gorman fasst die Vorteile zusammen: „Die Kosten pro Nutzer bleiben niedrig, da wir nicht bei jeder kurzfristigen Bedarfsspitze kostenintensive Technik in einem zusätzlichen Raum installieren müssen. Sollten wir aber morgen ein weiteres internationales Büro eröffnen oder für ein umfangreiches Technologieprojekt mit vielen Akteuren beratend tätig werden, ermöglicht uns MVC eine schnelle und unkomplizierte Lösung – mit langfristigem Nutzen."

MVC GmbH

MVC Mobile VideoCommunication GmbH gehört zu den führenden Lösungsanbietern im Bereich Unified Communication & Collaboration und Videoraumsystem Kommunikation. MVC berät und integriert Produkte renommierter Hersteller wie Microsoft, Polycom und Cisco und realisiert ebenso komplexe Infrastrukturlösungen. Auch nach der Implementierung stellt MVC durch umfassende Dienstleistungen wie Managed Services, Usage & Adoption, Wartung, Consulting und Support den produktiven Einsatz der Systeme sicher und schützt so die Investitionen des Kunden. MVC bringt die Mitarbeiter ihrer Kunden überall auf der Welt enger zusammen und kreiert ein moderneres Arbeitsumfeld.

Mobile VideoCommunication GmbH

Fon	+49 69 633 99-100
E-Mail	gtriebel@mvc.de
www	www.mvc.de
Ansprechpartner	Gerd Triebel

4.9 Vernetztes Arbeiten – Oder was Captain Kirk und Rechtsanwälte gemeinsam haben

Die TV Serie Raumschiff Enterprise hat schon in den 60er Jahren gezeigt, wie die Kommunikation von heute aussieht. Videotelefonie, mobile Kommunikationsgeräte sowie der Versand von Informationen und Daten in Echtzeit waren bei Kapitän Kirk bereits Standard. Was damals noch Fiktion war, ist heute Wirklichkeit geworden. Das Beamen wird wohl zukünftig noch nicht möglich sein, doch mit dem Zeitalter der Computer und nur wenig später mit dem World Wide Web hat sich die Kommunikation nicht nur im privaten sondern auch im geschäftlichen Umfeld erheblich geändert. Zunehmende Globalisierung und das Aufbrechen regionaler Strukturen führen dazu, dass sich das Arbeitsverhalten nachhaltig ändert. Um unter anderem gerade junge Fachkräfte zu binden, erhalten immer mehr Mitarbeiter die Möglichkeit, zu Hause zu arbeiten. Laut einer Studie des Branchenverbandes Bitcom arbeitet ein Drittel der befragten Berufstätigen regelmäßig von zu Hause, 21 Prozent täglich, 10 Prozent an mehreren Tagen in der Woche und 2 Prozent an einem Tag pro Woche. Weitere 13 Prozent arbeiten zumindest gelegentlich zu Hause. Hinzu kommen viele Mitarbeiter, die aufgrund ihrer Aufgaben oft außer Haus sind, aber erreichbar sein sollten und wichtige Entscheidungen treffen müssen. Dies ist nur dann möglich, wenn man mit den relevanten Gesprächspartnern kommunizieren kann und Zugriff auf notwendige Informationen erhält. Statt auf eine Versionsänderung eines Vertrages zu warten, wird heute gemeinsam an einem Dokument gearbeitet.

Diese kurze Darstellung moderner Office Tätigkeiten lässt sich noch um viele weitere Punkte erweitern. Bereits heute arbeitet die moderne Rechtsanwaltskanzlei Eurich und Rink mit den innovativen Cloud Services Hosted Lync, Hosted Exchange und Hosted SharePoint von NetTask. Anhand dieser Kanzlei möchten wir nachfolgend einen effektiven Arbeitstag von Herrn Eurich im Home- und Mobile-Office beschreiben.

Eurich ◊ Rink
Rechtsanwälte

7:15 Uhr

Das Mobiltelefon weckt Herrn Eurich. Nachdem der Wecker deaktiviert ist, schaut er nach dem Wetter, checkt private und geschäftliche E-Mails sowie die neuesten Nachrichten.

7:45 Uhr

Nach dem Duschen werden beim Frühstück die Termine des Tages auf dem Mobiltelefon geprüft. Notizen und Dokumente zu den anstehenden Telefonkonferenzen und Onlinebesprechungen werden nun überflogen.

8:30 Uhr

Herr Eurich startet sein Notebook und bereitet

sich auf ein telefonisches Meeting mit einem Klienten vor. Dazu wird über Hosted SharePoint auf das zu einem aktuellen Fall vorbereitete Dokument, welches zentral in der Hosted SharePoint Dokumentenbibliothek abgespeichert wurde, zugegriffen und die wesentlichen Passagen bearbeitet.

9:00 Uhr (Onlinebesprechung)

Mit seinem Kollegen arbeitet Herr Eurich über eine Hosted Lync Onlinebesprechung an einem Vertragsentwurf, der zu einem späteren Zeitpunkt mit seinem Klienten besprochen werden soll. Das Dokument wird dazu im Word geöffnet und zur Präsentation freigegeben. Änderungen können so direkt von beiden Rechtsanwälten durchgeführt werden. Nach der Fertigstellung wird das Dokument in der Mandantenakte in der SharePoint Dokumentenbibliothek gespeichert und erhält automatisch vom System eine neue Versionsnummer.

10:00 Uhr (Videokonferenz)

Videokonferenz mit einem Mandanten aus der Schweiz. Über das Whiteboard und der Option, zusammen an einem Vertragsentwurf zu arbeiten, ist die Endfassung bereits nach 45 Minuten finalisiert. Gerade an diesem Beispiel wird aufgezeigt, wie effektiv man mit modernen Lösungen zusammen arbeiten kann. Bislang wurden per E-Mail meist verschiedene Versionen hin und her gesendet. Verwechslungen der Version des Dokumentes oder z.B. das Übersehen von kleineren Korrekturen führten in der Vergangenheit oft zu gravierenden Zeitverlusten.

10:50 Uhr

Das Mobiltelefon vibriert und das Notebook gibt einen zeitlosen Ton von sich – beide Geräte verkünden, dass eine E-Mail soeben im Posteingang eingetroffen ist. Die seit dem Frühstück eingetroffenen E-Mails werden daraufhin auf dem Notebook mittels Outlook gelesen. Nebenbei erreicht Herrn Eurich noch eine Kurznachricht im Hosted Lync Chat von einem Kollegen, da sein Präsenzstatus aktuell „Verfügbar“ zeigt. Der Kollege möchte gern wissen, wo er den mobilen Beamer im Büro zuletzt deponiert hat. Der Präsenzstatus eines Lync-Benutzers zeigt an, ob die Person zur Verfügung steht oder beschäftigt ist. Somit kann man den gewünschten Benutzer entsprechend kontaktieren. Steht dieser zur Verfügung, ist die Frage mit einer Kurznachricht im Chat oder einem Anruf oft schnell erledigt. Zeigt der Präsenzstatus an, dass er beschäftigt oder abwesend ist, so ist es erfahrungsgemäß sinnvoll, das Anliegen per E-Mail zu versenden.

11:00 Uhr

Ein Klient ruft Herrn Eurich auf seiner Durchwahl unter der Kanzleirufnummer an und erläutert kurz sein Anliegen. Herr Eurich holt ohne Zeitverlust und umständliche Rückfragen einen Kollegen in das Telefonat hinzu und kann so über die Telefonkonferenz die Sachlage besser bewerten. Hier zeigt sich, gerade auch für den Home Office Bereich, ein wesentlicher Vorteil der modernen Lösungen. Jedem Hosted Lync Benutzer kann eine Durchwahl der Unternehmensrufnummer

zugewiesen werden. Der Mitarbeiter ist so unter dieser Nummer zu Hause, unterwegs, im Büro und sogar im Ausland erreichbar. Die Voraussetzung hierfür ist lediglich ein internetfähiges Mobiltelefon mit installierter Lync App oder ein PC bzw. Tablet mit einem Lync-kompatiblen Headset. Dadurch können zusätzlich die Telefon- und Roamingkosten reduziert werden.

12:00 Uhr

Mittagspause (der Präsenzstatus zeigt „abwesend")

13:00 Uhr

Da noch einige Punkte geklärt werden müssen, überprüft Herr Eurich im Lync, ob sein Kollege Herr Rink aktuell zur Verfügung steht. Über den automatischen Lync Präsenzstatus, welcher auch auf Ereignisse im Outlook Kalender reagiert, erfährt er, dass sein Kollege gerade in einer Besprechung ist.
An dieser Stelle möchten wir nochmals genauer auf den Präsenzstatus eingehen. Wann und wie ein Mitarbeiter für andere Personen erreichbar ist bzw. zur Verfügung steht, wird durch das Zusammenspiel von Hosted Exchange und Lync, jedoch auch durch eigene Präferenzen eingestellt.Ist beispielsweise im Exchange-Kalender ein Meeting hinterlegt oder der Mitarbeiter telefoniert in diesem Moment, wird der Status automatisch auf „Beschäftigt in einer Besprechung" oder „Beschäftigt – Am Telefon" aktualisiert. Aufgaben, welche in Ruhe und ohne Unterbrechung bearbeitet werden sollen, erfordern den Status manuell auf „Nicht stören" zu setzen. So kann Lync störende Unterhaltungen auf die Voicemail bzw. das Postfach umleiten oder an die zuvor eingestellte Stellvertretung weiterleiten.

14:00 Uhr

Herr Eurich chattet kurz mit einem Kollegen und überträgt an diesen im Chatfenster zusätzliche Dokumente. Im Postfach bearbeitet er wie gewohnt die Anfrage eines Mandanten. Exchange bietet im Zusammenspiel mit Outlook den elektronischen Versand von Dokumenten und den Austausch von Informationen mit externen Partnern an, die nicht über Hosted Lync verfügen. Hier werden auch Termine, Aufgaben und Kontakte gepflegt.

14:30 Uhr

Damit Herr Eurich sein Kind rechtzeitig von der Schule abholt, hat er sich dies in seinem Exchange Kalender vermerkt. Sein Mobiltelefon und PC weisen durch verschiedene Signalisierungen auf diesen Termin hin. Kurze Zeitspäter verlässt er daraufhin sein Homeoffice. Der Präsenzstatus zeigt bereits kurz nach dem Verlassen der Wohnung „Inaktiv" und wechselt kurze Zeit später auf „Abwesend". Somit ist für alle anderen Kanzleimitarbeiter ersichtlich, dass Herr Eurich für einen gewissen Zeitraum nicht erreichbar sein wird.

15:00 Uhr

Videokonferenz mit Kollegen und Mandanten. Die Teilnehmer sind an drei verschiedenen Orten präsent. Das Meeting Protokoll sowie die daraus

resultierenden Aufgaben werden zusammen im SharePoint erstellt und direkt nach dem Meeting als Gesamtprotokoll und Einzelaufgaben an die Teilnehmer versendet. Neben dem Videobild können zusätzlich weitere Inhalte innerhalb der Konferenz gezeigt werden. Die Freigabeoption ermöglicht es, den Inhalt eines gesamten Desktops, eine Präsentation oder z.B. ein einzelnes Programm innerhalb der Konferenz zu präsentieren. Der Schriftführer kann für eine spätere Ergänzung des Meeting Protokolls die gesamte Konferenz inkl. der präsentierten Inhalte zusätzlich aufzeichnen und archivieren.

16:00 Uhr

Die Aufgaben, welche in der vorangegangenen Videokonferenz im SharePoint erstellt wurden, synchronisiert sich Herr Eurich kurzerhand in seine Outlook Aufgabenliste.
Danach versendet er in seinem Outlook Kalender eine Einladung per E-Mail für eine Telefonkonferenz am nächsten Tag. Hosted Lync erzeugt automatisch alle notwendigen Konferenzinformationen, um z.B. per Telefon oder Internet (WebApp) an der Konferenz teilzunehmen.

NetTask GmbH

17:00 Uhr

Die Termine für den morgigen Tag sind abschließend im Outlook Kalender organisiert. Mittels Exchange werden diese sofort automatisiert auf alle Endgeräten synchronisiert und können gleichzeitig auch in Abhängigkeit der jeweiligen Benutzerberechtigung von den Kanzleimitarbeitern eingesehen werden. Im SharePoint Intranet prüft Herr Eurich noch schnell, ob für Ihn wichtige Unterlagen per Post eingegangen sind. Dazu scannt das Kanzlei Sekretariat täglich die eingehende Post und ordnet diese den zuständigen Mitarbeitern im SharePoint Intranet zu. SharePoint ermöglicht, unabhängig vom Standort, viel Raum für den aktiven Austausch und bildet eine einheitliche webbasierende Unternehmensplattform für die Verwaltung von Informationen.

18:00 Uhr – Feierabend

Der Arbeitsplatz zu Hause ist somit vergleichbar mit dem innerhalb der Firma und bietet alle Arbeitsressourcen die notwendig sind, um eine qualitativ hochwertige Arbeit durchzuführen. Die Administration der Programme und Investitionen für eine eigene IT-Infrastruktur entfallen. Mit den Cloud Services von NetTask können Unternehmen effektiv arbeiten und minimieren zudem durch die intuitive Bedienung noch den Schulungsaufwand der eigenen Mitarbeiter.

Die NetTask GmbH bietet überwiegend mittelständischen Unternehmen umfassende Cloud- sowie ITK-Services aus einer Hand: von der Telefonie, Datenübertragung, Housing, Hosting bis zu IT-Outsourcing und IT-Consulting. Basierend auf einer eigenen, in deutschen Rechenzentren betriebenen Infrastruktur-as-a-Service Plattform, bietet NetTask innovative Cloud Services wie z.B. Hosted Microsoft Exchange, Hosted Microsoft Lync und Hosted Microsoft SharePoint sowie eigene Entwicklungen.

NetTask GmbH

Fon	+49 3723 7693-200
E-Mail	sneumann@nettask.de
www	www.nettask.de
Ansprechpartner	Steve Neumann

4.10 Optimale Arbeitsorte für effektives Arbeiten

Unser Konzept des Simply Smarter Office trägt der Tatsache Rechnung, dass Mitarbeiter viele verschiedene Arbeitsaufgaben erfüllen müssen und für jede Aufgabe ein anderes Arbeitsumfeld mit den optimalen Tools, wie z.B. Audiolösungen, benötigt wird, um effektiv arbeiten zu können.

Besondere Herausforderung: Die Akustik

Lärm und Umgebungsgeräusche in Großraumbüros sind ein nicht zu vernachlässigender Stressfaktor: Wohlbefinden, Konzentration, Kreativität und Leistungsfähigkeit leiden deutlich darunter.
Umfragen ergeben, dass jeder dritte Berufstätige im Job krankmachendem Lärm ausgesetzt ist. Dauerlärm führt zu Dauerstress. Eine intelligente, gut durchdachte und umgesetzte akustische Raumplanung leistet einen entscheidenden Beitrag zu einem angenehmen Arbeitsumfeld, und fördert die Produktivität, Zufriedenheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter.

Schallabsorption

Die Verwendung von harten Materialien und glatten Oberflächen in modernen Büros stellt eine besondere akustische Herausforderung dar, denn sie können Geräusche verstärken und unangenehmen Nachhall verursachen. Mit so genannten Absorbern und Akustik-Paneelen, die bei uns mit Basotect®, einem flexiblen, offenzelligen Schaumstoff aus dem duroplastischen Kunststoff

Quelle Plantronics

Melaminharz bespannt sind, lässt sich die Raumakustik spür- und messbar verbessern, denn Basotect® besitzt ein ausgezeichnetes Schallabsorptionsvermögen.

Blockieren des Schalls

In Großraumbüros können Trennwände, Akustikpods und spezielle Akustikmöbel eingesetzt werden, um den direkten Weg des Schalls zu blockieren. Diese bieten nicht nur eine akustische, sondern auch eine visuelle Abschirmung für die Mitarbeiter.

Soundmasking

Einzelne Impulsgeräusche (wie z.B. Telefon, Sprechen u.a.) werden im Großraumbüro als wesentlich störender wahrgenommen als ein kontinuierliches Geräusch. Durch so genanntes Soundmasking wird der Grundschallpegel eher hoch gehalten, wodurch Einzelgeräusche überlagert werden und so weniger störend wirken.

Über im ganzen Büro platzierte Lautsprecher wird ein Rauschteppich eingespielt, der im Frequenzbereich der menschlichen Stimme liegt und so die Schalltragweite beeinflusst.
Mitarbeiter hören zwar noch, dass ihre Kollegen sprechen, sie hören aber nicht mehr, was in welcher Intensität und Stimmlage gesprochen wird. Der eingespielte Rauschteppich kann je nach Intensität der Störungsfaktoren individuell moduliert werden.

Communicate – Kommunizieren & Zusammenarbeiten

Quelle Plantronics

Bereiche mit festen oder flexiblen Arbeitsplätzen, um auf unterschiedliche Weise kommunizieren zu können – persönliche und virtuelle Zusammenarbeit.

Arbeitsplatz

Jede Arbeitsinsel besteht aus drei Arbeitsplätzen, die sich wiederum in zwei so genannte Fixed Desks und einen Flexible Desk aufteilen. Die Fixed Desks sind reserviert für Mitarbeiter, die mehr als drei Tage pro Woche im Office arbeiten, jeder Mitarbeiter hat seinen festen Arbeitsplatz. Die Flexible Desks stehen Mitarbeitern zur Verfügung, die hauptsächlich im Homeoffice oder von unterwegs aus arbeiten.
Jeder Arbeitsplatz ist ausgestattet mit einem Monitor, einer Docking Station und einem schnurlosen DECT-Headset-System Savi W740.

Meeting Pod

Mit den so genannten Meeting Pods wird Mitarbeitern im Großraumbüro die Möglichkeit gegeben, sich für vertrauliche Telefonate zurückzuziehen oder Besprechungen in kleinen Gruppen von zwei bis vier Leuten zu führen. Die Meeting Pods können auch dem Bereich „Collaboration“ zugeordnet werden.

Contemplate – Nachdenken & Erholen

Komfortable, inspirierende Bereiche zum Nachdenken und Erholen.

Küche

In der Küche können Mitarbeiter nicht nur in Ruhe ihre Pausen verbringen, sondern auch andere Kollegen für ein kurzes Schwätzchen treffen. Der Flat-screen TV bietet zusätzliche Entspannung.
Interessantes Detail: Die Qualität des Kaffees ist laut der Ergebnisse der Leesman-Studie, die Plantronics im eigenen Unternehmen durchführte, ein entscheidender Faktor für die Mitarbeiterzu

friedenheit. Daher genießen Plantronics- Mitarbeiter erstklassigen Kaffee an der Espressobar.

Dachterasse

Bei schönem Wetter genießen die Mitarbeiter auf der hauseigenen Dachterrasse den fantastischen Blick über den Rhein.
Hier können sie nicht nur ihre Pausen verbringen und entspannen, sondern auch dank installiertem Firmen-WLAN und Steckdosen bequem arbeiten – Smarter Working eben!

Collaborate – Besprechen & Ideenfindung

Quelle Plantronics

Besprechungsräume für die Zusammenarbeit mit Kollegen – Brainstorming, Diskussionen, Vorträge und Entwicklung von Ideen.

Meetingräume

Ein großer und ein kleiner Meetingraum können für Meetings mit Kollegen oder Kunden genutzt werden. Für größere Gruppen kann die Trennwand zwischen beiden Räumen per Knopfdruck entfernt werden. Beide Räume sind klimatisiert und mit modernster Präsentationstechnik ausgestattet. Sie bieten außerdem einen fantastischen Blick auf den Rhein.

Workbench

In Ergänzung zu den zentralen Besprechungsräumen stehen freistehende Workbenches zur Verfügung. Diese können nicht nur für spontane Teambesprechungen, sondern auch von Mitarbeitern, die keinen festen Arbeitsplatz im Office haben, genutzt werden.

Concentrate – Konzentrieren & Fokussieren

Ruhige, private, abgeschlossene Arbeitsbereiche für die Konzentration auf individuelle Aufgaben.

Denkerzellen

Die so genannten Denkerzellen bieten Mitarbeitern die Möglichkeit, sich für konzentriertes Arbeiten komplett zurückzuziehen. Die Denkerzellen sind ausgestattet mit Schreibtisch, Monitor und Docking Station. Jeder Mitarbeiter kann die Denkerzelle maximal eine Stunde nutzen, die abgelaufene Zeit wird mit einer außen angebrachten Sanduhr angezeigt. So soll sichergestellt werden, dass jeder Mitarbeiter bei Bedarf auch eine Denkerzelle nutzen kann.

Akustiksofa

Die Akustiksofas können Mitarbeiter sowohl für konzentriertes Arbeiten, aber auch für kleine Besprechungen in gemütlicher Atmosphäre nutzen. Dank des speziellen Designs hören weder die Nutzer des Akustiksofas die Geräusche außerhalb, noch die Mitarbeiter im restlichen Raum, was im Akustiksofa besprochen wird.

Quelle Plantronics

Quelle Plantronics

Plantronics' Vision von Simply Smarter Communications beinhaltet eine smartere, intuitive Kommunikation sowie die Entwicklung neuer, innovativer mobiler Kommunikationslösungen, Technologien und Tools, damit Menschen unabhängig von Ort und Kommunikationsmedium erreichbar bleiben. Unsere Audiolösungen sind die entscheidende Schnittstelle bei Unified Communications: Sie vereinen die verschiedenen Kommunikationsmedien wie Festnetztelefon, Mobiltelefon und PC-Softphone und ermöglichen wirkliches Smarter Working, ohne Brüche in der Kommunikation und mit optimaler Klangqualität. Als Thought Leader beim Thema Smarter Working möchten wir darüber hinaus alle Mitarbeiter mit Tools und Applikationen unterstützen, die den Arbeitsalltag erleichtern und ein produktiveres, effizienteres Arbeiten ermöglichen. So bieten wir bsp. mit unserer App Instant-Meeting das optimale Tool für die einfache, schnelle Teilnahme an Telefonkonferenzen.

Plantronics

Fon	+49 221 29252-200
E-Mail	vera.schudy@plantronics.com
www	www.plantronics.com
Ansprechpartner	Vera Schudy

4.11 Vom Keller in die Cloud: Die Neuerfindung der Telefonie

Die LEG Immobilien AG ist mit mehr als 94.000 Wohnungen eines der führenden Wohnungsunternehmen in Deutschland. Ihre IT-Tochtergesellschaft LCS Consulting und Service GmbH managt die komplette Daten- und Telefoninfrastruktur der Unternehmensgruppe und arbeitet dabei mit der QSC AG zusammen. Gemeinsam mit QSC führte das Unternehmen kürzlich ein neues System für Telefonie und Unified Communication der Swyx AG ein. Wer die Wohnräume von rund 260.000 Menschen verwaltet und 900 Mitarbeiter in 25 Niederlassungen und Kundencentern sowie rund 100 Mieterbüros beschäftigt, der braucht eine Telefonanlage, die einwandfrei funktioniert. Als IT Dienstleister der LEG managt LCS mit ihren Mitarbeitern unter anderem die komplette Daten- und Telefoninfrastruktur der Unternehmensgruppe und betreut die gesamte Belegschaft in allen ITK-Fragen standortübergreifend.

Bereits seit 2003 arbeitet das Unternehmen dabei erfolgreich mit einem Service-Provider zusammen und bezieht sämtliche Datenleitungen und dazugehörige Services über die QSC AG; über ein eigenes VPN-Netz werden dem Immobilienbewirtschafter diverse Anwendungen zur Verfügung gestellt. Noch bis Ende 2011 wurden in den zahlreichen Firmenstandorten unterschiedliche Telefonanlagen eingesetzt, die von der Auslastung her an ihre Grenzen stießen, sodass die Mitarbeiter punktuell nicht erreichbar waren. Außerdem gestaltete sich die Ersatzteilbeschaffung als zunehmend schwierig.

Gesucht: Einheitliches Telefonsystem, Verbesserung der Kommunikation, alles aus einer Hand

Bereits Ende 2010 schaute man sich nach einer Lösung um, welche die unterschiedlichen TK-Anforderungen der verschiedenen Standorte und Organisationen abdecken sollte. Ein weiteres Ziel war es, die Kommunikationsstrukturen durch die neue Telefonieplattform zu vereinfachen und die gesamte Unternehmenskommunikation durch eine verschlankte Struktur und neue Funktionalitäten effizienter zu gestalten. Von vornherein stand fest, dass man diesen Bedürfnissen am besten mit einer integrierten Kommunikationssoftware, auch als Unified-Communications (UC)-Lösung bezeichnet, gerecht wird.

Im Entscheidungsprozess schwankte man zwischen einer Anwendung von Cisco und dem Angebot von QSC, welche die UC-Software SwyxWare im Rahmen ihrer Cloud-Lösungen seit sieben Jahren anbietet: „Wir haben uns auf Basis der benötigten Funktionen klar für Swyx als Unified-Communications-Anbieter und den Ausbau der Zusammenarbeit mit dem Partner QSC entschieden. Hier verbindet uns eine langjährige Partnerschaft, wir konnten hier auf ein bestehendes VPN-Konstrukt aufbauen", berichtet Christoph Weskamp, Teamleiter bei der LCS.

Jens Müller, Ansprechpartner für das Projekt auf QSC-Seite, ergänzt: „Wir haben uns sehr gefreut, dass man alle Lösungen aus einer Hand beziehen

wollte und dabei auf die Dienstleistungen aus unserem Rechenzentrum vertraut hat. Um die Datenleitungen für die IP-Telefonie umzurüsten, mussten wir sie lediglich in der Bandbreite anpassen und VoIP-tauglich machen."

Gefunden: Schrittweise UC-Migration von weit über 100 Standorten

„Wir betreuen insgesamt 125 Standorte – von Bonn bis Bielefeld. In der Zentrale und den 25 Hauptstandorten sitzen zwischen 15 und 250 Anwender. In den rund 100 Mieterbüros, die ebenfalls über ganz Nordrhein-Westfalen verteilt sind, arbeiten meistens ein bis zwei Personen", erklärt Weskamp die Standortstruktur. „Dass es eine große Herausforderung wird, so viele Standorte auf ein neues System umzustellen und die Mitarbeiter vor Ort mit den modernen UC-Funktionalitäten vertraut zu machen, war uns von Anfang an klar."

QSC AG

Die Umstellung ging schrittweise voran: Zunächst wurde SwyxWare einen Monat im kleineren Kreise eingesetzt. Dann gab es im August 2011 noch eine weitere einmonatige Pilotphase in einem der Kundencenter. „Der eigentliche Roll-out hat letztlich erst im Oktober begonnen. Bis Ende 2011 hatten wir dann schon 300 Arbeitsplätze auf die UC-Lösung umgestellt", erzählt der Projektleiter der LCS.

Während der Einführung der Unified-Communications-Lösung wurden Anfang 2012 die zwei Düsseldorfer LEG-Standorte zu einem Hauptsitz zusammengelegt. „Durch die neue Situation in den Düsseldorfer Niederlassungen und der Tatsache, dass alle 900 Mitarbeiter, die über ganz NRW verteilt sind, mit der entsprechenden Hardware und Einführungsschulungen versorgt werden mussten, hat es dann bis Mai 2012 gedauert, bis alle in das neue System eingebunden waren", schließt Weskamp.

Genutzt: Präsenzstatus erleichtert interne Kommunikation, Rufjournal den Service für die Mieter

Mittlerweile ist einige Zeit vergangen, SwyxWare wird in allen Kundencentern und Mieterbüros aktiv eingesetzt und hat die standortübergreifende Kommunikation wesentlich verbessert: „Sehr nützlich sind vor allem Funktionen wie der Präsenzstatus. So kann der Mitarbeiter sehen, ob sein Kollege gerade erreichbar ist, telefoniert, abwesend ist oder seinen Status auf ‚Bitte nicht stören' umgestellt hat. Außerdem sind die Mitarbeiter jetzt flexibler: Sollten sie sich an einem anderen Standort aufhalten, können sie sich an jedem beliebigen Arbeitsplatz anmelden.

Gut angenommen wurde auch die Konferenzfunktion. Über den Client selbst eingeleitete, wie auch zentral hinterlegte ‚Konferenzräume' erfreuen sich großer Beliebtheit. Das spart im Arbeitsalltag sehr viel Zeit, weil die Mitarbeiter immer den für die Situation geeigneten Kommunikationsweg wählen können und diverse Dienstfahrten entfallen. Nicht zu vernachlässigen ist auch die Kostenersparnis, da man nicht mehr auf externe Konferenz-Anbieter angewiesen ist", erläutert Weskamp den Vorteil für die Mitarbeiter.

Aber auch im Bereich Kundenservice hat sich durch die Umstellung auf die UC-Lösung einiges getan. Waren die Mitarbeiter früher wegen der Überlastung des Systems punktuell nicht erreichbar, stellt das heute kein Problem mehr da. Eine weitere wichtige Funktion, die den Mietern der LEG zugutekommt, ist das übersichtliche Rufjournal, das direkt in die Benutzeroberfläche der Software eingebunden ist. Jeder Anruf wird dort inklusive aller wesentlichen Anrufdetails aufgelistet. Selbst wenn ein Anruf mal nicht angenommen werden kann – er erscheint übersichtlich in der Liste und die Rufnummer kann bequem von dort aus angeklickt und zurückgerufen werden.

Aber auch die IT-Tochter profitiert von der neuen Telefonanlage: „Dadurch, dass es sich bei der Lösung um eine sogenannte ‚offene Software' handelt, haben wir für 15 Anwender aus unseren Reihen per Plug-in eine spezielle Callcenter-Software integriert. Diese hilft uns durch ein umfassendes Call Routing zusätzlich, die 900 Anwender optimal zu betreuen", beschreibt Christoph Weskamp die Vorteile der integrierten Zusatzlösung.

Gewonnen: Schlanke und erweiterbare Kommunikationsstruktur, weniger variable Kosten

Die Akzeptanz der Unified-Communications-Lösung ist hoch. „Auch wenn am Anfang nicht alles glatt gelaufen ist – unsere Mitarbeiter haben es entspannt aufgenommen und sind ruhig geblieben. Da wir alle 900 Anwender über nur einen Cloud-Server versorgen und parallel noch 150 Analogwandler hatten, die ebenfalls über diesen einen Server liefen, hat es anfangs etwas geruckelt – jetzt haben wir aber die Möglichkeit, die Analogwandler auf einen zweiten Server auszulagern und können je nach Kapazitätsanforderung flexibel agieren.

Zusammen mit dem Team, das für das Produkt Swyx im Hause QSC zuständig ist, haben wir immer die passende Lösung gefunden. Schließlich haben wir durch die infrastrukturelle Umrüstung eine Lösung, die zentral gemanagt wird und jederzeit erweitert werden kann. Wir haben nicht nur einen flexiblen Grundstein für unsere jetzige und künftige Kommunikation gelegt, als IT-Dienstleister werden wir nun auch von Aufgaben entlastet, die in der Inhouse-Lösung teuer und zeitintensiv sind", zieht Weskamp Bilanz.

Neben den Aspekten „höhere Funktionalität", „mehr Produktivität" und „Service", die sich langfristig positiv und wettbewerbsstärkend auf den Immobilienbewirtschafter auswirken werden, gewinnt das Unternehmen durch die neue Lösung ebenfalls, was den Kostenaspekt betrifft: Die variablen Kosten für den internen Verbindungsaufbau fallen nun weg, was sich bei 900 Mitarbeitern auf dem Konto schon bemerkbar macht.

Geplant: Ausbau des Call Routings und stärkere Einbindung der mobilen Funktion

Nachdem die UC-Grundfunktionen im Einsatz sind, denkt man bereits über die Erweiterung der derzeitigen Kommunikationsinfrastruktur nach: „Unser nächstes Projekt wird der Ausbau des Call Routings sein. Dies steckt aktuell noch in den Kinderschuhen: Wir wollen dauerhaft die Empfänge

in den Kundencentern entlasten."

Über eine intelligente Anrufweiterleitung soll künftig sichergestellt werden, dass eingehende Anrufe basierend auf Regeln an den nächsten zuständigen Ansprechpartner weitergeleitet werden, sollte sich der primäre Kontakt beispielsweise gerade im Gespräch befinden. Auch im Bereich „Mobilität" sieht Weskamp noch Handlungsbedarf: „Im Moment setzen wir die Mobile-Funktion von Swyx noch sehr rudimentär ein. Derzeit befindet sich die mobile Telefonie bei uns im Umbruch. Durch die heutige Smartphone-Technologie ist es für uns einfacher, Geräte aus der Ferne mit den entsprechenden Clients und Rechten zu versorgen. Die Option SwyxMobile wäre hier eine denkbare Erweiterung. Sie würde allen Mitarbeitern, die ein mobiles Diensttelefon nutzen, vollen Zugriff auf all ihre Kontakte geben, sie könnten ihren Präsenzstatus immer und von überall aus ändern und der Konzern würde bares Geld bei den innerbetrieblichen Verbindungen sparen."

QSC AG

QSC: ITK-Lösungen für den Mittelstand

Die QSC AG bietet mittelständischen Unternehmen umfassende ITK-Services aus einer Hand: von der Telefonie, Datenübertragung, Housing, Hosting bis zu IT-Outsourcing und IT-Consulting. Als SAP Gold Partner und Microsoft Gold Certified Partner verfügt die QSC AG zudem über Spezialwissen im Bereich der SAP- und Microsoft-Implementierung.Eigenentwickelte Cloud-Services für unterschiedlichste Anwendungen runden das Portfolio ab. Mit eigener hochmoderner Netzinfrastruktur sowie TÜV und ISO 27001 zertifizierten Rechenzentren in Deutschland zählt QSC zu den führenden mittelständischen Anbietern von ITK-Dienstleistungen in Deutschland. Das Unternehmen bietet sowohl maßgeschneiderte Lösungen für individuelle ITK-Anforderungen als auch ein modulares Produkt-Portfolio für kleinere Geschäftskunden und Vertriebspartner. QSC beschäftigt rund 1.600 Mitarbeiter und ist im TecDAX gelistet.

QSC AG

Fon	+49 800 7722-375
E-Mail	info@qsc.de
www	www.qsc.de
Ansprechpartner	Claudia Isringhaus

4.12 Kommunikation – eine Frage der Software?

Quelle: Voxtron

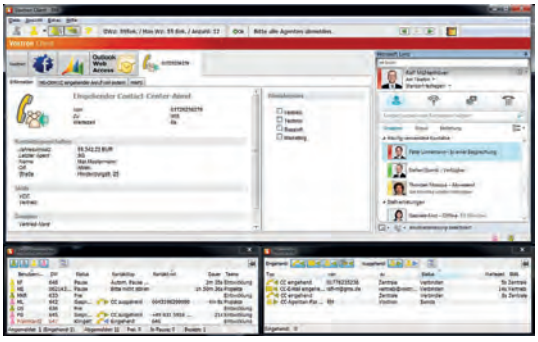
Zeit zu reagieren ist, wenn aus einer kleinen Dialogmarketing-Agentur ein Multichannel Contact-Center mit angeschlossenem Verlag und einer Werbeagentur, aus fünf Mitarbeitern 250 und aus einem Standort drei werden. Ein Unternehmen, welches nicht nur von Unified Communications spricht oder schreibt, sondern lebt, benötigt die passenden Werkzeuge.

Die Aufgabenstellung:

- Integration aller bestehenden Kommunikationsprozesse (intern und extern) in einer Software
- Eine Telefonanlage in der Cloud
- Ein Webclient, der das Handling aller Kontakte (Chat, E-Mail, Telefon, Social Media, usw.) ortsunabhängig, browser- und betriebssystemübergreifend zulässt

- Das neue System soll die gewohnten Reportings im vorgegebenen Format liefern, um die angeschlossenen Systeme (zum Beispiel Faktura, Zeiterfassung der Mitarbeiter, Produktivitätsmessung, ...) mit Werten zur Weiterverarbeitung zu versorgen
- Gesprächsaufzeichnung
- Ein nutzungsabhängiges Lizenzmodell (die Anzahl der aktiven Mitarbeiter soll über die monatlichen Kosten der Software entscheiden)
- 24/7 Anwendersupport mit Wiederherstellungsgarantie innerhalb von zwei Stunden

Der Lösungsansatz:



Voxtron Client mit Toolbars, HTML-Integration und Microsoft Lync Softphone. Quelle: Voxtron

Aus der Idee wurde eine Anfrage bei den Herstellern; aus der Anfrage wurde eine Definition; aus der Definition ein Pflichtenheft.

Eine ohne viel Zeitaufwand und Kosten implementierbare, am Markt behauptete und flexibel anpassbare Kommunikations-Software sollte angeschafft werden. Die Entscheidung fiel auf das Voxtron Communication Center.

Sie ist eine hochmoderne Software für die Kundeninteraktion und verteilt Kontakte (Anrufe, E-Mail, Web Chat, Fax, sonstige Geschäftsprozesse) nach den definierten Routingregeln an den richtigen Ansprechpartner im Unternehmen. Die Software bietet eine kompakte Administration und Konfiguration, mit der selbst komplexe Installationen einfach und schnell umgesetzt und verwaltet werden können.

Der Integrations-Ablauf:

Das bestehende System und die Arbeitsabläufe hat sich der Integrator persönlich vor Ort angeschaut. Die Beratung während der Kaufentscheidung war ein maßgeblicher Prozess bei der Auswahl des Anbieters. Nur wenn sich der Anbieter der Software mit den Arbeitsmethoden und Besonderheiten des zukünftigen Kunden in Theorie und Praxis auseinandersetzt, kann die Machbarkeit und eine faire Aufwandsabschätzung eruiert werden.

Jede Anforderung muss bis ins Detail von Kundenseite definiert und vom Integrator abgenommen werden. Man spricht hier vom Pflichtenheft.

Die Basis einer reibungsfreien Integration ist die permanent aktuell gehaltene Dokumentation. Es wird empfohlen, eine Checkliste der offenen Punkte zu pflegen und in vordefinierten Zyklen zwischen Kunden und Integrator zu aktualisieren.

Besonderer Tipp: Sie planen die Integration einer Telefonlösung in der Cloud?

Lassen Sie sich in Bezug auf Anbindung, Datensicherheitund Voraussetzung der internen Netzwerkstruktur von einem Profi beraten! VoIP klingt simpel, stellt aber spezielle Anforderungen an die Infrastruktur des Nutzers.

Besondere Herausforderungen

Umdenken, neudenken, anders denken! Grundsätzlich orientiert man sich bei der Integration einer neuen Softwarelösung an gewohnten Prozessen. Im hier beschriebenen Fall sollte sich schnell herausstellen, dass bestehende Arbeitsprozesse ein Ergebnis von Workarounds, basierend auf den beschränkten Möglichkeiten des Bestandssystems, waren. Es wurden also damals – offensichtlich aus Mangel an Möglichkeiten, Arbeitsprozesse installiert, die mit der neuen Software nicht abbildbar sind und, wenn man sich genau Gedanken darüber macht, in der gewohnten Form auch gar keinen Sinn machen. Nun waren Innovation und Flexibilität gefordert – beim Anbieter und beim Kunden.

Softwareintegration = Change Management

Wenn während der Implementierung einer neuen Softwarelösung die Arbeitsprozesse hinterfragt und überarbeitet werden müssen, stellen sich zwei für den Erfolg entscheidende Fragen: Wer entscheidet über die Prozessveränderung? Welche Konsequenzen haben Prozessveränderungen im Zuge von Softwareintegrationen? Die Antworten darauf sollten zu Beginn statt während des Changeprozesses vorliegen.

Die Highlights:

- Outsourcing der Hardware bringt Performance-Steigerung durch Einsatz moderner, ausgereifter Technik.
- Kundeninteraktionen jeder Art (nicht nur Telefonate) lassen sich durch die Software (hier: Voxtron Communication Center) perfekt an den geeigneten Mitarbeiter routen.
- Die webbasierte Administration der kompletten Unternehmenskommunikation erlaubt flexibles Arbeiten zu jeder Zeit von überall.

Die saubere Integration einer neuen Kommunikations-Software bringt die Räder neu in Schwung. Durchleuchtete Arbeitsprozesse, Neustrukturierung der Wissensbasis und das Verbannen alter Pfade bringen Transparenz in der internen, aber auch externen, (Kunden-)Kommunikation. Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit sind die logische Konsequenz.

Funktionsumfang einer Multichannel-Software, Quelle: Voxtron

Tipp: Involvieren Sie viele und informieren Sie möglichst alle Mitarbeiter über den anstehenden Software-Wechsel. Machen Sie Werbung für die neuen Möglichkeiten – z.B. mit Key-Usern, die schon früh im Projekt eingebunden sind – und zeigen Sie Vorteile für die Mitarbeiter auf. Nur so werden Sie über anfängliche Schwierigkeiten mit Innovation statt Frustration hinwegkommen.

Lokal oder Cloud?

Die Bereitstellungsmöglichkeiten sind vielfältig – lokal installiert, gehostet, hybride, private oder öffentliche Cloud. Dieser Artikel zeigt, wie eine Cloud-Lösung für Contact Center Software erfolgreich umgesetzt wurde. Die Entscheidungen, die Infrastruktur in die Cloud zu verlagern, ist zeitgemäß und richtig. Die darüber hinaus realisierte Harmonisierung aller Kommunikationskanäle ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für das Unternehmen.

Fazit:

Funktionen einer Software sind wichtig, Prozessverständnis des Integrators entscheidend.
Die meisten Software- bzw. Lösungsanbieter werden grundsätzlich fast alle Anforderungen erfüllen können. Bei der Auswahl des richtigen Partners kommt es daher auf die Branchen- und Prozess-Kompetenz an. Der Softwareanbieter sollte sich auf jeden Fall ausgiebig und aufrichtig mit Ihrem Unternehmen und den Bedürfnissen der Mitarbeiter auseinandersetzen. Nur wer Ihr Geschäft versteht, kann auch die geeignete Software liefern und installieren.

SCHOTTLER & SIMON

Jede Marke hat ein Herz – wir bringen es zum Schlagen!
Die Schottler & Simon GmbH mit Hauptsitz in Berlin arbeitet an drei Standorten mit in Summe fast 250 Mitarbeitern. Im Fokus des Tuns stehen:

- Dialogmarketing über alle Kommunikations-Kanäle
- Pilotierung und Design von Callcenter-Dienstleistungen im Inbound
- Beratung und Umsetzung von Social Media Strategien
- Verlegen des Fachmagazins SQUT®
- Public Relations

Schottler & Simon GmbH

Fon	+49 800 2111-449
E-Mail	info@schottlerundsimon.de
www	www.werbeagentur-berlin.com
Ansprechpartner	Dennis Schottler

4.13 Eine neue Qualität im Kundendialog

Dialogszenarien werden immer komplexer, anspruchsvoller und die Beziehungen zu den Kunden müssen immer nachhaltiger gestärkt werden. Auch die verwendete Technik muss dieser Herausforderung gerecht und somit immer leistungsfähiger werden. Das verlangt nicht zuletzt auch den eingesetzten Headsets immer bessere und innovativere Funktionen für den anspruchsvollen täglichen Arbeitseinsatz ab.

Herausforderung:

Vor diesem Hintergrund entschloss sich ein führender deutscher Telekommunikationsanbieter im Zuge einer umfangreichen Modernisierungsstrategie, seinen Kundenservice neu zu strukturieren und auf 33 statt 60 Servicecenter zu verteilen. Die rund 14.000 Servicecenter Mitarbeiter sollten zudem beste Arbeitsbedingungen erhalten.

So durfte der Lautstärkepegel 60dB nicht übersteigen und die Arbeitsplätze sollten nach den jüngsten Lärmschutz-, Sicherheits- und Komfortstandards ausgestattet werden. Der Informationsaustausch sollte ergonomisch durchdacht und so bequem wie möglich gestaltet werden, sodass längere Gespräche mit deutlich geringeren Ermüdungserscheinungen geführt werden können und ein konzentrierteres und effizienteres Arbeiten ermöglicht wird. Dabei wollte man gleichzeitig eine herausragende Sprach- und Klangqualität garantieren, sodass alle Gespräche klar und deutlich geführt werden können.

Nicht zuletzt sollte sichergestellt sein, dass die Headset-Lösung hochwertig, qualitativ einwandfrei und damit auf dem neuesten Stand der Technik ist, sodass eine langfristige Investitionssicherheit gewährleistet werden kann.

Lösung:

Das Unternehmen beschloss, in ihren neuen Servicecentern Avaya 9620 IP Telefone zu nutzen. Zusätzlich musste ein passendes Headset gefunden werden, das den Anforderungen gerecht wird und den Servicecenter Mitarbeitern für einen wirklich effizienten und erfolgreichen Kundendialog den höchsten Komfort bietet.

Nach einer intensiven Testphase entschied sich das Unternehmen für das Sennheiser Profi-Headset CC 550 als neuen Standard in den 33 Servicecentern einzuführen.

Das kabelgebundene, binaurale Headset aus der CC-Serie liefert für den täglichen professionellen Einsatz in einem dynamischen Contactcenter besonders widerstandsfähige Materialien und herausragende Sprachqualität in jeder Situation. Das patentierte Schutzsystem ActiveGard® schützt das Gehör vor akustischen Schocks durch Vermeidung von plötzlich auftretenden Lautstärkespitzen und gewährleistet so 100 % Schutz für das Gehör. Durch das Ultra Noise Cancelling-Mikrofon wird Umgebungslärm wirksam herausgefiltert und sorgt somit für optimale Sprachverständlichkeit. Zusätzlich gestattet der um 300° drehbare Mikrofonarm eine exakte Positionierung und auch der verstellbare Kopfbügel sowie die extra großen Ohrpolster mit Kugelgelenk optimieren eine individuelle Anpassung an den Anwender. Die Polsterung am Kopfbügel gleicht den Druck optimal aus und garantiert so den ganzen Tag einen komfortablen Sitz.

Langlebigkeit und damit Investitionssicherheit wurde durch die Sennheiser „Smart Cable"-Lösung gewährleistet: So muss das Headset bei einem Übergang vom Festnetzanschluss zum PC/Mobilgerät und sogar beim Komplettaustausch der Telefonanlage nicht gewechselt werden, sondern nur das Kabel. Damit ist eine universelle Konnektivität und Kompatibilität der Headsets gewährleistet.

Ergebnis:

Durch die Sennheiser-Partnerprogramme war die Kompatibilität des CC 550 mit den Avaya 9620 IP Telefonen problemlos gewährleistet, sodass die neuen Headsets in wenigen Monaten an jeden der rund 14.000 Mitarbeiter ausgegeben wurden.

Ein beiliegendes Booklet, speziell konzipiert für das Unternehmen, informierte die Anwender umfassend und verständlich über die Produktmerkmale und Vorteile, die für die Wahl von gerade diesem Headset sprachen. So wurden die Mitarbeiter nicht nur in die Testphase einbezogen, sondern auch detailliert über die Headset-Wahl informiert. So konnte jeder Mitarbeiter die Begründung der Entscheidung nachvollziehen und sich durch die prozessuale Integration identifizieren.

„Das Headset ist das zentrale Arbeitsgerät unserer Mitarbeiter. Bei der Wahl des Modells waren Sicherheit, Sprachqualität und Tragekomfort die wichtigsten Kriterien. Die Sennheiser Lösung hat uns in allen Punkten am besten überzeugt", so der Leiter Kundenservice und Telemarketing in Vertrieb und Service Deutschland.

GmbH & Co. KG

Headsets – nicht nur für Servicecenter

Ihre Leistungsfähigkeit hängt auch davon ab, wie angenehm Ihre Arbeitssituation auf Dauer ist und wie angenehm Ihr Informationsaustausch ist. Durch die unbequeme Körperhaltung, die beim Einklemmen des Telefonhörers entsteht, kommt es in Rücken und Nacken langfristig zu schmerzhaften Verspannungen.

Das Tragen eines Headsets schont diese Körperpartien und ermöglicht eine ergonomische Körperhaltung und damit eine gesunde und bequeme Arbeitsweise. Die Freiheit, während des Telefonierens mit beiden Händen den PC zu bedienen, in Unterlagen zu blättern oder Notizen zu machen, und das ohne das Gespräch unterbrechen zu müssen, möchte man nicht mehr missen.

Zusätzlich befreien kabellose Headset-Lösungen Sie vom Schreibtischzwang. Gehen Sie zum Faxgerät, bewegen Sie sich im Office oder nehmen Sie ein Schreiben in Empfang – Ihr Gesprächspartner am anderen Ende der Telefonleitung merkt von alledem nichts. Diese mobile Arbeitssituation führt nachweisbar zu besseren Leistungen und somit höherer Effizienz.

Was sollte beim Kauf eines Headsets beachtet werden?

Die individuellen Anforderungen an ein perfektes Kommunikationstool sind je nach Schwerpunkt im Job sehr unterschiedlich, daher hängt die Auswahl des richtigen Produkts von diversen Faktoren ab. Die vier wichtigsten Fragen, die beantwortet werden sollten, sind folgende:

Wo befindet sich der Arbeitsplatz?

Im Vorfeld sollte definiert werden, wo die Anwender des Headsets arbeiten. Haben die Nutzer einen festen Arbeitsplatz, an dem Sie auch bis zu 90 % ihrer Arbeitszeit verbringen und von dem die Telefonate geführt werden? Dann wäre eine kabelgebundene Lösung die richtige Wahl.

Oder bewegen sie sich doch eher flexibel, das heißt, es besteht zwar ein fest zugeteilter Arbeitsplatz, es wird jedoch lediglich maximal 80 % der Arbeitszeit dort verbracht. Dann wäre eine kabellose Lösung mit einer gewissen Reichweite optimal. Nutzer, die den größten Teil ihrer Arbeitszeit unterwegs sind und dabei jederzeit mobil erreichbar sein müssen, sprechen sich dagegen vollständig für mobile Lösungen aus, beispielsweise Bluetooth®-Produkte.

An welchem Gerät wird das Produkt eingesetzt?

Es gibt eine Vielzahl an Audio-Endgeräten aus den Bereichen VoIP, Festnetztelefonie und Mobilfunk. Definieren Sie im Vorfeld, an welchem die Kommunikations-Lösung eingesetzt werden soll. Das für die Verbindung mit dem Endgerät ausgewählte Produkt muss sofort einsatzfähig, jederzeit betriebsbereit und für den geplanten Einsatzzweck geeignet sein.

Wie laut ist Ihre Arbeitsumgebung?

Heutzutage sollte für ein natürliches Sprech- und Hörererlebnis ein erstklassiger HD Sound sorgen.

Egal wie hektisch es im Büro auch manchmal zugeht – Sie sollten sich völlig auf Ihr Gespräch konzentrieren können. Achten Sie auf Technologien wie beispielsweise Noise Cancelling- bzw. Ultra Noise Cancelling-Mikrofone, welche Störgeräusche aus der Umgebung ausfiltern und so effektiv die Sprachverständlichkeit optimieren.
Auch über fortschrittliche Technologien wie beispielsweise der aktive Schutz Ihres Gehörs durch die Vermeidung von plötzlich auftretenden Lautstärkespitzen, Innovationen, die ein realistischeres Klangerlebnis versprechen sowie Hörermüdung vorbeugen oder Entwicklungen, die Windgeräusche reduzieren und die HD Sprachqualität noch besser optimieren, sollte sich vorab zugunsten von höchstem Komfort informiert werden.

Monaural oder binaural?

Einseitige (monaurale) Headsets sind optimal für Tätigkeiten, in denen während des Telefonats Kontakt zu Kollegen oder Kunden gehalten werden soll. Der Klang über das Headset kommt wie bei einem handelsüblichen Telefon nur auf ein Ohr.
Beidseitige (binaurale) Headsets liefern Ihnen die Klangqualität beim Telefonieren auf beide Ohren, sodass Sie sich völlig auf Ihren Anrufer konzentrieren können. Darüber hinaus sollten die Ohrpolster effektiv Außengeräusche blocken und so Störeinflüsse verhindern.

Besonderer Tipp:

Gute Lösungen sind der Grundstein für langfristige Zufriedenheit, Performance und Investitionssicherheit. Sie planen die Ergänzung Ihres Telefonproduktes durch ein Headset oder einer anderen Kommunikations-Lösung? Holen Sie sich professionelle Unterstützung und lassen Sie sich hinsichtlich Ihres perfekten Kommunikationstools beraten!

SENNHEISER
The Pursuit of Perfect Sound

Die Sennheiser-Gruppe mit Sitz in der Wedemark ist einer der weltweit führenden Hersteller von Kopfhörern, Mikrofonen, drahtlosen Übertragungssystemen, Premium Headsets und Konferenzlösungen für Business und Entertainment. In seinen Lösungen für Contactcenter & Offices vereint das Familienunternehmen über 70 Jahre Expertise, Forschung und Erfahrung und entwickelt dabei immer wieder wegweisende Innovationen. Speziell für die Entwicklung zukunftsweisender und professioneller Lösungen ging Sennheiser in Form der Sennheiser Communications A/S ein Joint Venture mit der William Demant Holding Group (Oticon) ein, ein international renommierter Hörgeräte Hersteller, der auf Miniaturisierung und feinste digitale Signalwiedergabe-Technologie spezialisiert ist.

Sennheiser
Vertrieb und Service GmbH & Co. KG

Fon	+39 203 72 -787
E-Mail	helpdesk@sennheiser.de
www	www.sennheiser.de

4.14 snom IP-Telefone verhelfen Maschinenbauer Künz aus Österreich zu mehr Flexibilität in der Kommunikation

Die Maschinenbauindustrie und IT-Branche haben einiges gemeinsam. Was beide auszeichnet, sind Innovationsfreude und Technikaffinität. Die Begeisterung dafür, bestehende Technologien zu verbessern und neue Technologien zu entwickeln, ist der Motor, der beide Arbeitsgebiete antreibt. Wenn bodenständige, alteingesessene, traditionsbewusste Maschinenbauer die Vorzüge innovativer Softwarelösungen – etwa die IP-basierter Telefonanlagen, Unified Communications-Lösungen und die dazu passenden IP-Telefone – kennenlernen, ist es nur noch ein kleiner Schritt bis zur gelungenen Integration im eigenen Unternehmen, so 2011 in der Nähe von Bregenz geschehen.

echnology AG

Die Hans Künz GmbH mit Hauptsitz im österreichischen Hard ist eines der ältesten und erfolgreichsten Unternehmen der Vorarlberger Maschinenbauindustrie. 1932 von Hans Künz gegründet, entwickelte sich die Firma schnell zu einem führenden Unternehmen im Anlagen- und Maschinenbau. Hat Künz in den Anfangszeiten noch Hochbaukrane gefertigt, verlagerte sich der Produktionsschwerpunkt später auf den Bau von Containerkranen und den Stahlwasserbau.

Neben der Zentrale in Hard am Bodensee hat Künz ein weiteres Werk in Groß. St. Florian (Steiermark) und betreibt außerdem Niederlassungen in der Slowakei und in den USA. Insgesamt beschäftigt der Maschinenbauer rund 310 Mitarbeiter. Um Kosten für die Wartung und Administration der alten, festnetzbasierten Telefonanlage zu senken, hat sich Künz dafür entschieden, auf Voice over IP umzusteigen.

Deshalb machte sich der Maschinenbauer im Februar 2010 auf die Suche nach einer modernen Telefonanlage, die in das bestehende Unternehmensnetzwerk integriert werden sollte. Insgesamt hat Künz die VoIP-Telefonsysteme von acht verschiedenen Anbietern intensiv miteinander verglichen. Etliche Telefonanlagen entsprachen nicht den Vorstellungen von Künz – sie waren entweder zu teuer oder konnten den gewünschten Funktionsumfang nicht bieten. Am Ende schafften es drei Telefonsysteme in die engere Auswahl. Künz hatte sich im Herbst 2010 zugleich für die Integration der UC Lösung von Microsoft entschieden. Der Grund: Der Maschinenbauer arbeitet schon lange mit dem Betriebssystem von Microsoft und konnte darum seine bestehenden Lizenzen erweitern, anstatt neue Lizenzen für die Telefonanlage eines anderen Anbieters erwerben zu müssen.

Ausschlaggebend für die Entscheidung für die Unified Communications Lösung von Microsoft war die Möglichkeit, diese neue Technologie unmit-

telbar in die bestehende Kommunikations-Infrastruktur zu integrieren. Mittels der Mediation Server-Rolle kann ein VoIP-Festnetz-Gateway angebunden und OCS/Lync direkt mit dem Festnetz gekoppelt werden.

Bei der Auswahl des passenden Telefons entschied man sich dann für das snom 821, ein Telefon, welches dank der von snom entwickelten und durch Microsoft zertifizierten „snom UC edition" sowohl als UC-Telefon als auch als reines VoIP Endgerät genutzt werden kann. Über das intuitiv zu bedienende snom 821 mit seinem großen, hochauflösenden TFT-Farbdisplay und die UC Lösung von Microsoft nutzt Künz jetzt sämtliche Vorteile, die Voice over IP und Unified Communications bieten: kostengünstig über das Internet telefonieren, Nebenstellen selbstständig einrichten, kostengünstige Bluetooth-Headsets integrieren, Präsenzstati anzeigen, Anrufe direkt aus Outlook oder ERP einleiten, Chef-Sek Funktionalitäten, die automatische Weiterleitung von Anrufen an eine Mailbox oder auch das im UC Bereich sonst nicht mögliche Nutzen von Warteschleifenmusik – alles kein Problem mit der Lösung von snom.

Bestehende Microsoft-Lizenzen erweitern

Eine UC Lösung von Microsoft fügt sich nahtlos in bestehende Microsoft-Umgebungen mit allen zugehörigen Microsoft Office-Produkten ein. E-Mail-Versender verfügen zum Beispiel über eine Präsenzanzeige mit Interaktionsmöglichkeit, und bestehende Termine im Outlook-Kalender dienen dazu, den Präsenzstatus automatisch zu setzen. Über den Office Communicator Client können Anwender E-Mails direkt versenden und Meetings planen.

snom 821: kostengünstig und leistungsfähig

Als Endgerät nutzt Künz vor allem das Business-Desktop-telefon snom 821, das auf dem offenen SIP-Standard basiert. Seine Kompatibilität mit OCS und Lync hat Microsoft bereits mehrfach offiziell durch die Aufnahme des Geräts in sein Compatible Devices Program bestätigt.

Die Anmeldung des snom IP-Telefons erfolgt über eine spezielle Firmware, die snom UC edition. Überzeugt hat Künz, neben der umfassenden Funktionsunterstützung, insbesondere das Preis-Leistungs-Verhältnis des snom IP-Telefons. „Es gibt nur wenige VoIP-Telefone am Markt, die mit Microsoft OCS bzw. Lync kompatibel sind. Das snom 821 war nicht nur das günstigste, sondern auch das Gerät mit dem größten Funktionsumfang", fasst Martin Forster – als IT Systems Engineer bei Künz verantwortlich für die IT-Infrastruktur – die Vorteile des snom Telefons zusammen. Aufgrund seines großen, hochauflösenden TFT-Farbdisplays und HD Audio Codecs eignet sich das snom 821 bestens für den Einsatz im UC Umfeld.

Im Gegensatz zu seiner alten Telefonanlage kann Künz jetzt sowohl die Administration der IP-Te-

lefone als auch die Einrichtung von Nebenstellen selbst übernehmen und ist deshalb nicht länger auf externe Dienstleister angewiesen. Weitere Vorteile des snom 821 liegen für Martin Forster auf der Hand: Da das Gerät mittels Power over Ethernet mit Strom versorgt wird, entfällt nicht nur der Anschluss über ein Kabel, auch die Installationskosten sind erheblich geringer. Ein integrierter Gigabit Ethernet-Switch sorgt für optimale Netzwerkauslastung.

„Was uns besonders gefällt, ist die intuitive Menüführung", berichtet Forster. „Die Benutzeroberfläche des snom 821 ist sehr übersichtlich gestaltet. Über das große Display können wir ganz einfach auf das unternehmensweite Adressbuch, auf Anruflisten oder auf Anruferinformationen zugreifen." Außerdem ist es möglich, bis zu zwölf verschiedene SIP-Accounts einzurichten. Im Fehlerfall verbindet sich das VoIP-Telefon automatisch wieder mit dem SIP-Gateway, sodass die Funktionstüchtigkeit schnell wiederhergestellt ist. Und nicht zuletzt hat Künz die Möglichkeit, an den Arbeitsplätzen kostengünstige Bluetooth-Headsets zu integrieren, überzeugt.

Schnelle Hilfe im snom Forum

Die Implementierung des Microsoft Office Communications Server 2007 R2 bei der Hans Künz GmbH dauerte inklusive Testphase zwei Monate. Im Anschluss wurde dann auf die VoIP-Telefonanlage umgestellt. „Bei der Einrichtung kamen wir nicht so gut voran, sie hat etwas länger gedauert als geplant", erinnert sich Forster. „Die genaue Ausstattung der Arbeitsplätze und Kombination der Geräte barg für uns noch die eine oder andere Herausforderung."

Vorteile von Unified Communications nutzen

Durch die Integration des snom 821 in die Microsoft UC Anwendung kann Künz auch die Vorteile von Unified Communications mit dem Desktoptelefon unternehmensweit nutzen. Das snom 821 verfügt etwa über eine Basic Presence und gibt automatisch Aufschluss darüber, ob ein Nutzer gerade telefoniert. Der aktuelle Status wird dann automatisch übermittelt.

„Die Präsenzanzeige hat zu einer spürbaren Lastreduktion geführt, da wir unnötige Anrufe jetzt vermeiden. Und dadurch, dass wir Gespräche direkt aus Outlook oder unserem ERP-System einleiten können, sparen wir jene Zeit ein, die wir früher mit der Suche nach Rufnummern verbracht haben", freut sich Martin Forster. Daneben sorgt ein Auto Attendant dafür, dass Anrufer, die außerhalb der Geschäftszeiten oder an Feiertagen den Kontakt zu Künz suchen, mittels einer vollautomatischen Ansage über die Öffnungszeiten informiert und mit der Mailbox verbunden werden. Und nicht zuletzt bietet das Telefonieren via Inter-

net zwei weitere große Vorteile für Künz: Mobile Nutzer, wie etwa Außendienstmitarbeiter, können mit ihrem Mobilgerät über WLAN telefonieren – ganz egal ob sie sich im Büro aufhalten oder auf Geschäftsreise sind. Auf diese Weise spart Künz Kosten, die sonst für teure Handy-Telefonate angefallen wären. Auch internationale Gespräche sind dank VoIP jetzt sehr viel günstiger.

Erfolgreiches Projekt

Vom snom 821 ist Martin Forster absolut überzeugt: „Mit dem Gerät sind wir sehr zufrieden. Es hat maßgeblich zum Erfolg unseres VoIP-Projekts beigetragen. Darum würden wir uns jederzeit wieder für die IP-Telefone von snom entscheiden." Kein Wunder – ist die interne Geschäftskommunikation bei Künz heute doch deutlich individueller, schneller, einfacher und flexibler als früher.

Die snom technology AG aus Berlin gehört zu den Vorreitern der VoIP-Branche. Neben dem Hauptsitz in Berlin hat snom Niederlassungen in Italien, Frankreich, Großbritannien, Taiwan und den USA. snom entwickelt Hard- und Software, die auf dem offenen Standard SIP basiert und sich durch ihre Interoperabilität mit vielen IP-Produkten auszeichnet. snom IP-Telefone erfüllen hohe Sicherheitsstandards und eignen sich besonders für den Einsatz im Businesssektor. Die IP-Telefone von snom sind nicht nur mit nahezu allen SIP-basierten Telefonanlagen kompatibel, sondern auch mit dem Microsoft® Lync™ Server. MS hat dafür verschiedenste snom Endgeräte getestet und als interoperabel mit Lync zertifiziert. Zu den Partnern von snom gehören neben großen Konzernen wie Microsoft, Deutsche Telekom und Vodafone auch spezialisierte Unternehmen wie Axiros, ESTOS oder Patton.

snom technology AG

Fon	+49 303 9833-0
E-Mail	info@snom.com
www	www.snom.com
Ansprechpartner	Christian Baier

4.15 Einfach Anders Arbeiten - Kommunikation als Wettbewerbsfaktor für KMU

Unified Communications bereichert die interne und externe Kommunikation von Unternehmen durch Funktionen, die weit über die Leistung einer klassischen Telefonanlage hinaus gehen: Mittels Präsenzfunktionen sind Kollegen besser informiert, Kunden werden durch eine regelbasierte Anrufvermittlung schneller an freie Ansprechpartner vermittelt. Web-Konferenzen und Video-Telefonie ermöglichen Mitarbeitern eine höhere räumliche und zeitliche Flexibilität. Application Sharing und Online Collaboration verbessern die Zusammenarbeit im Team: Mitarbeiter an verteilten Standorten können so optimal gemeinsam arbeiten. Durch eine software-basierte „Unified Communications"-Lösung wird neben Mobiltelefonen jedes Endgerät integriert, so dass der Mitarbeiter dank „One Number-Konzept" flexibel entscheiden kann, welche Rufnummer dem Empfänger angezeigt wird. Das Ergebnis: Verbesserte Arbeitsabläufe schaffen eine höhere Produktivität bei gleichzeitig sinkenden Prozesskosten – ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für kleine und mittelständische Unternehmen.

Die klassische Telefonanlage kann einpacken

Weniger Kosten, einfachere Selbstadministration und höhere Flexibilität durch IP-Lösung. Die R. Weiss Maschinenbau GmbH stellt Endverpackungsmaschinen für die Bereiche Pharmazie, Chemie, Kosmetik, Nahrungs- und Genussmittel sowie technische Artikel her. In den vergangenen Monaten wurden mehrere neue Mitarbeiter eingestellt, sodass die Firma um einen Anbau erweitert wurde.

Alt vs. Neu: Welche Lösung bringt mehr Leistung?

Aufgrund der neuen Situation kam das Thema „Telefonanlage" auf die Agenda. „Doch welche ist die Beste?", fragte sich das Team von Manfred Sadler, Systemadministrator und Projektmanager Verpackungstechnik. Dazu hat sich das Team von den etablierten Anbietern klassischer Telefonanlagen Angebote eingeholt und umfangreiche Vergleiche angestellt. Das Systemhaus ems erfuhr von der Suche und präsentierte eine Alternative: SwyxWare – eine auf IP-Technologie basierende Softwarelösung. „Die klassischen Telefonanlagen waren in der Anschaffung nicht teurer als die VoIP-Lösung. Doch als wir die Service-Verträge der Hersteller mit in unsere Berechnungen einfließen ließen, hat sich uns ein anderes Bild geboten", so Sadler. Gleichstand für beide Systeme: Die alte, hardwarebasierte Variante, und die moderne, IP-basierte neue Technologie.

Einfache Programmierung von regelbasiertem Call Routing ermöglicht die volle Flexibilität

Die Lösung des Dortmunder Anbieters bietet

komplexe und dennoch einfach zu programmierende Anrufweiterleitungen nach Regeln, Voicemailboxen für alle Anschlüsse und viele weitere Funktionen. Besonders die einfache Programmierung überzeugte die Mitarbeiter. „Die Durchwahlnummer eines Mitarbeiters zu ändern oder in ein anderes Büro zu legen, ist eigentlich eine einfache Aufgabenstellung. Mit einer ISDN-Anlage ist das jedoch nicht in einer Minute erledigt. In vielen Fällen braucht man Hilfe vom Support des Herstellers – gegen Geld versteht sich", sagt Sadler. Bei der „Unified Communications"-Lösung dagegen reicht eine Änderung der Nummer auf dem Server und die Erreichbarkeit ist garantiert. Das gilt auch für Mitarbeiter, die ihren Schreibtisch wechseln, eine Funktion, die vor allem für die Auszubildenden sehr hilfreich ist. Diese durchlaufen im Rahmen ihres Trainings mehrere Stationen und sind doch unter einer Nummer erreichbar – eben immer dort, wo sie sich mit ihrem Benutzernamen und Passwort einloggen.

Durch die Integration von Datenbanken immer auf dem neusten Stand

Hinzu kommt, dass sich die Software problemlos in andere Business-Anwendungen wie ERP-, CRM-Systeme und Office-Pakete integrieren lässt. So profitieren die Vertriebs- und Projektmanagement-Mitarbeiter vom Zusammenspiel mit Microsoft Outlook: Bei einem Anruf erscheinen jetzt auch die Kontaktdaten des Gesprächspartners und weitere wichtige Informationen. „Unser Kundenservice hat sich enorm verbessert. Umständliche Rückfragen entfallen", berichtet Sadler.

Nie mehr ohne

Die Features wollen die Mitarbeiter mittlerweile nicht mehr missen. „Besonders die Kollegen der Zentrale waren anfangs sehr skeptisch, nun aber sind sie begeistert und können sich kaum noch vorstellen, wie die Arbeit ohne die zahlreichen neuen Funktionen funktioniert. Dabei haben viele die Möglichkeiten der Software noch gar nicht komplett ausgelotet", zieht Sadler Bilanz.

Wie ein Telefonsystem zur Produktivitätssteigerusteigerung beiträgt

dtv

Bessere Vernetzung verschiedener Standorte, höhere Mobilität und einfache Verwaltung.

1960 von insgesamt elf deutschen Verlagen in München gegründet, beschäftigt der dtv heute 120 Mitarbeiter und gehört damit zu den zehn größten deutschen Publikumsverlagen. Um eine lückenlose Kommunikation mit Kunden, Autoren und Mitarbeitern zu gewährleisten, ist die Belegschaft auf eine moderne Telefonanlage angewiesen.

Status quo der alten Anlage: Teuer und unflexibel durch externe Verwaltung

Das bis dato verwendete und in die Jahre gekommene System von Siemens fiel in der Vergangenheit vor allem durch hohe Servicekosten und fehlende Funktionalitäten auf. Eine Vernetzung der verschiedenen Standorte des Verlags lag

in weiter Ferne, die Verwaltung der Anlage war umständlich: „Ist ein Mitarbeiter beispielsweise in eine neue Abteilung umgezogen, musste ihm eine neue Telefonnummer zugeteilt werden. Diese minimalen Änderungen wurden grundsätzlich in Rechnung gestellt. Allein hierfür kamen schon mehrere hundert Euro im Jahr zusammen", erinnert sich Michael von Bressensdorf, IT-Leiter beim Deutschen Taschenbuch Verlag. Hinzu kam, dass auch der Aspekt „Mobilität" mit dem alten System völlig unberücksichtigt blieb.

Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und Produktivität durch „Unified Communications"-Lösung

Gemeinsam mit dem Münchner ITK-Systemhaus Telenova schaute man sich nach einem neuen, zeitgemäßen Kommunikationssystem um. Die Entscheidung fiel schließlich auf die „Unified Communications" (UC)-Lösung des Dortmunder Anbieters Swyx. Mit der Software ist der Verlag in der Lage, durch die so genannte Computer Telephony Integration (CTI) PC und Telefon zu verknüpfen, was zu mehr Effizienz am Arbeitsplatz führt: Zahlendreher und zeitaufwändiges Eintippen von Rufnummern gehören der Vergangenheit an. Mitarbeiter können Anrufe einfach per Mausklick aus einem Kontakt im E-Mail-Programm starten. Dank der intelligenten Rufumleitung sind Anwender automatisch auf ihrem Tischtelefon unter ihrer Rufnummer zu erreichen, sobald sie mit ihren persönlichen Zugangsdaten am Arbeitsplatz angemeldet sind. Sollte ein Ansprechpartner außer Haus sein, bekommt er die Anrufe auf sein Handy. Ist er in einer Besprechung oder im Urlaub, werden eingehende Telefonate automatisch an einen Kollegen weitergeleitet. Dieser kann dann, anhand der gesendeten Nummer des Anrufers, auf einen Blick sehen, um welchen Vorgang es sich handelt und sich gezielt auf das Anliegen des Kunden einstellen, noch bevor das Gespräch begonnen hat. Eine zusätzliche nützliche Funktion ist die Voice-Mailbox. Dabei landen Sprachnachrichten, die ein Anrufer auf der Mailbox hinterlässt, als E-Mail im Postfach des Empfängers und können mit nur einem Mausklick abgehört werden.

Mehr Wert durch Mobilität

Kürzlich hat sich der Verlag für eine weitere Funktion entschieden: SwyxMobile. Damit werden Mobiltelefone vollständig als „echte" Nebenstelle in die Telefonie-Lösung integriert. Mitarbeiter sind so in der Lage, Anrufe, die auf ihrer Büronummer eingehen, an jedem Ort über das Handy entgegenzunehmen – und das ohne Mehrkosten und umständliche Rufumleitungen. „Viele unserer Mitarbeiter arbeiten regelmäßig außer Haus oder im Homeoffice. Um für Interessenten, Kunden, Partner und Kollegen erreichbar zu sein, sind sie daher stark auf ihre Mobiltelefone angewiesen", erklärt von Bressensdorf. „In der Vergangenheit mussten Anrufer verschiedene Rufnummern durchprobieren, um den gewünschten Ansprechpartner zu kontaktieren. Zudem hatten mobile Mitarbeiter keinen Zugang zu wichtigen Telefonie-Funktionen." Seit wir die neue Funktion nutzen, sind Festnetz und Mobilfunk vereint. Dadurch können unsere Mitarbeiter von den zahlreichen

Funktionen des Telefonsystems wie etwa Verbinden, Makeln, Konferenzschaltung mit mehreren Teilnehmern, Anrufaufzeichnung oder Ändern der Einstellungen für Anrufweiterleitung profitieren – schnell und unkompliziert. „Über die Mobile-Funktion können wir sogar Daten, die sich auf dem Firmen-Rechner befinden, über das iPhone abrufen. Gerade für Kollegen, die häufig unterwegs sind, stellt das einen unverzichtbaren Mehrwert dar", freut sich von Bressensdorf. „So profitiert jeder, denn Mitarbeiter sind immer unter einer Telefonnummer überall erreichbar", ergänzt Systemadministrator Rainer Scholtysik.

Quelle: dtv

Faxen 2.0

Nach der erfolgreichen Ergänzung um die mobile Funktion hat der Verlag nun auch die komfortable und voll integrierte Fax-Funktion implementiert. Sie ermöglicht das Senden und Empfangen von Faxnachrichten auf elektronischem Wege – ganz ohne teure, separate Server-Hardware, Druckerpatronen und Papier. Faxe können wie E-Mail-Nachrichten versendet und mit Outlook verwaltet werden.

Von Bressensdorf: „Das spart nicht nur Zeit, sondern auch bares Geld und reduziert darüber hinaus den Verwaltungsaufwand des Büros." Doch ganz ohne Papier geht es in einem Verlag natürlich nicht – allerdings steht das überwiegend wie gewohnt als Taschenbuch im Bücherregal.

Man kann nicht nicht kommunizieren – aber das „wie" kann man mitgestalten: Seit 1999 stellt Swyx dazu eine speziell auf mittelständische Unternehmen zugeschnittene Kommunikationssoftware her. SwyxWare wird auf einem Microsoft® Windows® Server installiert und bündelt die komplette Kommunikation eines Unternehmens auf nur einer Benutzeroberfläche. Die klassische Telefonanlage wird somit überflüssig – alle benötigten Kommunikationsfunktionen werden über das vorhandene IP-Netzwerk ausgeführt, das neben bekannten Telefondiensten alle Vorteile einer integrierten, vereinheitlichten Kommunikation (Unified Communications) bietet. Durch den Softwareansatz und die leichte Erweiterbarkeit von SwyxWare sind Anwender nicht nur für alle heutigen, sondern auch für alle zukünftigen Anforderungen an die Kommunikation gerüstet.

Swyx Solutions AG

Fon	+49 231 4777-0
E-Mail	office@swyx.com
www	www.swyx.com
Ansprechpartner	Harald Bender

4.16 Lync für KMUs: Einsatzmöglichkeiten und Fehlervermeidung

Ein Leben ohne Unified Communications können sich viele Unternehmen nicht mehr vorstellen. Andere zögern mit der Einführung, weil sie auf eine optimale, funktionstüchtige Lösung warten. Besonders wichtig sind dabei heutzutage die nahtlose Integration von iPhones oder Android-Geräten sowie ein reibungsloser Betrieb in virtuellen Desktops. Hier bietet u.a. Microsoft mit seiner Kommunikations-Software Lync eine sehr ansprechende Lösung. Die Anwendung hilft, schnell und einfach mit Kollegen, Mitarbeitern und Kunden in Kontakt zu treten. Funktionen für Sofortnachricht (Instant Messaging), Präsenz, Audio, Bildschirmfreigabe (Desktop-Sharing), Video und Konferenzen machen aus ihr einen Allrounder im Unternehmen.

Wie die Zuordnung unter „Unified Communications" schon vermuten lässt, handelt es sich nicht um eine traditionelle Art der Kommunikation. Viel mehr bietet die Software eine Fülle verschiedener Interaktionsmöglichkeiten, die sogar gleichzeitig genutzt werden können. Damit ist eines schon klar: Unified Communication-Lösungen gehen über das klassische Telefonieren weit hinaus. Dennoch bleibt das Telefon wesentlicher Bestandteil der UC-Lösung. Aber wir sprechen hier von Voice over IP (VoIP) oder IP-Telefonie, die vollständig über das IP-Netz übertragen wird und die herkömmliche Telefonanlage ersetzen kann. Eine Anbindung an das öffentliche Telefonnetz erfolgt über so genannte Media Gateways, die sowohl ISDN- als auch SIP-Anbindungen unterstützen.

Mit Hilfe der integrierten Chat-Funktion lassen sich zusätzlich kurze Nachrichten – so genannte Instant Messages (kurz: IM) – absetzen. Im Rahmen der aktuellen Software-Version können hierfür auch Skype-Kontakte mit eingebunden werden. Die Idee dahinter ist, dass man schneller eine Antwort erhält, ohne anrufen zu müssen. Gleichzeitig verschafft man dem Befragten etwas Zeit, um sich vorzubereiten. Von großem Vorteil ist diese Funktion beispielsweise während eines direkten Kundengesprächs, denn auf diese Weise kann ganz nebenbei in der entsprechenden Abteilung nach einer fehlenden Information oder Lösung nachgefragt werden. Der Kunde muss also nicht auf später vertröstet werden, sondern er bekommt die gewünschte Antwort sofort. Das spart Zeit und lästiges Zurückrufen, was immer mit einem Mehraufwand verbunden ist. Denn oftmals ist es schwierig, den Kunden zu einem späteren Zeitpunkt erneut zu kontaktieren, wenn dieser entweder anderweitig telefoniert oder gerade nicht erreichbar ist.

Meetings ohne Reiseaufwand

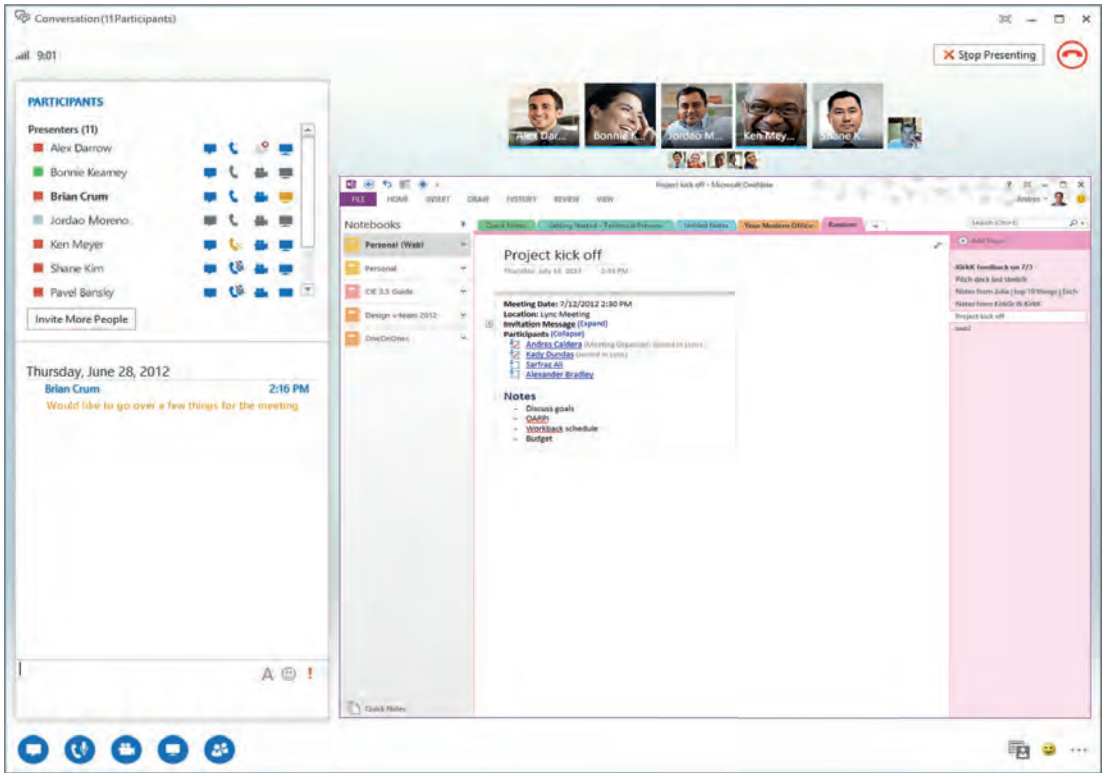
In der heutigen Zeit ist es ebenfalls zu einer Herausforderung geworden, mehrere Gesprächspartner an einen Tisch zu bekommen. Denn nicht selten sind die Mitarbeiter, Kunden und Geschäftspartner über die ganze Welt verstreut. Auch hier bietet sich eine UC-Lösung an, um alle auf ein-

fache Art und Weise zusammen zu bringen – und zwar per Onlinemeeting. Ob das „virtuelle Konferenzzimmer" nur zum Telefonieren genutzt oder auch Video verwendet wird, entscheidet derjenige, der das Meeting leitet.

Über heutige E-Mail- und Kalendersoftware kann ein solches Onlinemeeting ganz einfach organisiert werden. Der Gesprächsleiter prüft via Terminplanungs-Assistenten, ob alle Teilnehmer zum gewünschten Termin verfügbar sind und versendet dann eine Einladung per E-Mail. Alle Beteiligten wählen sich zum vereinbarten Zeitpunkt ein und können sich auf dieser Plattform austauschen.

Seit kurzem ist es sogar erstmals möglich, über mobile Endgeräte an Videokonferenzen teilzunehmen oder diese sogar direkt zu starten. Mit dazugehörigen Apps erhalten Nutzer eine speziell auf Smartphones ausgerichtete Version des Programms mit Touch-Funktionalität und einer modernen Oberfläche. Auch echte IP-Telefonie über die Datenleitung ist damit möglich und

Bild 1: Bei Videokonferenzen können auch Notizen und Dokumente dank OneNote gemeinsam genutzt werden. Quelle: Microsoft



muss nicht mehr über den Server initiiert werden. Es ist weitgehend egal, ob sich der Teilnehmer per Windows Phone, iPhone oder Android-Smartphone hinzuschaltet. Für viele Unternehmen ist dieser funktionale Gleichstand zwischen den mobilen Betriebssystemen sehr wichtig, vor allem wenn die Mitarbeiter ihre eigenen Geräte nutzen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist das so genannte Desktop-Sharing. Dahinter verbirgt sich die Übertragung des Bildschirminhalts von einem Computer zu einem oder mehreren anderen Computern. So können die Gesprächspartner ihre Themen besser veranschaulichen, jedoch ohne ihr Gegenüber dafür persönlich treffen zu müssen. Oftmals wird diese Funktion zu Schulungszwecken für so genannte Online-Trainings verwendet. Mittels Desktop-Sharing kann man dem Gesprächspartner aber nicht nur den eigenen Bildschirm zeigen, man kann ihm sogar die Kontrolle dafür übertragen. Diese Funktion eignet sich hervorragend für Supportzwecke und zur Fernwartung, wenn man beispielsweise ein Problem beheben möchte.

Einsatz von Unified Communications in KMUs

Die Gretchenfrage für viele Unternehmen und Administratoren lautet heute: Wie hältst Du's mit der Cloud? Auch bei heutigen UC-Lösungen stehen Sie vor der Wahl. Vorab muss man jedoch wissen, dass oftmals verschiedene Varianten einer Software erhältlich sind, die aufeinander aufbauen und an Lizenzmodelle gekoppelt sind.

Bild 2: Unified Communications helfen, schnell und einfach mit Kollegen, Mitarbeitern und Kunden in Kontakt zu treten. Quelle: violetkaipa - Fotolia

Wenn man ausschließlich nach einer rein internen Kommunikationslösung sucht, ist meist eine Standard-Version die geeignete Wahl. Die nötigen Voraussetzungen sind überschaubar, so dass es als ideale Einstiegsmöglichkeit angesehen werden kann. Nichtsdestotrotz benötigen die Mitarbeiter in diesem Fall zusätzlich noch ihr traditionelles Telefon für externe Gespräche mit Kunden und Geschäftspartnern. Für die interne Kommunikationslösung empfiehlt sich sowohl aus Kosten- als auch aus Wartungssicht eine Online-Version, die über die Cloud betrieben wird. So bleiben ausschließlich die administrativen Aufgaben bei der IT-Abteilung des Unternehmens. Um alles andere kümmert sich der unter Vertrag genommene Cloud-Anbieter.

Möchte man jedoch auch externe Mitarbeiter, Kunden und Geschäftspartner erreichen und in die Kommunikation einbinden, spricht man von einer vollumfänglichen, extern zugänglichen Unified Communication & Collaboration-Lösung.

Bild 3: Beim Einsatz von Microsoft Lync stehen Sie vor der Wahl: Online- oder Server-Variante?
Quelle: Sergey Nivens – Fotolia

Hierfür benötigt man die oftmals hochwertigere Varianten. Diese werden immer dann notwendig, wenn sich die Mitarbeiter eines Unternehmens viel miteinander austauschen und oft Telefonkonferenzen abhalten müssen. Wenn Sie das direkt an Ihrem Arbeitsplatz tun können und danach sofort wieder ihrem Job nachgehen können, spart das jede Menge Zeit und Geld. Zudem ist man bei solch hochwertigeren Programmen in der Lage, die klassische Telefonanlage komplett zu ersetzen. Denn dann kann man eine vollumfängliche Telefonzentrale abbilden. Das heißt: interne und externe Telefonate sind gleichermaßen möglich und die gesamte Funktionalität inklusive Statusanzeige, Chat, Telefon- und Videokonferenzen kann genutzt werden. Für dieses Szenario bietet sich üblicherweise eine reine Server-Lösung an. Eine hybride Installation von Online- und Server-Version ist oftmals ebenfalls möglich. Diese Form der Implementierung dient als Brücke zur Cloud und ermöglicht es Unternehmen, etwa eine lokale Telefonanlage zu integrieren. Sie müssen zwar weiterhin festlegen, welche Mitarbeiter die Server- oder die Online-Version nutzen, da beide Gruppen aber einheitliche SIP-Adressen erhalten, kann das einfach geändert werden.

Mitarbeiter und Technik vorbereiten

Bevor eine UC-Lösung im Unternehmen eingeführt wird, empfiehlt es sich, die Personalabteilung mit in das Vorhaben zu involvieren. Denn die Technologie vereinheitlicht die Kommunikation und erleichtert die Zusammenarbeit. Aber nicht jeder Mitarbeiter kann sofort gut damit umgehen, immer und überall erreichbar zu sein. Die omnipräsente Verfügbarkeit kann sogar dazu führen, dass sich die Work-Life-Balance vorübergehend verschlechtert. Normalerweise fällt es der Generation Z – also Menschen, die nach der Jahrtausendwende geboren sind – sehr leicht, mit Programmen wie Lync zu arbeiten. Alle Mitarbeiter, deren Geburtsdatum vor diesem Zeitpunkt liegt, benötigen in der Regel jedoch ein gewisses Training, um mit der neuen Art der Kommunikation vertraut zu werden. Neben der Planung frühzeitiger Schulungsmaßnahmen ist daher eine sensible Mitarbeiterkommunikation gefragt. Die Belegschaft soll sich schließlich nicht überrumpelt fühlen oder das Gefühl bekommen, überwacht zu werden. Denn trotz omnipräsenter Verfügbarkeit kann sie in ihrer Freizeit die Arbeitsdienste deaktivieren und sich erholen. Auch technisch kann sich ein Unternehmen in gewisser Weise vorbereiten und Probleme bereits ausschließen, bevor sie auftreten. Mit der herstellerunabhängigen Netzwerk-

analyse von UC Point lässt sich beispielsweise innerhalb weniger Wochen prüfen, ob das eigene Unternehmen bereits für den Einsatz von Unified Communications gewappnet ist. Denn beim Telefonieren übers Internet (auch Voice over IP genannt) werden bestimmte Anforderungen an IP-Netze hinsichtlich der Qualität bei der Sprachübermittlung gestellt. Das betrifft vor allem die Übermittlungsdauer und deren Schwankungen sowie Verluste beim Transport der Signale. Dafür muss man wissen, dass bei VoIP die Sprache zuerst digitalisiert und dann entsprechend codiert wird. Digitalisierte Sprache stellt ein kontinuierliches Signal mit einer konstanten Bit-Rate dar.

Um ein solches Sprachsignal in guter Qualität über ein IP-Netz zu transportieren, muss das Netz manchmal eine bestimmte Bandbreite für virtuelle Verbindungen zwischen IP-Telefonen – also für eine VoIP-Session – garantieren.

Eine besonders große Auswirkung auf die Qualität des Telefongesprächs bei VoIP hat die Ende-zu-Ende-Verzögerung des Sprachsignals – das ist die Zeit, die das Sprachsignal vom Mund des Sprechers bis zum Ohr des Empfängers benötigt. Die Hauptursache dieser Verzögerung ist die Übermittlungszeit der IP-Pakete mit Sprache über ein IP-Netz. Die Verzögerung entsteht vor allem durch die Zwischenspeicherung der IP-Pakete in Routern, Switches, WAN/LAN-Verstärkern oder falsch konfigurierten VoIP-Servern und -Endpunkten (Desktops / Telefone), die sie auf ihren Wegen durch das Netz zu durchlaufen haben. Jeder Router, Switch und WAN/ LAN-Verstärker benötigt Zeit, um den Titel im IP-Paket zu interpretieren und die entsprechende Routing-Entscheidung zu treffen. Gelangt ein IP-Paket unterwegs an eine überlastete Komponente, muss es einige Zeit in der Warteschlange vor der Leitung verbringen und wird im Extremfall sogar ganz verworfen. Die so zustande kommende Ende-zu-Ende-Verzögerung beeinträchtigt den Charakter eines Telefongesprächs sehr stark.

Fazit

Microsoft Lync ist eine zeitgemäße Kommunikationssoftware, die – neben Großunternehmen – auch für kleine und mittelständische Firmen sehr gut geeignet ist. Die zahlreichen Kommunikationsmöglichkeiten, die über eine einzige Plattform genutzt werden können, erleichtern den Arbeitsalltag und verkürzen Abstimmungsprozesse.

UC Point, gegründet 1998, ist ein führender Anbieter von globalen Lync-Services. Das Dienstleistungsangebot umfasst sowohl Managed Services als auch weltweiten 24/7 Premier Support. Seit Anfang an unterstützt UC Point vor allem international aufgestellte Unternemen, die an mehreren Standorten Microsoft Lync benutzen. Im Jahr 2012 wurde das Unternehmen dafür von Microsoft als weltweit erster Geschäftspartner zum "Global Lync Premier Support Partner" gekürt. Heute zählt UC Point mit ihrem Kundenportfolio, das sich über mehr als 30 Länder erstreckt, zum Marktführer im Lync- und Enterprise Voice-Segment. Darüber hinaus führt das Unternehmen den Titel "Arbeitgeber des Jahres 2013/14". Weitere Informationen unter: www.uc-point.com/de

UC Point

Fon	+49 221 669 992 30
E-Mail	info@uc-point.com
www	www.uc-point.com
Ansprechpartner	Ireen Schaffer

4.17 Die besten Talente für die vernetzte Service-Ökonomie

Es gibt nach Ansicht des Management-Experten Hinterhuber zahlreiche Gründe, warum in den meisten Unternehmen eine Lücke zwischen Umsetzung und angestrebten Ergebnissen besteht – und das gilt für zentrale und dezentrale Organisationsformen: Der Handlungsspielraum der Mitarbeiter werde durch Vorschriften, Regelungen und Genehmigungen so eingeschränkt, dass sie an Ort und Stelle wenig bewegen können.

„Will das Unternehmen anpassungsfähig und innovativ sein, brauchen die Mitarbeiter Freiheitsspielräume, innerhalb denen sie zur Zufriedenstellung der externen und internen Kunden beitragen können.

Je komplexer Organisationen werden, desto weniger eignen sich Anordnungen und Kontrollen von ‚oben'. Führung gelingt nur über die Kunst des Teilens," empfiehlt Hinterhuber.

Ähnlich sieht es der Publizist Falk Hedemann: „Unternehmen sind gut beraten, wenn sie ihre Kultur so weit öffnen, dass sie alle Arbeitstypen integrieren, den Büro-Arbeiter, den Homeoffice-Menschen und den Mobile-Worker.

Nur so bekommen die Unternehmen die besten Köpfe und behalten sie auch langfristig, weil sie zufrieden sind." Immer mehr Menschen vernetzen sich nicht nur privat über Plattformen wie Facebook, Twitter oder Google Plus, sie wollen auch so arbeiten. Und oft auch am liebsten dort, wo sie leben.

Durch die Zentralisierung vieler Unternehmen in den Ballungszentren Deutschlands wird es zuneh-

nology GmbH

mend schwieriger, geeignetes Fachpersonal zu rekrutieren. Große Städte werden voller und Immobilien immer teurer. So fehlen beispielsweise in der Region Stuttgart im Jahresschnitt rund 60.000 Fachkräfte. Ohne ausreichend Wohnraum wird es dort nach einem Bericht der IHK keinen Zuzug von Fachkräften geben. Die Betriebe könnten in die Situation geraten, Aufträge ablehnen zu müssen, weil ihnen ausreichend qualifiziertes Personal fehlt. Gleiches gilt aber auch für die Standortpolitik der Service-Anbieter, die sich wegen staatlicher Fördergelder und niedriger Löhne in strukturschwachen Regionen angesiedelt haben. Das rächt sich jetzt bei der Suche nach Fach- und Führungskräften. Diese Unternehmen können Kandidaten selten zum Umzug an den eigenen Standort motivieren. Weder die Bezahlung noch der neue Wohnort sind attraktiv. Vieles spricht daher für eine vernetzte Arbeitsorganisation in einer vernetzten Volkswirtschaft.

Mit der Standort-Unabhängigkeit erschließen GFT und Value 5 genau jene Talente für das Service-Geschäft, auf die man mit stationären Konzepten bislang keinen Zugriff hatte. In unseren Mitarbeiterumfragen werden die Vorteile von dezentraler Arbeit deutlich. So reagiert das soziale Umfeld mit 71 Prozent positiv und unterstützt die Homeoffice-Mitarbeiter in ihrer Entscheidung, von zu Hause aus zu arbeiten. 20 Prozent äußerten sich zurückhaltend, Vier Prozent neutral und nur zwei Prozent ablehnend. „94 Prozent unserer Homeoffice-Mitarbeiter wollen mittlerweile vollständig zu Hause arbeiten. Sechs Prozent plädieren für einen Wechsel zwischen betrieblicher und privater Arbeitsstätte. Entsprechend hoch ist der Zufriedenheitswert mit 4,38 bei einer Skala von eins bis fünf (Eins steht für „schlecht", fünf für „sehr gut"). Wir haben die Kommunikation in virtuellen Teams in den vergangenen Jahren professionalisiert und die Kommunikationsfähigkeit ins Zentrum des Trainings von Mitarbeitern und Führungskräften gerückt. ‚Führung auf Distanz' wird immer mehr Regel denn Ausnahme sein: Darauf sind wir vorbereitet. Verteiltes Arbeiten in einer vernetzten Service-Ökonomie mit einer Organisation, die die besten Talente gewinnt und die Datenschutz-Auflagen des Gesetzgebers erfüllt."

Sabienzia ist ein dynamisch wachsendes Unternehmen und gilt als Vorreiter in seiner Branche. Man ist auf die technische Entwicklung von Multikanal-Dialogplattformen spezialisiert, die eine cloudbasierte Alternative zu klassischen und standortgebundenen ACDs darstellt. Dabei liegt der Schwerpunkt auf der standortunabhängigen Virtualisierung von Arbeitsplätzen nach höchsten Sicherheits- und Datenschutzstandards sowie den Themen work@home und BYOD. Sabienzia eröffnet Unternehmen die Möglichkeit, ihre Mitarbeiter dezentral anzubinden, um so flexibler auf die Bedürfnisse ihres Business reagieren zu können. So wird die technische Basis für eine sichere Datenübertragung und -verarbeitung geschaffen. Gleichzeitig werden die Tools zur Verfügung gestellt, mit denen es möglich wird, in Echtzeit Einblick in alle relevanten Prozesse und Qualitätssicherungsmaßnahmen zu erhalten. Um die Komplexität eines solchen Prozesses so niedrig wie möglich zu halten, werden alle Leistungen aus einer Hand angeboten.

Sabienzia Technology GmbH

Fon	+49 30 4081 71-300
E-Mail	info@sabienzia.com
www	www.sabienzia.com
Ansprechpartner	Hartmut Beyer

4.18 Weiterentwicklung durch Neuorientierung

Die Truma Gerätetechnik GmbH und Co. KG stellt Zubehörprodukte für Wohnwagen und Reisemobile her. Vom Hauptsitz in Putzbrunn aus entwickelt, produziert und vermarktet das Familienunternehmen ein weitreichendes Produktangebot für Freizeitfahrzeuge. So gehören beispielweise Heiz- und Klimasysteme, aber auch Warmwasserbereiter, Gas- und Energiesysteme zum Repertoire. Truma hat Niederlassungen in UK, Schweden, Italien, China und den USA und beschäftigt insgesamt 600 Mitarbeiter. Mit einem Umsatz von 135 Mio. Euro und einem Marktanteil bei Heizungen von 90% gehört Truma seit Jahren zu den führenden Unternehmen in der Caravaning-Branche, mit hohem Wachstumspotenzial. Um das Unternehmen für die Zukunft zu wappnen, das vorhandene Potenzial voll auszuschöpfen und Truma für ein effizientes, modernes Arbeiten bestens aufzustellen, entschied die Firmenleitung, eine größere und vor allem bessere Arbeitsumgebung umzusetzen.

Truma 2.0

Zunächst plante man also den Umbau der vorhandenen Räumlichkeiten, da diese nicht mehr den Ansprüchen und Vorstellungen an eine moderne Arbeitsumgebung genügten. „So, wie bisher, wollten wir einfach nicht mehr weiter machen", war der Grundtenor. Doch der begonnene Umbau erfüllte die Erwartungen nicht. „Die Innenarchitekten trafen einfach nicht das, was wir wollten", erläutert Robert Strauß, Geschäftsführer von Truma. Diese Erkenntnis gab letztlich den Anstoß, sich noch einmal Gedanken über die Situation zu machen und endete mit dem Wunsch, die vielfältigen Chancen zu nutzen, die eine moderne Büroarchitektur im Hinblick auf die Art und Weise sowie die Qualität der Zusammenarbeit mit sich bringt. So kam es 2011 unter dem Namen „Truma 2.0" zu einer umfassenden Neuorganisation.

Quelle: Vitra

Die Geschäftsleitung recherchierte rund um die Themen Arbeitsraumgestaltung, Arbeitsplatzmodelle, Raumaufteilung und Konzepte. „Uns fehlten einfach die richtigen Ideen", so Strauß. Doch dies sollte sich schnell ändern. Bei den Recherchen stieß man auf das Schweizer Unternehmen Vitra, welches für seine innovativen Designkonzepte für Büros, Wohnräume sowie öffentliche Einrichtungen bekannt ist. Da das ganze Truma-Team an der Entscheidung über das Konzept des zukünftigen Büros beteiligt sein sollte, wurde eine Entscheider-Gruppe bestehend aus 20 Mitarbeitern aller Bereiche gebildet, um an einem Vitra-Workshop in Weil am Rhein

teilzunehmen. Die Idee: Das neue Raumkonzept zu einem Konzept der Mitarbeiter zu machen. Ziel war es, eine Lösung zu finden, die die Neuorganisation von Truma 2.0 unterstützt.

Denn nur so kann eine solch umfassende Neustrukturierung erfolgreich gelingen. Dabei war es der Geschäftsleitung wichtig, den Mitarbeitern freien Gestaltungsraum zu lassen und selbst nur bestimmte Rahmenbedingungen vorzugeben. Während des Workshops kristallisierte sich die Erkenntnis heraus, dass nicht die Möbel der Schlüssel zu einer erfolgreichen Veränderung sind. Vielmehr geht es um den Einfluss der gesamten Innenarchitektur, denn die richtige Einrichtung und Ausstattung von Büros beeinflussen die Organisation und Kommunikation einer Firma enorm.

Vitra GmbH

Mehr Arbeitsplatzoptionen durch innovative Raumkonzepte

Nach den zwei Workshop-Tagen stellte sich heraus, dass die Mitarbeiter feste Arbeitsplätze bevorzugen, welche nach Fachbereichen eingeteilt sind. Damit entschied sich das Unternehmen bewusst gegen eine Desksharing-Lösung. Insgesamt können die Mitarbeiter mit ihren Laptops und Wlan im gesamten Gebäude 14 Arbeitsmöglichkeiten am Schreibtisch, an Stehtischen, in Besprechungsboxen oder in der Truma Bibliothek nutzen. Sie bieten den Mitarbeitern die Möglichkeit, sich ganz flexibel je nach Bedarf zurückzuziehen, sich spontan auszutauschen oder für eine Besprechung zusammen zu setzen. Die offene Büroarchitektur unterstützt somit eine effiziente Kommunikation und einen schnellen Austausch unter den Mitarbeitern. Dank der verschiedenen Rückzugsmöglichkeiten sind aber auch konzentriertes Arbeiten oder ungestörte Meetings möglich. Vor dem Besuch bei Vitra hatte die Geschäftsleitung einige wenige Aspekte geäußert, welche ihr sehr wichtig waren und unbedingt in dem neuen Konzept berücksichtigt werden sollten. Dazu gehörte zum Beispiel die Einführung von „Clean Desk". „Clean Desk" bedeutet, dass jeder Mitarbeiter seinen Schreibtisch abends aufgeräumt hinterlässt; das wiederum heißt, dass neben Laptop, Bildschirm, Tastatur und Telefon lediglich zwei Ablagekörbe mit Unterlagen auf dem Schreibtisch verbleiben. Alles andere muss in Schränke oder Schubladen verstaut werden. Truma setzt mit diesen Richtlinien auf Sauberkeit, Ordnung und Transparenz, mit dem Ziel, ein strukturiertes, geordnetes und klares Arbeiten zu fördern.

Quelle: Vitra

Ein Konzept für die Zukunft

Mit den Ergebnissen des Workshops fuhr man wieder zurück nach Putzbrunn. 2012 wurden die Labors im Erdgeschoss des Gebäudes zusammengefasst

und auf den aktuellen Stand gebracht; die Büros im Obergeschoss gebündelt. Die Büros im oberen Bereich wurden so eingerichtet, dass auf den vorhandenen 2000qm 100 Mitarbeiter Platz finden. Durch eine für alle genormte Arbeitsplatzgröße könnten dort sogar 30 Personen mehr einen Arbeitsplatz finden. Für eine gute und erfolgreiche Zusammenarbeit in einer offenen Büroarchitektur sind grundlegende Kommunikations- und Verhaltensregeln eine wichtige Voraussetzung, die es einzuhalten gilt. Sie wurden von einem Mitarbeiter-Team erarbeitet, vorgestellt und umgesetzt. Um sicher zu stellen, dass alle ein gemeinsames Verständnis haben, wurden die Regeln in den ersten 15 Monaten für alle sichtbar aufgehängt.

Ein Team von sechs Mitarbeitern überprüft im Dialog mit den Kollegen die Einhaltung der Regeln. Diese sehen zum Beispiel vor, dass die Mitarbeiter im Büro in angemessener Lautstärke telefonieren, längere Gespräche oder Telefonkonferenzen in einem Besprechungsraum führen, Meetings in einer Box oder einem Raum abhalten und kein warmes Essen am Arbeitsplatz zu sich nehmen. Dafür stehen die Kantine, die Cafeterien sowie die Truma Bibliothek und weitere Freiflächen zur Verfügung. Neben dem modernen Bürokonzept bietet Truma seinen Mitarbeitern einige attraktive Angebote außerhalb des Büros. Dazu zählt der Truma Club, der mit einem Kicker, einem Billardtisch und einem Großbildfernseher ausgerüstet ist. Dieser Raum kann 24/7 genutzt werden und steht auch für Abteilungs- oder Privatfeiern offen.

Letztendlich sind sowohl Mitarbeiter als auch Geschäftsführung zufrieden und begeistert von den Möglichkeiten der neuen, modernen Büroarchitektur. „Wir sind zwar noch nicht mit allem fertig, aber wir sind auf dem richtigen Weg.“, resümiert Robert Strauß. Abschließend haben sich die Investition und das Vertrauen in Vitra ausgezahlt und Truma blickt positiv in die Zukunft.

Vitra setzt die Kraft guten Designs ein, um die Qualität von Wohnräumen, Büros und öffentlichen Einrichtungen nachhaltig zu verbessern. Die Produkte und Konzepte von Vitra werden am Schweizer Hauptsitz in einem intensiven Designprozess entwickelt, der unser Ingenieurwissen mit der Kreativität führender Designer zusammenführt. Dabei entstehen funktionale und inspirierende Einrichtungskonzepte, Möbel und Accessoires. Die Langlebigkeit von Materialien, Konstruktion und Ästhetik ist dabei der wichtigste Grundsatz – belegt durch unsere Klassiker, von denen wir viele seit den 1950er-Jahren herstellen. Initiativen wie die Architektur des Vitra Campus, das Vitra Design Museum, Workshops, Publikationen, Sammlungen und Archive sind integrale Bestandteile von Vitra. Sie vertiefen unser Designverständnis und geben dem Unternehmen innovative Anstöße.

Vitra GmbH

Fon	+49 7621 7023-800
E-Mail	marcel.brosend@vitra.com
www	www.vitra.com
Ansprechpartner	Marcel Brosend

4.19 Von der ungenutzten Industriehalle zum effizienten Arbeitsraum

Quelle: Riedel

Die Riedel Communications GmbH & Co. KG entwickelt, fertigt und vertreibt Echtzeitnetzwerke für Video, Audio und Kommunikation. Diese finden nicht nur im Rundfunk-, Theater- und Industriebereich ihre Anwendung, sondern auch bei zahlreichen Events wie der Formel 1, Weltmeisterschaften oder den Olympischen Spielen. An 12 Standorten in Europa, Australien, Asien und Amerika beschäftigt die Riedel GmbH über 400 Mitarbeiter, wobei sich der Hauptsitz im „Riedel Technologie Park" in Wuppertal befindet. Da die auf dem alten Industriegelände erbauten Industriehallen wenig Nutzfläche für Büroräume boten, sollte zunächst eine Halle mit dem Ziel verändert werden, weitere Arbeitsplätze für Mitarbeiter zu schaffen. Obwohl das Gelände mit 50.000 qm äußerst weitläufig ist und die Halle mit ihren 1.400 qm über genügend Platz verfügte, wurde nur 900 qm durch Riedel genutzt. Mit dem Ziel, wesentlich mehr Fläche nutzbar zu machen, wurde das Gebäude innerhalb von nur 12 Monaten umgebaut.

Offene Arbeitsfläche statt kleiner Zellen

Im ersten Schritt der Projektierung plante Riedel in die große Halle eine zweite Etage einzubauen, die als Galerie genutzt werden sollte. Hierbei sollte die Mitte offen bleiben, so dass eine Art Atrium entsteht. Diese Idee wurde jedoch verworfen, da der dadurch entstandene Raum zu geschlossen und die Lichtverhältnisse zu schlecht gewesen wären. Nach dem Abbruch der ersten Planung entschloss sich Geschäftsführer Thomas Riedel, seine Vision eines modernen Büros umzusetzen. Es sollte ein großer, offener Bereich geschaffen werden, der allen als Arbeitsplatz dient. Kleine, einzelne Arbeitsräume sollte es hingegen nicht mehr geben. Da es bei solch einer Umstrukturierung immer wichtig ist, dass auf die Bedürfnisse aller Mitarbeiter eingegangen wird, damit sich letztendlich das ganze Team in der neuen Umgebung wohl fühlt, suchte Riedel nach einer Lösung.

Mit Vitra Visionen umsetzen

Den entscheidenden Tipp gab schließlich ein Architekt durch den Vorschlag, sich bei Vitra zu informieren. Das Schweizer Unternehmen ist bekannt für ihre sowohl funktionalen als auch inspirierenden Konzepte, die durch die Zusam-

menführung von Ingenieurwissen und der Kreativität namhafter Designer entstehen. Das Unternehmen plant nicht nur, sondern produziert und vertreibt auch Einrichtungen für Büro- und Wohnkonzepte. Im nächsten Schritt besuchte das Team von Riedel die Ausstellungsfläche in Weil am Rhein, um sich das bekannte Open Space Konzept anzuschauen. Hierfür suchte Riedel 20 Mitarbeiter aus, die alle Bereiche der Firma repräsentierten. Die Geschäftsleitung wurde bei diesem Schritt bewusst außen vor gelassen, da sie ihre Vorstellungen schon genannt hatten und ihre Mitarbeiter dadurch nicht beeinflussen sollten.

Während eines Workshops definierte das Team in Zusammenarbeit mit Vitra ihre Anforderungen an die neue Umgebung und konzipierte eine erste Planung. Dieses Vorgehen stellte sich als wichtige Maßnahme zur Eingliederung des ganzen Teams heraus.

Akustik, Klima und „Spielregeln" als Hauptaspekte der Umstrukturierung. Während des Workshops kristallisierten sich besonders drei Aspekte heraus: Zum einen war die richtige Akustik ein wichtiger Faktor. In einem Großraumbüro soll möglichst jeder telefonieren können, aber nicht jeder soll das Gespräch auch mitbekommen. Daher muss der Raum so eingerichtet sein, dass die Klangqualität nicht durch ein Nachhallen im Raum beeinträchtigt wird. Eine Lösung für dieses Problem bietet beispielweise der Einbau einer Akustikdecke mit Schaummaterial.

Zum anderen war die Einführung von „Spielregeln" erforderlich. In einem Großraumbüro kann nicht jeder nach Lust und Laune mit dem Nachbarn eine Unterhaltung führen, da sich die anderen Mitarbeiter im Raum dadurch gestört fühlen könnten. Daher wurden Regeln aufgestellt, die besagen, dass es für Unterhaltungen oder Telefonate bestimmte Zonen gibt, die auch eingehalten werden müssen. Der letzte wichtige Aspekt war das Belüftungs- sowie Heizungssystem, welches im neuen Büro installiert werden sollte. Hier stand man vor der Herausforderung, dass ein Großraumbüro schwerer zu wärmen oder zu kühlen ist als einzelne, kleine Büros. Trotzdem soll die Temperatur nicht schwanken. Ausgestattet mit diesen Ergebnissen reiste das Team wieder zurück nach Wuppertal. Vor Ort war der Umbau schon in einer fortgeschrittenen Phase und die Projektplaner hatten gemeinsam mit Vitra das Ziel, das Arbeitsraumkonzept innerhalb von sechs Monaten umzusetzen.

In zwölf Monaten zum optimalen Arbeitsplatz

Nach insgesamt 12 Monaten war der Umbau abgeschlossen und zur vollsten Zufriedenheit aller

Quelle: Riedel

verlaufen. Das Ergebnis ist eine Halle mit einer Galerie, die durch vier Treppen mit dem restlichen Raum verbunden ist. Außerdem wurden zwei „fliegende", gläserne Besprechungsräume eingebaut, durch die man in die unten liegende Fertigungshalle blicken kann. Das Besondere an diesem Konzept ist die Zusammenführung von Fertigungs- und Bürobereichen in nur einer Halle. Das Riedel-Team erhält durch diese Umstrukturierung einen Einblick in die Prozesse des jeweiligen anderen Tätigkeitsfeldes und kann diese ganzheitliche Sichtweise in ihre Arbeit übertragen. Schreibtischinseln sowie bequeme Hochsofas bieten den Mitarbeitern ausreichend Möglichkeiten, für sich alleine und in Ruhe an ihren Projekten zu arbeiten. Außerdem gibt es kleine Nischen mit Tischen und Bänken, die als Rückzugsort dienen. Hier kann man entweder bei Arbeiten, die erhöhte Konzentration erfordern, seine Privatsphäre genießen oder sich mit mehreren Kollegen beispielweise zum Brainstormen treffen. Weiterhin wurden kleine Besprechungsräume errichtet, in denen sich die Mitarbeiter für Projektbesprechungen etc. zusammen setzen können.
Dies alles ermöglicht dem Team, effektiv in Gesellschaft zu arbeiten ohne dabei die Privatsphäre zu verlieren. Um den Lärmpegel möglichst gering zu halten, dürfen im unteren Bereich nur bestimmte Hubwagen mit lärmabsorbierenden Rollen eingesetzt und keine lauten Arbeiten verrichtet werden.

Vom Kritiker zum Befürworter

Letztlich verstummten alle kritischen Stimmen und das Team ist absolut zufrieden mit der kompletten Umsetzung. Auch die eingeführten Kommunikations- und Anstandsregeln treffen auf Zustimmung und werden eingehalten.
Diese „Spielregeln" sind insbesondere in einem Großraumbüro nicht zu unterschätzen, denn um dort konstruktiv arbeiten zu können, bedarf es an Rücksicht und Toleranz.
Aktuell existieren 90 Arbeitsplätze für das Team. Für die Mitarbeiter, die geschäftlich viel reisen, gibt es sogenannte „Hot seats", da diese größtenteils keinen festen Platz benötigen. Doch es sind auch fixe Arbeitsplätze vorhanden.

Quelle: Riedel

Durch die gute Umsetzung und die positive Aufnahme des Konzeptes sollen nun weitere Räumlichkeiten für die restlichen 180 Mitarbeiter geschaffen werden. „Wir waren sehr zufrieden mit der Unterstützung durch die Projektplaner und Vitra. Sie sind mehr als nur ein Möbelhersteller. Sie denken nicht nur weiter, sondern versetzen sich in ihre Kunden hinein und liefern komplette Konzepte, die nicht nur uns, sondern auch unsere Besucher beeindrucken. Daran merkt man, dass Vitra sich besonders stark mit dem Ergebnis auseinandersetzt“, so Thomas Riedel, Gründer und CEO von Riedel.

Vitra setzt die Kraft guten Designs ein, um die Qualität von Wohnräumen, Büros und öffentlichen Einrichtungen nachhaltig zu verbessern. Die Produkte und Konzepte von Vitra werden am Schweizer Hauptsitz in einem intensiven Designprozess entwickelt, der unser Ingenieurwissen mit der Kreativität führender Designer zusammenführt. Dabei entstehen funktionale und inspirierende Einrichtungskonzepte, Möbel und Accessoires. Die Langlebigkeit von Materialien, Konstruktion und Ästhetik ist dabei der wichtigste Grundsatz – belegt durch unsere Klassiker, von denen wir viele seit den 1950er-Jahren herstellen. Initiativen wie die Architektur des Vitra Campus, das Vitra Design Museum, Workshops, Publikationen, Sammlungen und Archive sind integrale Bestandteile von Vitra. Sie vertiefen unser Designverständnis und geben dem Unternehmen innovative Anstöße.

Vitra GmbH

Fon	+49 7621 7023-800
E-Mail	silke.orths@vitra.com
www	www.vitra.com
Ansprechpartner	Silke Orths

4.20 Unified Communications aus der Cloud optimiert Arbeitsabläufe im Unternehmen

Quelle: Securitas

Securitas ist Deutschlands größter Anbieter von spezialisierten Lösungen in der Sicherheitswirtschaft. Das Unternehmen setzt seit vielen Jahren bei der Standortvernetzung und bei der Mobilkommunikation auf Vodafone. Hierzu gehört auch eine virtuelle IP-Telefonanlage des langjährigen Vodafone-Partners Cisco. Diese Technologie in der Vodafone-Cloud macht lokale TK-Anlagen an den einzelnen Firmenstandorten im Bundesgebiet überflüssig. Mit umfangreichen Unified Communications-Funktionen – wie einer Präsenzanzeige, Instant Messaging oder Videokonferenzen – lassen sich die Effizienzpotentiale dieser Lösung weiter konsequent ausschöpfen. Damit verbessern sich die Arbeitsabläufe im Unternehmen – ohne dass hohe Investitionskosten in eine eigene Infrastruktur nötig sind.

Das Unternehmen

Die Securitas Deutschland gehört zur international tätigen Securitas-Gruppe mit Hauptsitz in Stockholm. Aktuell sind für die Securitas AB, deren Wurzeln bis in das Jahr 1934 zurückreichen, rund 310.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in mehr als 50 Ländern der Welt tätig.
Securitas Deutschland betreibt rund 120 Standorte im ganzen Bundesgebiet und erwirtschaftete im Jahr 2013 einen Umsatz von 657 Millionen Euro. Das Dienstleistungsangebot des Unterneh-

mens bietet Sicherheitslösungen und richtet sich an alle Wirtschaftsbereiche sowie Behörden. Es umfasst unter anderem Objektsicherungsdienste sowie mobile Sicherheits- und Alarmmonitoring-Services.

Die Kommunikationsplattform

Securitas Deutschland nutzt bereits seit über fünf Jahren eine gemanagte IP-Telefonielösung, die in der Vodafone-Cloud bereitgestellt wird und auf moderner Cisco-Technologie basiert. Diese virtuelle Telefonanlage besticht durch ihre Flexibilität und erspart Investitionen in eigene TK-Anlagen an den jeweiligen Firmenstandorten. Die aktuelle Produktlösung heißt OfficeNet Enterprise und wird für Securitas in den deutschen Vodafone-Rechenzentren dediziert gehostet.

Das Fundament dieser betrieblichen Kommunikationsanwendung ist eine hochsichere VPN-Lösung (Virtuelles Privates Netz), die rund 180 Securitas-Standorte und -Einsatzorte vernetzt. Vodafone Company Net basiert auf dem MPLS-Standard (Multi Protocol Label Switching) und ermöglicht die Priorisierung von Anwendungen im jeweiligen Firmennetz. Damit können zum Beispiel die für Sprach- oder Videoübertragungen benötigten Übertragungsleistungen standortübergreifend bereitgestellt werden. Dies gelingt über sogenannte Quality of Service-Klassen (QoS), die das Vodafone-Netz bietet. Als Zugangstechniken kommen bei Securitas vor allem leistungsstarke Festverbindungen und SDSL-Anbindungen zum Einsatz. So sind etwa die deutschen Securitas-Rechenzentren über redundante 2 x 100 MBit/s-Leitungen an das VPN angeschlossen.

Über dieses betriebliche Hochleistungsnetz von Securitas läuft eine Vielzahl von unternehmensweiten IT-Anwendungen. So können etwa die Mitarbeiter via IP-VPN über eine zentrale, speziell gesicherte Firewall auf das Internet sowie einen Mailservice zugreifen, den Securitas auf einem eigenen Server betreibt. Außerdem wird über das Firmennetz ein Dienstplanungsprogramm bereitgestellt, das die Einsatzzeiten von Mitarbeitern erfasst und die Basis für Gehalts- und Kundenabrechnungen bildet. Unternehmensweit wird zudem ein elektronisches Wachbuch genutzt, das die Tätigkeiten der Sicherheitskräfte elektronisch protokolliert und auch den jeweiligen Kunden über gesicherte Schnittstellen zur Verfügung gestellt wird.

Unified Communications aus der Cloud

Neben klassischen Datenanwendungen hat Securitas Deutschland auch die Telefonie in sein IP-Firmennetz integriert. Diese Lösung hat die Geschäftsabläufe deutlich beschleunigt. Gleichzeitig werden Investitions- und Betriebskosten für eigene Telefonanlagen gespart. Es kann kostengünstig über das eigene MPLS-Firmennetz telefoniert, über die IP-Telefone jederzeit auf das aktuelle Telefonbuch des Unternehmens zugegriffen oder eine Gesprächsverbindung komfortabel über den Rechner am Arbeitsplatz ausgelöst werden. Mit der Erweiterung um Unified Communications-Anwendungen (UC), die Vodafone auf Basis der Cisco-Plattform bietet, profitiert Securitas von einer Vielzahl neuer Leistungen.

Ein zentraler UC-Vorteil besteht in der nahtlosen

Konvergenz der Festnetz- und Mobilfunkkommunikation. Aktuell nutzt das Unternehmen in Deutschland etwa 3000 Mobilfunkkarten, darunter sind 500 Smartphone-Nutzer und 400 Datenkarten. Alle Anrufe können sowohl auf dem Bürotelefon als auch unterwegs auf dem Mobiltelefon entgegengenommen werden. Laufende Gespräche lassen sich vom Teilnehmer zudem auf Tastendruck zwischen Festnetzanschluss und Handy übergeben. Sprachnachrichten landen in einer einheitlichen Mailbox, die von überall abgehört werden kann. Außerdem stehen diese Nachrichten auch als Tondatei im Mailprogramm bereit. Um die Erreichbarkeit durch Verwendung einer einheitlichen Rufnummer zu vereinfachen, kann bei Anrufen vom Mobiltelefon die Festnetznummer signalisiert werden.

Zum Leistungsumfang von OfficeNet Enterprise gehört eine sogenannte Präsenzfunktion, die auch an mobilen Endgeräten verwendet werden kann. Hierüber kann der Anrufer jederzeit erkennen, ob und wie sein Gesprächspartner gerade am besten erreichbar ist. Kurze Anfragen können außerdem rasch und unkompliziert per Instant Messaging geklärt werden. Bei dieser integrierten Chat-Funktion ist es unerheblich, wo sich die Gesprächspartner aufhalten und welches Endgerät gerade genutzt wird.

Außerdem bietet Vodafone OfficeNet Enterprise die Möglichkeit, Video- beziehungsweise Webkonferenzen im Unternehmen zu nutzen. Diese virtuellen Besprechungen senken nicht nur Reisekosten. Sie lassen sich unkompliziert aufzeichnen und etwa für Schulungszwecke später wieder abrufen.

In die IP-Telefonlösung können zudem virtuelle ACD-Anwendungen (Automatic Call Distribution) integriert werden. Dieses intelligente Anrufverteilsystem optimiert zum Beispiel die Erreichbarkeit des IT-Helpdesks von Securitas. Anrufer werden damit automatisch an einen aktuell verfügbaren Ansprechpartner weitergeleitet. Bei Bedarf besteht jederzeit die Möglichkeit, weitere Lösungen und Anwendungen zu implementieren, so dass auf neue Anforderungen stets schnell und flexibel reagiert werden kann.

Fazit

Dank der modernen IP-Vernetzung über das Vodafone-Netz kann Securitas Deutschland alle Kommunikationsanwendungen über eine integrierte Plattform und Benutzeroberfläche nutzen. Quality of Service-Funktionen sorgen für eine Pr orisierung von Verkehrsströmen, so dass sich auch anspruchsvollste Echtzeit-Anwendungen wie Telefonie oder Videokonferenzen, in hoher Qualität nutzen lassen.

Gleichzeitig bietet die IP-Telefonanlage aus der Vodafone-Cloud entscheidende Vorteile: Der Einsatz eigener TK-Anlagen im Unternehmen entfällt. Dadurch sinkt nicht nur der laufende Wartungs-, Instandhaltungs- und Reparaturaufwand deutlich. Statt hoher Anfangsinvestitionen, die zum Aufbau einer eigenen Infrastruktur getätigt werden müssen, entstehen Securitas klar kalkulierbare monatliche Kosten, die pro Anschluss abgerechnet werden. Dies trägt dazu bei, dass das Unternehmen sich auf sein Kerngeschäft konzentrieren und die Wünsche seiner Kunden optimal erfüllen kann.

dafone GmbH

Vodafone ist mit 10.500 Mitarbeitern und 9,8 Milliarden Euro Umsatz (gemeinsam mit Kabel Deutschland) einer der größten und modernsten Telekommunikationsanbieter in Europa. Als innovativer und integrierter Technologie- und Dienstleistungskonzern mit Hauptsitz in Düsseldorf steht Vodafone Deutschland für Kommunikation aus einer Hand: Mobilfunk und Festnetz sowie Internet und Breitband-Datendienste für Geschäfts- und Privatkunden. Kontinuierliche Investitionen in neue Produkte und Services haben Vodafone zum Innovationsführer im deutschen Telekommunikationsmarkt werden lassen. Das Unternehmen gehört zur Vodafone Group. Weitere Informationen unter www.vodafone-deutschland.de.

Vodafone GmbH

Fon	+49 800 5035 0-22
E-Mail	kontakt@vodafone.com
www	www.vodafone.de/business
Ansprechpartner	Michael Kirschbaum

5.
Firmenprofile

aixvox GmbH

Habsburgerallee 13
52064 Aachen
Deutschland

Tel.: +49 241 4133 100

info@aixvox.com
www.aixvox.com

BETÄTIGUNGSFELD

Beratung und Publikationen

FIRMENDATEN

Geschäftsführer	Detlev Artelt
Consulting	Sonja Abel
Marketing und Vertrieb	Simone Rongen
Social Media Consulting	Dennis Jantsch
Gründung	2003
Mitarbeiter	~10

Produkte
Seminar Kommunikation 4.0
Kommunikations Check Up
Workshop Kommunikationsstrategie
Workshop Multichannel im Kundenserivce
Unified Communications Beratung
Technische Due Dilligence
Publikationen: voice compass, Einfach Anders Arbeiten
PRAXISTIPPS Kundenkommunikation

Referenzen
Bereits über 150 Unternehmen des deutschen Mittelstandes. Vom Startup bis zum Großkonzern und vom Vertrieb bis zum Servicecenter.

PRODUKTDATEN

Berartungspaket Kommunikation 4.0

Die Technik in der Geschäftskommunikation entwickelt sich stetig weiter. Doch welche Veränderung akzeptieren Sie selbst in der täglichen Kommunikation, wie verändert sich dadurch die Zusammenarbeit mit Ihren Kollegen, Lieferanten und Kunden?
Diese Fragen, Trends und Technologien in der Kommunikation berührt der Workshop „Kommunikation 4.0".

Unified Communications- & Collaboration-Beratung

Von der Analyse über Wissensvermittlung zu Ihrer individuellen Strategie. Auch bei der Kommunikation im Geschäftsumfeld helfen Ihnen dabei die richtige Taktik und Technologien, Ihr Ziel effektiv und ohne Umwege zu erreichen. Der Schlüssel für effiziente Kommunikation heißt Unified Communications und Collaboration, den wir Ihnen u.a. in Workshops vermitteln.

Pubkikationen

Mit unseren Publikationen geben wir Ihnen die Möglichkeit, sich eine (Wissens-)Basis anzulesen. In den PRAXISTIPPS, der voice compass-Reihe und Einfach Anders Arbeiten erfahren Sie, worauf eine optimale und zeitgemäße Kommunikation aufbaut und legen so den Grundstein für den Erfolg Ihres Unternehmens.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Die aixvox GmbH ist ein Team von unabhängigen Beratern unter der Leitung des Geschäftsführers Detlev Artelt. Wir beraten losgelöst von Produkten und verstehen uns dabei als Ihre Kommunikations-Architekten. Mit der Erfahrung aus mehr als 20 Jahren und Einsätzen in allen Branchen und Firmengrößen agieren wir praxisnah und haben stets den Nutzen für unseren Kunden im Blick Wir helfen Ihnen, neue Technologien und neue Verfahren effizient zu gestalten und diese in Ihre Kommunikation zu integrieren. Unsere Publikationen wie die Fachbuchreihen voice compass oder die PRAXISTIPPS Kundenkommunikation, transportieren erforderliches Hintergrundwissen für Ihre Projekte.

Altitude Software GmbH

Kaiserswerther Str. 115
40880 Ratingen
Deutschland

Tel.: +49 2102 420 669
Fax: +49 2102 420 60

kontakt@altitude.com
www.altitude.com

BETÄTIGUNGSFELD

Callcenter Softwarehersteller

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Laurent Detournay
Vertrieb	Mark Gutmann
Marketing	Elina Svede
Gründung	1993
Mitarbeiter	Bis 500
Projekte/Jahr	50-100

Produkte
Altitude uCI Suite
Altitude uAgent
Altitude Managemet Porta

Referenzen
avocis
IKEA
Raiffeisen Bank
Maersk
European Comission

PRODUKTDATEN

Altitude uCI Suite

Die Altitude uCI (Unified Customer Interactions) ist eine vollständige jedoch, modulare Contactcenter Management Softwarelösung, die alle Kommunikationskanäle im Unternehmen vereint (Telefon, E-Mail, Social Media, Mobile-Apps, etc.). Altitude uCI wird in allen Branchen eingesetzt und garantiert ein schnelles ROI.

Unified Agent Desktop

Altitude uAgent bietet Agenten alle erforderlichen Funktionen und Informationen, um Kundenanliegen bestmöglich zu bearbeiten. Die Funktionalität beinhaltet Multimediabearbeitung, ein Softphone, E-Mail- und Chat-Schnittstellen, Zugriff auf eine Wissensdatenbank und Workflowaufgaben-Bearbeitung. Agenten haben Zugriff auf vergangene und offene Aktivitäten des Kunden.

Altitude vBox

Altitude vBox ist ein kostenloser, vollständiger, stabiler und zuverlässiger IP-Switch, der speziell an die Bedürfnisse von Contactcentern angepasst ist. Es beinhaltet einen IP-basierten Predictive-Dialer mit Anrufklassifizierung, IP-Sprachaufzeichnungen sowie ein IP-Sprachportal.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Altitude Software (www.altitude.com/de) ist Marktführer im Bereich Unified Customer Interaction Lösungen. Gegründet 1993 in Europa, entwickelt und implementiert Altitude weltweit Technologie, mit der Contactcenter flexibel und plattformunabhängig gesteuert werden können. Mit über 1100 Kunden in 80 Ländern strebt Altitude stetig nach höchster Kundenzufriedenheit. Unser weltweiter Kundenservice und -support ist nach ISO9001 und TSIA Level 2 zertifiziert. Altitude Software hat bereits mehr als 50 Auszeichnungen für seine Produkte gewonnen. Altitude uCI™ (Unified Customer Interactions) ist eine offene Software-Suite für Aufgaben wie Kundenservice, Helpdesk, Inkasso, Telesales und Umfragen. Sie verwaltet hohe Volumina von Kundeninteraktionen in Echtzeit. Zur Suite gehören vielfältige Module von Unified Desktop über Routing, Dialer, Voice Portal, Monitoring und Reporting bis zu Schnittstellen- und Kommunikationsservern, die systemübergreifend mit einem einheitlichen Design-Studio gestaltet und gesteuert werden.

Aspect Software GmbH

Robert-Bosch-Strasse 5
63303 Dreieich
Deutschland

Tel.: +49 6102 3050 000
marketing.germany@aspect.com
www.aspect.com

BETÄTIGUNGSFELD

Software und Services für den Kundenkontakt

FIRMENDATEN

VP Sales Europe	Dr. Werner Grum
Marketing	Sarah Pallett
Gründung	1973
Mitarbeiter	1800+ (weltweit)

Produkte
Aspect® Unified IP®
Aspect® Workforce Management
Aspect® Back Office Optimizer
& Advanced Back Office Optimization
Aspect® Multi-Channel Self-Service

Referenzen
auf Anfrage

PRODUKTDATEN

Aspect® Unified IP®
Integrierte Softwareplattform für alle Dialogkanäle:
- vollständige ACD-Automatisierung
- umfassende Routingfunktionen
- Automatisierten Self-Service und proaktives Outbound

Aspect® Workforce Management,
Aspect® Back Office Optimizer & Advanced Back Office Optimization
Workforce und Back Office Optimization nutzen Informationen aus allen Dialogen über alle Kanäle, um mehr Synergien und eine bessere Nutzung aller operativen Ressourcen zu erzielen, u.a. in den Bereichen:
- Einsatzplanung
- Mitarbeitermanagement
- Aufzeichnungen
- Coaching, E-Learning
- Analysen

Aspect® Multi-Channel Self-Service
- Komfortable und leistungsstarke Self-Service Optionen über alle Kanäle
- „Design Once – Deploy Anywhere"-Architektur: Anwendungen einmal erstellen und über alle Kommunikationskanäle bereitstellen
- Integration von Text-to-Speech und Spracherkennung
- Zentralisiertes Management und Reporting

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Aspect Software ist einer der weltweit führenden Anbieter komplett integrierter Lösungen für den Kundenkontakt. Aspect entwickelt Software und Services für die Bereiche Interaction Management, Workforce und Back Office Optimization und Omni-Channel Self-Services. Die Bereitstellung der Lösungen kann über verschiedene Modelle erfolgen: On-Premise, Cloud oder in einem kombinierten Modell beider Optionen, einem Hybrid-Modell. Zu den Kunden von Aspect Software zählen führende Contactcenter und Unternehmen unterschiedlichster Branchen – darunter Outsourcer, Banken und Versicherungen, Handel, Energieversorger, Telekommunikation, Reise und Logistik u.v.a.

Bundesverband IT-Mittelstand e.V. (BITMi)

Augustastraße 78-80
52070 Aachen
Deutschland

Tel.: +49 241 1890 558
Fax: +49 241 1890 555

kontakt@bitmi.de
www.bitmi.de

BETÄTIGUNGSFELD

Interessenverband

FIRMENDATEN

Geschäftsführung: Dr. Oliver Grün
Gründung: 1989

Produkte
Software Made in Germany,
Software Hosted in Germany
ISO 9001-Verbundzertifizierung

PRODUKTDATEN

Software Made in Germany

Das Siegel „Software Made in Germany" soll auf die besonderen Werte der deutschen Software hinweisen und auch zur Selbstverpflichtung der deutschen Anbieter beitragen: 100% Service – 100% Qualität – 100% Zukunft. Dabei soll „Software Made in Germany" nicht nur die deutschen Kunden begeistern, sondern weltweit zu einem Qualitätssiegel werden.

Software Hosted in Germany

Das Siegel SOFTWARE HOSTED IN GERMANY zeichnet besonders sichere, per Internet nutzbare Software aus. Deshalb existieren mehrere Kriterien zur Vergabe des Siegels: Hosting der Software in einem deutschen Rechenzentrum; Anwendung von deutschem Recht und die schriftliche Verpflichtung, dass Daten nicht außergesetzlich weitergegeben werden.

ISO 9001-Verbundzertifizierung

Die schlanke ISO 9001-Verbundzertifizierung des (BITMi) ist speziell für die Anforderungen kleiner und mittlerer IT-Unternehmen konzipiert. Eine gemeinsame Zertifizierung im Verbund ermöglicht es den Unternehmen, die Vorteile von QM unter Einhaltung des ISO 9001-Standards zu realisieren, ohne das operative Geschäft zu stören.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Der Bundesverband IT-Mittelstand e.V. (BITMi) vertritt über 1.000 IT-Unternehmen und ist damit der größte Fachverband für ausschließlich mittelständische Interessen in Deutschland.

Bressner Technology GmbH

Industriestraße 51
82194 Gröbenzell
Deutschland

Tel.: +49 8142 4728 471
Fax: +49 8142 4728 477

salestelecom@bressner.de
www.bressner.de

BETÄTIGUNGSFELD

Technologielieferant, Softwarehersteller

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Josef und Claudia Bressner
Vertrieb	Harald Fischer, harald.fischer@bressner.de
Marketing	Dr. Klaus Zünkler, klaus.zuenkler@bressner.de
Gründung	1994
Mitarbeiter	Bis 50
Projekte/Jahr	> 100

Produkte
FonComfort Addons for Lync™
UCFeatureBox
Busylight UC for Lync
UCAlarm u.v.m.

PRODUKTDATEN

FonComfort Plugins for Lync™ – Telefonkomfort für Lync
FonComfort erweitert Lync™ um viele wichtige Telefonie-Zusatzfunktionen aus dem klassischen TK-Bereich wie Call Pickup, Gruppenruf, individuelle Zweitanrufbehandlung, Besetzt-bei-Besetzt, verkettete Anrufumleitung, Chef/Sek, Einstellungen für Andere ändern, Ein-Klick-Bedienung, Funktionstasten für Schnellwahl etc.

UCFeatureBox – universelles VoIP Gateway für Lync
Die UCFeatureBox ist ein speziell für Lync entwickeltes vielseitiges VoIP-Gateway mit Faxfunktionen. Einfachste Konfiguration von lokal angeschlossenen Endgeräten, Trunks an PSTN und PBX erlaubt eine schnelle Inbetriebnahme. Die Präsenzanzeige der angeschlossenen Telefone in Lync ist ein weiteres Highlight.

BusyLight UC for Lync – Präsenzanzeige für das Büro
Ein Blick genügt: Busylight UC zeigt den aktuellen Präsenzstatus an und signalisiert Anrufe. Kein Anruf über Lync kann mehr verpasst werden durch optische und akustische Anrufsignalisierung. Vermeiden Sie Störungen durch die rote „Besetzt"-Anzeige und erhöhen Sie dadurch die Produktivität Ihrer Mitarbeiter.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Als Technologieanbieter liefert die Bressner Technology GmbH mit Niederlassungen in USA, GB und CZ seit 1994 professionelle Hard- und Softwarelösungen für Industrie und Telekommunikation. Zum Leistungsspektrum von BRESSNER zählen u.a. Lösungen für die Automatisierungs- bzw. Messtechnik, Digital Signage, Medizintechnik, Industrielle Kommunikation, Computer-Telefonie und für Unified Communication (UCC). Seit 2011 fokussiert sich der Bereich UCC speziell auf Zusatzprodukte für Microsoft® Lync™. In der eigenen Entwicklungsabteilung werden Produkte wie z.B. FonComfort (zusätzliche Telefoniefunktionen), oder spezielle Lync Gateways (UCFeaturebox) entwickelt. Kundenspezifische Entwicklungen und die Unterstützung unserer Partner mit Projektberatung, Installation und Einweisung vor Ort sowie individuelle Supportverträge runden das Portfolio von BRESSNER ab.

CAS Software AG

CAS-Weg 1-5
76131 Karlsruhe
Deutschland

Tel.: +49 721 9638 0
Fax: +49 721 9638 299

www.cas.de

BETÄTIGUNGSFELD

Softwarehersteller

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Martin Hubschneider, Ludwig Neer
Gründung	1986
Mitarbeiter	~ 300
Projekte/Jahr	n.a.

Produkte
CAS genesisWorld
CAS PIA
CAS Configurator Merlin
CAS Aviation

Referenzen
Daimler
Airbus
OKI

PRODUKTDATEN

CAS genesisWorld

Die aktuelle Version x6 der branchenübergreifenden CRM- und xRM-Lösung bietet vielfältige Funktionen und Schnittstellen für professionelles Beziehungsmanagement.

CAS PIA

Für den schnellen CRM-Einstieg ohne Infrastruktur und IT bietet CAS PIA nützliche Unterstützung. Die Daten der Cloud-CRM-Lösung werden ausschließlich in deutschen Rechenzentren nach deutschen Datenschutzbestimmungen gespeichert.

CAS Configurator Merlin

Mithilfe des Konfigurators können Unternehmen komplexe Produkte wie zum Beispiel Maschinen und Anlagen planen und das gesamte Spektrum an Produktvarianten grafisch abbilden.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Marktführer für CRM im deutschen Mittelstand und xRM-Pionier
Die CAS Software AG hat sich in den letzten Jahren zum deutschen Marktführer für Kundenbeziehungsmanagement (CRM) für den Mittelstand entwickelt und ist Pionier für xRM, dem universellen Beziehungsmanagement der nächsten Generation. Das 1986 von den heutigen Vorständen Martin Hubschneider und Ludwig Neer in Karlsruhe gegründete Unternehmen beschäftigt heute in der CAS-Gruppe rund 450 Mitarbeiter, davon 300 direkt in der CAS Software AG. Über 250.000 Menschen in mehr als 10.300 Unternehmen und Organisationen nutzen heute die Vorteile der Softwarelösungen: beste Ergonomie, flexible Adaptions- und Integrationsfähigkeit und qualifiziertes Partnernetz.

Citrix

Erzbergerstr. 117
76133 Karlsruhe
Deutschland

Tel.: +49 721 3544 990 www.citrix.de

BETÄTIGUNGSFELD

Anbieter von Cloud-Computing-Lösungen

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Mark Templeton
Vertrieb	n.a.
Marketing	n.a.
Gründung	1989
Mitarbeiter	Mehr als 1000
Projekte/Jahr	n.a.

Produkte
Citrix GoToMeeting
Citrix GoToWebinar
Citrix GoToTraining
Citrix GoToAssist
Citrix ShareFile; Podio

Referenzen
HypoVereinsbank, 1&1
Maxdome, Lufthansa City Center
LG Electronics Deutschland

PRODUKTDATEN

Citrix GoToMeeting

Citrix GoToMeeting ist die einfach zu nutzende und mehrfach ausgezeichnete Webkonferenzlösung von Citrix für persönliche Meetings in Echtzeit. Mit Videoübertragung in HD-Qualität, Screen-Sharing und integrierter Audio-Konferenz ermöglicht es eine produktive Online-Zusammenarbeit über Standortgrenzen hinweg.

Citrix GoToWebinar

Mit GoToWebinar können Anwender unbegrenzt viele Online-Events für bis zu 1000 Teilnehmer auf einfachste Weise aufsetzen, durchführen und nachbereiten. Damit generieren sie qualifizierte Leads zu geringen Kosten und verbessern die Kommunikation mit Kunden, Interessenten und Mitarbeitern.

Citrix GoToAssist

Citrix GoToAssist bietet Unternehmen umfassende und sichere Remote-Support-Lösungen, um die technischen Probleme ihrer Kunden und Mitarbeitern auf schnelle und einfache Weise zu lösen, Support-Fälle zu dokumentieren und die IT-Infrastruktur zu verwalten – unabhängig davon, wo sich die Anwender befinden und welches Gerät sie nutzen.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Citrix (NASDAQ:CTXS) ist ein Anbieter von Cloud-Computing-Lösungen, der mobile Arbeitsmodelle unterstützt und Menschen in die Lage versetzt, von überall aus zusammenzuarbeiten und sicher auf Apps oder Daten zuzugreifen – mit jedem beliebigen Endgerät und genauso einfach, wie im eigenen Büro. Die Lösungen von Citrix erlauben es IT-Abteilungen und Service-Providern, Clouds aufzubauen. Dabei kommen Virtualisierungs- und Netzwerktechnologien zum Einsatz, um leistungsstarke, flexible und kostengünstige Dienstleistungen zu bieten. Mit führenden Lösungen für Mobility, Desktop Virtualisierung, Networking, Cloud-Plattformen, Collaboration und gemeinsame Datennutzung verhilft Citrix Unternehmen jeder Größe zu der Geschwindigkeit und Beweglichkeit, die für den Erfolg in einer mobilen, dynamischen Welt nötig sind. Mehr als 260.000 Unternehmen und über 100 Millionen Anwender setzen weltweit auf Produkte von Citrix. Der jährliche Umsatz in 2012 betrug 2,59 Milliarden US-Dollar. Weitere Informationen unter www.citrix.de.

datac Kommunikationssysteme GmbH

Max-von Laue-Straße 9
86156 Augsburg
Deutschland

Tel.: +49 821 42090 0
Fax: +49 821 42090 111
info@datac-gmbh.de
www.datac-gmbh.de

BETÄTIGUNGSFELD

Spezialist für Ihre individuelle Unified Communications- und Collaboration-Strategie

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Matthias Stender Christoph Hassler
Vertrieb	Christoph Hassler
Marketing	Sabine Erlebach
Gründung	1981
Mitarbeiter	Bis 50

Produkte
Microsoft Lync
ESTOS ProCall
Unify Xpressions
Voxtron Communication Center

Referenzen
Eissmann Automotive
Diesel Technic
AstraZeneca
MAN Diesel & Turbo SE
rose plastic

PRODUKTDATEN

Technologie-Workshops

Sie wissen nicht, wo Sie beginnen sollen? Dann sind unsere Technologie-Workshops genau richtig für Sie. In diesen Workshops nehmen wir die bestehende IT- und TK-Infrastruktur unter die Lupe, erfassen die vorhandenen Rahmenbedingungen und berücksichtigen die gesteckten Kommunikationsziele, um so die bestmögliche Lösung für Ihr Unternehmen zu empfehlen.

Ihr Projekt – gebündelt aus einer Hand

Sie können eine ganzheitliche Betreuung erwarten: Strategie, Design, Projektplanung, Implementierung und Support von UC-Lösungen – und das von der Integration der Telefonie in die IT bis hin zur nahtlosen Einbindung von externen Arbeitsplätzen.

Akzeptanzmangement für den Erfolg Ihrer UC-Lösung

Gezieltes Akzeptanzmanagement macht Ihre UC-Lösung nicht nur erfolgreich, sondern auch wertschöpfend. Deshalb binden wir von Anbeginn Entscheider wie Mitarbeiter in das Lösungsdesign ein – so entsteht in jeder Projektphase Akzeptanz für Ihre Microsoft Lync-Lösung. Selbstverständlich schulen wir auch Ihre Administratoren und Anwender umfassend.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Unified Communications steht im Mittelpunkt der Arbeit und des Angebots der datac Kommunikationssysteme GmbH. Mehr als 30 Jahre Telekommunikations-und IT-Erfahrung stellen gerade in der heutigen Zeit sicher, dass der Weg von der „klassischen" Telefonanlage hin zu einer IT-basierten Unified Kommunikationslösung reibungslos funktioniert. Vom Design über die Implementierung bis hin zur Schulung und Wartung begleiten wir unsere Kunden. Wir setzen die unterschiedlichsten UC-Produkte ein, wobei wir gerade in den letzten Jahren einen signifikanten Anstieg der Microsoft Lync-Projekte verzeichnen. Hier sind wir einer der bevorzugten Partner von Microsoft und Mitglied im Lync Inner Circle.

eco – Verband der deutschen Internetwirtschaft e.V.

Lichstr. 43h
50825 Köln
Deutschland

Tel.: +49 221 7000 480
Fax: +49 221 70048 111

info@eco.de
www.eco.de

BETÄTIGUNGSFELD

Interessenverband

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Harald A. Summa
Vertrieb	Roland Broch, Lars Steffen
Marketing	Christiane Skiba
Gründung	1995
Mitarbeiter	Bis 100
Projekte/Jahr	5

Produkte
botfrei.de
Initiative-S
CSA
DE-CIX
DCSA

PRODUKTDATEN

botfrei.de (Anti-Botnet-Beratungscenter)
Im Rahmen von botfrei.de werden Beratungsleistungen rund um das Thema Botnetze, deren Bekämpfung und die Säuberung von Schädlingen angeboten.

Initiative-S
Bei der Initiative-S handelt es sich um eine kostenlose Scan-Engine, die Webseiten auf Schädlingsbefall überprüft und ggf. den Inhaber hierüber informiert.

CSA (Certified Senders Alliance)
DIE CSA ist eine Whitelist für Massenmailversender bzw. E-Mail-Provider.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

eco (www.eco.de) ist mit mehr als 800 Mitgliedsunternehmen der größte Verband der Internetwirtschaft in Europa. Seit 1995 gestaltet der eco Verband maßgeblich die Entwicklung des Internets in Deutschland, fördert neue Technologien, Infrastrukturen und Märkte, formt Rahmenbedingungen und vertritt die Interessen der Mitglieder gegenüber der Politik und in internationalen Gremien. In den eco Kompetenzgruppen sind alle wichtigen Experten und Entscheidungsträger der Internetwirtschaft vertreten und treiben aktuelle und zukünftige Internetthemen voran.

HCD Planungsgesellschaft mbH

Julius-Hart-Straße 12
48147 Münster
Deutschland

Tel.: +49 251 4141 40
Fax: +49 251 4141 444

info@hcd-gmbh.de
www.hcd-gmbh.de

BETÄTIGUNGSFELD

herstellerneutrale Beratung und Planung von wertschätzenden, wirtschaftlichen und visionären Arbeitswelten für dialogstarke Teams

FIRMENDATEN

Geschäftsleitung	Michael Stüve Sandra Stüve
Gründung	1997
Mitarbeiter	Bis 10

Referenzen
Jura, Nürnberg
Servicecenter Stadt Frankfurt
Olympus, Hamburg
LiveCallCenter Design by HCD, jährlich auf der CCW
hannover re, Hannover
LIWEST, Linz

PRODUKTDATEN

HCD plant und realisiert seit 1997 ganzheitliche, prozessorientierte Arbeitswelten, die Qualität und Wirtschaftlichkeit sichern.
Dabei vereint das Team jahrelanges Know-how im Prozess- und Organisationsmanagement mit einer hohen Fachkompetenz im Bereich Innenarchitektur, Immobilien- sowie Baumanagement:

- Immobilien- und Raumwahl
- bauliche Mietvertragsgestaltung
- aufgabenspezifische Organisationsanalyse
- prozessorientiertes Flächenmanagement
- aufgabenorientierte Einrichtungsplanung
- visuelle, akustische und optische Ruhe
- natürliches Wohlfühl-Klima
- tageslichtadäquate Beleuchtung
- florale und künstlerische Ereignisse
- zielgerichtete Baubegleitung
- markttransparentes Einkaufsmanagement

Als herstellerunabhängiger Berater wählt HCD Hersteller und Lieferanten objektiv nach ihrer Leistungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit des Angebotes aus und macht so den Markt transparent.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Die Arbeitgebermarke wird zum Erfolgsfaktor im War for Talents. Kern der Arbeitgebermarke ist die Arbeitswelt als sichtbarer Bestandteil der Unternehmenskultur und Basis für die Leistungserbringung.
HCD gestaltet seit über 15 Jahren Arbeitswelten für dialogstarke, personalintensive Service-Unternehmen, die Mitarbeiter-Gesundheit erhalten, Team-Motivation generationsübergreifend fördern und prozessorientiert Wirtschaftlichkeit bei Bau und Betrieb garantieren. Dabei verbindet das Team seine Erfahrungen aus dem Kundenmanagement mit anspruchsvoller Innenarchitektur und begleitet seine Kunden von der Immobilienentscheidung über die Planung und Umsetzung zukunftsweisender Raumkonzepte bis zum Akzeptanzmarketing zu Beginn der Nutzung. So entstehen Arbeitswelten, die Mitarbeiter begeistern, binden und für eine hochproduktive Leistungserbringung motivieren.

Interactive Intelligence

Lurgiallee 14
60439 Frankfurt am Main
Deutschland

Tel.: +49 69 9510 660
Fax: +49 69 9510 660
info.de@inin.com
www.inin.com/de

BETÄTIGUNGSFELD

Softwarehersteller

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Stephen R. Head
Vertrieb	Wolfhart Krischke
Marketing	Maria Peschek
Gründung	1994
Mitarbeiter	Mehr als 1000
Projekte/Jahr	> 500/Jahr

Produkte

Customer Interaction Center™ (CIC)

Referenzen
T-Mobile Austria,
HolidayCheck AG,
VR Netze GmbH,
Medion AG,
E.ON Service Plus

PRODUKTDATEN

Customer Interaction Center™ (CIC)
Eine All-in-one Contactcenter-Plattform für Interaktionen über verschiedene Kommunikationskanäle, die als Lösung aus der Cloud, vor Ort oder als Managed Service angeboten wird. Ein Wechsel oder eine Aktivierung zusätzlicher Anwendungen sind dank des einfachen Lizenzierungsmodells im Handumdrehen möglich.

Customer Interaction Center™ (CIC) für Unified Communications
Eine komplette Kommunikationsplattform für alle Anwender. Es vereint Sprache, Unified Messaging, Verfügbarkeitsinformation und vieles mehr - für remote als auch mobilen Zugriff. Darüber hinaus enthält es Anwendungen wie zum Beispiel IVR, Recording, Personalverwaltung oder Mulit-Side-Routing.

Prozessautomatisierung
Kommunikationsbasierte Prozessautomatisierung setzt Interaction Process Automation™ (IPA) und die seit Jahrzehnten in Contactcentern erprobten Kommunikationstechnologien wirksam ein: Intelligentes Queuing und Routing, Anwesenheit, Recording, Echtzeit-Monitoring, Voice over IP (VoIP).

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Interactive Intelligence Inc. (Nasdaq: ININ, www.inin.com) ist ein weltweit führender Anbieter von Software und Services für Contactcenter, Unified Communications und für die Automatisierung von Geschäftsprozessen, die die Zufriedenheit im Kundenservice erhöhen. Die IP-basierte Kommunikationslösung für Geschäftskunden kann sowohl vor Ort als auch in der Cloud betrieben werden. Zudem werden auch branchenspezifische Lösungen beispielsweise für Versicherungen, Outsourcer, Energieversorger, die Finanzindustrie und Inkassodienstleister angeboten. Interactive Intelligence wurde 1994 gegründet und hat mehr als 6.000 Kunden weltweit. Das Unternehmen gehört laut Software Magazine 2013 zu den Top 500 der globalen Software- und Services-Anbieter. Darüber hinaus erhielt Interactive Intelligence in den letzten fünf aufeinanderfolgenden Jahren einen Contactcenter Company of the Year Award von Frost & Sullivan. Interactive Intelligence beschäftigt über 1.900 Mitarbeiter und hat seinen Hauptsitz in Indianapolis, Indiana, USA. Der Softwarehersteller ist mit Niederlassungen in Nord- und Südamerika, Europa, dem Nahen Osten, Afrika und Asien vertreten. In Deutschland hat das Unternehmen in Frankfurt am Main eine Niederlassung.

jtel GmbH

Valentin-Linhof-Str. 2
81829 München
Deutschland

Tel.: +49 89 4614950 0
Fax: +49 89 4614950 29

info@jtel.de
www.jtel.de

BETÄTIGUNGSFELD

Hersteller für ACD, IVR, Voicemail und Konferenzsysteme

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Lewis A. Graham
Vertrieb	Björn von Meyenn
Marketing	Gudrun Graham
Gründung	1997
Mitarbeiter	Bis 50
Projekte	20
Produkte	ACD, Multichannel Routing, Sprachdialogsystem, Konferenzplattform
Referenzen	Stuttgarter Versicherung, dms, Dorner Electronic, HSE 24, talkyoo

PRODUKTDATEN

8-ACD® : Die Contactcenter Lösung

8-ACD® ist eine TK-Anlagen Hersteller unabhängige Multichannel Routingplattform. Das System unterstützt selbstverständlich alle gängigen Routingstrategien und verschiedene Eingangskanäle wie Call, FAX, Mail usw. 8-ACD ist herstellerunabhängig und kann TK-Anlagen unterschiedlicher Hersteller steuern.

Sprachdialog System / IVR

8-Server IVR ist ein skalierbares Sprachdialog System. Die Basis bietet den Einstieg über eine einfache Menüstruktur, die über Tastatursteuerung DTMF bedient wird. Die Lösung ist erweiterbar und es können mit Hilfe der grafischen Einrichtung selbst komplexe Self-Service Lösungen abgebildet werden.

Konferenzsystem: Help Desk

Durch 8-Server Konferenz sind Sie in der Lage Telefonkonferenzen durchzuführen. Ferner haben Sie die Möglichkeit parallel zur Konferenz über einen zweiten Kanal eine Präsentation oder Grafik zu übermitteln, so dass insbesondere Meeting und HelpDesk Calls zielführend geführt werden können.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

jtel ist seit 1997 spezialisiert auf Lösungen in der Telekommunikationsindustrie. Wir liefern hoch-performante und skalierbare Applikationen und Lösungen für Unternehmen sowie für Carrier und Service Provider. So vertrauen heute mehr als 200 Unternehmen in Europa jtel-Produkten und es werden täglich millionenfach Anrufe, mit Lösungen aus dem Hause jtel bearbeitet. Unsere Expertise umfasst Callcenter Applikationen, ACD, Dialer, Sprachaufzeichnung , Konferenz und IVR Systeme. Alle unsere Lösungen verfügen über komfortable grafische Umgebungen und sind jederzeit erweiterbar. jtel bietet seit über 17 Jahren TK-Anlagen Hersteller unabhängige Lösungen. Unsere Kunden stellen nicht nur an unsere Produkte besondere Anforderungen, sondern an die gesamte jtel-Organisation. So ist der Support an 24 x 7 x 365 Tagen schon heute für uns eine Selbstverständlichkeit. jtel bietet entsprechend Ihren Anforderungen ein im Preis-Leistungsvergleich exzellent aufgestelltes System.

Microsoft Deutschland GmbH

Konrad-Zuse-Strasse 1
85716 Unterschleissheim
Deutschland

Tel.: +49 893 1760

birgitpe@microsoft.com
www.microsoft.com

BETÄTIGUNGSFELD

Microsoft ist weltweit führender Hersteller von Standardsoftware, Services und Lösungen. Sicherheit und Zuverlässigkeit, Innovation und Integration sowie Offenheit und Interoperabilität stehen bei der Entwicklung aller Microsoft-Produkte im Mittelpunkt.

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Christian P. Illek
Marketing/Vertrieb	Birgit Hauptmann
Gründung	1983
Mitarbeiter	Mehr als 1000

Produkte
Office 365
Lync
Lync Online
Exchange
Sharepoint

Referenzen
Freudenberg Dichtungs- und Schwingungstechnik
UniCredit
Helly Hansen
Land Sachsen-Anhalt
Tieto
Weitere: http://www.microsoft.com/casestudies

PRODUKTDATEN

Office 365
Mit Office 365 (Office, Lync Online, Exchange und Sharepoint) aus der Cloud können Sie jederzeit und überall auf Ihre Anwendungen und Dateien zugreifen, ganz gleich, ob Sie offline oder online an Ihrem Desktop arbeiten oder gerade eines Ihrer anderen Geräte verwenden. Bearbeiten Sie Dateien auf dem PC oder dem Mac. Senden Sie E-Mails von Ihrem Tablet aus, oder geben Sie Dateien frei. Nehmen Sie mit Ihrem Smartphone an einer Onlinebesprechung teil. Was immer Sie brauchen ist verfügbar – sofort, von jedem Standort aus und immer aktuell.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Die Microsoft Deutschland GmbH ist die zweitgrößte Tochtergesellschaft der Microsoft Corporation (Redmond USA). Sie ist in Deutschland für das Marketing der Produkte und die Betreuung von Kunden und Partnern zuständig. Die Microsoft Deutschland GmbH kooperiert dazu mit rund 36.500 lokalen Partnerunternehmen. Neben der Firmenzentrale in Unterschleißheim bei München ist die Microsoft Deutschland GmbH bundesweit mit sechs Geschäftsstellen vertreten. Das Advanced Technology Labs Europe (ATLE) in München hat die Forschungsschwerpunkte IT-Sicherheit, Datenschutz, Mobilität, mobile Anwendungen und Web-Services.

MVC – MOBILE VIDEOCOMMUNICATION GMBH

Campus Kronberg 7
61476 Kronberg
Deutschland

Tel.: +49 69 63399 100

info@mvc.de
www.mvc.de

BETÄTIGUNGSFELD

Beratungs-, Integrations- und Dienstleistungsunternehmen für visuelle Kommunikation

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Dr. Sven Damberger
Vertrieb	Oliver Guth
Head of UC	Gerd Triebel
Gründung	1994
Mitarbeiter	bis 75
Projekte/Jahr	150

Produkte
UCC Microsoft Lync (Video und Enterprise Voice), Lösungsanbieter für verzahnte Lösungen im Bereich UCC, Lync und Raumkonferenzsysteme, Consulting & Schulung, Managed Services & Virtueller Experte

Referenzen/ Referenzbranchen
Versicherungen, Banken, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Industrieproduktionen, Automobilzulieferer, weitere auf Anfrage

PRODUKTDATEN

Unified Communications & Collaboration

Im Bereich UCC mit Microsoft Lync, unterstützt die MVC seine Kunden über den gesamten Lebenszyklus. Die MVC mit langjähriger Projekterfahrung und Mitarbeitern von der ersten OCS/Lync Version, fungiert als UCC-Experte auf den Gebieten Beratung, Konzeption, Implementierung, Schulung und Support.

Managed Service

MVC ist Ihr Komplettdienstleister rund um das Thema Unified Communication & Collaboration und Videoraum-system Kommunikation. Wir bieten Ihnen unter anderem die Auslagerung wichtiger Tätigkeiten für den Betrieb ihres Videokonferenz-Netzwerks. Unser Customer Service Center ist rund um die Uhr verfügbar und sorgt für einen reibungslosen Betriebsablauf.

Usage & Adoption

MVC lässt sie auch bei der Produkteinführung nicht alleine. Häufig bewährte, aber auf Ihre Bedürfnisse angepasste Schulungskonzepte helfen Ihren Mitarbeitern mit den neu eingeführten UCC sowie Video Produkten einfach und effizient zu kommunizieren.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

MVC Mobile VideoCommunication GmbH gehört zu den führenden Lösungsanbietern im Bereich Unified Communication & Collaboration und Videoraumsystem Kommunikation. MVC berät und integriert Produkte renommierter Hersteller wie Microsoft, Polycom und Cisco und realisiert ebenso komplexe Infrastrukturlösungen. Auch nach der Implementierung stellt MVC durch umfassende Dienstleistungen wie Managed Services, Usage & Adoption, Wartung, Consulting und Support den produktiven Einsatz der Systeme sicher und schützt so die Investitionen des Kunden. MVC bringt die Mitarbeiter der Kunden überall auf der Welt enger zusammen und kreiert ein moderneres Arbeitsumfeld. Neue Technologien rüsten Ihr Unternehmen für die Zukunft und hilft Ihnen, Ihre Unternehmensziele zu erreichen.

NetTask GmbH

Zillplatz 9-10
09337 Hohenstein-Ernstthal
Deutschland

Tel.: +49 3723 7693 200
Fax: +49 73723 769320 999

info@nettask.de
www.nettask.de

BETÄTIGUNGSFELD

Cloud Service Provider

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Marco Rutzke
Vertrieb	Steve Neumann
Marketing	Bianka Müller
Gründung	2007
Mitarbeiter	Bis 50

Produkte
Hosted Exchange
Hosted Fax
Hosted Lync
Hosted SharePoint
SharePoint Solutions

Referenzen
Audi Zentrum Chemnitz AG,
Digro GmbH,
Rechtsanwaltskanzlei Eurich & Rink
Stadtwerke Strom Plauen GmbH & Co. KG

PRODUKTDATEN

Hosted Exchange

Hosted Exchange ist eine mandantenfähige gehostete Groupware Cloud-Plattform, mit der Nutzer problemlos Ihre gesamte Kommunikation wie E-Mail, Terminplanung oder Verwaltung von Aufgaben und Kontaktadressen ortsunabhängig und geräteneutral im Unternehmen oder mit Geschäftspartnern abwickeln können.

Hosted Lync

Hosted Lync ermöglicht es Unternehmen Microsoft Lync für Ihre Mitarbeiter mit Anbindung an das öffentliche Telefonnetz sowie eigener Unternehmensrufnummer aus der deutschen Cloud bereitzustellen. Die Kommunikationslösung ermöglicht optimierte Zusammenarbeit, bequeme Nutzung und einfachen Zugriff.

Hosted SharePoint

Hosted SharePoint ist eine webbasierte Plattform für Zusammenarbeit, Projekt- und Dokumentenmanagement im Unternehmen. Hosted SharePoint kann als Intranet, Extranet oder Internetseite eingesetzt werden und bietet durch installierbare Erweiterungen wie das Addon Kanban die benötigte Flexibilität.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Die NetTask GmbH, ein Pionier in dem Bereich der „gesamtheitlichen Kommunikation und Zusammenarbeit“, bietet unter dem Begriff „NetTask Cloud Services“ die Produkte Hosted Exchange, Hosted Fax, Hosted Lync und Hosted SharePoint sowie weitere Sonderlösungen, Hosted in Germany an, um die Arbeit sowie den Austausch von Daten noch benutzerfreundlicher und effizienter zu gestalten. NetTask Cloud Services erfordern keine Investitionen in eine eigene technische Infrastruktur sowie in die Administration der Produkte. Mit diesem ganzheitlichen Produktportfolio lässt sich ganz nebenbei die alte klassische Telefonanlage ablösen. Diese Produkte bieten mannigfaltige Lösungsmöglichkeiten, um die Kommunikation und den Austausch von Daten intelligent und effizient durchzuführen. Videotelefonie, E-Mail, Telefonate, Konferenzen und das gemeinsame Bearbeiten von Dokumenten und vieles mehr werden in Echtzeit sowie geräte- und standortunabhängig möglich.

Plantronics

Agrippinawerft 30
50678 Köln
Deutschland

Tel.: +49 221 29252 200
Fax: +49 221 29252 299

vera.schudy@plantronics.com
www.plantronics.com

BETÄTIGUNGSFELD

Audio-Technologie, Unified Communications, Kommunikationstechnologien, Callcenter, Consumer-, Bluetooth,- und Businesskommunikation

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Ken Kannappan
Vertrieb	Donald Houston
Marketing	Marilyn Mersereau
Gründung	1961
Mitarbeiter	Mehr als 1000

Produkte
Voyager Legend™ UC
Calisto® 620
Blackwire® 700 Serie
Blackwire® 500 Serie
Savi® 700 Serie

Referenzen
Microsoft Gold Certified Partner
IBM
Avaya
Alcatel Lucent
Cisco Partner

PRODUKTDATEN

Voyager Legend™ UC

Das Plantronics Voyager Legend™ UC erfüllt die Anforderungen mobiler Manager wie kein Headset zuvor. Mit Anschlussmöglichkeiten an PC, Tablet oder Smartphone, integrierten Sensoren, Smart Sensor™-Technologie genau abgestimmter Klangqualität, Steuerung über Sprachbefehle und erweitertem Zubehör zum Aufladen ist das Voyager Legend™ Ihr wichtigster Begleiter im mobilen Alltag.

Blackwire® 720

Die Blackwire® 700-Serie bietet flexible UC-Headsets für Kunden, die hervorragende Klangqualität bei müheloser Bluetooth®-Anschlussmöglichkeit an Mobiltelefone und Tablet-PCs benötigen. Diese einzigartige Lösung verbindet die Zuverlässigkeit schnurgebundener Kommunikation mit höchster Bewegungsfreiheit.

Calisto® 620

Das tragbare Calisto® 620 sorgt als erstes schnurloses Lautsprechertelefon für UC mit Spitzenklang und einfacher Handhabung für die nahtlose Integration von Gesprächen über Laptops, Smartphones oder Tablet-PCs – ganz einfach und ohne Kabel. Ihr mobiler Konferenzraum, so flexibel wie Sie.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

SIMPLY SMARTER COMMUNICATIONS – Lösungen, Tools und Technologien für mehr Produktivität und Effizienz.
Plantronics' Vision von Simply Smarter Communications beinhaltet eine smartere, intuitive Kommunikation sowie die Entwicklung neuer, innovativer mobiler Kommunikationslösungen, Technologien und Tools, damit Menschen unabhängig von Ort und Kommunikationsmedium erreichbar bleiben. Unsere Audiolösungen sind die entscheidende Schnittstelle bei Unified Communications: Sie vereinen die verschiedenen Kommunikationsmedien wie Festnetztelefon, Mobiltelefon und PC-Softphone und ermöglichen wirkliches Smarter Working, ohne Brüche in der Kommunikation und mit optimaler Klangqualität. Als Thought Leader beim Thema Smarter Working möchten wir darüber hinaus alle Mitarbeiter mit Tools und Applikationen unterstützen, die den Arbeitsalltag erleichtern und ein produktiveres, effizienteres Arbeiten ermöglichen. So bieten wir bsp. mit unserer App InstantMeeting das optimale Tool für die einfache, schnelle Teilnahme an Telefonkonferenzen.

QSC AG

Mathias-Brüggen-Str. 55
50829 Köln
Deutschland

Tel.: +49 800 772 2375
Fax: +49 221 669 8009

info@qsc.de
www.qsc.de

BETÄTIGUNGSFELD

ITK-Full-Service Anbieter

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Jürgen Hermann Barbara Stolz Stefan Freyer Henning Reinecke
Marketing	Claudia Isringhaus
Gründung	1997
Mitarbeiter	1600

Produkte
QSC-tengo,
IPfonie centraflex,
QSC-Cospace business,
QSC-Analyser,
QSC-Company-VPN u.v.m.

Referenzen
Hidde Dotzlaff Steuerberatungsgesellschaft mbH & Co. KG,
Explorer Fernreisen, Eyeworks Germany,
AVAG Holding,
Mövenpick Hotels & Resorts

PRODUKTDATEN

QSC-tengo
Ein Arbeitsplatz aus der Cloud, der alle benötigten Services für das tägliche Arbeiten zur Verfügung stellt. Persönliche Rufnummer, virtuelles Fax, Speicherplatz, umfangreiche Kollaborations-Funktionen mit Chat oder Videokonferenz. Alles mit Ende-zu-Ende aus einer Hand.

IPfonie centraflex
IPfonie centraflex ist die cloudbasierte Telefonanlage für kleine und mittlere Unternehmen. Die Steuerung erfolgt am PC oder per Smartphone-APP. Anlagenmerkmale wie Weiterleiten, Durchwahl oder Rückruf bleiben erhalten. Hinzu kommen Funktionen wie Vermittlungsplatz, Voicemail und Fax–to-Mail sowie Mail-to-Fax.

QSC-Company-VPN
Mit QSC-Company-VPN verbinden Sie Ihre Unternehmensstandorte zu einem ganzheitlichen Firmennetz – einem virtuellen privaten Netz, kurz VPN genannt – und sorgen somit für eine schnelle und effiziente Kommunikation. Die standardisierte Vernetzung mit QSC-Company-VPN eignet sich für kleine und mittelständische Unternehmen ab zwei Standorten.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

QSC: ITK-Lösungen für den Mittelstand
Die QSC AG bietet mittelständischen Unternehmen umfassende ITK-Services aus einer Hand: von der Telefonie, Datenübertragung, Housing, Hosting bis zu IT-Outsourcing und IT-Consulting. Als SAP Gold Partner und Microsoft Gold Certified Partner verfügt die QSC AG zudem über Spezialwissen im Bereich der SAP- und Microsoft-Implementierung. Eigenentwickelte Cloud-Services für unterschiedlichste Anwendungen runden das Portfolio ab. Mit eigener hochmoderner Netzinfrastruktur sowie TÜV und ISO 27001 zertifizierten Rechenzentren in Deutschland zählt QSC zu den führenden mittelständischen Anbietern von ITK-Dienstleistungen in Deutschland. Das Unternehmen bietet sowohl maßgeschneiderte Lösungen für individuelle ITK-Anforderungen als auch ein modulares Produkt-Portfolio für kleinere Geschäftskunden und Vertriebspartner. QSC beschäftigt rund 1.600 Mitarbeiter und ist im TecDAX gelistet.

Sabienzia Technologies GmbH

Charlottenstraße 16
10117 Berlin
Deutschland

Tel.: +49 30 408171 300
Fax: +49 30 408171 023

info@sabienzia.com
www.sabienzia.com

BETÄTIGUNGSFELD

Softwarehersteller für cloudbasierte Multikanal-Dialogplattformen

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Hartmut Beyer
Vertrieb	Hartmut Beyer Thomas Dehler
Marketing	Hartmut Beyer Martin Becker
Gründung	2009
Mitarbeiter	10
Projekte/Jahr	15

Produkte
Interactive Dialogue Platform
Sabienzia Secure Desktop

Referenzen
Technischer Support komplexer Produkte, Tourismus, Automobil, Warenwirtschaft, Energie

PRODUKTDATEN

Interactive Dialogue Platform

Die Interactive Dialogue Platform (IDP) erlaubt es, dezentrale Mitarbeiter so anzubinden, als säßen sie faktisch im eigenen Unternehmen. Die herkömmliche Arbeitsumgebung wird durch die IDP ins Internet verlagert. Als cloudbasierte Lösung reduziert sie die Komplexität auf einen Internetanschluss. Die Einsatzmöglichkeiten erstrecken sich über die Alternative zur klassischen ACD eines Callcenters über den Einsatz in einer komplett virtuellen Umgebung bis hin zu einem hybriden Modell, das beide Welten miteinander vereint.

Sabienza Secure Desktop

Mit dem Sabienzia Secure Desktop (SSD) bieten wir eine einzigartige Lösung, die eine sichere Arbeitsumgebung nach höchsten Sicherheitsstandards gewährleistet. In der Arbeitsumgebung des SSD sind nur jene Funktionen nutzbar, die für eine sachgemäße Ausführung der Arbeit im Homeoffice erforderlich und zentral freigegeben sind. Dabei kann das System auch an die individuellen Anforderungen der Kunden angepasst werden. Das Thema „Bring your own device", die Nutzung privater Hardware im Unternehmen bzw. per work@home, findet mit dem SSD eine datenschutzrechtliche fundierte Basis.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Sabienzia ist ein dynamisch wachsendes Unternehmen und gilt als Vorreiter in seiner Branche. Man ist auf die technische Entwicklung von Multikanal-Dialogplattformen spezialisiert, die eine cloudbasierte Alternative zu klassischen und standortgebundenen ACDs darstellt. Dabei liegt der Schwerpunkt auf der standortunabhängigen Virtualisierung von Arbeitsplätzen nach höchsten Sicherheits- und Datenschutzstandards, sowie den Themen work@home und BYOD.
Sabienzia eröffnet Unternehmen die Möglichkeit, Ihre Mitarbeiter dezentral anzubinden, um so flexibler auf die Bedürfnisse Ihres Business reagieren zu können. So wird die technische Basis für eine sichere Datenübertragung und -verarbeitung geschaffen. Gleichzeitig werden die Tools zur Verfügung gestellt, mit denen es möglich wird, in Echtzeit Einblick in alle relevanten Prozesse und Qualitätssicherungsmaßnahmen zu erhalten. So kann man jederzeit steuernd eingreifen, als säßen die Mitarbeiter direkt nebenan im Unternehmen. Um die Komplexität eines solchen Prozesses so niedrig wie möglich zu halten, werden alle Leistungen aus einer Hand angeboten.

Sennheiser Vertrieb und Service GmbH & Co. KG

Karl-Wiechert-Allee 76a
30625 Hannover
Deutschland

Tel.: +49 39 20372 787

helpdesk@sennheiser.de
www.sennheiser.de/cco

SENNHEISER
The Pursuit of Perfect Sound

BETATIGUNGSFELD

Hersteller von Unterhaltungselektronik

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	k.A.
Vertrieb	k.A.
	k.A.
Marketing	k.A.
Gründung	k.A.
Mitarbeiter	k.A.
Projekte/Jahr	k.A.

Produkte
Mobile Conference2Go-Tools wie die Speakerphones aus der SP-Serie
Kabellose Kommunikationslösungen wie die DECT-Headsets aus der DW-Serie
Bluetooth®- Lösungen aus der PRESENCE™ oder MB Pro-Serie
Kabelgebundene Lösungen wie die CENTURY™-Serie
Eine umfangreiche Auswahl an praktischem Zubehör

PRODUKTDATEN

DAS BESTE HEADSET FÜR IHR BUSINESS
Sie verwenden ein stationäres Telefon? Ein Unified Communications-Softphone? Vielleicht arbeiten Sie in einem Büro, einem Contactcenter oder im Außendienst? Finden Konferenzen auch öfter mal unterwegs statt?

Egal ob Sie eine Bluetooth®-, DECT- oder kabelgebundene Lösung bevorzugen - Sennheiser bietet Ihnen hochwertige und professionelle Headsets und Speakerphones sowie eine breite Palette an Zubehör für verschiedene Umgebungen, Anforderungen und Präferenzen.

Alle professionellen Lösungen für Contactcenter und Offices überzeugen durch herausragende Technologien, elegantes Design und intuitive Bedienung. Sie sind flexibel im Einsatz, kompatibel mit neuen Techniken und Anlagen, langlebig und den hohen Belastungen im Arbeitsalltag gewachsen. Gleichzeitig sind sie komfortabel zu tragen und bieten aktiven Gehörschutz. Das alles bei erstklassiger HD Sprach- und Hörqualität. Für perfekt integrierte Unified Communications-Lösungen zertifizieren weltweit führende UC-Anbieter, wie z.B. Microsoft oder CISCO unsere Produkte, um so ein reibungsloses, produktives und komfortables Arbeiten zu garantieren.
Unser gesamtes Audio Know-how für Ihren Businesserfolg.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Die Sennheiser-Gruppe mit Sitz in der Wedemark/Hannover ist einer der weltweit führenden Hersteller von Kopfhörern, Mikrofonen, drahtlosen Übertragungssystemen, Premium Headsets und Konferenzlösungen für Business und Entertainment und ist durch zahlreiche Tochtergesellschaften sowie durch langjährige Handelspartner auf der ganzen Welt vertreten. In seinen Headsets vereint das 1945 gegründete Familienunternehmen über 70 Jahre Expertise, Forschung und Erfahrung und entwickelt dabei immer wieder wegweisende Innovationen. Speziell für die Entwicklung zukunftsweisender und professioneller Headsets ging Sennheiser in Form der Sennheiser Communications A/S ein Joint Venture mit der William Demant Holding Group (Oticon) ein. Der international renommierte Hörgeräte Hersteller ist auf Miniaturisierung und feinste digitale Signalwiedergabe-Technologie spezialisiert. Das selbstgesetzte Ziel der Sennheiser Headset-Entwickler ist dabei seit jeher, Sprache und Stimmen in allen ihren Nuancen so naturgetreu und unmittelbar wie möglich zu erfassen und wiederzugeben – so, als säßen sich die Gesprächspartner direkt gegenüber.

Skylex Voice Solutions

Krefelder Straße 121
52070 Aachen

Tel.: +49 241 98093700
info@skylex.de
www.skylex.de

BETÄTIGUNGSFELD

Interaktionsanalyse und Emotionserkennung für Contactcenter

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Vasily Ivanov
Sales + Marketing DACH	Sigrid Franz
Gründung	k.A.
Mitarbeiter	k.A.
Projekte/Jahr	auf Anfrage

Produkte
Skylex Interaction Analytics
Multi Engine Voice Plattform
Contactcenter Optimization

Referenzen
MTS Kasachstan
Telekom
Russisches Gesundheitsministerium
Comfortel Contactcenter
Petrokommerts

PRODUKTDATEN

Skylex Interaction Analytics

Die Skylex Interaktionsanalyse ist ein innovatives System zur Qualitätsüberwachung und Erstellung von Qualitätsreports/Qualitätsberichten für Contactcenter.
Die Interaktionsanalyse-Tools von Skylex unterstützen ihre Kunden beim Management und bei der Überwachung der internen und externen Prozessoptimierungen des Contactcenters.

Multi Engine Voice Platform

Die Plattform ermöglicht das Aufzeichnen und Sammeln von Daten. Sowohl für den Agenten als auch für den Kunden kann mittels eingehender Sprach-, Text- und Emotionsanalyse eine konstante Gesprächsanalyse erzielt werden.

Contactcenter Optimization

Skylex Info Systems entwickelt unternehmensorientierte Lösungen für das Qualitäts- und Effizienzmanagement ihrer Contactcenter. Marktführende Sprachtechnologie-Lösungen ermöglichen es, die Geschäftsabläufe unserer Kunden zu optimieren. Dies steigert die Effektivität von Contactcentern deutlich.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Gegründet 2007 in Israel, bietet Skylex maßgeschneiderte Sprachlösungen für Contactcenter an. Die Software kann in bestehende Systeme integriert und genau an Ihre individuellen Bedürfnisse angepasst werden. Zahlreiche Unternehmen profitieren Skylex Interaction Analytics für Contact Center ist eine Multi Engine Voice Plattform zur inhaltlichen Bewertung von Sprache, Text oder Video. Ziel ist es, dass Service Teams, Gruppenleiter und Management die zeitsparenden Werkzeuge zur Optimierung und Kostenreduzierung einsetzten, um damit gleichzeitig ein bessere Serviceleistungen zu gewährleisten.
Ein wichtiger Bestandteil der Skylex Plattform ist die Emotionserkennung innerhalb von Telefonaten. Diese Sprach Analyse Software ermöglicht es Contact Centern den Inhalt der Kunden-Gespräche zu analysieren und somit eine deutliche Steigerung in Bezug auf Qualität, Effizienz und Kundenzufriedenheit zu erzeugen.

snom technology AG

Wittestr. 30 G
13509 Berlin
Deutschland

Tel.: +49 303 9833 0
Fax: +49 303 9833 111

info@snom.com
www.snom.com

BETÄTIGUNGSFELD

Hersteller von Telekommunikations- Hard- und Software im Bereich Voice over IP und Unified Communications.

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Dr. Michael Knieling
Vertrieb	Rudi Stahl, VP EMEA
Marketing	Christian Baier
Gründung	1996
Mitarbeiter	bis 100
Projekte/Jahr	400 – 500

Produkte
snom 3xx,
snom 7xx,
snom 8xx,
snom UC edtion

Referenzen
Microsoft Corporation,
One Microsoft Way,
Redmond, WA 980526399, USA
Hans Künz GmbH, Gerbestr. 15, 6971 Hard - Austria

PRODUKTDATEN

IP Telefon snom 821
Mit dem snom 821 werden zwei Hauptanforderungen der modernen Telefonie konsequent miteinander verschmolzen: erstklassige VoIP Technologie mit einem Design der Extraklasse. Seine außergewöhnliche Eleganz und Leistung kombiniert die neueste Technik mit bewährten snom-Vorteilen.

IP Telefon snom 710
Als Einstiegsmodell der snom 7xx-Familie bildet das snom 710 mit dem snom 720 und dem snom 760 eine Gruppe hochmoderner IP Telefone mit dem vollen Funktionsumfang. Das snom 710 unterstützt vier SIP Identitäten und verbindet dabei ein elegantes und zweckmäßiges Design mit hoher Benutzerfreundlichkeit, sehr guter Leistung und einer breiten Palette an Funktionen.

Unified Communication Firmware snom UC edition for MS Lync
Speziell für Microsoft Lync entwickelt, ermöglicht diese UC Firmware eine perfekte Integration der snom IP Endgeräte in die Lync Umgebung. Durch die Eigenentwicklung aus Berlin kann jedes snom Telefon damit in einer UC Umgebung wie ein „normales" Telefon oder als Schaltzentrale in der Lync Umgebung genutzt werden.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Die snom technology AG aus Berlin gehört zu den Vorreitern der VoIP-Branche. Neben dem Hauptsitz in Berlin hat snom Niederlassungen in Italien, Frankreich, Großbritannien, Taiwan und den USA.
snom entwickelt Hard- und Software, die auf dem offenen Standard SIP basiert und sich durch ihre Interoperabilität mit vielen IP-Produkten auszeichnet. snom IP-Telefone erfüllen hohe Sicherheitsstandards und eignen sich besonders für den Einsatz im Businesssektor. Die IP-Telefone von snom sind nicht nur mit nahezu allen SIP-basierten Telefonanlagen kompatibel, sondern auch mit dem Microsoft® Lync™ Server. MS hat dafür verschiedenste snom Endgeräte getestet und als interoperabel mit Lync zertifiziert.
Zu den Partnern von snom gehören neben großen Konzernen wie Microsoft, Deutsche Telekom und Vodafone auch spezialisierte Unternehmen wie Axiros, ESTOS oder Patton.

Swyx Solutions AG

Joseph-von-Fraunhofer-Str. 13a
44227 Dortmund
Deutschland

Tel.: +49 231 4777 0
Fax: +49 231 4777 444

office@swyx.com
www.swyx.com

BETÄTIGUNGSFELD

Hersteller von Unified Communications-Software sowie IP-Endgeräten

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Dr. Ralf Ebbinghaus, Dr. Wolfgang Schröder
Vertrieb	Marco Crueger
Marketing	Harald Bender
Gründung	1999
Mitarbeiter	bis 100
Projekte/Jahr	1.300

Produkte
SwyxWare

Referenzen
aluplast Gruppe,
Stadt Goch,
Augenklinik Ahaus,
Schweizerisches Rotes Kreuz,
Konica Minolta

PRODUKTDATEN

SwyxWare
SwyxWare ist eine integrierte, softwarebasierte IP-Kommunikationslösung, die speziell auf die Bedürfnisse mittelständischer Unternehmen zugeschnitten ist. Die Software verbindet auf intelligente Weise alle Formen der Unternehmenskommunikation zu einer Plattform mit einheitlicher Benutzeroberfläche.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Integrierte Kommunikationslösungen aus dem Mittelstand – für den Mittelstand.
Man kann nicht nicht kommunizieren – aber das „wie" kann man mitgestalten: Seit 1999 stellt Swyx dazu eine speziell auf mittelständische Unternehmen zugeschnittene Kommunikationssoftware her. SwyxWare wird auf einem Microsoft® Windows® Server installiert und bündelt die komplette Kommunikation eines Unternehmens auf nur einer Benutzeroberfläche. Die klassische Telefonanlage wird somit überflüssig – alle benötigten Kommunikationsfunktionen werden über das vorhandene IP-Netzwerk ausgeführt, das neben bekannten Telefondiensten alle Vorteile einer integrierten, vereinheitlichten Kommunikation (Unified Communications) bietet. Durch den Softwareansatz und die leichte Erweiterbarkeit von SwyxWare sind Anwender nicht nur für alle heutigen, sondern auch für alle zukünftigen Anforderungen an die Kommunikation gerüstet.

UC Point

Kranhaus 1, 3. Stock, Im Zollhafen 18
50678 Köln
Deutschland

Tel.: +49 221 669 992 30

info@uc-point.com
www.uc-point.com/de

BETÄTIGUNGSFELD

Dienstleistungsunternehmen mit globalen Services rund um Microsoft Lync

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Markus P. Keller
Marketing	Ireen Schaffer
Gründung	1998
Mitarbeiter	Bis 100
Projekte/Jahr	mehrere internationale Projekte pro Jahr

Produkte

Weltweiter 24/7 Premier Lync Support
"Remote Appliance" für Lync-Ausfallsicherheit
Netzwerkanalyse für Lync-Umgebungen
Support für Lync Conferencing und Lync Room System (LRS)
Managed Services rund um Lync

Referenzen
Bühler Group
Clariant
Deloitte & Touch GmbH
Henkel AG
Paul Hartmann AG

PRODUKTDATEN

Weltweiter 24/7 Premier Lync Support

Unternehmen sind darauf angewiesen, dass ihre Kommunikationslösung Lync reibungslos funktioniert. Über UC Points weltweiten 24/7 Premier Support sind deshalb rund um die Uhr Spezialisten erreichbar. Die jeweiligen Support-Lösungen sind modular aufgebaut und können je nach Bedarf gebucht werden.

Fernwartungs-Tool "Remote Appliance"

Dieses hauseigene Produkt schützt Unternehmen vor Lync-Ausfällen und sichert somit die permanente Erreichbarkeit für Kunden und Mitarbeiter. Es dient sowohl der Überwachung als auch der Fehler- und Problembehebung. Einmal aufgestellt und konfiguriert, ist jederzeit ein externer Zugriff möglich.

Netzwerkanalyse für Lync-Umgebungen

Das herstellerunabhängige Messverfahren hilft insbesondere Unternehmen, die Schwierigkeiten mit ihrer Lync-Lösung haben. Dank einer 2- bis 3-wöchigen Analyse im Echtzeitbetrieb (ohne Sprachdaten) kann UC Point zielgenau die Störfaktoren ausmachen. Die Beweissicherung hält sogar vor Gericht stand.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

UC Point, gegründet 1998, ist ein führender Anbieter von globalen Lync-Services. Das Dienstleistungsangebot umfasst sowohl Managed Services als auch weltweiten 24/7 Premier Support. Von Anfang an unterstützt UC Point vor allem international aufgestellte Unternemen, die an mehreren Standorten Microsoft Lync benutzen. Im Jahr 2012 wurde das Unternehmen dafür von Microsoft als weltweit erster Geschäftspartner zum "Global Lync Premier Support Partner" gekürt. Heute zählt UC Point mit ihrem Kundenportfolio, das sich über mehr als 30 Länder erstreckt, zum Marktführer im Lync- und Enterprise Voice-Segment. Darüber hinaus führt das Unternehmen den Titel "Arbeitgeber des Jahres 2013/14". Weitere Informationen unter: www.uc-point.com/de

Unify² Inc. / Unify² Europe GmbH

Holzmarkt 2a
50676 Köln
Deutschland

Tel.: +49 221 37050 280
Fax: +49 221 88899 958

emeasales@unifysquare.com
www.unifysquare.com

BETÄTIGUNGSFELD

Microsoft Unified Communications Systemspezialist und unabhängiger Softwarehersteller

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Jochen Kunert
Vertrieb	Jochen Kunert
Marketing	Eyal Inbar
Gründung	2008
Mitarbeiter	Bis 1000
Projekte/Jahr	Ca. 200+/Jahr weltweit
Produkte	
Unify² PowerSuite Produkte	
Referenzen	
Verfügbar auf Anfrage	

PRODUKTDATEN

Unify² PowerView

Reporting und Analyselösung für Microsoft Lync Server. Basierend auf den CDR- und QoE-Daten des Lync Servers erlaubt PowerView durch vorgefertigte oder selbsterstellte Reports die Durchführung von globalen Auswertungen für Gesprächskostenabrechnung, Nutzungsverhalten oder Sprachqualitätsanalysen.

Unify² PowerMon

PowerMon ist ein gehosteter Dienst, der die Serviceverfügbarkeit der Microsoft Lync Umgebung sicherstellt. 24x7 über alle Komponenten inkl. Gateways, SBAs, Load Blancer… hinweg. Das Supportteam kann proaktiv Störungsfällen entgegenwirken, ohne dass Benutzer etwas davon mitkriegen.

Unify² PowerSAT

PowerSAT ist ein gehostetes Surveysystem, das Benutzerzufriedenheit wie auch Benutzerfeedback mittels Sofortnachricht-basierter Umfragen analysieren kann. Hierdurch kann das subjektive Empfinden von Benutzern aufgenommen und Maßnahmen zur Erhöhung der Zufriedenheit abgeleitet werden.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Unify² Inc. mit Sitz in Bellevue, WA USA und seine 100%-igen Töchter in Köln, London, Zürich, Singapur und Gurgaon wurde in 2008 von ehemaligen Microsoft Mitarbeitern der Office Communications Gruppe in Redmond, WA USA gegründet. Als das führende Unternehmen mit ausschließlichem Fokus auf Microsoft UC baut Unify² auf die Geschäftsbereiche Consulting, Produktentwicklung und Support auf. In jedem Bereich wurden die weltweit besten Spezialisten gewonnen. Die globale Ausrichtung von Unify² erlaubt das Angebot aller Leistungen auf globaler Ebene. Unify² arbeitete bereits bei 40+ Fortune 500 Unternehmen als Trusted Advisor oder Produktelieferant, damit Unternehmen das Maximum aus ihrem Microsoft Unified Communications-System herausholen können.

Vitra GmbH

Charles Eames Straße 2
79576 Weil am Rhein
Deutschland

Tel.: +49 7621 7020
Fax: +49 7621 7024800
infonest@vitra.com
www.vitra.com

BETÄTIGUNGSFELD

Entwurf, Produktion und Vertrieb von Einrichtungen für Büro, Wohnen und öffentliche Bereiche

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Hanns-Peter Cohn, Rudolf Pütz, Manfred Meier
Vertrieb	Rudolf Pütz
Marketing	Matthias Wesselmann
Gründung	1950
Mitarbeiter	Bis 100
Projekte/Jahr	25

Produkte
Alcove Family
Lounge Chair
Joyn Workstations
Airline
Hang it All

Referenzen
Truma Gerätetechnik GmbH & Co. KG Putzbrunn, HEAG Südhessische Energie AG (HSE), seepex GmbH Bottrop, Leoni Bordnetz-Systeme GmbH, Clariant Produkte (Deutschland) GmbH

PRODUKTDATEN

Joyn

Joyn reflektiert die Dynamik des modernen Büros, denn der jedem Arbeitsplatz zugeordnete Raum ist mit diesem Bürosystem grundsätzlich flexibel. So eröffnet Joyn der Büroplanung neue Perspektiven: Ein- und dieselbe Konfiguration unterstützt sowohl eine hohe als auch eine nie-drige Nutzungsdichte. Das nützliche Zubehör sowie die durchdachten Elektrifizierungs- und Kabelmanagementlö-sungen machen Joyn zu einem hoch flexiblen System, das sich immer wieder neu konfigurieren lässt.

Alcove Family

Ein Sofa kann über die Qualität eines Möbelstücks hinausgehen und zu einem eigenen Raum im Raum werden. Dieser Gedanke inspirierte Ronan und Erwan Bouroullec bei der Gestaltung des Alcove Sofas. Mit seinen angenehmen Sitz- und Rückenpolstern sowie den hohen, flexiblen Seiten- und Rückenpaneelen bildet das Alcove Sofa den Rahmen für eine Welt der Geborgenheit, einen Ort des Rückzugs.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

„Wir sind überzeugt, dass Räume und ihre Einrichtung einen entscheidenden Einfluss auf Motivation, Leistung und Gesundheit der Mitarbeiter und damit die Produktivität jedes Unternehmens haben."
Vitra setzt die Kraft guten Designs ein, um die Qualität von Wohnräumen, Büros und öffentlichen Einrichtungen nachhaltig zu verbessern. Die Produkte und Konzepte von Vitra werden am Schweizer Hauptsitz in einem intensiven Designprozess entwickelt, der unser Ingenieurwissen mit der Kreativität führender Designer zusammenführt. Dabei entstehen funktionale und inspirierende Einrichtungskonzepte, Möbel und Accessoires. Die Langlebigkeit von Materialien, Konstruktion und Ästhetik ist dabei der wichtigste Grundsatz – belegt durch unsere Klassiker, von denen wir viele seit den 1950er-Jahren herstellen. Initia-tiven wie die Architektur des Vitra Campus, das Vitra Design Museum, Workshops, Publikationen, Sammlungen und Archive sind integrale Bestandteile von Vitra. Sie vertiefen unser Designverständnis und geben dem Unternehmen innovative Anstöße.

Vodafone GmbH

Ferdinand-Braun-Platz 1
40549 Düsseldorf
Deutschland

Tel.: +49 800 50 350 22

kontakt@vodafone.com
www.vodafone.de/business

BETÄTIGUNGSFELD

Telekommunikationslösungen basierend auf einem eigenen Fest- und Mobilfunknetz

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Jens Schulte-Bockum (Vorsitzender) Philip Lacor (Enterprise)
Kontakt für Neukunden	0800 / 50 3 50 22
Kontakt für Bestandskunden	0800 / 172 1234 oder businessteam@vodafone.com
Kontakt für Business Partner	businesspartner@vodafone.com
Gründung	1990 (als Mannesmann Mobilfunk GmbH)
Mitarbeiter	Mehr als 10.000

Produkte
Anlagen-Anschluss Plus / IP-Anlagenanschluss (SIP Trunk), Interactive Voice Services, One Net Classic, OfficeNet Enterprise PBX / OfficeNet, Vodafone Conferencing

Referenzen
Burda, Deutsche Bahn, Grohe, Securitas

PRODUKTDATEN

Vodafone One Net Classic

ist eine flexible UC-Lösung „on premise" und vereint Festnetz- und Mobilfunk-Telefonie, Chat, Video-/Web-Conferencing und Präsenzinfos. Man erhält eine Ende-zu-Ende Kommunikationsplattform aus einer Hand im Büro, unterwegs oder im Homeoffice, die sich durch hohe Flexibilität (Baukastenprinzip) und monatlichem Port-Preis-Modell auszeichnet. Ideal für Unternehmen mit etwa 30 bis 350 Nebenstellen.

Vodafone OfficeNet Enterprise PBX bzw. OfficeNet

In Vergleich zu Vodafone Classic wird OfficeNet sowie OfficeNet Enterprise aus der Cloud angeboten. Office-Net deckt den Bedarf kleinerer Unternehmen mit einem starken Fokus auf Fix-Mobile Integration ab. Größere Firmen ab ca. 100 Mittarbeitern werden dagegen perfekt durch die OfficeNet Enterprise abgebildet. Hier zu gehört neben IM, Presence auch Video und Webconferencing.

Interactive Voice Services (IVS)

beinhaltet ein großes Sortiment an verschiedenen Lösungen zur Anrufannahme und (intelligenten) Verteilung. Kundenindividuelle Lösungen sind hier Standard. Notwendige Servicerufnummern runden das Paket ab. Egal ob nur eine DTMF- und / oder sprachgesteuerte Auswahl benötigt wird oder ein komplexes, virtuelles Callcenter.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Vodafone Deutschland ist mit 10.500 Mitarbeitern und 9,8 Milliarden Euro Umsatz (gemeinsam mit Kabel Deutschland) einer der größten und modernsten Telekommunikationsanbieter in Europa. Als innovativer und integrierter Technologie- und Dienstleistungskonzern mit Hauptsitz in Düsseldorf steht Vodafone Deutschland für Kommunikation aus einer Hand: Mobilfunk und Festnetz sowie Internet und Breitband-Datendienste für Geschäfts- und Privatkunden. Kontinuierliche Entwicklungen, zahlreiche Patente sowie Investitionen in neue Produkte, Services und das moderne Netz haben Vodafone zum Innovationsführer im deutschen Telekommunikationsmarkt werden lassen. Vodafone stellt sich seiner gesellschaftlichen Verantwortung. Die Vodafone Stiftung Deutschland initiiert und fördert als gesellschaftspolitischer Think-Tank zahlreiche Programme auf den Feldern Bildung, Integration und soziale Mobilität. Das Unternehmen gehört zur Vodafone Group. Weitere Informationen unter www.vodafone-deutschland.de.

Voxtron GmbH

Zeche Westfalen 1
59229 Ahlen
Deutschland

Tel.: +49 238298974 0
Fax: +49 238298974 74

info@voxtron.de
www.voxtron.de

BETÄTIGUNGSFELD

Hersteller von Software für die Kundeninteraktion

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Ralf Mühlenhöver
Vertrieb	Michael Bäcker
Marketing	Diana Dohle
Gründung	1994
Mitarbeiter	ca. 100, 50 davon im deutschsprachigen Raum
Projekte	1000 seit 1994

Produkte
Voxtron Communication Center

Referenzen
R+V Versicherungen, Axel Springer
Bundesdruckerei, Würth
Santander

PRODUKTDATEN

Voxtron Communication Center
Voxtron Communication Center, die Multi-Channel ACD Software, unterstützt Kunden dabei, optimale Servicequalität und gleichmäßig ausgelastete Mitarbeiter zu erreichen. Die Webadministration ist intuitiv bedienbar und bildet die Organisationsstrukturen im Contactcenter ab. Eingehende Kontakte (Anrufe, Faxe, Mails, Webchats, usw.) und Geschäftsvorfälle (Tweets, Posts, CRM- und ERP-Ereignisse, eingescannte (weiße) Post, usw.) werden automatisch dem bestmöglichen Ansprechpartner zugeordnet. Outbound-Kampagnen, Vermittlungsarbeitsplätze, Web- und Remote-Clients, SIP-Softphones und Rückrufmanagement runden die Einsatzmöglichkeiten ab. Sie ist in nahezu jeder IT- und TK-Infrastruktur einsetzbar (Avaya, Alcatel, Cisco, innovaphone, Microsoft, Siemens, …). TÜV, SAP und Microsoft haben Funktionsumfang und Qualität der Software zertifiziert.
Die Einsatzgebiete sind Call und Contactcenter, Messaging (Voice-Mail, Fax-to-Mail, Webchat), CTI, Multichannel- und Multimedia-Routing, Unified Communications, Sprachportale (IVR) sowie Sonderapplikationen im Sprach- und Telefoniebereich.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Voxtron stellt Software für professionellen Kundenservice her und hat sich mit über 1.000 Installationen in den vergangenen 20 Jahren international etabliert. Die Unternehmensgruppe setzt die Erkenntnisse aus erfolgreichen Projekten für die Entwicklung einfach zu installierender und intuitiv zu bedienender Software ein.
Voxtron berät seine Kunden mit eigenen Standorten und zertifizierten Partnern in ganz Europa. Seine Kunden gehören zu den verschiedensten Branchen: Großunternehmen aus Industrie und Handel, Banken und Versicherungen, Call und Contactcenter, öffentliche Verwaltung, Ver- und Entsorger und viele mehr. Die Software ist unabhängig von der TK-Anlage und der IT-Infrastruktur und fügt sich nahtlos in jede Umgebung ein. Integrationen in CRM- und ERP-Systeme sowie Datenbanken sind mit offenen Schnittstellen einfach möglich. Bis heute verkaufte der Softwarehersteller weltweit über 150.000 Lizenzen.

Wilkhahn Wilkenng + Hahne GmbH+Co.KG

Fritz-Hahne-Straße 8
31848 Bad Münder
Deutschland

Tel.: +49 5042 999 0
Fax: +49 5042 999 226

info@wilkhahn.de
www.wilkhahn.de

BETÄTIGUNGSFELD

Büromöbelhersteller

FIRMENDATEN

Geschäftsführung	Dr. Jochen Hahne, Michael Tritschel
Vertrieb	Bernward Altmeppen
Marketing	Michael Tritschel
Gründung	1907
Mitarbeiter	Bis 500
Projekte	82 Mio. Euro konsolidierter Umsatz, Internationaler Geschäftsanteil 73%.

Produkte
Stühle, die bewegen, Tische, die verbinden, und Plätze, die zur Interaktion animieren.

Referenzen
Mittelständische Unternehmen und Großunternehmen aus Industrie, Handel, Beratung, Finanzen und Dienstleistungen, Universitäten, öffentliche Verwaltungen und Verbände.

PRODUKTDATEN

Bürostuhl ON, Design wiege
Herzstück des ON ist die Trimension®, eine innovative Kinematik, die präzise den Positionen und Beweglichkeiten der Knie- und Hüftgelenke entspricht. Das aktiviert zu völlig natürlicher und entspannter Bewegungsvielfalt und beugt Rückenschmerzen wirkungsvoll vor. Preisträger Bundespreis eco design.

Confair-Falttisch, Design: Andreas Störiko
Flexibel, beteiligungsorientiert und raumsparend: Der mobile Falttisch lässt sich von nur einer Person transportieren und mit einem Griff aufstellen. Die geniale Mechanik und die großen, gebremsten Räder sind dafür ebenso Voraussetzung wie die elegante Gestaltung und die hochwertigen Materialien.

Stitz, Design: ProduktEntwicklungRoericht
Der höheneinstellbare Einbeiner „Stitz" steht für die geniale Idee, den Körper gleichzeitig zu entlasten und zu trainieren. Dafür wird er als „drittes Bein" schräg gegen das Gesäß geklemmt. Das fördert die Stoffwechselfunktionen, verbessert den Gleichgewichtssinn und stimuliert die Muskulatur.

UNTERNEHMENSBESCHREIBUNG

Wilkhahn engagiert sich weltweit mit Leidenschaft für nachhaltige Büroeinrichtungen, die Gesundheit, Wohlbefinden und Kreativität fördern und ein erfolgreiches Arbeiten möglich machen. Dafür entwickelt, produziert und vermarktet das Unternehmen zukunftsweisende, qualitativ hochwertige und hervorragend gestaltete Bürostühle und Tischlösungen, die mit höchsten Designpreisen ausgezeichnet als Spitzenleistungen für „Design made in Germany" gelten. Meilensteine wie der dynamische Bürostuhl-Klassiker "FS-Linie", der „Confair-Falttisch", der Bürostuhl „Modus" oder der Mehrzweckstuhl „Aline" haben die Büroentwicklung geprägt. Jüngste Beispiele sind der Universalstuhl „Chassis" oder der dreidimensional bewegliche „ON®", der bei führenden Experten als derzeit bester Bürostuhl der Welt gilt. Auch mit seiner sozial-ökologischen Ausrichtung setzt Wilkhahn Maßstäbe: Der deutsche Umweltpreisträger hat mit Frei Otto und Thomas Herzog gebaut und praktiziert seit 25 Jahren aktive Umweltverantwortung.

6.
Co- und Gastautoren

Detlev Artelt ist Geschäftsführer der aixvox GmbH, einem herstellerunabhängigen Beratungsunternehmen in Aachen. Er leitet die Kompetenzgruppe Unified Communications beim eco Verband und ist Sprecher und Moderator auf vielen internationalen Kongressen und Messen.
Detlev Artelt ist der Herausgeber und Autor der Fachbuchreihen „voice compass", dem Standardwerk zu zeitgemäßer Kommunikation in Unternehmen und PRAXISTIPPS Kundenkommunikation. 2015 erscheint zudem zum ersten Mal „Einfach Anders Arbeiten", das umfassende Werk zu neuen Arbeitskonzepten, Technologien und Lösungen.

Bernd Becker ist seit 35 Jahren in der ITK-Branche tätig.
Er startete seine berufliche Karriere in 1979 bei der Nixdorf Computer AG und war von 1989 bis 2010 in unterschiedlichen Managementpositionen für Siemens tätig, zuletzt als Business Manager Webbased Services/SaaS in der globalen Organisation der Siemens AG.
In 2010 gründete er die Scout2Cloud Unternehmensberatung, welche Cloud Service Anbieter bei der Realisierung sicherer und rechtskonformer Cloud Services berät. Zudem engagiert sich Bernd Becker aktiv in ITK-Verbänden und ist seit 2013 als Präsident der EuroCloud Europe tätig.

Jens Bestmann ist Experte für professionelle Headsetlösungen, erkennt als einer der erfolgreichsten Unternehmer der Branche, was der Markt verlangt und geht mit seinem Unternehmen einzigartige Wege.
Das folgende Zitat eines unbekannten Autors ist daher ein sehr passendes Unternehmensmotto:
Alle sagten: „Das geht nicht." Dann kam einer, der wusste das nicht und hat´s gemacht.

Thomas Dehler ist als Unternehmer auf räumlich verteiltes Arbeiten in dezentralisierten Serviceorganisationen spezialisiert. Mit über 20 Jahren operativer Geschäftserfahrung im Callcenter Management, davon bereits 15 Jahre in virtueller Ausprägung, gilt er als Vordenker & Experte für dezentralisiertes Arbeiten. Seit nun 10 Jahren ist der gebürtige Franke erfolgreich bei der Virtualisierung & Flexibilisierung von Servicecenter-Organisationen per Work@Home. Visionär & innovativ hat er den Finger am Puls der Zeit und etabliert in eigener Praxis gerne Ansätze & Lösungen im Kontext zu digitaler Transformation & Service-Ökonomie.

Laurent Detournay ist Altitude Softwares Executive Vice-President für Zentral-, Ost- und Nordeuropa. Laurent hat mehr als 17 Jahre Erfahrung in der Contact Center Branche. Er hat seine Erfahrung in technischen sowie auch in Vertriebs- und Vorverkaufspositionen gesammelt. Vor Altitude Software war Laurent Internationaler Berater und Strategischer Projektdirektor von Vocalcom. Er war auch als Verkaufsleiter für AT&T und BT tätig. Laurent hat an der belgischen Fachhochschule Louvain-La-Neuve seinen Abschluss als Diplomingenieur für Computerwissenschaften gemacht.

Sabine Erlebach ist seit 1999 Mitglied der Geschäftsleitung bei datac Kommunikationssysteme. Dort begleitet sie die Entwicklung der Kommunikationslösungen zu den heutigen, komplexen Unified Communications-Lösungen bei zahlreichen Projekten. Der Grundstein für ihre IT-TK Kenntnisse wurde bei MAN Diesel & Turbo gelegt. Dort war sie ab 1989 nach ihrer Ausbildung zur Informatikerin in einem Großprojekt verantwortlich für die unternehmensweite Vernetzung und die zugehörigen Kommunikationslösungen. Sie ist stellvertr. Vorstand bei kit e.V., der Branchenplattform für Informations-und Kommunikationstechnologie in Bayerisch-Schwaben.

Axel Gibmeier ist Experte für Multimedia-Kommunikation und Collaboration im Kundendialog. Als Head of Strategy and Communication beim Mainzer Contact Center Spezialisten dtms ist er Vordenker beim Einsatz von Videoberatung, Cobrowsing und Media Sharing – und damit konkreter Anwendungen der Digital Transformation im Multichannel-Kontaktmanagement. Mit 15 Jahren Erfahrung in der Gestaltung, Anpassung und Vernetzung von Telefon- und IT-Applikationen steht bei ihm unter dem Motto „converting communication" nicht die Lösung selbst im Vordergrund, sondern ihre smarte Anwendung im Serviceprozess.

Dr. Oliver Grün, Jahrgang 1969, ist Gründer, Alleinaktionär und Vorstand der GRÜN Software AG sowie Präsident des Bundesverband IT-Mittelstand e.V. und Vizepräsident des IT-Mittelstand-Europaverbandes PIN-SME. Seit 2013 ist er ferner Mitglied des IT-Beirates der Bundesregierung, welcher das Bundeswirtschaftsministerium zu Fragestellungen der digitalen Wirtschaft berät. In seiner wissenschaftlichen Laufbahn nach dem Prinzip des lebenslangen Lernens schloss Grün zunächst 2001 sein Studium zum Diplom-Ingenieur ab, promovierte im Anschluss 2fach im Bereich der Wirtschaftsinformatik und ist Autor diverser Veröffentlichungen über Jahre hinweg.

Rolf Hansmann ist zuständig für Collaboration und neue IT-Technologien bei sanofi. Er erarbeitet Strategien, Kollaboration, Cloud, Mobility und social Networking, um eine neue Welt des Arbeitens nutzbar zu machen.
Nach einer Lehre als Chemielaborant und Lehrkraft für Computer Aided Design wechselte er 1984 in die R&D IT bei Hoechst und wurde nach seinem Wechsel in die IT Infrastruktur schließlich IT Direktor. In dieser Position leitete er große globale Teams.
2011 wurde er zudem Mitglied des "Process Manufacturing Advisory Council" von Microsoft.

Frank Heuer ist bei der Experton Group als Senior Advisor tätig. Sein Schwerpunkt liegt auf den Themen Kommunikationsdienste und -lösungen sowie Cloud Computing, insbesondere Communications as a Service. Seit 1999 ist er in der ICT-Marktanalyse und -Beratung aktiv. Zu seinen Aufgabengebieten gehören insbesondere die Beratung von ICT-Anbietern zum strategischen und operativen Marketing sowie Vertrieb. Er führte für renommierte Anbieter Go-to-Market-Studien durch und erstellte Analysen unter anderem zu den Themen Unified Communications, Cloud Computing, Telekommunikationsdienste uvm.

Martin Hubschneider ist Vorstandsvorsitzender der CAS Software AG, die er 1986 gründete. Der studierte Wirtschaftsingenieur, CRM-Experte und Visionär ist zudem Vorstandsvorsitzender der YellowMap AG, Geschäftsführer der Leserauskunft GmbH und Aufsichtsrat der PTV AG. Weitere Aufgaben nimmt Hubschneider u. a. als Vizepräsident des Bundesverbandes IT Mittelstand (BITMi e.V.) oder als Vorstand des regionalen Hightec und Unternehmer Netzwerkes Cyberforum wahr.

Ben Kasselmann hat über 10 Jahre als Projektmanager und Veranstaltungskaufmann für verschiedene große Agenturen gearbeitet. Mittlerweile berät er mit seinem Netzwerk in Form einer modernen Agentur Unternehmen, Startups und Einzelpersonen im Bereich Kommunikation, Transformation und Wandel im Digitalzeitalter. Er ist Herausgeber von #weShowIT–Magazin für Gründerkultur und Digitalwirtschaft in NRW und Initiator verschiedener Veranstaltungen und Projekte wie den Gründerevents „Dein Tag zum Finanzieren“ & „Dein Tag zum Gründen“. So engagiert er sich für die Digital- und Medienwirtschaft als Ambassador, Referent und Experte.

Michael Knauff, Diplom Betriebswirt, ist geschäftsführender Gesellschafter der MCA GmbH und Geschäftsführer der EBO GmbH. Experten-Know-how und -Erfahrung basieren auf seiner fast 30-jährigen Tätigkeit als Consultant, Manager und Leiter vieler Projekte in den Bereichen Vertrieb, Unified Communications und IT. Seine Kernkompetenz liegt in der Realisierung von UC- und Contact-Center-Lösungen, die IT und TK integrieren. Als Miller Heiman Certified Sales Professional kann er über die Technologie hinaus auch den strategischen und operativen Vertrieb optimieren.

Jochen Kunert ist Dipl. Wi.-Ing. (TU) und arbeitet als Vice President für die EMEA Region bei dem globalen Microsoft Unified Communications Spezialanbieter Unify². Bevor er 2008 die Firma Unify² mitgründete, war er 2,5 Jahre bei Microsoft in Redmond, WA USA als Sr. Program Manager in der Office Communications Group beschäftigt. Er kam zu Microsoft durch die Akquisition von media-streams.com AG in Zürich, die er ebenfalls mitgründete und deren deutscher Geschäftsführer er war. Schließlich startete Jochen 1999 seine Karriere bei der Siemens AG in München als VoIP Produktmanager.

Gunter Lück verantwortet das Projektgeschäft der Vitra GmbH in Deutschland. Seit über 20 Jahren sind die Entwicklung von Vertriebskonzepten sowie die Beratung von Kundenorganisationen seine Passion. Nach Hochbaustudium und zusätzlicher kaufmännischer Weiterbildung führte ihn der Zufall in die Welt der Büroeinrichtung. „Wirtschaftlichkeit und gute Gestaltung sind keine Gegensätze, sie bedingen einander." Gunter Lück ist vielseitig, wie das Unternehmen für das er arbeitet. Egal ob Flughäfen, Grossimmobilien oder Geldinstitute – jede Aufgabenstellung hat ihren besonderen Reiz und jeder Kunde Anspruch auf die Beste aller möglichen Lösungen.

Rouven Mayer ist Principal Product Marketing Manager, EMEA der Citrix SaaS Division. Er ist seit März 2011 im Unternehmen und arbeitete zuvor rund zwei Jahre im Produktmarketing des deutschen Web-Collaboration-Anbieters Netviewer, der Anfang 2011 von Citrix übernommen wurde. Rouven ist verantwortlich für das Messaging, die Positionierung, das Pricing und Packaging der kompletten GoTo Produktfamilie über alle EMEA-Länder hinweg. Rouven besitzt einen Master in International Business der London Metropolitan University und einen Bachelor in International Finance.

Maria Peschek verantwortet das Marketing und die Kommunikation für Interactive Intelligence in der DACH-Region. Sie verfügt über langjährige internationale Marketing-Erfahrung. Vor ihrem Wechsel zu Interactive Intelligence im April 2014 arbeitete sie als Marketing Manager Central Europe beim kanadischen Softwarehersteller Enghouse Interactive. Davor war sie als Head of Marketing bei dem britischen Spezialisten für Energiehandel-Simulationen Marlin Software & Training tätig. Weitere Stationen ihrer Karriere beinhalteten eine Reihe von Marketingpositionen unter anderem im Allianz-Konzern, in dem sie insgesamt 8,5 Jahre Blue-Chip-Erfahrung sammelte.

Toni Piskač leitet seit 2001 den Bereich Interieur Design Services bei Vitra in Weil am Rhein. Schwerpunkte seiner Arbeit sind die konzeptionelle Entwicklung von Innenarchitekturlösungen sowie CI- und CD- Konzepte für alle Bereiche des Lebens. Dabei finden betriebliche Erfordernisse seiner Kunden gleichberechtigt neben dem Anspruch an eine inspirierende Raumgestaltung besondere Beachtung – denn: "Arbeitszeit ist Lebenszeit. Die Gestaltung von Räumen für das Leben und Arbeiten hat Einfluss auf unser Wohlbefinden und unsere Leistungsfähigkeit. Somit ist Raumqualität ein Muss."

Heiko Pobbig ist Partner und Berater der IndiTango AG, einer 2001 in Hamburg gegründeten Unternehmensberatung für IT-Management Consulting. Er beschäftigt sich heute insbesondere mit dem Thema der zukünftigen Ausrichtung von Unternehmen in Bezug auf ökonomische, ökologische und mitarbeiterbezogene Auswirkungen.
Heiko Pobbig studierte Wirtschaftswissenschaften an der Friedrich-Schiller-Universität Jena und arbeitete vor seinem Engagement bei IndiTango in verschiedenen international agierenden Unternehmen.

Marc-Aurel Reif ist selbständiger Berater im Umfeld Unified Communications und Collaboration. Schwerpunkt seiner Beratungstätigkeit ist, in Projekten im Umfeld UC die Anwender und Fachabteilungen schon früh mit einzubinden, um für die Unternehmen den größtmöglichen Mehrwert zu erzielen. Die Mitarbeiter werden so Teil der neuen UCC-Lösung. In diesem Zusammenhang berät er mittelständische Kunden und Großunternehmen, welche sich aktuell in einem UCC-Projekt befinden oder ein solches planen. Zudem ist er als Dozent an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg und an der Hochschule der Medien in Stuttgart tätig.

Michael Reischer machte sich nach seinem Studium zum Techniker für Datenverarbeitung, 1989 mit der m-Computers selbstständig und baute das Unternehmen in den 90ern zu einem Systemhaus aus. Im Jahr 2003 fokussierte sich Michael Reischer auf Kommunikationslösungen und ist heute mit der Reischer CRM Consultants zu 100% auf CRM Lösungen und Vertriebssteuerung ausgerichtet. Michael Reischer ist neben seiner Tätigkeit als Geschäftsführer ebenfalls als Trainer, Moderator, Autor und Leiter verschiedener Fachgruppen unterwegs. In seiner Freizeit spielt er Golf und fährt Motorrad.

Burkhard Remmers studierte Germanistik und Geschichte. Nach dem Quereinstieg in die Büromöbel-Industrie übernahm er ab 1995 verschiedene Leitungsfunktionen in den Bereichen Kommunikation und Unternehmensentwicklung beim vielfach prämierten Büromöbelhersteller Wilkhahn. Das Unternehmen zählt mit wegweisenden Forschungsprojekten und Produktinnovationen seit Jahrzehnten zu den internationalen Impulsgebern der Branche. Remmers, Leiter Internationale Kommunikation, ist Autor internationaler Fachpublikationen und Vorträge zu Architektur, Ergonomie und Design im Kontext mit Nachhaltigkeit.

Uwe Remy, Vertriebsleiter bei der Avaya GmbH & Co. KG verantwortet den Vertrieb des gesamten Portfolios im Segment Small and Medium Enterprise Solutions in der Region West, mit Sitz in Düsseldorf. Zuvor verantwortete er bis Januar 2013 den Auf-und Ausbau des Klein- und Mittelstandskundengeschäftes in Deutschland. Herr Remy verfügt über umfangreiche Erfahrungen in den Bereichen Kundenbindung, -service sowie der Neukundengewinnung. Er verfügt über profunde Erfahrung im Changemanagement, sowohl in börsennotierten als auch in Private Equity Umgebungen und hat mehrfach neue Vertriebs Organisationseinheiten aufgebaut bzw. optimiert.

Klaus Rodewig ist als Principal Consultant bei der TÜV Trust IT GmbH tätig und Mitglied im „Expertenkreis Cyber-Sicherheit" des BSI. Er hat seine Beratungsschwerpunkte in den Bereichen Mobile Security und sichere Software-Entwicklung. Daneben ist er Autor zahlreicher Fachbücher und Bestseller zu den Themen App-Programmierung und Linux, hält regelmäßig Vorträge und publiziert in Fachmagazinen zu Themen rund um IT-Security. Für die TÜV Trust IT GmbH hat Herr Rodewig ein Framework für das methodische Testen von Apps für iOS, Android, Windows Phone und Blackberry konzipiert und implementiert.

Dr. Uwe Röther, Diplom-Psychologe, ist seit 2004 auf dem Gebiet der Architektur- und Umweltpsychologie tätig und promovierte über den Einfluss der ästhetischen Gestaltung räumlich-baulicher Arbeitsumwelt auf das Wohlbefinden und die Arbeitsleistung. Sein Fokus liegt auf der Verknüpfung von funktionalen und ästhetischen Gestaltungskriterien in Büroumwelten aus psychologischer Sicht sowie den daraus resultierenden motivationalen und emotionalen Folgen für die Büronutzer. Früher forschte er als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Fachhochschule Erfurt und ist jetzt als freier Berater tätig.

Prof. Michael Rotert ist Dipl.-Wi.Ing und Internetpionier. Er verfügt über langjährige Erfahrung im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie. So war er u.a. Gründer und Geschäftsführer von Xlink, einem der ersten Provider in Deutschland, als Geschäftsführer und Senior Vice President bei KPNQWest und als Manager verschiedener Internet Serviceprovider. Er studierte an der Universität Karlsruhe und konnte 1985 dort den ersten Internetanschluss einer deutschen Hochschule realisieren. Er ist seit 2000 Vorstandsvorsitzender des eco – Verband der deutschen Internetwirtschaft e.V.

Kristin Rosenow ist Diplom-Betriebswirtin und seit 2014 Chefredakteurin der Fachzeitschrift für Service, Qualität und Technik – SQUT®.
Als freie Beraterin unterstützt und berät sie zudem Unternehmen in der Kundenkommunikation und in der Rekrutierung und Ausbildung von Callcenteragenten mit dem Schwerpunkt Homeoffice. Kristin Rosenow lebt mit ihrer Familie in Schleswig-Holstein, von wo aus sie deutschlandweit tätig ist. Durch die Nutzung der zur Verfügung stehenden technischen Möglichkeiten für Homeoffices und virtuelle Präsenz ist sie dabei immer „vor Ort".

Marco Rutzke ist Experte für Cloud-Services, Server Plattform, Kommunikationstechnologien, IT Management & Virtualisierung. Das Abitur am Wirtschaftsgymnasium sowie sein Studium im Bereich der Multimediatechnik prägen seine Fähigkeit, Wirtschaft und Technik als Einheit zu betrachten. Heute ist er Geschäftsführer der NetTask GmbH und versteht sich als Mittler zwischen Managern, Administratoren und Datenschützern. Sein Beratungswissen erstreckt sich von strategischer IT Managementberatung über Themen wie "Einfach anders Arbeiten", Business Development bis zur ganzheitlichen Umsetzung von UCC.

Markus Schaffrin ist diplomierter Informatiker und Geschäftsbereichsleiter Mitglieder Services beim eco – Verband der deutschen Internetwirtschaft e.V.
Schwerpunkte seiner Tätigkeit sind die Projektleitung der Initiative-S, die Koordination der Themen Sicherheit und Mobile auf Kompetenzgruppenebene sowie die fachliche und organisatorische Betreuung der Mitgliedsunternehmen. Er ist Mitglied im Steuerkreis der Initiative „IT-Sicherheit in der Wirtschaft" des BMWi. Zu den aktuellen Themenfeldern der Internetsicherheit und -wirtschaft hält er seit einigen Jahren regelmäßig Vorträge.

Michael Schramek ist geschäftsführender Gesellschafter der Eco-Libro GmbH und Vorsitzender vom „Netzwerk intelligente Mobilität e.V."
Er arbeitet bereits seit seinem 19. Lebensjahr in verschiedensten Funktionen an der Optimierung von Mobilitätsfragestellungen. Heute berät er privatwirtschaftliche Betriebe und öffentliche Verwaltungen unterschiedlichster Art und Größe. Der intelligente Mobilitätsmix stellt dabei immer die Maxime zur gleichzeitigen Erreichung wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Ziele dar. Denken und Handeln im Mix erhält nicht nur in der Mobilität Flexibilität und Effizienz.

Sven Schulze, Senior UC Consultant bei der UC Point GmbH, ist ein ausgewiesener Systemspezialist. Unified Communications-Lösungen, Netzwerke und Firewallsysteme sind ihm so vertraut wie die Straßenzüge seiner Bremer Heimat. Denn der glückliche Familienvater verfügt neben seiner Ausbildung zum Kommunikationselektroniker bereits über mehr als 25 Jahre Berufserfahrung in verschiedenen Branchen. Unter den beruflichen Stationen finden sich namhafte Unternehmen wie zum Beispiel die Deutsche Telekom AG.

Dr. Nava Shaked ist der Gründerin und Geschäftsführerin von Brit Business Technology (BBT) und weltweit bekannte Expertin für Sprachanwendungen, NLP, Artificial Intelligence Sprachen, Computerlinguistik und Call-Center-Optimierung.
Vor der Gründung von BBT, verwaltet Dr. Shaked die CC und CRM-Sparte von IBM und war an Großprojekte in Israel und den USA beteiligt. Mit einem Team von Experten bietet sie nun führenden Unternehmen Beratungsleistungen im Bereich Call Center Best Practice und professionelle Dienstleistungen mit technologischen wie auch betriebswirtschaftlichen Aspekten an.

Prof. Dr. Heike Simmet promovierte 1989 zum Thema „Neue Informations- und Kommunikationstechnologien im Marketing“ an der TU Dortmund. 1996 erfolgte dort die Habilitation mit einer Untersuchung zum Internationalen Management. Seit 1997 ist Heike Simmet Professorin für Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule Bremerhaven. Sie leitet dort seit 1998 das Labor Marketing und Multimedia (MuM). Darüber hinaus ist sie als Speaker und Beraterin aktiv. Auf ihrem Blog (http://hsimmet.com) veröffentlicht Prof. Dr. Heike Simmet Beiträge zum technologischen Wandel in Marketing, Logistik und Kundenservice.

Michael Stüve erkannte als einer der ersten, dass insbesondere offene Arbeitswelten ganzheitlicher Planung bedürfen – besonders mit Blick auf die Akustik. Dabei bietet der Open Space die Chance, Flächenwirtschaftlichkeit, Team-Kommunikation und akustischen Komfort gleichermaßen zu realisieren. 1966 geboren, bildete sich Michael Stüve nach dem Studium des Bauingenieurwesens konsequent in der Innenarchitektur und speziell der Gestaltung von Verwaltungsgebäuden weiter. 1997 gründete er die HCD Human CallCenter Design Planungsgesellschaft mbH mit dem Ziel, wertschätzende, wirtschaftliche und visionäre Arbeitswelten für dialogstarke Teams zu gestalten.

Sandra Stüve berät Unternehmen bei der prozessorientierten, ganzheitlichen Planung von zukunftsweisenden Arbeitswelten. 1969 geboren, hat sie nach dem BWL-Studium internationale Praxiserfahrung bei ABB gesammelt und dort Ihr erstes Telemarketing-Projekt realisiert. Nach Stationen im Vertrieb bei VOKO Büroeinrichtungen, wechselte sie ins Business Development der TAS Telemarketing GmbH und entwickelte dort die Kundendialog-Strategien namhafter Unternehmen. Mit dem Wissen aus der Bürogestaltung und des Kundenmanagement gründete sie 1997 die HCD Human CallCenter Design Planungsgesellschaft mbH.

Prof. Dr. habil. Sandra Sülzenbrück ist Diplom-Psychologin und hat als Wissenschaftlerin am Leibniz-Institut für Arbeitsforschung in Dortmund verschiedene Forschungsprojekte an der Schnittstelle zwischen Arbeitspsychologie, Ergonomie und Psychomotorik geleitet sowie als Dozentin an der International School of Management Dortmund, der TU Dortmund und der Universität des Saarlandes Lehrveranstaltungen gegeben. Seit 2014 ist sie Hochschullehrerin für den Bereich Wirtschaftspsychologie an der FOM Hochschule für Oekonomie & Management in Essen und nebenberuflich als systemische Beraterin tätig.

Gerd Triebel ist seit 2011 Head of UC bei MVC. Seine Laufbahn in der IT begann in einem intern. Systemhaus im Jahr 1990, in dem er als Vertriebsleiter und später in der Geschäftsleitung bis 2007 tätig war. Im Jahr 2002 baute er als Pionier in Deutschland einen Geschäftsbereich mit dem Fokus softwarebasierter Office-Telefonie auf, das Produkt wurde im Nov. 2005 von Microsoft übernommen. Vor seinem Eintritt in die MVC war er ab 2007 Consultant und Geschäftsführer eines führenden Microsoft UC (OCS/Lync) Integrators. Das Wissen und die neutrale Sicht beider Technologie-Plattformen konnte so optimal entwickelt werden.

Sabine Winterkamp hat über fünfzehn Jahre Erfahrung im Marketing und ist seit mehr als 25 Jahren im Bereich Informations- und Voice Service-Technologien tätig.
Seit Januar 2014 ist sie bei Aspect verantwortlich für das Marketing in Zentral- und Osteuropa, einschließlich Russland. Zu ihren fachlichen Spezialgebieten gehören Lead Management, CRM, Unternehmenskommunikation, Analyst Relations, Web Content & SEO, Markenbekanntheit sowie Outbound-Marketingstrategien.

Informationsquellen/ Messen/ Magazine/ Portale

Messen und Veranstaltungen

Februar		
IT&Media	www.itandmedia.de	19. Februar 2015, Darmstadt
CCW	www.ccw.eu	23.-26. Februar 2015, Berlin
März		
Cebit	www.cebit.de	16. - 20. März, Hannover
Internetworld	www.internetworls-messe.de	24. und 25. März 2015, München
April		
Hannover Messe	www.hannovermesse.de	13. - 17. April 2015, Hannover
Juni		
The New World of Customer Experience	http://www.bem-event.com	10, Juni 2015, Gelsenkirchen
September		
crm expo	www.where-it-works.de	29. September - 1. Oktober 2015, Stuttgart
dms expo	www.where-it-works.de	29. September - 1. Oktober 2015, Stuttgart
IT&Business	www.where-it-works.de	29. September - 1. Oktober 2015, Stuttgart
Dezember		
ID World	http://www.mesago.de	01. - 03.12.2015, Frankfurt a.M.
Euro ID	http://www.mesago.de	01. - 03.12.2015, Frankfurt a.M.

Magazine, Zeitschriften und Portale

acquisa	Pflichtlektüre für alle, die ihr Marketing- und Vertriebspotenzial optimal ausschöpfen wollen	www.haufe.de/marketing-vertrieb/
brainguide	Das führende Expertenportal der Wirtschaft	www.brainguide.de
CC Club	Meetingpoint für die Dialogmarketingbranche.	www.ccclub.de
CallCenter Profi	Fachmagazin für Führungskräfte in Call- und Contactcentern	www.callcenterprofi.de
Contact Management Magazin	Das Top-Magazin für Contactcenter, Interaktion und Telekommunikation	www.cmm-magazine.ch
INTRE	DACH Magazin für Customer Care Management	www.intre.cc
IP-Insider	B2B-Portal für erfolgreiche Netzwerktechnik	www.ip-insider.de
IT-Buch Deutschland	Plattform und Nachschlagewerk	www.it-buch-deutschland.de
IT-Business	Das auflagenstärkste deutsche IT-Channel-Magazin	www.it-business.de
SQUT	Das Fachmagzin für erfolgreiche Unternehmensinhaber und TOP-Manager.	www.squt.de
TeleTalk	Das führende monatliche Fachmagazin für Call-, Contact und Servicecenter-Management	www.teletalk.de
10-minutes	Plattform für berufliche wie private Fachberatungen	www.10minutes.de

Ausblick – Einfach Anders Arbeiten?!

Teamidentifikation als Schlüssel zum Erfolg

Der Einfluss des World Wide Webs ist in vielen Bereichen unserer Gesellschaft spürbar. Innovationsprozesse verändern Märkte und damit einhergehend nicht nur unsere Gesellschaft, sondern auch unsere Arbeitswelt. Software frisst Jobs auf und Arbeitsplätze verändern sich. Studien und Experten zeigen, wer nicht auf die Digitalisierung reagiert, wird abgehängt. Gleichgültig, ob Mitarbeiter oder Unternehmen. Eine digitale Strategie ist somit für jeden unerlässlich. Sicher wird dieser Gedanke nicht bei allen auf Zustimmung stoßen und vielfach als „Quatsch" oder „Zukunftsspinnerei" abgetan. Betrachtet man die ganzen Veränderungen jedoch

Quelle: Patrick Temme

aus der Vogelperspektive, wird schnell deutlich, was sich seit der Geburt des Mikrochips und somit der Generation „Turnschuhträger" durch Computerwissen und -skills (=Fähigkeiten, Möglichkeiten) verändert hat.

So können wir mittlerweile in Deutschland „offline" im schwedischen Möbelhaus einkaufen und bezahlen, ohne nur mit einem Menschen gesprochen zu haben. Und dafür braucht man lediglich eine kleine Plastikkarte und die Freigabe eines Zahlungsanbieters. Und ja, als Unterschrift reichen sogar nur drei Kreuze und die Buchung erfolgt mit Hilfe von digitalen Möglichkeiten. Aber auch vom heimischen Sofa oder auf dem Weg mit Bahn oder Taxi kann jeder seine Einkäufe bei Amazon, Ebay, Rewe uvm. auf den verschiedensten Wegen erledigen, wobei Raum und Zeit hierfür „fast" egal sind.

Kommunikation im Wandel der Zeit

Natürlich wirkt sich diese Veränderung auch auf unseren gesellschaftlichen Umgang und die Kommunikation untereinander aus. So wusste „Tante Emma" immer sofort, wenn die Schule ausgefallen war, weil neben den Lehrern auch die Schüler Bonbons bei ihr kauften. Ob die Eltern es genauso schnell oder überhaupt erfahren haben, sollten die Kids doch laut Stundenplan „pünktlich" nach Hause kommen, sei mal in den Raum gestellt. Oder aber der Nachbarschaftsbund hatte bereits den „Straßenfunk" angeschmissen. Diese Möglichkeit strahlte schon früher ein gewisses Vertrauen aus, weil man Tür an Tür wohnte und sich kannte. Man erledigte die Geschäfte für den täglichen Bedarf miteinander und feierte das ein oder andere Fest. Man kannte sich, weil in dem kleinen Laden meist auch nur eine Person arbeitete.

Beim Großstädter hingegen lässt sich ein anderes Kommunikationsverhalten erkennen, wobei es hier natürlich sehr auf die Hausgemeinschaft ankommt. Je nach Größe der unmittelbaren Nach-

barschaft ist das Leben im eigenen Hausverbund häufig eher anonym und man kennt sich nicht einmal vom Sehen, obwohl man doch unter einem Dach lebt. Hingegen finden regelmäßige Konversation mit Kassierern, Bäckern und Kioskbetreibern statt. Gerade bei alltäglichen Ritualen trifft so quasi jeder seine eigene Nachbarschaft. Hinzu kommen die persönlichen Erfahrungen aus der Kindheit, Jugend und Erziehung. Selbstverständlich wohnen auch Menschen vom Land in Städten, woraus ein bunter Mix entsteht. Hinzu kommen Menschen aus anderen Kulturen, Ländern und mit anderen Sprachen. Der gesamte Migrationsprozess, international und regional, führt zur Ballung von unterschiedlichsten Menschen auf immer enger werdendem Raum. Die Folgen sind schlechtere Regier- und Steuerbarkeit in ökonomischen, ökologischen, sozialen und politischen Konflikten. Unser Leben verändert sich immer weiter durch die „Vermischung". Unsere Gesellschaft funktioniert daher auf der „menschlichen" Seite mit vielen kleinen und großen Regeln und auch mit der viel beschworenen Toleranz. Wobei die Herkunft der meisten Regeln sicherlich den Wenigsten bekannt ist. Neben Gesetzen gibt es auch kulturelle Regeln und Vorgaben. All diese kulturellen Regeln und Gewohnheiten entwickeln sich immer weiter und wir verändern uns mit ihnen. Ich verstehe das so: Wer Kulturen versteht, Meinungen in gewisser Form toleriert und sich für ein Miteinander interessiert bzw. einsetzt, kommt im Zusammenleben weiter.

Nun hat sich in den letzten 20 Jahren auch die Art unserer Kommunikation verändert. Im digitalen Zeitalter rät man Unternehmen, eine ganzheitliche Strategie zu verfolgen, um auf dem Markt erfolgreich zu sein bzw. zu bleiben. (z. B. Karl-Heinz Land + Wirtschaftswoche „Digitaler Darwinismus und Digitale Transformation") Hierbei heißt es, es darf kein Bereich unserer Gesellschaft ausgeklammert werden. Von der Führungsspitze bis zum Pförtnerbüro müssen also alle berücksichtigt werden. Was auf den ersten Blick vielleicht erschreckend klingt, ist, denkt man einmal darüber nach, jedoch nichts Negatives. Denn nicht nur die Prozesse müssen sich den Möglichkeiten der Digitalisierung stellen, sondern auch die Berücksichtigung aller Mitarbeiter, Partner und natürlich Kunden spielt hierbei eine entscheidende Rolle. Jeder wird früher oder später in irgendeiner Form davon betroffen sein. Wir müssen also lernen, dass das Internet nicht mehr aus unserem Büro- sowie unserem privaten Alltag wegzudenken ist. Warum es dabei auch um viel Geld geht und wie sich diese Geschichte in Zukunft weiterentwickelt, wissen wir wohl alle noch nicht. Aber wir können lernen, damit zu leben. Wir gehen ja auch in einen Raum, drücken auf einen Knopf und das Licht geht an. Warum, wieso und was alles dafür geschehen muss, haben wir doch fast alle vergessen, auch wenn wir das wohl irgendwann einmal im Physikunterricht gelernt haben. So wissen heute schon dreijährige Kinder, wie man mit einem Tablet-PC oder Smartphone skypen kann und was „wischen" ist.

Exkurs: Was macht uns glücklich? Wofür möchten wir leben?

Was bedeutet das nun für die Arbeitswelt? In diesem Zusammenhang wird immer der Faktor Mensch in den Fokus gerückt. Unternehmen su-

chen eierlegende Wollmilchsäue und Mitarbeiter machen mit einer Selbstverständlichkeit Überstunden bis in die Nacht, um die geforderten Ziele zu erreichen, hierbei bleiben jedoch häufig Führung und Entwicklung auf der Strecke. Software frisst unsere Jobs auf. Stellen werden wegrationalisiert und Menschen durch Maschinen ersetzt. Was pauschal und etwas oberflächlich ist, muss jeder einmal für sich selbst durchdenken bzw. reflektieren. Die Frage, die sich aber daraus stellt: Für was lebt man? Ich würde sagen, ich lebe nicht, um zu arbeiten, sondern arbeite, um zu leben. Aufgrund unserer Gesellschaft, die seit langem Geld als „Tauschmittel" (Zahlungsmittel) nutzt, muss man sich dieser Struktur natürlich irgendwie doch fügen. Studien zeigen jedoch, dass motivierte Menschen durch Geld nicht langfristig glücklich und motiviert bleiben, wie auch der Spiegel schon 2006 mit einer Studie zeigte. Erfolg heißt also nicht unbedingt Geld und technologischer Fortschritt kann und soll unser Leben angenehmer gestalten!

Also muss eine andere Lösung her oder nicht? Doch was motiviert und macht glücklich und am besten auch noch zufrieden? Hierfür habe ich mich einfach mal einige Wochen bei Freunden, Bekannten und Kollegen umgehört, was ihnen eigentlich wichtig ist an ihrem Job, um glücklich zu sein. Nach einem rückgefragten „Häää? Was willst du schon wieder von mir?" habe ich dann meist so etwas wie „Ja, stell dir mal vor, du solltest mir einfach mal deinen Traumarbeitgeber bzw. Arbeitsplatz bzw. Arbeitswelt beschreiben, also Kollegen, Umgang, Hierarchie, Motivation, Team usw., wie sollte das sein, damit du zufrieden bist"

Quelle: Patrick Temme

nachgeschoben. Da mein Umfeld skurrile Fragen und chaotische Ideen gewohnt ist, bekam ich daraufhin meist interessante und vor allem ehrliche Antworten. Viele dieser „Interviews" führten zu ausschweifenden Gesprächen über das Leben, die Gesellschaft, Generationsfragen und die Werte des Menschen. Das alles gepaart mit der schnelllebigen Zeit, den Millionen Möglichkeiten und Botschaften, denen wir uns täglich stellen, ist ein sehr spannendes und allumfassendes Thema. Unter dem Strich wollten alle Befragten „nur" ein schönes Leben mit Spaß, Frieden, Freunden, Familie und einer gewissen Wertschätzung. Natürlich ist dabei ein solides, transparentes Gehalt nicht außer Acht zu lassen; wobei hier eine Absicherung für Krankheit und Familienplanung der treibende Grund war. Ja natürlich wünschten sich viele auch Geld, Reichtum und Anderes, das in einem Buch wie diesem aber nichts zu suchen hat.

Mitarbeiter in den Fokus rücken

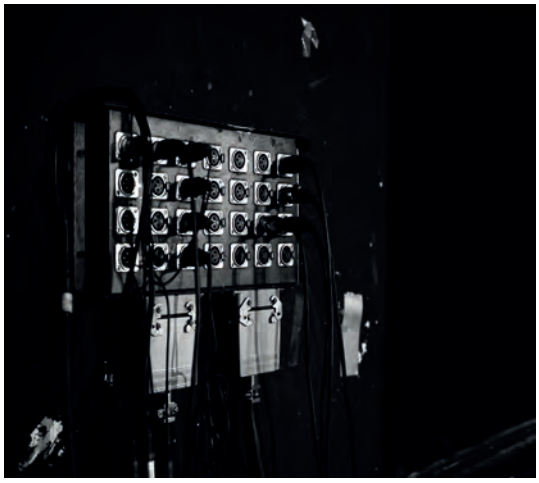
In der heutigen Zeit reden wir häufig von Work-Life-Balance. So beschreiben die Wünsche aus dem Bekanntenkreis und Netzwerk doch auch die drei Worte ziemlich gut, oder? Unternehmen haben aber häufig gerade was das Life angeht Nachholbedarf. Häufig lassen die eingerosteten Strukturen Mitarbeiter lediglich arbeiten und nicht mitentwickeln. Um ein gutes Arbeitsklima zu schaffen, müssen Mitarbeiter aber auch mitlernen und mitdenken dürfen. Digitale Medien verändern unseren Austausch untereinander, was sich auch auf den Arbeitsplatz auswirkt. Mittels E-Mail und Plattformen wird Multichannel – also auf vielen verschiedenen Kanälen – kommuniziert. Durch das Vernetzen verschiedener Medien entsteht eine gewisse Transparenz und damit einhergehend geht auch ein Stück Privatsphäre verloren. Logisch, dass Personaler googlen, facebooken und xingen. Also sollte es doch im Interesse der Unternehmen sein, dass Mitarbeiter auch positiv über den Arbeitgeber und die Kollegen reden, egal ob im Freundeskreis, auf Messen, oder im Web.

Quelle: Patrick Temme

Es ist also wichtig, dass Mitarbeiter zufrieden sind und sich mit dem eigenen Arbeitgeber identifizieren können. Gerade in den Medien und auf verschiedenen Plattform ist die Überschneidung von Personen und Unternehmen schwer zu differenzieren. Auch bei der modernen Jobsuche werden Softskills und Social Media-Umgang bei der Suche nach dem richtigen Mitarbeiter bzw. Traumjob berücksichtigt (z.B. TalentsConnect).

Die Arbeit mit Startups, gerade aus der Digital- und Medien-Branche zeigt, wie motiviert gerade viele Gründer sind, ihre Idee zu verwirklichen. Der Schlüssel ist oftmals eine funktionierende Unternehmenskultur mit flachen Hierarchien, wodurch der Ansporn der Mitarbeiter deutlich steigt.

Die gemeinsame Entwicklung und die „neuen" Herausforderungen machen Arbeit plötzlich wieder interessant, was alle als Team motiviert. Mit Gratifikationsangeboten, Gamification-Modulen und regelmäßigen Team-Aktivitäten wird die Motivation aufrecht erhalten, um das Produkt und letztlich das Geschäft zu optimieren. Neue Mitarbeiter müssen gefunden und schnell ins Team integriert werden. Häufig arbeitet man hier mit Freelancern, Beratern und kleineren Dienstleistern (über Plattformen wie elance & Co.) auf Projektbasis. Diese bringen meist ein branchenübergreifendes Wissen mit und können ähnlich, wie Mitarbeiter im Unternehmen, im Rahmen von Projekten geführt werden. Sprich die „Freien" gehören zum Team. So ist ein dynamisches Wachstumspotential gewährleistet und Bereiche können ausgelagert bzw. mit kalkulierbarem Risiko aufgebaut werden. Im Zeitalter der Digitalisierung müssen wir lernen, dass uns von Vielem



besser ein Bisschen gehört, als Alles von Nichts. Dies hat mir mal ein erfolgreicher Gründer und jetzt Investor mit auf den Weg gegeben.

Festzuhalten ist, dass durch die digitale Transformation also doch persönliche Werte an Wichtigkeit gewinnen. Software verändert Berufe und Arbeitsplätze, das ist Fakt. So passiert es, dass Vorgesetzte jünger sind als der Großteil des Teams. Durch die verschiedenen Kompetenzen verändert sich mit der Zeit häufig auch die hierarchische Struktur. Es hat sich als sinnvoll herausgestellt, Abteilungen in Gruppen und Kompetenzen aufzuteilen, wobei Coworking und Großraum-Büros den offenen Austausch unterstützen.

Diesen Kulturwandel sieht man auch in der Kommunikation der Gesellschaft. So ist Social Media für die meisten Branchen schon jetzt eins der wichtigsten Elemente für die Kommunikation. Nahezu alle Bereiche des Unternehmens müssen sich mit dem Wandel entwickeln. Die eigenen Mitarbeiter prägen im Zeitalter von Big Data häufig auch ein Bild des Unternehmens in der Öffentlichkeit. Unternehmen werben nicht mehr nur mit ihren Produkten, sondern häufig auch mit den eigenen Mitarbeitern. Employer Branding ist dabei nur ein Stellrad in der Kommunikation. Jedes Unternehmen muss hierfür die unterschiedlichsten Herausforderungen individuell meistern, denn eine Musterlösung gibt es noch nicht.

Drei Erfolgssäulen

Dabei gilt zu verstehen, dass der Mensch (=Mitarbeiter) ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg ist– es muss nur das richtige Schlüsselloch gefunden werden. Die folgenden Punkte bieten die wichtigsten Säulen für eine erfolgreiche Entwicklung:

Mitdenken

- Unternehmen müssen über Hierarchien und Strukturen nachdenken, denn jeder Mitarbeiter ist wichtig und sollte sich trauen, auch Vorschläge zu äußern und Probleme zu thematisieren. Nutzen Sie also das Potential, bevor Sie Kritik in der Öffentlichkeit von Ihren Kunden bekommen. Bieten Sie Mitarbeitern die Möglichkeit zum Austausch untereinander. Hierfür bieten sich gerade am Anfang vielleicht gemeinsame Pausen und Aktivitäten an. Außerdem sollten Unternehmensregeln als Team definiert werden. Wichtig ist: Gemeinsame kritische Selbstreflexionen des eigenen Business als Chance zu verstehen!
- Mitarbeiter sind das Unternehmen und müssen bei der Geschäftsentwicklung ihres Kompetenzbereichs involviert werden. Arbeits-

prozesse sollten strukturiert und geregelt werden. Hierbei muss aber darauf geachtet werden, dass der Prozess durch Regeln nicht gebremst wird. Um Stolpersteine aus dem Weg zu gehen, bedarf es auch kurzfristiger Entscheidungen. Kurze Dienstwege sind also wichtig.

- Unternehmen stehen durch digitale Medien im direkten Dialog mit Mitarbeitern, Kunden und anderen Usern. Unternehmen müssen zuhören, damit sie wissen, was „da draußen" gesprochen wird. Also fragen Sie Ihre Mitarbeiter und Kunden nach ihrer Meinung. Mit einer strukturierten Auswertung dieses Austauschs können relevante Informationen gewonnen werden. Jede noch so kleine Verbesserung verbessert auch den Ruf Ihres Unternehmens, denn Bewertungen sind gerade im E-Commerce häufig ein Entscheidungskriterium für User. Mitarbeiter, die auf Portalen wie LinkedIn und Xing aktiv sind, bieten ein Aushängeschild für das Unternehmen.

Mitentscheiden

- Auf Mitdenken folgt natürlich Mitentscheiden und Verantwortung übernehmen. Der Erfolg eines Unternehmens hängt von jedem Mitarbeiter ab. Wenn Mitarbeiter denken, dass sich was verändern sollte, sind sie natürlich auch für die Entscheidung verantwortlich. Hier bieten flache Hierarchien mit definierten Bereichen eine gute Basis, so werden Entscheidungen in Teams gemeinsam getroffen. Hierfür bieten sich Team-Aktivitäten an. Transparenz ist hierfür erfolgsentscheiden Probleme und Kritik müssen erlaubt und auch ermöglicht werden; und sollten sogar erwünscht sein.
- Durch die digitale Kommunikation verschmelzen die Grenzen häufig zwischen privatem und beruflichen. Wie heißt es so schön: „Sag' mir, was du machst und ich sag' dir, wer du bist" Unternehmen müssen Mitarbeitern Freiräume schaffen, um sich persönlich mit dem Unternehmen zu identifizieren und zu entwickeln. Jeder Mitarbeiter sollte bis zu einem gewissen Punkt selbst entscheiden können, wie er sich und seinen Arbeitgeber präsentiert, oder nicht? Mitarbeiter bilden schließlich das Rückgrat eines Unternehmens. Auch an dieser Stellen ergeben sich Veränderungen und klassische Strukturen werden aufgebrochen. Denn wer sagt, dass ein Bankangestellter inkompetenter ist, wenn er tätowiert ist oder einen Ohrring trägt. Oder sind Lederschuhe was Besseres als modern kombinierte Sneakers?
- Flexible und dynamische Strukturen sind häufig entscheidend für ergebnisorientiertes Arbeiten. Lassen Sie doch den Mitarbeiter entscheiden, wann und wo er arbeitet. Hauptsache ist doch, dass die Arbeit pünktlich erledigt wird (dies lässt sich natürlich nicht auf alle Bereiche und Branche übertragen z. B. kann die Kassiererin nicht entscheiden, dass sie nachts arbeiten will oder, dass die Sprechstunde beim Zahnarzt heute mal von 19.00 bis 23.00 Uhr stattfindet.). Hierfür ist auch die Ausrichtung des Unternehmens wichtig, so sollten Strukturen und ein Regelwerk definiert sein – Adidas macht es vor.

Mitlenken

- Ein Unternehmen in die richtige Richtung zu lenken funktioniert nur, wenn alle mitmachen und an einem Strang ziehen. Schon lange zeigen Bilder mit Segelbooten und Sportmannschaften, wie wichtig das Zusammenspiel eines Teams für den Erfolg sind. Auf einem Segelboot hat jeder seine Aufgabe.
  Die Prozesse sind aufeinander abgestimmt und man arbeitet als Team zusammen mit Technik und den Naturgewalten.
- Ideen, die gemeinsam gesucht und entwickelt werden, sollten also auch in einem gewissen Maß gemeinsam realisiert werden. Wenn sich Mitarbeiter mit ihren Vorlieben und Stärken in ihre Arbeit einbringen können, wird die Motivation gesteigert. Hierfür ist die Aufgabenverteilung entscheidend. Die Mitarbeiter bilden das Fundament für die erfolgreiche Umsetzung, so sollten sie auch behandelt werden. Verbesserung der Arbeitsumgebung kann auch ein Tuning sein.
- Unternehmen müssen Mitarbeiter an Erfolgen partizipieren lassen. Hierfür sind klare Ziele wichtig. Nur wer ein Ziel hat, kann auch den erfolgreichen Weg finden. Eine finanzielle Sicherheit und Zufriedenheit in Kombination mit einer transparenten Incentivierung für Teams und jeden Einzelnen bieten gute Möglichkeiten, die Motivation zu steigern. Hierzu bieten sich selbstinitiierte Projekte besonders an.

Fazit

Moderne Tech-Unternehmen wie Google zeigen, wie Mitarbeiterzufriedenheit zum Unternehmenserfolg beitragen kann. So zeigt eine Studie aus 2014, dass Google der beliebteste Arbeitgeber ist. Ideen und Weiterentwicklungen werden zusammen mit den Mitarbeitern vorangetrieben und bekommen so eine Chance zur Realisierung. Faire Honorierung, eine attraktive Arbeitsatmosphäre und soziale Wertschätzung sind die Bestandteile für den Erfolg im Zeitalter der digitalen Transformation. Wir leben in einer Social Community und Software wird unsere Gesellschaft weiter verändern. Unternehmen müssen sich dem Dialog als Marke im Digitalzeitalter stellen. Weghören ist keine Lösung, also hören Sie ihren Mitarbeitern, Kunden und Medien doch besser zu, was über Sie gesprochen wird. Respekt und persönliche Werte müssen für eine funktionierende Gesellschaft aufrecht gehalten werden. Egal, ob privat oder beruflich, ist eine soziale Kompetenz gefragt. Willkommen auf dem Spielplatz für Digital Lifestyle. Verstehen Sie die Herausforderungen als Chancen und arbeiten Sie mit ihren Mitarbeitern gemeinsam als Team an der Technik!

In Zusammenarbeit mit
Ben Kasselmann,
Einfach Ben's

Generation Z 2.0 – Die Zukunft von Arbeit und Kommunikation

Quelle: XtravaganT, fotolia.com

Seit der Erfindung des Buchdrucks und des Telefons – deutliche Meilensteine in der „Kommunikationstechnologie" – haben sich nicht nur Technik und Endgeräte rasend schnell weiter entwickelt, sondern auch die Einstellung der Nutzer zu ihnen. Die anfängliche Skepsis wird immer schneller überwunden und neue Medien werden wie selbstverständlich in den Alltag integriert.

Auch Arbeiten ist ohne Internet oder mobile Endgeräte für die aktuelle Generation Y, die Digital Natives, kaum noch vorstellbar und die Generation X nutzt viele Technologien und Konzepte bereits selbstverständlich. Statt tote Reisezeit einfach auszusitzen, arbeiten wir mit Videokonferenzen oder Desktopsharing, statt ins Büro zu hetzen, checken wir die ersten E-Mails bereits zu Hause, bevor es entspannt zum ersten Meeting geht. „Alte Kommunikationskanäle" wie der Brief oder das Fax sind aus manchen Unternehmen schon völlig verschwunden und die Digitalisierung hat fast überall Einzug gehalten.

Wohin führt die Revolution in der Kommunikation?

Sicher ist also, dass uns neue Kommunikationsmöglichkeiten und -konzepte in vielen Bereichen Vorteile bescheren und uns das Leben erleichtern.

Eigenschaften	Maturists (vor 1945)	Baby Boomer (1945-1960)	Generation X (1961-1980)	Generation Y (1981- 1995)	Generation Z (nach 95 geboren)
prägende Erfahrungen	II. Weltkrieg Rationierung feste Geschlechterrollen Roch'n'Roll	Der Kalte Krieg Swinging Sixties Mondlandung Woodstock familienorientiert	Ende des Kalten Kriegs Fall der Mauer LiveAid Der erste PC wachsende Scheidungsrate	9/11 Attacken PlayStation Social Media Reality TV Google Earth	Wirtschaftskrisen globale Erwärmung mobile Endgeräte arabischer Frühling Cloud Computing
Einstellung zu Technologie	kaum Beschäftigung	erste Technik (IT) Nutzer	digitale Immigranten	digital Natives	„Technoholics" - abhängig von IT
Arbeitseinstellung	Eine Stelle fürs Leben	organisatorisch - Karriere wird durch Arbeitgeber gesteuert	Loyal zum Arbeitsbereich nicht zum Arbeitgeber	digitale Unternehmer - arbeitet ‚mit' nicht ‚für' Unternehmen	Karriere Multitasking - nahtloser Übergang zwischen Organisationen und pop-up Unternehmen
charakteristisches Produkt	Auto	TV	PC	Tablet/ Smartphone	Google Glass, nano-computing, 3D- Drucken, fahrerlose Autos
Mediennutzung	Brief	Telefon	E-Mail und SMS	Online und mobil	Hand-held Kommunikationsgeräte
Kommunikation	face-to-face Treffen	face-to-face, mehr online	online	face-to-face	Lösungen digital crowd-sourced

Quelle: aixvox

Doch wohin führt uns die digitale Revolution? Wie sieht das Arbeitsleben oder auch die private Kommunikation in zehn Jahren aus? Ist ‚einfacher' dann immer noch besser und effizienter oder müssen wir uns in manchen Bereichen auf die Basics – die Wurzeln der Kommunikation – zurück besinnen, um nicht zu digitalen Einsiedlern zu werden?

Generation Z – die Technoholics

Die Generation Z ist bei Erscheinen dieses Buches etwa 20 Jahre alt, in dem Alter, in dem die Meisten noch studieren oder erste Schritte im Arbeitsleben machen. Mit Social Media, mobiler Kommunikation und überall verfügbarem Internet sind sie aufgewachsen. Immer und überall zu kommunizieren, wurde ihnen in die Wiege gelegt – ohne Smartphone oder Tablet ist Kommunikation für viele von ihnen kaum mehr vorstellbar. Als „Technoholics" sind sie fast abhängig von der modernen Technik. Aber sie sind auch digitale Pioniere. In die Kleidung integrierte Kommunikationsgeräte, augmented Reality oder 3D-Drucker – ohne die Generation Z wäre eine Weiterentwicklung der Kommunikation nicht möglich.

Generation Z 2.0

Doch wohin führt diese Entwicklung? Was macht die kommende Generation und wie sieht „einfach anders arbeiten" für sie aus? Wenn Kommunikationsgeräte schon in der Kleidung integriert sind, wie kurz ist da der Weg, sie in den Menschen zu implantieren? Vielleicht ist es für die Generation Z 2.0 selbstverständlich, mittels eines implantierten Chips zu kommunizieren. Dank der Bemühungen der Generation Z wird in wenigen Jahren, wirklich auf der ganzen Welt, jederzeit eine Internetverbindung verfügbar sein. Online sein, immer, überall, jederzeit – das wird die Z 2.0 auszeichnen. Doch wird diese ständige Verfügbarkeit wirklich zu einfacherem Arbeiten und Leben führen?

Ist einfacher wirklich immer besser?

In vielen Bereichen, in denen die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten oder auch zum Desk-Sharing besteht, werden sie schon aktiv genutzt und bieten deutliche Vorteile. Die Arbeitszeit wird effizienter genutzt und vielfach bedeuten solche Konzepte auch eine Verbesserung der Work-Life-Balance. Voraussetzung ist aber, diese Konzepte wirklich konsequent umzusetzen.

Denn Homeoffice heißt nicht, 24/7 erreichbar zu sein und statt der üblichen acht Stunden regelmäßig zwölf zu arbeiten, nur weil man quasi im Büro wohnt. Und auch mobiles Arbeiten sollte nicht heißen, dass man immer und wirklich überall „on" ist. Auch wenn man in der Sauna E-Mails checken kann, ist es wirklich nötig?

Für die aktuelle Generation X und Y ist das selbstverständlich. Sie nutzen die verfügbaren Instrumente und Konzepte, um sich, ihrem Unternehmen und auch Kunden Leben und Arbeit einfacher zu machen. Bestellungen über facebook, oder auch die Videokonferenz aus dem Wohnzimmer – alles kein Problem. Bewusst genutzt ist hier für Nutzer wie auch für Kollegen und Kunden ein deutlicher Mehrwert sichtbar.

Ist offline out?

Aber schon der Generation Z fällt es schwer, das Smartphone aus der Hand zu legen und sich von Angesicht zu Angesicht zu unterhalten. Viele von ihnen haben mehr „Freunde" online und in den sozialen Netzwerken als in der „wirklichen" Welt. Ein Großteil ihres Lebens findet online statt – ohne, dass es reale Äquivalente hierzu gibt. Angefangen beim Online-Shopping und Online-Assesments für Jobs. Die Gefahr einer digitalen Vereinsamung besteht also schon heute, wenn ‚online'-sein das Leben beherrscht.

Bei allem Fortschritt und aller Schnelllebigkeit der kommenden Generation ist es daher bedenklich, wie abhängig kommende Generationen von der Technik und dem Internet sind.

Ist einfacher also doch nicht immer auch besser? Jein ist hier die richtige Antwort, denn wie bei allem gilt – Die Menge macht das Gift.

Die wirkliche Welt nicht aus den Augen verlieren

Wenn Sie „Einfach Anders Arbeiten" bis hierhin gelesen haben, wissen Sie, welche Möglichkeiten,

Technologien und Konzepte Ihnen zur Verfügung stehen.

Sie werden aber auch erkannt haben, dass die Autoren und Experten, die an diesem Werk mitgearbeitet haben, Ihnen an keiner Stelle den „einen, richtigen" Weg aufdrängen möchten.

Unser Ziel war es, Ihnen Möglichkeiten aufzuzeigen und anzubieten, die Arbeiten und Kommunikation anders und auch einfacher machen können. Welche Sie wirklich nutzen, bleibt voll und ganz Ihnen überlassen.

Im Hinblick auf die kommenden Generationen Z 2.0 hoffen wir jedoch, dass Sie nicht digital vereinsamen und auch weiterhin die „reale" Welt im Blick und im Hinterkopf behalten.

Seien Sie offen für Neues, haben Sie Mut zu Veränderungen und geben Sie Ihre Erfahrungen an die nachfolgenden Generation weiter. Doch seien Sie auch mutig genug, offline zu sein und statt der Videokonferenz vielleicht einen ‚wirklichen' Kundentermin wahrzunehmen oder statt in der Sauna E-Mails zu checken, einfach zu entspannen.

– Detlev Artelt

Danke!

An dieser Stelle möchte ich zunächst all jenen Menschen danken, ohne die dieses Werk nicht entstanden wäre – den Unternehmen und Experten, die uns jederzeit mit Rat und Tat zur Seite gestanden haben und es uns mit Hintergrundwissen und Experteninformationen erst möglich gemacht haben, dieses Werk zu realisieren.

Besonderer Dank gilt auch den zahlreichen Experten, die uns als Gastautoren mit all Ihrem Fachwissen und umfangreichen Texten unterstützt haben. Sie haben zu einem sehr großen Teil zum Erfolg dieses Werks beigetragen. Danken möchte ich auch meinem Team der aixvox, die mich von Beginn an – seit dem ersten Gedanken an Einfach Anders Arbeiten – unterstützt haben. Fast ein Jahr lang haben sie recherchiert, Texte geschrieben, mit den Gastautoren kommuniziert, lektoriert und alle Informationen zu einem sinnvollen Ganzen zusammengefügt, das Sie jetzt in Händen halten.

Last but not least möchte ich mich natürlich auch bei Ihnen, den Lesern, bedanken. Danke, dass Sie sich auf das Thema dieses Werks eingelassen und dieses Werk erworben haben. Ich, und mit mir mein gesamtes Team und alle Gastautoren, hoffen, dass wir Ihnen mit Einfach Anders Arbeiten ein Werk an die Hand geben konnten, das Ihnen neben Informationen und interessanten Themen auch den Mut gibt, etwas an Ihrer Art und Weise zu Arbeiten, zu verändern. Wenn Ihnen gefallen hat, was Sie bis hierhin gelesen haben, freuen wir uns auf Ihr Feedback.

www.aixvox.com

info@aixvox.com

www.facebook.com/aixvox

@aixvox #EinfachAndersArbeiten

plus.google.com/+AixvoxOffice

Weitersagen...

Quelle: Andreas Kuchem

Wenn die Lektüre dieses Buches nicht nur interessant war, sondern Ihnen vielleicht auch den Mut gegeben hat, Veränderungen zuzulassen – freuen wir uns, wenn Sie diese Eindrücke teilen. Geben Sie an Kollegen, Mitarbeiter, Chefs oder Freunde und Familie gerne weiter, welche neuen Einsichten Sie gewinnen konnten oder welche Ideen Ihnen durch die Lektüre gekommen sind.

Weiterlesen

Sollte eines der Themen Sie besonders interessieren, empfehlen wir Ihnen die Lektüre der PRAXISTIPPS. Hier finden Sie zu jedem Thema des Buches und darüber hinaus noch zu vielen weiteren Bereichen praktische Beispiele und Berichte erfolgreicher Umsetzungen. Wie auch „Einfach

Einfach anders Arbeiten ist der logische Fortschritt, den uns die stetige Weiterentwicklung der Technik, gepaart mit einem Umdenken in der Verrichtung der Arbeit, erlaubt.

Über all diesem Umdenken schweben Begriffe wie "SmartWorking" oder auch „Ergonomie der Arbeit" und damit das Ziel, Arbeit und Leben in einer vernünftigen Art und Weise zu kombinieren, um letztlich Zivilisationskrankheiten, wie den Burn-Out oder eine Überlastung des Mitarbeiters, zu verhindern.

Mit einem Blick auf den Mittelstand im deutschsprachigen Europa – dem wirtschaftlichen Motor, der ökonomisch betrachtet die Nummer 1 der Weltspitze ist – möchte ich Ihnen aufzeigen, dass ein „Anderes Arbeiten" eine Sicherung von Millionen von Arbeitsplätzen bedeutet.

In Zeiten des internationalen Wettbewerbes gilt es, sich mit denen zu vergleichen, die in anderen Bereichen Weltmarktführer sind. Die immensen wirtschaftlichen Vorteile einer optimierten Kommunikation, die den Mitarbeiter in das Zentrum der Tätigkeit stellt, haben uns die weltweiten Konzernen in den letzten Jahren sehr intensiv vorgelebt. Nun ist es an der Zeit, von diesen Konzernen zu lernen, damit der Mittelstand die gleiche Beschleunigung erfährt.

aixvox
www.aixvox.com

9 783981 391480
17,90 €