

OFFIZIELLES PUBLIKATIONSORGAN VON SWISSICT
AUSGABE 1, JANUAR 2021

MAGAZIN

SWISSICT



DIGITAL ECONOMY AWARD / SEITE 8

**ALLES ZUM
AWARD 2021**

DANIEL FASNACHT / SEITE 14

**WIE INNOVATION
PROBLEME LÖST**

ANDRI MENGIARDI / SEITE 4

**BILANZ ZU DEN ERSTEN
ACHT MONATEN
ICT-VERSICHERUNGEN**

2020 DURFTEN WIR 82 NEUE FIRMENMITGLIEDER BEGRÜSSEN.



HERZLICH

WILKOMMEN

3ap AG	acend gmbh	adeon ag	Aequor Consulting GmbH	Alpinesoft Glatzl	andrion ag	Arco IT GmbH
Ateleris GmbH	AUSY Switzerland AG	auticon Swiss AG	Avantic AG	Bachem AG	Backbone Solutions AG	BeeBase GmbH
Beekeeper AG	Behr Bircher Cellpack BBC AG	Bergkreuz GmbH	Bertoni Solutions GmbH	Brainbirds Schweiz AG	Brian Rohan IT Consulting	Chubb Versicherungen (Schweiz) AG
Collaboration & Human Leadership	Coresystems AG	DASITA GmbH	databinding GmbH	databridge AG	datanetX	Digital Advisory AG
Digital- material AG	Direktion für Inneres und Justiz Kanton Bern	Dorigo AG	Dreikom AG	Eagle IT Solutions doeel	Edgewind GmbH	esurance AG
evolutionplan Schweiz GmbH	Flughafen Zürich AG	freisicht	go Tom AG	Haas Digital Consulting	InnoFind	Inseya AG
IT Solutions Schmidt	IT-S GmbH	itesys AG	JobDone AG	Joker IT AG	kadasolutions GmbH	KEGON Schweiz GmbH
LAKE Solutions AG	Lehmann Computer	LogicBase GmbH	Managed-ICT GmbH	Massive Net- work GmbH	Mindset AG	Müller & Gempeler IT Services GmbH
N47 AG	National Group Swiss	NetPlans Schweiz	Noser Solutions GmbH	P4I Partners	PCexperten Wäfler	PCS GmbH
Psychiatrische Universitäts- klinik Zürich	Pure Storage	qashqade	Radity GmbH	redminds GmbH	Rewion GmbH	Seabix AG
Sfera	Simplificator AG	St. Gallische Psychiatrie- Dienste Süd	Stadt Kloten	Swiss Digital Network GmbH	Swiss IT Security AG	SWISS4WARD GMBH
swisspeers AG	TWINT AG	uniqFEED AG	VAVA Concept GmbH	Webrebels GmbH		

Homeoffice, Homeschooling, Veranstaltungs-
verbot, Reiseverbot, BIP-Einbruch, Übersterblich-
keit, Überlastung – kaum eine positive Schlag-
zeile kommt uns für das Jahr 2020 in den Sinn.
Unglaublich, unvorstellbar, unvorhersehbar
(nicht für Bill Gates), unfair (Restaurants und
Hotels) – die Adjektive dazu.

DENKWÜRDIG

Wir wissen noch nicht, was noch auf uns
zukommt. Den Platz in der Geschichte hat
sich dieses Jahr aber gesichert. Hoffentlich
werden wir uns aber nicht nur an die Pande-
mie erinnern, sondern auch an die Ent-
wicklung eines neuartigen Impfstoffes in
neun Monaten, die Abwahl Donald Trumps,
die Wachablösung im Herrentennis, den
Ausstieg von RTL aus der Formel 1 oder den
ersten bemannten Flug der Space X... (be-
liebig um eigene virusfreie Erinnerungen
zu ergänzen).

Bei swissICT wollen wir dem Optimis-
mus und den positiven Erinnerungen Platz
machen. Die Anzahl der Firmenmitglieder
steigt, die Salärstudie verzeichnet einen
erneuten Rekord an Salärnennungen und
neue Produkte – z. B. die ICT-Versicherungen
oder der Digital Excellence Checkup –
stossen auf Anhub auf Anklang.

Mit esurance haben wir einen starken
Partner für die ICT-Versicherungen gewin-
nen können, und wir lernen Andri Mengi-
ardi – den CEO von esurance – im Interview
in dieser Ausgabe gleich kennen. Herzlichen
Dank an ihn und sein Team.

Nicht nur ein Impfstoff wurde 2020 in
Rekordzeit entwickelt, sondern auch eine
Fusion (endlich) mit Erfolg verwirklicht.
ICTswitzerland und digitalswitzerland
haben sich zu einem neuen Dachverband
zusammengeschlossen. Dabei hat sich
swissICT in diesem Prozess engagiert und
eingebracht. So ist bereits die Verleihung
des NextGen Hero Award zusammen mit
digitalswitzerland realisiert und erfolgreich
in die vorwiegend virtuellen Digital Days
integriert worden. Wenn wir diese Dynamik
beibehalten können, wird die Digital Eco-
nomy Award Gala 2021 ein echtes Highlight!
Sie erfahren in dieser Ausgabe das Wich-
tigste zu dieser Veranstaltung.

Corona hat auch uns bei den Veranstaltun-
gen einen Strich durch die Rechnung ge-
macht. Angefangen bei der grossen Digital
Economy Award Gala über die Jubiläums-
GV, die Lean, Agile & Scrum Konferenz bis
zu den vielen kleineren Fachgruppen-
Veranstaltungen. Dennoch konnten ganz
viele Formate stattfinden. Innert kurzer
Zeit wurden online – oder auch hybrid –
Alternativen aufgebaut, damit der Erfah-
rungsaustausch trotzdem weiter stattfinden
konnte. Dabei hat – wie im Fall der Arbeits-
welten-Konferenz – mit Seervision ein
ehemaliger Award-Gewinner massgeblich
mitgeholfen, das hybride Format zu stem-
men und zu einem Top-Event zu machen.
Es hat sich gezeigt, dass engagierte Perso-
nen und Firmen aus der ICT-Branche in
Krisen schnell und agil (auch ich verwende
das Unwort des Jahres) Lösungen finden
konnten.

So schauen wir nicht mit Frust, sondern
mit Stolz zurück und vor allen Dingen vor-
wärts und unterstützen die vielen Initia-
tiven rund um die Digitalisierung unserer
Gesellschaft. Ein wichtiger Meilenstein
auf diesem Weg wird die Einführung des
Bundesgesetzes für die E-ID sein. Stimmen
Sie bitte im März ab und geben Sie diesem –
von Bundesrat und Parlament sorgfältig
erarbeiteten – Gesetz Ihre Stimme. Lehnen
Sie das Referendum ab und setzen Sie sich
für ein sicheres und zukunftsträchtiges
Internet in der Schweiz ein.



Allen Ehrenamtlichen unserer Arbeits- und
Fachgruppen, den Mitarbeitern auf der Ge-
schäftsstelle und meinem Vorstand danke
ich von Herzen für die Energie, die Kreati-
vität und euer Fachwissen. Ihr investiert in
eine zukunftsträchtige Branche.

Und ich danke allen Mitgliedern für die
Treue! Ich hoffe, dass auch Sie den Wirren
im denkwürdigen Jahr 2020 erfolgreich
trotzen konnten und zuversichtlich nach
vorne schauen dürfen.

Wir werden uns auch 2021 für Sie und die
digitale Schweiz einsetzen.

Dr. Thomas Flatt ist Präsident swissICT,
Unternehmer, Berater und Verwaltungsrat

«VERSICHERUNGEN WERDEN NACH WIE VOR VERKAUFT – UND NICHT GEKAUFT»

Andri Mengiardi, CEO von esurance, zieht im Interview Bilanz über acht Monate «ICT-Versicherungen» mit swissICT und swiss made software und gibt interessante Insights ins Start-up-Leben.

INTERVIEW: SIMON ZAUGG

Andri, wie viel Ahnung von IT hast du eigentlich?

Der Begriff «IT» ist in meinem Empfinden ähnlich breit gefasst wie der Begriff «Medizin». So gesehen bin ich in diesem Kontext sicher kein «Chirurg». In den letzten zwölf Jahren hatte ich jedoch mehrere IT-Teams in meiner Führungsspanne. IT-Engineering erachte ich als Enabler einer Produktvision und kundenzentriertes Business Engineering erachte ich als die Seele dieser Vision. Visionen werden dann Realität, wenn Koexistenz gelebt wird. Das ist mein Verständnis von IT.

Kannst du programmieren?

Nein, das können andere besser als ich. Da ist mein Ansatz klar: Schuster, bleib bei deinen Leisten! Meine Stärken liegen eher beim Befähigen von Teams als beim «selber alles machen, können, wollen».

Was hältst du von CEOs, die öffentlichkeitswirksam an Programmierkursen teilnehmen? Ist das Show? Oder bringt das wirklich etwas?

Ich finde es vorbildlich, wenn CEOs grosser Firmen sich dafür interessieren, wie Programmieren funktioniert. Das schafft Verständnis und kann kulturelle Barrieren brechen. Für mich ist das aber nichts Ausserordentliches, denn Ingenieure gehen auch in Marketing-Kurse, um etwas über Value Proposition zu lernen.

Du hast deine Karriere in einer grossen Versicherung gestartet – und bist jetzt im Start-up gelandet. Wie kam das?

Ich habe in der Assekuranz meine Laufbahn gestartet. Vor zwölf Jahren habe ich der Branche aber den Rücken gekehrt, weil sie mir zu träge war. Dann kamen mehrere Stationen bei Start-ups, unter anderem bei Tamedia und später bei Ricardo – sprich im E-Commerce.

Im E-Commerce hat das Thema Kundenzentrierung zum Paradigmenwechsel geführt. Die Assekuranz ist erst deutlich später auf diese Welle aufgesprungen. Über den Daumen gepeilt sehe ich einen Nachholbedarf von zehn Jahren. Nun, weshalb kam ich dann zurück in die Branche? Ich wollte die Convenience von E-Commerce und meine Learnings aus dieser Zeit in die Assekuranz zusammenführen. Nicht zuletzt deshalb habe ich dann auch esurance mitgegründet. Seither machen wir Versicherungen für KMUs einfach, digital und transparent.

Wie kommt esurance in Zeiten von Fachkräftemangel an gute Leute?

Aus meiner Sicht sind es zwei Sachen: Purpose, also Sinnhaftigkeit, und eine faire Entschädigung. Punkt. Wir leben unsere Werte mutig, vernetzt, klar und nahbar Top-

down und Bottom-up. So ziehen wir Leute an, die «on brand» denken und handeln, also in Übereinstimmung mit den Markenwerten. Das scheint zu funktionieren, denn auf das Team, das wir jetzt beisammen haben, bin ich echt stolz.

«esurance ist angetreten, um Versicherungen für KMUs einfach, digital und transparent zu machen.»

Start-ups und Gründer respektive Gründerin werden ist für die heutige Generation eine echte Alternative geworden zur Karriere im Grosskonzern. Kommt euch das zugute?

Wir bei esurance glauben an Selbstbestimmung. Das lässt sich im Start-up-Umfeld viel einfacher leben als im Corporate-Bereich. Diese Selbstbestimmung

ist ein Asset, den wir spielen können und den wir auch nutzen. Auf der anderen Seite ist klar: Die monetäre Entschädigung bei einer Versicherung ist höher. Ich stelle jedoch unterdessen erfreut fest, dass man ab einer gewissen Salärgrenze zu Kompromissen bereit ist, weil eben das Gesamtpaket relevant ist. Das finde ich eine spannende Entwicklung.

esurance wächst recht schnell, wie wir vernommen haben. Was machst du da, damit die Kultur erhalten bleibt?

Zu schnell wachsen ist nicht gut. In einem Start-up, das ich zusammen mit Tamedia



mitgegründet hatte, waren wir anorganisch innerhalb von drei Monaten auf 30 Mitarbeiter gewachsen. Dort habe ich die Erfahrung gemacht: Das kriegst du kulturell fast nicht gebacken! Wir sind nun 33 Leute bei esurance, konnten das Team aber über mehrere Jahren aufbauen. Ich finde es zentral, dass sich ein stabiler Kern an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bildet, wo auch mal der eine oder andere wieder geht, aber der Kern die Kultur nachhaltig entwickeln kann.

Zurück zur Frage; wir wachsen überdurchschnittlich, weil unsere Plattform skaliert. Ich muss nicht linear Leute anstellen. Das ist unsere Daseinsberechtigung

als Plattform. Wir machen ja etwas anders als herkömmliche Broker mit einem herkömmlichen Geschäftsmodell.

Wie sieht deine Bilanz nach acht Monaten ICT-Versicherungen aus?

Die ist gemischt. Zum einen haben alle, welche die Lösung prüften, substanziell davon profitieren können. Das zeigt, dass wir etwas machen, was Sinn macht.

Auf der anderen Seite ist uns die Bude nicht eingerannt worden. Versicherungen werden auch im ICT-Umfeld nach wie vor verkauft – und nicht gekauft. Das überrascht uns nicht komplett. Entsprechend sind wir auch gemäss Plan unterwegs.

Wie geht ihr bei esurance mit Corona um? Ist es eher gut oder schlecht fürs Geschäft?

Wir sind gut dran, da wir einen hohen Digitalisierungsgrad haben. Zudem ist das Thema Sicherheit und Versicherungen gerade relevanter geworden. Wir spüren aber den wirtschaftlichen Druck und sehen, dass Firmen Konkurs gehen. Auch stellen wir fest, dass Leute Schutz kaufen wollen, es sich aber zweimal überlegen, ob sie sich das leisten können.

Was mir am meisten Sorge bereitet, ist jedoch die Isolation. Kaum jemand spricht über die psychischen Folgen, die sich anbahnen. Zurzeit wird viel über die physischen

Auswirkungen, sprich die positiven Corona-Tests, geschrieben, aber wie geht es unserer Gesellschaft psychisch?

Wie läuft das Geschäft in den Geschäftsbereichen ausserhalb der ICT-Versicherungen?

Beim Bereich «Verpflegung und Beherbergung» liegen wir trotz Corona über Ziel und knacken bald die Marke von 20 Prozent Marktanteil. Es wird also nach wie vor gegründet, in der Gastronomie, das ist erfreulich. Erfreulich war auch, dass unsere Lösung im Gegensatz zu anderen Mitbewerbern zu Beginn der Pandemie «brilliert» hat, sprich, im ersten Teil der Pandemie Betriebsausfälle bezahlt hat. Das hat auf unsere Reputation eingezahlt.

Und im stillen Kämmerlein arbeiten wir seit ungefähr einem halben Jahr am nächsten Coup, der im Januar 2021 auf den Markt kommt. (Anmerkung der Red.: Das Interview wurde Anfang November 2020 geführt.)

Wo siehst du esurance in zehn Jahren?

Wir sind 2016 angetreten, um Versicherungen für KMUs einfach, digital und transparent zu machen. Wir gehen neue Wege und verfolgen dabei eine «Ease of use»-Vision.

Das heisst: Wir vereinfachen Prozesse überall da, wo der User sich über einen Dialog nervt. Wir automatisieren Prozesse, wo Versicherer keinen Dialog brauchen, weil er nur kostet und wenig bringt. Wir lassen werthaltige Gespräche entstehen, wo User, Broker und der Versicherer wirklich den Dialog wünschen. Das ist der Weg.

Der Punkt ist: Heute kauft man Versicherungen noch immer aus den «Produkt-Silos» der Versicherungsgesellschaften. BVG ist ein anderes Silo als KTG – und so weiter. Als Unternehmer möchte ich aber einfach eine integrale Lösung, wo ich zum Beispiel eine Neuanstellung mit zwei bis drei Klicks versicherungstechnisch erledigen kann – am liebsten verknüpft mit der eigenen Kernapplikation. Die Rechnung monatlich bezahlen wäre aus Liquiditätsgründen vielleicht noch wichtig, den Vertrag jederzeit kündigen können allenfalls noch eine relevante Option. That's it.

Alle Informationen rund um dieses Angebot finden Sie unter:

 [SWISSICT.CH/ESURANCE](https://www.swissict.ch/esurance)



«Die wenigsten wollen Veränderungen. Aber Veränderung hat immer stattgefunden.»

In zehn Jahren werde ich dich fragen, ob du dich noch erinnern kannst, wie es damals war, als dir noch Versicherungen von der Stange verkauft wurden. Und du dabei viele Fragen beantworten musstest – vielleicht sogar noch auf einem Papierformular. Du wirst dann feststellen, dass der Kauf von «Versicherungsschutz» ein integraler Bestandteil unterschiedlicher Ökosysteme geworden ist, wo vieles einfacher geworden ist. Und vielleicht wirst du feststellen, dass der Brand esurance dir mitgeholfen hat, dich zu mehr Selbstbestimmung zu befähigen.

Und in greifbaren Zahlen – wie Anzahl Mitarbeiter oder Marktanteile?

Wenn du mir sagst, dass esurance dich zu mehr Selbstbestimmung befähigt hat, dann ist es mir persönlich völlig egal, mit wie vielen Mitarbeitern und Marktanteilen wir das geschafft haben.

Was sind aus deiner Sicht die wichtigsten Trends im Bereich Insurtech?

Im Kern ist das Versicherungsgeschäft ein reines Datenmodell. Daten und Transaktionen. Verglichen mit anderen Märkten liegt noch eine massive Effizienzsteigerung drin in der Versicherungsindustrie. Ich glaube, dass mit digitalen Ökosystemen ein Paradigmenwechsel eingeläutet wird.

Heisst konkret: Ich erkenne dich als Risiko im relevanten Micro Moment – als gutes oder schlechtes. Ich weiss viel besser, was deine Bedürfnisse sind, wer du bist, und kann dir deswegen kontextuell Mehrwert bieten und dabei Komplexität reduzieren. Das kehrt den ganzen Prozess

um. Das Gute daran ist: Du als Kunde bekommst mehr Kraft. Der freizügige Umgang mit Daten wird einen Einfluss auf das Preis-Leistungs-Verhältnis deines Schutzes haben. Je mehr du bereit bist, deine Daten zu teilen, desto personalisierter wird dein Schutz werden. Mit dem Risiko, dass du als schlechtes Risiko auch gar keinen Schutz bekommst.

Klar ist auf der anderen Seite: Der Kunde ist träge. Der richtige Einsatz von Technologie ist immer komplexer, als es auf dem Papier des Beratungsunternehmens aussieht. Aber dass der Paradigmenwechsel kommt, ist für mich so klar wie das Amen in der Kirche.

Man sieht zum Beispiel beim elektronischen Patientendossier, wie lange so was gehen kann...

Genau. Der Mensch will keine Veränderung. Die wenigsten wollen Veränderungen. Aber Veränderung hat immer stattgefunden.

Andri, herzlichen Dank für das Gespräch!



INFORMATIKTAGE 2021 – GEMEINSAM DEN NACHWUCHS FÖRDERN!

An den Informatiktagen öffnen Unternehmen, Organisationen, Hochschulen und weitere Gastgeber im Grossraum Zürich ihre Türen und ermöglichen einmalige Einblicke in ihren Arbeits- und Forschungsalltag und in die Informatikbranche.

Die nächsten Informatiktage werden vom 12. bis 16. April 2021 stattfinden. Die Ausgabe 2021 konzentriert sich auf Angebote für Schulklassen, Lehrpersonen sowie Kindergartenklassen. In spannenden Workshops, Vorträgen und Rundgängen können die Teilnehmenden in die Welt der Informatik eintauchen. Werden auch Sie Teil der Informatiktage-Community und sorgen Sie als Gastgeber oder unterstützender Partner für ein unvergessliches Erlebnis.

Einmaligen Zugang und Einblicke in Ihre Arbeitswelt ermöglichen

Um auch zukünftig offene Stellen mit qualifizierten Fachkräften besetzen zu können, sind wir alle gleichermaßen gefordert, Kinder, Jugendliche, Eltern und Lehrpersonen über die Ausbildungsmöglichkeiten und Berufsbilder aufzuklären und zu begeistern. Dafür braucht es zielgruppengerechten

Zugang zu Themen und Projekten, Begegnungen mit Vorbildern, Gespräche mit Berufsleuten, Aufklärung über Ausbildungsmöglichkeiten und Informationen zu Studiengängen.

Sie haben es in der Hand: Machen Sie mit, begeistern Sie Kinder und Jugendliche und vermitteln Sie ein positives Bild von Ihrem Unternehmen, der Informatikbranche, den Menschen sowie den Berufsbildern.

Ihre Möglichkeiten zur Mitgestaltung

Sie als gastgebendes Unternehmen entscheiden individuell aufgrund Ihrer Bedürfnisse und Möglichkeiten über die Anzahl Veranstaltungen, Zielgruppen, Dauer und Art des Angebotes. Ob ein einmaliger Betriebsrundgang, ein Vortrag oder Workshops – alles ist möglich. Es besteht auch die Möglichkeit, mit anderen Gastgebern zu

kooperieren. An den Partnermeetings können Sie sich inspirieren lassen und Ihre Programmangebote abstimmen und koordinieren.

Wer sind wir?

Die Informatiktage sind ein Non-Profit-Projekt des eZürich Kooperationsnetzwerks und werden von Stadt und Kanton Zürich sowie Bildungseinrichtungen, Unternehmen und Organisationen getragen. Gemeinsam mit Ihnen wollen wir das Image der Informatikbranche und ihrer Mitarbeitenden positiv prägen, Chancen innerhalb der Informatikbranche aufzeigen und aktiv Nachwuchsförderung betreiben.

Sind Sie dabei?

Unternehmen, Organisationen und Bildungseinrichtungen in und um Zürich können sich als Gastgeber anmelden:



[INFORMATIKTAGE.CH/ANMELDUNG](https://www.informatiktage.ch/anmeldung)

IMPRESSUM

Das swissICT Magazin ist das offizielle Publikationsorgan von swissICT und wird direkt an die Mitglieder versandt. Es steht ausserdem als PDF gratis im Webshop unter www.swissict.ch zur Verfügung und erscheint 3-mal jährlich.

Herausgeber: swissICT, Vulkanstrasse 120, 8048 Zürich

Redaktionsleitung: Simon Zaugg, simon.zaugg@swissict.ch, Tel. direkt: 043 336 40 28

Anzeigen: Carol Lechner, carol.lechner@swissict.ch

Redaktionelle Mitwirkung: Daniel Fasnacht, Thomas Flatt, Ina Goller, Thomas Haas, Zuzi Hajickova, Louise Koeckhoven.

Korrektorat: Regula Sigg, Zürich

Layout & Grafik: Visuelle Kommunikation, Urs Staudenmann, 3011 Bern

Druck: Druckerei Varicolor, Bernstrasse 101, 3053 Münchenbuchsee

Druckauflage: 3500 Exemplare

Copyright:

Das Copyright liegt bei swissICT. Die Vervielfältigung von Artikeln ist nur mit Zustimmung des Herausgebers und entsprechender Quellenangabe gestattet. Die Redaktion arbeitet und recherchiert nach bestem Wissen und Gewissen. Eine Garantie für die Richtigkeit kann nicht gegeben werden, eine Haftung für Inhalte wird deshalb ausgeschlossen. Beiträge von Autoren geben allein deren Auffassung wieder. Diese muss nicht identisch mit der Meinung der Redaktion sein. Für unaufgefordert eingereichte Manuskripte und Bilder übernimmt swissICT keine Haftung.

WAS SIE ZUM DIGITAL ECONOMY AWARD 2021 WISSEN MÜSSEN

Nach dem Ausfall der Veranstaltung im 2020 werden im Herbst 2021 wieder Digital Economy Awards im Hallenstadion verliehen.

Durch die Zusammenarbeit mit digitalswitzerland, neu als Co-Organisator mit an Bord, wird die Veranstaltung weiter an Relevanz und Substanz zulegen können. Die Preisverleihung ist als einer der Höhepunkte der Digitaltage von digitalswitzerland geplant. Die genauen Daten werden im Frühjahr 2021 bekannt gegeben.

WAS IST NEU?

Neuer Name: Der Digital Transformation Award heisst neu Digital Excellence Award. Damit rückt diese Kategorie namentlich näher an den Digital Excellence Checkup. Die Basis dieser beiden Produkte ist das swissICT Maturity-Modell. Grossunternehmen, KMU und Non-Profit-Organisationen werden in der Gesamtheit der sieben Dimensionen dieses Modells bewertet: Strategie- und Transformationsmanagement, Unternehmens- und Führungskultur, Innovationsmanagement, Customer Experience, Prozessautomatisierung, Daten und ICT.

Neue Subkategorien: Der Highest Digital Quality Award und die Highest-Digital-Quality-Zertifikate werden neu ebenso am swissICT Maturity-Modell ausgerichtet. Erstens werden die Kriterien aus dem Modell bei der Bewertung angewendet. Zweitens werden in dieser Award-Kategorie die sieben Dimensionen direkt zu Sub-

kategorien des Awards. Es werden somit z. B. Zertifikate für besonders hohe Standards im Innovationsmanagement oder in der Prozessautomatisierung vergeben.

Neue Kategorie: Die Kategorie NextGen Hero, welche 2020 in Zusammenarbeit mit digitalswitzerland lanciert wurde, wird 2021 in die Digital Economy Award Gala integriert.

DIE KATEGORIEN IN DER ÜBERSICHT

In fünf Kategorien beurteilt die Jury ICT-Projekte, disruptive Ideen, IT-Kompetenz und digitale Reife:

- **Unter dem Titel The Next Global Hot Thing** geht es um die nahe globale Zukunft. Wo sind die bahnbrechendsten disruptiven Projekte und Start-ups, die sich noch in der Entstehungsphase befinden? In einem ganzjährigen Scouting werden die vielversprechendsten digi-

DIE KATEGORIEN RICHTEN SICH AN

	Next Global Hot Thing*	Digital Excellence Awards	Digital Innovation Award	Highest Digital Quality	NextGen Hero***
Grossunternehmen** als Gesamtes		○			
Projekte aus Grossunternehmen			○	○	
KMU** als Gesamtes		○			
Projekte aus KMU			○	○	
Start-ups	○	○	○	○	
Non-Profit-Organisationen		○	○	○	
Personen unter 25 Jahren					○

Eine Einreichung für den Digital Economy Award ist kostenpflichtig und kostet 600 CHF (Grundpauschale) und 300 CHF pro Kategorie, für die sich ein Unternehmen bewirbt.

(*) Für diese Kategorie kann man sich nicht bewerben. Sie ist kostenlos. Die Kandidaten werden nominiert durch einen Scouting Partner. (**) Als KMU gelten Unternehmen bis 249 Mitarbeitende. Als Grossunternehmen alle, die grösser sind. (***) Die Bewerbung ist kostenlos.

talen Ansätze gesucht und zur Auszeichnung vorgeschlagen.

- **Die Kategorie Digital Innovation of the Year** prämiiert das innovativste digitale Projekt der Schweiz. Projektverantwortliche sowohl von ICT-Anbietern wie auch -Anwendern schicken ihre besten Projekte und Produkte des Jahres ins Rennen um den Titel.
- **Beim Digital Excellence Award** fühlt die Jury den digitalen Puls der Unternehmen in den Kategorien KMU, Grossunternehmen und Gov & NPO. Er zeichnet Unternehmen und Organisationen aus, die besondere Fortschritte in der digitalen Reife gemacht und ihre Wettbewerbsfähigkeit damit signifikant gesteigert haben.
- **In der Kategorie Highest Digital Quality** bewerben sich Firmen in einer oder mehreren der Dimensionen des swissICT Maturity-Modells um Highest-Digital-Quality-Zertifikate. Expertinnen und Experten aus den swissICT Fachgruppen bestimmen, wer mit dem entsprechenden Zertifikat ausgezeichnet wird. Die besten Kandidaten werden für den Award nominiert.
- **In der Kategorie NextGen Hero** werden Persönlichkeiten unter 25 Jahren ausgezeichnet. Sie stehen für das Potenzial der jungen Generation, die digitale Zukunft der Schweiz aktiv mitzugestalten.

WIE EINREICHEN?

Der Startschuss für den Digital Economy Award 2021 fällt am 15. Februar 2021. Ab dann wird es möglich sein, auf der Website www.digitaleconomyaward.ch innovative digitale Projekte oder besondere digitale Leistungen von Organisationen einzureichen.

NEWSLETTER

Aus **erster Hand** informiert werden Sie jeweils mit dem Digital Economy Award Newsletter:

 DIGITALECONOMY-AWARD.CH/DE/NEWSLETTER-1



Foto: Susanne Bär

GESCHICHTE BERUFE DER ICT

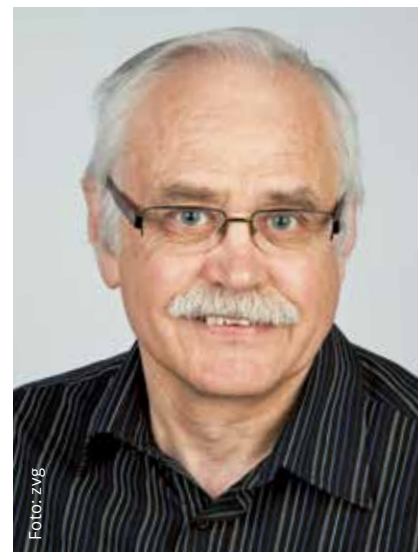
In Zusammenarbeit mit den langjährigen Machern des Standardwerks «Berufe der ICT», Walter Bodenmann und Peter Atzenweiler, ist ein grafisch aufbereiteter Rückblick auf die wichtigsten Meilensteine von «Berufe der ICT» entstanden. Er ist auf der Website abrufbar.

 SWISSICT.CH/GESCHICHTE-BERUFE

ABSCHIED VON EMMERICH FUCHS

Emmerich Fuchs (22. Nov. 1948 – 14. Nov. 2020) war ein Pionier der Schweizer Informatik. Er prägte den Aufbau der Ausbildungslehrgänge für Wirtschaftsinformatiker und unterrichtete Generationen von Studierenden mit seinem profunden Fachwissen. Seine Buchpublikationen in den Themengebieten Wirtschaftsinformatik und Requirements Engineering sind bis heute beliebte Standardwerke. Auf unserer Website haben wir einen Nachruf aufgeschaltet mit Erinnerungen von ehemaligen Weggefährten, Mitarbeitern und Arbeitskollegen.

 SWISSICT.CH/EMMERICH-FUCHS



VON LOUISE KOECKHOVEN
UND THOMAS HAAS

Erinnern Sie sich an die Zeit, als Sie in einer kleinen Gruppe arbeiten mussten, zum Beispiel in der Schule oder in einer Sportmannschaft? In solchen Teams gab es oft eine natürliche Rollenverteilung. Ganz ohne Diskussion – es geschah einfach. Jemand ergriff die Initiative, die anderen folgten. Eine oder zwei Personen fassten die Beschlüsse, der Rest führte sie aus.

Diese Dynamik tritt nicht nur in Sportteams auf. Das Phänomen ist auch im Alltag, auf der Arbeit, im Freundeskreis oder beim gemeinsamen Reisen spürbar. Menschen folgen automatisch einer Führungskraft, ohne zu fragen. Wenn Sie diese Rolle einnehmen, verfügen Sie über Macht. Sie bestimmen, in welche Richtung sich das Team bewegt, um Ihr Ziel zu erreichen. Aber passen Sie auf! Es kann leicht passieren, dass plötzlich eine andere Person im Team die Führung übernimmt.

Es stellen sich also folgende Fragen: Wie werden wir zur Führungsperson, was genau ist laterale Führung, und wie viel davon braucht es wirklich? Um diese Fragen zu beantworten, habe ich mit dem Unternehmensberater Thomas Haas gesprochen. Er arbeitet seit Jahren in der Geschäftsentwicklung und agilen Beratung und hat mir neue Einblicke in das Thema laterale Führung gegeben:

«**Heute setzen viele Organisationen auf flache Hierarchien mit agilen und funktionsübergrei-**

fenden Teams, die sich selbst organisieren. Ihre Mitglieder haben keine spezifischen Titel oder Stellenbeschreibungen mehr. In solchen Teams wird das Führen ohne Weisungsbefugnis immer wichtiger, um die Effizienz zu steigern und dennoch die gesteckten Ziele zu erreichen. Und damit meine ich nicht nur die Ziele der Organisation, sondern auch persönliche Ziele,



In diesem Beitrag zeigen wir auf, wie Führung ohne Weisungsbefugnis, sogenannte laterale Führung, geht, und was es braucht, um dahinzukommen. Kommen Sie mit auf die Reise?

LATERALE FÜHRUNG -

WIR SIND ALLE

die man als Führungskraft erreichen will. Um erfolgreich zu sein, müssen wir auf die richtige Art und Weise auf die Personen in unserem Umfeld einwirken. Es muss uns gelingen, sie dazu zu bringen, immer mit einem gemeinsamen Ziel vor Augen zu handeln. Damit es zu einer lateralen Führung kommt, muss jeder freiwillig seine Rolle einnehmen und auch freiwillig Verantwortung übernehmen. Das kann nur geschehen, wenn es **»»** eine gute Vertrauensbasis gibt.

Von Vertrauen spricht man oft. Aber wir alle wissen, dass es schwierig ist, Vertrauen zu gewinnen, und einfach, es wieder zu verlieren. Was heisst Vertrauen also wirklich? Und wie kann man Vertrauen schaffen, wenn eine Organisation auf flache Hierarchien setzt?

«**Vertrauen ist die Überzeugung, dass jemand gut und ehrlich ist** und einem keinen Schaden zu-

fügt, oder dass etwas **»»** sicher und zuverlässig ist. Zitat: Cambridge Dictionary

Vertrauen wird geschaffen, indem man den Menschen ein Gefühl von Sicherheit und Zuverlässigkeit gibt. Sie müssen glauben, dass das, was die Führungskraft sagt, wahr und positiv ist. Die Führungskraft muss

dabei darauf achten, dass jede Person anders ist. Nicht alle haben das gleiche Bedürfnis nach Sicherheit, um Werte wie Vertrauen und Beständigkeit zu spüren.

Um einen sicheren Raum zu schaffen, in dem Vertrauen gedeihen kann, gibt es zwei Hauptkriterien:

1. Einfühlungsvermögen: Menschen wollen als Menschen und nicht als Ressource wahrgenommen werden.
2. Gemeinsame Ausrichtung: Alle müssen das gleiche Ziel haben und dieses bewusst und beharrlich verfolgen.

Wer lateral führt, muss diese beiden Gefühle hervorrufen können. Hören Sie genau hin, was Ihre Leute sagen. Und erklären Sie ihnen, warum Sie so handeln, wie Sie es tun. Orientieren Sie sich an gemeinsamen Zielen und Werten und schaffen Sie so das Gefühl von Sicherheit und Vertrauen.

Die Organisation schafft Sicherheit

Schafft eine gute Organisation Sicherheit? «Zuerst muss man in der gesamten Organisation Vertrauen schaffen», antwortet Thomas Haas auf diese Frage. «Das ist der Schlüssel zum Erfolg.» Das Vertrauen in die Werte und das Management müsse hoch sein. Die Mitarbeiter müssten spüren, dass die leitenden Angestellten im Unternehmen für sie und ihre Umgebung nur das Beste wollen. Das sei das A und O. Dafür braucht

FÜHRUNGSKRÄFTE

«Laterale Führung ist Führung ohne Weisungsbefugnis.»

es laut Haas klare Normen und Werte, die kontinuierlich eingehalten werden. Auch in einer Krise, wie wir sie jetzt gerade erleben. Die Werte müssen nach wie vor gelten, und Sie müssen diese Werte klar und offen kommunizieren. Aber wissen Sie eigentlich, wie hoch das Vertrauen innerhalb Ihrer Organisation ist?

Menschen in Organisationen schaffen Sicherheit

Vertrauen innerhalb der Organisation ist notwendig, damit Manager und Führungskräfte ihre Rolle erfolgreich erfüllen können. Denn wie sollen sie das notwendige Vertrauen im Team aufbauen können, wenn es in der Organisation an Kontinuität und Zuverlässigkeit mangelt?

Wir stellen fest: Das Vertrauen der Mitarbeiter in die Manager und die leitenden Angestellten ist zentral. Aber wie sieht es umgekehrt aus? Das Vertrauen der Führungskräfte in ihre Mitarbeiter ist genauso wichtig. Im 21. Jahrhundert reicht es nicht mehr, sich auf Titel zu verlassen, um ihr

Selbstvertrauen zu stärken. Konzentrieren Sie sich auf die Resultate, die Ihre Mitarbeiter erarbeiten, anstatt auf die Anzahl Stunden, die sie im Büro verbringen. Klären Sie Ihre Mitarbeiter über das Unternehmen und die Geschäftsprozesse auf, damit sie das grosse Ganze sehen. In diesem Artikel können Sie zudem erfahren, wie Sie auch bei Remote Work Vertrauen schaffen können.

FACHGRUPPE LEAN, AGILE & SCRUM

Die Fachgruppe **Lean, Agile & Scrum** ist die schweizweit stärkste Community zu den Themen Lean, Agile & Scrum. Sie bietet Interessierten und Praktikerrinnen ein **offenes, gemeinnütziges Forum** für den Austausch von Wissen, Erfahrung und Ideen, um Organisationen im 21. Jahrhundert besser zu machen. Bündelung und **Vernetzung des Wissens** machen die Fachgruppe zur Anlaufstelle für alle Fragen rund um Lean, Agile & Scrum und andere agile Methoden.



[SWISSICT.CH/LEAN-AGILE-SCRUM](https://swissict.ch/lean-agile-scrum)

Wenn Sie Ihren Mitarbeitern vertrauen, vertrauen sie Ihnen

«Ich habe meine eigenen Teams erfolgreich aufgebaut, indem ich ihnen Vertrauen geschenkt habe», sagt Haas. Das erlaube es den Kollegen und Mitarbeitern, auf ihre eigene Art und Weise erfolgreich zu sein. Sie könnten so wachsen und ihren ganzen Wert und ihre volle Stärke ins Team einbringen. «Ich möchte andere inspirieren und ihnen helfen, das Gleiche zu tun.» Das sei auch der Grund, warum er Managern dabei helfe, Sicherheit und Vertrauen innerhalb ihrer Organisation und Führung aufzubauen, erklärt Haas.

Um Vertrauen und Sicherheit zu schaffen, sei es wichtig, sich darauf zu konzentrieren, sowohl sich selbst als auch andere zu führen. Man müsse Verantwortung übernehmen, Menschen miteinander verbinden und die richtigen Strukturen für das Team schaffen. «Das ist es, was wir in unserer Ausbildung lehren und praktizieren», sagt Haas.

Damit bin ich voll und ganz einverstanden. Denn jede einflussreiche Führungsperson, die Verantwortung übernimmt, gemeinsame Ziele betont und Empathie schafft, erhöht die Durchschlagskraft und Effektivität von Teams. Warten Sie also nicht, bis jemand anderes die Führung übernimmt, und fangen Sie heute an!

ÜBER DIE AUTOREN



Louise Koeckhoven ist Autorin, Strengths Coach und Moderatorin für #IamRemarkable.



Thomas Haas ist Strategieberater für digitale Arbeitswelten bei Go Beyond und seit vielen Jahren in der **swissICT Fachgruppe Lean, Agile & Scrum** aktiv.

Übersetzung aus dem Englischen: Marcel Urech

Disclaimer: Die Speaker der Lean, Agile & Scrum Konferenz 2020 haben viel Energie und Arbeitszeit in die Vorbereitung ihres Beitrags gesteckt. Leider konnte die Konferenz aus bekannten Gründen nicht stattfinden. Ihre Beiträge erhalten nun entweder im Rahmen dieses Artikels und/oder in anderen Formaten der Fachgruppe Lean, Agile & Scrum die verdiente Bühne.



PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT - NO. 1 ERFOLGSFAKTOR FÜR TEAMS

Viele denken immer noch, dass es die richtige Persönlichkeitsmischung gibt für eine gelungene Teamarbeit. Aktuelle Studienergebnisse mit «Real life»-Teams zeichnen ein anderes Bild.

VON INA GOLLER UND ZUZI HAJICKOVA

In der gross angelegten Google-Studie Aristoteles zeigte sich psychologische Sicherheit als matchentscheidender Faktor für den späteren Erfolg von Teams. Eine Atmosphäre, in der jeder sich beteiligt und nicht befürchten muss, wegen Kritik oder Hinweise auf Risiken oder Fehler gebrandmarkt zu werden, scheint wesentlicher zu sein als die Frage, welche Persönlichkeiten in einem Team aufeinandertreffen.

Trotz dieser Studienergebnisse ist psychologische Sicherheit heutzutage in vielen

Organisationen Mangelware. Es scheint vielmehr vielerorts eine Epidemie des Schweigens zu geben oder bestenfalls eine massive Zurückhaltung von Meinungen und Ideen. Menschen haben Angst vor den Folgen, wenn sie das Wort ergreifen. Selbst dann wird geschwiegen, wenn das Gesagte für die Organisation von Bedeutung wäre. In einer Studie (Milliken et al., 2003) gaben 85 Prozent der Befragten an, dass sie bei mindestens einer Gelegenheit bei der Arbeit nicht das Gefühl hatten, ihrem Chef gegenüber ein wichtiges Anliegen vorbringen zu können. Schweigen scheint im Zweifels-

fall die sicherere Option zu sein und wird daher zur Standardeinstellung.

Julia Rozovsky leitete die mehrjährige Studie über die Wirksamkeit von Teams bei Google. Untersucht wurden unterschiedliche Persönlichkeitsfaktoren (dazu gehörten u. a. Bildung, Hobbys, Persönlichkeitsmerkmale, biografische Hintergründe), die erklären könnten, warum einige Teams erfolgreicher waren als andere. In der Studie fanden sich dafür keine Zusammenhänge. Zur Überraschung der Studienleitung stellte sich ein anderer Faktor bei den mehr als 180 untersuchten Teams als entscheidend heraus: psychologische Sicherheit.

Wie wirkt sich psychologische Sicherheit in unserem Arbeitsalltag aus?

Viele arbeitende Menschen haben in ihrem Leben bereits einmal eine Zusammenarbeit



Bild: Roland Samuel on Unsplash

ethnischer Vielfalt, können angegangen und überwunden werden. Letztlich führt dies zu einer erhöhten Projekteffektivität, Innovation, Wettbewerbsfähigkeit auf dem Markt und damit auch zu einem höheren finanziellen Ertrag.

Was ist psychologische Sicherheit nicht?

An dieser Stelle ein Wort zu einem klassischen Missverständnis: Psychologische Sicherheit ist nicht gleich (zuckersüsse) Nettigkeit zueinander im Team. Psychologisch sichere Teams zeichnen sich tatsächlich durch einen hohen gegenseitigen Respekt aus, der dazu führt, dass die eigene Sichtweise der Dinge ausgesprochen wird.

Es ist in Ordnung, eine abweichende Meinung zu vertreten. Psychologische Sicherheit hat also nichts mit der Senkung von Qualitätsstandards zu tun. Im Gegenteil geht es darum, ein Umfeld zu schaffen, das den Menschen erlaubt, ehrlicher zu sein, kritisch zu hinterfragen und Verbesserungsvorschläge zu machen. Psychologische Sicherheit ist demzufolge keine Kaffeeklatsch-Kultur. Selbstverständlich hilft es dabei, wenn der Umgang miteinander angenehm und freundlich ist.

Wie kann ich erkennen, wo mein Team steht?

Im nächsten Blogbeitrag werden wir näher darauf eingehen, wie psychologische Sicherheit gemessen und vor allem gefördert werden kann. In diesem Beitrag verraten wir schon mal die drei wesentlichen Kennzeichen der psychologischen Sicherheit:

1. Jeder äussert seine Meinung, z. B. in Teammeetings, und trägt damit zu einem sinnvollen Wissensaustausch und zur Risikoeinschätzung bei.
2. Jeder redet ungefähr gleich viel. Auch dies bezieht sich auf Teammeetings und gemeinschaftliche Kommunikationssituationen. Es geht darum, dass in Diskussionen nicht nur die Meinungsführer gehört werden, sondern alle beteiligten Teammitglieder. Denn schliesslich gibt es einen fachlichen Hintergrund, warum die Leute im Team sind.
3. Fehler werden zugegeben und angesprochen. Lernen im Team kann nur passieren, wenn auch Fehler geteilt werden und klar wird, was ein Fehler ist. Gemeinsames Verarbeiten hilft dabei, dass nicht die gleichen Fehler innerhalb

eines Teams gemacht werden und dass aus einem Fehler alle lernen können.

Dies sind drei einfache Kennzeichen, an denen man erkennen kann, wo man steht. Nächstes Mal mehr hierzu, aber vor allem eine kleine Einführung, wie man psychologische Sicherheit im eigenen Team fördern kann.

ÜBER DIE AUTORINNEN



Ina Goller arbeitet seit über zwanzig Jahren national und international für KMUs und NGOs. Ihre Kernthemen sind Change, Teamarbeit und Führung. Sie forscht und lehrt über Skills im Bereich Kreativität und Innovation. Ihre besondere Leidenschaft ist dabei psychologische Sicherheit.



Zuzi Hajickova hat ihre Erfahrungen in HR, Coaching und Eventmanagement für Innovation Labs, Universitäten und Organisationen gesammelt. Ihr Schwerpunkt liegt auf Kreativität, Talentförderung und Mindfulness in der Arbeitswelt.

erlebt, die von psychologischer Sicherheit geprägt war. Engagement für die Arbeit und Klarheit über die Bedeutung der eigenen Aufgabe sind u. a. Auswirkungen einer hohen psychologischen Sicherheit. Die Teammitglieder engagieren sich. Lernen wird durch dieses «mindset» gefördert, sowohl auf der fachlichen als auch auf der persönlichen Ebene. Beispielsweise den Mut aufzubringen, Fehler konsequent anzusprechen, verändert uns Menschen. Aber auch Wissensaustausch und Kreativität werden gefördert.

Auf der Kennzahlenseite sieht man immer wieder, dass Arbeitsstress, Krankheitstage und Fluktuation reduziert werden bei hoher psychologischer Sicherheit. Zwischenmenschliche «Herausforderungen», wie z. B. geografisch diverse Teams, zwischenmenschliche Konflikte, Akzeptanz

Disclaimer: Die Speaker der Lean, Agile & Scrum Konferenz 2020 haben viel Energie und Arbeitszeit in die Vorbereitung ihres Beitrags gesteckt. Leider konnte die Konferenz aus bekannten Gründen nicht stattfinden. Ihre Beiträge erhalten nun entweder im Rahmen dieses Artikels und/oder in anderen Formaten der Fachgruppe Lean, Agile & Scrum die verdiente Bühne.

DAS NEUE INNOVATIONSPARADIGMA: WIE INNOVATION PROBLEME LÖST

Um das Potenzial von digitalen Innovationen zu nutzen, müssen aktuelle Kundenbedürfnisse passgenau befriedigt werden. Mit Kundenorientierung, unternehmerischer Flexibilität und einem agilen Innovationsmanagement können neue Geschäftsmodelle entstehen.

VON DANIEL FASNACHT

Technologie bildet das Rückgrat des aktuellen Innovationszyklus in der digitalen Transformation. Allerdings wird eine technische Lösung erst dann zu einer Innovation, wenn sie einen konkreten Mehrwert für den Anwender generiert. Der Aktivismus, alles zu digitalisieren, was digitalisiert werden kann, ist nicht zielführend. Nur wenn wir Technologien systematisch für Innovationen einsetzen und damit die Customer Journey unterstützen, können wir nachhaltig wachsen. Denn durch digitale Innovationen allein können wir keine neuen Märkte erobern.

Das Leben der Menschen verbessern

BIP und Einkommenswachstum sind ebenso wichtig wie Lebensqualität, Wohlbefinden, Selbstverwirklichung oder Happiness. Der World Happiness Report misst seit 2011 das Glück einer Volkswirtschaft. Aus soziologischer Sicht ist das übergeordnete Ziel, all die Dinge zu haben, die für ein besseres Leben grundlegend sind, wie Gesundheitsversorgung, Sicherheit, Bildung oder Ernährung. Um das zu erreichen, muss Wirtschaftswachstum generiert werden und dazu braucht es Innovationen. Ob Happiness oder Innovation: Die Schweiz belegt in diesen Ranglisten seit Jahren Spitzenplätze. Im Global Innovation Index Report 2020 wurde die Frage gestellt: «Who Will Finance Innovation?» Und das ist der springende Punkt! Es werden finanzielle Mittel benötigt, um Technologien zur Unterstützung von Innovationen zu fördern und Menschen so glücklich zu machen.

Managementmodelle aus den 1980er-Jahren haben uns zum Maximumprinzip angeleitet – immer mehr Wert, Geld, Macht, Wohlstand. Unser traditionelles Innova-

tionsverständnis ist, dass wir möglichst viele und immer bessere, teilweise auch unnütze Produkte auf den Markt bringen. Das japanische Spielzeug «Tamagotchi» aus den 1990er-Jahren wurde auf den Markt gebracht, um dann dem Kunden zu suggerieren, dass er sich um ein virtuelles Küken kümmern muss. Niemand hätte gedacht, dass für dieses Produkt ein Bedürfnis geschaffen werden kann. Eine Innovation sollte aber ein Problem lösen und nicht ein Bedürfnis schaffen.

Wir brauchen neue Denkansätze

Die Situationen von Menschen verändern sich ständig und oft in kurzen Zeitabständen. So konnten wir im Rahmen des Corona-Lockdowns ein Kundenverhalten beobachten, das den Angeboten nicht entsprach. Unsicherheit und Angst führten dazu, dass sich Menschen seitdem passiv verhalten, kaum Entscheidungen treffen und sich auf existenzielle Dinge fokussie-

«Eine Innovation sollte ein Problem lösen, kein Bedürfnis schaffen.»

ren. Luxusprodukte und Premiumservices sind kaum mehr gefragt. Firmen, die nicht improvisieren und ihr Angebot rasch auf eine neue Situation umstellen können, werden Kunden verlieren. Resilienz bildet eine wichtige Voraussetzung, um vor allem in Krisen antizyklisch zu innovieren. Auch die Geschwindigkeit einer Richtungsänderung ist entscheidend. Denn wenn Unternehmer auf den Beginn des nächsten Innovationszyklus warten, dann haben sie diesen bereits verpasst.

Im Gegensatz zu einem traditionellen Innovationsprozess, wo mit einer lang-

fristigen starren Strategie geplant wird, helfen agile Methoden wie Lean Start-up oder Lean Innovation, uns in einer volatilen, unsicheren und komplexen Welt zurechtzufinden. Durch kontinuierliches Entwickeln, Testen und Optimieren können so das Risiko und die Marktfähigkeit eines Produkts oder einer Dienstleistung schnell und kosteneffizient abgeklärt werden. In drei iterativen Prozessschritten sehen wir, ob ein relevantes Problem des Kunden gelöst wird (Problemlösungs-Fit), ein echter Markt für die Innovation existiert (Produkt-Markt-Fit) und das Geschäft profitabel wachsen kann (Skalierung).

Relevantes aus dem Rauschen herausfiltern

Das stark wachsende Datenvolumen bei gleichzeitig sinkenden Grenz- und Transaktionskosten erschwert es, Rauschen von relevanten Informationen zu trennen. Diese Überforderung und Unverständlichkeit sehen wir auch im Bereich des maschinellen Lernens und der künstlichen Intelligenz. Wir sind immer weniger in der Lage zu erklären, wie ein Algorithmus zu einer Schlussfolgerung oder Entscheidung gelangt. Neben agilen Methoden braucht es für chaotische, unvorhersehbare und unverständliche Situationen einen

neuen sinnstiftenden Rahmen. Der Futurologe Jamais Cascio hat 2018 dafür das Akronym «Bani» ins Leben gerufen. Bani steht für brittle (brüchig, spröde), anxious (ängstlich), non-linear und incomprehensible (unverständlich). Das Modell

beschreibt anschaulich den gegenwärtigen Zustand der Welt und erklärt dabei Befindlichkeiten und Zusammenhänge.

Ein sprödes System zerbricht

In einem global vernetzten System kann eine Kaskade von Ausfällen zu einem katastrophalen Zusammenbruch führen. Wir wissen, dass ein unplanbares Ereignis in einem Land eine globale Krise auslösen kann. Ein sprödes System versagt demzufolge nicht, sondern es zerbricht und es entsteht Chaos. Damit steigt die Angst der Menschen bis hin zur Paralyse der Welt-

FACHGRUPPE INNOVATION

Die Fachgruppe Innovation befasst sich auf der strategischen und der operativen Ebene damit, wie Innovationen in der Schweizer ICT-Branche schneller und erfolgreicher umgesetzt werden können.

 [SWISSICT.CH/INNOVATION](https://www.swissict.ch/innovation)

wirtschaft, auch weil Ursache und Wirkung entkoppelt und unverhältnismässig – also nicht linear – sind. Dies alles scheint unlogisch und sinnlos, was zu unserer Überforderung mit der Situation beiträgt.

Von Indien lernen – frugale Innovationen

Mit der Lean-Methodik können alle unnötigen Schritte im Innovationsprozess eliminiert und Risiken bei der Entwicklung und Investitionen bei der Vermarktung optimiert werden. Der Markt verlangt zunehmend einfachere und billigere Lösungen, die ein Kundenbedürfnis treffend befriedigen und über digitale Plattformen schnell abrufbar sind.

Eine zusätzliche Verschlinkung und Fokussierung auf den Kunden kann mit dem Konzept der frugalen Innovation erreicht werden. Dieser spezielle und in der westlichen Welt noch relativ unbekannt Inno-

vationsansatz hat seinen Ursprung in Indien, wo Jugaad so viel bedeutet wie Not- oder Übergangslösung. Die meisten Schwellenländer lassen keine komplexen und teuren Produkte zu. Ähnlich wie beim Ansatz des Lean Start-ups, wo es darum geht, festzustellen, ob mit einem minimal lebensfähigen Produkt (MVP) Geld verdient werden kann, fokussiert die frugale Innovation auf die Kernfunktionalität. Durch Prototyping und iterative Kundeninteraktionen wird der Lernprozess beschleunigt und der Kernnutzen einer Lösung ressourcenschonend und rasch getestet.

Bei frugalen Innovationen rücken Kundensicht, Anwendungsart und Anwendungsumgebung gezielt in den Fokus des Innovationsprozesses. Es wird nur an den Stellen angesetzt, wo es aus Kundensicht Sinn macht. Dieser offene, auf Zugänglichkeit ausgelegte Ansatz generiert Mehrwert mit weniger Ressourcen und kann innerhalb eines Netzwerks von verschiedenen Akteuren Herausforderungen in Chancen übersetzen.

Fazit

Der Wunsch nach Einfachheit spiegelt sich auch im Trend zum Minimalismus wider, der die Wertschätzung eines einfachen, nachhaltigen Lebensstils und der bewussten Reduktion von materiellen Gütern (Sharing Economy) beinhaltet. Für Unternehmen bedeutet diese Entwicklung eine

Abkehr vom gängigen Mindset von Innovationen mit immer neuen technischen Features, Funktionen und qualitativ hochstehenden Services.

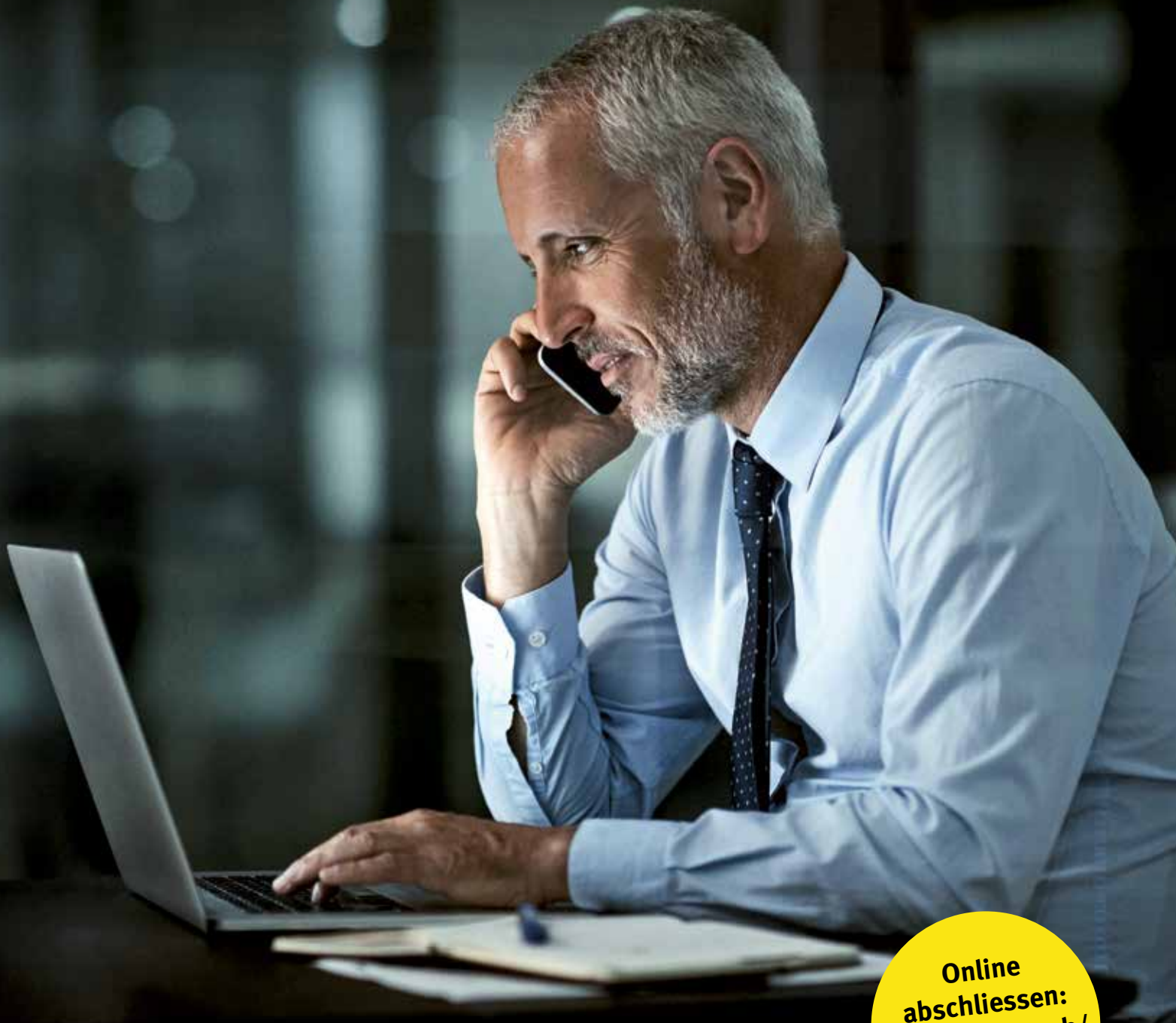
Neue Denkansätze helfen, mit plötzlichen Veränderungen umzugehen, und unterstützen agile Methoden, womit frugale Innovationen auf den Markt gebracht werden können. Dazu müssen wir in die Schuhe der Kunden schlüpfen und schauen, wo diese hinlaufen und wo sie drücken.

ÜBER DEN AUTOR



Daniel Fasnacht leitet bei swissICT die **Fachgruppe Innovation**. Die ehemalige Führungskraft bei Banken und **CEO von EcosystemPartners** ist Fellow am Institut für Banking & Finance der Universität Zürich und Dozent bei der Kalaidos Fachhochschule.

Hinweis: Dieser Artikel erschien erstmals in der Ausgabe 10/2020 von Computerworld.



Online
abschliessen:
[www.baloise.ch/
cyberkmu](http://www.baloise.ch/cyberkmu)

Das beste Schloss nützt nichts, wenn die Einbrecher nicht durch die Tür kommen.

Sie schützen sich gegen Einbrecher? Sehr gut. Wie steht es mit Angriffen auf Ihr IT-System? Die Gefahr, als KMU Opfer eines Cyberangriffs zu werden, ist hundertmal grösser als die eines Einbruchs. Doch selbst die beste Firewall schützt nicht gegen alle Angriffe, denn oft sind es menschliche Fehler, die den Eindringlingen Tür und Tor öffnen. Die Cyberversicherung der Baloise schafft Sicherheit: Sofortiger Schutz durch Online-Abschluss von attraktiven, vorkonfigurierten Versicherungspaketen.



www.baloise.ch

 **Basler**
Versicherungen