

WHITE PAPER

Social Enterprise



Der entscheidende Schritt zum Unternehmenserfolg in der digitalen Ära

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	4
Herausforderungen der klassischen Organisation	5
Social Enterprise als Basis einer wettbewerbsfähigen Organisation in der „sozialen“ Ära	5
Mit Infosys Consulting zum Social Enterprise	8
Collaborative Enterprise 2.0 Fast Track: Ein Tool zur Bewältigung punktueller Herausforderungen	9
Fazit	10

Zusammenfassung

Social Media ist nur ein flüchtiger Hype...

mit diesen Worten wurde Social Media noch vor einigen Jahren abgetan. Im krassen Gegensatz zu dieser negativen Prognose wurde Social Media zu einem der weitreichendsten Kommunikationsphänomene unserer Zeit: Mehr als zwei Milliarden Menschen auf der Welt nutzen soziale Netzwerke¹, persönliche wie Facebook oder professionelle wie LinkedIn oder Xing, Kommunikationsdienste wie Twitter, etc. So sind 80% aller Online-User regelmäßig in sozialen Netzwerken unterwegs². Social Networking ist die beliebteste Online-Aktivität überhaupt und nimmt für sich alleine 28% der gesamten im Internet verbrachten Zeit in Anspruch³.

Angesichts dieser beispiellosen Verbreitung und Reichweite sozialer Medien, ihrer vielfältigen und ständig wachsenden Möglichkeiten, wundert es nicht, dass Unternehmen in allen Branchen von sozialen Technologien profitieren möchten. Heute sind dennoch nur die wenigsten Unternehmen (3%) in der Lage, durch den Einsatz sozialer Technologien einen wesentlichen Nutzen zu erzielen⁴, zum Beispiel in Form von Produktivitätssteigerungen, Kostenreduzierungen oder höheren Erfolgsquoten bei Innovationen. Das Missverhältnis zwischen Wunsch und Wirklichkeit liegt daran, dass dieses enorme Potenzial nicht einfach durch die Einführung von IT-Tools erschlossen werden kann. Es erfordert eine neue, ganzheitliche Unternehmensstrategie, die die Mängel und Beschränkungen der klassischen Organisation in der aktuellen „sozialen Ära“ überwindet.

Wir verstehen unter Social Enterprise eine Organisation mit flexiblen Prozessen und flachen Hierarchien, die eine schnelle und flexible Reaktion auf das dynamische und komplexe Marktumfeld der digitalisierten und vernetzten Wirtschaft ermöglichen. Diese Definition geht weit über die reine Einführung sozialer Technologien hinaus. Social Enterprise verlangt vielmehr einen langfristigen strategischen Ansatz mit einem ganzheitlichen Verständnis für das veränderte und anspruchsvollere Userverhalten sowie die sich daraus ergebenden neuen Anforderungen an Kollaboration und Kommunikation.

Die darauf basierende Geschäftsstrategie ermöglicht es der Organisation:

- Rechtzeitig auf neue Trends am Markt zu reagieren (reaktiv)
- Komplexe Gegebenheiten und Veränderungen des Marktes vorausschauend zu bewältigen (proaktiv)
- Selbst neue Wege zu finden und Tendenzen anzustoßen (innovativ)

Insbesondere die Innovationskraft ist ein erfolgskritischer Faktor und bietet in einer Zeit gesättigter Märkte eine bessere Positionierung und klare Differenzierung gegenüber den Konkurrenten.

Herausforderungen der klassischen Organisation

Die klassische Organisation weist eine Form der Zusammenarbeit auf, bei der Unternehmensbereiche punktuell zusammenkommen, um an verschiedensten Themen und Problemstellungen mitzuwirken.

Dies hat allerdings Nachteile, die in der heutigen komplexen und vernetzten Welt schwer wiegen: Einzelne Bereiche und Abteilungen arbeiten mit unterschiedlichen, sogar widerstreitenden und oft kurzfristigen Zielsetzungen. Informationen werden als Herrschaftswissen in organisatorischen „Silos“ gehalten und nicht geteilt. Kommunikation bleibt an Hierarchien gebunden. So wird das Potenzial einer kooperativen und ganzheitlichen Zusammenarbeit mit gemeinsamen, unternehmensweiten Zielsetzungen nicht ausgeschöpft.

Auch der Umgang mit Informationen ist eher ausschließender Natur. Da diese in der Regel unidirektional von oben (Management) nach unten (Mitarbeiter) weitergereicht werden, schaffen es gute und innovative Mitarbeiterideen und –initiativen kaum bis in die Führungsetagen. Zudem findet der Informationsaustausch meistens innerhalb geschlossener Bereiche statt. Dies hat den großen Nachteil, dass Informationen nur für einen beschränkten Adressatenkreis zugänglich sind und somit Personen oftmals ausgeschlossen werden, deren Einbeziehung dennoch unter Umständen sinnvoll gewesen wäre. Innovationen, die durch den Austausch von Ideen über Bereichsgrenzen hinweg zustande kommen können, bleiben daher auf der Strecke. Die negativen Effekte der Silo-Mentalität mit ihrem Mangel an Kooperation sind für alle Stakeholder spürbar:

- Die Zusammenarbeit an gemeinsamen Themenstellungen ist ineffizient und kostenintensiv.
- Bereichsübergreifende Synergien werden unzureichend genutzt; Energie und Zeit gehen durch redundante Arbeiten und Projekte verloren.

- Die Produktentwicklung wird langsamer und teurer.
- Die Innovationskraft wird abgeschwächt.
- Der Kunde steht weniger im Fokus, dadurch wird seine Zufriedenheit und Loyalität gefährdet.
- Das Unternehmen verliert an Wettbewerbsfähigkeit.

Auch wenn das Problem bekannt ist, tun sich Unternehmen sehr schwer auf dem Weg zu einer Lösung, die eine Veränderung ihres Status-Quo mit sich bringt. Ihre organisationale und strukturelle Aufstellung (basierend auf scharfen hierarchischen Strukturen und unflexiblen Kooperationsprozessen) zusammen mit der Angst der Mitarbeiter, Einfluss und Macht zu verlieren, lassen kaum Raum für eine nachhaltige Veränderung. Sie übersehen dabei oft, dass diese Veränderungen nicht nur dem gesamten Unternehmen Vorteile bringen, sondern auch ihnen selbst, ihren Bereichen und Teams.

Der Übergang zu einem „Social Enterprise“ braucht daher eine tiefgreifende, ganzheitliche Veränderung der Unternehmenskultur mit einem strategisch geplanten Change Management. Dadurch werden effizientere Strukturen, Prozesse und Mechanismen der Zusammenarbeit ermöglicht. Die neue Unternehmenskultur basiert auf mehr Offenheit, Kooperation, dem Austausch von Wissen und flachen Hierarchien und wird durch den Einsatz moderner technologischer Lösungen ermöglicht.

Social Enterprise als Basis einer wettbewerbsfähigen Organisation in der „sozialen Ära“

Die Unternehmenskultur eines Social Enterprises beruht auf einer veränderten Arbeits- und Denkweise, die von „sozialen Technologien“ unterstützt werden. Die neue Kultur spiegelt sich in drei für den Unternehmenserfolg ausschlaggebenden Kernbereichen wieder: Wissensmanagement, Kollaboration/Kommunikation und Innovation.

Wissensmanagement

In der effizienteren Nutzung und Anreicherung des vorhandenen Unternehmenswissens liegt einer der größten Vorteile des Einsatzes sozialer Technologien. Das auf flexibleren und offenen Strukturen basierende Organisationsumfeld eines Social Enterprises ermöglicht es jedem einzelnen Nutzer, vorhandenes Wissen zu finden, bestehende Botschaften zu multiplizieren und zu einem gemeinsamen Wissenspool beizutragen. Seine Beiträge sind für eine ganze „Community“ zugänglich und durchlaufen einen wertsteigernden Prozess durch die Beiträge aller Beteiligten. Communities können über die Unternehmensgrenzen hinaus auch Partner einbeziehen.

Der Mehrwert für alle Stakeholder wird deutlich:

- Die Mitarbeiter gelangen schneller an benötigtes und im Unternehmen vorhandenes Wissen (auch außerhalb ihres unmittelbaren Umfeldes) und können somit ihre Produktivität steigern.
- Die aufgrund gesteigerter Produktivität frei gewordenen Kapazitäten können in wertsteigernde Aufgaben investiert werden.
- Kunden und Partner profitieren von besserem Service durch vereinfachten Wissenszugang (360°-Sicht auf den Kunden). Das Unternehmen kann seine Produkt- und Service-Angebote mit diesem Wissen besser auf die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden zuschneiden.

Schon in den letzten Jahren berichteten mindestens 65% der Unternehmen von konkreten Vorteilen im Wissensmanagement durch einen schnelleren Zugang zu internem und externem Wissen⁵. Weitere Studien belegen, dass durch den Einsatz sozialer Technologien die E-Mail-Nutzung von Mitarbeitern in stark vernetzten Arbeitsumgebungen um bis zu 25% reduziert werden kann. Dadurch wird bis zu 8% mehr Arbeitszeit frei, die in wertsteigernde Aktivitäten investiert werden kann. Dieses optimierte Wissensmanagement kann die für Informationssuche aufgewandte Zeit sogar um bis zu 35% reduzieren⁶.

Ein führender internationaler Konzern für IT-Dienstleistungen konnte im Rahmen eines ambitionierten Social-Enterprise-Programmes zur effizienteren unternehmensweiten Kollaboration die durchschnittliche Anzahl an E-Mails sogar um 60% reduzieren⁷.

Dieses Beispiel zeigt, wie groß das Potenzial sozialer Technologien im Bereich Wissensmanagement sein kann. Dennoch ist Social Enterprise kein One-size-fits-all-Ansatz: In wie weit sich das Potenzial in der Praxis für das eigene Unternehmen erschließen lässt, hängt von Faktoren wie Branche, Größe und vorhandenen Kompetenzen ab.

Kommunikation und Kollaboration

Die heutige zunehmend globalisierte, hochmobile und Technologie-bewusste Gesellschaft stellt immer neue Anforderungen an die zwischenmenschliche Kommunikation. Die Erfahrungen und Erwartungen aus dem privaten Bereich werden auch auf den professionellen Bereich übertragen. Kommunikation soll heute einen multilateralen Charakter haben, verzögerungsfrei in Echtzeit erfolgen und von den Usern selbst ausgehen.

Social Enterprises können diesen neuen Kommunikationsanforderungen gerecht werden:

- Sie fördern den aktiven multilateralen Dialog zwischen einzelnen Gruppen und dem gesamten Unternehmen.
- Silos einzelner Personen oder Bereiche werden durch Communities gleichgesinnter Akteure mit ähnlichen Bedürfnissen, Interessen und Zielsetzungen abgelöst.
- Eine Community ist nicht nur Empfänger oder „Weiterleiter“ von Informationen. Sie nimmt aktiv an der Diskussion inner- und außerhalb des Unternehmens teil und reichert so das Unternehmenswissen an.
- User beteiligen sich flexibel und hochdynamisch an den Konversationen, die für sie zu einem jeweiligen Zeitpunkt wichtig sind und beeinflussen somit ihre Relevanz.

- Dialoge sind im Rahmen der Unternehmensrichtlinien sichtbar und offen zugänglich, sodass Menschen in die Kommunikation integriert werden können, die sonst an einer Diskussion nicht beteiligt gewesen wären.

Um den größtmöglichen Nutzen einer ganzheitlichen Social-Enterprise-Strategie zu realisieren, muss der Fokus der Kommunikation im Unternehmen nicht nur nach innen, sondern ebenfalls nach außen gerichtet sein. So können Kunden und externe Experten eingebunden werden, wie es in Prozessen der „Co-Creation“ bereits praktiziert wird. Bei einer Studie gaben ungefähr zwei Drittel der befragten Unternehmen an, durch soziale Technologien ihre Kosten für interne und externe Kommunikation reduziert zu haben⁸.

Optimierte Kollaboration als Kernelement einer Social-Enterprise-Organisation ermöglicht das schnelle und effiziente Finden von Informationen, Wissen und Experten zu einem bestimmten Thema, ebenso die Vernetzung und Kooperation zwischen Kunden, Mitarbeitern und Partnern über zeitliche und geografische Grenzen hinweg. Unisys hat beispielsweise eine großange-

legte Initiative gestartet, deren technologische Komponente die verbesserte Kommunikation und Kollaboration von rund 16.000 Mitarbeitern ermöglicht. Zudem stellen zehn Communities ihre Experten zur Lösung technischer Fragestellungen unternehmensweit zur Verfügung⁹.

Weitere Unternehmen haben dedizierte Communities zur Kundenkommunikation etabliert, die mittlerweile zu einem wichtigen Bestandteil ihrer Service-Strategie geworden sind. Diesen Communities stehen Plattformen zur Verfügung, auf denen Kunden sich zu produktbezogenen Themen aktiv austauschen können. Der Nutzen für das Unternehmen ist konkret:

- Themen werden unter Kunden abgehandelt und so traditionelle Call-Center entlastet.
- Aus dem Austausch unter Kunden ergeben sich Lösungen, auf die das Unternehmen selbst unter Umständen nicht gekommen wäre.

Der Mehrwert der optimierten Zusammenarbeit durch soziale Technologien ist greifbar: Alcatel-Lucent konnte die Mitarbeiterproduktivität um 7.5% steigern und ist

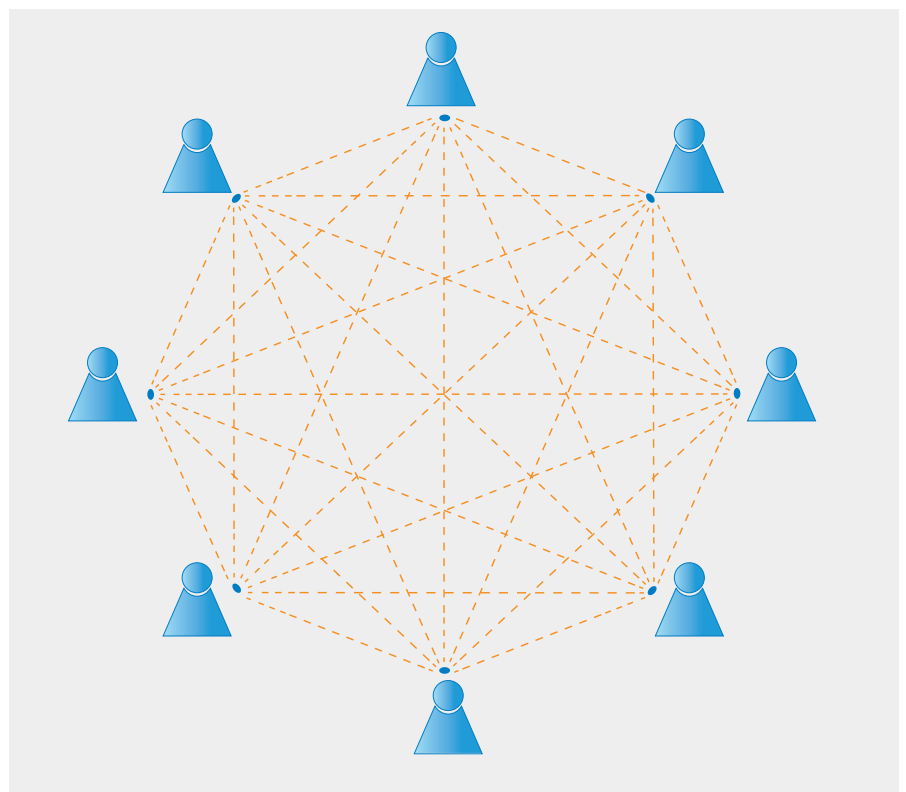


Abbildung 1 - Multilateraler Dialog und Bildung von Communities als Basis für soziale Kommunikation / Kooperation; Quelle: Infosys Consulting, 2015

dadurch in der Lage, die Bedürfnisse seiner Kunden besser zu erfüllen¹⁰. SwissRe konnte die Kollaboration zwischen Teams über Bereiche, Regionen und Zeitzonen hinweg spürbar verbessern. Die intensivere Partizipation hat zu konkreten positiven Effekten geführt, wie beispielsweise Kostenreduzierung durch die Abschaffung alter Systeme und geringere Reisebudgets¹¹.

Diese Beispiele sind keine Einzelfälle, sondern stellen eine allgemeine Tendenz am Markt dar: Unternehmen erwarten in den nächsten Jahren eine Steigerung der Relevanz sozialer Technologien, unter anderem zur Verbesserung der externen Kollaboration mit Kunden, Partnern und sonstigen Experten und planen die entsprechende Erhöhung der Investitionen in soziale Initiativen¹².

Innovation

Innovation ist einer der wichtigsten Treiber der heutigen wirtschaftlichen Entwicklung und für den Erfolg moderner Unternehmen unabdingbar. Effektiv umgesetzt kann Innovation die Wertschöpfung und die Effizienz von Unternehmen erhöhen, Produktlebenszyklen optimieren und neue Geschäftsmodelle erschließen.

Die charakteristischen Eigenschaften von Social Enterprises ermöglichen die Entstehung einer so genannten kooperativen Kreativität und schaffen so eine erkennbare Differenzierung zur Konkurrenz: Flache Hierarchien, der verbesserte Zugang zu Information und Wissen und die optimierte interne sowie externe Vernetzung von Experten zur Zusammenarbeit an gemeinsamen Themen und Problemlösungen setzen Innovationsreserven des Unternehmens frei.

Diese kooperative Kreativität bildet die Basis für Co-Creation beziehungsweise Open Innovation. Dabei hat eine weitreichende Community die Möglichkeit, sich an der Entwicklung neuer Produkte, Konzepte und Prozesse aktiv zu beteiligen. Viele Unternehmen ziehen erheblichen Nutzen aus dem Potenzial von Co-Creation, die sie erfolgreich in die Praxis umgesetzt haben.

Madison Electric Products, ein Lieferant elektrischer Geräte und Zubehör, startete die erste Crowdsourcing-Initiative der Industrie für Produktentwicklung. Im ersten Jahr generierte die Initiative rund hundert Ideen und neun neue Produkte¹³. Die Teilnahme eigener Experten und Kunden an der Produktentwicklung ermöglichte die Gewinnung wertvoller Erkenntnisse und in der Folge die spürbare Beschleunigung der Time-to-Market für 48 Produkte.

Procter & Gamble bekennt sich offen zur Open Innovation und betreibt „Connect

+ Develop“, eine Internet-Crowdsourcing-Plattform, bei der jeder seine Ideen beitragen kann. Dies beschränkt sich nicht nur auf den Bereich der Produktentwicklung, das Unternehmen ist auf der Suche nach übergreifenden Ideen von Trademarks über Marketing-Modelle bis hin zu Business-Services und Design¹⁴. Diese Open-Innovation-Strategie hat nach eigenen Angaben bisher mehr als 2.000 erfolgreiche Partnerschaften mit Innovationspartnern weltweit ergeben¹⁵.

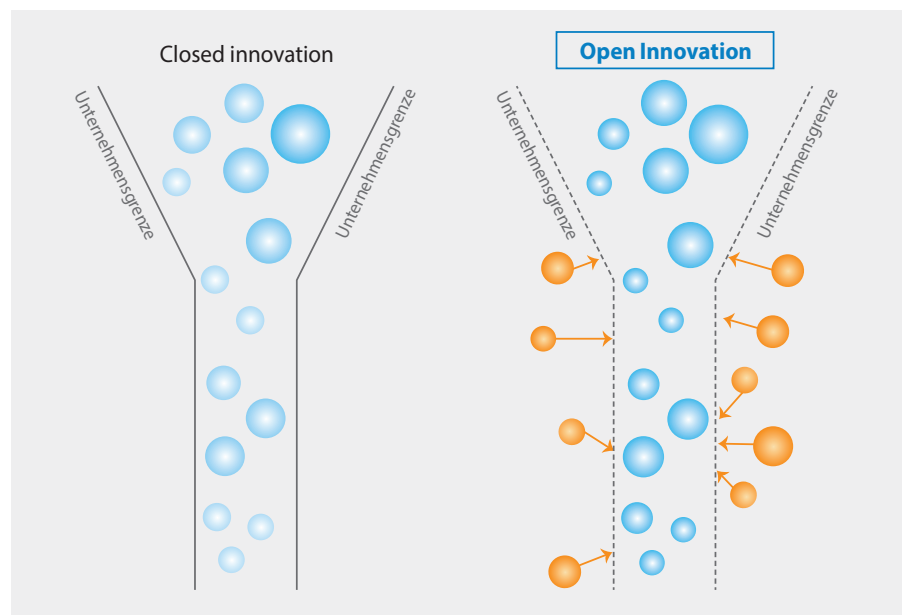


Abbildung 2 – Open-Innovation als optimierte interne und externe Vernetzung von Experten; Quelle: In Anlehnung an Chesbrough, 2003

Mit Infosys Consulting zum Social Enterprise

Infosys Consulting bietet im Bereich Social Enterprise ganzheitliche Beratungslösungen aus erster Hand. Durch unsere Expertise und Erfahrung können wir das ganze Spektrum einer Social-Enterprise-Transformation abdecken, von der Konzeption der Strategie bis hin zu deren Umsetzung mit Hilfe entsprechender IT-Tools. Dabei sichert unser umfassender Change-Management-Ansatz ein methodisches Vorgehen, das die Akzeptanz und den Erfolg von Social Enterprise im gesamten Unternehmen nachhaltig steigert und somit messbare Vorteile für die Unternehmen des 21. Jahrhunderts erbringt.

Social-Enterprise-Vorgehen: Beratungsansatz zur Definition einer ganzheitlichen Geschäftsstrategie

Wir haben die Best-Practices aus unserer langjährigen Erfahrung mit Unternehmen aller Größenordnungen und Branchen im systematischen Beratungsansatz IDEA gebündelt. Mit diesem umfassenden Ansatz können wir den kompletten Zyklus von Business-Transformationen unterstützen, einschließlich der Transformation zu einem Social Enterprise.

Im Bereich Social Enterprise ermöglicht IDEA die Umsetzung einer Geschäftsstrategie, die auf einer neuen Art des Wissensaustausches, der Kommunikation, Kollaboration und Innovation basiert und durch entsprechende soziale Technologien gestützt wird.

Der ganzheitliche Charakter von IDEA ermöglicht die systematische Abdeckung von Strategie, Organisation, Prozessen und Systemen als feste Bestandteile eines nachhaltigen und langfristigen Veränderungsprozesses. Zugleich bietet IDEA einen hohen Grad an Flexibilität und kann an die individuellen Rahmenbedingungen und Bedürfnisse der jeweiligen Organisation angepasst werden.

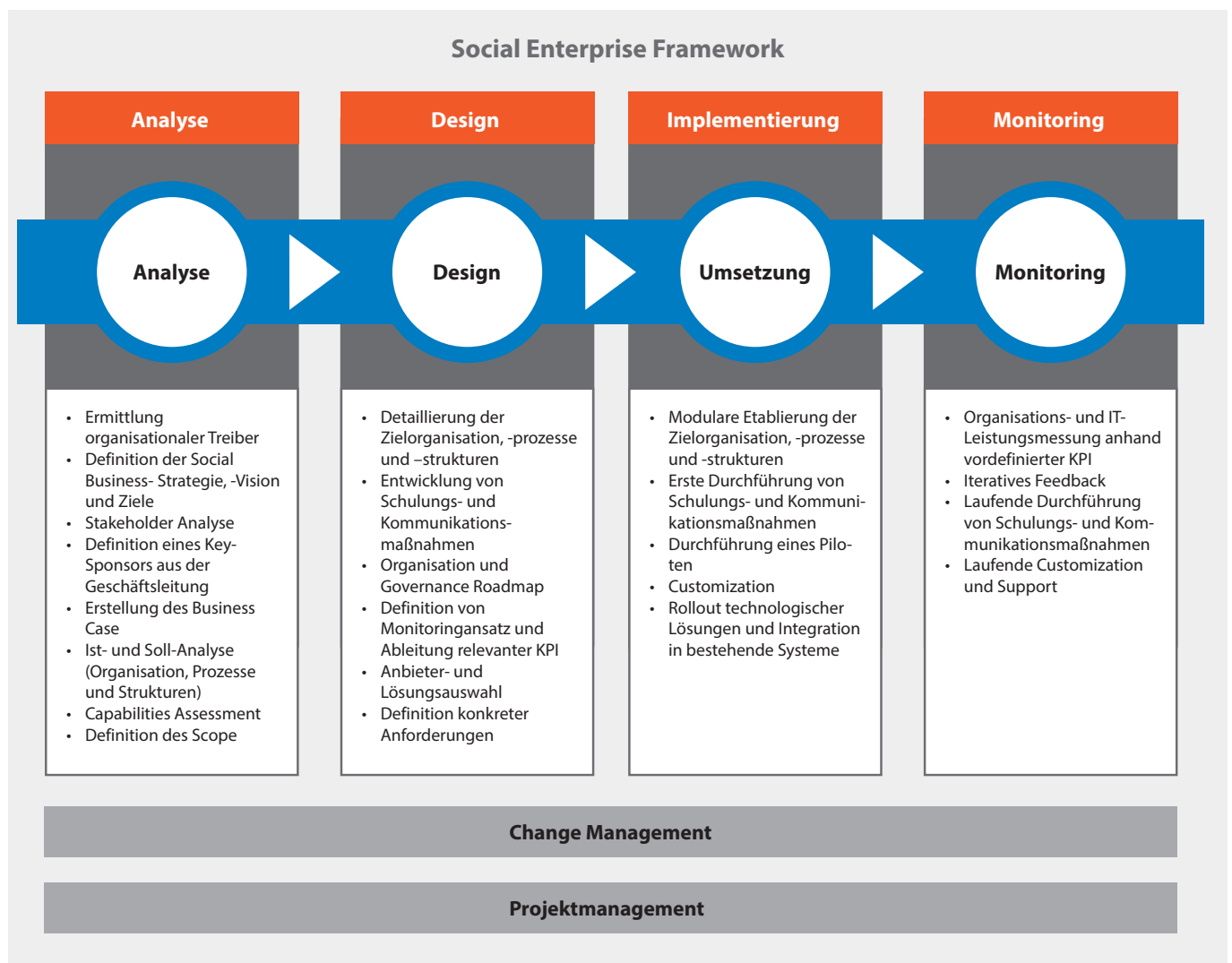


Abbildung 3 – IDEA als systematischer Beratungsansatz für die Unterstützung von Business Transformationen; Quelle: Infosys Consulting

Collaborative Enterprise 2.0 Fast Track: Ein Tool zur Bewältigung punktueller Herausforderungen

Bei unseren zahlreichen Beratungsprojekten sehen wir immer wieder, dass unsere Kunden auch punktuellen Herausforderungen gegenüberstehen, die sich aufgrund einer relativ geringen Komplexität beziehungsweise Größenordnung in der Regel mit einem klaren Konzept und den entsprechenden IT-Tools meistern lassen.

Beispielsweise zählen die Optimierung von Kommunikation in Echtzeit, ein besserer Austausch von Dokumenten und ein effizientes Onboarding dazu.

Auch für solche Problemstellungen hat Infosys Consulting einen systematischen Beratungsansatz entwickelt: Collaborative Enterprise 2.0 Fast Track. Damit können wir in kurzer Zeit spezifische Problembereiche eines Unternehmens identifizieren und diese unter Einsatz moderner technologischer Lösungen reduzieren beziehungsweise eliminieren.

Beim Collaborative Enterprise 2.0 Fast Track liegt der Fokus auf der Optimierung von Prozessen und Aufgaben, welche mess- und spürbare Ergebnisse in hohem Tempo liefert. Durch seine Einfachheit und Effizienz eignet er sich als Einstieg in die Transformation zum Social Enterprise und führt Unternehmen anhand konkreter Erfolge das enorme Potenzial einer umfassenden Social-Business-Strategie vor Augen.

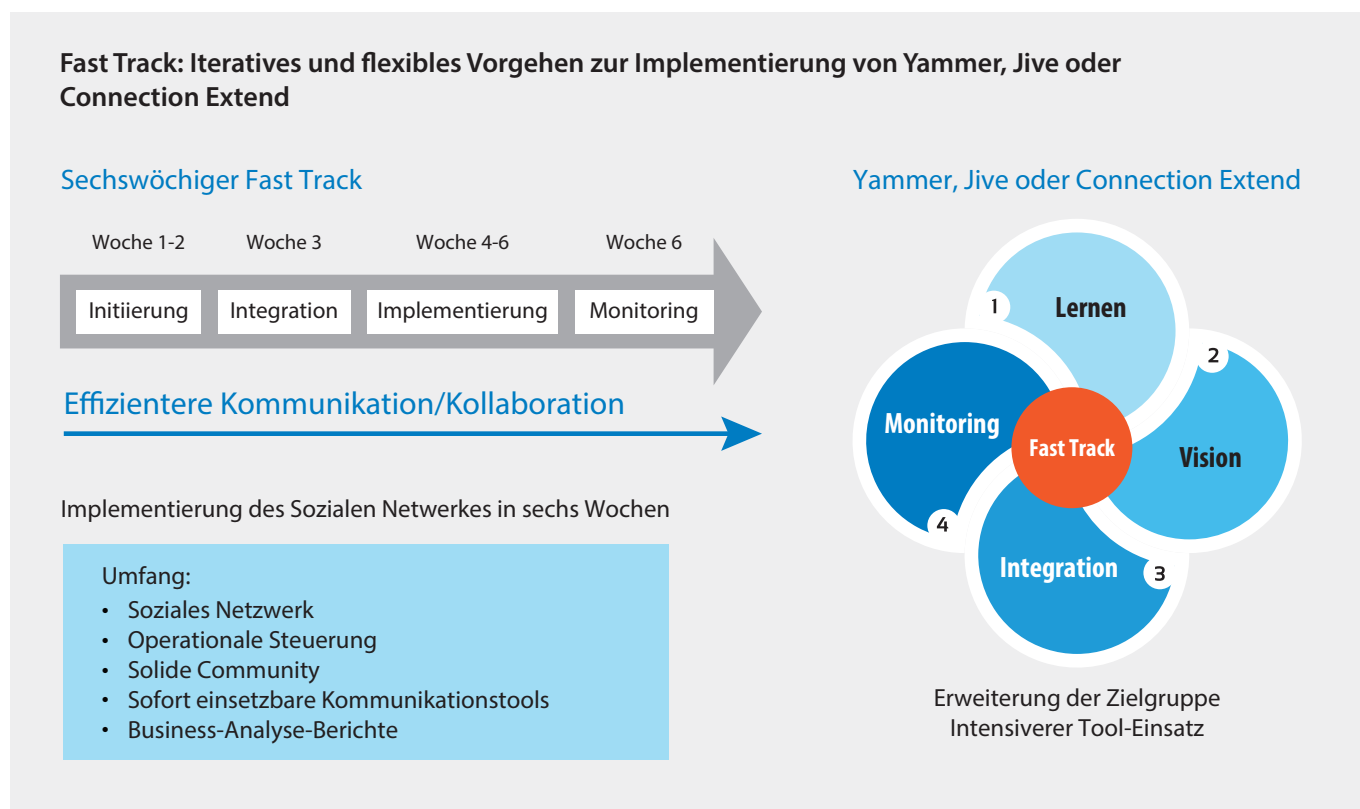


Abbildung 4 – Collaborative Enterprise 2.0 Fast Track zur Optimierung von Prozessen und Aufgaben; Quelle: Infosys Consulting

Fazit

Die Transformation eines Unternehmens zu Social Enterprise geht weit über isolierte Initiativen zur Einführung von IT-Lösungen hinaus. Wir betrachten Social Enterprise als eine ganzheitliche Geschäftsstrategie in einer hochdynamischen Zeit mit neuen Anforderungen an die zwischenmenschliche Kommunikation, die alle Marktteilnehmer einschließt: Unternehmen, Mitarbeiter und Kunden.

Die Zukunft gehört den Unternehmen, die bereit sind, ihre Kultur und ihre

bestehenden Strukturen und Prozesse zu überdenken, um einen echten und erkennbaren Mehrwert für alle Stakeholder zu schaffen. Dies kann durch eine neue Art der Zusammenarbeit und Kommunikation erfolgen, die von Transparenz, Kollaboration und Innovation über die Grenzen des Unternehmens hinaus gekennzeichnet sind. Die Zukunft gehört Social Enterprises.

Daher ist die entscheidende Frage längst nicht mehr, ob Unternehmen diesen

neuen Weg einschlagen sollen, um ihr erfolgreiches Bestehen im Markt in der Zukunft zu sichern, sondern nur noch, wie sie das am besten tun. Dank der umfassenden und langjährigen Erfahrung in der Management- und IT-Beratung ist Infosys Consulting in der Lage, Organisationen dabei zu unterstützen, deren Potenzial zu erkennen und gezielt auszuschöpfen.

Quellenverzeichnis

- 1 Kemp, S. (21. Januar 2015). *Digital, Social & Mobile Worldwide in 2015*. Von <http://wearesocial.com/uk/special-reports/digital-social-mobile-worldwide-2015> abgerufen
- 2 Chui, M., Manyika, J., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., Sarrazin, H.,... Westergren, M. (Januar 2012). *The social economy: Unlocking value & productivity through social technologies*. Von http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/the_social_economy abgerufen
- 3 Mander, J. (2015). *GWI Social Summary: GlobalWebIndex's quarterly report on the latest trends in social networking (Q1 2015)*. Von <http://de.slideshare.net/globalwebindex/globalwebindex-social-q1-summary-report> abgerufen
- 4 Chui, M., Manyika, J., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., Sarrazin, H.,... Westergren, M. (Januar 2012). *The social economy: Unlocking value & productivity through social technologies*. Von http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/the_social_economy abgerufen
- 5 Bughin, J., Byers, A., & Chui, M. (November 2011). *Insights & Publications: How social technologies are extending the organization*. Von http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/how_social_technologies_are_extending_the_organization abgerufen
- 6 Chui, M., Manyika, J., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., Sarrazin, H.,... Westergren, M. (Januar 2012). *The social economy: Unlocking value & productivity through social technologies*. Von http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/the_social_economy abgerufen
- 7 *Gartner Report: Atos "No Email" Initiative Provides Valuable Lessons on Driving Big Change Through Social Collaboration*. (kein Datum). Abgerufen am 26. Januar 2016 von Atos Zero Email: <http://atos.net/en-us/home/we-are/zero-email.html#>
- 8 Bughin, J., Byers, A., & Chui, M. (November 2011). *Insights & Publications: How social technologies are extending the organization*. Von http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/how_social_technologies_are_extending_the_organization abgerufen
- 9 Chui, M., Manyika, J., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., Sarrazin, H.,... Westergren, M. (Januar 2012). *The social economy: Unlocking value & productivity through social technologies*. Von http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/the_social_economy abgerufen
- 10 *Jive Customer Casestudy / Alcatel-Lucent: Alcatel-Lucent Enters a New Era of Enterprise Collaboration with Jive Social Intranet*. (2013). Von Jive Software: <https://www.jivesoftware.com/de/resource-library/case-studies/alcatel-lucent-enterprise-collaboration/> abgerufen
- 11 *Jive Customer Castestudy / Swiss Re: Experts on risk see few risks an many rewards in social business software*. (2013). Von Jive Software: <http://www.onezonedigital.com/Resources/Documents/Case-Study-SwissRe.pdf> abgerufen
- 12 Schick, J., & Fetherstonhaugh, A. (September 2014). *Charting the social universe: Social ambitions drive business impact*. Von http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&appname=CHQE_EP_EP_USEN&htmlfid=EPE14006USEN&attachment=EPE14006USEN.PDF abgerufen
- 13 Chui, M., Manyika, J., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., Sarrazin, H.,... Westergren, M. (Januar 2012). *The social economy: Unlocking value & productivity through social technologies*. Von http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/the_social_economy abgerufen
- 14 Raman, A. (Dezember 2009). *Enterprise 2.0: How a Connected Workforce Innovates*. Von <https://hbr.org/2009/12/enterprise-20-how-a-connected-workforce-innovates> abgerufen
- 15 *Open Innovation: Could your innovation be the next game-changer?* (kein Datum). Abgerufen am 26. Januar 2016 von P&G connect + develop: <http://www.pgconnectdevelop.com/>

Autoren



Mathias Elsässer

Senior Principal

Mathias Elsässer hat über 18 Jahre Berufserfahrung im Bereich Business Consulting und Projektmanagement mit dem Fokus auf Data Driven Marketing, Omni-Channel & Customer Relationship Management (CRM) and Information Technology Management.

Er hat bei globalen Unternehmen im Bereich Konsumgüter, Unterhaltung und Versicherungen gearbeitet. Zu seinem Verantwortungsbereich zählten vielfältige Aufgaben im Bereich Projektmanagement und IT-Integrationsstrategie wie Anforderungsanalyse, Anbieterevaluierung und –auswahl, IT-Implementierung und –Rollout, organisationelles Change Management und Business Transformation.

Im Rahmen seiner Projekteinsätze hat er Erfahrung mit dem Management globaler und virtueller Teams von über 100 Mitgliedern.

Mathias Elsässer hat einen Executive MBA (2005) und ein Diplomstudium der Physik (1997) abgeschlossen.

David Garces

David Garces besitzt über sechs Jahre internationale Berufserfahrung in der Industrie sowie in der Unternehmensberatung mit dem Fokus auf Customer Management und Digitalisierung für Finanzdienstleister.

In seiner bisherigen Laufbahn war er in verschiedenen Positionen unter anderem zuständig für die Entwicklung und Umsetzung von Vertriebs- und Marketingstrategien, für die Optimierung von Geschäftsprozessen sowie die Digitalisierung von Vertriebskanälen.

David Garces hat ein Diplomstudium der Wirtschaftsinformatik mit Hauptfach Business Administration sowie einen Master in International Business & Intercultural Management abgeschlossen.

Über Infosys

Infosys ist ein globaler Marktführer in den Bereichen Business Consulting, Technologielösungen, Outsourcing und wegweisender „next-generation“ Services. Wir unterstützen unsere Kunden in mehr als 50 Ländern dabei, aufkommende Business-Trends zu antizipieren und dem Wettbewerb stets einen Schritt voraus zu sein. Gemeinsam mit unseren Kunden entwickeln wir bahnbrechende Lösungen, die strategische Einblicke und exzellente Ausführung kombinieren. Wir helfen ihnen, sich stetig wandelnden Bedingungen anzupassen und erfolgreich zu sein.

Besuchen Sie www.infosys.com, um zu sehen wie Infosys (NYSE: INFY), mit einem Jahresumsatz von 8,25 Milliarden US-Dollar und mehr als 193.000 Mitarbeitern, Unternehmen hilft sich neu zu erfinden und gleichzeitig den Weg ebnet, Mehrwert zu generieren.

Über Infosys Consulting

Infosys Consulting ist eine hundertprozentige Tochtergesellschaft von Infosys (NYSE: INFY), einem globalen Marktführer in den Bereichen Business Consulting, Technologielösungen, Outsourcing und „next generation“ Services mit über 193'000 Mitarbeitern und Kunden in über 50 Ländern.

Infosys Consulting agiert als globaler Managementberatungszweig von Infosys und schlägt die Brücke zwischen Strategie und Umsetzung. Seinen Kunden liefert Infosys Consulting den grösstmöglichen unternehmerischen Mehrwert mit Beratungsleistungen auf dem Gebiet der Strategie- und Prozessoptimierung sowie bei IT-getriebenen Transformationen.

Erfahren Sie unter www.infosys.com/consulting, wie wir Erwartungen übertreffen und Aussergewöhnliches möglich machen.

For more information, contact consulting@infosys.com

Infosys® | **CONSULTING**

© 2016 Infosys Limited, Bangalore, India. All Rights Reserved. Infosys believes the information in this document is accurate as of its publication date; such information is subject to change without notice. Infosys acknowledges the proprietary rights of other companies to the trademarks, product names and such other intellectual property rights mentioned in this document. Except as expressly permitted, neither this documentation nor any part of it may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, printing, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of Infosys Limited and/ or any named intellectual property rights holders under this document.

Stay Connected

