



The Adaptive Workplace - Arbeiten im 21. Jahrhundert **Wie sich die Arbeitsumgebung den Menschen anpasst**

Ergebnisse einer empirischen Studie in Kooperation mit der Citrix Systems GmbH

Dr. Carlo Velten, Maximilian Hille, Rebecca Hartmann

Juni 2015

Inhalt

Vorwort	3
Executive Summary	4
Methodik und Stichprobe	5
Adaptive Workstyle – Die Organisation im Wandel	9
Adaptive Workplace – Der Arbeitsplatz im Wandel	16
Adaptive Workplace – Ideen und Umsetzung	24
Adaptive Workplace – Gestaltungskriterien und Wertbeitrag	28
Adaptive Workplace – Nicht ohne meine IT	35
Adaptive Workplace - Best Practices & Herausforderungen	45
Ausblick und Empfehlungen	51
Über Crisp Research	53
Über Citrix Systems	54
Über die Autoren	55
Kontakt	57
Copyright	58

Vorwort

„Das Ende der Arbeit und ihre Zukunft“ – so der Titel der Neuauflage des Bestsellers von US-Autor und Vordenker Jeremy Rifkin. In dem 2005 erschienen Buch analysiert Rifkin treffend die großen Mega-Trends, die zum Umbau unserer Arbeitswelt führen. Doch trotz eines weiten Blicks und intellektuell scharfer Analyse fehlt ein wesentlicher Aspekt in Rifkins Betrachtungen. Die Auswirkungen nahezu grenzenloser Mobilität von Information! Kein Wunder, denn das iPhone war noch nicht geboren. Mit der neuen Gerätegeneration und deren massenhafter Verbreitung in weniger als zehn Jahren, hat der Umbau unserer Lebens- und Arbeitswelt eine radikale Beschleunigung erfahren. Über Smartphone und Tablet verbunden bzw. „connected“ zu sein, gilt nicht mehr nur für Familie und Freunde, sondern ebenso für Arbeitskollegen und Partner. Der „Ich-AG“ stehen heute neue Formen des kollaborativen Arbeitens entgegen. Co-Working-Spaces und Inkubatoren sind die neue Heimat für Freelancer und Startups, in denen Menschen auf Zeit und flexibel zusammenarbeiten. Die Vereinbarkeit von Job und Familie sicherzustellen hat sich mittlerweile auch als festes politisches Ziel etabliert. Doch die meisten Unternehmen warten nicht auf die Politik, sondern gestalten die mobile Arbeitswelt von morgen schon heute. In der vorliegenden Studie finden Sie Einschätzungen, Strategien und Erfahrungen einer Vielzahl von Business- und IT-Entscheidern.

Viel Spaß beim Lesen,
Ihr Carlo Velten, CEO Crisp Research

Executive Summary

- Der feste Arbeitsplatz stirbt langsam aus. Über 40 Prozent der Entscheider in Unternehmen der DACH-Region gehen von einem stetigen Rückgang starrer Arbeitsplatzkonzepte aus. Mobile Arbeitsplätze und innovative Arbeitsplatzkonzepte wie zum Beispiel Co-Working sind auf dem Vormarsch.

- Die Mehrheit der neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte (85 Prozent) entsteht in Bezug zu konkreten unternehmensweiten Projekten. Im Zuge von Wachstumsstrategien, Reorganisation oder auch mit dem (Um-) Bau einer Immobilie werden die neuen Arbeitsplatzkonzepte initiiert. Der neue Arbeitsplatz ist also vor allem und zuerst ein IT-Thema.

- Die IT- und Personalabteilungen sind die „Macher“ neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte. Über die Hälfte der befragten Entscheider geben an, dass IT- (62 Prozent) und Personalabteilung (52 Prozent) als zentrale Umsetzer im Unternehmen gefragt sind.

- IT-Lösungsanbieter sind die gefragtesten Ideen- und Impulsgeber bei der Konzeption neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte (42 Prozent). Architekten (7 Prozent), Berater (10 Prozent) oder Facility Manager (19 Prozent) spielen nur eine Nebenrolle.

- Eine moderne IT-Ausstattung ist für die Unternehmen die tragende Säule ihrer neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätsstrategie. Denn diese kann im Vergleich zu anderen Maßnahmen in recht kurzer Frist und mit einem besonders hohen Wertbeitrag realisiert werden.

- Den Unternehmen ist bewusst, dass die Modernisierung ihrer Arbeitsplatzumgebung mit einem hohen Investitionsbedarf verbunden ist. „Hot-Spots“ der Investitionstätigkeit sind vor allem ein ganzheitliches Management der IT-Arbeitsplatzumgebung (Enterprise Mobility Management) und die Anpassung der IT-Security auf die mobilen Einsatzszenarien und Geräte.

- Die Unternehmen sehen erste messbare Erfolge bei der Umsetzung ihrer neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätsstrategien und geben sich selbstbewusst. So sehen sich 45 Prozent der befragten Entscheider als Leader innerhalb ihrer Peer Group. Nichtsdestotrotz ist den Entscheidern bewusst, dass ihre Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte nur in Einzelfällen vollständig implementiert wurden.

Methodik und Stichprobe

Durchführung und Untersuchung

Im Fokus dieser Studie steht eine empirische Untersuchung der Beweggründe, die zu neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepten führen, der Implikationen und Handlungen, die sich daraus ergeben und der entscheidenden Akteure hinter diesen Aktivitäten. Der empirischen Untersuchung lag ein standardisierter Fragebogen zugrunde. Dieser wurde von Crisp Research entwickelt und im Vorfeld der Untersuchung von Experten getestet. Der Fragebogen umfasste insgesamt 34 Fragen, welche die Gründe, Implikationen und Akteure des modernen „adaptive Workplace“ analysieren. Beginnend mit einer allgemeinen Bestandsaufnahme der Größe, Verteilung, Organisationsstruktur etc. der Unternehmen, führten die Fragen durch strategische Überlegungen, die operative Implementierung und die ersten Erfolge neuer moderner Arbeitsplatzkonzepte.

In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?



QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166

Crisp Research hat im Auftrag der Citrix Systems GmbH 166 Entscheider aus Unternehmen verschiedener Branchen im Mai 2015 zu diesem Thema befragt. Die befragten Unternehmen beschäftigen zwischen 500 und 10.000 Mitarbeiter. Demnach spiegelt sich in den Studienergebnissen ein Bild des gehobenen Mittelstandes und der Großunternehmen wider. Regional war die Untersuchung auf den deutschsprachigen Raum, sprich die Ländermärkte Deutschland, Österreich und Schweiz (DACH), ausgelegt.

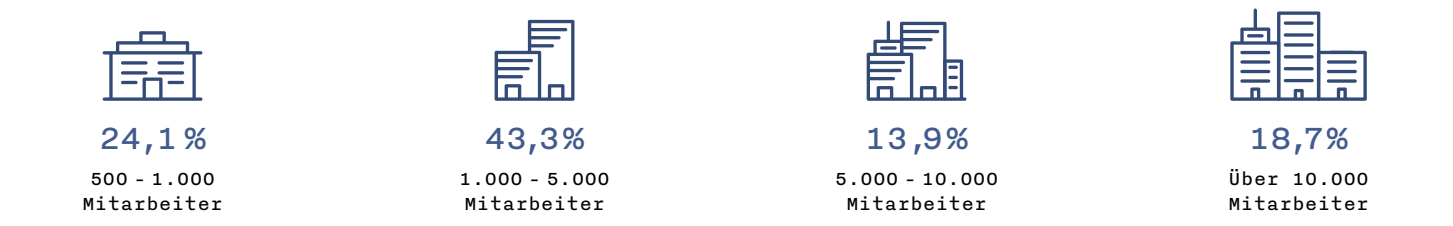
Für die Durchführung der standardisierten Online-Befragung wurde seitens Crisp Research ein renommierter und international tätiger Marktforschungsdienstleister beauftragt. Die Ergebnisse der Befragung wurden von einem Team erfahrener Analysten und Statistiker von Crisp Research detailliert analysiert. Die einzelnen Fragen wurden nach gesamter Häufigkeit sowie in detaillierten Betrachtungen auch nach Branchen, IT- und Business-Entscheidern sowie „jungen“ und „alten“ Unternehmen (gemessen am Durchschnittsalter ihrer Belegschaften) ausgewertet.

Zusammensetzung und Charakteristika der Stichprobe

Die Studie zeichnet ein repräsentatives Bild hinsichtlich der aktuellen Beweggründe, technologischen Trends und Umsetzungsstrategien bei der Modernisierung der zukünftigen Arbeitsplatzumgebung. Die Befragung wurde verteilt über neun Branchen und vier Unternehmensgrößenklassen durchgeführt.

Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen (55 Prozent) stammt aus dem Industrie- (28 Prozent) & Dienstleistungssegment (27 Prozent), was ein authentisches Bild des DACH-Raumes widergibt. Banken und Versicherungen, sowie der öffentliche Sektor sind ebenfalls mit einem relativ hohen Anteil von jeweils etwa zehn Prozent vertreten. Mit dem nächstgrößten Anteil von acht Prozent zeigt sich die Beteiligung der Groß- und Einzelhandelsbranche (inklusive E-Commerce). Jeweils fünf Prozent der Befragten stellen Unternehmen aus dem Bereich Logistik und Verkehr, als auch aus dem Gesundheitswesen dar. Die Versorgungs- und Energiewirtschaft macht noch knapp vier Prozent aus und die IT-, Telco- und Mediabranche ist mit drei Prozent der Interviews in der Stichprobe vertreten.

Wie viele Mitarbeiter waren Ende 2014 in Ihrem Unternehmen beschäftigt?

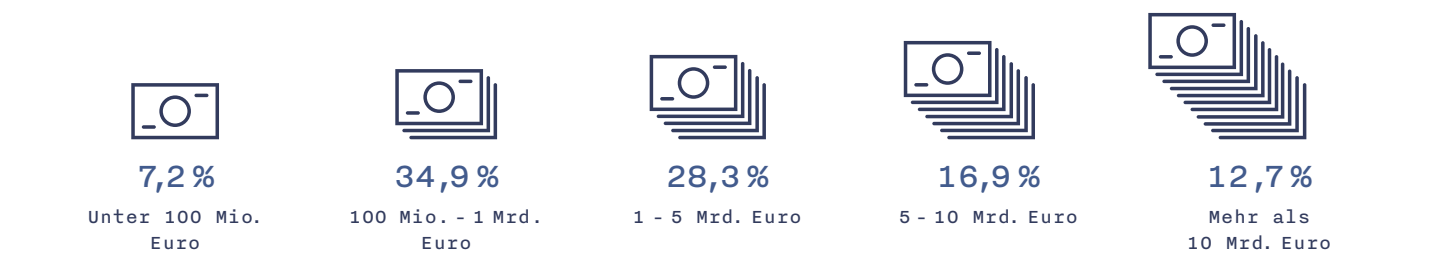


QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166

Bei der Verteilung der Unternehmensgrößenklassen zeigt sich der Fokus der Befragung auf dem gehobenen Mittelstand und Großunternehmen. So wurden nur Unternehmen befragt, die mehr als 500 Mitarbeiter beschäftigen. Den größten Anteil der befragten Unternehmen macht die Größenklasse von 1.000 - 5.000 Mitarbeitern aus (43 Prozent). Knapp ein Viertel der Befragten (24 Prozent) befinden sich in einem mittelständischen Unternehmen mit 500 - 1.000 Angestellten. Das restliche Drittel der Studienteilnehmer stellt Unternehmen dar, die mindestens 5.000 Mitarbeiter beschäftigen. Die Stichprobencharakteristik gibt die Unternehmensverteilung in der DACH-Region gut wider, was eine hohe Prognosegüte der Aussagen gewährleistet und die Repräsentativität der Analysen sicherstellt.

Wie hoch war der Umsatz Ihres Unternehmens im Jahr 2014?



QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

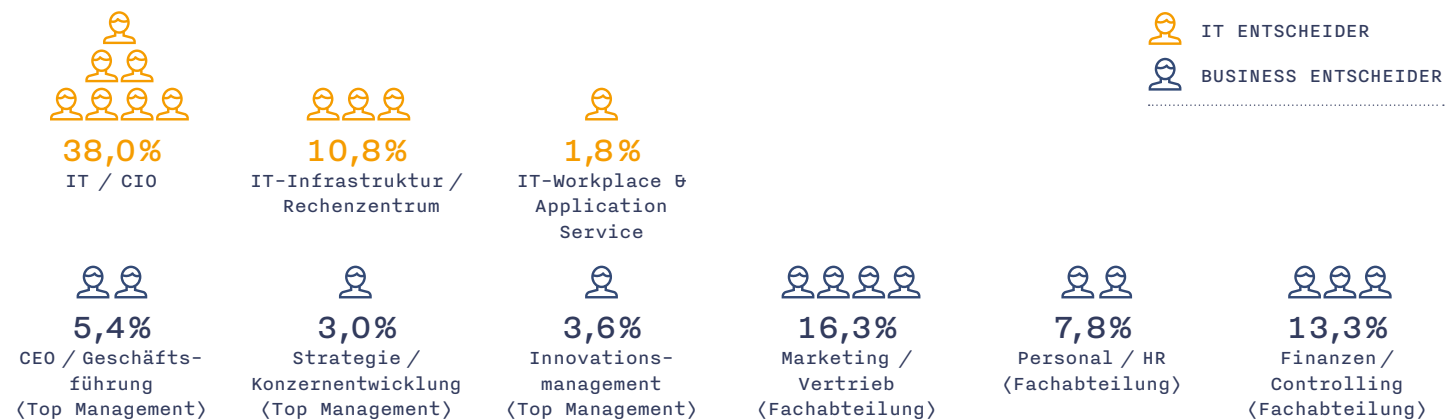
n = 124

Die Umsatzverteilung der Studienteilnehmer stellt sich wie folgt dar: Den größten Anteil (35 Prozent) bilden die Unternehmen mit 100 Millionen bis eine Milliarde Euro Umsatz, welche gefolgt werden von denjenigen, mit einer Milliarde bis fünf Milliarden Euro Umsatz (28 Prozent). Knapp 20 Prozent der befragten Unternehmen erwirtschafteten im Jahr 2014 fünf bis zehn Milliarden Euro, mehr als zehn Milliarden Euro generierten circa 13 Prozent und nur sieben Prozent der befragten Entscheider erwirtschafteten im Geschäftsjahr 2014 weniger als 100 Millionen Euro.

Positionen der befragten Entscheider

In der vorliegenden Studie wurden zur Hälfte IT- und Businessentscheider befragt. Vor dem Hintergrund der Vergleichbarkeit einzelner Aussagen zwischen den Entscheidungs- und Zuständigkeitsebenen wurde möglichst eine 50/50-Verteilung von IT- und Businessentscheidern angestrebt.

In welchem Bereich des Unternehmens sind Sie verantwortlich tätig?

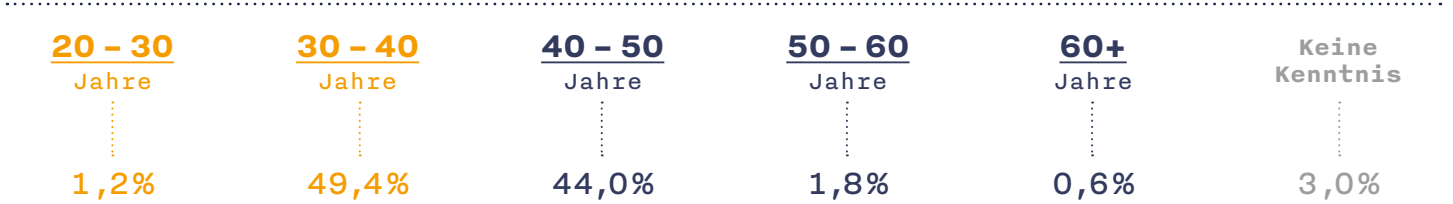


QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166

Die an der Studie teilnehmenden IT-Entscheider (51 Prozent) teilen sich folgendermaßen auf: Den größten Anteil belegen IT-Leiter beziehungsweise CIOs mit 38 Prozent der gesamten Stichprobe, gefolgt von den IT-Infrastruktur- beziehungsweise Rechenzentrumsleitern mit 11 Prozent und den dedizierten Entscheidern für IT-Workplace und Application Services mit zwei Prozent.

Wie hoch ist das ungefähre Durchschnittsalter der Belegschaft in Ihrem Unternehmen (inkl. Auslandsfilialen, falls vorhanden)?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166

Demgegenüber stellt sich der Anteil der Business Entscheider (49 Prozent) in der Stichprobe wie folgt dar: Marketing und Vertrieb machen den größten Anteil mit 16 Prozent über die gesamte Stichprobe hinweg aus, Finanzen und Controlling zeigen sich tatsächlich mit einem Anteil von mehr als einem Viertel der Business-Entscheider mit 13 Prozent, Personal- und HR-Verantwortliche sind in der Befragung zu 8 Prozent vertreten. Ebenso waren 5 Prozent der Befragten aus dem Top-Level-Management, vier Prozent der Stichprobe werden durch das Innovationsmanagement vertreten und die übrigen drei Prozent fallen auf die Strategie und Konzernentwicklung ab.

Die Stichprobe wurde auch nach Altersgruppen ausgewertet. Die Grenze zwischen „älteren“ und „jüngeren“ Betrieben gemessen am Durchschnittsalter der Beschäftigten wurde bei 40 Jahren gezogen. Gut die Hälfte der Unternehmen gehört zu den „jungen“ Unternehmen (51 Prozent), 46 Prozent gehören zu den „älteren“ Unternehmen und 3 Prozent der Befragten konnten keine konkreten Angaben zum Durchschnittsalter der Belegschaft machen.

Adaptive Workstyle – Die Organisation im Wandel

Veränderungen beherrschen das Weltgeschehen. Ständige Weiterentwicklungen, Transformationen und Entdeckungen verhindern den Stillstand der globalen Gesellschaft und treiben den Wandel der Lebens- und Arbeitsweisen. Die weltweite Vernetzung erreicht dadurch immer wieder neue Höhepunkte. Dies führt dazu, dass sich das Thema „Always on“ in den meisten Ländern zum Standard entwickelt und immer weiter in den (Arbeits-)Alltag vordringt.

Der Nachrichtendienst WhatsApp versendet pro Tag weltweit etwa **30.000.000.000** Kurznachrichten¹

Insbesondere die Arbeitsweise der Menschen in Unternehmen wird derzeit in ihrer traditionellen Form infrage gestellt. Vorrangig spielen fünf allgemeine Trends und Herausforderungen eine Rolle, die Prozesse und Gestalt des Arbeitens der Zukunft maßgeblich beeinflussen werden:

1. Globalisierung: DACH-Unternehmen als führende Exporteure
2. Digitalisierung: Die IT rückt näher an das Business
3. Das Generation Gap: Die Vereinbarkeit der Arbeitsweisen von Jung und Alt im Unternehmen
4. Technology Push: Neue Lösungen und Technologie-Paradigmen drängen in die Unternehmen
5. Startup Style : Organisationsmodelle passen sich an das digitale Zeitalter an
6. Job meets Family: Flexible Arbeitsmodelle als Voraussetzung erfolgreicher Personalstrategien

1. Globalisierung: DACH-Unternehmen als führende Exporteure

Die Unternehmen der DACH-Region sind dafür bekannt, dass sie einen großen Exportanteil und eine internationale Struktur aufweisen. Von gehobenen Mittelständlern, die projektweise im Ausland tätig sind, bis hin zu internationalen Mega-Konzernen bietet der deutschsprachige Wirtschaftsstandort eine große Auswahl.

Mitarbeiter dieser Konzerne bereisen als Unternehmensbotschafter die Welt. Insbesondere Ingenieure, Berater und Projektmanager sind überall auf der Welt im Dienste ihrer Unternehmen im Einsatz. Um diese Kollegen auch vor Ort mit den wichtigsten Informationen und Werkzeugen zu versorgen und ihnen flexibel optimale Arbeitsplatzumgebungen zu schaffen, sind neue Konzepte und Strategien notwendig.

Nur wenn sie bezogen auf ihre Arbeitsplatzumgebung in der Lage sind, auf dem gleichen hohen Ausstattungsstandard wie im Büro in der Zentrale aufsetzen zu können, kann der Mitarbeiter seine Leistung abrufen und das Projekt erfolgreich durchführen.

¹ VentureBeat, Januar 2015:

<http://venturebeat.com/2015/01/06/>

[whatsapp-now-has-700m-users-sending-30b-messages-per-day/](http://venturebeat.com/2015/01/06/whatsapp-now-has-700m-users-sending-30b-messages-per-day/)

2. Digitalisierung: Die IT rückt näher an das Business

Das Thema Digitalisierung ist ein weiterer Trend, der Unternehmen derzeit beschäftigt wie kein anderer. Viele Unternehmen stecken gerade mitten in der Umstrukturierung und Überarbeitung ihrer Prozesse und IT-Infrastrukturen, um auch zukünftig mithilfe leistungsfähiger Systeme die Wettbewerbsposition auszubauen und zu verteidigen.

Hinter der Digitalisierung steckt die umfangreiche Beschleunigung und Vernetzung von teils unternehmenskritischen Prozessen und Geschäftsmodellen. Diejenigen Unternehmen, die es bereits heute bewerkstelligen können, ihre internen Abläufe und die Kunden- und Partnerinteraktion über leistungsfähige IT-Systeme zu betreiben, sind zukünftig in einer guten Ausgangsposition.

Im Zuge dessen rückt die IT noch näher an das gesamte Geschäft heran. Die Abstimmung zwischen der IT- und den Fachabteilungen sowie dem Management hat einen noch höheren Stellenwert, da ganze Geschäftsmodelle zukünftig auf einem digitalen Fundament stehen werden. Unternehmen müssen sich daher vor allem strategisch und organisatorisch verändern, um mit den neuen Technologien zielorientiert umgehen zu können.

3. Das Generation Gap: Die Vereinbarkeit der Arbeitsweisen von Jung und Alt im Unternehmen

Doch was zeichnet ein mitarbeiterfreundliches und erfolgreiches Unternehmen eigentlich aus? Für den tatsächlichen Erfolg bei der Mitarbeiterproduktivität haben diverse Forschungen ergeben, dass es in erster Linie nicht um Extravaganz und Luxus des Arbeitsumfelds geht. Vielmehr geht es darum, elementare Bedürfnisse hinsichtlich Kommunikation und Arbeitsumgebung möglichst optimal zu decken. Dies wird umso schwieriger, wenn diese Bedürfnisse in unterschiedlichen Altersgruppen anders definiert werden.

Erfahrene und etablierte Kräfte haben einen hohen Stellenwert für das Unternehmen und lenken auch bis zum Ende ihrer aktiven Zeit viele Projekte, Entscheidungen und Entwicklungen. Im Gegensatz dazu steht die Suche nach jungen und ambitionierten Nachwuchsmitarbeitern (Stichwort: „War of Talents“), die häufig auf Basis eines innovativen Unternehmensimages stattfindet. Neben traditionellen Motivatoren werden für junge Talente immer häufiger die Rahmenbedingungen der Arbeitsstelle ein entscheidungsrelevanter Faktor. So gehören Work-Life-Balance und neue Arbeitskonzepte für viele kommende Führungskräfte bereits heute zum wichtigen Bestandteil bei der Auswahl der Arbeitgeber.

Exkurs: Digital Natives & die Generation Y

Unter der Gruppe der Digital Natives versteht man diejenigen Personen, die bereits mit neuen digitalen Technologien aufgewachsen sind. Hierzu zählen insbesondere die Personen, die aktuell im Alter von 20 bis 40 Jahren sind. Die nachfolgende Generation ist die sogenannte Generation Y. Diese umschreibt die aktuelle Jugend, die digitale Technologien nicht nur vertraut nutzt sondern diese zu weiten Teilen in den eigenen Alltag einbindet. Digital Natives und die Generation Y zeichnen sich somit durch eine besonders hohe Affinität für digitale Produkte und neue Lebens- und Arbeitsweisen aus.

Die Frage ist, wie sich zwei konträre Ansätze aus zwei Lagern vereinbaren können, während diese Lager gleichzeitig mit völlig unterschiedlichen Voraussetzungen daher kommen. Denn die neue Generation von Digital Natives und der Generation Y adaptiert und nutzt neue Kommunikationsstile und Technologien sehr schnell und steht ihnen oft sehr euphorisch gegenüber. Die ältere Generation ist weniger begeisterungsfähig für solche Modelle und hinterfragt diese eher, anstatt sich konstruktiv mit ihnen auseinanderzusetzen. So setzen jüngere Menschen bei der Kommunikation gerne auf (mobile) Instant Messenger beziehungsweise Chats, während ältere Generationen eher auf die klassische E-Mail zurückgreifen. Auch bei der Informationsbeschaffung unterscheiden sich die Generationen. Das klassische Intranet ist eher ein Thema der älteren Zeitgenossen, während die jüngeren Kollegen sich individuelle News-Feeds zusammenstellen.

Die Frage, die in diesem Kontext für die Unternehmen aufkommt, ist welche Schlüsse man daraus ziehen soll. Geht es darum, die klassischen Konzepte weiter am Leben zu erhalten? Gibt es gar eine Co-Existenz zwischen beiden Konzepten oder sind die neuartigen Konzepte weiterzudenken, um sie auch großen Teilen ihrer Kritiker zu eröffnen? Stehen Unternehmen hier vor der Quadratur des Kreises oder gibt es einen Ausweg für diese Probleme?

4. Technology Push: Neue Lösungen und Technologie-Paradigmen drängen in die Unternehmen

Möglicherweise können IT-Lösungsanbieter einen wichtigen Teil zur Auflösung dieses „Generation-Gaps“ beitragen. Denn die letzten Jahre haben gezeigt, dass die großen Technologie-Innovationen zum einen von den Lösungsanbietern selbst motiviert sind und zum anderen für tektonische Verwerfungen im (Unternehmens-) Alltag sorgen können.

So hat zum Beispiel das iPhone, das bald seinen zehnten Geburtstag feiern wird, den mobilen Lebensstil vollkommen neu geprägt. Derzeit sind rund 2 Milliarden Smartphones weltweit im Einsatz. Bei der Anzahl der neu verkauften Geräte haben Smartphone, Tablet & Co schon im Jahr 2014 die PCs und Notebooks überholt. Mit dem Launch des iPhone im Jahr 2006 wurde aber auch eine neue Generation der User Experience bei der mobilen Kommunikation eingeläutet. Touchscreens und mobile Apps erschließen auch für wenig technik-affine Nutzer die Welt der mobilen Daten und Kommunikation.

Auf Grundlage dessen ist der Smartphone-Markt im vergangenen Jahrzehnt stark gereift. Die verbauten Technologien, die Anwendungs- und Einsatzvielfalt haben mehr und mehr dafür gesorgt, das Smartphone leistungsfähiger und damit auch salonfähig zu machen. Heute können die meisten Menschen bereits mit günstigeren Einstiegs-Smartphones versorgt werden, die allerdings ein Vielfaches mehr an Funktionen bieten als es die ersten Geräte vor einigen Jahren noch taten.

Mobility ist heute schon Lebensrealität für mehr als zwei Milliarden Menschen, sie revolutioniert Geschäftsmodelle und schafft neue Unternehmen.

Auch weiterhin werden die Lösungen, die von den Anbietern bereitgestellt werden, für neue Möglichkeiten sorgen. Nicht nur mit disruptiven Ideen sondern auch auf greifbaren Ebenen tragen IT-Lösungsanbieter mit teils inkrementellen Verbesserungen dazu bei, die Lebens- und Arbeitsweisen nachhaltig zu verändern und zu verbessern. Gerade im Kontext adaptiver, vernetzter und mobiler Arbeitsplatzkonzepte wird die zugrundeliegende IT-Landschaft zum Grundgerüst des Erfolgs. So setzen die meisten der neuen Arbeitsplatztechnologien auf einer Cloud-Infrastruktur auf. Auf Basis dessen können leistungsfähige und skalierbare Services angeboten. Für den Arbeitsplatz der Zukunft eignen sich beispielsweise Lösungen rund um Web-Real-Time-Communication, Video-Kompressionslösungen zur HD Video-Kommunikation auch über das Internet oder virtualisierte Desktops aus der Cloud, die heute bereits für 30 Euro pro Nutzer und Monat flexibel und schnell bezogen werden können.

5. Startup Style : Organisationsmodelle passen sich an das digitale Zeitalter an

Menschen wollen heute anders arbeiten als noch vor einigen Jahren. Die Zeiten im „Cubicle“ sind endgültig vorbei. Als „Role Models“, welche diese neue Denkweise erst etabliert haben, könnte man Startups und Internetfirmen identifizieren. Da sich diese Unternehmen durch Agilität, Schnelligkeit, Kreativität und Produktivität von vielen Global Playern abgehoben haben, ist es auch für Traditionsunternehmen an der Zeit, die Arbeitsweisen an diesen „Start Up-Style“ anzupassen. Dadurch gilt heute auch für Mittelständler und Großunternehmen, dass die IT-Anforderungen auch kurzfristig über SaaS-Lösungen abgedeckt werden können.

Diese Umstrukturierung der Arbeitsplatzkonzepte betrifft das gesamte Unternehmen in nahezu gleichen Teilen. Jeder einzelne Fachbereich und nahezu jeder Mitarbeiter ist davon unmittelbar betroffen. Es ist wichtig, sich von der Isolation einzelner Bereiche zu lösen und das Unternehmen wenigstens in diesem Kontext als großes Ganzes zu betrachten.

Dave Gray beschreibt in seinem Buch „The Connected Company“ das sogenannte „Complex Adaptive System“. Mithilfe des Beispiels einer immer weiter wachsenden Bienenkolonie wird die Analogie zu den Unternehmen aufgespannt. Man sollte, gerade im Kontext neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte, das Verhalten eines Unternehmens nicht auf Basis isolierter Teilbetrachtungen machen, sondern das Unternehmen im ersten Schritt als Kollektiv betrachten.

Denn insbesondere die Gestaltung der Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte muss im Dialog aller Instanzen geplant werden. So kommt es, dass neben den Top-Level Entscheidern auch IT-, Facility Management- und Fachabteilungsleiter am Tisch sitzen und die Arbeitsplatz- und Mobilitätsstrategie als ganzheitliches Konzept aufspannen.

6. Job meets Family: Flexible Arbeitsmodelle als Voraussetzung erfolgreicher Personalstrategien

Immer häufiger ist im Zuge neuer Arbeitsplatzkonzepte auch von der Vereinbarkeit von Job und Familie die Rede. Traditionelle Stellenwerte der Arbeit mussten auf Kosten des verstärkten Drangs nach Selbst-

verwirklichung und Erfüllung im privaten Kreis weichen. Gerade Pendler, die täglich mehrere hundert Kilometer zur Arbeit fahren oder eine Zweitwohnung anmieten mussten, konnten diesem Wunsch nur schwer nachkommen. Das Konzept des mobilen Arbeitens federt übermäßige Reisebelastungen etwas ab. Die sogenannte Vertrauensarbeitszeit hat sich bereits heute häufig als Teil der Unternehmenskultur etabliert.

7. The Living Company: Was ist die notwendige Grundlage für neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte?

Neue Konzepte wie beispielsweise der Wandel der Arbeitsplatzstruktur können nur dann funktionieren, wenn das gesamte Unternehmen auch dahinter steht und die zugrundeliegende Prozess- und Organisationsstruktur darauf ausgerichtet ist.

Der Mineralöl-Konzern Shell hat zum Ende des vergangenen Jahrhunderts eine Studie² in Auftrag gegeben, die internationale Konzerne, welche auf eine besonders lange Firmengeschichte zurückblicken konnten, im Hinblick auf die Organisations-, Führungs- und Prozessstruktur untersucht hat. Auslöser dafür war unter anderem, dass die Fortune 500-Unternehmen des Jahres 1970 13 Jahre später zu einem Drittel nicht mehr in ihrer damaligen Form existierten. Entweder wurden sie aufgekauft, sind zerfallen oder wurden zu neuen Unternehmen zusammengeschlossen.

Die wesentlichen Erkenntnisse der Studie waren, dass insbesondere diejenigen Unternehmen lange und erfolgreich bestehen können, die eine sehr offene Organisations- und Führungsstruktur aufwiesen. Diejenigen Unternehmen, die neue Ideen der Mitarbeiter aktiv in die Strategie einbezogen, eine Weiterbildungsstrategie verfolgten, pluralistisches Denken integrierten, Verantwortungen verteilten und Mitarbeiter vernetzten, waren zu großen Teilen über lange Jahre erfolgreicher als diejenigen, die diese Aspekte vernachlässigten oder konträr betrachteten.

Es ist also wichtig, den Fokus auf die Mitarbeiter im Unternehmen zu legen und eine Balance zu finden, die das Unternehmen einerseits im Ganzen betrachtet, ohne dabei aber individuelle Bedürfnisse zu vernachlässigen. Um ein erfolgreiches Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzept zu errichten, müssen diese Faktoren berücksichtigt werden.

Das Ziel, die Produktivität, Motivation und damit den gesamten Unternehmenserfolg zu steigern kann also nur dann funktionieren, wenn sich Unternehmen in jedem Arbeitsbereich so aufstellen, wie es die oben beschriebenen Kategorien erfordern.

Die Analyse der Stichprobe hat gezeigt, dass auch die befragten Unternehmen ihre derzeitigen Organisations- und Führungsstrukturen überdenken. Die Frage, die sich viele Unternehmen offenbar stellen ist, ob die derzeitige Struktur den neuen „Work-Style“ optimal stützen kann.

Es zeigt sich, dass Unternehmen sich verstärkt damit auseinandersetzen, ihre derzeitig eher konservative Aufstellung, die häufiger durch zentrale Organisationen und striktere Hierarchien geprägt ist, hin zu einem stärker vernetzten und fluiden Modell umzuformen.

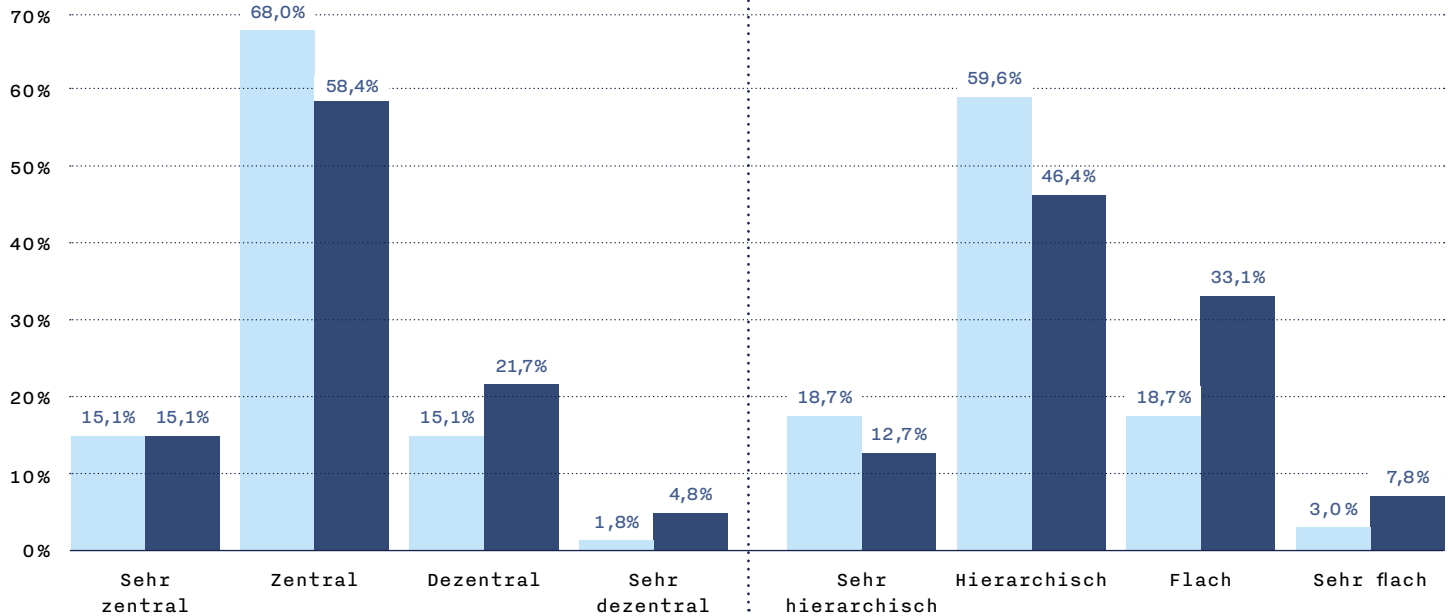
² Arie de Geus: The Living Company in: Harvard Business Review; April 1997: <https://hbr.org/1997/03/the-living-company/ar/>

Bitte beschreiben Sie wie die Organisations- und Führungsstruktur in Ihrem Unternehmen heute aussieht und in welche Richtung sie sich zukünftig entwickeln wird.

Heute (2015) Zukunft (2020)

Organisationsstruktur:

Führungsstruktur:



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166

So werden die derzeit noch vorherrschenden Modelle nicht vollständig verworfen. Aber viele Bereiche der Unternehmen werden auch auf Top-Level-Management-Ebene mit deutlich flacheren Hierarchien geführt und dezentraler organisiert.

Etwa 10 Prozent der befragten Unternehmen geben an, dass sich ihre Organisationsstrukturen von zentralen Modellen immer stärker zu dezentralen Organisationen wandeln. Zukünftig charakterisieren sich mehr als ein Viertel der Unternehmen (27 Prozent) als dezentral (22 Prozent) oder sogar stark dezentral (5 Prozent). Hierarchien und Führungsstrukturen werden sich sogar noch stärker hin zu einem flachen Ansatz wandeln. Während heute noch vier von fünf Unternehmen (78 Prozent) hierarchische oder stark hierarchische Führungsstrukturen aufweisen, sollen dies zukünftig nur noch etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen (59 Prozent) tun. Es ist zu erwarten, dass flache und sehr flache Führungsstrukturen zukünftig zunehmen und die Unternehmenskulturen beherrschen werden.

Im Jahr 2020 arbeiten 40 Prozent der Unternehmen in flachen und vernetzten Führungsstrukturen.

Überlegungen, die einen direkten Bezug zu neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepten besitzen, werden somit bereits von Anfang an auf der Agenda der strategischen Entscheider geführt und aktiv umgesetzt.

Die Unternehmen befinden sich also zumeist noch am Anfang ihrer Umstrukturierung auf der Arbeitsplatz- und Mobilitätsebene. Das Denken in innovativen Konzepten auf Basis einer neuen Organisations- und Führungsstruktur ist ein guter Startpunkt, um bereits heute erste konkrete Maßnahmen auch auf der operativen Ebene einzuleiten, beispielsweise durch die Einführung neuer Technologien. Nach und nach werden sich somit ganzheitliche Konzepte herausbilden, die im Kontext weitreichender Projekte stehen und somit die Struktur des Arbeitens von Grund auf verändern können.

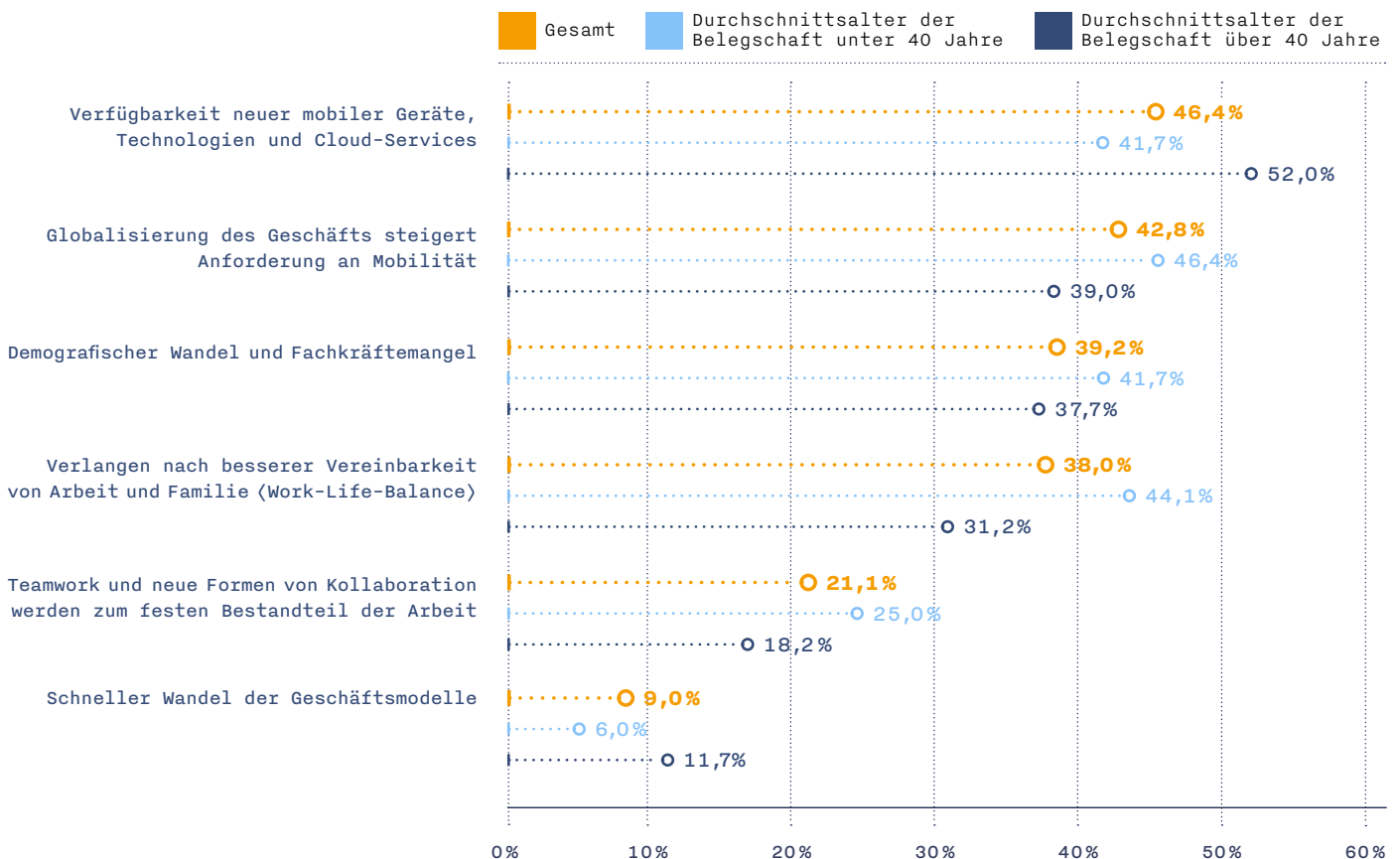
Adaptive Workplace – Der Arbeitsplatz im Wandel

Der Arbeitsplatz im Wandel – das Thema ist allgegenwärtig. Welche Beweggründe jedoch konkret zu neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepten führen, wird im Folgenden aufgezeigt. Die Ergebnisse sprechen eine klare Sprache: Der mobile Arbeitsplatz wird der neue Standard in den Unternehmen der DACH-Region.

Strategische Trends und Einflussfaktoren für die Arbeitsumgebung der Zukunft

Bei der Frage nach dem unmittelbaren Zusammenhang zwischen strategischen Entwicklungen und Trends mit der Ausgestaltung der eigenen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte, gibt knapp die Hälfte (46 Prozent) der befragten Entscheider an, dass die Verfügbarkeit neuer mobiler Endgeräte, Technologien und Cloud-Services einen maßgeblichen Einfluss auf die neue Arbeitswelt hat. Aber auch strukturelle Trends, wie die Globalisierung (43 Prozent), der demografische Wandel (39 Prozent) und die Work-Life-Balance (38 Prozent) werden häufig als Beweggrund genannt.

Welche strategischen Entwicklungen und Trends beeinflussen maßgeblich die Ausgestaltung der Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte in Ihrem Unternehmen / in Ihrer Branche?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166

Interessanterweise ist der Wandel der Geschäftsmodelle (9 Prozent) nur für wenige Entscheider ein maßgeblicher Einflussfaktor. Denn die Ausgestaltung der Arbeitsplatzzumgebung hat damit nur indirekt zu tun. Dagegen spielen Aspekte wie neue Formen der Teamarbeit und Collaboration (21 Prozent) eine wesentliche und direkte Rolle.

Denn diese modernen Formen der Zusammenarbeit sind nur mit neuen Technologien und einer modernen IT-Ausstattung möglich.

Die Work-Life-Balance ist insbesondere für Unternehmen mit jüngeren Belegschaften ein maßgeblicher Treiber für neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte.

Weitere Auswertungen der Ergebnisse haben gezeigt, dass die Themen Teamwork und Work-Life-Balance eher von den gemessen am Durchschnittsalter jüngeren Unternehmen (44 Prozent Zustimmung) als maßgeblicher Beweggrund hinter der Ausgestaltung neuer Arbeitsplatzkonzepte bewertet werden, als von den älteren (31 Prozent Zustimmung). Das liegt zum einen in der Tatsache begründet, dass die Mitarbeiter der jüngeren Unternehmen überwiegend der Generation der Digital Natives beziehungsweise der Generation Y zugehörig sind. Für diese Gruppe sind die Herausforderungen der Work-Life-Balance sowie die der Teamwork & Collaboration auf digitaler Ebene allgegenwärtig. Diese junge Belegschaft favorisiert das mobile Arbeiten, sowie das Arbeiten im Team. Um als Arbeitgeber weiterhin attraktiv zu bleiben, ist es notwendig, sich dieses Wandels möglichst frühzeitig anzunehmen, damit wichtige Talente schon heute für das eigene Unternehmen begeistert werden können.

Dagegen schätzen die Unternehmen mit älteren Belegschaften den Einfluss durch mobile Endgeräte und Cloud-Dienste weitaus stärker ein (52 Prozent). Dies lässt sich wohl damit erklären, dass für Unternehmen mit jüngeren Belegschaften, die Ausstattung mit Smartphone, Tablet & Co heute zum Standard beziehungsweise Unternehmensalltag gehört.

Wie entwickeln sich die Arbeitsplatzumgebungen in Ihrem Unternehmen? Wo arbeiten die Mitarbeiter Ihres Unternehmens zukünftig?

	Starker Rückgang	Leichter Rückgang	Gleichbleibend	Leichte Zunahme	Starke Zunahme
Fester Arbeitsplatz im Unternehmen	4,8%	35,5%	48,3%	8,4%	3,0%
Flexibler Arbeitsplatz im Unternehmen	3,0%	10,8%	41,6%	41,0%	3,6%
Mobiler Arbeitsplatz außerhalb des Unternehmens	2,4%	10,8%	40,4%	39,8%	6,6%
Vor Ort beim Kunden	2,4%	8,4%	59,6%	20,5%	9,1%
Home Office	4,8%	10,8%	36,8%	40,4%	7,2%
Shared Office Space / Co-Working	3,6%	11,5%	53,6%	26,5%	4,8%

QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166

Die Entwicklung der Arbeitsplatzumgebung wird sich zukünftig zunehmend klar in Richtung mobiler und flexibler Arbeitsplätze entwickeln. So gehen 40 Prozent der Entscheider von einer leichten sowie 7 Prozent von einer starken Zunahme mobiler Arbeitsplätze außerhalb des Unternehmens aus. Dies gilt vor allem für Mitarbeiter in den Bereichen Vertrieb-, Service- und Support. Fast jeder zehnte Entscheider erwartet hier eine starke Zunahme.

Das Home Office-Konzept und der mobile Arbeitsplatz mit jeweils 40 Prozent Aussprache für die leichte Zunahme und sieben Prozent für die starke Zunahme stehen bei den Befragten stark im Vordergrund und bestätigen den Trend hin zu neuen, modernen Mobilitäts- und Arbeitsplatzkonzepten, die im Zuge der digitalen Transformation auch ein technologisches Umdenken für jeden einzelnen Arbeitsplatz erfordern wird.

Die Idee des Co-Working, die immer häufiger als neue Arbeitsplatz-Alternative auftaucht, beschreibt die unabhängige und flexible Nutzung von Arbeitsräumen zur Produktivitätsförderung und neuen Formen der Zusammenarbeit. Diese Konzepte finden sich oft in Großstädten wieder, wo alte Fabrikgelände zu „Kreativitätszentren“ umgewandelt werden. Allerdings wird dieses Konzept von den befragten Unternehmen derzeit nur vorsichtig angenommen, da weniger als ein Drittel (31 Prozent) von einer Zunahme ausgeht. Es zeigt sich aber, dass tendenziell Unternehmen mit jüngerer Belegschaft solchen Konzepten offener gegenüber stehen.

Der feste Arbeitsplatz wird bald der Vergangenheit angehören. 40 Prozent gehen von einem sukzessiven Rückgang des klassischen Büroarbeitsplatzes aus.

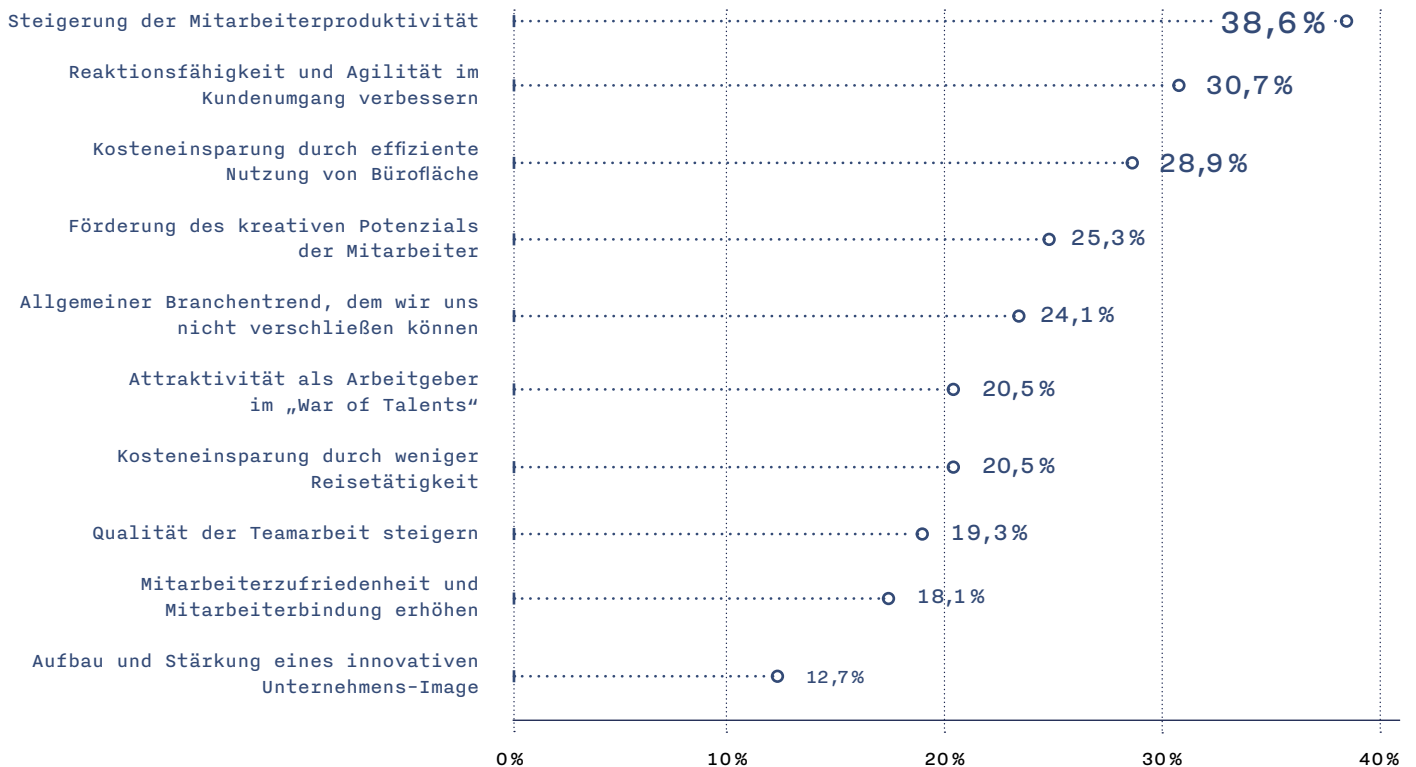
Die Ergebnisse der Studie deuten deutlich auf das Aussterben einer festen, stationären Arbeitsumgebung hin. Der feste Arbeitsplatz mit standardisierter und wenig flexibler optischer und digitaler Ausgestaltung, soll bald der Vergangenheit angehören und ist stark vom Wandel der neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte betroffen.

Abgesehen von allgemeingültigen Trends und strukturellen Veränderungen existieren aber noch konkrete Gründe und Zielvorgaben für die Modernisierung der Mobilitäts- und Arbeitsplatzkonzepte. Die Auswertung zeigt, dass es für die Unternehmen vielfältige Beweggründe gibt, hier Initiativen und Projekte anzustoßen. Allerdings dominiert klar das unternehmerische und betriebswirtschaftliche Kalkül. So geht es den Befragten vorwiegend darum, mithilfe eines modernen Arbeitsplatzkonzeptes die Mitarbeiterproduktivität zu erhöhen (39 Prozent), für mehr Kundennähe zu sorgen (31 Prozent) sowie Kosteneinsparungen auf der Immobilienseite zu erreichen (29 Prozent). Die betriebswirtschaftlichen Ziele stehen somit höher im Kurs als Kreativität (25 Prozent) und die Teamarbeit (19 Prozent).

Echte Mehrwerte statt Imagepolitik - Neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte sollen vor allem die Mitarbeiterproduktivität und Kundennähe optimieren, aber nicht das Unternehmensimage aufbessern.

Jedoch muss konstatiert werden, dass sich einzelne der hier genannten Aspekte untereinander beeinflussen. So ist beispielsweise die Qualität der Teamarbeit als Beweggrund für mobile, adaptive Arbeitsplätze dahingehend wichtig, dass dadurch in vielen Unternehmen eine Produktivitätssteigerung erreicht wird. Die Teamarbeit im Unternehmen zu fördern hat in vielen Branchen das Potenzial den gesamten Unternehmenserfolg zu steigern. Demgegenüber gibt es auch Branchen, in denen andere Faktoren den Arbeitsplatz „mobiler zu machen“ eine größere Rolle spielen, weil die Produktivität nicht sehr stark von der Zusammenarbeit der Beteiligten abhängt. Dies begründet unter anderem, warum die Qualität der Teamarbeit nur etwa halb so viel Zustimmung erfährt wie die Steigerung der Mitarbeiterproduktivität.

Was sind die drei wesentlichen Gründe, die Ihr Unternehmen dazu bewegen, sich mit neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepten zu beschäftigen?



QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166

Bei der Betrachtung innerhalb der Branchen fällt auf, dass die Banken und Versicherungen deutlich kundenorientiertere Positionen einnehmen als andere.

Was sind die drei wesentlichen Gründe, die Ihr Unternehmen dazu bewegen, sich mit neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepten zu beschäftigen?

	Business- Entscheider	IT-Entscheider	Banken & Versicherungen	Gesamt
Steigerung der Mitarbeiterproduktivität	42,7 %	34,5 %	52,9 %	38,6 %
Reaktionsfähigkeit und Agilität im Kundenumgang verbessern	26,8 %	34,5 %	35,3 %	30,7 %
Kosteneinsparung durch effiziente Nutzung von Bürofläche	29,3 %	28,6 %	11,8 %	28,9 %
Förderung des kreativen Potenzials der Mitarbeiter	25,6 %	25,0 %	29,4 %	25,3 %
Allgemeiner Branchentrend, dem wir uns nicht verschließen können	22,0 %	26,2 %	29,4 %	24,1 %
Attraktivität als Arbeitgeber im „War for Talent“	20,7 %	20,2 %	23,5 %	20,5 %
Kosteneinsparung durch weniger Reisetätigkeit	16,7 %	26,0 %	11,8 %	20,5 %
Qualität der Teamarbeit steigern	19,5 %	19,1 %	11,8 %	19,3 %
Mitarbeiterzufriedenheit und Mitarbeiterbindung erhöhen	20,7 %	15,5 %	25,5 %	18,1 %
Aufbau und Stärkung eines innovativen Unternehmens-Image	14,6 %	10,7 %	17,7 %	12,7 %

QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166

So versprechen sich insgesamt 53 Prozent der befragten Entscheider aus der Banken und Versicherungsbranche eine Steigerung der Produktivität aufgrund der neuen Mobilitäts- und Arbeitsplatzkonzepte (im Vergleich zum Branchendurchschnitt mit 39 Prozent). Auch die Förderung des Unternehmensimages durch die neuen Mobilitätskonzepte ist für die Banken und Versicherungen im Vergleich zum Branchendurchschnitt sehr viel wichtiger. Hier sagten 18 Prozent der Entscheider der Bankenbranche, dass die neuen Arbeitsplatzkonzepte aus Imagegründen eingeführt werden, dementsgegen befürworteten dies nur 13 Prozent des Branchendurchschnitts. Auch bei der Mitarbeiterbindung stechen die Antworten der Befragten aus der Banken und Versicherungsbranche hervor. Nur 18 Prozent des Branchendurchschnitts sehen in den neuen Mobilitäts- und Arbeitsplatzkonzepten eine Chance um die Mitarbeiterzufriedenheit beziehungsweise die Mitarbeiterbindung zu erhöhen. Dieser Beweggrund wird vom Branchendurchschnitt mit einer größeren Zustimmung von 25 Prozent angegeben.

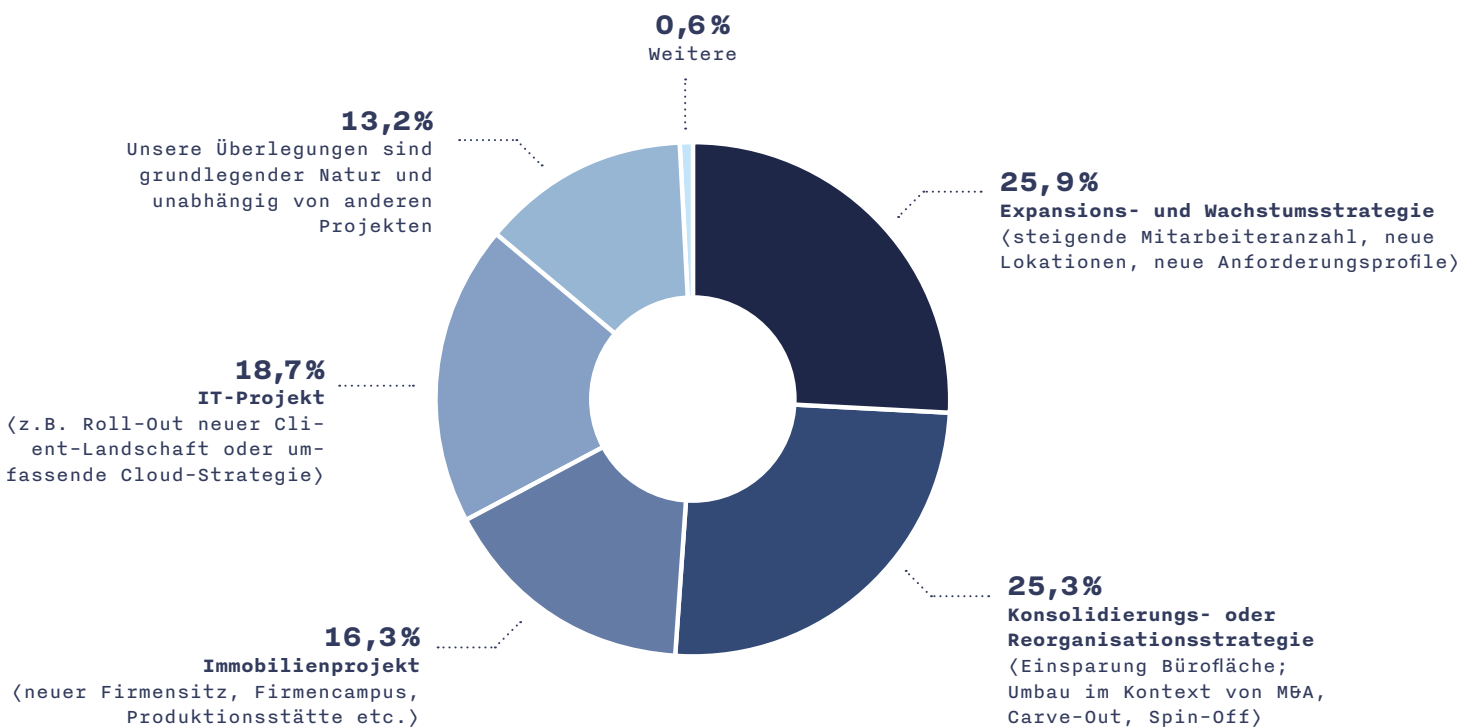
Wohingegen das Argument der Kosteneinsparung für die befragten Banken und Versicherungen einen weniger gewichtigen Beweggrund für neue Arbeitsplatzkonzepte darstellt. Nur zwölf Prozent, im Vergleich zum Branchendurchschnitt mit 30 Prozent, sehen den Aspekt der Kosteneinsparung durch die effiziente Nutzung von Bürofläche als relevant an. Darüber hinaus sehen nur 12 Prozent (Banken und Versicherungen) im Vergleich zu 20 Prozent (Branchendurchschnitt) die

Kosteneinsparung durch weniger Reisetätigkeit als Motivation neue Mobilitäts- und Arbeitsplatzkonzepte einzuführen.

Der Vergleich der IT- mit den Businessentscheidern ist durch ein hohes Alignment bei den wesentlichen Beweggründen und Motiven zwischen den beiden Entscheidergruppen geprägt. So wird in beiden Gruppen das Erreichen einer höheren Mitarbeiterproduktivität am häufigsten als Grund für die Beschäftigung mit neuen Mobilitäts- und Arbeitsplatzkonzepten genannt. Auch bei der Betrachtung der Attraktivität als Arbeitgeber (IT 20 Prozent vs. Business 21 Prozent) oder der Kosteneinsparung durch die effiziente Nutzung von Bürofläche (IT 29 Prozent vs. Business 29 Prozent) als Argument für neue Arbeitsplatzkonzepte, fällt eine überwiegende Übereinstimmung auf.

Dennoch existieren unterschiedliche Ansichten in Bezug auf andere Bereiche. So sehen 26 Prozent der IT-Entscheider durchaus die Möglichkeit der Kosteneinsparung durch weniger Reisetätigkeit, im Gegensatz zu den Businessentscheidern, welche dieses Argument nur mit 17 Prozent befürworteten. Auch dass ein allgemeiner Branchentrend als Zugpferd für die neuen Konzepte fungiert sehen die Befragten aus der IT-Abteilung eher als die Business-Entscheider als Treiber an.

In welchem Kontext stehen Ihre Planungen hinsichtlich neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166

Auffällig ist zusätzlich, dass sich nur 24 Prozent der Business-Entscheider und hingegen 36 Prozent der IT-Entscheider von der Einführung der neuen Mobilitäts- und Arbeitsplatzkonzepte eine Verbesserung des Kundenservice versprechen. So ist die IT-Abteilung

eher diejenige, die sich von den neuen Konzepten eine Verbesserung der Reaktionsfähigkeit und der Agilität im Kundenumgang verspricht.

Zwar wird in vielen Unternehmen intensiv über die Neugestaltung der Arbeitswelt und Arbeitsplatzumgebung diskutiert. Doch zu welchem Zeitpunkt und in welchen Kontext werden konkrete Initiativen angestoßen, Strategien verabschiedet und Investitionen budgetiert? Hier zeigen die Studienergebnisse klar, dass die Konzeption und Verabschiedung neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte nicht im luftleeren Raum stattfindet. Vielmehr stehen diese in der überwiegenden Mehrheit der Fälle (85 Prozent) im Kontext einer unternehmensweiten Strategie beziehungsweise einer konkreten unternehmensweiten Initiative.

Knapp über die Hälfte der neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte werden im Zuge einer übergeordneten Expansions- und Wachstumsstrategie, beziehungsweise einer Konsolidierungs- oder Reorganisationsstrategie initiiert, entwickelt und eingeführt. 19 Prozent der Befragten ordneten die neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte einem Immobilienprojekt zu und 19 Prozent beantworteten die Frage nach dem Kontext der Modernisierung mit einem aktuellen IT-Projekt. Nur etwa 13 Prozent der Befragten stimmten der Aussage zu, dass ihre neuen Arbeitsplatzkonzepte das Ergebnis grundlegender Überlegungen und unabhängig von anderen Projekten sein.

85 Prozent der Initiativen für neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte stehen in direkter Beziehung zu einem übergeordneten, unternehmensweiten Projekt und sind damit keine Standalone-Maßnahmen.

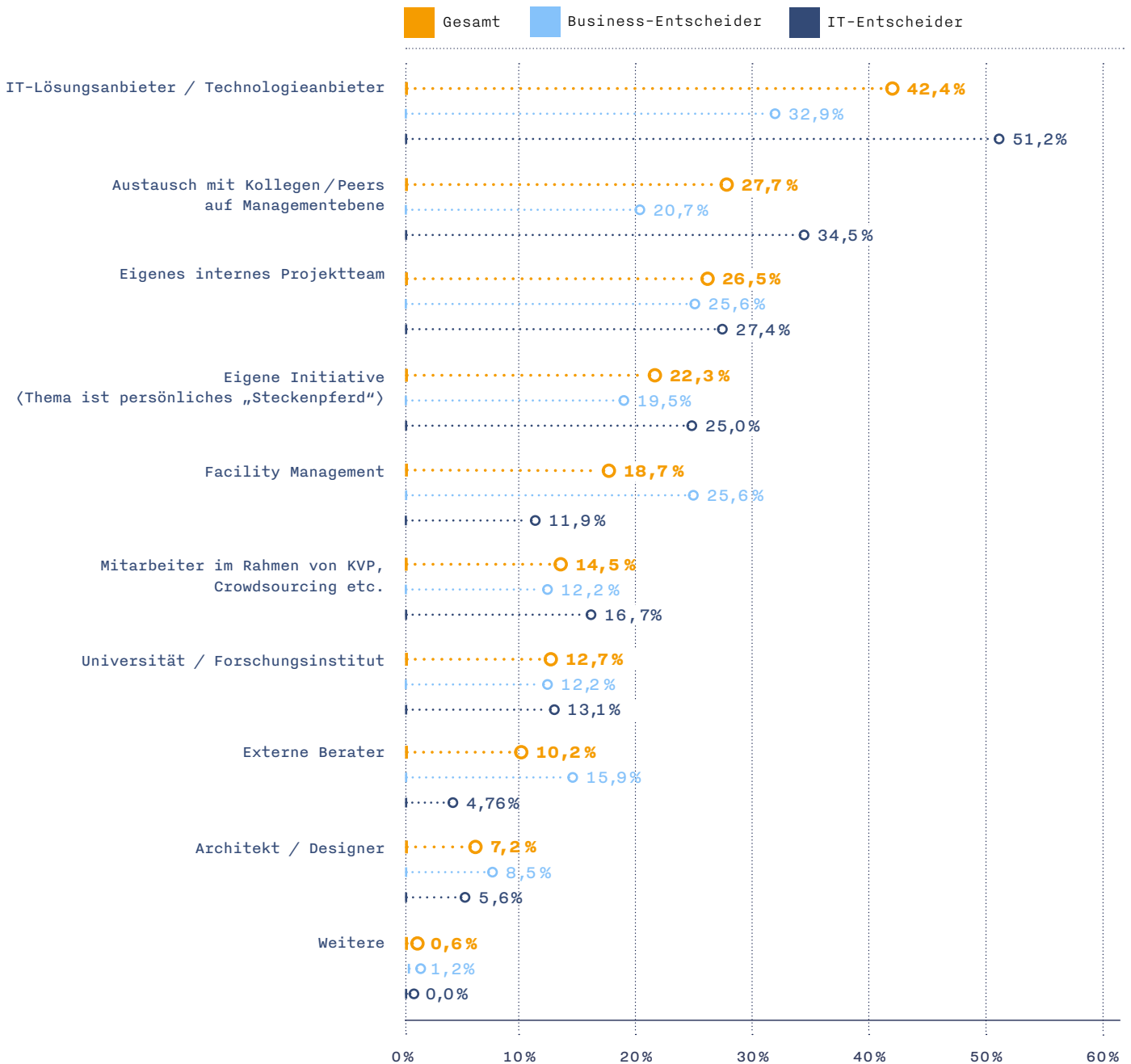
Das Thema Arbeitsplatz-Modernisierung ist damit eindeutig auch ein Businesssthema, welches an viele bereichsübergreifende Projekte gebunden ist. Laut der Mehrheit der befragten Unternehmen existiert in den meisten Fällen ein übergeordnetes Projekt, dem die Modernisierung der Arbeits- und Mobilitätskonzepte als „Teilprojekt“ angehört und somit im Zuge dessen durchgeführt beziehungsweise geplant wird. Für CIOs und IT-Leiter bedeutet dies „Teamplay“ mit einer Reihe an Kollegen aus anderen Unternehmensbereichen und einen intensiven Austausch zur Frage, was die Mitarbeiter in den kommenden Jahren wirklich benötigen und wünschen.



Adaptive Workplace – Ideen und Umsetzung

Neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte sind in den Unternehmen derzeit viel diskutiert. Unterschiedlichste Akteure sind in den Prozess der Planung und Umsetzung neuer Initiativen und Maßnahmen eingebunden. Dabei haben sich das Top-Management, die IT und die Personalabteilung, als maßgebliche Gestalter herauskristallisiert.

Woher stammen die Impulse zur Konzeption und inhaltlichen Ausgestaltung Ihrer Arbeitsplatz- und Mobilitätsstrategie?



QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166

Die Rollen und Aufgaben verteilen sich auf mehrere Schultern

Auf der Suche nach Impulsen zur Konzeption und inhaltlichen Ausgestaltung neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte bedienen sich die befragten Entscheider häufig externen IT-Lösungsanbietern. So gaben 42 Prozent der Befragten an, dass Anbieter für Hardware, Software und Services rund um den Arbeitsplatz ein entscheidendes Gewicht bei der initialen Ausgestaltung dieser Konzepte einnehmen. Auch der interne Austausch wird von 28 Prozent der Befragten als Impulsquelle genannt. Dies zeigt bereits, dass dieses Thema zum einen ein umfangreiches Interesse hervorruft und zum anderen die Integration der Kollegen zu einem ganzheitlichen Konzept wichtig ist. Über ein Viertel der befragten Unternehmen (27 Prozent) bezieht ihre Ideen und Impulse zur Ausgestaltung der Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte von dem unternehmensinternen Projektteam. Weniger Bedeutung nehmen bei den Befragten Universitäten und Forschungsinstitute (13 Prozent), klassische Berater (12 Prozent) sowie Architekten und Designer (7 Prozent) ein.

Es zeigt sich zunächst – insbesondere im Kontext dedizierter Projektteams – dass dieses Thema von den Unternehmen als strategisch wichtig und langfristig relevant eingestuft wird. Daher wird in vielen Fällen abteilungsübergreifend zusammengearbeitet.

IT-Lösungsanbieter sind die gefragtesten Ideen- und Impulsgeber bei der Konzeption neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte (42 Prozent).

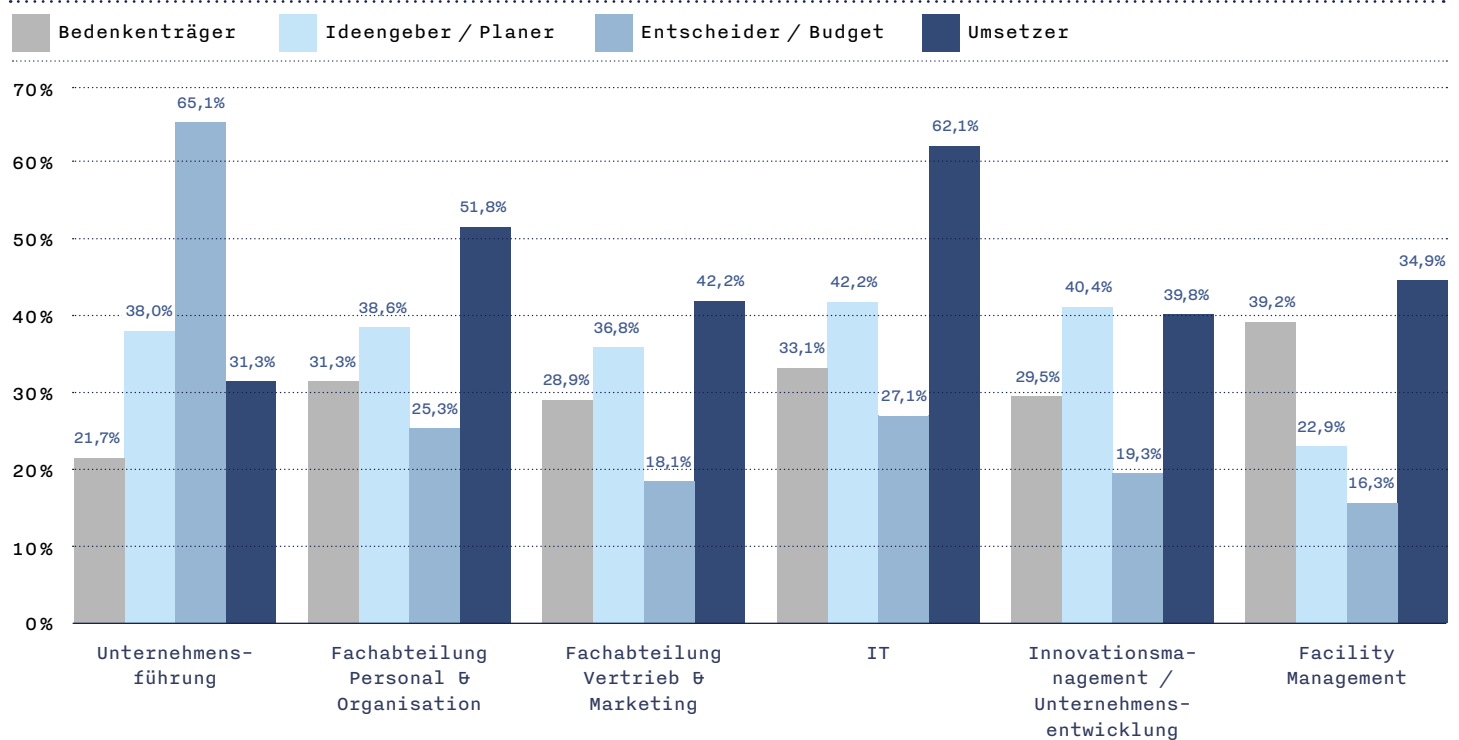
Die Ergebnisse zeigen darüber hinaus auch, dass Institute wie Fraunhofer und externe Berater trotz vieler Forschungsergebnisse und Publikationen in diesem Feld nur selten in die konkrete Entscheidungsfindung mit einbezogen werden. Im Zuge dessen hat sich offenbar die Rolle der IT-Lösungsanbieter stark gewandelt. Mittlerweile haben viele dieser Anbieter ein vertrauenswürdiges Verhältnis als Experte zu den Unternehmensentscheidern aufgebaut. Damit verbunden ist also auch die Rolle des Impulsgebers und Sparringspartners, der die Unternehmen auf Augenhöhe mit einer Reihe von Services bereits bei der initialen Planung unterstützt.

Mit Blick auf die detaillierteren Betrachtungen zeigt sich zusätzlich, dass die IT-Entscheider häufiger eigene Initiativen einbringen und den Austausch mit Kollegen und Management-Peers stärker gewichten. Gleichzeitig ist aber auch das Vertrauen in die IT-Lösungsanbieter höher als im Durchschnitt. Trotz eines interdisziplinären Ansatzes zeigt sich im Selbstverständnis der IT-Entscheider also doch ein kleines Übergewicht der IT-Abteilung als Initiator und Gestalter neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte.

Nennenswert ist im Zuge dessen auch, dass sich ein Viertel der befragten Business-Entscheider (25 Prozent) auch gerne die Meinung des Facility Managements einholt, während diese Option nur für knapp 12 Prozent der IT-Entscheider denkbar ist.

Neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte werden von den meisten Unternehmen als interdisziplinäre und abteilungsübergreifende Projekte in Angriff genommen.

Wie sind die Rollen hinsichtlich der Realisierung neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte innerhalb Ihres Unternehmens verteilt?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166
Mehrfachnennung

Schaut man auf die Rollenverteilung bei der Realisierung neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte ragen zunächst die Unternehmensführung und IT-Abteilung und auch die Personalabteilung heraus. So gaben fast zwei Drittel der befragten Unternehmen (65 Prozent) an, dass die Unternehmensführung die maßgebliche Entscheidungsinstanz darstellt und weite Teile des Budgets für diese Projekte bereitstellt. Dies liegt sicherlich auch daran, dass neue Arbeitsplatz- und Mobilitätsprojekte unter Umständen auch mit großen Investitionen und Projektvolumina einhergehen, wenn beispielsweise Immobilienprojekte oder das Ausrollen von Geräten über das gesamte Unternehmen hinweg damit in Verbindung stehen. Auch zeigt es erneut die strategische Relevanz des Themas.

Die IT- und Personalabteilungen sind die „Macher“ neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte. Über die Hälfte der befragten Entscheider geben an, dass IT- (62 Prozent) und Personalabteilung (52 Prozent) als zentrale Umsetzer im Unternehmen gefragt sind.

Darüber hinaus ist die Unternehmensführung auch bei der Planung solcher Konzepte noch stark involviert. Hier wurden allerdings fast alle abgefragten Abteilungen und somit auch die IT- und Fachabteilungen beziehungsweise das Facility Management ähnlich bewertet. Dies hängt wiederum mit dem interdisziplinären Ansatz und der Integration des Konzeptes bis in jede Abteilung zusammen.

Die IT-Abteilung (62 Prozent) ist in Zusammenarbeit mit der Personalabteilung (52 Prozent) vor allem als Umsetzer neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte gefragt. Dies ist vor dem Hintergrund, dass die befragten Entscheider insbesondere die IT-Ausstattung als erfolgsversprechendes Element für neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte einschätzen nur folgerichtig. Denn um insbesondere (Standard-) IT-Lösungen auszuwählen und in den bestehenden IT-Stack zu integrieren, sind die entsprechenden Experten gefordert. Die Personalabteilung, die einen direkten Zugang zu den Mitarbeitern pflegt, kann bei der Umsetzung die Wünsche, Anregungen und Forderungen der Mitarbeiter aus einfließen lassen und so sicherstellen, dass die gewählten Maßnahmen am Ende auch das abbilden, was sich weite Teile der Belegschaft wünschen.

Das Facility Management wird hier überwiegend als Umsetzer (35 Prozent), häufig aber auch als Bedenkenträger (39 Prozent) eingestuft. Als handwerkliche Fachinstanz wird das Facility Management insbesondere bei größeren Gestaltungsprojekten gebraucht. Möglicherweise scheuen die einzelnen Ansprechpartner aber auch einen Mehraufwand und treten derartigen Konzepten, von denen sie vermutlich auch am wenigsten profitieren werden, eher negativ gegenüber.

Vergleicht man an dieser Stelle die Aussagen von IT- und Business-Entscheidern wird deutlich, dass sich die IT zusätzlich zum Umsetzer auch als Ideengeber und Planer sieht (55 Prozent). Offenbar möchte die IT neben der Rolle des Umsetzers vor allem die proaktive Gestaltung mit übernehmen. Allerdings sehen die Business-Entscheider diese Rolle nicht, da hier nur 29 Prozent die IT in diese Rolle verorten. Business-Entscheider beschränken die IT stärker auf die Umsetzungsaufgaben (57 Prozent).

Adaptive Workplace – Gestaltungskriterien und Wertbeitrag

Bei der konkreten Umsetzung neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte stellt sich neben der Tätigkeitsverteilung auch die Frage nach den erfolgversprechendsten Projekten und Maßnahmen. Welche Maßnahmen sind am ehesten geeignet, um die Arbeitsumgebung im eigenen Unternehmen zu modernisieren? Wichtige Elemente bei der Evaluation sind dabei Kosten, Zeitaufwand und die Erfolgswahrscheinlichkeit. Auch welche konkreten Teilprojekte den größten Einfluss auf die Erreichung der strategischen und operativen Ziele nehmen wird, muss rechtzeitig abgestimmt sein.

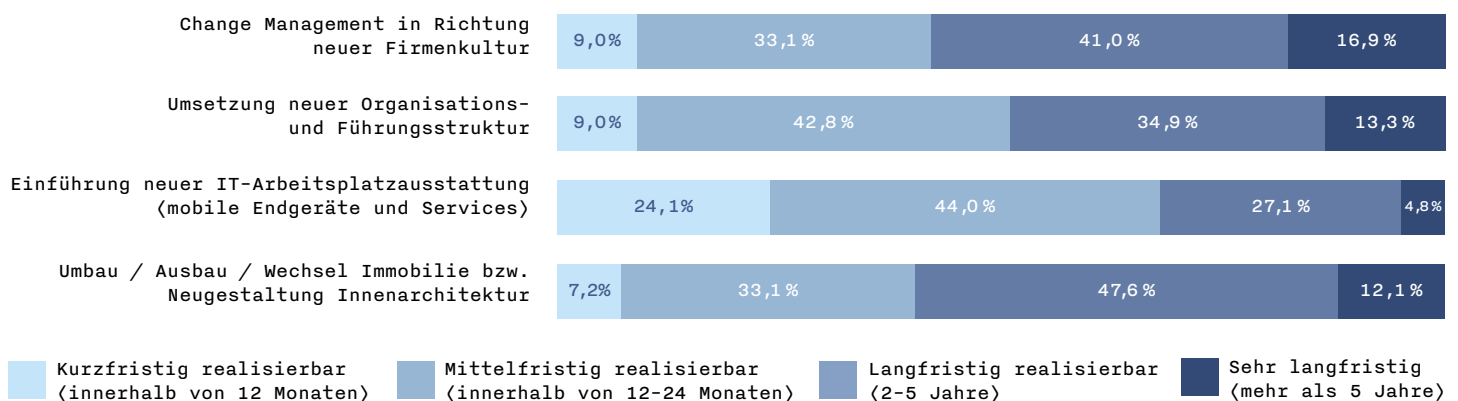
Moderne IT-Arbeitsplatzausstattung liefert in kurzer Zeit einen hohen Wertbeitrag

So evaluieren die meisten Unternehmen verschiedene Maßnahmen zur Modernisierung der Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte. Diese wurden im Rahmen der Befragung durch die Entscheider im Hinblick auf den Realisierungshorizont, das Investitionsvolumen sowie den erwarteten Wertbeitrag bewertet und priorisiert. Die befragten Entscheider sollten hier vier Modernisierungsmaßnahmen nach diesen drei Kriterien nacheinander bewerten. Die abgefragten Maßnahmen waren:

- Umbau / Ausbau / Wechsel der Immobilie
- Change Management in Richtung einer neuen Firmenkultur
- Einführung neuer IT-Arbeitsplatzausstattung
- Umsetzung neuer Organisations- und Führungsstrukturen

So konnten Aussagen gewonnen werden, die einzelne Modernisierungsmaßnahmen in eine Kosten beziehungsweise Aufwands- und Nutzenrelation bringen können.

Wie beurteilen Sie folgende Maßnahmen zur Modernisierung Ihres Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzeptes im Hinblick auf den Realisierungshorizont?



QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

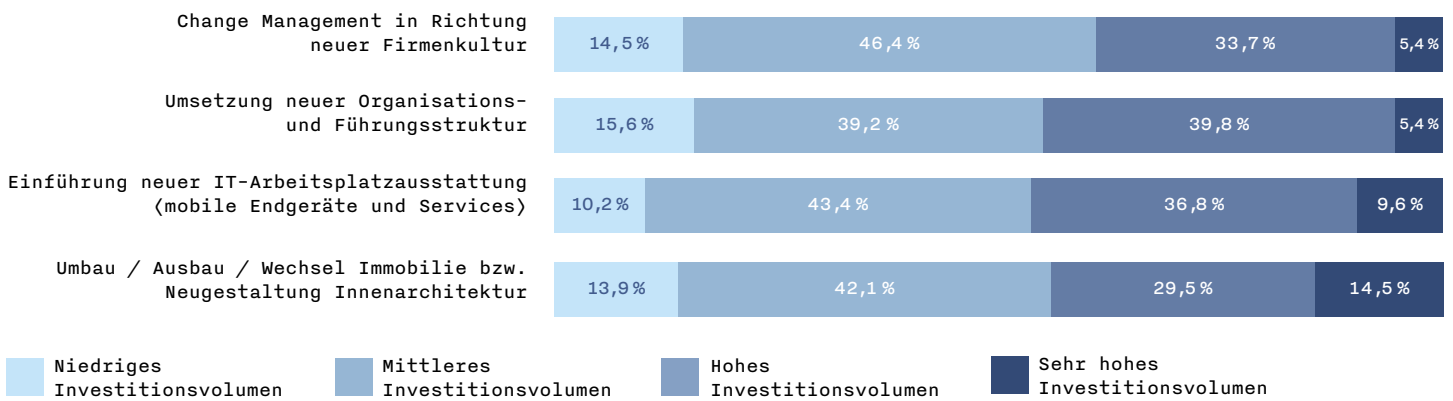
n = 166
Mehrfachnennung

Im Hinblick auf den Realisierungshorizont gaben die befragten Entscheider an, dass die Einführung einer neuen IT-Arbeitsplatzausstattung überwiegend kurzfristig (24 Prozent) oder mittelfristig (44 Prozent) zu realisieren ist. Neue Organisations- und Führungsstrukturen sind für fast vier von fünf Befragten (78 Prozent) ein mittel- bis

langfristiges Thema. Ähnliches gilt auch für das Change Management in Richtung einer neuen Firmenkultur (74 Prozent) oder die Umgestaltung der Immobilie (81 Prozent).

Wie oben festgestellt, evaluiert jedes sechste Unternehmen der Stichprobe neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte im Zuge eines konkreten Immobilienprojektes (vgl. Kapitel 2). Allerdings wissen die befragten Unternehmen auch, dass der Umbau, Ausbau oder Wechsel einer Immobilie in der Regel mit einem hohen Zeitaufwand und Investitionsvolumen verbunden ist. Dennoch können sich auch diese Projekte für die Unternehmen auszahlen. Denn über ein Drittel (37 Prozent) der befragten Entscheider sieht in einer neuen Immobilie einen hohen oder sehr hohen Wertbeitrag (siehe Grafik unten). Sofern die Immobilienprojekte eine gute Grundlage oder Ergänzung für die neuen Arbeitsplatzkonzepte darstellen, können hier neue Arbeitswelten geschaffen werden, die nicht nur kurzfristig für Begeisterung bei den Mitarbeitern sorgen werden.

Wie beurteilen Sie folgende Maßnahmen zur Modernisierung Ihres Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzeptes aus Investitions-Perspektive (Finanzielle und personelle Ressourcen)?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

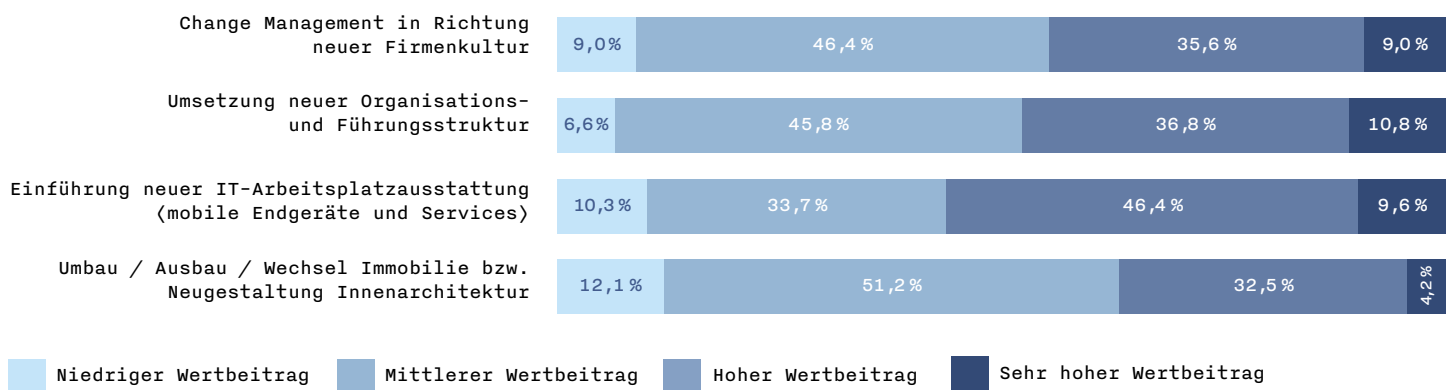
n = 166
Mehrfachnennung

Im ersten Kapitel wurde bereits gezeigt, dass Unternehmen ihre derzeitigen Organisations- und Führungsstrukturen überdenken und sich zukünftig stärker zu einem dezentralen, flachen und somit vernetzten Unternehmen wandeln wollen.

Bis 2020 erwarten Unternehmen signifikante Unterschiede auf Ebene der Organisations- und Führungsstrukturen. Einige der befragten Entscheider (43 Prozent) gehen aber davon aus, dass sich auch mittelfristig in den kommenden zwei Jahren erste Veränderungen auf der strategischen Ebene erzielen lassen. Unter dem Strich versprechen diese Maßnahmen aus Sicht der befragten Entscheider einen hohen (37 Prozent) oder sogar sehr hohen (11 Prozent) Wertbeitrag. Dies ist vor dem Hintergrund, dass eine adaptive Firmenkultur als Grundstein für eine ebenso aufgebaute Arbeitsplatz- und Mobilitätsstruktur gilt eine gute Basis für den Erfolg. Denn nur wenn die Unternehmen realisieren, dass die derzeitig noch vorherrschenden eher konservativen Strukturen nicht im Einklang mit der Denkweise neuer Arbeitsplatzkonzepte stehen, können die Potenziale optimal ausgeschöpft werden.

Auch die gesamte Firmenkultur ist eng mit den Organisations- und Führungsstrukturen verzahnt. Die Zustimmung der befragten Entscheider hinsichtlich des Zeithorizonts, Investitionsbedarfs und Wertbeitrags sind vergleichbar mit denjenigen zur Organisations- und Führungsstruktur. So sprechen sich 42 Prozent der befragten Entscheider dafür aus, dass auch Teile einer neuen Firmenkultur bereits innerhalb von 2 Jahren reifen können. 61 Prozent geben an, dass sich die Firmenkultur mit niedrigen oder allenfalls mittleren Investitionsvolumina verändern lässt und etwa 45 Prozent der befragten messen ihr einen hohen oder sehr hohen Wertbeitrag bei. Es gilt auch hier, dass die gesamte Unternehmenskultur tragfähig sein muss, solche innovativen Konzepte zu stützen. Nicht nur die Prozesse und das Management, sondern auch die Kultur der einzelnen Mitarbeiter muss darauf abgestimmt sein.

Wie beurteilen Sie folgende Maßnahmen zur Modernisierung Ihres Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzeptes hinsichtlich Ihres Wertbeitrages?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166
Mehrfachnennung

Den vielversprechendsten Einstieg in neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte sehen die befragten Entscheider aber vor allem in der Einführung einer neuen IT-Arbeitsplatzausstattung bestehend aus neuen Endgeräten und passenden Services. Knapp 70 Prozent der befragten Entscheider sagen, dass sie derartige Lösungen in maximal 24 Monaten im gesamten Unternehmen ausrollen können. Mehr als die Hälfte der Entscheider (54 Prozent) sind darüber hinaus der Ansicht, dass das Ausrollen maximal mittlere Investitionen erfordert und 56 Prozent der befragten Entscheider bemessen neuen IT-Arbeitsplatzausstattungen einen hohen oder gar sehr hohen Wertbeitrag zu.

Moderne IT-Arbeitsplätze sind die tragende Säule der neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte. Über die Hälfte der Unternehmen (56 Prozent) erwartet dadurch einen hohen bis sehr hohen Wertbeitrag.

Die Unternehmen sollten daher im ersten Schritt mit Technologie-Anbietern in Kontakt kommen, die ein anforderungsgerechtes Konzept präsentieren können. Dieses muss möglichst hohen Leis-

tungsanforderungen genügen und gleichzeitig flexible Anpassungen und Erweiterungen erlauben, damit Unternehmen auch langfristig auf diesem Stack aufbauen können. Nur so ist gewährleistet, dass auch bei Veränderungen der Firmenstruktur oder des physischen Umfelds eine adaptive IT-Umgebung geschaffen ist, die eine Balance aus Performance, Usability und Flexibilität schafft.

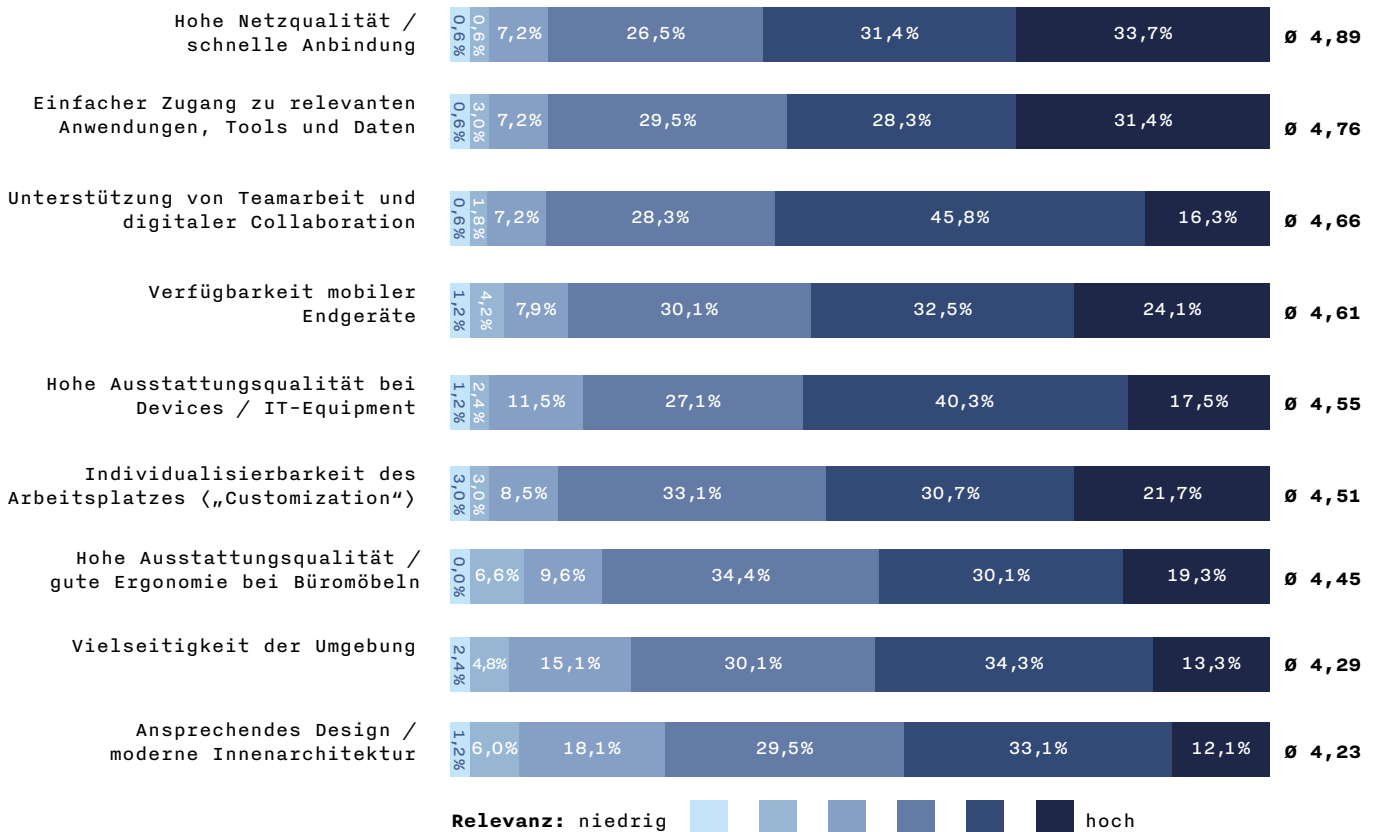
Beispielsweise versprechen Cloud-basierte Services ein einfaches Lizenzmanagement, die kontinuierliche Erweiterungsmöglichkeit von der Infrastruktur bis zum Frontend und umfassen dabei umfangreiche Features, die nahezu alle Anforderungen der Mitarbeiter hinsichtlich eines adaptiven Arbeitsplatzes abdecken können.

Vergleicht man bei den Modernisierungsmaßnahmen die Stimmen der IT- mit denen der Business-Entscheider fällt auf, dass diese hier stark im Einklang sind. Nur hinsichtlich des Wertbeitrages neuer IT-Arbeitsplatzkonzepte sind die Entscheider aus der IT-Abteilung tendenziell noch zuversichtlicher als die Business-Entscheider. Die Hälfte der Business-Entscheider (50 Prozent) und etwa 62 Prozent der IT-Entscheider messen neuen IT-Arbeitsplatzausstattungen einen hohen oder sehr hohen Wertbeitrag bei.

Neue Technologien geben den Takt vor

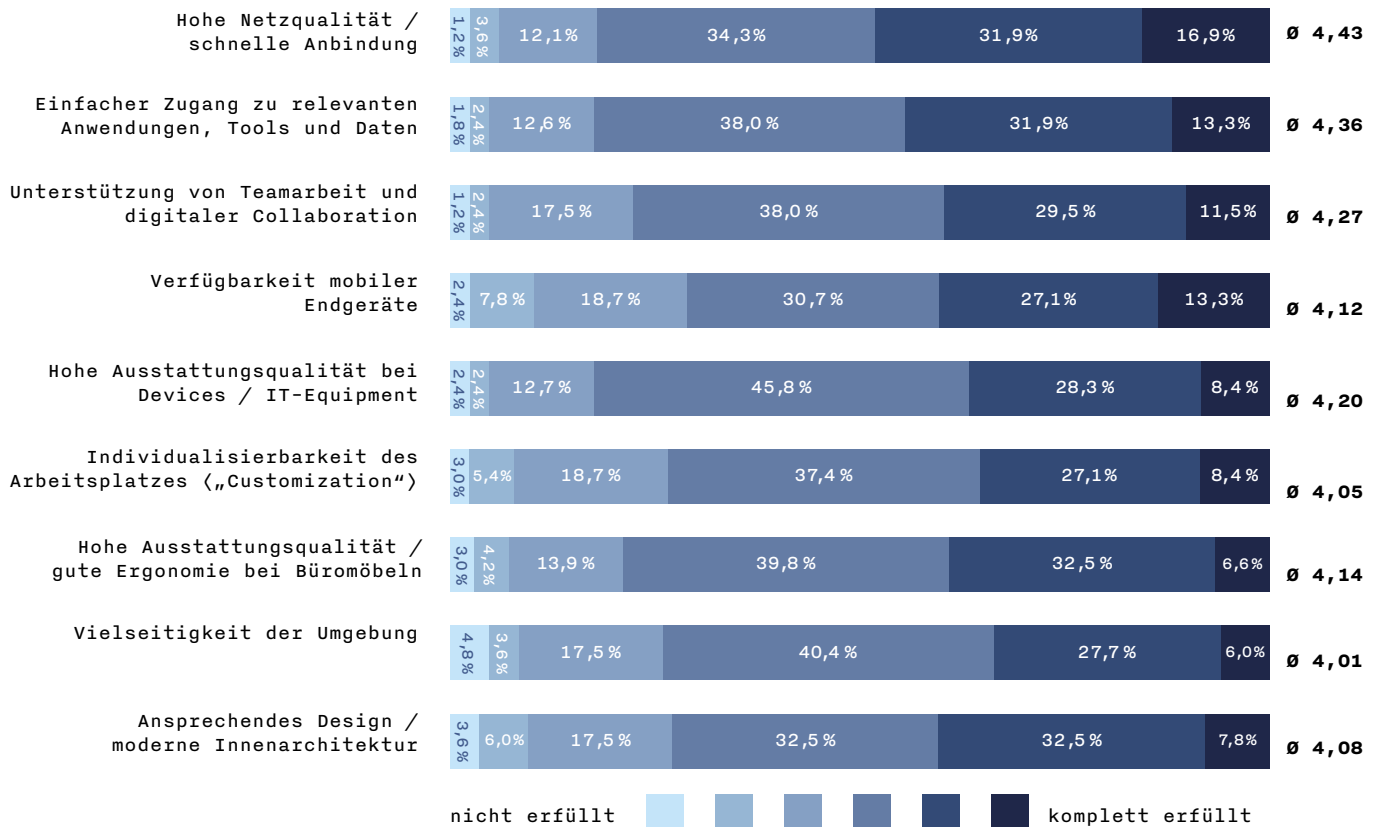
Fragt man die Entscheider nach den konkreten Gestaltungsparametern für eine moderne Arbeitsplatzumgebung wird deutlich, dass auch hier die neuen Technologien und Services den Takt der Innovation vorgeben.

Was sind die wichtigsten Gestaltungsparameter einer modernen Arbeitsplatzumgebung?



So erhalten, gemessen am Durchschnittswert oder einer hohen beziehungsweise sehr hohen Zustimmung eine hohe Netzqualität und schnelle Anbindung (Durchschnittswert 4,89 / hohe und sehr hohe Zustimmung 65 Prozent), Teamwork- und Collaboration-Services (4,66 / 62 Prozent), der einfache Zugang zu relevanten Tools und Daten (4,76 (60 Prozent), die Verfügbarkeit mobiler Endgeräte (4,61 / 57 Prozent) sowie die Ausstattungsqualität dieser Geräte (4,55 / 58 Prozent) die höchste Zustimmung.

Wie gut werden diese Gestaltungsparameter von Ihrer heutigen Arbeitsplatzumgebung bereits erfüllt?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166
Mehrfachnennung

Erst danach folgen Gestaltungsparameter wie die Individualisierbarkeit des Arbeitsplatzes, Design, hochwertige und ergonomische Büromöbel sowie eine vielseitige Umgebung mit teils weniger als 50 Prozent hoher oder sehr hoher Zustimmung.

Die befragten Unternehmen gehen also im ersten Schritt maßgeblich mit „greifbaren“ Gestaltungsparametern in die Erneuerung der Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte. Damit bestätigt sich das Meinungsbild, dass insbesondere IT-Lösungen, unabhängig von Hardware oder Software beziehungsweise Services, als erstes Mittel der Wahl evaluiert werden. Unternehmen versprechen sich davon direkte Unterstützungen der Arbeitsabläufe und stellen die „peripheren“ Rahmenbedingungen, wie die optische und ergonomische Ausgestaltung des Arbeitsplatzes hinten an.

Schaut man auf Basis des gezeichneten Meinungsbildes bezüglich der einzelnen Gestaltungsparameter nun auf die Umsetzung derselben

zeigt sich noch ein gewisses „Gap“ zwischen Wunsch und Wirklichkeiten. Zwar haben die Unternehmen mit der Umsetzung der einzelnen Maßnahmen begonnen. Vielfach sind diese aber noch nicht vollständig implementiert. Die Unternehmen sind stattdessen noch mitten auf der Reise bei der Umsetzung der vielfältigen Projekte und Maßnahmen.

Knapp ein Drittel der befragten Unternehmen (29 Prozent) hängt insbesondere bei der Verfügbarkeit mobiler Endgeräte noch stark hinterher. Die befragten Entscheider offenbaren somit, dass die Unternehmen sich derzeit noch in der Ausrollphase ganzheitlicher Mobility-Projekte befinden. Trotz der hohen Relevanz evaluieren viele der befragten Unternehmen offenbar noch den Hardware-Einsatz und damit verbunden auch die zugehörigen Services.

Auch bei der Einführung von Teamwork und digitaler Collaboration hat noch mehr als jedes fünfte Unternehmen (21 Prozent) Nachholbedarf. Da diese meist auf einer runderneuterten Infrastruktur aufsetzen, ist die Implementierung logischerweise erst im zweiten Schritt zu gewährleisten.

Eine erfolgreiche Partnerwahl ist bereits in diesem frühen Planungsstadium wichtig, da dieser Partner wenigstens in den kommenden 24 Monaten ein stetiger Begleiter der neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte sein wird.

Hingegen ist aber auch festzustellen, dass Maßnahmen zur hohen Netzqualität (49 Prozent erfüllt oder komplett erfüllt) und zur Bereitstellung der relevanten Tools, Anwendungen und Daten (45 Prozent) bereits deutlich weiter vorangeschritten sind. Dies zeigt, dass die Unternehmen demnach gerade mehrheitlich im Übergang von der Infrastruktur- auf die Anwendungsebene sind und sich in den kommenden Monaten der Ausrollung von Endgeräten und Lösungen beschäftigen werden.



Adaptive Workplace – Nicht ohne meine IT

Die Studienergebnisse haben bereits offenbart, dass die IT-Ausstattung einer der vielversprechendsten Treiber für neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte ist und somit einen großen Stellenwert bei der Planung und Realisierung solcher Konzepte einnimmt. Im nächsten Schritt stellt sich die Frage nach den konkreten Technologien und Lösungen, die evaluiert, ausgewählt und implementiert werden müssen, um Infrastruktur- und Service-seitig gerüstet zu sein. Hier müssen die Entscheider ein großes Technologiefeld beackern, das von der Netzwerk- und IT-Infrastruktur, über das Device- und Sicherheitsmanagement bis hin zur benutzerfreundlichen Bereitstellung von Apps und Services reicht.

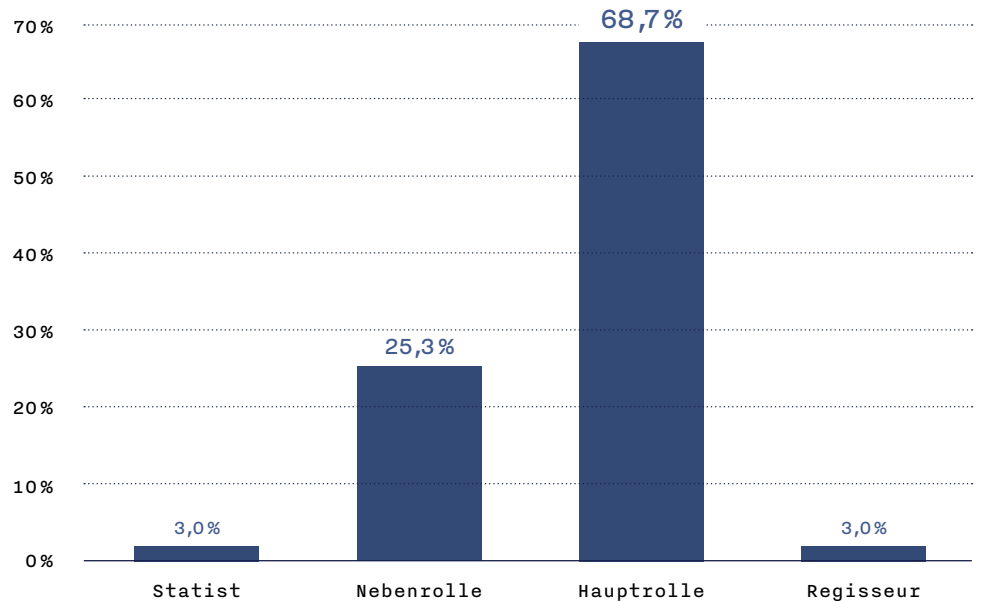
Die Modernisierung des Arbeitsplatzes läuft über moderne IT-Infrastrukturen

Die befragten Entscheider sind sich einig, dass die IT-Ausstattung den wesentlichen „Enabler“ für neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte darstellt. So gaben knapp 69 Prozent zu Protokoll, die IT-Ausstattung spiele die Hauptrolle, während drei Prozent der IT-Ausstattung sogar die Rolle des Regisseurs zusprechen. Die IT-Entscheider tendieren bei dieser Frage naturgemäß dazu, die Rolle der IT-Ausstattung höher zu gewichten als die Business Entscheider, doch auch CEOs, Strategieleiter und Abteilungsleiter stimmen mehrheitlich zu, dass die IT die Hauptrolle im Zuge neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte einnimmt.

Nur rund ein Viertel (28 Prozent) der befragten Entscheider sieht die IT-Ausstattung eher in einer Nebenrolle beziehungsweise als Statist. Für diese Gruppe sind Endgeräte als auch Cloud-basierte Dienste ein austauschbares Gut. Hat ein Unternehmen mittels MDM und EMM seine Geräte- und Dienste-Landschaft gut im Griff, kann man dieser Argumentation durchaus folgen. Denn das langfristige Ziel lautet in der Tat, möglichst unabhängig von einzelnen Geräten und Services zu sein und diese flexibel beziehen, integrieren und managen zu können. Doch hiervon sind die meisten Unternehmen derzeit noch weit entfernt. Diese Befragungsgruppe unterschätzt einerseits die Integrationskomplexität und -notwendigkeit der einzelnen Geräte, Anwendungen und Technologien. Diese sind nicht so einfach austauschbar. Andererseits spielt die Ausstattung mit hochwertigen Geräten und benutzerfreundlichen Services gerade für die Anwender eine wichtige Rolle, wie die Bereitstellung hochwertiger Smartphones und Tablets heute immer noch zeigt.

Es ergibt sich ein hoher Gestaltungsspielraum für die IT-Abteilung, die einen konzernweiten Umbruch somit tragen kann. Dieser Gestaltungsspielraum ist allerdings auch von einer hohen Verantwortung geprägt. Denn damit ist für die IT-Abteilung auch die Pflicht verbunden, hinsichtlich Hardware, Software, Services eine besonders gut zugeschnittene Lösung zu implementieren, die den Anforderungen der Abteilungen hinsichtlich Performance, Agilität und „Fit“ optimal entspricht. Die IT-Abteilungen werden daher noch stärker auf Mitarbeiter und Lösungsanbieter zugehen müssen, um auf Basis der Wünsche der Kollegen ein erfolgreiches und tragfähiges Konzept zu erstellen.

Welchen Stellenwert nimmt die IT-Ausstattung bzw. IT-Unterstützung (Endgeräte, Software, Services) im Rahmen des Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzeptes heute und zukünftig ein?



QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166

Innerhalb dieses Konzeptes werden mehrere Bereiche neu strukturiert oder aufgebaut. Auf der Infrastruktur-, Applikations- oder Prozessebene planen die Unternehmen eine Reihe von Investitionsvorhaben, die im Folgenden skizziert werden.

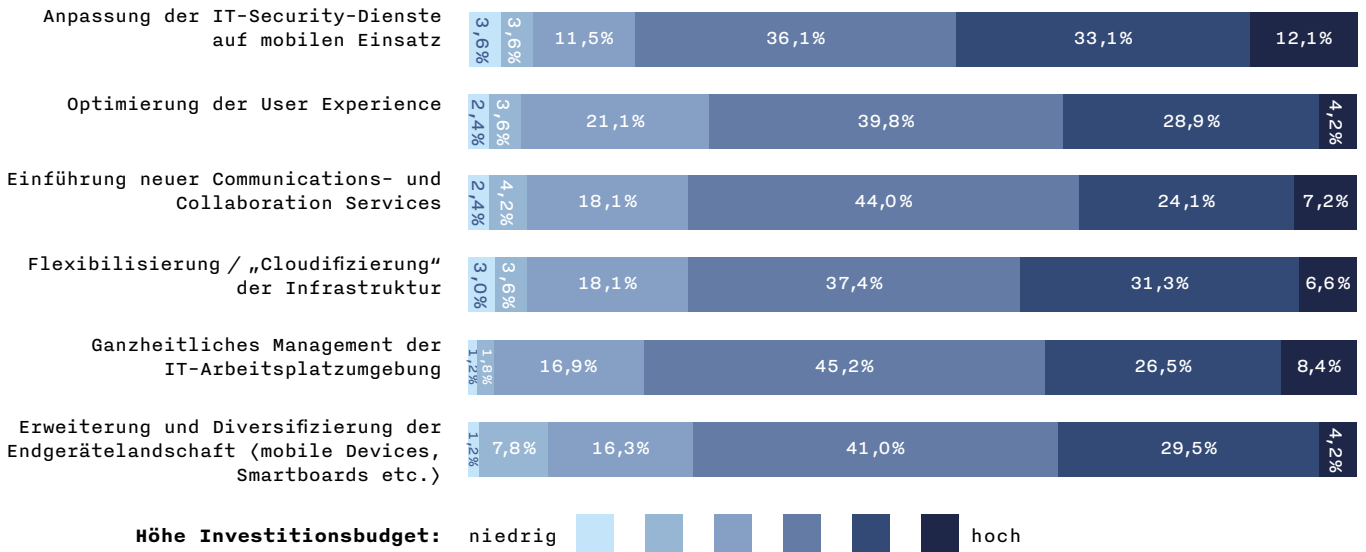
Die Top 3 der Investitionsvorhaben zur Modernisierung der IT-Arbeitsplätze sind die Anpassung der Security-Dienste auf den mobilen Einsatz (45 Prozent für hohe oder sehr hohe Investitionsbudgets), die „Cloudifizierung“ der Infrastruktur (38 Prozent) sowie ein ganzheitliches Management der IT-Arbeitsplatzumgebung (35 Prozent).

Die Top 3 der Investitionsvorhaben zur Modernisierung der IT-Arbeitsplätze sind Mobile Security, Cloudifizierung der Infrastruktur und EMM.

Die befragten Unternehmen offenbaren somit, dass es zunächst darum geht, eine gute Basis für die kommenden (IT-) Arbeitsplätze zu schaffen. Gerade kritische Sicherheitskonzepte müssen auf der Infrastrukturebene mithilfe neuer Tools und Lösungen (Erweiterung VPN, dedizierte Mobile Security Suites auf Endgeräte und Server-Ebene) und gleichermaßen auf der Prozessebene über ein ganzheitliches und integriertes Management der IT-Arbeitsplatzumgebung auf Basis der neuen Lösungen umgesetzt werden. Auch der Umstieg auf eine flexible Cloud-Infrastruktur verspricht neben der Erweiterbarkeit auch Leistungsfähigkeit und Sicherheit.

Doch auch die anderen Aspekte, wie die Erweiterung und Diversifizierung der Endgerätelandschaft, Optimierung der User Experience und die Einführung neuer Collaboration-Services wird etwa von einem Drittel der Unternehmen mit hohen Budgets vorangetrieben.

In welchen Bereichen investiert Ihr Unternehmen, um die Modernisierung der IT-Arbeitsplätze voranzutreiben?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166
Mehrfachnennung

Gerade bei der Endgerätelandschaft sind die Unternehmen dabei, versäumtes nachzuholen (vgl. vorheriges Kapitel). Denn wie oben bereits festgestellt wurde, bieten mobile Endgeräte, die im Optimalfall vom Unternehmen einheitlich ausgerollt werden und im IT-Stack des Unternehmens integriert sind, die wesentliche Grundlage für das mobile Arbeiten und den ortsunabhängigen Zugriff auf Daten und Services.

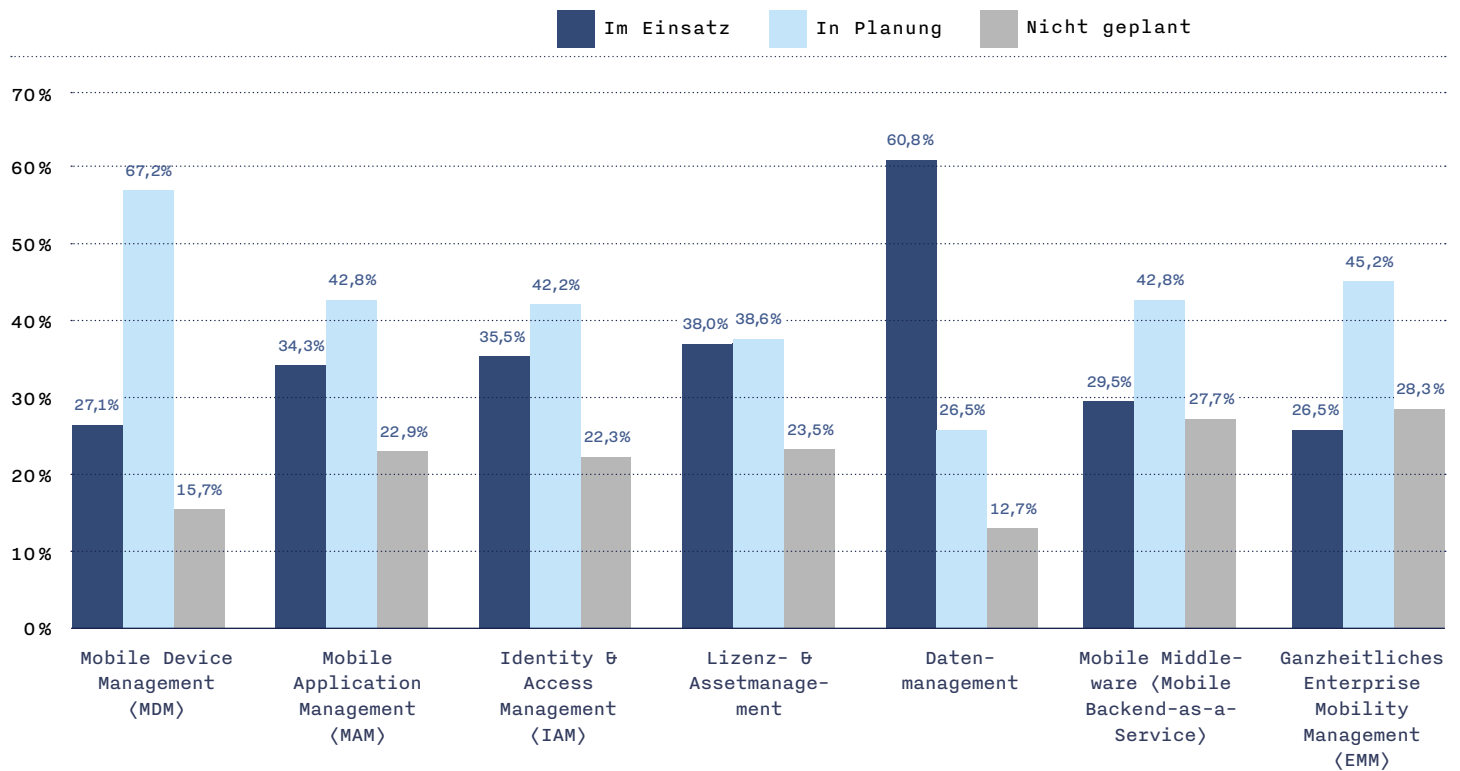
Die IT-Ausstattung nimmt nach Ansicht von fast drei Vierteln (74 Prozent) der befragten Unternehmen die zentrale Rolle ein, wenn es darum geht ganzheitliche Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte umzusetzen.

Konkrete Initiativen auf der gesamten IT-Wertschöpfungskette

Nahezu alle Unternehmen investieren derzeit in den Ausbau eines ganzheitlichen Managements der IT-Arbeitsplatzumgebungen. Damit verbunden sind strukturelle Veränderungen, die Prozesse und Kontroll-Instanzen in Teilen neu definieren sowie spezialisierte IT-Lösungen, wie zum Beispiel Mobile Device- oder Enterprise Mobility Management, erforderlich machen.

Innerhalb der Stichprobe zeigt sich, dass das Thema Datenmanagement bereits sehr tief in den Unternehmen verankert ist und der Schutz unternehmenskritischer Daten für die Mehrheit der Befragten klar im Vordergrund steht. So haben bereits über 60 Prozent der befragten Unternehmen derartige Lösungen, die auch für das mobile Arbeiten vorbereitet sind, im Einsatz. Weitere 27 Prozent der befragten Entscheider befinden sich dabei, solche Lösungen zu planen und lediglich 13 Prozent planen derzeit keine dedizierte Lösung für ein einheitliches Datenmanagement einzusetzen.

Welche Initiativen für ein ganzheitliches Management der IT-Arbeitsplatzumgebung leitet Ihr Unternehmen ein?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166
Mehrfachnennung

Für neue und teils spezifischere Dienste, wie beispielsweise Mobile Device Management, Mobile Application Management, Identity & Access Management, Lizenzmanagement und Mobile Middleware zeigen sich die meisten Unternehmen ebenfalls aufgeschlossen. Ein Viertel bis etwas mehr als ein Drittel der befragten Unternehmen setzen solche Lösungen bereits ein. Durchschnittlich etwa die Hälfte der Unternehmen plant diese Lösungen zeitnah einzusetzen. Die einzelnen Initiativen wurden in den vergangenen Jahren bereits häufig umgesetzt und von vielen IT-Lösungsanbietern als Standalone-Lösung oder auch integriert in einer Suite angeboten.

Heute drängen immer mehr Unternehmen in den Markt für ganzheitliche Enterprise Mobility Management (EMM)-Lösungen, die entweder in einem Baukasten-System angeboten werden oder vorkonfiguriert in mehreren Ausbaustufen nahezu alle notwendigen Systeme und Initiativen umfassen. Die Studie zeigt, dass auch die befragten Unternehmen diesen Trend annehmen und über 70 Prozent eine ganzheitliche EMM-Lösung parallel evaluieren (45 Prozent) oder bereits im Einsatz haben (27 Prozent). Eine EMM-Lösung bietet den Vorteil, Gerätemanagement, Anwendungsbereitstellung, Sicherheits- und Servicemanagement in einer Plattform zu bündeln. Hinzu kommt die Möglichkeit zur flexiblen Erweiterung sowie der Einbindung und Integration externer Apps oder Cloud-Dienste, was im Kontext hybrider IT-Landschaften eine wichtige Funktion für viele CIOs darstellt.

Im Vergleich der Aussagen von IT- und Business-Entscheidern zeigt sich, dass die IT-Entscheider deutlich häufiger angeben, einzelne Lösungen bereits einzusetzen. Dies ist zum einen darauf zurückzuführen, dass die Business-Entscheider der befragten Mittelstands- und

Großunternehmen sich nur selten mit der technischen Ebene und somit mit konkreten Lösungen befassen. Möglicherweise zeigt sich hier aber auch, dass die Abstimmung zwischen IT und Business noch ausbaufähig ist. Scheinbar wissen viele Entscheider aus dem Top-Management und den Fachbereichen nicht genau über den konkreten Einsatz und die Initiativen der IT Bescheid, obwohl sie offensichtlich einen Bezug zu den Systemen besitzen. Dennoch müssen sich die Abstimmung im Rahmen neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte weiter verbessern, um die ganzheitlichen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte zum Erfolg zu führen.

Mobile IT als Hidden Champion im Unternehmen - Business-Entscheidern ist die Vielfalt an mobilen Lösungen im eigenen Unternehmen nur selten bewusst.

Cloud Computing als Frischzellenkur für die IT-Infrastruktur

Fragt man die Entscheider nach der Flexibilisierung der IT-Infrastruktur zeigt sich, dass die Unternehmen hier schon deutlich weiter sind als beim Einsatz von Management-Initiativen. Denn virtualisierte Desktops (54 Prozent) und Server (50 Prozent) sowie Voice-Over-IP (51 Prozent) und ein IP-basiertes Netz (62 Prozent) werden allesamt von über der Hälfte der befragten Unternehmen schon heute eingesetzt. Hinzu kommen etwa 27 bis 36 Prozent, also etwa ein Drittel der Unternehmen, die diese Initiativen konkret planen. Die beschriebenen Initiativen stellen den neuen Standard für IT-Infrastrukturen dar und werden offensichtlich nur von wenigen Unternehmen bei der Flexibilisierung der Infrastrukturen vernachlässigt. Gerade virtualisierte Server und Desktops sind im Zuge der verteilten Arbeitswelt und dem Wunsch nach skalierbaren Infrastrukturen sehr gefragt. Im Kontext breit angelegter Cloud-Strategien werden diese Initiativen seit mehreren Jahren in den Unternehmen getrieben, um zukünftig IT-Infrastrukturdienstleistungen im „as-a-Service“-Modell bereitstellen und abrechnen zu können.

Hinzu kommt mit der Nutzung von Cloud Services (SaaS oder PaaS) ein wichtiges Element bei der Flexibilisierung und Optimierung der Infrastrukturen. Bislang setzen gut 40 Prozent der Unternehmen wenigstens teilweise auf Cloud-basierte Anwendungen. Zukünftig soll der Einsatzgrad dieser Services laut den befragten Unternehmen bei mehr als drei Viertel (78 Prozent) liegen.

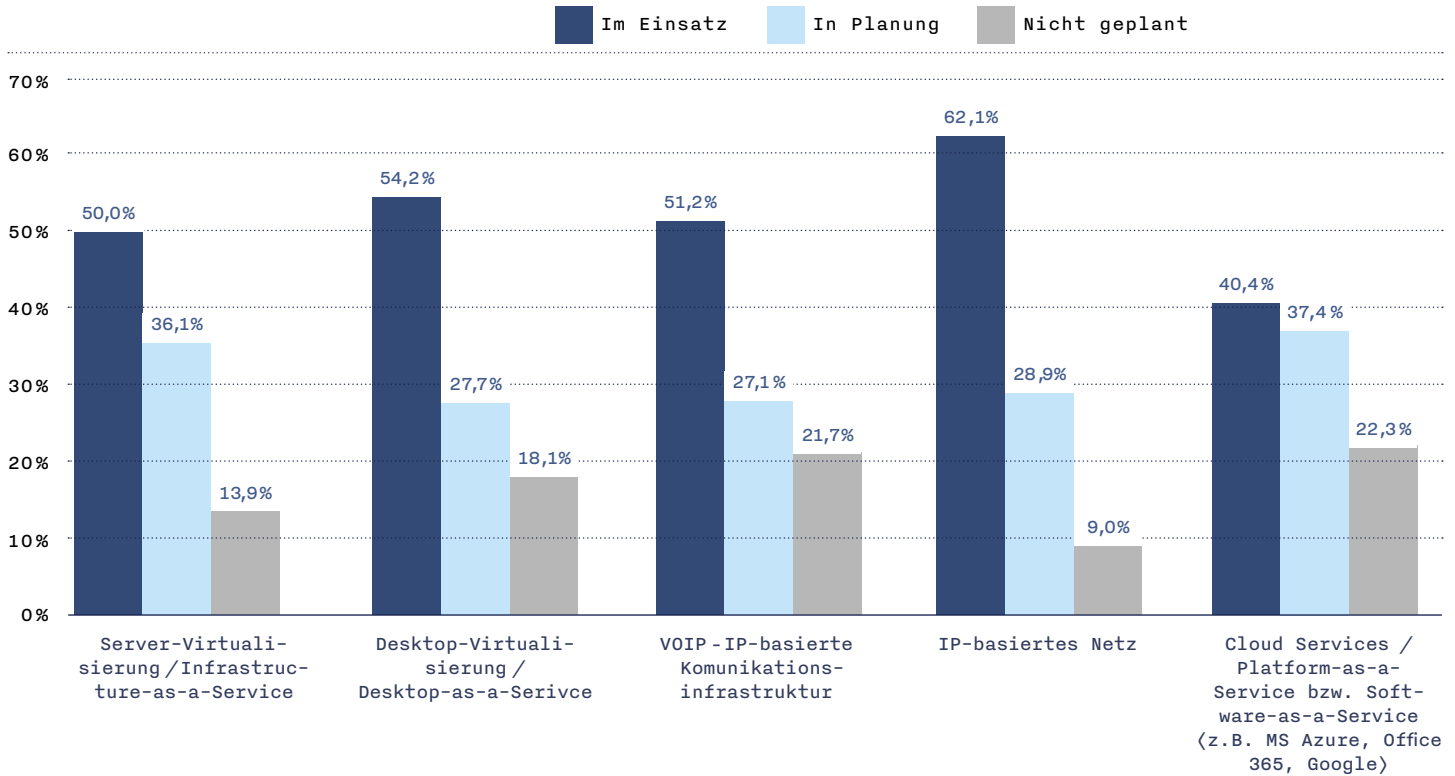
So rücken auch Cloud-Lösungen wenigstens partiell an die Seite der Standard-Elemente für flexible Infrastrukturen, sodass in den kommenden Jahren eine leistungsfähige, skalierbare und flexible Infrastruktur für das mobile Arbeiten geschaffen wird.

Web und Video Conferencing auf dem Vormarsch – auch mobil

Auf der Applikationsebene für neue Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte stehen vor allem Workplace-Lösungen auf der Agenda, welche die Kommunikation, den Datenaustausch und die Produktivität der Mitarbeiter ortsunabhängig optimal unterstützen. Auch hier zeigt sich, dass einige Unternehmen erste Anwendungen bereits im Einsatz haben. So setzen 68 Prozent derzeit eine Projektmanagement-Software, 61 Prozent ein Teamwork- oder Team-Messaging-Tool, 52 Pro-

zent eine Web-Conferencing-Lösung und 50 Prozent eine Task-Management-Software ein. Auch Chat-Programme (48 Prozent), File Sharing (46 Prozent) und neue Mobile Web Conferencing-Lösungen (39 Prozent) sind bei den Unternehmen der DACH-Region schon heute weit verbreitet.

Welche Initiativen zur Flexibilisierung der IT-Infrastruktur leitet Ihr Unternehmen ein?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166
Mehrfachnennung

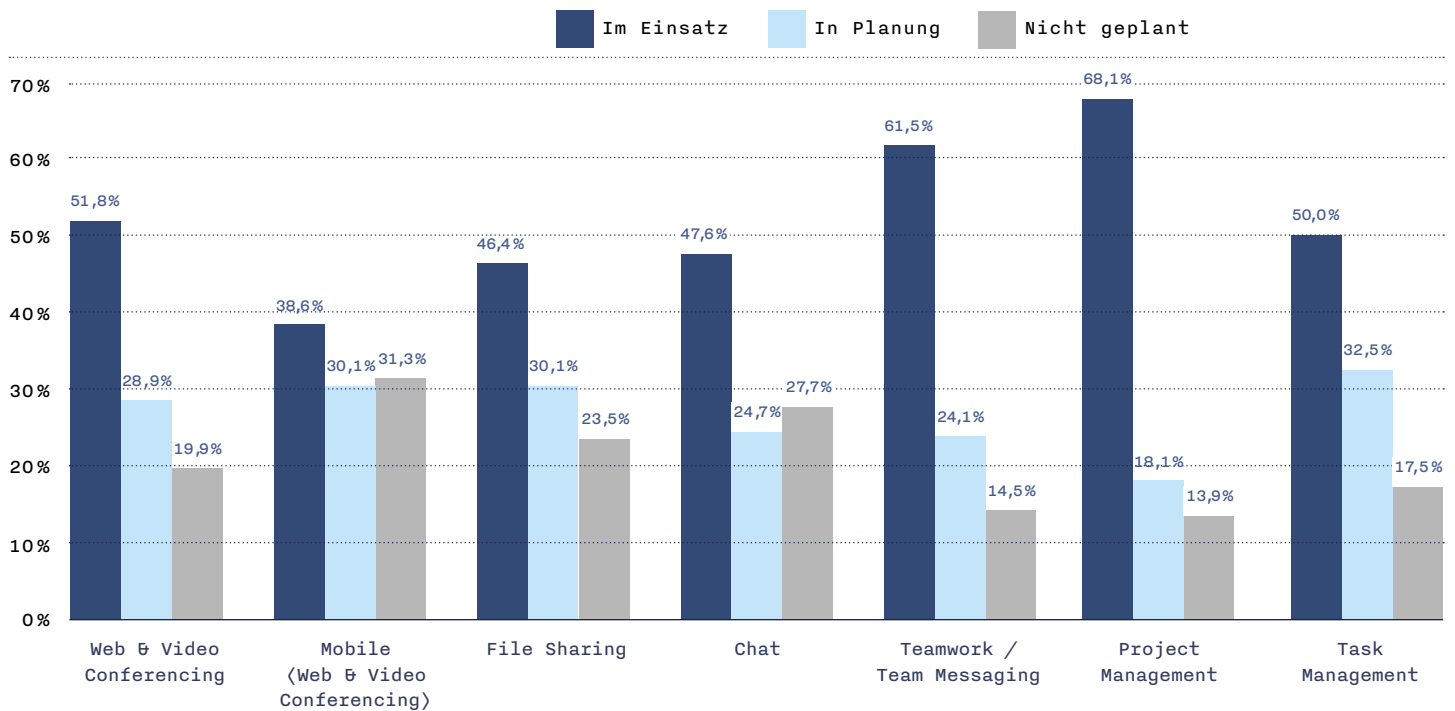
Der Trend zu neuen Collaboration- und Communication Services ist trotz des recht hohen Einsatzgrades dennoch ungebrochen. So plant rund ein Viertel der befragten Entscheider die Einführung ein oder mehrerer neuer Collaboration-Dienste in der nahen Zukunft. Mit einem Teil dieser Investitionen werden alte Collaboration- und Messaging-Lösungen durch neue, Cloud-basierte Dienste abgelöst oder ergänzt. So sind die traditionellen Werkzeuge in ihrem Funktionspektrum eingeschränkt und können eine Vielzahl der neuen sozialen Interaktionen (Sharing, Likes, Tagging, Comments, Chat etc.) nicht zeitgemäß unterstützen.

Binnen zwei Jahren werden zwei Drittel der Unternehmen (69 Prozent) auch mobile Web & Video Conferencing-Lösungen im Einsatz haben.

Die betreffenden Unternehmen, die sich derzeit noch in der Evaluierungsphase befinden, und auch diejenigen, die bereits erste Lösungen einsetzen, sollten verstärkt nach Anbietern suchen, die eine möglichst umfangreiche Palette derartiger Lösungen anbieten

und betreiben können. Anbieter, die sich heutzutage bereits als „One-Stop-Shop“ aufstellen und ganzheitliche Anforderungen abdecken können, gelten heutzutage nicht mehr als ziellose Generalisten. Viel eher ist es so, dass die Synergiepotenziale der einzelnen Anwendungen (gleiche Infrastrukturbasis, einheitliches Design, User Experience etc.) optimal genutzt werden und sich daraus eine einheitliche und leistungsfähige Oberfläche ergibt.

Welche neuen Communications- und Collaboration-Dienste führt Ihr Unternehmen ein oder plant Ihr Unternehmen einzuführen?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166
Mehrfachnennung

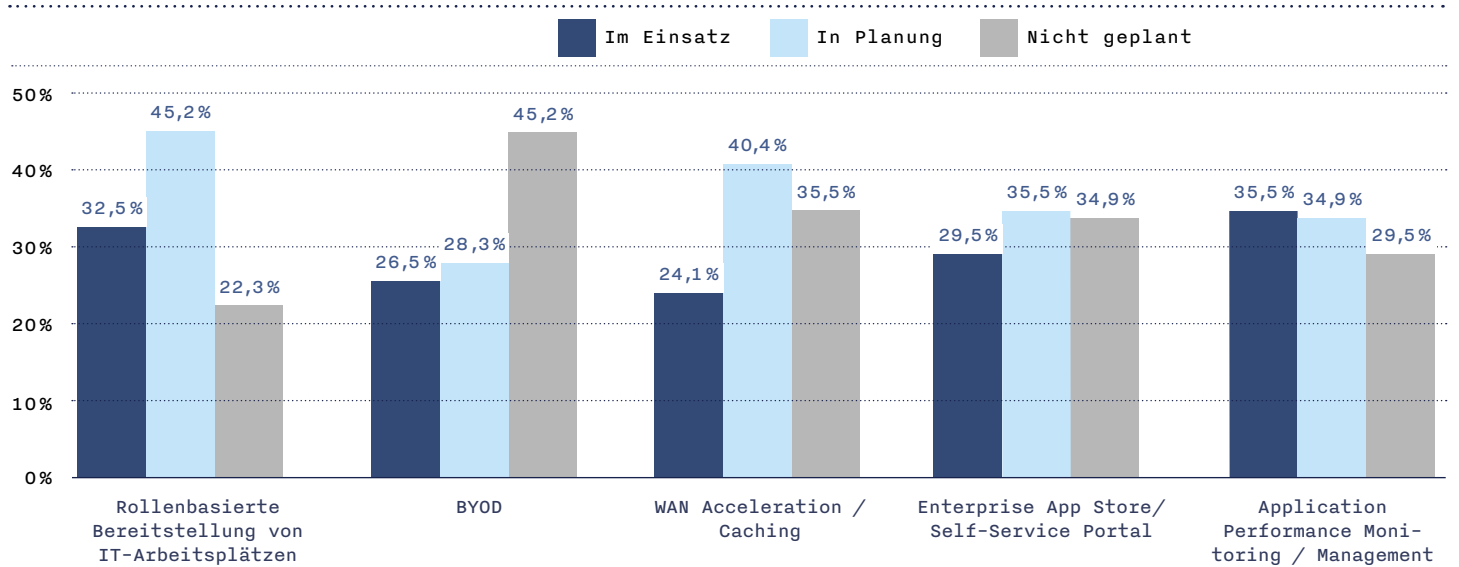
Die Anforderungen der Anwender an Lösungsvielfalt und Integration machen „One-Stop-Shops“ auf Anbieterseite zum favorisierten Partner.

Rollenbasierte IT-Arbeitsplätze und WAN-Optimierung als Kernelemente für bessere User Experience

Um den neuen mobilen Arbeitsplatzkonzepten zum Durchbruch zu verhelfen, reicht es allerdings nicht aus, nur die notwendigen Geräte und Anwendungen bereitzustellen. Nur wenn auch die User Experience der angebotenen Anwendungen und Dienste den Erwartungen der Anwender entspricht können CIO, Management und Personalabteilung mit ihren Workplace-Strategien punkten. Es ist anzumerken, dass User Experience nicht nur die Gestaltung und Nutzerführung umfasst, sondern als ganzheitliches Konzept zu verstehen ist, bei dem auch die Performance eine wichtige Rolle spielt. Lange Ladezeiten oder komplexe Log-In-Prozeduren fallen nicht nur bei der Produktivitätsbetrachtung negativ ins Gewicht, sondern dürfen auch als Motivations-Killer auf Mitarbeiterebene gelten.

So werden viele Unternehmen heute und zukünftig weitere Initiativen zur Optimierung der User Experience einleiten. Dazu zählt beispielsweise die rollenbasierte Bereitstellung von IT-Arbeitsplätzen. Diese gewährleistet auch im Zuge der Umstrukturierungen und Dezentralisierungen des Arbeitsplatzes eine zugeschnittene Arbeitsumgebung. Auch die Netzwerk-Anbindung von unterwegs über WAN-Acceleration wird von fast zwei Dritteln der Unternehmen (65 Prozent) zukünftig betrieben. Gleiches gilt für die Überwachung und Optimierung der Application Performance (71 Prozent) und die einfache Bereitstellung relevanter, integrierbarer und geprüfter Anwendungen über einen eigenen Enterprise-App-Store (65 Prozent).

Welche Initiativen zur Optimierung der User Experience leitet Ihr Unternehmen ein?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

n = 166
Mehrfachnennung

Der Trend „Bring-Your-Own-Device“ (BYOD) hat sich in den letzten Jahren deutlich abgekühlt. Zwar hat etwa ein Viertel der befragten Unternehmen derartige Initiativen eingeleitet. Laut den Befragten der Stichprobe planen „nur“ noch 28 Prozent die Umsetzung von BYOD-Projekten. Das Konzept hat sich in der Praxis nur selten bewährt und kämpft auch mit den sich verändernden Marktbedingungen. Denn die meisten Unternehmen suchen mehrheitlich nach einem einheitlichen und kontrollierbaren Konzept von der Hardware bis hin zu den Services (siehe Management-Initiativen). Dies ist allerdings nur dann zu gewährleisten, wenn die Endgeräte als wesentlicher Teil neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte von zentraler Stelle verwaltet werden und nicht fremde Geräte umständlich über weitere Kontrollmechanismen in ihrer Funktion eingeschränkt werden.

Auch sinken die Kosten für Endgeräte deutlich, was deren Anschaffung von Unternehmensseite aus rentabler macht. Daher wenden sich viele der befragten Unternehmen von BYOD ab und fokussieren ihre Optimierungen der User Experience stärker auf die Leistungsfähigkeit und einfache Bereitstellung der relevanten Tools und Daten.

Rollenbasierte IT-Arbeitsplätze und WAN-Acceleration schlagen BYOD wenn es darum geht näher am Anwender zu sein.

Mobile Encryption – Killer-App im Kontext mobiler Sicherheitsmaßnahmen

Mit dem Einsatz von mobilen Endgeräten wandern Unternehmensdaten und -Anwendungen aus der „Komfortzone“ in eine tendenziell unsichere und schwer zu kontrollierende Umgebung. Damit wird es für die Unternehmen immer wichtiger, die Sicherung des Datenverkehrs und der Anwendungen nicht nur auf Infrastrukturebene, sondern möglichst bis hin zum Endgerät und Nutzer zu gewährleisten.

Das Ziel dabei ist es, die Sicherheitsmaßnahmen optimal zu dosieren. Häufig hemmen Bedenken, die eine Einschränkung der User Experience mit sich bringen, die Konsequenz bei der Durchführung von Sicherheitskonzepten. Auch die befragten Entscheider geben an, dass sie mitunter leichtsinnig agieren, wenn es an die Sicherung der Daten und Anwendungen im mobilen Unternehmen geht. Dies zeigt sich insbesondere darin, dass viele Unternehmen (45 Prozent) das Thema 2-Factor Authentication nicht einsetzen möchten. Auch wenn eine doppelte Verifizierung des Zugriffs eine erprobte Schutzmaßnahme ist, schränkt sie die schnelle und reibungslose Nutzung für viele ein. Noch eher setzen die Unternehmen auf das Single Sign-On, also auf die einmalige Authentifizierung für die gesamte Arbeitsumgebung (62 Prozent im Einsatz oder in Planung).

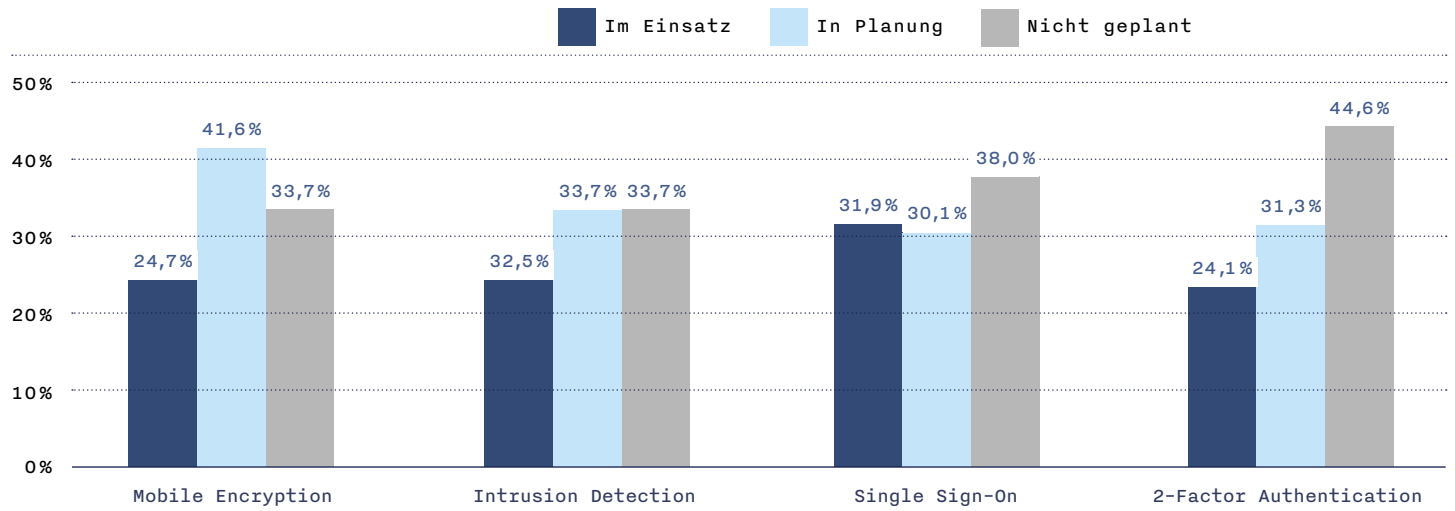
2-Factor-Authentication - technisch ausgereift aber untauglich in der Praxis. 45 Prozent der Anwender lehnen den Einsatz derzeit ab.

Auch Lösungen für Intrusion Detection zur rechtzeitigen Warnung vor möglichen externen Hacker-Angriffen werden von etwa zwei Dritteln (66 Prozent) evaluiert oder bereits eingesetzt. Das Thema Mobile Encryption wird von den Entscheidern als „Killer App“ beziehungsweise klarer Investmenttrend gesehen. So planen 42 Prozent der befragten Entscheider den Einsatz entsprechender Technologien und Lösungen. Dies liegt unter anderem darin begründet, dass die Unternehmen häufig noch Endgeräte ausrollen und erst im Zuge dessen die notwendigen Sicherheits- und Managementlösungen implementieren werden. Auch gibt es manche Unternehmen, die sich nach kurzer Erprobungsphase vom BYOD-Konzept getrennt haben und somit jetzt neue Lösungen für die Geräte-, Anwendungs- und Datenverwaltung evaluieren.

Insgesamt zeigen die Aussagen der befragten Entscheider aber auch, dass offensichtlich noch Aufklärungsbedarf seitens der IT-Lösungsanbieter und Berater herrscht. Denn viele der Lösungen, die als umständlich oder übermächtig verrufen sind, lassen sich heute mit einfachen Mitteln integrieren, ohne die User Experience nachhaltig zu schwächen.

Die meisten dieser Maßnahmen gehören eigentlich zum Standard-Umfang bei der Sicherung neuer mobiler Arbeitsplätze. Oftmals werden derartige Funktionen bereits innerhalb neuer Software-Suiten für Arbeitsplatz- und Managementlösungen integriert, sodass die Unternehmen die notwendigen Funktionen lediglich bei den bestehenden Elementen des IT-Stacks nachrüsten müssen.

Welche Initiativen zur Anpassung der IT-Security für den mobilen Einsatz leitet Ihr Unternehmen ein?



QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166
Mehrfachnennung

Adaptive Workplace - Best Practices & Herausforderungen

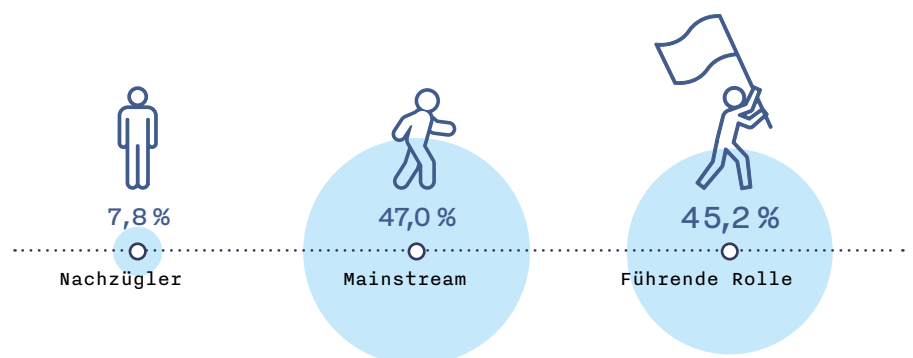
Wo sehen sich die Entscheider ihr Unternehmen bei der Umsetzung der neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte? Welche Erfahrungen wurden in den vergangenen Jahren bereits gesammelt? Welche Herausforderungen gilt es zukünftig zu überwinden?

Bei der Verortung gegenüber der eigenen Peer Group (Branche, Wettbewerber) sehen immerhin 45 Prozent der befragten Entscheider ihr Unternehmen in einer Vorreiter- und Führungsposition. Diese sehr optimistische und positive Einschätzung lässt sich einerseits mit der aktuellen Wirtschaftssituation in der DACH-Region erklären. So liegen Wirtschaftswachstum (BIP) als auch die Exportquoten deutlich über dem europäischen Durchschnitt, was Freiräume für Investitionen schafft. Andererseits sind die Unternehmen der DACH-Region sehr technologie- und exportstark, was zu einem hohen Internationalisierungsgrad führt. Mittlerweile sind mehr als die Hälfte der Arbeitsplätze von Unternehmen der DACH-Region im internationalen Ausland angesiedelt, was wiederum globale Organisations- und Kommunikationsstrukturen notwendig macht.

Optimistische Selbsteinschätzung - 45 Prozent der befragten Unternehmen sehen sich als Leader ihrer Peer Group.

Demgegenüber bekannten sich „nur“ 8 Prozent der befragten Unternehmen als Nachzügler im Kontext moderner Arbeitsplatzgestaltung, während 47 Prozent sich dem Mainstream zurechnen.

Wo sehen Sie Ihr Unternehmen bei der Umsetzung neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte im Vergleich zu Ihren Wettbewerbern bzw. zu Ihrer Peer Group?



Die Antworten auf die Frage, wie der Erfolg der neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte denn gemessen wird, deckten sich weitgehend mit den eingangs definierten Zielsetzungen und Erwartungen. Als wichtigste beziehungsweise am häufigsten genannte Messgröße für den Erfolg wurde die Mitarbeiterproduktivität angegeben (43 Prozent). Da diese in vielen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen ohnehin gemessen und als KPI zur Unternehmenssteuerung genutzt werden, erscheint dies sinnvoll und naheliegend. Selbst wenn die Zumessung des Erfolgsbeitrags neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte methodisch nicht immer ganz einfach ist, zahlen sich in

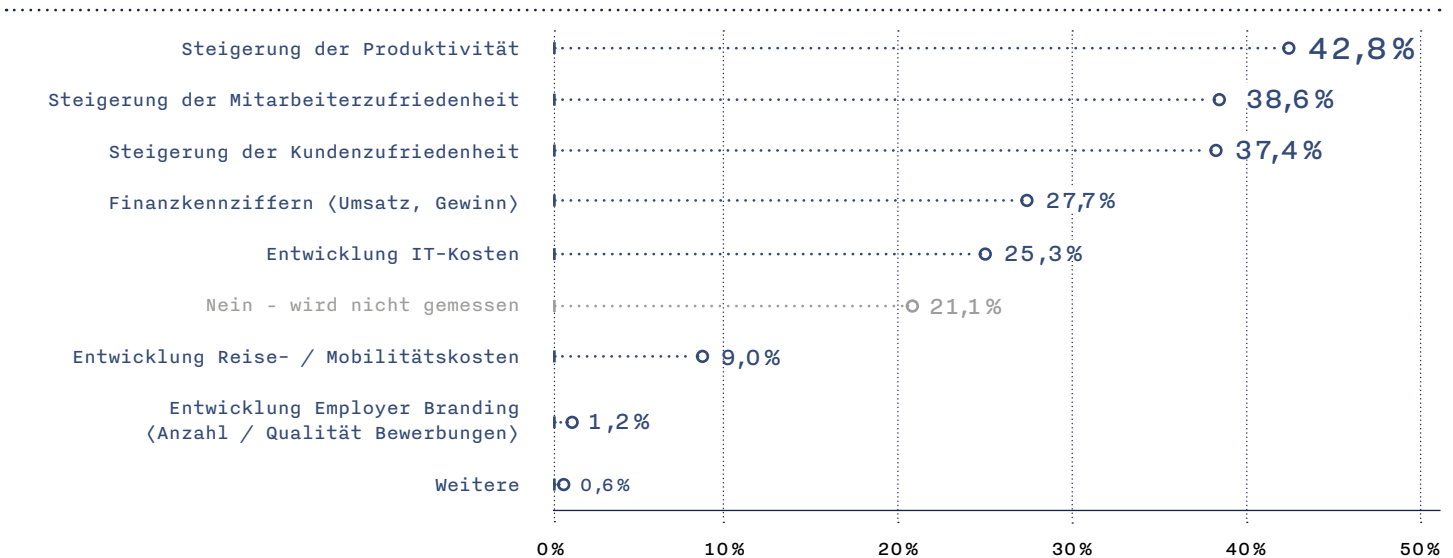
der betrieblichen Realität pragmatische Ansätze meist aus. Die durchschnittliche Anzahl erledigter Aufträge eines Servicetechnikers oder Anzahl der Kundentermine (Präsenz wie virtuell) eines Vertriebsmitarbeiters lassen sich gut auszählen und der Wertbeitrag einer neuen mobilen Arbeitsplatzumgebung somit beziffern.

Dies entspricht auch dem Führungsverständnis und den Managementmethoden speziell der Unternehmen des deutschsprachigen Wirtschaftsraums, die stark über Effizienz- und Produktivitätskennzahlen gesteuert werden.

Neben der Mitarbeiterproduktivität spielen aber auch die Mitarbeiterzufriedenheit (39 Prozent) und Kundenzufriedenheit (37 Prozent) eine wichtige beziehungsweise fast gleichgewichtige Rolle bei der Erfolgsmessung von Initiativen zur Modernisierung der unternehmenseigenen Arbeitsplatzumgebung. Diese sind mittels Befragung gut zu erfassen und aufgrund standardisierter Methoden im Zeitverlauf auch gut zu vergleichen. Dies sind elementare Steuerungsgrößen für das strategische Management. Da als eine der zentralen Zielsetzungen die engere Kundenbindung beziehungsweise mehr Nähe zum Kunden genannt wurde, ist diese Schwerpunktsetzung nachvollziehbar.

IT-Kosten sowie klassische Finanzkennziffern sind nur für rund jedes vierte Unternehmen die richtige Größe, um den Erfolg neuer mobiler Arbeitsplatzumgebungen messbar zu machen. Die Entwicklung der Reisekosten spielt, ähnlich wie das Employer Branding, nur eine untergeordnete Rolle.

Was sind die drei wesentlichen Gründe, die Ihr Unternehmen dazu bewegen, sich mit neuen Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepten zu beschäftigen?



QUELLE: Crisp Research AG, 2015

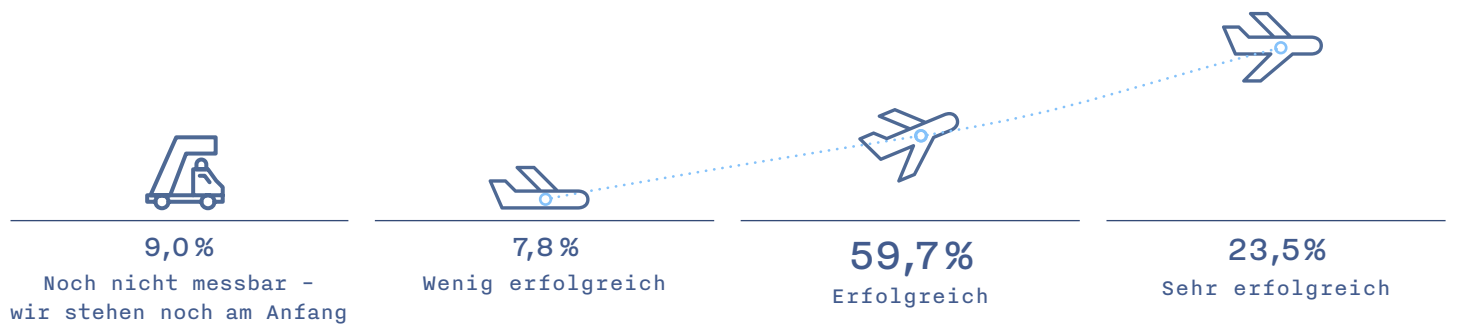
n = 166

Relevant erscheint, dass immerhin jedes fünfte Unternehmen (21 Prozent) zu Protokoll gab, keinerlei Erfolgsmessung im Rahmen der Projektierung neuer Arbeitsplatz-Projekte durchzuführen. Dies kann einerseits negativ, als mangelnde Voraussicht interpretiert werden. Denn wie bei fast allen IT-Projekten und Investitionsvorhaben in großen Unternehmen, werden diese eines Tages auf den Prüfstand gestellt. Als Mit-Verantwortlicher und Entscheidungsträger sollte man

darauf entsprechend vorbereitet sein. Andererseits kann dies auch bedeuten, dass ein Großteil derjenigen, die heute den Erfolg ihrer neuen Arbeitsplatzkonzepte noch nicht messen, fest davon ausgeht, dass die Projekte eine enorme unternehmensinterne Zustimmung und das Backing des Top-Managements haben beziehungsweise dass es zu den neuen und mobilen Arbeitsplatzkonzepten keinerlei Alternative gibt.

Erfolgsmessung neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte - Produktivität schlägt Reisekosten.

Wie erfolgreich ist Ihr Unternehmen bei der Umsetzung seines Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzeptes?



QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166

Korrespondierend mit der Selbsteinschätzung gegenüber der Konkurrenz beziehungsweise Peer Group, sehen immerhin 24 Prozent der befragten Entscheider die Projekte zur Modernisierung und Mobilisierung ihrer Arbeitsplatzumgebungen als sehr erfolgreich an. Und rund zwei Drittel zumindest als erfolgreich. Dies lässt sich auf verschiedene Faktoren zurückführen. Der mittlerweile hohe Reifegrad einzelner Technologiekomponenten wie MDM, leistungsfähige mobile Endgeräte sowie Collaboration Services aus der Cloud ist einer der Faktoren, warum mobile Arbeitsplatzkonzepte heute mehrheitlich erfolgreich verlaufen.

Während jedes zehnte Unternehmen noch am Anfang der Reise zu neuen mobilen Arbeitsplätzen steht, blickt knapp ein Viertel der Unternehmen auf sehr erfolgreiche Projekte zurück.

Als weiterer Faktor kommt hinzu, dass die Anwender den neuen Möglichkeiten und Freiheiten deutlich offener und kompetenter gegenüber stehen. Hier haben die „Digital Natives“ sicherlich einen Beitrag geleistet. Der Anteil der Benutzer, die heute nicht wissen, wie sich Chats, Feeds oder Video-Conferencing im Browser oder als mobile App bedienen lassen, wird immer kleiner. Aber auch die Software- und Lösungsanbieter haben die Bedienbarkeit ihrer Produkte und Services deutlich verbessert. Angeregt durch das Role-Model von Startups und Internetfirmen, haben auch die klassischen Software-Anbieter in den

letzten Jahren massiv in das Thema „User Experience“ investiert. Denn eines hat sich am Markt klar gezeigt: Ohne eine standesgemäße und moderne Nutzerführung kann auch eine gut integrierte und sichere Collaboration- oder Workplace-Lösung nicht reüssieren.

Hinzu kommt, dass die Integration der einzelnen Technologiekomponenten deutlich voranschreitet. So lassen sich heute E-Mail, Collaboration, Video Conferencing und File Sharing Services gut miteinander verbinden. Entweder indem Hersteller die Integration von Haus aus sicherstellen oder über standardisierte APIs und Protokolle. Auch die Browsertechnologien bieten heute deutlich mehr Möglichkeiten auch anspruchsvolle Anwendungen wie zum Beispiel Video Conferencing komplett webbasiert abzuwickeln und in anderen Diensten zu integrieren.

Neben dem Großteil der Unternehmen, die positive Erfahrungen sammeln und erste Erfolge vorzeigen können, sehen sich 9 Prozent der befragten Unternehmen noch ganz am Anfang der Reise hin zu einer modernen und mobilen Arbeitsplatzgestaltung. Für knapp 8 Prozent brachten die Projekte und Investitionen nicht die erwarteten Ergebnisse. Im Vergleich zur „Failure Rate“ anderer IT-Projekte ist dies allerdings ein guter Wert.

Welche Herausforderungen und Hindernisse stellen sich in Ihrem Unternehmen bei der Umsetzung neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte?



QUELLE:
Crisp Research AG, 2015

n = 166

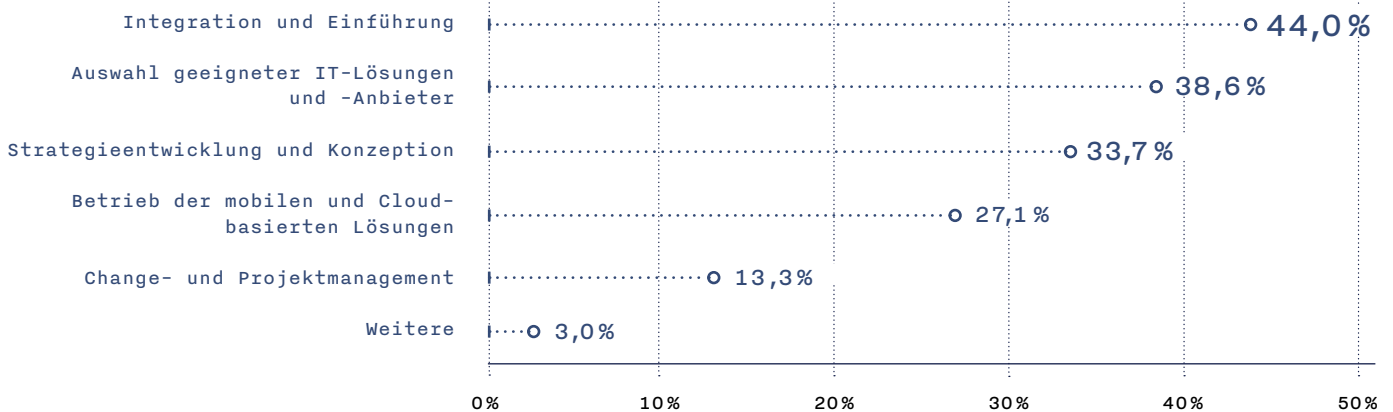
Trotzdem verbleiben auf Unternehmensseite einige Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt. Diese sind allerdings recht vielfältig und lassen keine klaren Muster erkennen. So mangelt es aus Perspektive der befragten Entscheider in nahezu jedem dritten Unternehmen (28 Prozent) derzeit noch an einem ganzheitlichen Ansatz sowie einer stringenten Strategie der Umsetzung. Für ebenso viele Entscheider

(28 Prozent) liegen die Investitionsschwerpunkte derzeit auf den Kernbereichen wie zum Beispiel Produktion oder Logistik. Durch diese Priorisierung fehlen für die Umsetzung ambitionierter Arbeitsplatz- und Mobilitätsstrategien die notwendigen Mittel. Immerhin 27 Prozent der befragten Entscheider sehen ein großes „Gap“ zwischen der eigenen Führungs- und Organisationsstruktur, die nur bedingt zu den modernen Mobilitätskonzepten passt. Das hohe Durchschnittsalter der Führungskräfte wird korrespondierend von jedem fünften Befragten (22 Prozent) als problematisch erachtet. Sicherheitsbedenken sind für jeden vierten Befragten eine Herausforderung, die allerdings gemeistert werden kann. Der Betriebsrat und die Belegschaft können jedenfalls nicht für das Scheitern moderner und mobiler Arbeitsplatzkonzepte verantwortlich gemacht werden, auch wenn dies in den Medien gerne suggeriert wird. Für die erfolgreiche Umsetzung sind in erster Linie IT, Personalabteilung und Management verantwortlich.

Auch wenn das Gros der Unternehmen in der DACH-Region auf einem guten Weg in Richtung Modernisierung ihrer Arbeitsplatzumgebungen ist, wird trotzdem in verschiedenen Bereichen externe Unterstützung benötigt. So setzen 44 Prozent der befragten Unternehmen bei der Integration und Einführung auf professionelle Unterstützung externer Dienstleister. Dies gilt vor allem für technische Fragen, zum Beispiel bei der Umsetzung hybrider Cloud-Betriebskonzepte oder der Einbindung unterschiedlicher Provider. Demgegenüber sieht nur jeder zehnte Entscheider den Bedarf für externes Projekt- und Change Management. Hier ist zu vermuten, dass einige Unternehmen die Komplexität und Herausforderungen bei der Umsetzung der „weichen Faktoren“ unterschätzen. Denn um Teamwork sowie neue Formen der Zusammenarbeit (Social & Sharing) und des dezentralen Arbeitens auch kulturell zu verankern, bedarf es in vielen traditionellen Unternehmen teils enormer Kraftanstrengungen.

Durch die Vielzahl an neuen Tools, Technologien und Cloud Services fällt die Evaluierung und Auswahl geeigneter IT- und Lösungsanbieter nicht leicht. So suchen immerhin 39 Prozent der Unternehmen hier Unterstützung von außen und externe Expertise.

In welchen Bereichen benötigt Ihr Unternehmen Unterstützung hinsichtlich der Umsetzung neuer Arbeitsplatz- und Mobilitätskonzepte?



Für je ein Drittel der Unternehmen ist es wichtig, für Strategieentwicklung und den Betrieb der mobilen und Cloud-basierten Lösungen einen geeigneten Partner zu finden.

Ausblick und Empfehlungen

Wie die Ergebnisse der Studie eindeutig zeigen, wandelt sich auch in den Unternehmen der DACH-Region die Arbeitsplatzumgebung. Der mobile und weitgehend software-basierte Arbeitsplatz („software-defined“) löst sukzessive den festen Büroarbeitsplatz mit Desktop-PC ab. Der IT-Arbeitsplatz passt sich, wie ein guter ergonomischer Bürostuhl, den Anforderungen der Mitarbeiter in ihrem jeweiligen Aufgaben- und Verantwortungskontext an.

Um Mitarbeiter mit der Vielzahl an Collaboration-Möglichkeiten und Kommunikationswerkzeugen nicht zu überfordern, sollten Unternehmen darauf achten, die verschiedenen Systeme und Cloud-Dienste möglichst gut miteinander zu integrieren. Zudem werden leistungsstarke Suchtechnologien und Empfehlungsalgorithmen zukünftig eine wichtige Rolle spielen, um Mitarbeitern den Weg zu den für sie relevanten Informationen, Dokumenten und Apps zu weisen. Darüber hinaus sind Entscheider in der Pflicht, bei der Auswahl neuer Workplace- und Collaboration-Dienste, die User Experience mit einer hohen Gewichtung in der Evaluierung zu berücksichtigen. Diese muss neben den Kriterien Preis und Sicherheit einen festen Platz im Rahmen der Entscheidungsfindung haben. Sonst werden die neuen Dienste von den Mitarbeitern nur unter Zwang genutzt und erzeugen kein echtes „Engagement“. Eine nachhaltig erfolgreiche Collaboration-Culture liegt dann in weiter Ferne.

Da mobile Endgeräte wie Tablet und Smartphone nicht nur feste Büroarbeitsplätze ersetzen oder ergänzen, sondern vor allem neue Mitarbeitergruppen, wie zum Beispiel Servicetechniker, Ingenieure, Spediteure, Ärzte, „enabled“ werden, spielt die Entwicklung mobiler Anwendungen und Geschäftsprozesse in den kommenden Jahren eine zentrale Rolle. Diese neue Generation an geschäftskritischen mobilen Anwendungen muss mit den existierenden Collaboration- und IT-Backend-Systemen integriert werden. Auch müssen diesen den allgemeingültigen Sicherheitsstandards entsprechen und in die jeweiligen Security Management Prozesse eingebunden werden. Unternehmen sollten sich daher entsprechend vorbereiten und frühzeitig die richtigen Werkzeuge und Dienstleister auswählen. In diesem Kontext kommen zukünftig vor allem den sogenannten Mobile Middleware und Mobile Backend Diensten eine wichtige Rolle zu, die für die Verknüpfung der neuen mobilen Anwendungen mit den Backend-Prozessen verantwortlich sind.

Doch welche konkreten Schritte können Management, CIO und Personalverantwortliche gemeinsam in Angriff nehmen, um ihr Unternehmen fit für die neue mobile Arbeitswelt zu machen?

→ Mindshift

Management als auch IT dürfen nicht mehr nur in Geräten und OS-Versionen, sondern viel stärker in Arbeitsumgebungen denken! Während die Frage nach iPhones und dem Gerätemanagement die Debatte der letzten Jahre geprägt hat, müssen Entscheider heute weiter denken und die Szenarien und Arbeitskontexte visualisieren, in denen die mobilen Endgeräte eingesetzt werden und Mehrwert stiften.

→ **Exploration**

Der Austausch mit externen Experten und Sparringspartnern bringt neue Ideen, Perspektiven und Best Practices mit sich. Unternehmen sollten den Austausch mit Architekten, Startups, Designern und Wissenschaftlern fördern und entsprechende Plattformen und Formate entwickeln. Dazu könne

→ **Exkursionen**

Seeing is Believing. Der Besuch von Unternehmen, die den neuen adaptive und mobile Workstyle schon umsetzen bringt Motivation für das eigene Team und hilft das Management zu überzeugen. Interessante Beispiele finden sich nicht nur um Silicon Valley oder New York, sondern an vielen Stellen in Europa und selbst im deutschsprachigen Raum.

→ **Labs**

Ausprobieren. Selbermachen. Mit der Einrichtung eines unternehmenseigenen Labs, können die neuen Formen des Arbeitens ausprobiert und kreative Ansätze des Teamwork entwickelt werden. Das Feedback der Mitarbeiter hilft bei der Planung größer angelegter Mobility- und Workplace-Strategien.

→ **Co-Working**

Wer nicht gleich ein eigenes Lab auf die Beine stellen will, kann es Mitarbeitern auch ermöglichen, temporär in Co-Working Spaces zu arbeiten. Hier kann die IT vorangehen und z.B. Gutscheine für das Arbeiten in Co-Working-Spaces zur Verfügung stellen.

→ **Cloud-Ready**

Zuerst sollte die IT die unternehmenseigene IT-Infrastruktur „Cloud-ready“ machen und in der Lage sein, ihre Leisten als Cloud Service schnell und unkompliziert zu erbringen. Dies ist die Basis für alles weitere!

Über Crisp Research

Die Crisp Research AG ist ein unabhängiges IT-Research- und Beratungsunternehmen. Mit einem Team erfahrener Analysten, Berater und Software-Entwickler bewertet Crisp Research aktuelle und kommende Technologie- und Markttrends. Crisp Research unterstützt Unternehmen bei der digitalen Transformation ihrer IT- und Geschäftsprozesse.

Die Analysen und Kommentare von Crisp Research werden auf einer Vielzahl von Wirtschafts-, IT-Fachzeitschriften und Social Media-Plattformen veröffentlicht und diskutiert. Als „Contributing Editors“ bei den führenden IT-Publikationen (Computerwoche, CIO, Silicon et al.), engagierte BITKOM-Mitglieder und nachgefragte Key-Note-Speaker tragen die Analysten von Crisp Research aktiv zu den Debatten um neue Technologien, Standards und Markttrends bei und zählen zu relevanten Influencern der Branche.

Crisp Research wurde im Jahr 2013 von Steve Janata und Dr. Carlo Velten gegründet und fokussiert seinen Research und seine Beratungsleistungen auf „Emerging Technologies“ wie Cloud, Analytics oder Digital Marketing und deren strategische und operative Implikationen für CIOs und Business Entscheider in Unternehmen.



Weissenburgstrasse 10
D-34117 Kassel

TEL +49 561 2207 – 4080

FAX +49 561 2207 – 4081

E-MAIL info@crisp-research.com

WEB crisp-research.com

crisp-analytics.com

TWITTER [@crisp_research](https://twitter.com/crisp_research)

Über Citrix Systems

Citrix führt die Umstellung auf Software-definierte Arbeitsplätze an und unterstützt neue Formen der effizienten Zusammenarbeit - mit Lösungen in den Bereichen Virtualisierung, Mobility Management, Netzwerk und SaaS.

Citrix-Lösungen ermöglichen Business Mobility durch sichere, mobile Arbeitsplätze, die Mitarbeitern von jedem Gerät aus über beliebige Netzwerke und Clouds einen sofortigen Zugriff auf Apps, Desktops, Daten und Kommunikationen bietet. Mehr als 330.000 Unternehmen und über 100 Millionen Anwender setzen weltweit auf die Technologie von Citrix. Der jährliche Umsatz im Jahr 2014 betrug 3,14 Milliarden US-Dollar. Weitere Informationen unter www.citrix.de.



Citrix Systems GmbH
Erika-Mann-Str. 67-69
80636 München

TEL +49 89 444 564 000

WEB www.citrix.de

Über die Autoren



Maximilian Hille

Analyst

max.hille@crisp-research.com

Maximilian Hille ist Analyst des IT-Research- und Beratungsunternehmens Crisp Research AG. Maximilian Hille ist verantwortlich für Marktforschungsinitiativen und Beratungsprojekte maßgeblich in den Bereichen Mobile Business und Enterprise Mobility. Zuvor war Maximilian Hille Research Manager in der „Cloud Computing & Innovation Practice“ der Experton Group AG.

Weiterhin ist er Produkt Manager des Research-Web-Dienstes Crisp Analytics. Seine Fokusthemen sind Mobile User Experience, Mobile Application Performance, mobile Development Platforms, Enterprise Mobility und Mobile Collaboration.

Maximilian Hille ist Juror bei den Global Mobile Awards.



Rebecca Hartmann

Analyst

rebecca.hartmann@crisp-research.com

Rebecca Hartmann ist Analystin, Managerin Content Marketing & PR des IT-Research- und Beratungsunternehmens Crisp Research AG. Zuvor war sie Assistentin der Geschäftsführung eines führenden mittelständischen Filialunternehmens. In dieser Rolle hat sie maßgebliche Marketingtätigkeiten übernommen und bei der Umstrukturierung des Familienbetriebs unterstützend im Bereich der Informationstechnologie & Digitalisierung mitgewirkt. Zuvor war sie in Südfrankreich als AuPair und in einer Sprachschule beschäftigt, als auch als Coach im Bereich Bewerbungsmanagement von Schulabgängern unterwegs. Im Anschluss an ihr Studium der BWL mit dem Schwerpunkt Management hat sie ein halbes Jahr bei der Volkswagen AG in Kassel ein Praktikum absolviert. Ihre inhaltlichen Schwerpunkte sind Content Marketing, Digital Business, Social Media und „Technology in Action“.



Dr. Carlo Velten
Senior Analyst & CEO
carlo.velten@crisp-research.com

Dr. Carlo Velten ist Senior Analyst & CEO des IT-Research- und Beratungsunternehmens Crisp Research AG. Seit über 15 Jahren berät Carlo Velten als IT-Analyst namhafte Technologieunternehmen in Marketing- und Strategiefragen. Seine Schwerpunktthemen sind Cloud Strategy & Economics, Data Center Innovation und Digital Business Transformation. Zuvor leitete er 8 Jahre lang gemeinsam mit Steve Janata bei der Experton Group die „Cloud Computing & Innovation Practice“. Davor war Carlo Velten Senior Analyst bei der TechConsult. Dr. Carlo Velten ist Jurymitglied bei den „Best-in-Cloud-Awards“ und engagiert sich im Branchenverband BITKOM. Als Business Angel unterstützt er junge Startups und ist politisch als Vorstand des Managerkreises der Friedrich Ebert Stiftung aktiv.

Kontakt

Crisp Research AG

Weissenburgstr. 10

D-34117 Kassel

TEL +49 561 – 2207 – 4080

FAX +49 561 – 2207 – 4081

WEB crisp-research.com

Copyright

Erstellt im Auftrag von:

Citrix Systems GmbH
Erika-Mann-Str. 67-69
80636 München

TEL +49 89 444 564 000

WEB www.citrix.de

Alle Rechte an den vorliegenden Inhalten liegen bei Crisp Research. Die Daten und Informationen bleiben Eigentum der Crisp Research AG.

Vervielfältigungen, auch auszugsweise, bedürfen der schriftlichen Genehmigung der Crisp Research AG.

Gestaltung, Layout & Infografiken:

Hellwig & Buntenbruch

E-MAIL info@hellundbunt.de

WEB hellundbunt.de