

COMPUTERWOCHE

NACHRICHTEN ♦ ANALYSEN ♦ TRENDS



URTEIL

Microsoft muss zahlen

EU-Richter Bo Vesterdorf hat als seine letzte Amtshandlung das Kartellurteil gegen Microsoft aus dem Jahr 2004 weitgehend bestätigt. **SEITE 8**



VIRTUALISIERUNG

Die Preisschlacht beginnt

VMware-Chefin Diane Greene zeigte sich auf der Hausmesse zuversichtlich – doch Microsoft greift an. **SEITE 12**



IT-PROJEKT

Lufthansa dreht ab

Die millionenschweren Arbeiten am Passagier-Management-System „Face“ wurden eingestellt. Lesen Sie alles über die Hintergründe. **SEITE 26**

COMPUTERWOCHE TV

Subnotebook überzeugt im Test

♦ **Preisbrecher ohne Windows**
Ein Subnotebook zum Preis von unter 900 Euro mit soliden Leistungsdaten und einem runden Ausstattungspaket – das geht auch deshalb, weil Anbieter Gigabyte beim „W251U“ auf ein vorinstalliertes Windows verzichtet.

ZAHL DER WOCHE

2,5 Millionen Euro muss ein nicht genanntes internationales Medienunternehmen wegen der Benutzung von raubkopierter Software an den Herstellerverband Business Software Alliance (BSA) zahlen. Die Organisation hatte den Konzern im Namen von Adobe, Autodesk, Avid und Microsoft verklagt und Razzien vornehmen lassen. Das Medienunternehmen muss alle unlizenziierten Programme löschen und korrekte Lizenzen für die Anwendungen erwerben, die es in Zukunft nutzen will. Außerdem ist eine erhebliche Geldstrafe fällig.

Google bietet jetzt Online-Präsentationen

Der Internet-Konzern hat sein gehostetes Anwendungspaket „Google Docs“ wie angekündigt um ein Modul für Online-Präsentationen erweitert. Nutzer können Bildschirmpräsentationen im Browser erstellen und vorhandene Powerpoint-Foliensätze, die nicht größer als 10 MB pro Datei sind, ins Netz hochladen. Die Präsentationssoftware ist auch Bestandteil der für den professionellen Einsatz bestimmten, kostenpflichtigen Suite „Google Apps“, die inzwischen auch auf Deutsch verfügbar ist. (tc) ♦

Softwaredebakel für Hessens Schulen

Eine mit Kosten von 20 Millionen Euro entwickelte Verwaltungssoftware verärgert die Anwender.

Bereits seit dem vergangenen Schuljahr versuchen rund 2000 hessische Schulen mit der neuen, unausgereiften Schulverwaltungssoftware LUSD (Lehrer- und Schülerdatenbank) zu arbeiten. Entwickelt wurde die Schulsoftware von CSC. Start der Konzeption und der Entwicklung war der 1. Juni 2006. Mit der Implementierung in den Schulen hatte CSC im Oktober 2006 begonnen. Seitdem häufen sich die Klagen der Anwender.

Leidtragende der fehlerhaften Lösung sind vor allem die Sekretariate. Bislang erreichten mehr als 300 Beschwerden das Kultusministerium. „So viel Kaffee, wie man während der unendlichen Wartezeiten bei der LUSD-Bearbeitung trinken kann, verträgt kein Mensch“, heißt es beispielsweise in einer der Protest-Mails, von denen einige auch bei der Landtagsfraktion der Grünen eingingen. LUSD ist eine zentrale Anwendung, in der sämtliche Daten über Schüler, Lehrer, Stundenpläne und Kurse hinterlegt werden. Die Situation eskalierte zu Schuljahresbeginn, weil zu diesem Zeitpunkt besonders viele Datenbankzugriffe erfolgten.

Die Symptome sind Datenverluste durch Time-out-Probleme sowie eine dürftige Performance. Ursache soll eine nicht sauber implementierte 3-Tier-Architektur aus Web-Client, Application- und Datenbank-Server sein. „Das Problem besteht darin, dass bei hoher, aber vertragskonformer Beanspruchung der Datenbank-Server überlastet wird. Daraus ergeben sich Wartezeiten, die zu Time-outs der Client-Sessions führen, was in der Folge den Verlust der eingegebenen Daten bewirken kann“, schildert Harald Lemke, CIO im Land Hessen, auf Anfrage der COMPUTERWOCHE. Aus dem Umfeld war zu erfahren, dass im Lauf des Entwicklungs-

projekts Prozess- beziehungsweise Business-Logik auf dem Datenbank-Server statt auf dem Application-Server abgebildet wurde. Eine Skalierung des Datenbank-Servers ist jedoch nur bedingt möglich beziehungsweise zu teuer. Sinnvoller wäre es, Lastspitzen am Application-Server abzufangen. Doch das lässt die derzeitige Implementierung nicht zu.

Ein vom Land beauftragter unabhängiger Systemspezialist hat das System



Harald Lemke, CIO des Bundeslandes Hessen: „Das von der Entwicklerfirma CSC gelieferte System entspricht leider noch nicht dem, was wir an Funktionalität und Performance erwarten dürfen.“

überprüft. Das Ergebnis ist, dass CSC unter neuer Projektleitung die Software grundlegend überarbeiten wird. Allerdings wird dies eine Weile dauern. Eine Installation mit gutem Laufzeitverhalten und verbesserter Handhabung kann das Kultusministerium den Anwendern erst für Sommer 2008 in Aussicht stellen. Kurzfristig wurde das System bereits so überarbeitet und stabilisiert, dass die häufigen Systemabstürze und unzumutbaren Wartezeiten der Vergangenheit angehören. **Fortsetzung auf Seite 4**

DIESE WOCHE

Wikinomics-Autor im Interview

Für Don Tapscoff, Mitautor des Bestsellers „Wikinomics“, ist klar: Nur Unternehmen, die sich öffnen und auch bereit sind, geistiges Eigentum abzutreten, werden die Chancen durch Web 2.0 nutzen können. **Interview der Woche SEITE 6**

Anforderungs-Management

Die kostenlose Community-Edition von „Trend/Analyst“ hilft auch in kommerziellen Java-Projekten weiter. **Produkte & Technologien Praxis SEITE 18**

Skriptsprachen im Kommen

PHP, Perl, Javascript und andere Skriptsprachen gewinnen Marktanteile. **CW-Schwerpunkt SEITE 20**

Itil Version 3

Im zweiten Teil unserer Serie geht es um das Service-Design, ohne das jede Servicestrategie zum Scheitern verurteilt ist. **IT-Strategien SEITE 24**

Freiberufler organisieren sich

Im Team erhöhen sich die Chancen auf interessante Projekte. **Job & Karriere SEITE 28**



Herausforderung Collaboration 9



Web-2.0-Werkzeuge kommen in vielen Unternehmen bereits zum Einsatz. Doch nicht immer erfolgreich, wie Harvard-Professor Andrew McAfee auf einer IDC-Konferenz anmerkte.

NACHRICHTEN UND ANALYSEN

Sun und Microsoft auf Schmusekurs 8
Die einstigen Kontrahenten beschließen den Ausbau ihrer Zusammenarbeit.

SOA-Ernüchterung 10
Auf den SOA Days 2007 der Deutschen Post bestätigte sich, dass aller Anfang schwer ist.

PRODUKTE & TECHNOLOGIEN

Virtualisierung heiß umkämpft 12
VMware, Citrix und Microsoft fahren am Virtualisierungsmarkt neue Geschütze auf.

IFS baut Suchmaschine 14
Mit „Enterprise Application Search“ können Anwender direkt in den ERP-Daten recherchieren.

Webmethods auf Integrationskurs 15
Version 7.1 der SAG-Plattform verspricht SOA, BPM und Legacy-Modernisierung aus einer Hand.

PRODUKTE & TECHNOLOGIEN

PRAXIS

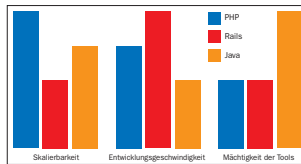
Requirement-Management 18
Die Community Edition von „Trend/Analyst“ ist eine kostenlose Alternative zu kommerziellen Tools für die Anforderungs-Verwaltung in Java-Projekten. Das Werkzeug geht mit einem modellgetriebenen Ansatz neue Wege und lässt sich in die Entwicklungsplattform „Eclipse“ einbinden.

SCHWERPUNKT: SKRIPTSPRACHEN IM AUFWIND

Einfach und doch sehr mächtig 20
Skriptsprachen versprechen schnelle Ergebnisse und flexibles Arbeiten.

Bibliotheken für jeden Einsatz 22
Beliebte Frameworks für ergonomische Benutzeroberflächen.

Mit Ajax modernisieren 23
Wann sich Ajax-Scripting für Unternehmensanwendungen lohnt.



IT-STRATEGIEN

Service Design – das zweite Itil-Buch 24
Auf die „Service Strategy“ folgt das „Service Design“. Der zweite Teil der COMPUTERWOCHE-Serie „Itil Version 3“ widmet sich den übergreifenden Business- und Governance-Anforderungen.

IT-SERVICES

Lufthansa Systems stoppt Kernprojekt 26
Die IT-Tochter der Kranich-Airline stellt die Arbeit am Buchungs- und Reservierungssystem Face ein. Das wichtige Zukunftsprojekt sollte eigentlich die Basis für die Position als Vollsortimenter des IT-Dienstleisters in der Luftfahrtbranche bilden.

Microsoft holt Accenture ins Boot 27
Der Softwarekonzern übergibt Accenture den Betrieb umfassender Finanz-, Buchungs- und Procurement-Aufgaben. Der weltweite Deal ist ein weiteres Zeichen dafür, dass die Grenzen zwischen verschiedenen Geschäftsprozess-Services schwinden.

JOB & KARRIERE

Genosse Freiberufler 28
Der Trend bei IT-Freelancern geht zu Kooperationen. Der Erfolg gibt ihnen Recht. Egal ob „nur“ vernetzt oder als Mitglied einer Genossenschaft: Die selbständigen Computerprofis erhöhen ihre Chancen auf interessante und größere Projekte.

Sicherheitsbranche sucht Spezialisten 30
IT-Hersteller und -Dienstleister beklagen fehlendes Fachpersonal. Besonders hart trifft es die Anbieter von Sicherheitsprodukten und -services.

STANDARDS

Impressum 27
Stellenmarkt 32
Zahlen – Prognosen – Trends 34
Im Heft erwähnte Hersteller 34

COMPUTERWOCHE.de

Das Highlight der Woche

Das etwas andere Wiki

Sie finden das Wiki der COMPUTERWOCHE direkt auf der Homepage www.computerwoche.de oder unter <http://wiki.computerwoche.de>.

Unser Wiki bereitet Informationen nutzenorientiert und übersichtlich auf. Hier werden Themen abgehandelt von Business Intelligence über Groupware, Office, Entwicklungs-Tools und RSS bis hin zu Web 2.0 und natürlich am Phänomen Wiki selbst. Außerdem möchten wir mit dem Wiki der COMPUTERWOCHE einige neue Formen ausprobieren.



◆ Aktualisierte und im Wiki-Stil aufbereitete technische Grundlagenartikel und Produktvergleiche. COMPUTERWOCHE-Redakteure und freie Autoren bringen Beiträge in eine Wiki-Form und halten sie über längere Zeiträume aktuell.

◆ Interaktion: Die Startseite unseres Wikis ist als Blog gestaltet. So weiß der Nutzer jederzeit, in welchen Bereichen sich etwas getan hat und wie andere Besucher zu den Themen im Wiki stehen.

◆ Die Möglichkeit mitzumachen: Wir laden Sie herzlich ein, sich mit Beiträgen, Kommentaren und Vorschlägen am Wiki zu beteiligen.

Unser Wiki ist selbst ein offenes Entwicklungsprojekt. Noch bedient es weder alle Themen, die wir uns vorgenommen haben, noch sind alle „Features“ eingebaut. Aber man kann schon hervorragend damit arbeiten und das aggregierte Wissen anzapfen. Aber vergessen Sie dabei bitte nicht: Das Wiki soll keine Einbahnstraße sein. Wir möchten, dass sich das Wissen der IT-Fach-Community in den Einträgen unseres Wikis spiegelt. Machen Sie mit und lassen Sie Ihre Kollegen an Ihrem Know-how teilhaben.



Wir haben nahezu €80 Millionen investiert, um Lösungen für mögliche Serverprobleme von morgen zu finden.

White Paper #114 (WP-114)
"Die Umsetzung energiesparender Datacenter"
95€ GRATIS

White Paper #18 (WP-18)
"The Seven Types of Power Problems"
55€ GRATIS

White Paper #141 (WP-141)
"Data Center Projects: Project Management"
55€ GRATIS

White Paper #37 (WP-37)
"Überdimensionierte Datacenter- und Netzwerkraum-Infrastrukturen: Kostenvermeidung"
95€ GRATIS

White Paper #6 (WP-6)
"Ermitteln der Total Cost of Ownership (TCO) für Datacenter- und Serverraum-Infrastrukturen"
95€ GRATIS

White Paper #102 (WP-102)
"Überwachung von physikalischen Bedrohungen im Datacenter"
55€ GRATIS

Warum investieren Sie nicht ein paar Minuten?



Wir haben mit Tausenden Kunden gesprochen – von Berlin bis Bangkok. Dabei haben wir viel über die guten, die weniger guten und die wirklich ungeeigneten Maßnahmen gelernt, die Kunden für die Planung ihres Datacenters eingesetzt haben. In vielen Fällen haben Budgetkürzungen sogar dazu geführt, dass Planungen gestoppt wurden.

Kennen Sie und ihre Mitarbeiter die zehn Fehler, die Sie bei der Planung vermeiden sollten? Die einfachste Möglichkeit, die Kühlung ohne zusätzliche Kosten zu verbessern?

Antworten auf diese Fragen und vieles mehr finden Sie in unseren aktuellen White Papers. Nutzen Sie diese wertvollen Informationen heute, um später Kosten und Arbeitsaufwand zu sparen.

GRATIS APC White Paper hier herunterladen!



Sie können sich jetzt verschiedene White Paper kostenlos downloaden. Gültig innerhalb der nächsten 90 Tage. Melden Sie sich online unter <http://promo.apc.com> an, und geben Sie den Schlüsselcode 62783t ein. Mit der Registrierung nehmen Sie automatisch an der Verlosung eines APC Power Ready Travel Bags teil.



Tel: 0800 10 10067 • Vertrieb/ Beratung: 089 51417 400
Fax: 089 51417-100

©2007 American Power Conversion Corporation. Alle Warenzeichen sind Eigentum der jeweiligen Besitzer. APC/PS/DE Kein Kauf notwendig. Die tatsächlich versendeten Produkte können von den gezeigten Produkten abweichen. * Nur solange Vorrat reicht. APC Deutschland GmbH, Eisenheimerstraße 47a, D-80687, München

MENSCHEN

Autonomy Deutschland mit neuem Chef



Victor Cohen, der bisher die Autonomy-Niederlassungen in den Benelux-Ländern und Skandinavien leitete, hat nun zusätzlich auch den Chefposten für die Büros in Deutschland, Österreich und der Schweiz übernommen. Infolge dieser Erweiterung betreut Cohen jetzt, mit Ausnahme von Großbritannien, ganz Nordeuropa. Autonomy Deutschland verfügt über zwei Niederlassungen in München und Frankfurt am Main. Der 37-jährige Manager ist seit über sieben Jahren bei seinem jetzigen Arbeitgeber beschäftigt und will die Verkaufstätigkeiten auch in Deutschland verstärken.

IT-Leiter sitzt im Vorstand

Thomas Sänger ist bei der Aachen-Münchener Versicherung in den Vorstand aufgestiegen. Er verantwortet nun die Bereiche Datenverarbeitung, Betriebsorganisation und Kundenservice-Direktionen. Der 50-jährige Manager arbeitet seit 1984 bei der Aachen-Münchener, zuletzt als Abteilungsleiter Betriebsorganisation. Sänger folgt auf Christoph Schmallenbach, der in den Vorstand der Muttergesellschaft AMB Generali Holding aufgerückt ist. Die Aachen-Münchener ist gemessen an den Beitragseinnahmen die größte Gesellschaft innerhalb der Generali-Gruppe.

Netgear stellt neuen Verkaufsdirektor ein

Der 37-jährige Martin Hummel hat die Leitung der VAR (Value Added Reseller)-Vertriebsmannschaft von Netgear in Deutschland übernommen. Er wird von der Münchner Zentrale aus das Partnergeschäft führen und direkt an Thomas Jell, Managing Director Central Europe, berichten. Hummel kommt von der Allied Telesis International GmbH. Dort bekleidete er die Position eines Director Channel Sales and Marketing, zuständig für die Länder Deutschland und Schweiz. Davor arbeitete er unter anderem als Account Manager Distribution bei 3Com.



Intersport hat neuen IT-Vorstand

Kim Martin Roether verantwortet ab Oktober als neuer Vorstand der Heilbronner Verbundgruppe Intersport Deutschland die Ressorts IT, Finanzen, Personal, Logistik und Mitgliederbetreuung, berichtet die CW-Schwesterpublikation „CIO“. Roether tritt die Nachfolge von Hartmut Fröhlich an, der Ende 2007 in den Ruhestand geht. Der Neue kommt von der Bremer Atlanta AG („Chiquita“, größter Fruchtdrogerieher in Europa), wo er für die Ressorts IT, Finanzen, Controlling, Logistik, Personal und Recht zuständig war. Seine berufliche Laufbahn begann er bei der Unternehmensberatung Grant Thornton International, bevor er als Geschäftsführer zum Fahrradhändler Derby Cycles wechselte.

Weltweiter Vertriebschef bei Lawson



Eduardo Sanchez wird künftig den Titel Executive Vice President of Global Sales bei Lawson Software führen. Er verfügt über mehr als 25 Jahre Erfahrung im internationalen Vertrieb von Anbietern kaufmännischer Software in Ländern wie Frankreich, den USA, Argentinien und Großbritannien. Sanchez arbeitete unter anderem 13 Jahre lang bei Microstrategy Inc., zuletzt in der Funktion des Corporate Vice President für den weltweiten Vertrieb und Service. Vor seinem Wechsel zu Lawson war er für Cartisias S.A., einen Anbieter von Software im Bereich Business-Performance-Management, tätig.

Personalmittelungen bitte an Menschen@Computerwoche.de

Kolumne

Das überschätzte Urteil

Monatelang stilisierten Medien und Lobbyisten das Kartellurteil im Fall Microsoft zur Richtungsentscheidung mit weitreichender Bedeutung hoch. Einen Präzedenzfall mit weltweiten Auswirkungen nicht nur für die Softwareindustrie malten einige Beobachter an die Wand. Seit dem 17. September ist klar: Microsoft hat den Berufungsprozess gegen die Entscheidung der EU-Kommission aus dem Jahr 2004 verloren (siehe Seite 8). Und wie beim ersten Urteil überschlugen sich die Kritiker des weltgrößten Softwarehauses mit Kommentaren: Bessere Produkte und niedrigere Preise erwarten die einen. Eine großartige Nachricht zum Vorteil von Innovation und Kundenzufriedenheit sehen die anderen in der Entscheidung von Richter Bo Vesterdorf.

Ob diese Einschätzungen realistisch sind, darf bezweifelt werden. Ein Blick in die Historie der IT-Branche macht wenig Hoffnung. Schon der legendäre Feldzug der US-amerikanischen Kartellbehörde gegen Microsoft Mitte der 90er Jahre zeigte, dass die Auswirkungen von Kartellurteilen im Softwaremarkt nur sehr begrenzte Wirkung zeigen.

Zwar wurde Microsoft verurteilt und des Missbrauchs seiner marktbeherrschenden Position für schuldig befunden. Doch die Realität hatte die quälend langsamen Entscheidungen der US-Justiz längst überholt. Zum Zeitpunkt der Urteilsverkündung spielte der Browser Netscape Navi-



Wolfgang Herrmann
Redakteur CW

gator, den Microsoft durch die Kopplung von Windows und Internet Explorer aus dem Markt gedrängt hatte, kaum noch eine Rolle.

Ganz ähnlich im aktuellen Fall: Dass die EU-Kommission Microsoft verpflichtet, eine Windows-Version ohne integrierten Media Player zum Verkauf anzubieten, konnte Konkurrenzprodukten wie dem Real Player nicht mehr helfen.

Dennoch haben sich die Zeiten für Microsoft gründlich geändert. Weil der Konzern in den 90er Jahren die rasante

Entwicklung des Internets verschlafen hatte, konnten sich Startup-Unternehmen wie Google zu milliardenschweren Mitspielern entwickeln und wichtige Marktsegmente besetzen. Im Suchmaschinenmarkt hinkt Microsoft den Rivalen ebenso hinterher wie etwa bei Videoportalen – Stichwort YouTube - oder Download-Plattformen für Musik.

Microsofts Rückstand in diesen Zukunftsmärkten hat indes ausschließlich mit Management-Fehlern zu tun und nichts mit irgendwelchen Kartellaufgaben. Die Einschätzung der Industrievereinigung Ecis zum Luxemburger Urteil erscheint deshalb realistischer: Sie erkennt darin lediglich „Verkehrsregeln, die gut für den europäischen Verbraucher sind“. Ob Microsoft diese Regeln befolgt, steht auf einem anderen Blatt. Reagieren die EU-Wettbewerbschützer bei Verstößen nicht schneller als bisher, wird auch dieses Urteil für den Markt folgenlos bleiben.

Softwaredebakel für Hessens Schulen

Fortsetzung von Seite 1

Ein CSC-Unternehmenssprecher räumte Leistungsdefizite ein, dementierte allerdings, dass die Schwierigkeiten allein der fehlerhaften, dreistufigen Installation anzurechnen sind. „Eine reine 3-Tier-Architektur wird nicht alle Probleme lösen“, warnte er. Störungen durch nicht ausreichend dimensionierte dezentrale Systeme und Netze schloss Hessens CIO Lemke aus: „Die Schwierigkeiten haben nichts mit Leitungen oder Clients zu tun.“ Aus dem CSC-Umfeld ist darüber hinaus zu hören, dass die ständigen Nachforderungen aus dem Kultusministerium die Projektarbeit erschwert hätten. Auch diesen Vorwurf hält Lemke für haltlos: „Ich kenne kein komplexes Softwareprojekt, in dem es keine Änderungen oder Präzisierungen gegeben hat.“

Grünen wollen Konsequenzen

Die Landtagsfraktion der Grünen forderte, es CSC gleichzutun und den Projektleiter aus Seiten des Ministeriums, Staatssekretär Joachim Jacobi (CDU), ebenfalls seiner Aufgaben zu entbinden. „20 Millionen Euro Steuergelder für eine Software auszugeben, die nicht ansatzweise funktioniert und den Schulen den letzten Nerv raubt, darf nicht ohne Konsequenzen bleiben“, schimpfte Mathias Wagner, bildungspolitischer Sprecher der Grünen. Die

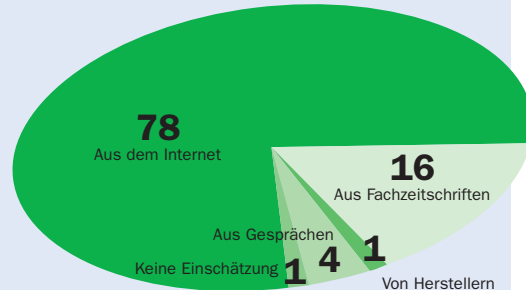
Regierungsparteien in Hessen lehnten die Entlassung ab, wenn gleich aus unterschiedlichen Gründen.

Das Ministerium stellte sich derweil der Kritik: „Wir verstehen den Unmut der Schulen. Auch wir hatten andere Erwartungen an das bestellte Produkt“, sagte eine Ministeriumssprecherin. Jedoch könne ein System für mehr als

50 000 Lehrkräfte und 800 000 Schüler nicht ohne erhebliche Kraftanstrengung in die Praxis übertragen werden. „Das von der Entwicklerfirma CSC gelieferte System entspricht leider noch nicht dem, was Sie und wir an Funktionalität und Performance erwarten dürfen“, teilten Jacobi und Lemke den betroffenen Schulen schriftlich mit. (jha) ♦

Frage der Woche

Woher beziehen Sie in erster Linie Fachinformationen zum Thema IT?



Das Internet hat inzwischen alle übrigen Informationskanäle um Längen hinter sich gelassen.

Quelle: Computerwoche.de; Angaben in Prozent; Basis: 270



_INFRASTRUKTUR-PROTOKOLL

_Tag 56: Unsere Sprach- und Datennetzwerke sind außer Kontrolle geraten. Nichts ist integriert. Wir müssen für unterschiedliche Aufgaben unterschiedliche Geräte benutzen. Till ist jetzt der Kragen geplatzt.

_Er schweißt alle Geräte im Büro zusammen und nennt es die „Universalmaschine“.

_Tag 57: Ich hatte eine zündende Idee: Unified Communications and Collaboration Solutions von IBM. Jetzt können wir alles integrieren und haben Zugriff zu fast jedem Gerät – und das in Echtzeit. Die Lotus Sametime 7.5 Plattform vereint IP-Telefonie, Web-Conferencing und noch viel mehr – in einer einzigen Benutzeroberfläche.

_Jetzt arbeiten wir schneller, sind besser verbunden – und das Ganze bei geringeren Kosten.



Lotus

IBM.COM/TAKEBACKCONTROL/UNIFY/DE

„Eigentlich ist Teilen dumm“

Warum es trotzdem eine Erfolgsstrategie ist, erläutert Don Tapscott, Mitverfasser des Buchs „Wikinomics“, im Gespräch mit CW-Redakteurin Karin Quack.

CW: In Ihrem Buch „Wikinomics“ entwickeln Sie interessante Ideen (siehe Kasten „Die Grundidee“). Doch CIOs, mit denen ich darüber gesprochen habe, sagten: Unser Vorstand wird unternehmenskritische Prozesse keinesfalls irgendwelchen unkontrollierbaren Communities anvertrauen. Was entgegnen Sie darauf?

TAPSCOTT: Diese Leute brauchen ein Aha-Erlebnis, beispielsweise einen Besuch bei Procter & Gamble. Dann werden sie einsehen, dass uns eine Art natürlicher Auswahl bevorsteht: Unternehmen, die die Prinzipien von Wikinomics befolgen, werden Erfolg haben, die anderen fallen zurück.

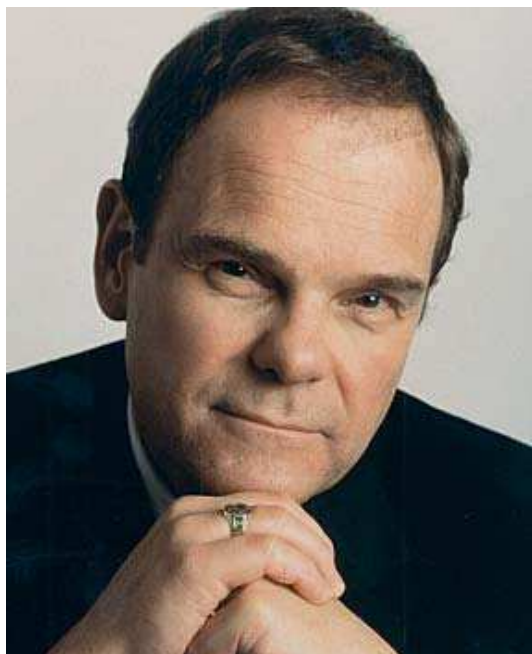
CW: Die kommerziellen Unternehmungen, die Sie in Ihrem Buch als Beispiele anführen, standen mit dem Rücken zur Wand. Ihre Informationskultur zu ändern war ihre letzte Option. Da fällt die Entscheidung relativ leicht.

TAPSCOTT: Ja, sicher. Aber es ist besser, nicht zu warten, bis das Dach brennt, sondern proaktiv zu handeln. Ich will das wirklich nicht kleinreden. Diese Ideen bürsten alles gegen den Strich, was wir kennen. Sie sind keineswegs intuitiv. Auf den ersten Blick scheint es die dümmste Sache der Welt, geistiges Eigentum mit anderen zu teilen. Aber das Human Genome-Projekt oder IBMs Linux-Strategie dienten jeweils dem Interesse der Unternehmung.

CW: Intelligente Unternehmen managen, so haben Sie geschrieben, ein Portfolio des geistigen Eigentums: Sie unterscheiden zwischen dem, was sie behalten, und dem, was sie herausgeben. Auf welcher Basis treffen sie die Unterscheidung?

TAPSCOTT: Das hängt davon ab, wie sie ihre Innovationsfähigkeit orchestrieren. Sie müssen wissen: Wenn sie auf einen öffentlichen Know-how-Pool zugreifen, können sie die Ergebnisse nicht besitzen. Die Unternehmen sollten sich überlegen, auf welcher Ebene sie mit anderen konkurrieren wollen, denn teilweise müssen sie mit ihren Konkurrenten kooperieren. Wenn Procter & Gamble in einer Community wie Innocentive öffentlich nach einem Molekül sucht, dann gibt das Unternehmen geistiges Eigentum auf. Aber es zieht daraus einen Nutzen, der den Nachteil mehr als aufwiegt. Wenn Sie sich vor dem Wettbewerb verbarrikadieren, schließen Sie auch die Tore vor der Innovation.

CW: Aber diese Vorteile kann nur nutzen, wer deutlich schneller ist als die Konkurrenz.



Brauchbares Know-how schlummert häufig außerhalb der Unternehmensgrenzen, sagt Don Tapscott.

TAPSCOTT: Das ist ein guter Punkt. Es spielt keine Rolle, was unser Mitbewerber von uns weiß, so lange unser Innovationstempo hoch genug ist. Innovation ist nicht statisch. Sie ist wie eine Tretmühle: Man muss sich ständig bewegen, um schneller zu sein als die Konkurrenz. Procter & Gamble bezieht heute 50 Prozent seiner Innovationen von außerhalb des Unternehmens. Das Gegenbeispiel ist die Musikindustrie: Anstatt die Herausforderung anzunehmen und Musik als Service anzubieten, hat sie ihr altes Geschäftsmodell verteidigt und ihre Kunden verärgert. Folglich wird sie ersetzt – durch Myspace, iTunes etc.

CW: Aus Ihrer Sicht sind wohl auch die großen Softwareunternehmen zum Sterben verurteilt: Microsoft, SAP und Apple.

TAPSCOTT: Das hängt davon ab, ob sie in der Lage sein werden, ihr Business-Modell zu ändern. Microsoft beispielsweise muss von einer Software- zu einer Service-Company werden. Sie müssen Software als einen Service anbieten, teilweise sogar kostenlos, beispielsweise durch Werbung finanziert. Und Apple vergibt sich durch seine Politik viele Möglichkeiten. Sie sollten sich öffnen, beispielsweise die Schnittstellen des iPhone freigeben, damit andere Leute dessen Funktionalität erweitern können.

CW: Kommen wir zur Unternehmens-IT! Das Marktforschungsunternehmen IDC hat herausgefunden, dass nur ein Drittel der Web-2.0-Aktivitäten durch die CIO-Bereiche kontrolliert wird.

TAPSCOTT: Die CIOs sollten hier überhaupt keine Kontrolle ausüben. Manche Aktivitäten sollte man einfach geschehen lassen. Vielleicht ist es ja nicht ganz so simpel. Vielleicht braucht man ja gemeinsame Standards für Wikis, beispielsweise derart, dass jeder Socialtext nutzen sollte.

CW: Da liegt wohl das Problem. Die Sache sollte nicht ganz aus dem Ruder laufen. Aber wie können die Unternehmen etwas kontrollieren, das sich ihrem Besitz entzieht?

TAPSCOTT: Sie können keine volle Kontrolle ausüben, aber doch ein Umfeld herstellen, das Gutes hervorbringt. Sun Microsystems beispielsweise hat vor zwei Jahren alle seine Mitarbeiter zum Bloggen aufgefordert. Sie veröffentlichten seither Informationen, die von keiner Rechtsabteilung freigegeben wurden – und es hat nie ein Problem gegeben. Wenn Sie im Unternehmen eine intakte und vertrauensvolle Umgebung schaffen, dann werden auch Ihre Mitarbeiter das Richtig tun.

CW: Was ist dazu notwendig?

TAPSCOTT: Instrumente, mit denen sich die Transparenz fördern lässt. Sorgen Sie beispielsweise dafür, dass die Leute mit ihrem richtigen Namen am Informationsaustausch teilnehmen, also nicht anonym bleiben können.

CW: Die Web-2.0-Techniken werden oft von den Anwendern ins Unternehmen getragen. Daraus entsteht Reibung – zwischen dem, was die Anwender wollen, und dem, was die IT-Governance vorschreibt.

TAPSCOTT: Der Konflikt zwischen der IT und dem Rest des Business ist so alt wie die Unternehmens-IT. Aber jetzt hat der CIO eine einmalige Chance: Er kann das

Business lehren, auf welche Weise es tatsächlich besser werden könnte.

CW: Aber viele CIOs verstehen noch nicht, worum es dabei geht. Sie müssen sich Rat bei ihren Töchtern und Söhnen holen.

TAPSCOTT: Genau, das ist das erste Mal in der Geschichte, dass Kinder dem Business sagen, wo es langgeht.

CW: Bis derartige Ideen in den Köpfen der Mitarbeiter ankommen, ist es noch ein langer Weg. Sicher nicht ganz zu Unrecht fürchten die Angestellten die Konkurrenz durch externe, rein nach dem Ergebnis entlohnte Know-how-Träger. Das schafft Widerstände im Unternehmen.

TAPSCOTT: Procter & Gamble ermutigt seine Forscher, hinauszugehen und Innovationen zu finden. Man möchte meinen, dass sich die Mitarbeiter dadurch be-

„Wenn Sie sich vor dem Wettbewerb verbarrikadieren, schließen Sie auch die Tore vor der Innovation.“

droht fühlen. Aber es gibt da diese Sache, die Procter & Gamble nennt – proudly found elsewhere –, quasi ein Gegenentwurf zum NIH-Syndrom (not invented here). Das Unternehmen hat ein Belohnungssystem aufgebaut, das es den Forschern erlaubt, von den Innovationen zu profitieren, auch wenn es nicht sie selbst waren, die daraufgekommen sind.

CW: Lässt sich eigentlich ein Business-Case für Investitionen in Wikinomics-Technik errechnen?

TAPSCOTT: Solche Investitionen brauchen keine Business-Cases. Aber wer sie rechtfertigen muss, kann das mit folgenden drei „Gesetzen“ tun. Erstens mit dem Bob-Dylan-Gesetz: „You don't need a weatherman to know which way the wind is blowing“. Zweitens mit dem Disreali-Gesetz: Der britische Premierminister Benjamin Disraeli (1804 - 1891, Anm. d. Red.) bemerkte einmal im Unterhaus, dass dessen ehrenwerte Mitglieder Statistiken nutzen würden wie Betrunkene die Straßenlaterne, also nur, um ihre Ansichten zu stützen, und nicht, um Tatsachen zu erhalten. Und drittens mit „Dons Gesetz“: Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Business-Plan aufgeht, verhält sich proportional zu der Überzeugung des Topmanagements, dass die Sache auf jeden Fall eine gute Idee sei. ♦

Die Grundidee der „Wikinomics“

In ihrem Buch „Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything“ (Penguin Group, 2006) beschreiben Don Tapscott, Gründer und CEO des in Ontario, Kanada, beheimateten Trendforschungs- und Beratungsunternehmens New Paradigm, sowie sein Kollege Anthony Williams, wie Web-2.0-Werkzeuge ein völlig neues ökonomisches Umfeld schaffen können: Sie ermöglichen es beispielsweise, Know-how-Pools außerhalb des eigenen Unternehmens anzupapfen, weltweit verteilt an Entwicklungs- und Fertigungsaufgaben zu arbeiten, die Konsumenten direkt in die Produktgestaltung einzubinden und nicht zu-

letzt die internen Mitarbeiter besser miteinander zu vernetzen.

Wer auf diese Weise von interaktiven Web-Anwendungen wie Blogs, Wikis oder Social Software profitieren will, muss sich nach Auffassung der Autoren allerdings vier Prinzipien aneignen: Öffnung nach außen („open“), Umgang mit externen Partnern auf Augenhöhe („peer“), Teilen von Informationen und Ergebnissen („share“) sowie globales Handeln („act globally“). Um diesen neuen Ansatz zu verdeutlichen, haben Tapscott und Williams das letzte Kapitel ihre Buchs als Blog ins Internet gestellt – mit der Aufforderung: „Edit this book“.



_INFRASTRUKTUR-PROTOKOLL

_Tag 78: Unsere Energiekosten sind schockierend! Wir geben mehr Geld aus, um die Hardware zu kühlen und mit Strom zu versorgen, als wir für die Anschaffung ausgegeben haben.

_Echt heiß: Till hat das gesamte Rechenzentrum zum Polarkreis verlegt. Till, dieses Hin-und-her-Pendeln ist echt lächerlich.

_Tag 81: Ich hab 'ne viel coolere Idee: die IBM Energiemanagement Lösungen. IBM Services kann uns dabei helfen, die Ineffizienz bei unserem Energie- und Kühlsystem aufzudecken und abzustellen. Durch den hohen Nutzungsgrad sowie das einzigartige Design des IBM System z füttern wir nicht mehr unsere alte, energiefressende Technologieumgebung.

_Till will das alles nicht hören. Er meint, er sei „schneetaub“.



IBM.COM/TAKEBACKCONTROL/EFFICIENCY/DE