

Chef T-Systems Schweiz

# «Digitalisierung löst viel blinden Aktionismus aus»

Der Dienstleister T-Systems Schweiz schafft für Kunden zum Beispiel durch Outsourcing Freiräume für die digitale Transformation. Dafür hat Stefano Camuso zuerst intern aufgeräumt, wie er im Interview sagt.

→ INTERVIEW: MARK SCHRÖDER, FOTOS: T-SYSTEMS SCHWEIZ

## ZUR PERSON

### Stefano Camuso

leitet seit dem 1. Mai 2017 T-Systems Schweiz als Managing Director. Zuvor arbeitete er bei Avaya als Regional Sales Leader. Ab 2012 zeichnete Camuso für die Geschäfte von EMC in der Schweiz verantwortlich. Seine Laufbahn begann er vor über 20 Jahren als IT-Projektmanager unter anderem bei Digital Equipment und Softlab. Camuso studierte Business Administration in Bern und erlangte den EMBA an der Universität Fribourg.

Einem IT-Unternehmen geht es wie jedem Anwenderkonzern: Die digitale Transformation verändert vieles, wenn nicht sogar alles. Das hat T-Systems ebenfalls erfahren (müssen). Über Jahre gewachsene Prozesse und Strukturen waren Bremsklötze im Geschäft. Mittlerweile hat sich die Tochtergesellschaft der Deutschen Telekom auch in der Schweiz neu aufgestellt, sagt Managing Director Stefano Camuso. Im Interview spricht er ausserdem davon, was unabdingbare Voraussetzungen für einen erfolgreichen Wandel sind – und was Schweizer Unternehmen unbedingt vermeiden müssen.

**Computerworld:** Welche zwingenden Voraussetzungen sehen Sie für Digitalisierungsprojekte bei Kunden?

**Stefano Camuso:** Die wichtigste Voraussetzung sind klare Ziele. Denn das Thema Digitalisierung ist heute so omnipräsent, dass viele in blinden Aktionismus verfallen, nur, um irgendetwas zu tun. Dabei wird dann selten die Frage gestellt, welches Ziel mit einem Projekt tatsächlich verfolgt wird. Bei den Zielen geht es vornehmlich darum, ob das Unternehmen sein bestehendes Geschäftsmodell verändern, ein neues Geschäftsfeld erschliessen oder neue Zielgruppen gewinnen will. Im letzteren Fall wäre eine App zu einem Haushaltsgerät allenfalls ein passendes Ziel, denn die jüngeren Konsumenten würden einen Backofen womöglich nur noch dann kaufen, wenn sie ihn mit dem Smartphone fernsteuern können.

**CW:** Genügt eine App für die Digitalisierung?

**Camuso:** Eine App kann genügen, sie wird es aber in den wenigsten Fällen tun. Deshalb warne ich vor Scheuklappen bei

der Zielfindung: Jedes Unternehmen muss bereit sein, sein heutiges Geschäft hypothetisch zur «Schlachtbank» zu führen. In dieser Bereitschaft sehe ich momentan die grösste Herausforderung in Digitalisierungsprojekten. Fehlt sie, denkt man nicht kontrovers genug, und so werden sowohl die Konkurrenten mit einer reinen Digitalstrategie als auch die digital gestarteten Wettbewerber immer im Vorteil sein.

Natürlich erschliesst sich mir die Logik derjenigen Unternehmen, die sich der digitalen Transformation ihres Geschäftsmodells noch verweigern. Viele verdienen mit den traditionellen (manuellen) Prozessen noch sehr gutes Geld. Sie müssen nun ihre Cash Cow um der Digitalisierung Willen beschneiden. Denn: Wer zu lange zögert, kann den entscheidenden Zeitpunkt verpassen. Dann sinken die Einnahmen im bisherigen Geschäft, während die Konkurrenz mit den digitalen Angeboten die Zukunft für sich gewinnt.

**CW:** Können Sie ein Beispiel geben?

**Camuso:** Nehmen wir den Fotohandel. Früher haben die Geschäfte an Kameras, Objektiven, Filmen, der Entwicklung und dem Zubehör verdient. Mittlerweile gibt es für alle ehemaligen Monopolangebote eine (günstigere und komfortablere) Alternative. Kameras und Objektive kaufen wir online, Filme kaufen wir gar nicht mehr, statt der Filmentwicklung werden Fotos heute ausgedruckt. Die Fotobranche hat so gut wie alle Entwicklungen verschlafen. Nun steht sie vor dem Bankrott.

Deshalb kann es über die Notwendigkeit der Digitalisierung keine Zweifel geben. Dafür muss auch das jahrzehntelang bewährte Business hinterfragt und allenfalls durch eine digitale Lösung ergänzt werden – sei es in einem →

Stefano Camuso hat bei  
T-Systems Schweiz eine  
neue Unternehmenskultur  
etabliert



Start-up oder einer Ausgründung. Wenn dann mit dem traditionellen Geschäft 100 Millionen verdient wird, mit dem neuen aber nur 50 000 Franken, benötigen beide Bereiche trotzdem Aufmerksamkeit. Oder es müssen Strukturen geschaffen werden, in denen sich auch das neue Geschäft entwickeln kann. Womöglich steckt im noch kleinen Business der Schlüssel, mit dem auch das bisherige Geschäft transformiert werden kann. Oder es wandelt sich zumindest zu einem lukrativen zweiten Standbein.

**CW: Welche Hindernisse sehen Sie für die Digitalisierung: die Unternehmenskultur, die Mitarbeiter, die Kunden?**

**Camuso:** Für eine Immobilienfirma ist die Lage für den Wert einer Liegenschaft entscheidend, bei der Digitalisierung ist es die Unternehmenskultur. Jede Firma ist geprägt von einer Kultur und ihren Mitarbeitern. Die Kultur prägt das Mindset und um die Firma in das «digitale Zeitalter» zu führen, muss sich das Mindset der Mitarbeiter verändern. Je länger der Mitarbeiter im Unternehmen ist, desto ausgeprägter ist das «alte» Mindset und deshalb muss man als Unternehmung hier Zeit und Ressourcen investieren, um die Mitarbeiter mit auf den Weg zu nehmen. Denn nur wenn die Mitarbeiter den «digitalisierten Weg» mitgehen, kann es ein nachhaltiger Erfolg werden.

**CW: Welche Verhaltensweisen der Angestellten haben Sie bei Kunden beobachtet?**

**Camuso:** Eine Reaktion ist, dass sich die Mitarbeiter an bisherigen Prozessen und Systemen festhalten. Sie müssten aber lernen loszulassen und ihre Kenntnisse in die neuen Themen einzubringen. Denn nur so können sie einen Mehrwert generieren. Damit sie diese Chance sehen, müssen ihre Vorgesetzten ihnen das Vertrauen geben und sie ermutigen, sich aus der bisherigen Komfortzone herauszuwagen. Ohne dabei Befehle zu erteilen, denn das Festhalten an Hierarchien steht für vergangene Praktiken. Sie werden in der digitalen Welt nicht mehr funktionieren.

Stefano Camuso von T-Systems Schweiz will für Kunden mit Outsourcing Freiräume schaffen



## «Die Unternehmenskultur ist entscheidend bei der Digitalisierung»

Stefano Camuso

Bei den Unternehmen ist ein ähnliches Umdenken erforderlich. Wenn einem IT-Mitarbeiter diktiert wird, dass er ab dem nächsten Monat nicht mehr für SAP zuständig ist, sondern beispielsweise für IoT, dann wird das zu Verunsicherung führen. Denn der Erfolg des Neuen ist noch ungewiss (zumindest im Gegensatz zum bisher Bekannten). Daher muss man die Mitarbeiter für das Neue gewinnen.

Einige Unternehmen gewinnen gute Mitarbeiter für sich, weil sie eine weltbekannte Marke sind und auch den Mitarbeitern zum Teil überdurchschnittliche Leistungen bieten können. Mittelständische Firmen haben das Problem, dass sie weder den Ruf eines Grosskonzerns haben noch bei den Benefits mithalten können. Deshalb muss ein solches Unternehmen mit einer anderen Arbeitsumgebung sowie Kultur glänzen und einen starken Fokus auf die Weiterentwicklung der bestehenden Mitarbeiter legen. Das zahlt dann auch in die Kultur der Unternehmung ein.

**CW: Wie hat sich T-Systems aufgestellt, um den Kunden bei den Herausforderungen durch die Digitalisierung zu helfen?**

**Camuso:** Der neue CEO Adel Al-Saleh hat eine Transformation des Konzerns gestartet, um den Kundenfokus noch weiter zu stärken. Mit der Transformation ging ein Umbau zu einer agilen Organisation und dem Ausbau zum Digitaldienstleister einher. Man investiert in die «neuen» Themen und zum anderen verschlankt man Prozesse massiv. Hier von sind bis zu 10 000 Mitarbeiter betroffen: Über drei Jahre werden rund 4000 Stellen verlagert und 6000 entfallen. Viele dieser Jobs waren im Backoffice angesiedelt, wo T-Systems bis anhin noch archaisch unterwegs war. Hier hat Al-Saleh aufgeräumt.

Mit dieser Transformation war und ist T-Systems zugegebenermassen vergleichsweise spät dran. Die Marktbegleiter haben den Prozess mittlerweile schon einige Jahre angestossen oder bereits hinter sich.

**CW: Welche Auswirkungen hat die Transformation auf das Schweizer Geschäft?**

**Camuso:** Parallel zur Transformation im Gesamtkonzern wurde auch die Schweizer Organisation neu aufgestellt.

In der Folge haben wir schon im vergangenen Jahr wieder grosse Neukunden gewonnen. Ein Beispiel ist der Industriekonzern V-Zug, der sich für ein initiales Full Outsourcing entschieden hat. Weiter ist die Versicherung Baloise neu Kunde von T-Systems. Bei unserem Schlüsselskunden, den SBB, konnten wir das Geschäft ausbauen und mit dem Detailhändler Valora sowie einigen anderen Bestandskunden haben wir zuletzt die Verträge erneuert. →

# SKO Führungslehrgänge und -kurse

## steigern Ihre Wirkung als Führungskraft

Erarbeiten Sie sich über pointiertes Hintergrundwissen, gezielte Reflexion und neue Techniken Ihre persönliche «Chef-Strategie» und vereinfachen dadurch Ihren Führungsalltag. Informationen und Anmeldung: [www.sko.ch/fuehrungslehrgang](http://www.sko.ch/fuehrungslehrgang)

### SKO Führungslehrgang III

Sie wollen mit der Zeit gehen und Ihr Umfeld im Fluss der Digitalisierung gestalten und aktiv leiten?

#### «Digital Leader» – Digitale Herausforderungen erkennen und umsetzen

Fr. 17. Mai 2019, Fr/Sa 24. – 25. Mai 2019 und Do/Fr 6. – 7. Juni 2019

Zürich

#### Kosten

inklusive Transfercoaching, 1 Lunch und 2 Apéros

**Mitglieder** CHF 3400.–

**Nichtmitglieder** CHF 3900.–

### SKO Führungskurs 1

Sie sind bereit, Konflikte bewusst anzugehen, um konstruktive Lösungen für sich und Ihr Team erarbeiten zu können?

#### «Konfliktklärung - gewusst wie»

Do. 7. Mai, Do. 21. Mai und Do. 4. Juni 2019, jeweils von 13.00 – 17.30 Uhr

Zürich

#### Kosten

inklusive Netzwerkapéro und Zertifikat

**Mitglieder** CHF 750.–

**Nichtmitglieder** CHF 1200.–

### SKO Führungskurs 2

Sie wollen Klarheit in Bezug auf Ihre Rollenvielfalt erlangen und ausstrahlen?

#### «Manager, Leader, Coach!»

##### Führung neu gedacht

Di. 16. Mai, Di. 6. Juni und Di. 27. Juni 2019, jeweils von 13.00 – 17.30 Uhr

Zürich

#### Kosten

inklusive Netzwerkapéro und Zertifikat

**Mitglieder** CHF 750.–

**Nichtmitglieder** CHF 1200.–

### SKO Führungslehrgang I

Sie haben vor kurzem eine Stelle mit Führungsverantwortung übernommen oder beabsichtigen, das zu tun?

#### «Driving license» für neue

##### Führungskräfte

Do/Fr 17. – 18. Oktober, Do/Fr 7. – 8. November und Fr. 6. Dezember 2019

Horgen

#### Kosten

inklusive Lehrmittel, persönliche Coachings und Verpflegung

**Mitglieder** CHF 3300.–

**Nichtmitglieder** CHF 3800.–

SKO Führungslehrgänge  
Wo immer Sie stehen - hier  
finden Sie die passende  
Weiterbildung



### SKO LeaderTrainings 2019

Kleine Investition mit grosser Wirkung! Die SKO-LeaderTrainings sind praxisorientierte Abend- oder Halbtages-Seminare, an denen Sie konzentriert aktuelle Führungs- und Managementthemen beleuchten. [sko.ch/leadertraining](http://sko.ch/leadertraining)

**Jetzt SKO-Mitglied-werden und ab sofort profitieren! [sko.ch/mitglied](http://sko.ch/mitglied)**

SKO  
ASC  
ASQ

Schweizer  
Kader  
Organisation



Das Kompetenzzentrum für Führungskräfte

## ZUR FIRMA

### T-Systems Schweiz

beschäftigt an mehreren Standorten in der ganzen Schweiz rund 560 Mitarbeiter. Daneben betreibt das Unternehmen eigene Rechenzentren im Raum Bern. Die Muttergesellschaft T-Systems ist als Grosskundensparte der Deutschen Telekom in über 20 Ländern aktiv. Sie zählt fast 37 500 Angestellte und erwirtschaftete 2018 einen Umsatz von 6,9 Milliarden Euro.

→ [www.t-systems.ch](http://www.t-systems.ch)

Mit diesen neuen und den bestehenden Kunden haben wir alle KPIs für das abgelaufene Jahr erreicht – was kein Selbstläufer war neben der internen Transformation.

### CW: Wie ist T-Systems Schweiz neu organisiert?

**Camuso:** Wir haben uns neu in Portfolio-Einheiten aufgestellt. Die grösste in der Schweiz ist die Managed Infrastructure, also das Outsourcing-Geschäft. Weitere Bereiche sind Digital Solutions, die Public Cloud, SAP, Security und das Telekommunikations-Business.

### CW: Angesichts dieser vertikalen Organisation könnte sich die Frage aufdrängen, ob überhaupt noch eine Schweizer Organisation notwendig ist?

**Camuso:** Die Überlegung ist durchaus berechtigt. Allerdings wird die Schweizer Organisation von T-Systems überhaupt nicht infrage gestellt. Im Konzern gibt es einige Fokusbänder – darunter ganz klar die Schweiz –, in denen man auf eine Vorortpräsenz setzt. Spanien mit seinen 2500 Angestellten ist ein anderes Beispiel: Grossartig, was die Kollegen dort leisten. Es ist ein Ansporn für uns, auch in der Schweiz weiter zu wachsen.

### CW: Wo ordnen Sie sich als Country Manager in der neuen Organisation ein?

**Camuso:** Ich bin der Geschäftsführer der Schweiz. Als Geschäftsführer eines der Fokusbänder gehöre ich dem Top-50-Manager-Kreis im globalen T-Systems-Konzern an. Gleichzeitig bin ich der direkte Vorgesetzte der Sales und Portfolio Leader. Die Bereiche Finanzen und HR sind in einer Matrix eingegliedert.

### CW: Wie wirkt sich die Neustrukturierung beispielsweise für einen Software-Entwickler aus?

**Camuso:** Aus Mitarbeiterumfragen bekommen wir zurückgemeldet, dass die Angestellten ihren Einfluss auf das Business wachsen sehen. In einem Meeting stand jüngst ein Data Center Administrator auf und sagte: «Ich bin jetzt 15 Jahre bei T-Systems. Jetzt habe ich das erste Mal den Eindruck, dass meine Stimme wirklich gehört wird. Ich kann Ideen einbringen und sehe, dass sich meine Vorgesetzten ernsthaft damit beschäftigen. So macht die Arbeit Freude.»

## «Vielen Unkenrufen zum Trotz glaube ich an gutes Wachstum im Outsourcing»

Stefano Camuso

Neu haben die Angestellten auch immer andere Tischnachbarn. Eine eigene Etage ausschliesslich für die Geschäftsleitung gibt es nicht mehr. Vielmehr sitzen alle im Open Space oder in Project Offices. Diese neuen Bürowelten gibt es zwar woanders auch (und T-Systems hat sie nicht erfunden), neu gibt es sie aber eben auch bei T-Systems.

Daneben sind die Wege intern viel kürzer geworden. Wir haben Hierarchien abgebaut und die Kommunikation in-

tensiviert. Ich und Kollegen der erweiterten Geschäftsleitung treffen sich regelmässig in den Kaffeeecken mit den Angestellten zu Fragerunden. Dort werden Probleme diskutiert und auch Projekte vorgeschlagen. Wer mit einer guten Idee kommt, kann auch mit einer Budgetzusage aus der Kaffeepause zurückkehren.

### CW: Wie wurden Sie als Manager befähigt, Ihren Angestellten nun die neue Arbeitsweise ohne die typischen Hierarchien vorzuleben?

**Camuso:** Wir haben ein Transformationsteam gebildet, mit dem wir eine Roadmap ausgearbeitet haben. Das Ziel war für mich nicht unbedingt die Holacracy, sondern flache Hierarchien und viel Eigenverantwortung für alle. Jeder, der den Weg mitgehen will, bekommt Zeit, sein eigenes Tempo zu gehen. Wer den Weg nicht mitgehen will, muss in einer anderen Firma glücklich werden. Denn: Wenn wir die Herausforderungen unserer Kunden meistern wollen, können wir es nur schaffen, wenn wir alle an einem Strang ziehen. Befehle und Weisungen aufgrund von Hierarchiestufen funktionieren nach meiner Meinung nur noch bedingt, wir müssen hier alle zu «neuen Ufern» aufbrechen. Das geschieht nicht von heute auf morgen, aber der Start ist geglückt und wir sind auf dem Weg.

### CW: Erleben Sie allenfalls auch Nachteile der neuen Führungsmechanismen?

**Camuso:** Natürlich haben wir Anlaufschwierigkeiten und Dinge erscheinen auf den ersten Blick «umständlicher». Durch die verteilte Kompetenz ist es nötig, mit mehreren Personen zu sprechen, um ein genaues Bild von einem Thema zu erhalten, da nicht mehr alles bei einem «Bereichsleiter» gebündelt ist. Das ist gewöhnungsbedürftig.

### CW: Mit welchen Themen gehen Sie heute hauptsächlich in den Schweizer Markt?

**Camuso:** Die Basisthemen sind Managed Infrastructure inklusive Outsourcing und Public Cloud. Beides macht heute etwa 70 Prozent des Geschäfts aus. Weitere stark wachsende Felder sind SAP, Digital Solutions, Security und schliesslich Telekommunikation.

### CW: Welches sind zukünftige Themen im Schweizer Markt? Welche eher nicht?

**Camuso:** Vielen Unkenrufen zum Trotz glaube ich an gutes Wachstum im klassischen Outsourcing-Geschäft. Denn noch immer sind viele Applikationen nicht Cloud-fähig und diese abzulösen, wird seine Zeit brauchen, zum einen aus technischen Gründen, zum anderen, weil sich der Case nicht rechnet. Ich bin überzeugt, dass eine Mischung aus Private und Public Cloud noch immer ein sehr gutes Preis-Leistungs-Verhältnis bieten kann. Wir bauen unser Know-how und unsere Dienstleistungen weiter aus, um die Kunden in diesem hybriden Umfeld bestmöglich zu unterstützen.

Hinzu kommt die Ressourcenfrage: Die Kunden benötigen für die Digitalisierung alle ihre Mitarbeiter. Insbesondere die IT hat heute keine Zeit mehr, sich um die Commodity zu kümmern. V-Zug ist hier ein gutes Beispiel: Der Hauptgrund für den Outsourcing-Entscheid waren nicht in erster Linie die Kosten, sondern die verfügbaren Mitarbeiter. Der Verwaltungsrat wollte das Know-how der Mitarbeiter vorrangig nutzen, um es für die neuen Themen einsetzen zu können. Der Outsourcing-Partner sollte neben der Ent-

lastung von der Commodity dem Konzern auch dabei helfen, die Digitalisierung voranzutreiben.

**CW: Schweizer Kunden haben bei T-Systems die Wahl zwischen den Standorten Schweiz, Deutschland, Europa oder global. Oder ist diese Frage womöglich gar nicht mehr so relevant für Schweizer Kunden?**

**Camuso:** Das Thema ist viel weniger relevant als noch vor drei Jahren. Entsprechend hat T-Systems auch seine Strategie verändert. Wir bieten Kunden eine Menükarte und die entsprechende Beratung dazu an, damit sie ihre Anforderungen abdecken können. Transparent ersichtlich ist, was den Unterschied macht, wenn aus der Schweiz oder aus dem Ausland die Leistung bezogen wird. Oft wählen Kunden einen Mix – sensible Daten werden in der Schweiz gehostet, der Rest am kostengünstigsten Ort. Die Schweizer Organisation von T-Systems verdient in allen Fällen gleich viel, weshalb wir wirklich neutral beraten können.

Nun gibt es Kunden, für die der Preisunterschied kein entscheidendes Kriterium ist. Sie kalkulieren zusätzlich noch mit den Ausgaben für die Telekommunikation und der längeren Latenzzeit bei geschäftskritischen Applikationen. Andere grosse Kunden wie etwa Georg Fischer haben sich für den Standort Deutschland entschieden.

**CW: Ein prominenter Outsourcing-Neukunde ist V-Zug. Wo lagern seine Daten zukünftig?**

**Camuso:** V-Zug setzt zunächst auf den Standort Schweiz. Allerdings gibt es hier auch die Option wie bei anderen Kunden, einen kleinen Teil der Daten in der Schweiz zu behalten und über die Auslagerung des Grossteils der Ressourcen nach Deutschland einen Preisvorteil zu erzielen. Weder V-Zug noch ein anderer Kunde muss die Frage aber sofort und endgültig beantworten. Ein Wechsel ist auch später immer noch möglich.

**CW: Ein grosses Thema in der Schweiz ist die Migration von SAP auf S/4Hana. Wo stehen die Schweizer Anwenderunternehmen?**

**Camuso:** Die Schweizer Kunden stehen vor der Wahl: Wenn bei ihnen sowieso eine Veränderung ansteht, weil sie beispielsweise eine Firma gekauft haben oder anderweitig Systeme konsolidieren müssen, sind sie Early Adopters. Bevor sie noch in die alte Infrastruktur investieren, wechseln sie lieber gleich auf S/4Hana. Diese Projekte laufen zurzeit.

Die grossen Umsätze erwarte ich aber für 2020 und den Folgejahren. Dann rückt das Support-Ende 2025 bedrohlich nahe, sodass die Mehrheit reagieren muss. Für den Ansturm ist T-Systems Schweiz – insbesondere durch den grossen Ressourcen-Pool im Heimmarkt – aber bestens vorbereitet. Insgesamt beschäftigen wir rund 3000 SAP-Spezialisten, von denen viele in München oder Stuttgart zu Hause sind. Diese Personen sind schneller bei einem Kunden in der Schweiz vor Ort als zum Beispiel in Bonn.

Und dem auch schon gehörten Argument der Konkurrenz, dass ein «kleines» Projekt hierzulande sofort auf Eis gelegt wird, sobald ein grosser deutscher Kunde ruft, können wir mit vertraglich fixierten Leistungen entgegentreten. Denn die Spezialisten sind in ausreichender Anzahl vorhanden, sie müssen nur adäquat geplant werden.

**CW: Wir haben eine grosse Ausschreibung des BIT gesehen, bei der ein Outsourcing-Partner für Mainframes**



**Stefano Camuso**  
konnte mit der neu aufgestellten T-Systems Schweiz mehrere Neukunden gewinnen

**gesucht, aber nicht gefunden wurde. T-Systems ist in dem Geschäft aktiv. Warum gab es kein Gebot von Ihnen? Was war der Knackpunkt an dieser Ausschreibung?**

**Camuso:** In dem Projekt wollte das Bundesamt für Informatik und Telekommunikation BIT die Infrastruktur bei sich behalten und lediglich Ressourcen einkaufen, welche die Systeme betreuen. Allerdings mussten diese Ressourcen ausnahmslos in der Schweiz angesiedelt sein. Hier einen Business Case, der sich für beide rechnet, zu bauen, war für uns leider unmöglich. Denn erstens sind unsere Mitarbeiter wohl nicht günstiger als die Angestellten des BIT. Und zweitens ging es auch nicht um eine riesengrosse Installation, bei der es Skaleneffekte gegeben hätte.

Dennoch haben wir uns die Ausschreibung angesehen und wären auch durchaus interessiert gewesen, beschäftigen wir doch 15 Mainframe-Spezialisten in Zollikofen. Damit wäre die Kapazität und sogar die räumliche Nähe durchaus vorhanden gewesen. Aber ohne Case kein Angebot.

**CW: Welche Kundenanfragen lehnen Sie ab?**

**Camuso:** Strategisch haben wir uns vorgenommen, End User Services oder Desktopmanagement nicht mehr als eigenständige Offerings selbst zu liefern. Wenn nun ein Kunde wie beispielsweise V-Zug ein Full Outsourcing bestellt, lehnen wir den Auftrag aber deshalb nicht ab. In Gesamtprojekten offerieren wir es und kooperieren mit Partnern.

Ähnlich verhält es sich mit dem Mainframe-Geschäft. Mainframe machen wir heute noch. Da viele Kunden – wie beispielsweise die SBB – sich langsam, aber sicher von den Grossrechnern verabschieden, wird das Geschäft für uns ebenfalls schwieriger. Das ist auch ein Grund, warum wir eine Zusammenarbeit im Bereich Mainframe Services mit IBM vertiefen wollen, um die Leistung weiterhin anbieten zu können – dies aber mit einem anderen Liefermodell. ←