

# Die Digitale Transformation

Handlungsfelder und Projekte aus der Schweiz & England

The logo for Hermes 5, featuring the text "Hermes 5" in a blue, sans-serif font with a registered trademark symbol (®) to the right. The logo is set against a white background with rounded corners, which is placed on a blue background with a digital data stream pattern of binary code (0s and 1s) and light streaks.

Prof. Dr. Marc K. Peter  
HERMES 5-Tagung | Bern | 27. Februar 2018

# Agenda

1: Die Digitale  
Transformation

2: Überblick  
Forschungsergebnisse

3: Die sieben  
Handlungsfelder

4: Fallstudie  
LexisNexis

5: Das Trans-  
formationsprojekt

6: Zusammen-  
fassung

# Agenda

1: Die Digitale  
Transformation

2: Überblick  
Forschungsergebnisse

3: Die sieben  
Handlungsfelder

4: Fallstudie  
LexisNexis

5: Das Trans-  
formationsprojekt

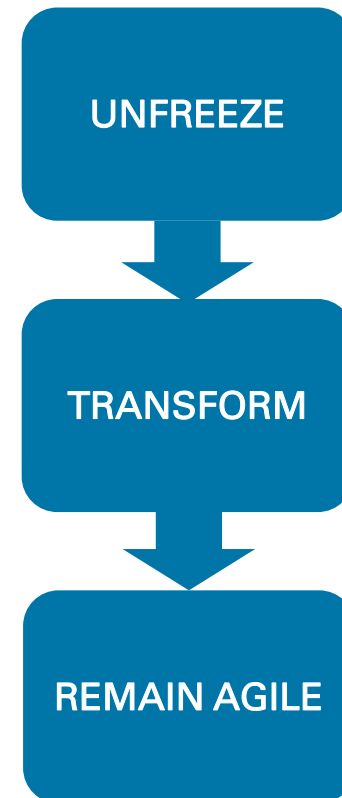
6: Zusammen-  
fassung

# Die Digitale Transformation

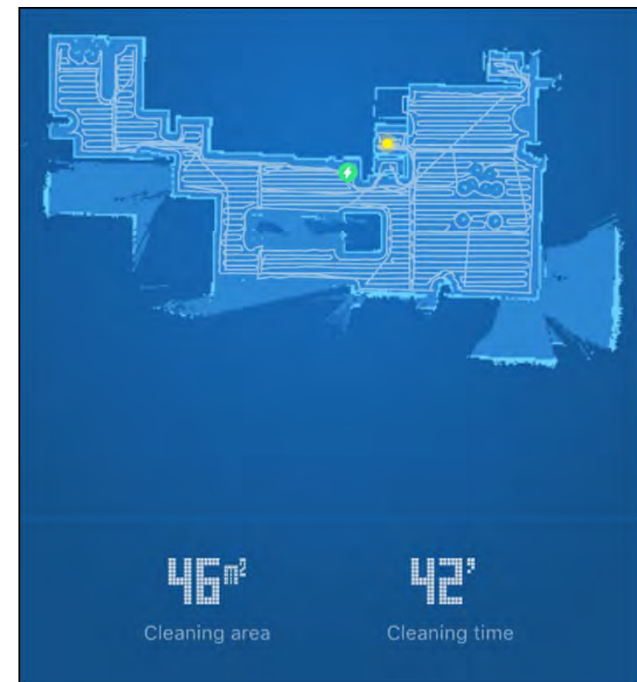
- Die **Treiber** der Digitalen Transformation sind **technologische Entwicklungen** (z.B. Cloud, IoT, Social Media, Big Data) und neue **digitale Ökosysteme** (z.B. Smart Home, Smart Energy).
- Auswirkungen auf Unternehmen und die Gesellschaft beinhalten neue **Arbeitsformen**; neue **Geschäftsmodelle**, neue Produkte und Dienstleistungen; neue **Kommunikationskanäle** und Interaktionsformen.
- Das **Ziel** der Digitalen Transformation ist es, ein Unternehmen in eine Form zu führen, in der es **im digitalen Zeitalter eine wettbewerbsfähige Position** erzielen kann.
- Die Steigerung der Effizienz durch digitale Technologien/IT alleine umfasst jedoch nicht die gesamte Palette der Digitalen Transformation.

## Der Change-Prozess

- Die Digitale Transformation betrifft also ein Change-Prozess.
- Die Grundlagen dafür stammt aus den 1940er Jahren und wurde vom Sozialpsychologen [Kurt Lewin \(1947\)](#) entwickelt.
- Er geht davon aus, dass ein Veränderungsprozess drei Stufen durchläuft: [Unfreeze – move – freeze](#).
- Es geht darum, den gegenwärtigen Zustand aufzubrechen, eine Bewegung zu bewirken und den neu erreichten Zustand dann wieder zu festigen.
- Wenn wir dieses Modell auf die Digitale Transformation anwenden, dann könnten wir seine Formel wie folgt anpassen: [Unfreeze – transform – remain agile](#).



# Fallstudie 1: XIAOMI



Source: XIAOMI (2017)

# Agenda

1: Die Digitale  
Transformation

2: Überblick  
Forschungsergebnisse

3: Die sieben  
Handlungsfelder

4: Fallstudie  
LexisNexis

5: Das Trans-  
formationsprojekt

6: Zusammen-  
fassung

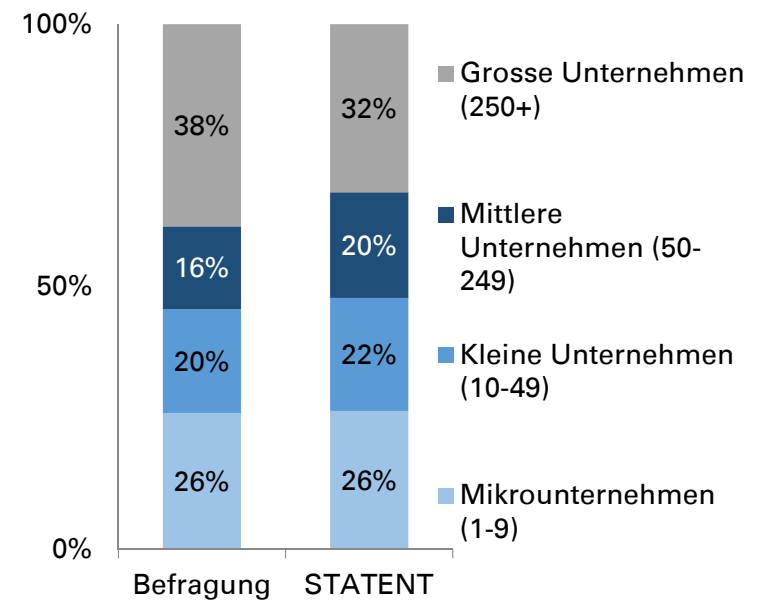
## Ziele und Stichprobe

### Zielsetzung

- **Gesamtüberblick** zum Stand der Digitalen Transformation in Schweizer Unternehmen, insbesondere KMU
- **Unterschiede** zwischen KMU und Grossunternehmen
- **Begriff** der «Digitalen Transformation»
- Eingesetzte/geplante **Applikationen und Tools**
- **Praxismodell**

### Stichprobe

- **2'590 Personen** aus **1'854 Unternehmen**



Repräsentativität Befragung vs. STATENT;  
Kriterium Unternehmensgrösse/-struktur



## Zentrale Erkenntnisse

85%

Bei >85% der KMU hat die DT Auswirkungen auf das **Geschäftsmodell** und die **interne Zusammenarbeit/Prozesse**

73%

Die DT ist **relevant** in 73% der KMU (vs. in 92% der Grossunternehmen)

69%

Bei 69% der KMU hat die DT Einfluss auf die **Unternehmenskultur**

63%

63% der KMU (vs. 83% der Grossunternehmen) haben bereits **neue Technologien** eingeführt

62%

62% der KMU (vs. 72% der Grossunternehmen) haben ihre **Marktpositionierung** modifiziert

30%

Nur 30% der KMU sind mit ihren **Digitalisierungsbemühungen zufrieden** (Score  $\geq 6/10$ )

## Zentrale Erkenntnisse

### TREIBER

- Effizientere Prozesse (82%)
- Kundenanforderungen (59%)
- Technologie (53%)
- Kosten (49%)
- Transparenz (42%)

### BARRIEREN

- Zeitaufwand (46%)
- Know-How Mgt (42%)
- Know-How MA (39%)
- Kosten (33%)
- Datensicherheit (28%)

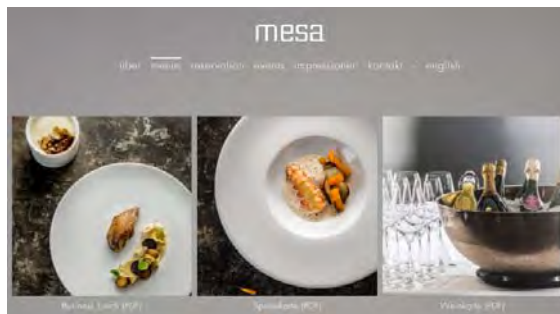
### RISIKEN

- Datensicherheit (61%)
- Fachkräftemangel (37%)
- Arbeitsplatzverluste (34%)
- Kultur/Arbeitsethik (30%)
- Rechtliches (28%)



## Fallstudie 2: Wie gehen Menschen mit der Transformation um?

# mesa



Mesa GmbH  
10 Mitarbeitende  
[www.mesa-restaurant.ch](http://www.mesa-restaurant.ch)

### Reservierungsbuch resmio

- Wir haben verschiedene Massnahmen getroffen, wie z.B. das digitale Reservierungsbuch resmio. Damit können wir rund um die Uhr Reservationen von unseren Gästen entgegennehmen.
- Beim Einführen des Reservierungstools sind **wir am Anfang auf sehr viel Widerstand** gestossen. Grund dafür waren die **Angst der Mitarbeitenden vor Neuem** und, dass wir die **Kontrolle über die Reservationen verlieren könnten**.
- Daher haben wir viel **Zeit und Energie in die Schulung unserer Mitarbeitenden gesteckt**, um sie von den Vorteilen des Systems zu überzeugen.
- Heute nehmen unsere Mitarbeitenden das Tool als **Erleichterung im Arbeitsalltag wahr** und haben **Vertrauen in das System**.

## Eingeführte und geplante Projekte

### EINGEFÜHRTE PROJEKTE

- Prozessoptimierung (54%)
- IT und IT-Sicherheit (48%)
- Interne Kommunikation (45%)
- Datenmanagement (41%)
- CRM und Kundendaten (40%)

### EINGEFÜHRTE APPS

- ERP-Software (39%)
- Kollaboration/Projekte (36%)
- BI und Big Data (33%)
- Marketing (25%)
- CRM (22%)

### GEPLANTE PROJEKTE

- Prozessoptimierung (42%)
- Datenmanagement (37%)
- IT und IT-Sicherheit (35%)
- Marketing und Verkauf (34%)
- CRM und Kundendaten (33%)

## Fallstudie 3: Prozessoptimierung & Kollaboration



BlueCare AG  
45 Mitarbeitende  
[www.bluecare.ch](http://www.bluecare.ch)

### JIRA Ticket- und Aufgabenverwaltung

- Wir sparen Zeit, können effizienter arbeiten und haben nun ein **transparentes System** für alle Mitarbeitenden geschaffen.
- Dies unterstützt unsere Planung und lässt uns innerhalb von Projekten **agiler handeln**, da wir alle benötigten Daten stets Griff bereit haben.
- Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass nun **keine Daten mehr verloren gehen**, da sie zentral erfasst sind.
- Da unsere Mitarbeitenden bereits in früheren Betrieben mit diesem System gearbeitet haben, haben wir keine offizielle Schulung durchgeführt. Am Anfang haben wir das System **nicht konsequent** für alle Projekte **angewendet**, was zu gewissen Konflikten führte. Heute ist es jedoch Standard, wird allerdings nicht von allen gleich intensiv angewendet.

## Nachhaltig positive Auswirkungen



F29: Was hat sich in Ihrem Unternehmen ... nachhaltig positiv verändert bzw. von welchen positiven Auswirkungen gehen Sie zukünftig aus? (n(KMU)=1593, n(GU)=997)

# Agenda

1: Die Digitale  
Transformation

2: Überblick  
Forschungsergebnisse

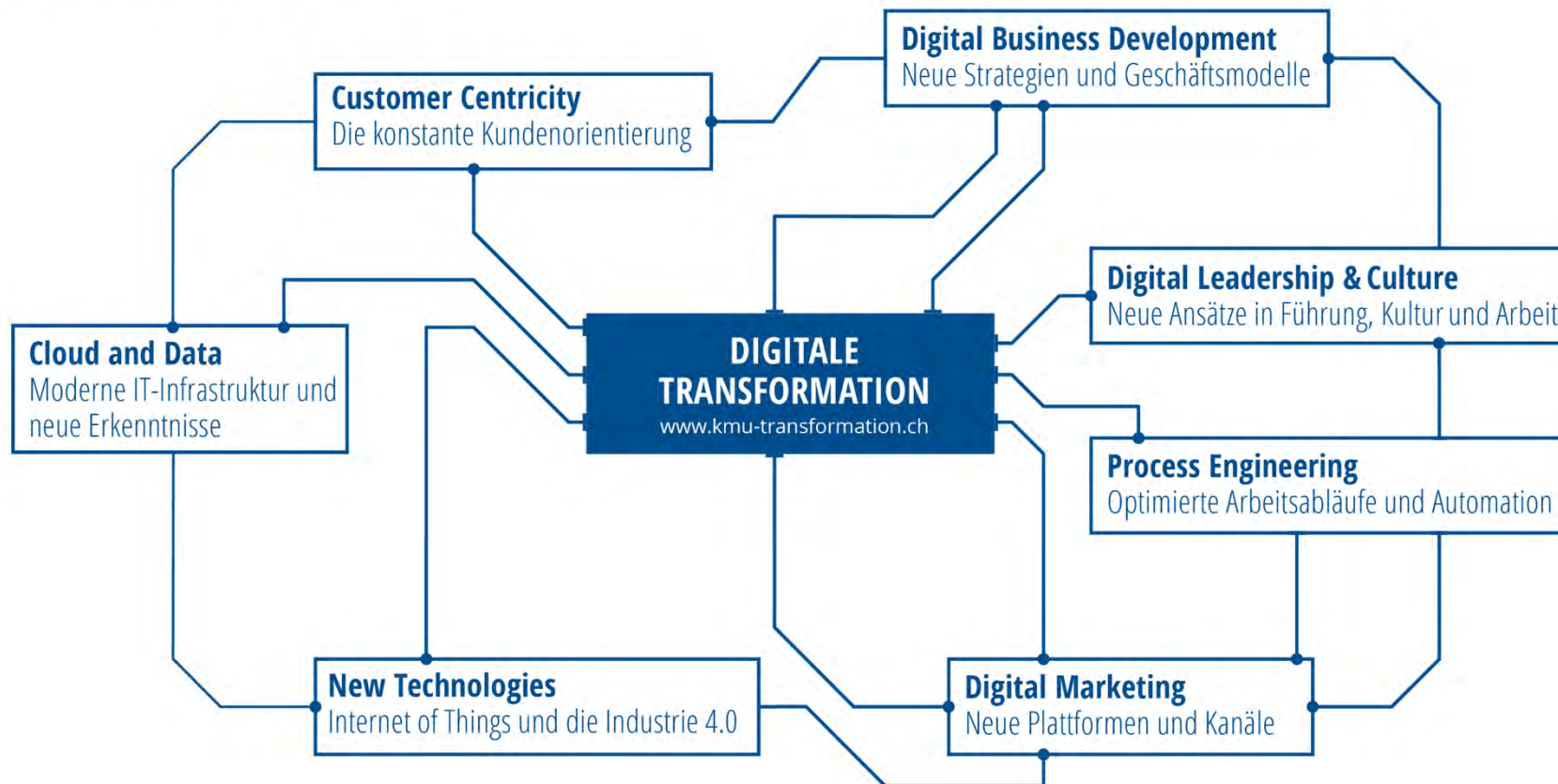
3: Die sieben  
Handlungsfelder

4: Fallstudie  
LexisNexis

5: Das Trans-  
formationsprojekt

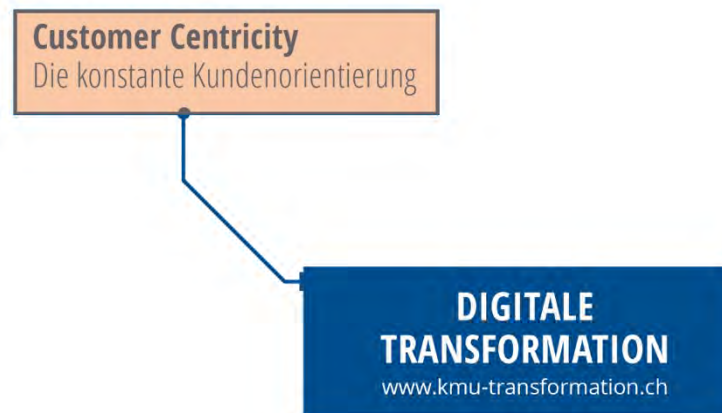
6: Zusammen-  
fassung

## 7 Handlungsfelder



Aus 4'286 Schlagworten / F9: Bitte beschreiben Sie in einigen Stichwörtern was Sie unter dem Begriff Digitale Transformation von Unternehmen verstehen ...? (n=2590)  
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## 7 Handlungsfelder



Aus 4'286 Schlagworten / F9: Bitte beschreiben Sie in einigen Stichwörtern was Sie unter dem Begriff Digitale Transformation von Unternehmen verstehen ...? (n=2590)  
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## Fallstudie 4: Online näher bei den Kunden

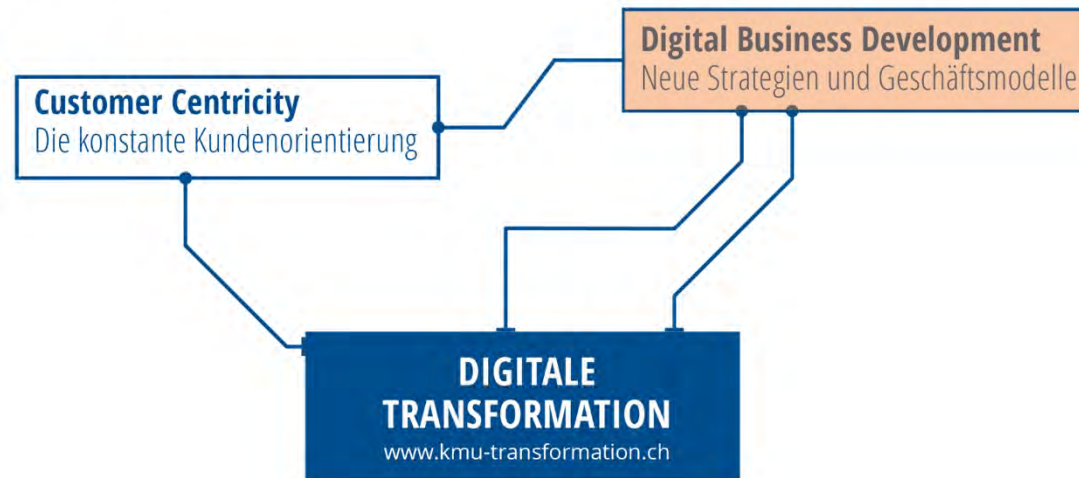


Dorfgarage Zumikon AG  
12 Mitarbeitende  
[www.dorfgarage-zumikon.ch](http://www.dorfgarage-zumikon.ch)

### Onlineplattform termidat®

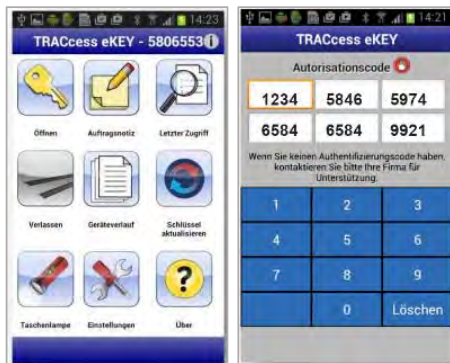
- Wir haben die Onlineplattform termidat® eingerichtet, wo die Kunden ihre **Bedürfnisse und Wünsche teilweise selber buchen können**.
- Für uns besteht der Vorteil darin, dass der **Kundendienst deutlich entlastet** wird, weil wir nun viel weniger Telefonate entgegennehmen müssen und wir alle neuen **Informationen und Daten** gleich einer bestehenden Kundendatei zuordnen können.
- Ausserdem haben wir mehr Übersicht, da der Auftrag nun schriftlich per Mail bei uns eintrifft, was auch zu **mehr Transparenz** führt.
- Der Entscheid für die Lösung wurde in einer **Arbeitsgruppe** getroffen. Da diese Plattform eine Entlastung für alle Mitarbeitenden bringt, waren **keine Widerstände spürbar**. Zu Beginn gab es herstellerseitig eine Schulung, welche per Telefon erfolgte.

## 7 Handlungsfelder



Aus 4'286 Schlagworten / F9: Bitte beschreiben Sie in einigen Stichwörtern was Sie unter dem Begriff Digitale Transformation von Unternehmen verstehen ...? (n=2590)  
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## Fallstudie 5: Erweiterung der Wertschöpfungskette

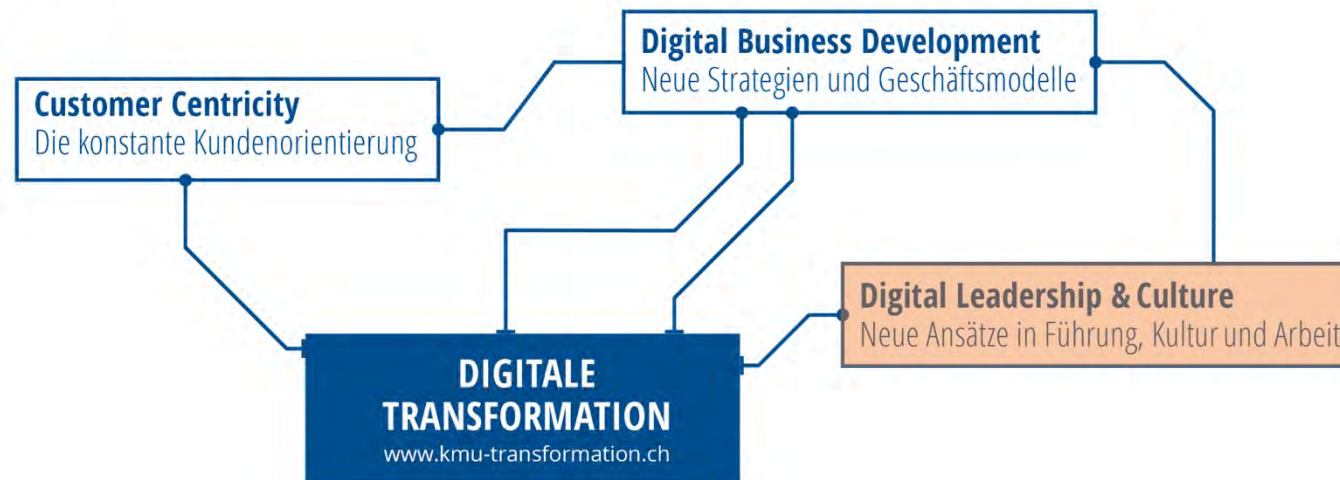


Safos AG  
30 Mitarbeitende  
[www.safos.ch](http://www.safos.ch)

### TRACcess Bluetooth Smart App

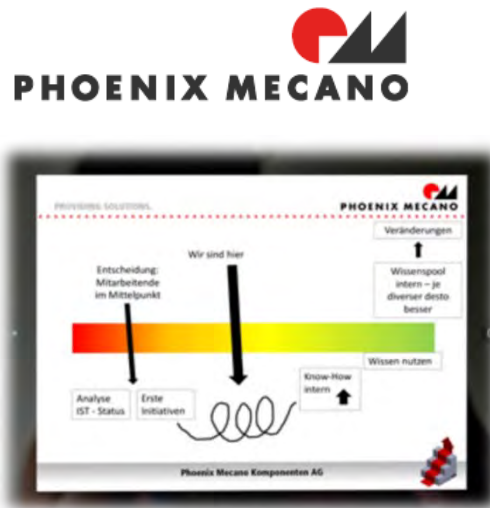
- Wir haben eine digitale Schliesstechnik in Form einer App entwickelt, welche die Zutrittskontrolle zu Gebäuden über das Smartphone ermöglicht.
- Die Anmeldung an einem Empfang fällt weg, da Berechtigungen vorab über Partnerverträge festgelegt werden.
- Mit der App erfolgt der Zutritt zu Gebäuden ohne Schlüssel einfach über das mobile Netz mit einem **Autorisierungscode**. Diese Lösung ist schnell, einfach, unkompliziert und benutzerfreundlich.
- Voraussetzung ist ein Mobiltelefon mit Bluetooth-Funktion und Netzempfang. Das Programm ist nicht geeignet an hochfrequentierten Standorten und ist auch nicht Verbrauchermarkttauglich.

## 7 Handlungsfelder



Aus 4'286 Schlagworten / F9: Bitte beschreiben Sie in einigen Stichwörtern was Sie unter dem Begriff Digitale Transformation von Unternehmen verstehen ...? (n=2590)  
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## Fallstudie 6: Sensibilisierung und Fähigkeiten

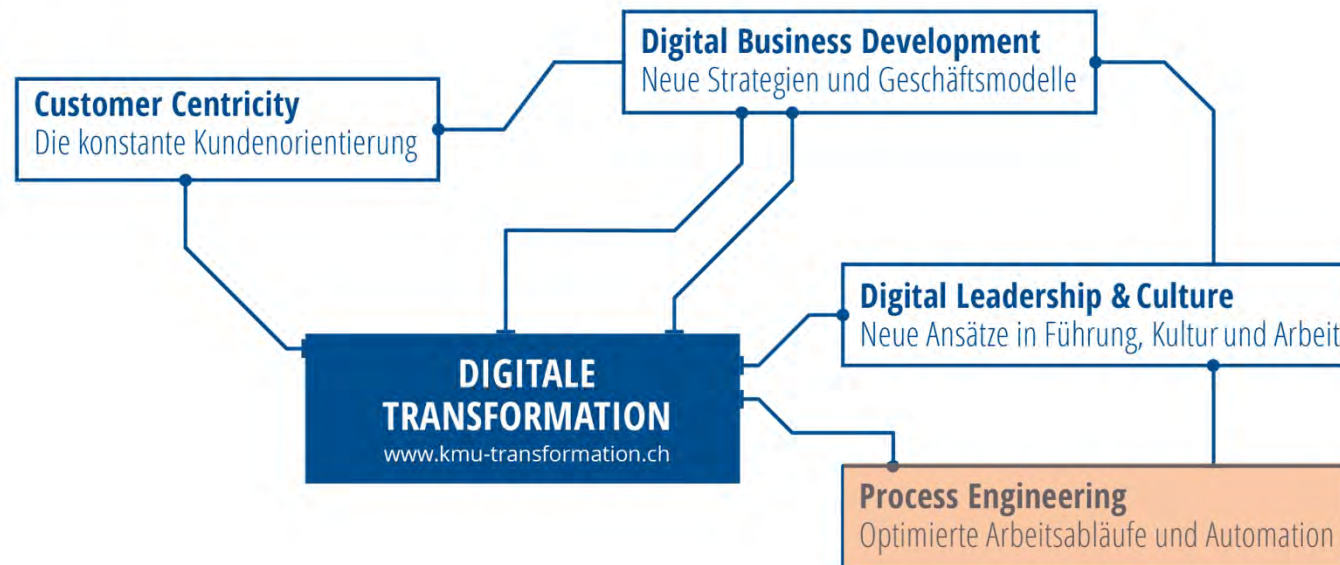


Safos AG  
125 Mitarbeitende  
[www.phoenix-mecano.ch](http://www.phoenix-mecano.ch)

### Lernen – Testen - Umsetzen

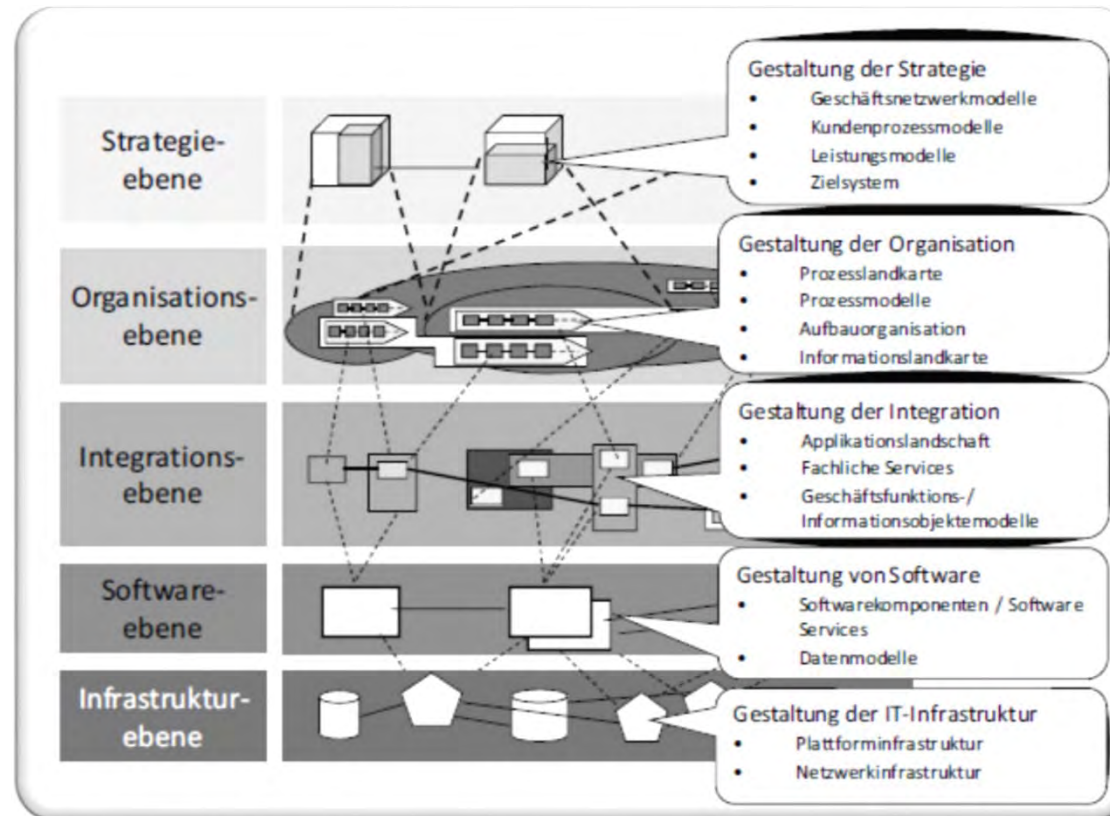
- Wir haben den Prozess mit einer **internen Umfrage** gestartet, um herauszufinden, wie wichtig die Digitale Transformation und Industrie 4.0 für die Zukunft sind.
- Die Mitarbeitenden haben gesagt, dass **es klar ist, dass es Veränderungen geben wird** und sie aktiv dazu beitragen wollen.
- Weiterbildung für Alle: Mit der **Online-Plattform UdeMy** haben wir den Mitarbeitenden den Zugang zu 50'000 Onlinekursen angeboten.
- Zur Weiterentwicklung unserer Fähigkeiten direkt im Berufsalltag haben wir ein Montageleitsystem (**Digitaler Assistent**) entwickelt.
- Um den Zugang zu unserem kollektiven Wissen zu erhöhen, haben wir die gesamte **Datensammlung aktualisiert** und so eine gute **Grundlage auf der Basis von Prozess- und Kundenwissen geschaffen**, um schnell die notwendige Information zu einer Aufgabe zu erhalten.

## 7 Handlungsfelder



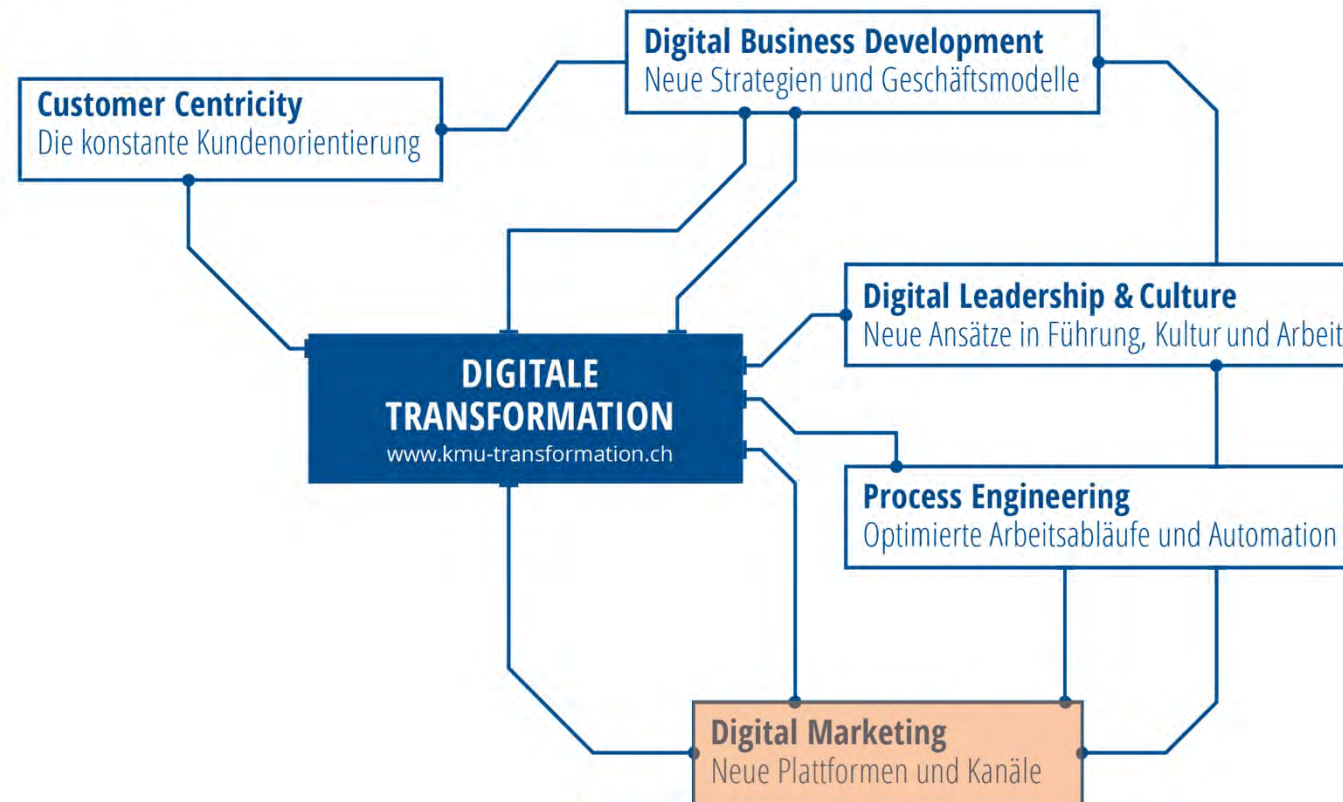
Aus 4'286 Schlagworten / F9: Bitte beschreiben Sie in einigen Stichwörtern was Sie unter dem Begriff Digitale Transformation von Unternehmen verstehen ...? (n=2590)  
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

# Optimierte und automatisierte Prozesse



<http://www.ccsourcing.news/wp-content/uploads/2017/05/be12.png>

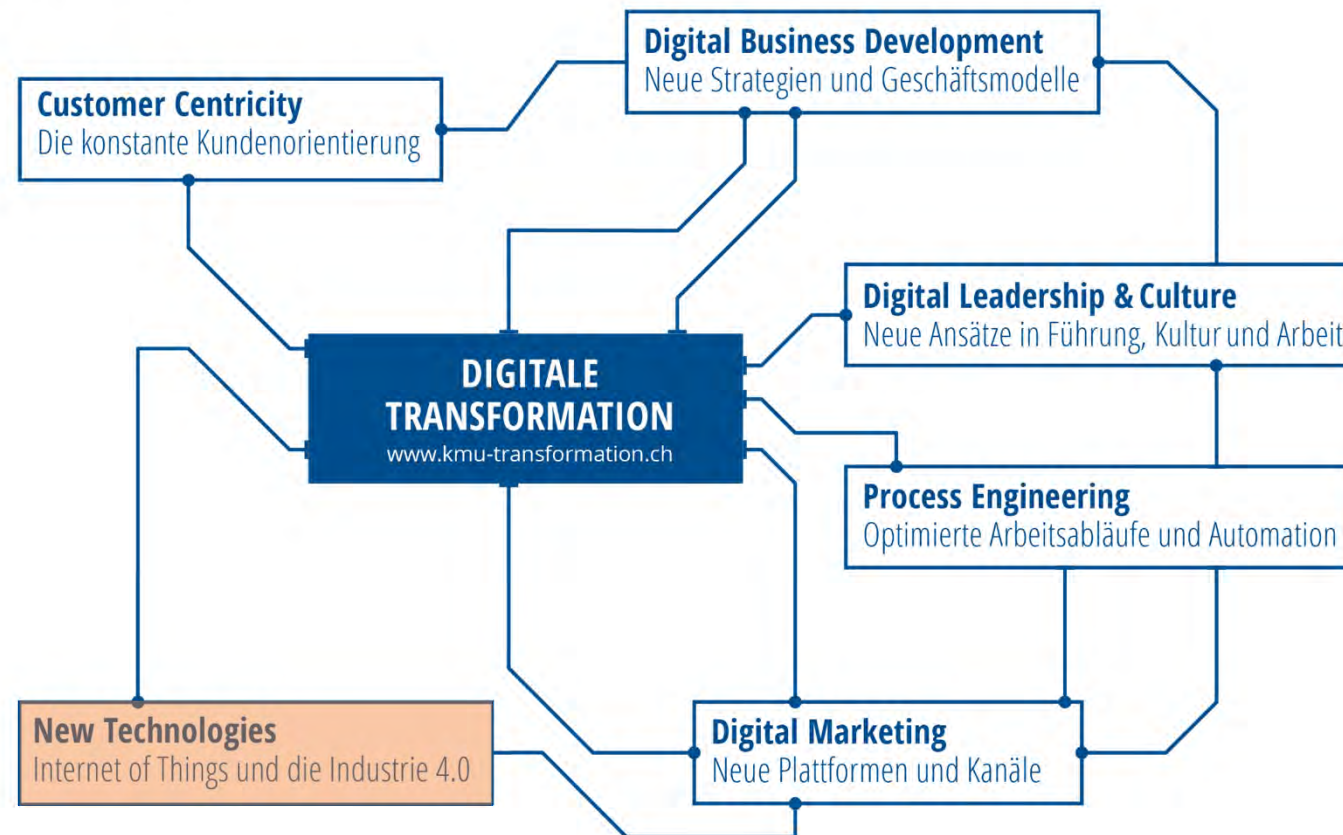
## 7 Handlungsfelder



Aus 4'286 Schlagworten / F9: Bitte beschreiben Sie in einigen Stichwörtern was Sie unter dem Begriff Digitale Transformation von Unternehmen verstehen ...? (n=2590)  
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.



## 7 Handlungsfelder



Aus 4'286 Schlagworten / F9: Bitte beschreiben Sie in einigen Stichwörtern was Sie unter dem Begriff Digitale Transformation von Unternehmen verstehen ...? (n=2590)  
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## Fallstudie 7: Der Weg in die Industrie 4.0

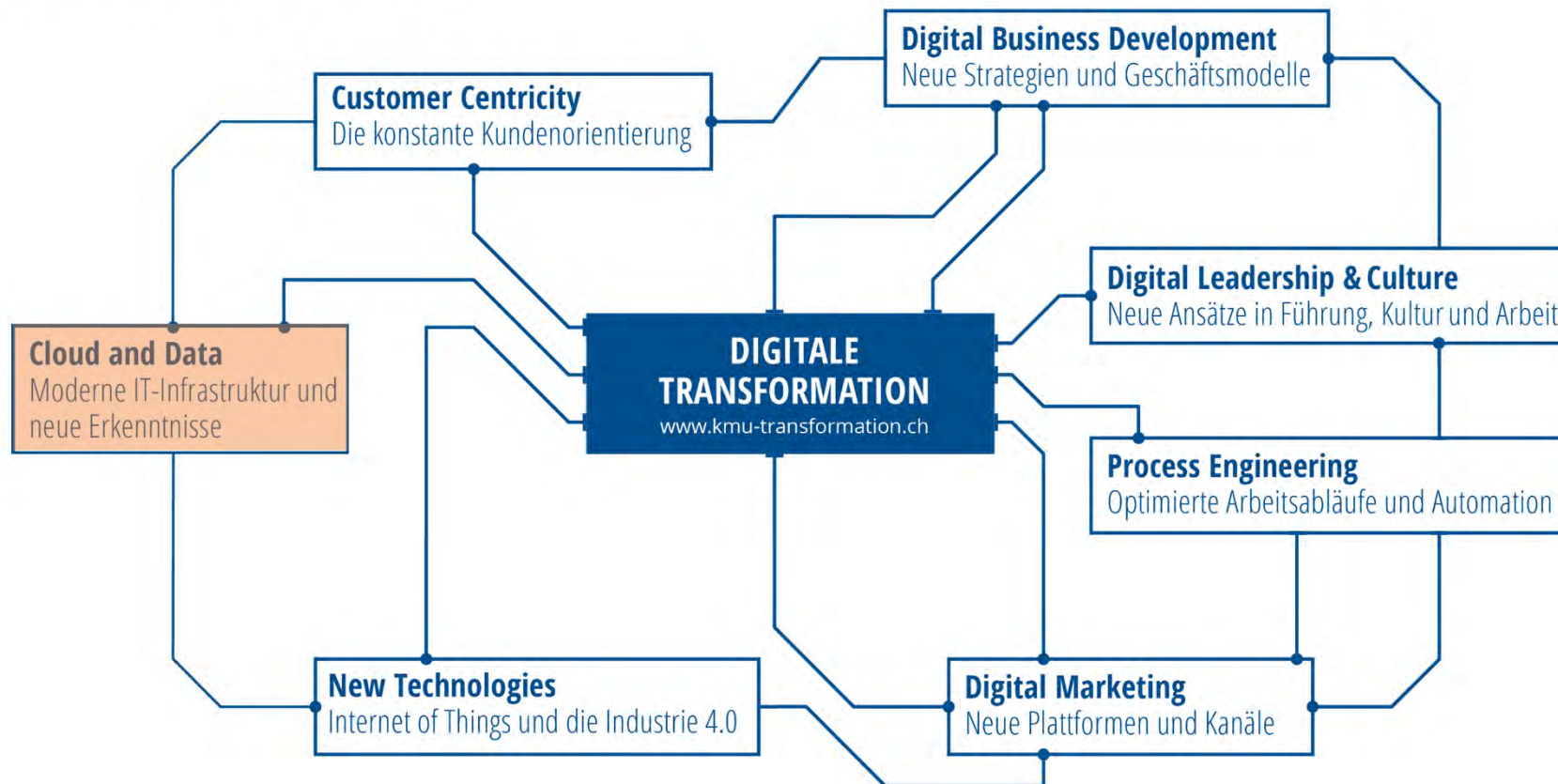


Küffer Elektro-Technik AG  
30 Mitarbeitende  
www.ketag.ch

### Lead Predict

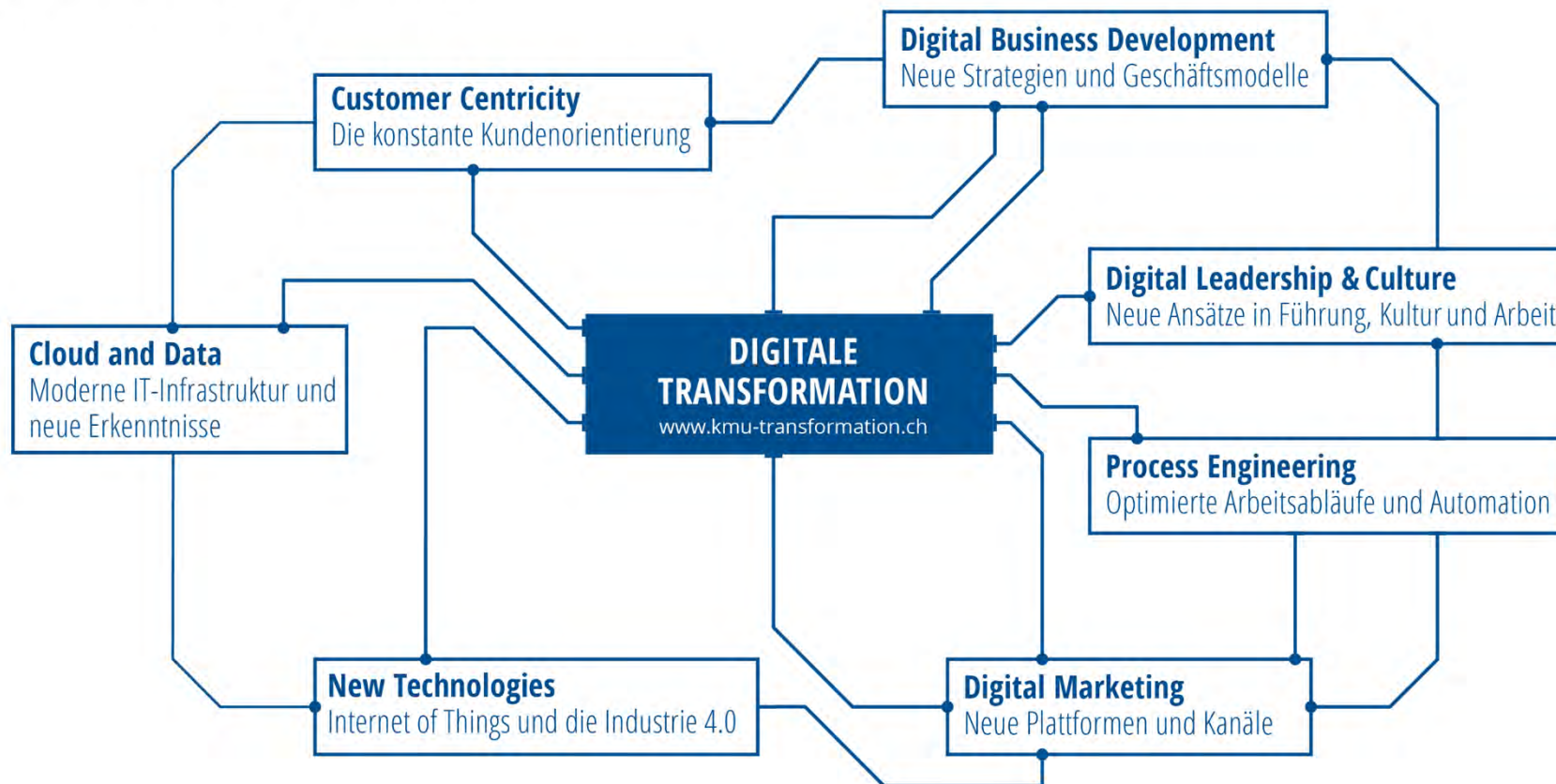
- Als ersten Schritt haben wir ein **KTI-Projekt** zum Thema «Lean Predict» initialisiert, um die Grundlagen für I40 zu erarbeiten.
- Danach haben wir die **Struktur** unseres Unternehmens «transformiert», indem wir die bestehenden Teams kundenorientierter aufgestellt haben.
- Die daraus entstandene **Projektgruppe Digital Maintenance** ist nun mit der Aufgabe betraut, die Vision in die Realität umzusetzen.
- Wir haben die **Daten von verschiedenen Sensoren** eines Testaufbaus gesammelt, konditioniert und in **Clouds** geschrieben.
- In einem weiteren Schritt werden nun die **Algorithmen** entwickelt.
- Bisher arbeiten wir in einem kleinen Projektteam, um die Prozesse und den **Prototypen** aufzubauen. Erst in einem weiteren Projektfortschritt werden wir die neue Lösung mit internen Schulungen einführen.

## 7 Handlungsfelder



Aus 4'286 Schlagworten / F9: Bitte beschreiben Sie in einigen Stichwörtern was Sie unter dem Begriff Digitale Transformation von Unternehmen verstehen ...? (n=2590)  
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## 7 Handlungsfelder



Aus 4'286 Schlagworten / F9: Bitte beschreiben Sie in einigen Stichwörtern was Sie unter dem Begriff Digitale Transformation von Unternehmen verstehen ...? (n=2590)  
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## 7 Handlungsfelder: Strategiefragen

Nehmen Sie sich mindestens einmal im Jahr die Zeit, um ...

- Customer Centricity: die **Kundenbedürfnisse** neu zu identifizieren und Ihre **Kundenstrategie** zu überarbeiten?
- Digital Business Development: Ihre (digitale) **Strategie** zu überarbeiten und **Marktpotenziale** aktiv zu nutzen?
- Digital Leadership & Culture: Ihre **Führungsgrundsätze** zu überdenken und mit den Mitarbeitenden neu zu gestalten?
- Process Engineering: Ihre **Prozesse** zu kontrollieren und **optimieren** bzw. gegebenenfalls neu zu definieren?
- Digital Marketing: den Erfolg Ihrer digitalen **Marketingstrategie** zu überprüfen und verbessern?
- New Technologies: die **technischen Entwicklungen** zu analysieren und eine Roadmap für Ihr Unternehmen zu erstellen?
- Cloud and Data: Ihre Bedürfnisse an **Daten/Informationen** und **Webdiensten** zu definieren und eine Roadmap zu erstellen?

# Agenda

1: Die Digitale  
Transformation

2: Überblick  
Forschungsergebnisse

3: Die sieben  
Handlungsfelder

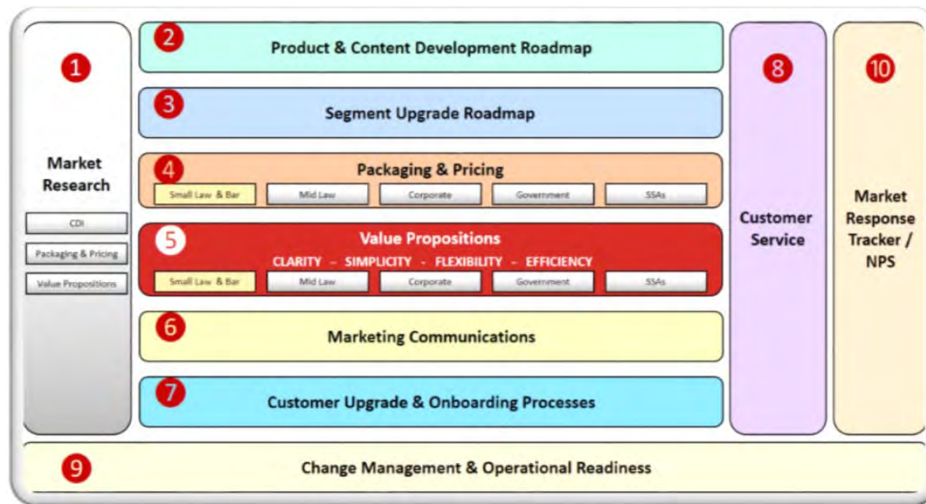
4: Fallstudie  
LexisNexis

5: Das Trans-  
formationsprojekt

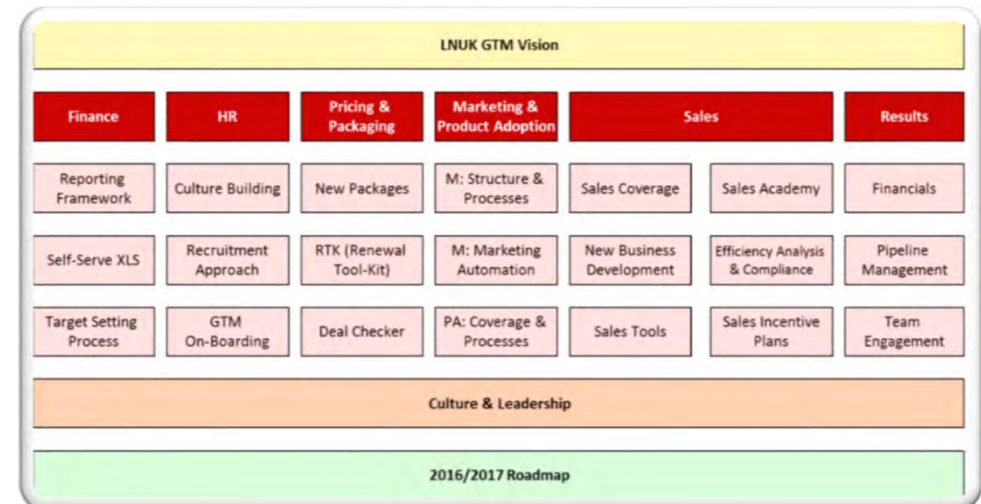
6: Zusammen-  
fassung

# LexisNexis Digitale Transformationen

Pacific (2010-2015)



UK & Ireland (2015-2016)

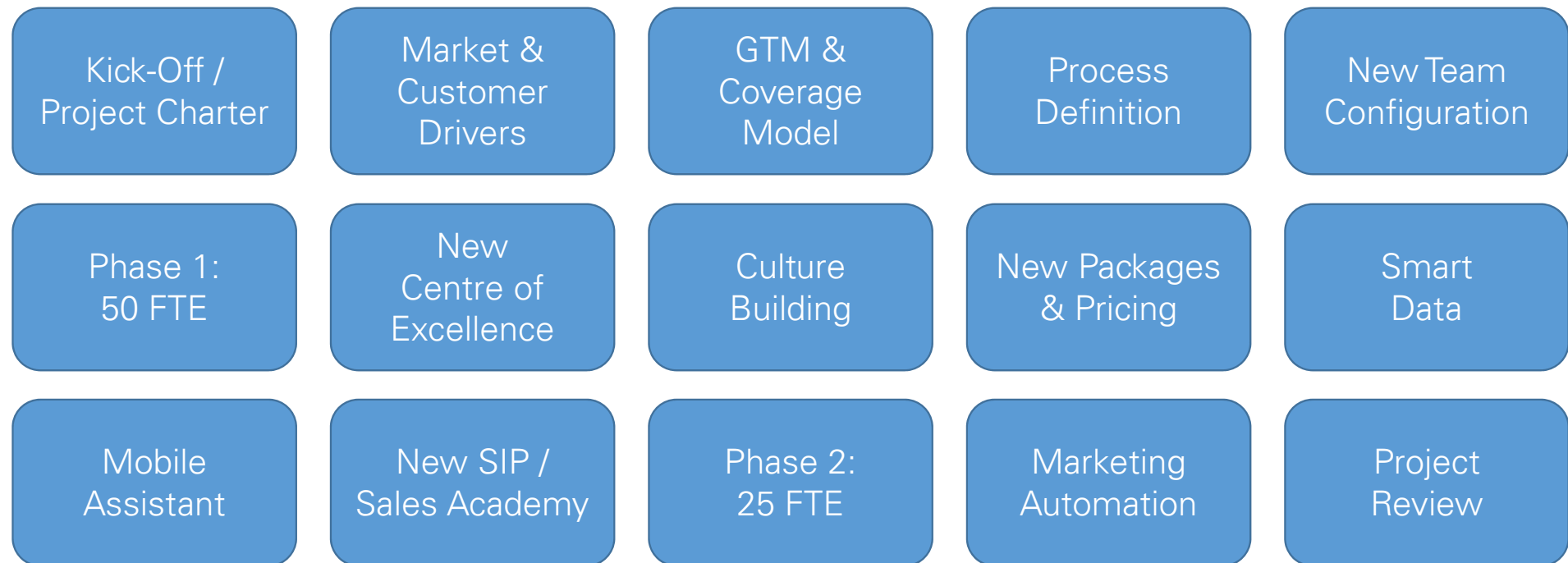


## LexisNexis UK (Fokus England)



“In our continued pursuit to be a high performing sales and marketing organisation that delivers **real customer value** and an **enriched customer experience**, we have to organise ourselves in a more effective way to cater for our diverse customer portfolio, their ever-changing needs and high expectations at every interaction with us on their customer journey.”

## Transformation Journey



# Agenda

1: Die Digitale  
Transformation

2: Überblick  
Forschungsergebnisse

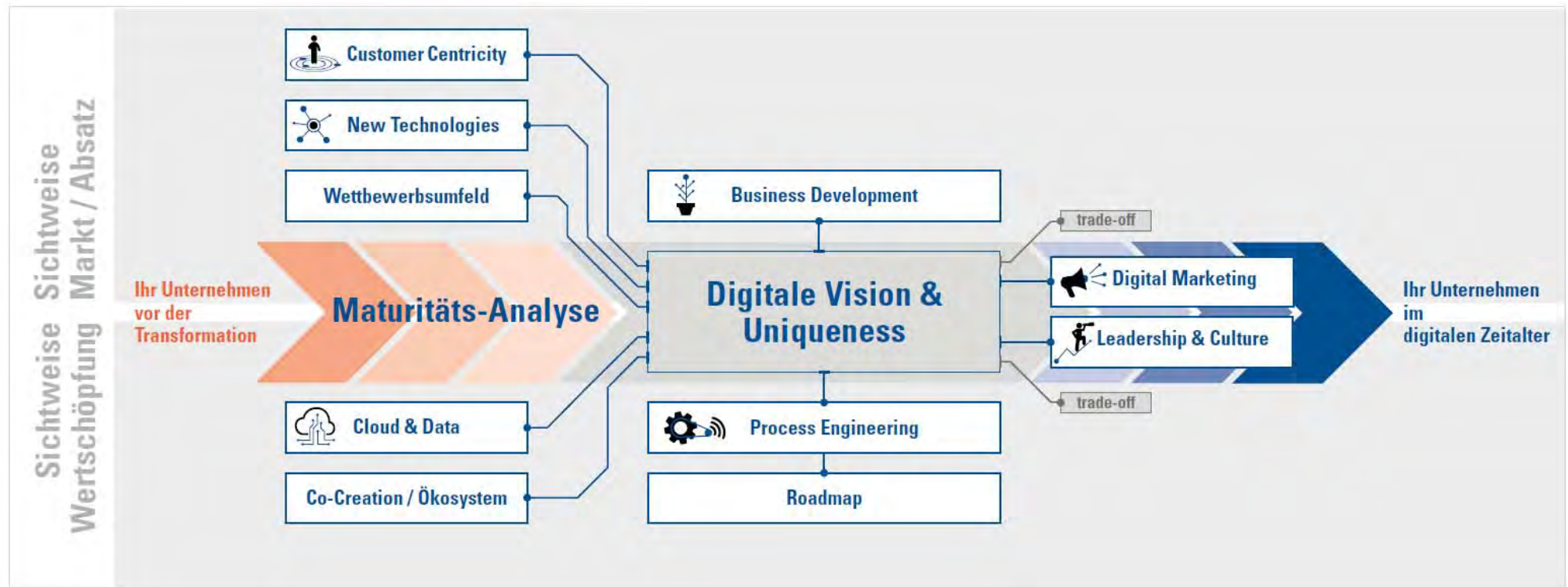
3: Die sieben  
Handlungsfelder

4: Fallstudie  
LexisNexis

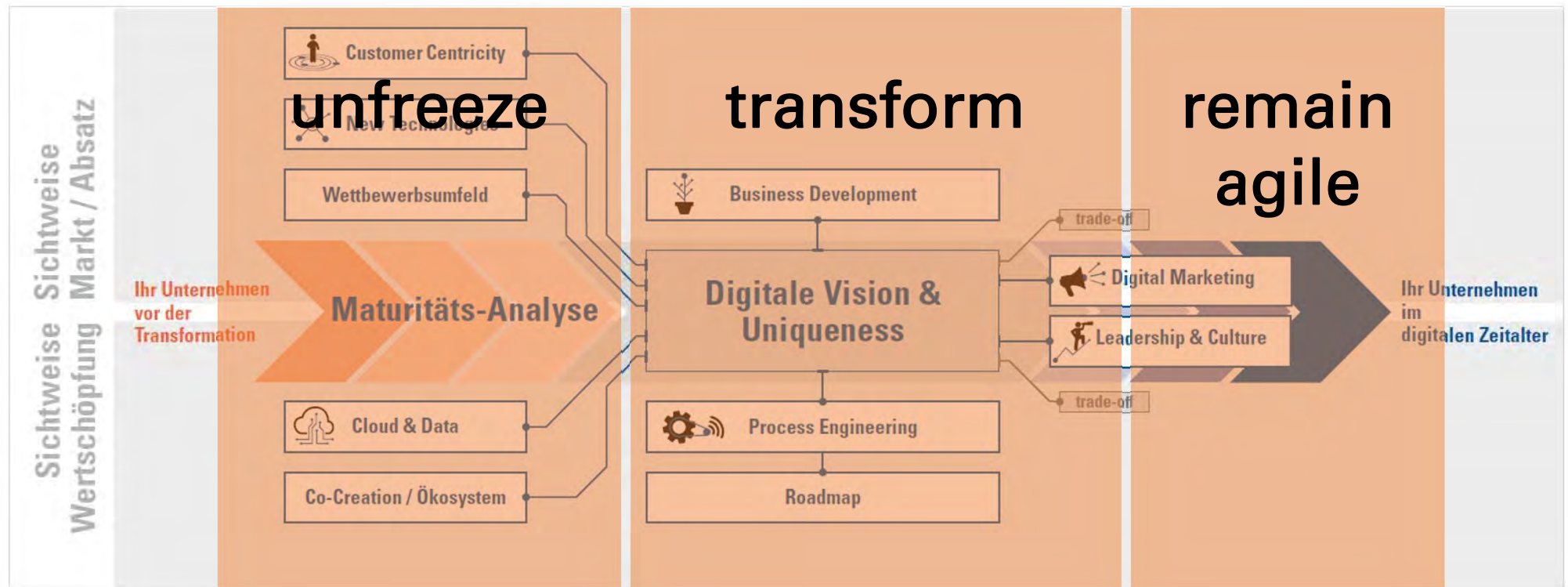
5: Das Trans-  
formationsprojekt

6: Zusammen-  
fassung

# Vorgehensmodell



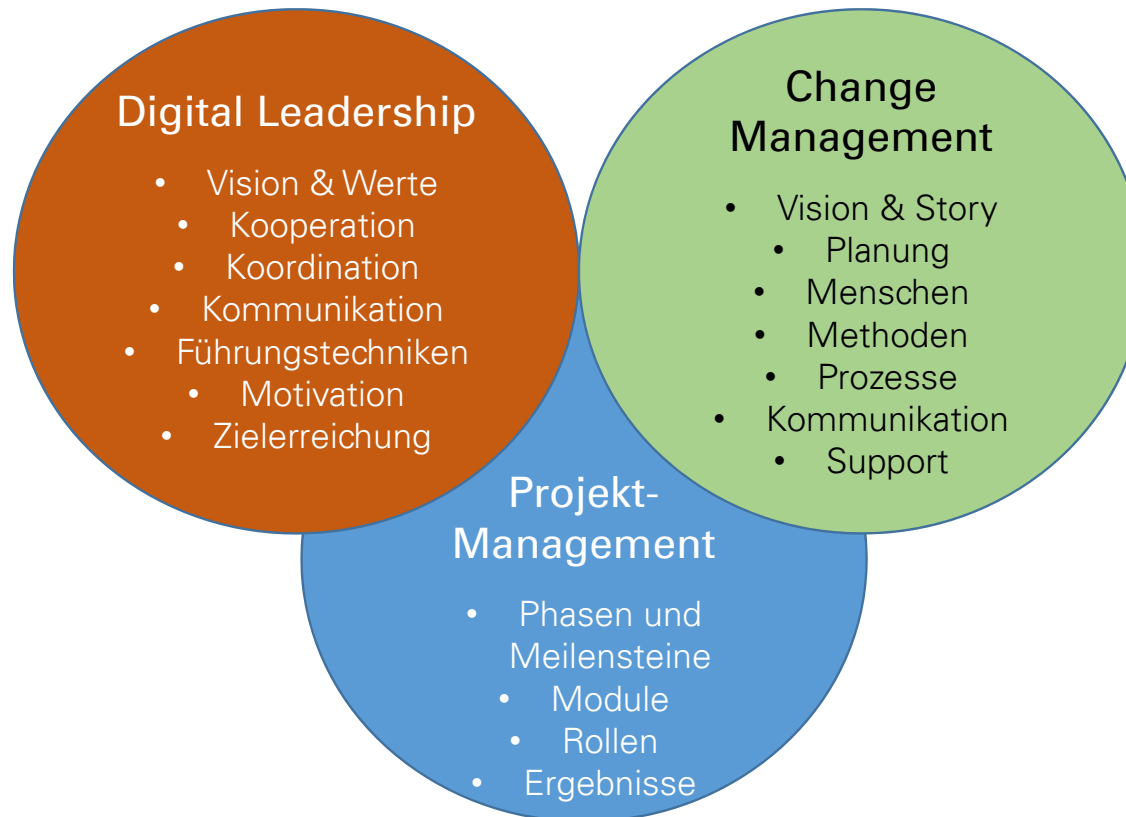
# Vorgehensmodell



## Projektschritte zur Digitalen Transformation

1. **Maturitätsanalyse** zur Potenzialeinschätzung (u.a. FHNW-HSW, Uni St. Gallen, Koblenz)
2. **Externe Analyse**: Kunden, Markt und Technologien
3. **Interne Analyse**: Prozesse, Leistungen und Daten
4. **Digitale Vision, Strategie** und **Soll-Prozesse**
5. **Roadmap** und **Quick-Wins**
6. **Digital Leadership** und **Change Management**
7. **Go-to-Market**: Digital Marketing

# Aktive Leadership



# Agenda

1: Die Digitale  
Transformation

2: Überblick  
Forschungsergebnisse

3: Die sieben  
Handlungsfelder

4: Fallstudie  
LexisNexis

5: Das Trans-  
formationsprojekt

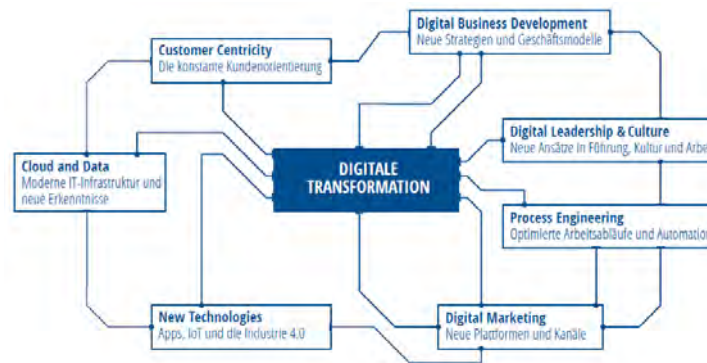
6: Zusammen-  
fassung

# Zusammenfassung

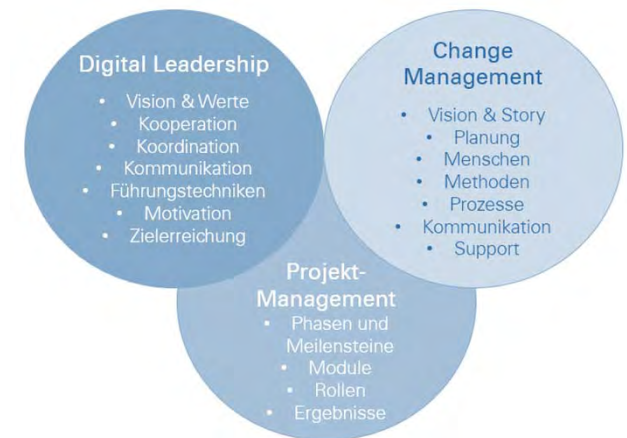
1



2



3



# kmu-transformation.ch

Forschungsergebnisse, der Praxisleitfaden mit den Handlungsfeldern der Digitalen Transformation, Mini-Fallstudien, Checklisten, Maturitätsanalyse und vieles mehr auf:

[www.kmu-transformation.ch](http://www.kmu-transformation.ch)

**n|w** Fachhochschule Nordwestschweiz Hochschule für Wirtschaft Marc K. Peter (Hrsg.)

## KMU-Transformation

Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen

kmu-transformation.ch

**Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden**

**DIGITALE TRANSFORMATION**

- Customer Centricity: Die funktionale Kundenorientierung
- Digital Business Development: Neue Strategien und Geschäftsmodelle
- Digital Leadership & Culture: Neue Ansätze in Führung, Kultur und Arbeit
- Process Engineering: Optimierte Arbeitsabläufe und Automation
- Digital Marketing: Neue Plattformen und Kanäle
- New Technologies: Apps, IoT und die Industrie 4.0
- Cloud and Data: Moderne IT-Infrastruktur und neue Erkenntnisse

Heutgesponsor: PostFinance

Co-Sponsoren & Partner: ABACUS, DREAMLAB, die Mobilier, NEMUK, DIE POST, swisscard, KMU Next

## Vielen Dank an die Sponsoren und Partner

Hauptsponsor:



Co-Sponsoren & Partner:





Thank You

## Kontakt



Prof. Dr. Marc K. Peter

FHNW School of Business  
Institute for Competitiveness & Communication

[marc.peter@fhnw.ch](mailto:marc.peter@fhnw.ch)  
+41 79 300 55 60

[www.fhnw.ch/wirtschaft](http://www.fhnw.ch/wirtschaft)  
[www.kmu-transformation.ch](http://www.kmu-transformation.ch)