

# Schweiz Digital

Unternehmen auf dem Weg  
zum digitalen Business



IDC White Paper, gesponsert von Microsoft

---

Laura Hopp  
Lynn-Kristin Thorenz  
Matthias Zacher

April 2017

## SCHWEIZER BRANCHEN UND MÄRKTE IM UMBRUCH

Die digitale Transformation verändert die Branchen und Märkte grundlegend und wird somit immer stärker zu einer Quelle echter Innovationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Neue Technologien und Wettbewerber strömen in kürzer werdenden Abständen auf den Markt. Das Tempo, das dabei an den Tag gelegt wird, ist hoch und deutlich schneller als bisher angenommen. Immer mehr Firmen machen die Erfahrung, dass die Disruption unerwartet kommt. Ihre Auswirkungen sind häufig drastisch, wenn die Organisationen nicht darauf vorbereitet sind.

Die Vergangenheit zeigt, dass Firmen, die die digitale Transformation verschlafen, sich der Gefahr aussetzen, irrelevant zu werden. Somit wächst der Druck vor allem auf diejenigen, die mit der Umsetzung noch zögern. Gleichzeitig bieten sich mit der Digitalisierung ausgezeichnete Chancen, bestehende Prozesse zu optimieren, neue Geschäftsmodelle sowie neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln.

Es liegt nun an den Unternehmen, sich den Herausforderungen des digitalen Zeitalters zu stellen und Potenziale auszuschöpfen, um sich im globalen Wettbewerb zu behaupten. Dabei sind Schweizer Firmen durchaus prädestiniert, eine Vorreiterrolle bei der Digitalisierung einzunehmen. Ein Blick in die Vergangenheit zeigt, warum: Das Gesamtkonzept des World Wide Web im Jahre 1989 wurde an der Forschungseinrichtung CERN in Genf geboren und zwei Jahre später ohne Lizenzgebühr und Patentierung der Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt. Das war ein Meilenstein für die moderne Kommunikation und Mediennutzung. Die Praxis zeigt aber auch, dass viele Firmen noch Nachholbedarf haben und bei der Umsetzung des Transformationsprozesses auf zahlreiche Hürden treffen.

Wo genau befinden sich also die Unternehmen in der Schweiz bei ihrer digitalen Transformation? Um den Reifegrad zu bestimmen, hat IDC im Herbst 2016 unter 100 Firmen und Organisationen mit mehr als 500 Mitarbeitern das IDC MaturityScape Benchmark Assessment durchgeführt. Dieses Assessment basiert auf dem IDC Reifegradmodell zur digitalen Transformation. Die Unternehmen wurden anhand der fünf Dimensionen Leadership, Omni-Experience, WorkSource, Operating Model und Information in einem fünfstufigen Modell bewertet. Dieses White Paper fasst die wichtigsten Ergebnisse und Einschätzungen der befragten IT- und Fachentscheider zusammen.

Auf Basis der Ergebnisse gibt IDC zudem Empfehlungen, um die digitale Zukunft im Unternehmen erfolgreich voranzutreiben.

## DIE DIGITALE TRANSFORMATION IN DER SCHWEIZ

Die Schweizer Wirtschaft steht für Zuverlässigkeit, Präzision sowie hochwertige und innovative Produkte. Auf dieser Basis haben sich viele Firmen zu Weltmarktführern entwickelt. Es wird aber immer schwieriger, diese Position zu verteidigen. Hoher Kostendruck, ein immer schärferer globaler Wettbewerb und ein starker Franken setzen viele Unternehmen unter Druck. Es lohnt sich also, die digitale Transformation in Angriff zu nehmen, die einige der Herausforderungen adressiert. Das haben der Mittelstand und grosse Firmen verstanden. Fast alle beschäftigen sich auf die eine oder andere Art und Weise mit der Digitalisierung.

### DEFINITION

Die **digitale Transformation** ist ein kontinuierlicher Prozess, mit dem Unternehmen auf disruptive Veränderungen reagieren oder diese selbst vorantreiben. Das Ziel der digitalen Transformation besteht in der Verbesserung der internen Effizienz und Unternehmensperformance sowie der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle, Produkte und Services auf Basis digitaler Technologien und Kompetenzen. Digitale und physische Geschäfts- und Kundenerfahrungen werden dabei nahtlos miteinander vereint.

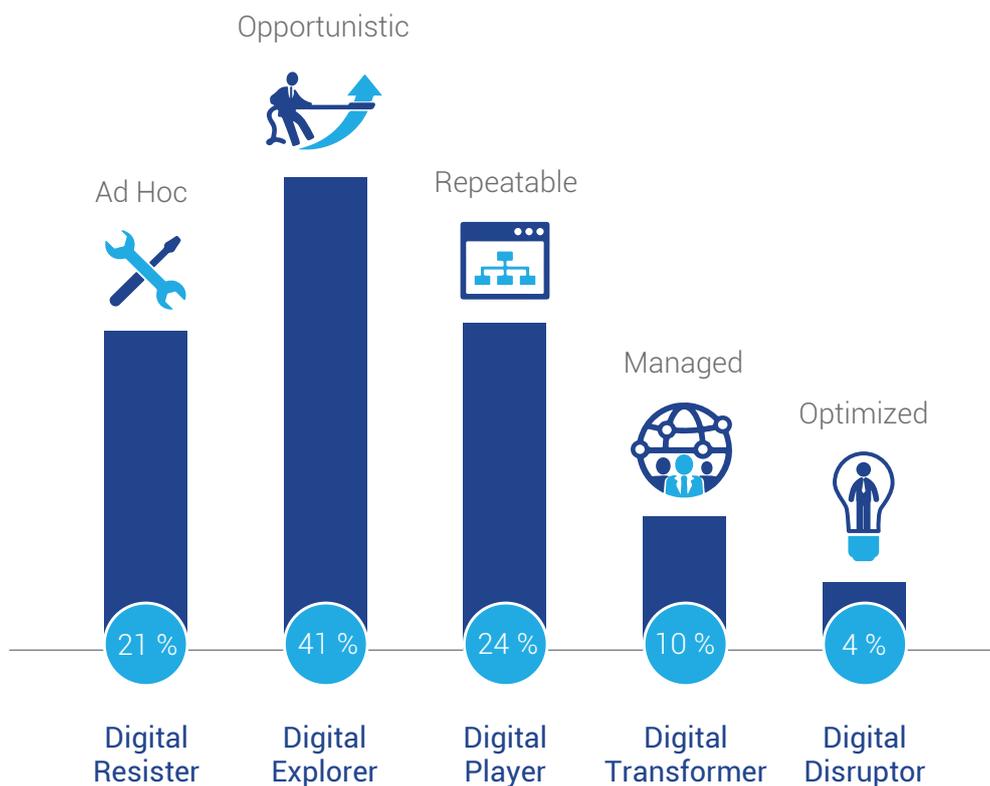
Das Selbstbild der Firmen im Assessment zeigt: Knapp ein Viertel ist der Ansicht, die Möglichkeiten der neuen Technologien und Geschäftsmodelle bereits aggressiv und umfassend auszuschöpfen. Auch sehen sich 34 Prozent bei der disruptiven Nutzung digitaler Technologien weit vor ihren Wettbewerbern. Doch diese Selbstwahrnehmung hält einem genauen Blick nicht stand, wie die Ergebnisse des IDC Benchmark Assessments zeigen.

Die Masse der Firmen agiert bisher noch zurückhaltend. 21 Prozent der Firmen, die Digital Resister, beobachten lediglich, was im Markt passiert. Weitere 65 Prozent – Digital Explorer und Digital Player – haben die Notwendigkeit zum Handeln erkannt und immerhin erste Projekte gestartet. Lediglich eine Minderheit von 14 Prozent der Unternehmen – Digital Transformer und Digital Disruptoren – setzt digitale Technologien offensiv ein und ist dadurch bereits führend in der digitalen Transformation.

Zwar erkennen immer mehr Organisationen die Notwendigkeit zur digitalen Transformation, das Gesamtbild des IDC Benchmark Assessments ist unterm Strich aber eher ernüchternd.

## ABBILDUNG 1

### IDC MaturityScape Benchmark: Reifegrad der digitalen Transformation in der Schweiz 2016



N = 100

Quelle: IDC 2017

## SCHWEIZER POST

Die Digitalisierung wird in verschiedenen Bereichen vorangetrieben:

1. Digitalisierung von Prozessen und Abläufen, z. B. Simulation von Touren zur Ermittlung des effizientesten Weges. Brief- und Paketzentren werden digital gesteuert.
2. Digitalisierungselemente in der Logistik und dem Paketversand, z. B. wird eine SMS/E-Mail ausgelöst, die Kunden informiert, wo sich das Paket gerade befindet. Derzeit Test von autonom fahrenden Postautos.
3. Angebot neuer Services durch das Anreichern des Portfolios mit digitalen Lösungen, z. B. elektronische Stimmabgaben anstelle von Briefwahl.

## FAKTEN

---

Top-3-Ziele von  
Digitalisierungsaktivitäten

**74 %** Effizienz steigern

**70 %** Geschäftsprozesse  
automatisieren

**57 %** Kosten senken

---

N = 279 (Fachentscheider),  
Mehrfachnennungen;  
IDC Studie Swiss IT 2017

Top-3-Hürden bei der  
digitalen Transformation

**45 %** Fehlende  
durchgängige Strategie

**44 %** Fehlende  
personelle Ressourcen

**44 %** Ausbleiben des  
kulturellen Wandels

---

N = 275; Mehrfachnennungen;  
IDC Studie Swiss IT 2017

## Der digitale Reifegrad der Unternehmen variiert stark

### Die fünf Reifegradstufen stellen sich wie folgt dar:

Jedes fünfte Unternehmen steht der Digitalisierung noch abwartend gegenüber und gehört somit zu den **Digital Resistern**. Die Notwendigkeit zu handeln wird nicht als akut eingeschätzt, da digitale Technologien für die Firmen nur eine Nebenrolle spielen. Etwaige Initiativen sind nicht aufeinander abgestimmt. Die Unternehmensleitung sieht keinen Bedarf zu handeln.

Die **Digital Explorer** machen 41 Prozent der befragten Unternehmen aus. Sie wissen, dass sie handeln müssen, und haben auch bereits erste Ideen entwickelt. Diese werden jedoch zunächst nur in vereinzelt Projekten umgesetzt. Häufig sind die Verantwortlichen unsicher, wo und wie sie starten sollen, da es in einigen Geschäftsbereichen noch an geeigneten Best Practices fehlt. Das Assessment zeigt: Die Mehrheit der Unternehmen befindet sich derzeit in dieser Phase.

Als **Digital Player** kann ein Viertel der Unternehmen bezeichnet werden. Diese sind in der Digitalisierung schon weiter fortgeschritten, da sie interessante Projektansätze schon auf andere Fachbereiche übertragen. Ein ganzheitlicher Ansatz fehlt aber noch. Zudem wird ein eher reaktives Vorgehen verfolgt und digitale Technologien werden nicht dafür eingesetzt, den Markt aktiv zu beeinflussen. Im Fokus steht die Optimierung bestehender Prozesse und Produkte. Die digitale Transformation ist hier noch nicht umfassend in der Unternehmensstrategie verankert.

10 Prozent der befragten Unternehmen sind **Digital Transformer**. Sie setzen sich von den anderen Unternehmen ab, indem sie digitale Technologien umfassend nutzen, um neben der Prozessoptimierung auch ein durchgängiges Angebot von digital unterstützten Produkten und Dienstleistungen zu entwickeln. Der Kunde steht dabei stets im Mittelpunkt.

4 Prozent der Firmen befinden sich bereits auf der höchsten Reifegradstufe der digitalen Transformation. Diese **Digital Disruptoren** sind in der Lage, bestehende Märkte neu zu gestalten und darüber hinaus sich neue Märkte zu eigenen Bedingungen zu schaffen. Neue Geschäftsmöglichkeiten werden durch den offensiven Einsatz digitaler Technologien und Geschäftsmodelle erschlossen. In der Unternehmensleitung und in den Fachabteilungen herrscht ein Klima der Experimentierfreudigkeit, in dem das geschäftliche Umfeld und moderne Informationstechnologie als Quelle kontinuierlicher Innovation genutzt werden.



*„Die neuen Möglichkeiten, die mit der Digitalisierung einhergehen, verändern Geschäftsmodelle, Wertschöpfungsketten und das Kundenverhalten. Weil wir zudem davon ausgehen, dass die Digitalisierung der Schlüssel zur Mobilität der Zukunft ist, stufen wir die entsprechende Entwicklung auch als sehr wichtig ein.“*

**Peter Kummer, CIO, SBB AG**

---

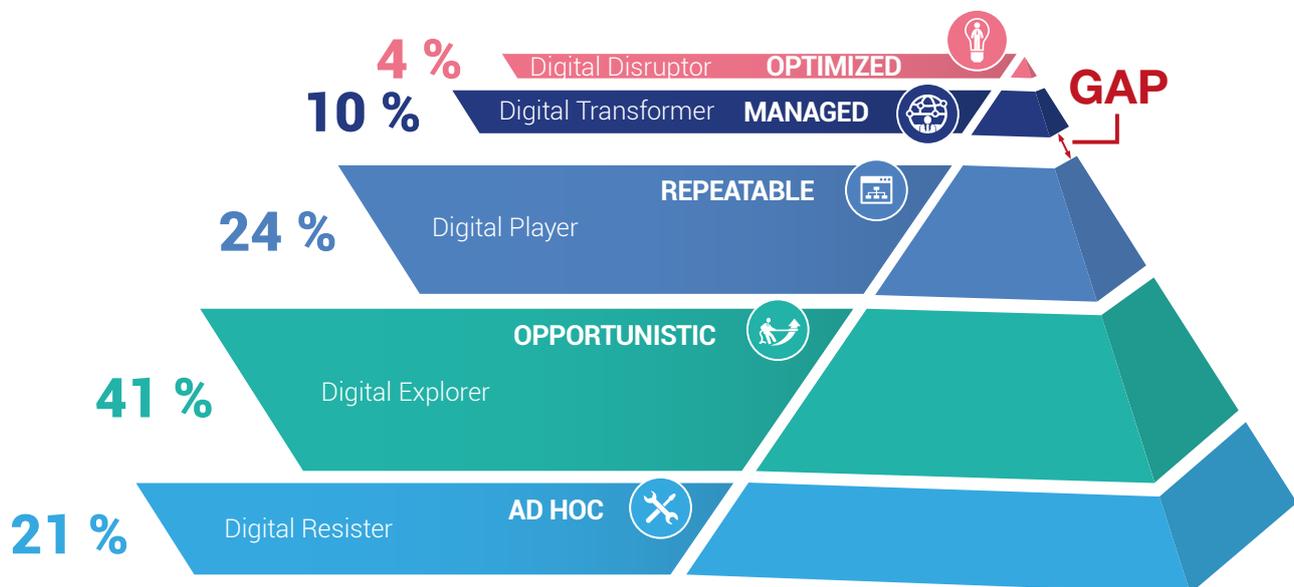
## DIE DIGITALEN VORREITER BAUEN IHREN VORSPRUNG WEITER AUS

Das IDC Benchmark Assessment zeigt, dass die grosse Mehrheit der Firmen nach wie vor in einer frühen Phase der digitalen Transformation steht. Dieses Ergebnis überrascht nicht. Die grössten Herausforderungen für die Organisationen sind das Fehlen einer durchgängigen Strategie, ungenügende personelle Ressourcen sowie ein kultureller Wandel. Es braucht also Zeit, um Strukturen so zu schaffen, dass digitale Innovation überhaupt entwickelt und umgesetzt werden kann. Zahlreiche Stellschrauben sind zu betätigen und viele Firmen wissen nicht, wo sie beginnen sollen.

Trotz zahlreicher Hürden sollten die Unternehmen zügig handeln, denn Schnelligkeit ist ein entscheidender Erfolgsfaktor in der digitalen Welt.

### ABBILDUNG 2

IDC MaturityScape Benchmark:  
Die Digital Transformer und Digital Disruptoren setzen sich ab



N = 100  
Quelle: IDC 2017

Bereits heute zeichnet sich ein Gap zwischen den Vorreitern, den Digital Transformern und Disruptoren, und der breiten Masse ab. Das bedeutet: Die Vorreiter verbessern sich kontinuierlich und sind somit in der Lage, ihren Vorsprung weiter auszubauen. IDC geht davon aus, dass dies künftig mit noch höherem Tempo stattfinden wird.

Was also unterscheidet die Vorreiter von den Digital Resistern, Digital Explorern und Digital Playern? Im Mittelpunkt steht immer eine hohe Kundenorientierung. Die entscheidende Stärke der Leader liegt darin, dass sie das hohe Potenzial der digitalen Transformation frühzeitig erkannt, rechtzeitig über neue Wege nachgedacht und eine klare Strategie entwickelt haben. Sie nutzen aktuelle technologische Entwicklungen, basierend auf Cloud, Mobile, Big Data & Analytics und Social Business, um neue Produkte und Services zu entwickeln und um somit die Märkte aktiv zu beeinflussen. IDC bezeichnet diese Technologien als dritte Plattform der IT. Die Digital Explorer und Digital Player sollten vor allem ihren Fokus von der Optimierung bestehender Produkte und Prozesse stärker auf die Entwicklung neuer digitaler Innovationen lenken.

# DIE DIGITALE TRANSFORMATION IST MEHR ALS PROZESSE UND TECHNOLOGIE

Das IDC MaturityScape Benchmark Assessment bewertet den digitalen Reifegrad eines Unternehmens anhand der fünf Dimensionen Leadership, Omni-Experience, WorkSource, Operating Model und Information. Jede der Dimensionen adressiert dabei eines der zentralen Handlungsfelder des Prozesses der digitalen Transformation. Die Ergebnisse des Benchmarks zeigen, dass die Aktivitäten in den einzelnen Dimensionen unterschiedlich weit vorangetrieben wurden. Langfristig jedoch gilt: Um die digitale Transformation erfolgreich zu meistern, ist es wichtig, alle Bereiche gleichermaßen im Blick zu haben und Ressourcen entsprechend zu planen.

## ABBILDUNG 3

### IDC MaturityScape: Handlungsfelder der digitalen Transformation



Quelle: IDC 2017



„Die digitale Transformation führt zu vielfältigen Veränderungen bei Marktteilnehmern. Diese Veränderungen geschehen meist innerhalb bestehender Geschäftsmodelle. Bisher gibt es nur wenige Beispiele, wo die digitale Transformation neue Geschäftsmodelle hervorgebracht hat.“

**Marco Borer, Executive Director Wealth Management Digital & Innovation, UBS AG**



*„Wichtigste Lesson learned: Um die Innovationskraft zu stärken und mit dem richtigen Produkt rascher auf dem Markt zu sein, müssen wir agiler werden. Wir nennen diesen Kulturwandel agile Transformation. Es geht darum, die Zusammenarbeit wieder einfacher, interdisziplinärer und direkter zu gestalten, um gemeinsam mehr Wert bei den Kunden zu erzielen.“*

**Peter Kummer,  
CIO, SBB AG**

## Leadership – Digitalisierung strategisch und ganzheitlich angehen

Diese Dimension beschreibt die Fähigkeit, eine Vision für das gesamte Unternehmen für die digitale Transformation von Produkten, Dienstleistungen und Kundenerlebnissen zu entwickeln und diese auch erfolgreich innerhalb des Unternehmens zu kommunizieren und umzusetzen.

Die Ergebnisse des IDC Benchmark Assessments zeigen, dass die Digital Resister in dieser Dimension mit knapp 19 Prozent unter dem Gesamtdurchschnitt liegen. Der Grossteil der Unternehmen (66 Prozent) hat die Notwendigkeit zur Veränderung bereits erkannt und begonnen, Konzepte zu adaptieren und eigene Strategien zu entwickeln. Die Vorreiter (15 Prozent) haben ihre Geschäftsmodelle bereits digital ausgerichtet sowie klare Verantwortlichkeiten wie z. B. einen Chief Digital Officer (CDO) definiert. IDC erwartet, dass die Dimension Leadership weiterhin stark ausgebaut wird. Die Geschäftsleitung hat dabei die zentrale Rolle, das Thema im gesamten Unternehmen strategisch zu priorisieren und voranzutreiben. 60 Prozent der CEOs der Top-500-Unternehmen in Europa haben die digitale Transformation im Jahr 2017 ganz oben auf ihre Agenda gesetzt. Dennoch bleiben viele Fragen offen: Unternehmen müssen zunächst einmal evaluieren, was die digitale Transformation überhaupt für die eigene Organisation bedeutet und was ein geeigneter Startpunkt für erste Aktivitäten sein kann. Die Entwicklung der Strategie und der Vision braucht natürlich auch Zeit, und darüber hinaus ist ebenfalls Zeit für die Umsetzung erforderlich.

Nichtsdestotrotz sollten Unternehmen dazu übergehen, Agilität und Geschwindigkeit zu leben, um mit den technologischen Veränderungen Schritt halten zu können. Damit geht ein kultureller Wandel zu mehr Experimentierfreude und Risikobereitschaft einher, der von den Führungsetagen vorgelebt werden muss.

### LEADERSHIP – 3 TO-DOS

1. Prüfen Sie, welche Rolle die digitale Transformation in Ihrem geschäftlichen Umfeld einnimmt und welchen Stellenwert sie mittelfristig haben wird.
2. Klären Sie, wo Ihr Unternehmen und Ihre Mitbewerber in der digitalen Transformation stehen.
3. Positionieren Sie sich, indem Sie eine Strategie entwickeln sowie inhaltliche und strukturelle Schritte umsetzen.



„Die digitale Transformation wurde stark von den Kunden getrieben. Wir haben einfach geschaut, was sich die Kunden wünschen. Das Interessante ist die Frage: Was bedeutet das für die Wertschöpfungskette?“

**André Guyer, Head  
Digital Transformation,  
Zurich Insurance  
Company AG**

## Omni-Experience – Kunden, Partner und Lieferanten begeistern

Omni-Experience stellt den Kunden und alle kundenrelevanten Prozesse in den Mittelpunkt geschäftlicher Aktivitäten. Neben der Dimension Information ist diese Dimension somit ein Kernstück der digitalen Transformation. Sie beschreibt die Fähigkeit, Kunden mit digitalem Marketing und neuen Formen des Vertriebs anzusprechen und sie mit attraktiven Formaten und Angeboten zu gewinnen. Die digitale Customer Journey liefert gleichzeitig detaillierte Informationen über den Kunden und seine Wünsche, wodurch dieser die Gestaltung der Produkte aktiv beeinflussen kann. Zudem wird die gesamte Supply Chain digitalisiert und Partner werden aktiv einbezogen. Der Netzwerkgedanke und der Stellenwert von Business-Plattformen ist aufgrund der zunehmenden Vernetzung zentral positioniert.

Obwohl diese Dimension bei der digitalen Transformation eine so zentrale Rolle einnimmt, zeigen die Ergebnisse, dass der Ansatz der Omni-Experience in vielen Unternehmen noch nicht umfassend verstanden wird. 21 Prozent sind Digital Resister, wohingegen die Explorer und Player (67 Prozent) bereits erste Schritte gegangen sind. Diese Unternehmen müssen zügig aktiver werden, denn die Märkte werden immer stärker von Kunden und ihrer Forderung nach digitalen Produkten getrieben.

Zu der Gruppe der Vorreiter gehören 13 Prozent. Sie verstehen ihre Kunden umfassend und sind in der Lage, die Kundenwünsche schnell und umfassend in ihre Produkte und Services zu integrieren.

### OMNI-EXPERIENCE – 3 TO-DOS

1. Stellen Sie den Kunden an den Anfang Ihrer Planungen und verfolgen Sie Änderungen des Kundenverhaltens im Detail.
2. Nutzen Sie Multi-Channel-Lösungen und digitales Marketing, um aktiv mit Ihren Kunden zu kommunizieren und mehr über sie zu erfahren.
3. Binden Sie Partner und Lieferanten über Business-Plattformen umfassend ein, aber halten Sie das Heft in der Hand.

## SKIGEBIET LAAX

Die Betreiber des Skigebietes bieten Wintersportlern Skipässe verschiedener Kategorien mit tagesabhängigen Preisen an, die auch online erworben werden können. Die Basiskategorie bildet das normale Skibillet, das um die Möglichkeit des datumsunabhängigen Einsatzes und um Zusatzservices, wie die „Fastline“ beim Skilift und das Buchen von Ausrüstung und Unterrichtsstunden, erweitert werden kann. Die hohe Kundenorientierung steht hierbei eindeutig im Vordergrund, denn der Kunde kann die Kategorie auswählen, die zu seinen Anforderungen am besten passt.



*„Eine der grössten Herausforderungen der digitalen Transformation liegt in ihrer Akzeptanz. Technologische Lösungen zu bauen ist eine Sache. Leute zu motivieren, diese anzunehmen und zu nutzen eine ganz andere.“*

**Marco Borer, Executive Director Wealth Management Digital & Innovation, UBS AG**

## WorkSource – Auf die Mitarbeiter kommt es an

Bei dieser Dimension stehen effektive Prozesse für Rekrutierung, Einstellung und Integration von Mitarbeitern (Talent Sourcing), die Weiterentwicklung von Führungskräften und High Potentials (Talent Management) sowie die allgemeine Weiterbildung der Mitarbeiter im Mittelpunkt.

Die Mitarbeiter und ihre Kreativität sind entscheidende Komponenten für den Unternehmenserfolg. Mit der Digitalisierung des Arbeitsumfeldes sowie des Personalmanagements lassen sich sowohl die Personalplanung flexibler gestalten als auch die Wünsche der Mitarbeiter nach Flexibilisierung der Arbeitszeiten besser umsetzen. Modernes Talent Management bietet den Mitarbeitern zudem die Chance, eigene Karriere Wünsche mit den Anforderungen der Firmen leichter in Einklang zu bringen. In einem solchen Umfeld werden die Grundlagen für Produktivitätssteigerungen durch digitale Interaktion und bessere Zusammenarbeit durch die Förderung einer digitalen Denkweise automatisch gelegt.

Die Dimension weist mit 16 Prozent die höchste Anzahl an digitalen Vorreitern auf. Gleichzeitig sind noch 21 Prozent der befragten Unternehmen Digital Resister. Bei einem Grossteil der Unternehmen besteht also weiterhin Handlungsbedarf. Insbesondere müssen die Mitarbeiter als entscheidender Wettbewerbsvorteil bei der digitalen Transformation noch stärker in den Vordergrund rücken. Denn der Transformationsprozess bedeutet Veränderung. Die eigenen Mitarbeiter treiben Neuerungen häufig selbst aktiv voran. Eine agile Arbeitsweise und eine offene Fehlerkultur sind dabei unumgänglich, um Innovation und Ideen entwickeln zu können. Gleichzeitig sollten die Unternehmen die Weiterbildung und Entwicklung ihrer Mitarbeiter stärker fördern, um sie für die digitale Arbeitswelt fit zu machen.

### WORKSOURCE – 3 TO-DOS

1. Fördern Sie innovative Ideen im Unternehmen und motivieren Sie die Bedenkenträger.
2. Schaffen Sie Freiräume für Zusammenarbeit über Abteilungs- und Unternehmensgrenzen hinweg.
3. Vereinfachen Sie IT-Lösungen für Personalentwicklung und Zusammenarbeit und beschleunigen Sie Geschäftsprozesse und Aktivitäten.



*„Mit der Digitalisierung haben Sie nun die Möglichkeit, mit null Grenzkosten und hohen Skalierungsmöglichkeiten in den Leistungsbezug einzusteigen, ohne physischer Leistungserbringer sein zu müssen, sondern eben als digitaler Leistungserbringer. Darin sehe ich eine grosse Disruption.“*

**Volker Schmidt, Leiter  
Versicherungstechnik  
& Informatik, CSS  
Versicherung AG**

## Operating Model – Ideen umsetzen und weiterentwickeln

Bei der Dimension Operating Model geht es um die umfassende digitale Vernetzung von Produkten und Dienstleistungen, Mitarbeitern und Geschäftspartnern sowie die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle auf Basis einer extensiven Vernetzung. Effiziente Prozesse und Arbeitsabläufe sind letztlich der Prüfstein, wie gut die digitale Transformation in der Praxis umgesetzt wird. Die Assessmentergebnisse zeigen, dass die befragten Unternehmen derzeit immer häufiger Pilotprojekte starten und auf der Suche nach neuen digitalen Anwendungsfeldern sind. Die Dimension weist mit 18 Prozent die kleinste Anzahl an Digital Resistern auf. 70 Prozent befinden sich im Mittelfeld (Digital Explorer und Digital Player) und 13 Prozent sind bereits Digital Leader.

IDC beobachtet, dass Unternehmen häufig mit der Vernetzung interner Anlagen und Produktionssysteme sowie der Vernetzung von Prozessen beginnen. Dennoch sind viele Wertschöpfungsketten noch nicht ausreichend geschlossen. Hinzu kommen manuelle Prozessschnittstellen, die den operativen Betrieb zusätzlich stark verlangsamen. Hier besteht noch viel Potenzial. Die Verknüpfung des Shop-Floors mit dem Top-Floor in der Fertigungsindustrie ermöglicht beispielsweise einen Datenaustausch zwischen Produktion und zentralen IT-Systemen in Echtzeit. Damit können Prozesssilos aufgelöst und voneinander abgegrenzte Funktionsbereiche nach und nach besser verzahnt werden. Die Optimierung interner Prozesse steht somit in den meisten Firmen zunächst im Vordergrund. Langfristig greift dieses Vorgehen jedoch zu kurz: Um bei der digitalen Transformation erfolgreich zu sein, müssen Organisationen vor allem den Blick über den Tellerrand wagen und neue Geschäftsmodelle in den operativen Betrieb überführen. Diese Geschäftsmodelle können beispielsweise auf einer Vernetzung der eigenen Produkte aufbauen. Das kann auch erfordern, die Wertschöpfungsketten neu zu organisieren, zu straffen oder seine eigene Position neu auszurichten.

### OPERATING MODEL – 3 TO-DOS

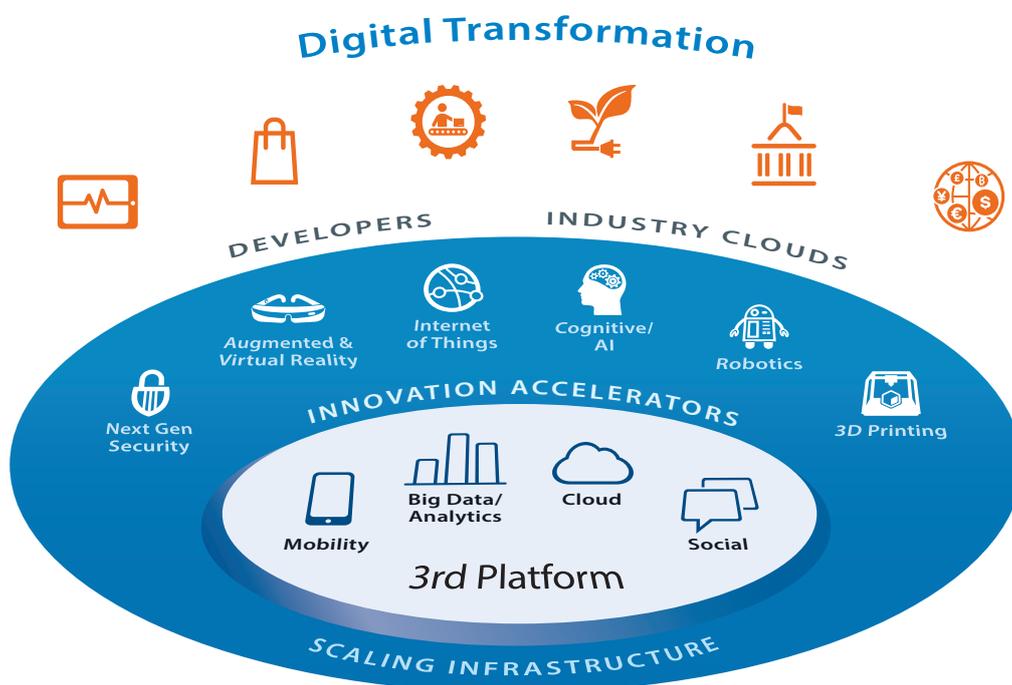
1. Digitalisieren Sie Prozesse und Prozessketten durchgehend. Schliessen Sie noch vorhandene Lücken.
2. Erweitern Sie Ihre Prozessverbesserungen und Innovationen um digital angereicherte Produkte und Services.
3. Konzipieren Sie neue Produkte und Anwendungsfelder von Anfang an digital.

## Information – Informationstechnologie und Daten sind das Rückgrat der digitalen Transformation

Die Dimension Information beschreibt die Fähigkeit, das Potenzial von Daten und Informationen zu nutzen, um die Entscheidungsfindung und operative Prozesse zu optimieren sowie digitale Produkte, Dienstleistungen und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Information ist die zentrale Dimension der digitalen Transformation, da sie alle anderen Dimensionen durchdringt. Daten sind der Schlüssel zum Erfolg in jeder Dimension und damit im Unternehmen insgesamt. Die Basis der Dimension Information sind der Einsatz moderner Informationstechnologien der dritten Plattform (Cloud, Mobile, Big Data & Analytics und Social Business) und umfassende Datenanalysen.

### ABBILDUNG 4

#### IDCs dritte Plattform der IT



Quelle: IDC 2017

Ein Beispiel für den zeitgemässen Einsatz von IT ist der Energie- und Automatisierungstechnikkonzern ABB. Das Unternehmen bietet seinen Kunden eine cloudbasierte Plattform an, die den Energiefluss innerhalb des Energieversorgungssystems von kleinen und mittleren Unternehmen aufzeichnet und analysiert. Die Leistung der Anlagen wird über Sensorik erfasst und die Informationen über einen Knotenpunkt in die Cloud übermittelt. Diese Daten können anschliessend analysiert und die Anlagen mittels einer Web-Applikation auf mobilen Endgeräten gesteuert und somit optimiert eingesetzt werden.



*„Wir haben eine Open-Data-Strategie entwickelt und eine entsprechende Plattform bereitgestellt. Damit können kreative Entwickler auf der Basis qualitativ hochwertiger Daten innovative Lösungen vorantreiben und somit helfen, die Attraktivität des öffentlichen Verkehrs in der Schweiz weiter zu steigern.“*

**Peter Kummer, CIO,  
SBB AG**

Die Ergebnisse des IDC Benchmark Assessments zeigen, dass die Schweizer Unternehmen in der Dimension Information noch einen hohen Nachholbedarf haben. Der Reifegrad der befragten Firmen ist im Vergleich mit den anderen Dimensionen unterdurchschnittlich. Mit 26 Prozent weist sie die höchste Anzahl an Digital Resistern auf. Die Digital Explorer und Digital Player haben einen Anteil von insgesamt 63 Prozent. Die Digital Transformer und Digital Disruptoren erreichen insgesamt 11 Prozent. Die IT-Landschaft in den Unternehmen basiert häufig nach wie vor auf jahrelang gewachsenen IT-Systemen und Anwendungen. Neue Anforderungen durch die digitale Transformation lassen sich mit den vorhandenen Ressourcen oftmals nur unbefriedigend umsetzen, denn es mangelt ihnen an ausreichender Skalierbarkeit, Agilität und Flexibilität.

Viele Organisationen sitzen zudem auf grossen Datenbeständen, sind aber nicht in der Lage, diese Daten auszuwerten. Weitere IDC Studien zeigen, dass 53 Prozent der Firmen Big Data & Analytics noch überhaupt nicht nutzen. Hier liegt grosses Business-Potenzial brach, das mithilfe von Analytics und kognitiven Technologien erschlossen werden kann.

Ein Paradigmenwechsel im Umgang mit Informationen und Informationstechnologie ist daher zwingend notwendig. Eine erfolgreiche digitale Transformation basiert auf einer flexiblen, skalierbaren und hocheffizienten Informationsarchitektur. Sie bildet die Grundlage für die Verknüpfung und Automatisierung von Prozessen über Abteilungs- und Unternehmensgrenzen hinweg. Je fortschrittlicher Unternehmen beim Einsatz von IT und bei der Nutzung der Informationen sind, desto wettbewerbsfähiger wird auch ihr digitaler Ansatz künftig sein.

### INFORMATION – 3 TO-DOS

1. Entwickeln Sie ein Architekturmodell auf der Basis von Cloud, Mobile, Big Data & Analytics und Social Business für die gesamte IT-Landschaft Ihres Unternehmens.
2. Führen Sie moderne IT-Lösungen auf der Grundlage dieses Architekturmodells ein. Die Automatisierung von Prozessen ist ein Schlüssel zum Erfolg.
3. Analysieren Sie interne und externe Daten und nutzen Sie die gewonnenen Erkenntnisse als Grundlage für digitale Produkte und Services.

## IDC EMPFEHLUNGEN

### **Stellen Sie die organisatorischen und strukturellen Weichen für die digitale Transformation und schaffen Sie starre Strukturen ab**

Definieren Sie klare Verantwortlichkeiten wie z. B. einen Chief Digital Officer und bilden Sie Kompetenz-Teams, die das Thema weiter vorantreiben und Wissen sowie Erfahrung bündeln. Die digitale Transformation sollte im gesamten Unternehmen fest verankert sein. Etablieren Sie agile Strukturen, um Innovationen und neue Ideen schnell umsetzen zu können. Treiben Sie zudem einen Kulturwandel hin zu mehr Experimentierfreude und Risikobereitschaft voran.

### **Orientieren Sie sich sowohl an branchenspezifischen als auch branchenfremden Best Practices**

Erfinden Sie das Rad nicht neu. Orientieren Sie sich an erfolgreichen Best Practices für das weitere Vorgehen bei Ihrer digitalen Transformation. Ziehen Sie insbesondere Beispiele, die neue technologische Ansätze, wie z. B. kognitive Systeme nutzen, für eine Orientierung und Inspiration heran.

### **Investieren Sie in IT-Infrastrukturen und bauen Sie technologische und Business-Plattformen aus**

Moderne Informationstechnologie bildet die Basis für die digitale Transformation. Modernisieren Sie Ihre konventionellen IT-Systeme und Anwendungen, indem Sie in Technologien der dritten Plattform wie Cloud, Mobile, Big Data & Analytics und Social Business investieren.

### **Nutzen Sie das Business-Potenzial, das in den Daten steckt**

Analysieren Sie Ihre Datenbestände und nutzen Sie beispielsweise das Internet der Dinge, um weitere wichtige Erkenntnisse und Informationen zu erhalten. Ziehen Sie auch externe Daten in Ihre Analysen mit ein, um interne Informationen weiter anzureichern. Nutzen Sie somit das Potenzial von Daten, um interne Prozesse effizienter zu gestalten und darüber hinaus für Kunden digitale Mehrwerte zu schaffen.

### **Entwickeln und schärfen Sie Ihren Blick auf potenzielle Wettbewerber**

Stellen Sie sich permanent die Frage: Mit wem messe ich mich heute und mit wem messe ich mich morgen? Denn es kommen immer wieder neue Wettbewerber auf den Markt, mit denen keiner gerechnet hat und die ganze Branchen verändern. Sie müssen auf dieses Szenario vorbereitet sein und schnell reagieren können. Wirken Sie potenziellen Bedrohungen aktiv entgegen, indem Sie selbst neue digitale Produkte und Services entwickeln.

### **Erkennen Sie die digitale Transformation als Chance, Ihre Kunden individuell bedienen zu können**

Die Optimierung interner Prozesse und Abläufe ist ein wichtiger Schritt. Die Entwicklung neuer Produkte und Services für Ihre Kunden muss aber immer stärker in den Vordergrund treten. Nur mit einem klaren Kundenfokus schaffen Sie es, sich von Ihren Wettbewerbern wirklich abzusetzen und neue Märkte aktiv mitzugestalten.

## FAZIT



Der Grossteil der Schweizer Unternehmen hat die Notwendigkeit zu handeln bereits erkannt und begonnen, in digitale Technologien zu investieren, die Prozesse anzupassen oder auch neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Die Ergebnisse des IDC Benchmark Assessments zeigen allerdings, dass die Schweizer Firmen bei der Umsetzung des Transformationsprozesses mit unterschiedlichen Geschwindigkeiten unterwegs sind. Während 86 Prozent der befragten Firmen noch in den Anfängen stecken und lediglich einzelne Initiativen umsetzen, sind die digitalen Vorreiter (14 Prozent) bereits dabei, digitale Technologien offensiv einzusetzen, um neue Produkte und Services zu entwickeln und dadurch die Märkte aktiv zu beeinflussen. Unternehmen müssen jetzt handeln, um den Anschluss an die Vorreiter nicht zu verlieren. Schnelligkeit und Agilität ist das entscheidende Kriterium, um im Wettbewerb langfristig weiter bestehen zu können. Nachdem die ersten Weichen gelegt und Prioritäten gesetzt wurden, sollten Firmen nun dazu übergehen, die fünf zentralen Handlungsfelder der digitalen Transformation gleichermassen voranzutreiben. Erst dann gelingt es, als ganzheitlich digitales Unternehmen eine Vorreiterrolle einzunehmen.

## BEST PRACTICES



*„Zukünftig wird das Ökosystem im Mittelpunkt stehen. Traditionelle Wertschöpfungsketten werden aufgebrochen. Das sieht man in verschiedenen Branchen. APIs werden immer wichtiger. Für uns ist die Frage zentral, was für Programmierschnittstellen wir zur Verfügung stellen, die andere Unternehmen zur Entwicklung neuer Dienstleistungen nutzen, von denen wir auch einen Vorteil haben.“*

**Volker Schmidt, Leiter Versicherungstechnik & Informatik, CSS Versicherung AG**

*„Unsere Kunden und Partner beeinflussen die digitale Transformation stark: Wir verfolgen konsequent den User-Centric-Design-Ansatz. Das heisst, Kunden und Anwender werden mittels Feedbackschlaufen von Anfang an in den Entwicklungsprozess einbezogen.“*

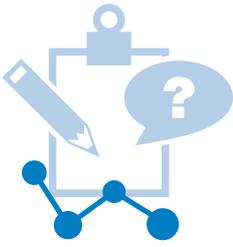
**Peter Kummer, CIO, SBB AG**

*„Die drei wesentlichen Herausforderungen der digital orientierten Zusammenarbeit sind: das Kennen effizienter Anwendungen und deren Mehrwehrt, das Vollziehen des kulturellen Wandels als Basis für eine integrierte Zusammenarbeit und der richtige Einsatz von Technologie für eine erfolgreiche Umsetzung.“*

**Alar Jost, Head of BIM Implenia AG, Vorstand Bauen digital Schweiz**

*„Wenn Sie etwas Neues in der IT machen, müssen Sie agil vorgehen. Neue Leute von aussen können ein Vorteil sein. Innerhalb der IT ist der Tunnelblick oft zu stark.“*

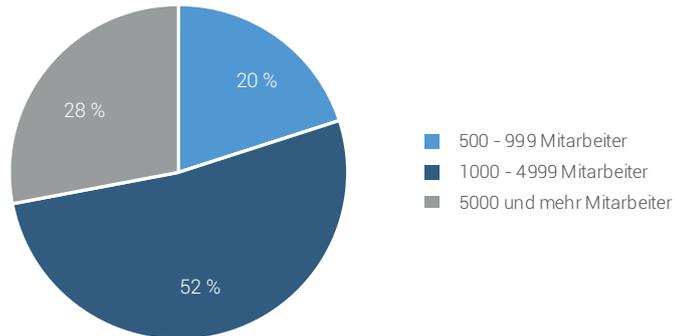
**André Guyer, Head Digital Transformation, Zurich Insurance Company AG**



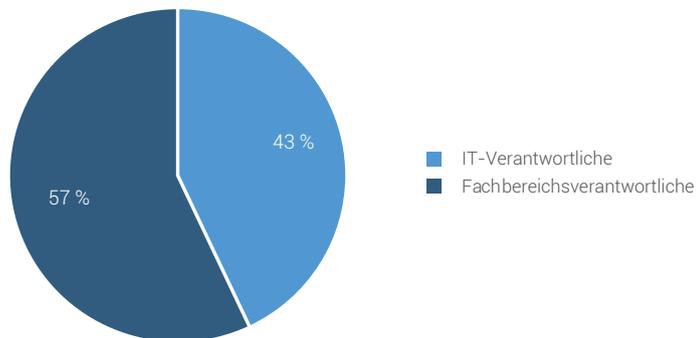
## METHODIK

Die Ergebnisse dieses White Papers basieren auf einer branchenübergreifenden Befragung von 100 Schweizer Unternehmen zum Stand der digitalen Transformation in ihren Organisationen. Die Befragung fand im Herbst 2016 statt. Alle Unternehmen haben mehr als 500 Mitarbeiter. Die Segmentierung der Befragungsteilnehmer stellt sich wie folgt dar:

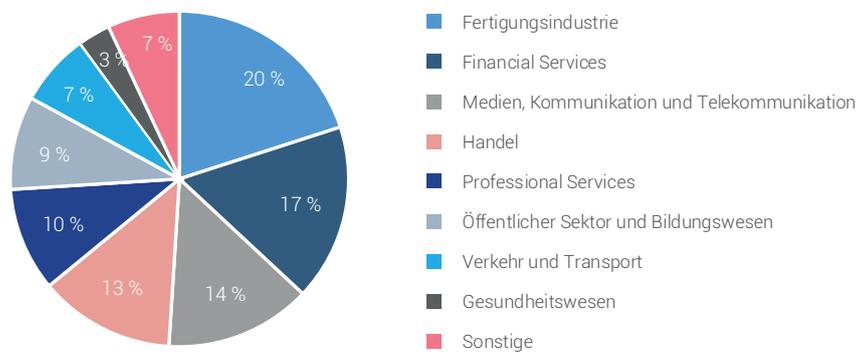
Mitarbeiter



IT und Fachbereiche



Branchen



## ÜBER IDC

IDC ist der weltweit führende Anbieter von Marktinformationen, Beratungsdienstleistungen und Veranstaltungen auf dem Gebiet der Informationstechnologie und der Telekommunikation. IDC analysiert und prognostiziert technologische und branchenbezogene Trends und Potenziale und ermöglicht ihren Kunden so eine fundierte Planung ihrer Geschäftsstrategien sowie ihres IT-Einkaufs. Durch das Netzwerk der mehr als 1100 Analysten in über 110 Ländern mit globaler, regionaler und lokaler Expertise kann IDC ihren Kunden umfassenden Research zu den verschiedensten Segmenten des IT-, TK- und Consumer-Marktes zur Verfügung stellen. Seit mehr als 50 Jahren vertrauen Business-Verantwortliche und IT-Führungskräfte bei der Entscheidungsfindung auf IDC.

Weitere Informationen sind auf unseren Webseiten unter [www.idc.com](http://www.idc.com) oder [www.idc.de](http://www.idc.de) zu finden.

## COPYRIGHT-HINWEIS

Die externe Veröffentlichung von IDC Informationen und Daten – dies umfasst alle IDC Daten und Aussagen, die für Werbezwecke, Presseerklärungen oder anderweitige Publikationen verwendet werden – setzt eine schriftliche Genehmigung des zuständigen IDC Vice President oder des jeweiligen Country-Managers bzw. Geschäftsführers voraus. Ein Entwurf des zu veröffentlichenden Textes muss der Anfrage beigelegt werden. IDC behält sich das Recht vor, eine externe Veröffentlichung der Daten abzulehnen.

Für weitere Informationen bezüglich dieser Veröffentlichung kontaktieren Sie bitte:  
Katja Schmalen, Marketing Director, +49 69 90502-115 oder [kschmalen@idc.com](mailto:kschmalen@idc.com).

Urheberrecht: IDC, 2017.

Die Vervielfältigung dieses Dokuments ist ohne schriftliche Erlaubnis strengstens untersagt.

IDC Central Europe GmbH  
Hanauer Landstr. 182 D  
60314 Frankfurt am Main

T: +49 69 90 50 2-0  
F: +49 69 90 50 2-100  
E: [info\\_ce@idc.com](mailto:info_ce@idc.com)

