



BIONIC ORGANIZATIONS – BUSINESSMODELLE DER ZUKUNFT

**Digitale Transformation*
als Treiberin von Innova-
tion und Technologie und
dementsprechend verän-
derter Businessmodell-
Anforderungen.**

Agile Unternehmen verbinden neue Techno-
logien mit menschlichen Fähigkeiten, um In-
novation, Vorteile, Wachstum, Effizienz und
Resilienz zu fördern – und dementsprechend
Businessmodelle der Zukunft zu entwickeln.

*Unter Digitaler Transformation verstehen wir den digi-
talen Wandel der Gesellschaft und der Wirtschaft – den
Übergang des von analogen Technologien geprägten
Industriezeitalters hin zum Zeitalter von veränderten
Geschäftsmodellen, personalisierte und nahtlose Inter-
aktion mit Kunden, datenbasierte Entscheidungen, neue
Arbeitsweisen, vernetztes Wissen und Kreativität. Bionic
Organizations, auf Deutsch Bionische Organisationen,
repräsentieren dazu den evolutionären Wandel, indem sie
die Synergien von Menschen und Maschinen ausnutzen.

Inhaltsverzeichnis

Editorial: die Zukunft gestalten	3
Ausgangslage: neues Paradigma in der Unternehmensführung	4
Vertiefung: die neue Ära der Unternehmensführung	5
Inspirationen und Erfahrungen aus der Praxis	7
Checkliste: Nachhaltige Evolution in eine Bionische Organisation	12
Spannende Links und Quellen	14
Impressum	15

Editorial: die Zukunft gestalten

Die Wirtschaft steht an einem Wendepunkt. In einer Zeit, in der Digitalisierung und Automatisierung unaufhaltsam voranschreiten und seit November 2022 durch die flächendeckende Einführung von Generativer Künstlicher Intelligenz – wie ChatGPT – sehen sich Unternehmen mit einem nie dagewesenen Anpassungsdruck konfrontiert. Die Fähigkeit, dynamisch auf Veränderungen zu reagieren, ist nicht mehr optional, sondern wird ein entscheidender Erfolgsfaktor. Dabei geht es nicht darum, wer am meisten KI-Tools im Unternehmen einführt, sondern wie die technologischen Errungenschaften mit der menschlichen Intelligenz verschmolzen werden können.

Bionic Organizations, auf Deutsch Bionische Organisationen, repräsentieren dazu den evolutionären Wandel. Sie brechen traditionelle Grenzen von Geschäftsmodellen auf, indem sie künstliche Intelligenz und menschliche Intelligenz zusammenspielen lassen. Damit schaffen sie innovative Opportunitäten, jeweils unter dem Gesichtspunkt, wie das Beste aus dem Menschen und aus der Maschine genutzt werden kann, um den Unternehmenserfolg nachhaltig zu prägen.

In diesem Whitepaper erfahren Sie die Prinzipien und Eigenschaften von Bionic Organizations und wie Sie Businessmodelle der Zukunft angehen können. Dabei zeigen wir Ihnen, wie durch die Integration von Technologie und Menschlichkeit Ihr Unternehmen nicht nur zukunftsfähig bleibt, sondern wie sich auch neue Dimensionen der Wertschöpfung ergeben. Konkrete Anwendungsbeispiele – ganz nach unserem Motto «aus der Praxis für die Praxis» - fehlen natürlich nicht.

Zürich, Februar 2025

Christian Imhof
*Managing Director and Head of
goetzpartners technologies ag*

Samuel Meyer
*Digital Product & Business Builder
goetzpartners technologies ag*

Marcel Rüfenacht
*Digital Expert & Personal- und
Organisationsentwickler
KV Business School Zürich AG*

Ausgangslage: Bionic Organizations Warum es ein neues Paradigma in der Unternehmensführung braucht

In einer immer komplexer werdenden Arbeitswelt, die sowohl vom gesellschaftlichen Wandel und Megatrends (Stichworte Fachkräftemangel, GenderShift, Nachhaltigkeit, New Work...) als auch von technologischen Errungenschaften (Stichwort Künstliche Intelligenz) überrollt wird, stehen Unternehmen vor der Herausforderung, ihre Effizienz zu maximieren (Stichwort Digitalisierung und Automatisierung) und gleichzeitig flexibel, dynamisch und kreativ auf die Bedürfnisse von Kunden und Markt zu reagieren. Tradition ist kein Geschäftsmodell und Tradition stösst zunehmend auch an ihre Grenzen. Hier kommen sogenannte Bionic Organizations – Bionische Organisationen – ins Spiel. Die Stärken der menschlichen Intelligenz werden mit den Möglichkeiten der digitalen Technologie vereint.

Was genau sind Bionic Organizations? Der Begriff «Bionic» stammt aus der Verbindung biologischer und technischer Systeme. Sinngemäss bedeutet dies bei Unternehmen und Organisationen «die optimale Integration von menschlichen Fähigkeiten». Dazu gehören Kreativität, emotionale Intelligenz und Entscheidungsfindung. Die Stärken des technologischen Fortschritts – Automatisierung, Künstliche Intelligenz und Smart Data – schliessen dann den Kreis, um Innovation zuzulassen.

Warum sollten Sie sich als Unternehmer:in, Vorgesetzte:r oder Entscheider:in darauf einlassen? Die Transformation unserer Geschäftswelt lässt sich nicht stoppen. Die Geschwindigkeit, wie die neuen Technologien «Künstliche Intelligenz», «Machine Learning» oder «Automatisierungsmethoden» in den letzten zwei Jahren Einzug

gehalten haben, macht es unumgänglich, bestehende Strukturen und Prozesse zu überdenken.

Bionische Organisationen sind agiler, um auf dynamische und unvorhersehbare gesellschaftliche oder technologische Entwicklungen zu reagieren.

Sie sorgt dafür, dass sich Abläufe verändern und dank Automatisierung beschleunigen. Routine-tätigkeiten werden durch Algorithmen übernommen. Im Gegenzug entstehen neue Anforderungen an Mitarbeitende. Sie sollen vermehrt vernetzt denken und handeln, die Bedürfnisse von internen und externen Kunden besser verstehen oder zur Problemlösung in interdisziplinären Teams zusammenarbeiten. Führungskräfte sehen sich dadurch ebenfalls mit veränderten Anforderungen an ihre eigene Rolle konfrontiert. Es ist nicht mehr so einfach, konkrete Aufträge zu formulieren, die Zielerreichung zu überprüfen und Verbesserungen anzuordnen. Vielmehr müssen Mitarbeitende befähigt werden, selber zu erkennen, wo welches Problem mit welchem Vorgehen gelöst werden muss. Damit das gelingt, braucht es Stärkung und Freiraum darin, Dinge anders zu denken und neue Ansätze zu verfolgen.

Vertiefung: Die neue Ära der Unternehmensführung

In einer Welt, in der die durchschnittliche Lebensdauer von Unternehmen auf dem S&P 500 (Aktienindex der 500 grössten börsennotierten US-amerikanischen Unternehmen) von 61 Jahren in den 1950er Jahren auf weniger als 18 Jahre (nach 2022) gesunken ist, steht die Unternehmenslandschaft vor einer grundlegenden Transformation.

ihren Kunden interagieren. Diese Technologien ermöglichen es Unternehmen, personalisierte Kundenerlebnisse zu schaffen, die schneller und effektiver sind als je zuvor. Der Schlüssel liegt darin, diese Technologien nicht nur als Werkzeuge, sondern als strategische Partner in der Schaffung von Wettbewerbsvorteilen zu betrachten.

DURCHSCHNITTliche LEbensDAUER DER UNTERNEHMEN IM S&P 500 INDEX



Quelle: goetzpartners technologies, INNOSIGHT, Richard N. Foster, Standard & Poor's

Diese alarmierende Entwicklung verdeutlicht, dass Unternehmen nicht nur innovativ sein müssen, sondern auch agil und anpassungsfähig, um in einem sich ständig verändernden Marktumfeld zu überleben. Die Frage ist nicht mehr, ob Unternehmen sich transformieren sollten, sondern wie schnell sie dies tun können, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Technologischer Fortschritt als Katalysator

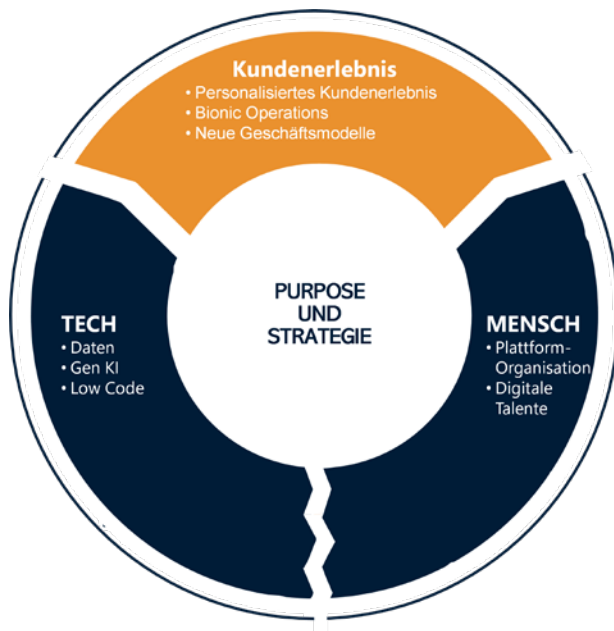
Gleichzeitig eröffnet der technologische Fortschritt ungeahnte Möglichkeiten. Technologien wie Künstliche Intelligenz, Automatisierung und cloudbasierte Lösungen revolutionieren die Art und Weise, wie Unternehmen arbeiten und mit

Die Herausforderung der digitalen Transformation

Nach Jahren der Digitalisierung und oft enttäuschenden Ergebnissen sind viele Unternehmen verständlicherweise skeptisch. Doch die Digitale Transformation als Unternehmenshaltung wird jetzt den Durchbruch erlangen, denn der technologische Fortschritt hat nun das Potenzial, Implementierungen zu beschleunigen und die Renditen zu maximieren. Um dieses Potenzial auszuschöpfen, ist jedoch ein grundlegender Wandel erforderlich. Radikale Umstellungen sind oft riskant und selten erfolgreich; stattdessen ist eine nachhaltige Evolution in eine bionische Organisation der vielversprechendere Weg.

Die Vision der bionischen Organisation

Die bionische Organisation ist mehr als nur ein Schlagwort – sie ist eine neue Denkweise, die die Synergie zwischen Menschen und Maschinen in den Mittelpunkt stellt. Es geht darum, Prozesse neu zu gestalten, die Zusammenarbeit zu optimieren und die Rollen von Technologie und Menschen neu zu definieren. Aus zahlreichen Frameworks bietet das Boston Consulting Group-Framework eine strukturierte Herangehensweise zur Identifizierung der Kernkomponenten und Treiber, die eine bionische Organisation ausmachen.



Quelle: Angelehnt an BCGs Framework für Bionic Organizations Foster, Standard & Poor's

Prozesskompetenz als Wettbewerbsvorteil

Ein zentraler Aspekt bionischer Organisationen ist die Entwicklung von Prozesskompetenz. In der Zukunft wird die Fähigkeit, Prozesse zu optimieren und zwischen differenzierenden und nicht-differenzierenden Aktivitäten zu unterscheiden, entscheidend sein. Differenzierende Prozesse, für die Kunden bereit sind, mehr zu zahlen, müssen individuell gestaltet werden, während nicht-differenzierende Prozesse automatisiert werden sollten. Um dies zu erreichen, müssen Unternehmen ihre Aktivitäten in zwei Kategorien unterteilen: «run the business» (bewährte Prozesse) und «change the business» (Innovationen und Effizienzsteigerungen). In dieser neuen Realität müssen Führungskräfte mehr am Unternehmen als im Unternehmen arbeiten; und Mitarbeitende müssen sich darauf konzentrieren, **an Prozessen und nicht in Prozessen zu arbeiten.**

Der Weg zur bionischen Organisation

Dieser Wandel erfordert nicht nur technologische Investitionen, sondern auch eine robuste Change-Management-Strategie. Ein klarer Purpose (Sinn und Zweck der Unternehmung) und eine inspirierende Vision (Nordstern, wie wir dorthin gelangen) sind entscheidend, um alle Beteiligten zu motivieren und zu mobilisieren. Nur so kann die Transformation zu einer bionischen Organisation gelingen, die nicht nur überlebt, sondern gedeiht und in der neuen Ära der Unternehmensführung marktführend ist. Diese überarbeitete Einführung verfolgt eine klare und überzeugende Argumentation, welche die Dringlichkeit der Transformation, die Chancen des technologischen Fortschritts und die Vision einer bionischen Organisation miteinander verknüpft. Sie betont die Notwendigkeit einer strategischen Neuausrichtung und bietet einen klaren Fahrplan für den Wandel.

Inspirationen und Erfahrungen aus der Praxis

Zwei herausragende Beispiele für erfolgreiche Transformationen in bionische Organisationen sind Ralph Hamers, ehemaliger CEO der ING und der UBS, sowie Daniel Grieder, der Tommy Hilfiger transformiert hat und jetzt als CEO von Hugo Boss tätig ist.

Ralph Hamers: Von ING zu UBS

Ralph Hamers spielte eine zentrale Rolle in der Transformation der ING zu einer der führenden digitalen Banken Europas. Unter seiner Führung von 2013 bis 2020 verfolgte die ING eine klare Vision und Strategie, die sich stark auf digitale Innovation und Kundenzentrierung konzentrierte. Durch die Reduktion physischer Filialen und den intensiven Einsatz digitaler Plattformen senkte die ING ihre Kosten erheblich und steigerte gleichzeitig ihre Effizienz und Kundenzufriedenheit. Hamers Ansatz basierte auf einem klaren Zweck: «Empowering people to stay a step ahead in life and in business» – ein Leitgedanke, der alle Transformationsmassnahmen der Bank untermauerte. Diese nachhaltige Transformation, die anfangs nicht sofort beeindruckende Ergebnisse zeigte, führte letztlich dazu, dass Hamers 2020 zum CEO von UBS ernannt wurde, wo er seine Erfahrungen und Fähigkeiten weiter einbringen konnte. Aufgrund der Übernahme der Credit Suisse durch die UBS wurde Ralph Hamers im Frühling 2023 mit Innovationsprojekten innerhalb der UBS beauftragt.

Daniel Grieder: Erfolg bei Tommy Hilfiger und Hugo Boss

Daniel Grieder demonstrierte seine Fähigkeit, eine Marke erfolgreich zu transformieren, während er bei Tommy Hilfiger tätig war. Durch eine klare Vision und unermüdliche Ausführung setz-

te er auf innovative Geschäftsmodelle und eine starke Kundenorientierung. Diese Massnahmen führten dazu, dass Tommy Hilfiger in einer herausfordernden Einzelhandelslandschaft florierete. Grieder bewies auch den nötigen langen Atem, um diese Transformation nachhaltig zu gestalten – die ersten Erfolge waren möglicherweise nicht spektakulär, aber über die Zeit hinweg zeigte sich der tiefgreifende Einfluss seiner Strategie. Diese Erfolge ebneten ihm schliesslich den Weg zur Position des CEO bei Hugo Boss, wo er ähnliche Transformationsansätze anwendet, um das Unternehmen für die Zukunft fit zu machen.

Transformationserfolge in verschiedenen Branchen

Über die letzten 10 Jahre durften die Schreibenden dieses Whitepapers verschiedene Transformationen hin zu bionischen Operating Models begleiten. Die Erfahrung zeigt, dass der Einsatz bionischer Modelle in einer Vielzahl von Branchen und Funktionen erhebliches Potenzial zur Steigerung der Effizienz, zur Verbesserung der Kundenerlebnisse und zur Förderung der Innovationskraft bietet. Dabei spielt es keine Rolle, ob das Unternehmen ein KMU oder ein Grosskonzern ist.

Im Folgenden werden einige herausragende Beispiele dargestellt, die zeigen, wie bionische Operationen erfolgreich umgesetzt wurden.

«Menschen arbeiten zukünftig nicht im Prozess, sondern am Prozess.»

1. HR: Globaler Marktführer im HR-Servicebereich

- **Problem:** Manuelle und nicht standardisierte Prozesse führten zu Ineffizienz und einer uneinheitlichen Kundenbetreuung.
- **Lösung:** Durch die Anwendung von Lean-Prinzipien und den Einsatz fortschrittlicher Technologien wurden bionische Operationen in den Bereichen Suche, Matching und Kundenbeziehungsmanagement implementiert. Diese führten zu einer deutlichen Verbesserung der Prozessstandardisierung und Effizienz.

2. Marketing & Sales Operations: Globaler Luxusautomobilhersteller

- **Problem:** Über 100 identifizierte Prozesse mussten transformiert werden, um den Anforderungen an eine moderne, effiziente Organisation gerecht zu werden.
- **Lösung:** Eine intelligente Automatisierungsfabrik wurde entwickelt, um kontinuierlich nachhaltige bionische Prozesse zu fördern. Diese Initiative unterstützte die langfristige Transformation des Unternehmens und sorgte für eine erhebliche Verbesserung der Effizienz und Produktivität.

3. Customer Management in B2B: Globaler Industriekonzern

- **Problem:** Die Kundeninteraktion war manuell und nicht standardisiert, was zu inkonsistenten Kundenerlebnissen führte.
- **Lösung:** Es wurde eine Vision für das zukünftige Kundenerlebnis definiert und eine globale digitale Plattform zur Kundeninteraktion entwickelt, die von der Onboarding-Phase bis zum Kundenservice reichte. Dies verbesserte die Kundenbindung und schuf eine kohärente, standardisierte Interaktion auf globaler Ebene.

4. Omni-Channel: Schweizer Einzelhändler

- **Problem:** Die Organisation war stark in Silos organisiert und Entscheidungen wurden hauptsächlich erfahrungsbasiert getroffen, was zu Ineffizienz führte.
- **Lösung:** Eine datengestützte Omni-Channel-Transformationsvision und Roadmap wurden definiert. Dazu wurde die notwendige Dateninfrastruktur entwickelt und ein agiles Delivery-Modell eingeführt, welches dem Unternehmen ermöglichte, sich schnell an veränderte Marktanforderungen anzupassen und seine Omni-Channel-Strategie effizient umzusetzen.

5. Legal: Unternehmensrecht und Anwaltskanzleien

- **Problem:** Manuelle und stark von Menschen abhängige Prozesse bei der Vertragsprüfung und -erstellung führten zu langen Durchlaufzeiten und Fehleranfälligkeit.
- **Lösung:** Durch den Einsatz von GenAI und Automatisierungstechnologien wurden Tech-basierte Lösungen zur Vertragsprüfung und -erstellung eingeführt. Dies beschleunigte die Prozesse erheblich und reduzierte die Fehlerquote, was zu einer höheren Qualität und Effizienz im Rechtswesen führte.

6. Sales: Schweizer FMCG-Unternehmen

- **Problem:** Intensive, manuelle Interaktionen zwischen der Field Force, Verkaufssupport und Back-Office führten zu ineffizienten Iterationen und fehleranfälligen Prozessen.
- **Lösung:** Eine digital unterstützte Aussendienstvertriebsorganisation wurde eingeführt, kombiniert mit automatisierten Prozessen, um Effizienz und Qualität zu steigern. Der Verkaufssupport wurde von einer administrativen Support-Funktion zu einer echten Experten-Support-Funktion umgestaltet, was die Gesamtperformance erheblich verbesserte.



7. Produktangebot und Preisgestaltung: Globaler Versicherer

- **Problem:** Manuelle Preis- und Produktangebotsscreenings waren sehr aufwändig und ermöglichten keine konsequente Überwachung des Marktes.
- **Lösung:** Eine intelligente Automatisierung des Web-Scrapings und der Preisempfehlungen basierend auf Kundenprofilen wurde eingeführt. Dies führte zu schnelleren und präziseren Entscheidungsprozessen in der Preisgestaltung und Produktentwicklung.

8. Operations: Schweizer Energie-Start-up

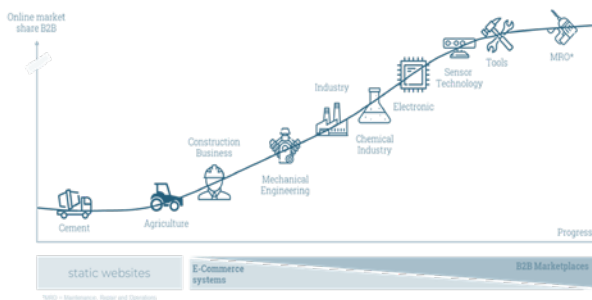
- **Problem:** Manuelle Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette verhinderten eine effiziente Skalierung und das Wachstum des Unternehmens.
- **Lösung:** Intelligente Automatisierungslösungen wurden eingeführt, um Prozesse wie das Kunden-Onboarding, die Betriebsüberwachung und das Rechnungswesen zu optimieren. Diese Automatisierungen ermöglichten es dem Unternehmen, seine Prozesse zu skalieren und gleichzeitig die Betriebskosten zu senken.

Logik und Implikationen für zukunftsfähige Geschäftsmodelle

Die vorhergehenden Use Cases haben gezeigt, wie Unternehmen durch die Implementierung bionischer Modelle ihre Prozesse optimieren und sich erfolgreich im Markt positionieren konnten. Die in der Grafik dargestellten Trends und Entwicklungen unterstützen diese Erkenntnisse und bieten einen tieferen Einblick in die zukünftige Ausrichtung von Unternehmen in verschiedenen Branchen.

B2B MARKTPLÄTZE

Technologie und Daten sind das Kernstück für das beste Angebot/Preis/Dienstleistung bei niedrigsten Transaktionskosten



Quelle: goetzpartners technologies, alainveuve.com

B2B-Marktplätze als Wegbereiter für Effizienz und Wachstum

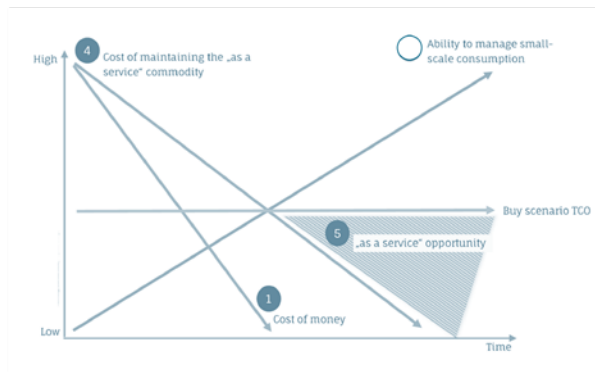
Die linke Grafik unterstreicht die zentrale Rolle, die Technologie und Daten in der Evolution der B2B-Marktplätze spielen. Unternehmen, die sich auf die Integration digitaler Plattformen und datengetriebene Entscheidungsprozesse konzentrieren, sind besser positioniert, um ihren Kunden das beste Angebot in Bezug auf Preis und Dienstleistung zu bieten. Dies gilt insbesondere in Branchen, die bereits einen höheren Online-Marktanteil aufweisen, wie die Elektronik- und Sensortechnologie. Für Unternehmen, die sich in traditionelleren Industrien wie Bauwesen oder Landwirtschaft bewegen, bietet die Grafik wertvolle Hinweise darauf, wie sie durch technologische Fortschritte und die Integration in B2B-Marktplätze ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern können.

Everything as a Service: Neue Geschäftsmodelle für mehr Kundenorientierung

Die rechte Grafik zeigt die Vorteile von «As-a-Service»-Geschäftsmodellen, insbesondere für kleinere Kunden im B2B- und D2C-Bereich (direkter Absatzweg). Unternehmen, die diese Modelle erfolgreich implementieren, profitieren von sinkenden Betriebskosten (TCO, Total Cost of Ownership) und einer zunehmenden Fähigkeit, kleine Konsummengen effizient zu verwalten. Diese Entwicklung öffnet neue Geschäftsmög-

EVERYTHING AS A SERVICE TO MORE CUSTOMERS

Zugrunde liegende Treiber für As-a-Service-Geschäftsmodelle für kleinere Kunden (B2B) und (D2C)



lichkeiten und ermöglicht es Unternehmen, ihre Dienstleistungen flexibler und kundenorientierter anzubieten. Mit der fortschreitenden Entwicklung und Reife dieser Modelle, wie in der Grafik gezeigt, wird es für Unternehmen entscheidend, ihre Geschäftsstrategien entsprechend auszurichten, um diese Chancen optimal zu nutzen.

Zusammenführung der Erkenntnisse

In der Summe zeigen diese Entwicklungen, dass Unternehmen, die frühzeitig auf bionische Modelle setzen und diese kontinuierlich weiterentwickeln, sich in einer vorteilhaften Position befinden, um den Herausforderungen eines sich wandelnden Marktes zu begegnen. Die Kombination aus fortschrittlicher Technologie, datengetriebener Entscheidungsfindung und der Fähigkeit, massgeschneiderte Dienstleistungen anzubieten, wird zur Schlüsselkomponente des zukünftigen Unternehmenserfolgs. Diese Ansätze ermöglichen es nicht nur, die Betriebseffizienz zu steigern, sondern auch neue, skalierbare Geschäftsmodelle zu entwickeln, die speziell auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet sind.

Die erfolgreiche Transformation hin zu bionischen Organisationen erfordert daher nicht nur den Einsatz moderner Technologien, sondern auch eine klare strategische Ausrichtung und die Bereitschaft, sich kontinuierlich an veränderte Marktbedingungen anzupassen. Unternehmen, die dies erkennen und umsetzen, werden in der Lage sein, in der neuen Ära der Unternehmensführung führend zu sein.



Checkliste: Wie gelingt die nachhaltige Evolution in eine «Bionic Organization»?

Die Evolution in eine bionische Organisation erfordert einen strukturierten Ansatz, der auf bewährten Methoden und praktischen Erfahrungen basiert. Hier sind die wesentlichen Schritte, um diesen Übergang erfolgreich zu gestalten:

- 1. Purpose, Vision und Strategie entwickeln:**
 - **Purpose und Vision festlegen:** Definieren Sie einen klaren und inspirierenden Zweck für Ihre Organisation und wie Sie dorthin gelangen (Nordstern). Diese Vision sollte von allen Mitarbeitenden geteilt und als Leitfaden für alle Transformationsmassnahmen genutzt werden.
 - Strategie ausarbeiten: Entwickeln Sie eine umfassende Strategie, die die Integration von Menschen und Maschinen fördert und auf die spezifischen Bedürfnisse und Ziele Ihres Unternehmens abgestimmt ist.
- 2. Customer Driven Value Stream Mapping**
 - **Ziel:** Verstehen Sie die wichtigsten Prozesse aus Kundensicht und identifizieren Sie Optimierungspotenziale.
 - **Aktivitäten:** Führen Sie Value Stream Mapping durch, um Schlüsselprobleme und Chancen zu identifizieren. Entdecken Sie die Macht des Lean Process Thinking, um Ihre Kernprozesse zu optimieren.
- 3. Technologische Grundlagen schaffen**
 - **Dateninfrastruktur aufbauen:** Investieren Sie in eine robuste Dateninfrastruktur, die die Grundlage für KI und maschinelles Lernen bildet. Daten sind das «Blut» der bionischen Organisation.
 - **Modularen Technologiestack implementieren:** Nutzen Sie einen flexiblen, horizontal geschichteten Technologiestack (Technologien, Frameworks und Tools, die ein Unternehmen betreibt), der schnelle Innovation und Anpassung ermöglicht.
- 4. Low Code Automation Solutions entdecken**
 - **Ziel:** Erkennen Sie die Möglichkeiten der Low-Code-Automatisierung und bauen Sie erste Lösungen.
 - **Aktivitäten:** Identifizieren Sie Low-Code-Potenziale und entwickeln Sie erste Anwendungen. Verstehen Sie die Vorteile und implementieren Sie Lösungen, um die Effizienz zu steigern.
- 5. Gen KI-Opportunitäten identifizieren**
 - **Ziel:** Nutzen Sie die Möglichkeiten von Generativer Künstlicher Intelligenz (Gen AI) und passen Sie diese an Ihre Bedürfnisse an.
 - **Aktivitäten:** Identifizieren Sie relevante Anwendungsfälle für Gen AI und personalisieren Sie Lösungen für Ihre spezifischen Geschäftsanforderungen.
- 6. Agile Strukturen und Prozesse einführen:**
 - **Agile Methoden anwenden:** Führen Sie agile Prinzipien und Methoden ein, um die Effizienz und Flexibilität der Organisation zu erhöhen. Kleine, autonome Teams können schnell Entscheidungen treffen und auf Veränderungen reagieren.
 - **Fokus auf Ergebnisse:** Priorisieren Sie wertvolle Kundenerfahrungen, produktive Operationen und innovative Angebote.

7. Das zukünftige Betriebsmodell gestalten

- **Ziel:** Diskutieren Sie das zukünftige Betriebsmodell und entwickeln Sie eine inspirierende Vision für Ihre Abteilung.
- **Aktivitäten:** Erarbeiten Sie die Anforderungen für die zukünftige Organisation, erstellen Sie eine Vision und einen Fahrplan zur Umsetzung.

8. Kontinuierliches Lernen und Anpassen fördern

- **Lernkultur etablieren:** Fördern Sie eine Kultur des kontinuierlichen Lernens und der Innovation. Mitarbeitende sollten regelmäßig geschult und weiterentwickelt werden, um mit den technologischen Fortschritten Schritt zu halten.
- **Mensch-Maschine-Interaktion optimieren:** Unterstützen Sie die Zusammenarbeit zwischen Menschen und Maschinen, um die Stärken beider zu nutzen und optimale Ergebnisse zu erzielen.

9. Talentmanagement und Entwicklung

- **Digitales Talent rekrutieren und entwickeln:** Stellen Sie sicher, dass Ihre Organisation über die erforderlichen digitalen Talente verfügt. Rekrutieren Sie Experten in Bereichen wie KI, Datenanalyse und Low-Code-Entwicklung.
- **Kontinuierliche Weiterbildung:** Bieten Sie kontinuierliche Schulungs- und Weiterbildungsprogramme an, um die Fähigkeiten Ihrer Mitarbeitenden ständig zu verbessern.

10. Erfolgreiche Piloten schnell skalieren:

- **Pilotprojekte initiieren:** Starten Sie Pilotprojekte, um neue Technologien und Prozesse in kleinem Massstab zu testen.
- **Erfolgreiche Piloten skalieren:** Skalieren Sie erfolgreiche Pilotprojekte schnell zu umfassenden End-to-End-Lösungen.



Links

KV Business School Zürich – Businessmodelle der Zukunft

[Business - Businessmodelle der Zukunft | KV Business School Zürich \(kv-business-school.ch\)](https://www.kv-business-school.ch)

skilltrainer.ch

[Skilltrainer.ch: Erweitern Sie Ihre Kompetenzen | skilltrainer.ch](https://www.skilltrainer.ch)

Tech Stack

[Tech Stack: Definition, Aufbau und Auswahlkriterien \(hubspot.de\)](https://www.hubspot.de)

Quellen

Deloitte Insights : [«The Bionic Company» \(2020\)](#)

Boston Consulting Group (BCG): [«The Rise of the Bionic Company » \(2021\)](#)

The Bionic Organization, Ascroft J. (2021)

Impressum

KV Business School Zürich AG
Sihlpostgasse 2
Postfach
8031 Zürich

Autoren

Christian Imhof

Er unterstützt Unternehmen von der Strategie bis zur Implementierung zukunftsfähiger Geschäftsmodelle. Mit Stationen von Kraft Foods über BCG bis hin zur Gründung von goetzpartners technologies hat er digitale Transformationsprogramme initiiert und begleitet. Seine Leidenschaft für Menschen, Daten und KI treibt ihn an, Unternehmen in einer zunehmend digitalisierten Welt erfolgreich zu machen.

Samuel Meyer

Er ist ein erfahrener Geschäftsentwickler mit Schwerpunkt auf digitale Transformation und IT-Management. Mit 20 Jahren Erfahrung als Bereichsleiter, Venture Builder und Berater bei BCG hat er tiefgreifende strategische und operative Fähigkeiten entwickelt. Besonders prägend waren seine Beteiligungen in Veränderungsprozessen, wo er nachhaltigen Wert für Kunden und Partner geschaffen hat. Mit Technologie, Weitsicht und einem Fokus auf organisches Wachstum ist er überzeugt, die Herausforderungen der Zukunft zu meistern.

Marcel Rüfenacht

Er hat mit über 30 Jahren Berufserfahrung in verschiedenen Positionen und Bereichen den Blick fürs Ganze. Er durfte viele Digitale Transformationsthemen in den letzten 10 Jahren anstossen, begleiten und umsetzen. Er inspiriert sich täglich mittels lebenslangen Lernens. Er zeigt eine hohe Leidenschaft in der Begleitung und Befähigung von Menschen in der Digitalen Transformation und Kulturentwicklung und ist täglich als Personal- und Organisationsentwickler am Puls der aktuellen Arbeitswelt.

Realisierung

Marcel Rüfenacht, Digital Expert und Personal & Organisationsentwickler KV Business School Zürich



**kv business school
zürich**
mein bildungspartner.

skilltrainer.ch