

# Das digitale Transformationsmodell – So gelingt der Wandel

**D**as Projekt hatte unter anderem zum Ziel herauszufinden, was es braucht, um eine digitale Transformation erfolgreich durchzuführen. Im folgenden Artikel werden die wesentlichen allgemein gültigen Erkenntnisse dargelegt. Diese sind auch für andere Branchen und Bereiche gültig wie zum Beispiel die Errichtung und den Betrieb eines Krankenhauses.

Ausgangspunkt bildet die **Vision zur digitalen Transformation des einzelnen Unternehmens**. Die Kenntnis über die Geschäftsprozesse des Unternehmens wie auch die Stabilität und der Reifegrad dieser Prozesse und auch der Organisation sind unabdingbar, um die Zielerreichung, Erfolg in der digitalen Transformation zu haben, zu erreichen.

In der Abbildung sind drei Komponenten („Säulen“) für die Ausrichtung auf die digitale Transformation eines Unternehmens angeführt. Dazu DI Christian Lorenz: „Als erste Säule kann das Management genannt werden. Dieses muss die Notwendigkeit für Veränderungen erkennen, Orientierung geben und

**In den Jahren 2016 und 2017 führten vier Unternehmen aus den Fachgebieten Industrie, Logistik und Bau ein kooperatives Forschungsprojekt zum Thema „Digitale Fabrik“ durch. Dieses wurde von der österreichischen Forschungs- und Förderungsgesellschaft FFG im Rahmen der Initiative „Produktion der Zukunft“ unterstützt.**

Ressourcen zur Verfügung stellen. Die zweite Säule bilden die Mitarbeiter. Fachübergreifendes Prozessverständnis sowie die Zusammenarbeit zwischen Fachbereich und IT sind notwendige zu erwähnende Punkte. Die dritte Säule, die Kultur des Unternehmens, zielt darauf ab, dass Offenheit in Bezug auf Außenorientierung und Kollaboration vorherrschen.“

**Im Zusammenspiel dieser Säulen und der Unternehmensvision ist für die Erreichung einer Zielsetzung ein dreistufiges Vorgehen empfehlenswert:**

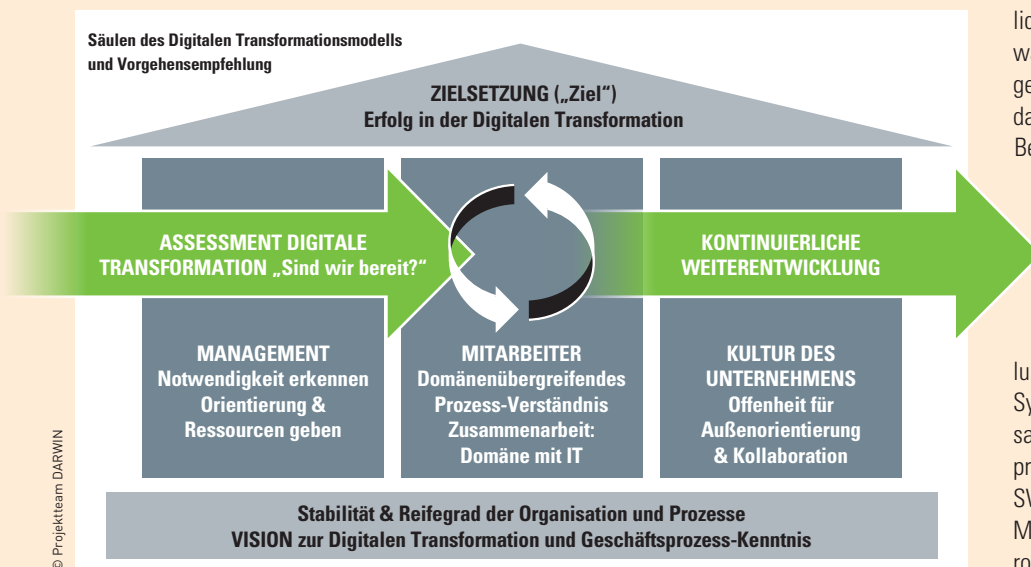
Auf Basis der vorherrschenden Digitalisierungsstrategien ist das Unternehmen, der Unternehmensbereich, einem Assessment zu unterziehen, um die Bereitschaft zur digitalen Transformation zu untersuchen. Herrschende

Rahmenbedingungen wie auch die Ausrichtung und die Kultur des Unternehmens beeinflussen diesen Assessmentprozess maßgeblich. Mit dem Assessment können der Fokus und damit die Zielsetzung für umzusetzende Initiativen und Projekte festgelegt werden.

Danach erfolgt die Projektarbeit sowie im Anschluss die Weiterführung der entwickelten Methoden im Rahmen von Aktivitäten zur kontinuierlichen Weiterentwicklung. Für die Abarbeitung definierter Projektinhalte wurde im Forschungsprojekt ein neutrales Vorgehensmodell im Sinne eines Metamodelles entwickelt. Dieses wurde als Basis für die Abarbeitung der einzelnen Arbeitspakete verwendet.

Als wesentliches Ergebnis wurden zwei Sichten auf das Metamodell identifiziert: die sozial-kulturelle Sicht sowie die technisch-inhaltliche Sicht. Die Herausforderung in der Arbeit war es, die beiden Sichten nicht voneinander getrennt, sondern vernetzt zu betrachten. Erst dadurch ist Erfolg in der Transformation in Bezug auf die fokussierten Themen möglich.

Es ist Ziel, folgendes zu erreichen: rechtzeitige Einbindung aller Beteiligten (intern und Partner), abgestimmte Dokumentation, schlanke Datenmodelle und -strukturen, Einsatz aktueller Big-Data-Methoden, Organisationsentwicklung, Akzeptanz der Mitarbeiter, vernetzte Systeme, Zusammenarbeit einzelner Organisationsbereiche, Datensicherheit, Einbindung produktionsnaher Systeme, Einbindung der SW-Lieferanten, 3D-Visualisierung, laufende Marktbeobachtungen, Entwicklung von Ausrollungs- und Vermarktungskonzepten.



Die im Rahmen des Forschungsprojektes entwickelten Methoden und Strategien wurden in einem Prototyp getestet und auf Anwendungstauglichkeit überprüft. Dabei zeigten sich zwei wesentliche Auswirkungen auf Unternehmen im digitalen Transformationsprozess und dies unabhängig von der Größe des Unternehmens oder seines Tätigkeitfeldes.

Die sozial-kulturelle Sicht und laufende Evaluierung im digitalen Transformationsprozess ist wesentlich. Da sich die Abläufe und die eingesetzte IT im Zuge der Digitalisierung wesentlich verändern, müssen die Mitarbeiter des Unternehmens intensiv mit einbezogen werden. Insbesondere Mitarbeiter der Altersgruppe 40+ sind auf die neuen IT-Programme zu schulen. Ansonsten tut sich eine erhebliche Lücke zwischen jungen IT-affinen jedoch an Erfahrung ärmeren und den älteren erfahrenen, jedoch mit der IT weniger vertrauten Mitarbeitern auf. Die Älteren können mangels IT-Kennntnis die Jungen nur unzureichend führen. Damit besteht die Gefahr des Scheiterns des digitalen Transformationsprozesses.

Als Zweites ist die technisch-inhaltliche Sicht zu betrachten. Gerade im Zuge des Aufbaues des Prototyps zeigten sich die noch stark vorherrschenden Systemgrenzen in der verfügbaren Software. Der Austausch von Big Data von einer Software zur anderen bedarf noch eines erheblichen Entwicklungsaufwandes. An diesen Schnittstellen gehen zuweilen so viele Daten verloren, dass der gesamte Digitalisierungsprozess infrage zu stellen ist. Hier hat die Software-Industrie noch erheblichen Verbesserungsbedarf.

Zusammenfassend kann festgehalten werden: Ein erfolgreiches digitales Transformationsmodell basiert auf den drei Säulen aktives Management, motivierte Mitarbeiter und passende Unternehmenskultur. Bei der Umsetzung der digitalen Transformation ist auf die Ausgeglichenheit von sozial-kulturellen und technisch-inhaltlichen Themen zu achten. Dann kann der Weg in die digitale Zukunft gelingen. ::

**Kontakt: DI Christian Lorenz**  
office@lorenz-consult.at

Diese Serie erscheint in Kooperation mit:

**JASTRINSKY**  
Baumanagement plus

**VAMED**  
health. care. vitality.

**LC** **LORENZ CONSULT**  
CONSULTING & SERVICE GMBH

**FACILITYCOMFORT**  
Für meine Immobilie.

**SER** **EFFILIO**  
Inventory management solutions

**EMERGENCY RADIOLOGY**

**COORP™**

**editel** **BGG**  
Member of GSI | BUNDESBECHAFFUNG

# Katastrophen und Bedrohungen professionell begegnen

**A**ngesichts der immer massiver werdenden Bedrohung unserer Infrastrukturen sehen sich auch Gesundheitseinrichtungen gezwungen, ihre Schutzkonzepte und Notfallpläne neu zu überdenken. Martin Krammer, Geschäftsleiter der SANTESIS Technisches Gebäudemanagement & Service GmbH, bringt es auf den Punkt: „Viele bestehende Notfallpläne werden den Ansprüchen der Gegenwart nicht mehr gerecht und sind für die Bewältigung aktuell auftretender Krisen nicht brauchbar.“ Die existierenden Krisenpläne sehen bei einem Großschadensereignis als zentrale Maßnahme zumeist die Evakuierung eines bestimmten Bereiches vor. Bei sicherheitsrelevanten Themen wie einem Massenansturm von Verletzten, einem Anschlag oder einem Amoklauf wäre dieser Schritt jedoch kontraproduktiv.

**EU NIS-Richtlinie:** Gänzlich neue Bedrohungen wie beispielsweise eine Cyberattacke verlangen darüber hinaus ebenfalls neue Ansätze in der Krisenbewältigung. Unterstrichen wird dies noch durch gesetzliche Regularien (EU NIS-Richtlinie).

**Durchdachtes Krisenkonzept:** Ein durchdachtes Krisenkonzept in Form eines zeitgemäßen OGK-Planes (Organisation für Großereignisse und Katastrophen) gibt nicht nur den Mitarbeitenden Sicherheit im Umgang mit gefährlichen Situationen. Es erleichtert auch die Zusammenarbeit mit den Blaulichtorganisationen. „Im Fokus unserer Arbeit steht immer der praktische Bezug, die Theorie bildet nur den erforderlichen



Rahmen. Gerade in einem Spital kann sich ein Notfall ohne aktuelles Krisenmanagement zu einer noch gefährlicheren und kostspieligeren Katastrophe ausweiten“, erläutert Consultingexperte Krammer.

**Kompetenter Partner:** Als etablierter Anbieter im Gesundheits- und Sozialbereich hat sich SANTESIS neben den klassischen Facility-Management-Leistungen auch auf kundenspezifische Lösungen im Bereich Safety & Security spezialisiert. ::

**Kontakt: DI Martin Krammer, MSc, Mitglied der Geschäftsleitung**  
**SANTESIS Technisches Gebäudemanagement & Service GmbH**  
office@santesis.at, www.santesis.at

