

# Arbeitswelt 4.0: Führung, Arbeitsplatzgestaltung und Technologieeinsatz im digitalen Zeitalter



Prof. Dr. Marc K. Peter

CNO Panel No. 21 | Sieber & Partners, Bern | 25. Oktober 2021



Studium

Weiterbildung

Forschung und Dienstleistungen

Internationales

Die FHNW

DE EN

Standorte und Kontakt

Bibliotheken

Karriere an der FHNW

Medien



## Prof. Dr. Marc K. Peter



Personen > Prof. Dr. Marc K. Peter

### Tätigkeiten an der FHNW

- **Leiter Kompetenzzentrum Digitale Transformation**
- Dozent für Digital Business
- Initiator und Projektleiter «Digitale Transformation für KMU»
- Leiter MAS Digital Marketing, CAS Transformation Management und CAS Content Marketing

### Kontakt

#### Prof. Dr. Marc K. Peter

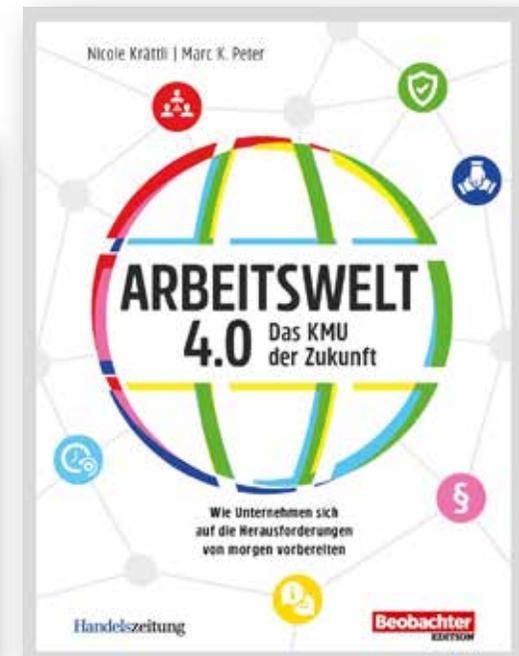
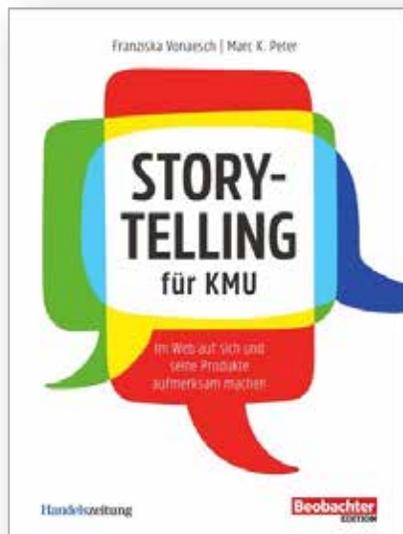
Dozent, Institute for  
Competitiveness and  
Communication

Telefonnummer

**+41 62 957 24 91** (Direkt)



## Praxispublikationen



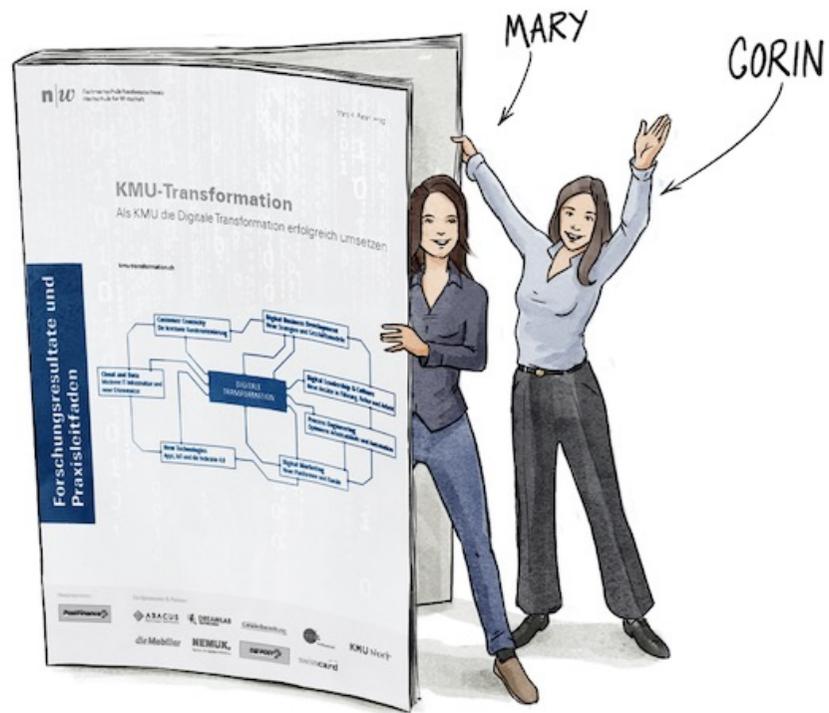
## Agenda

Handlungsfelder  
der Digitalen  
Transformation

Arbeitswelt 4.0 /  
New Work

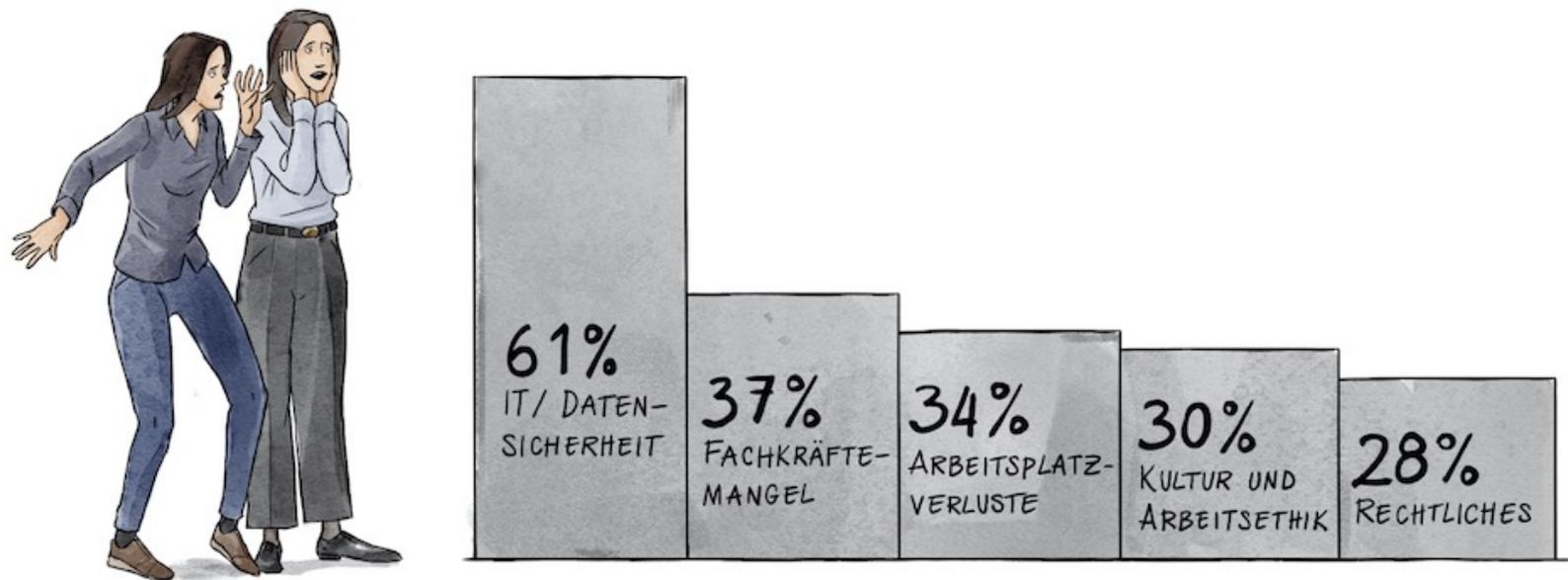
Strategie-  
Initialisierung

# Digitale Transformation



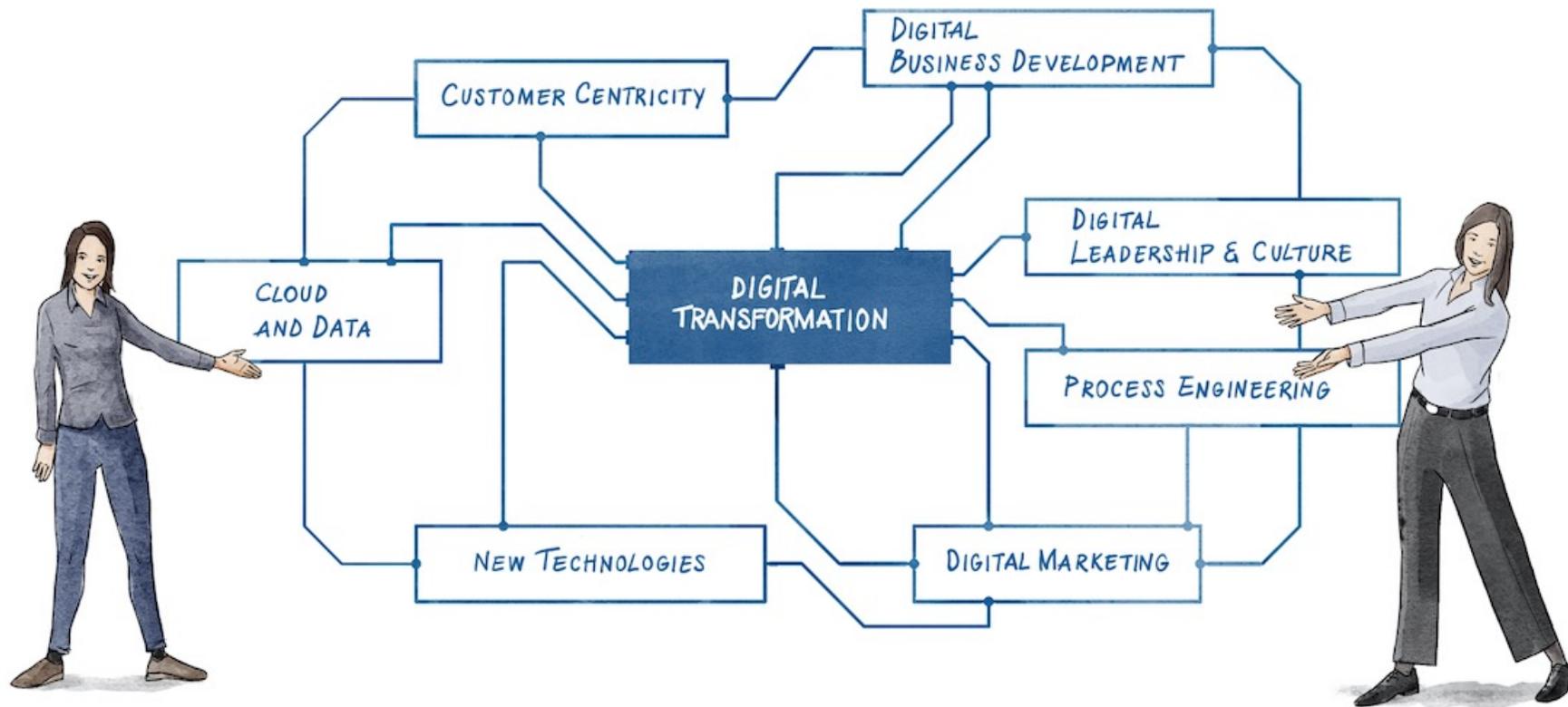
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsresultate und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## Digitale Transformation: Risiken

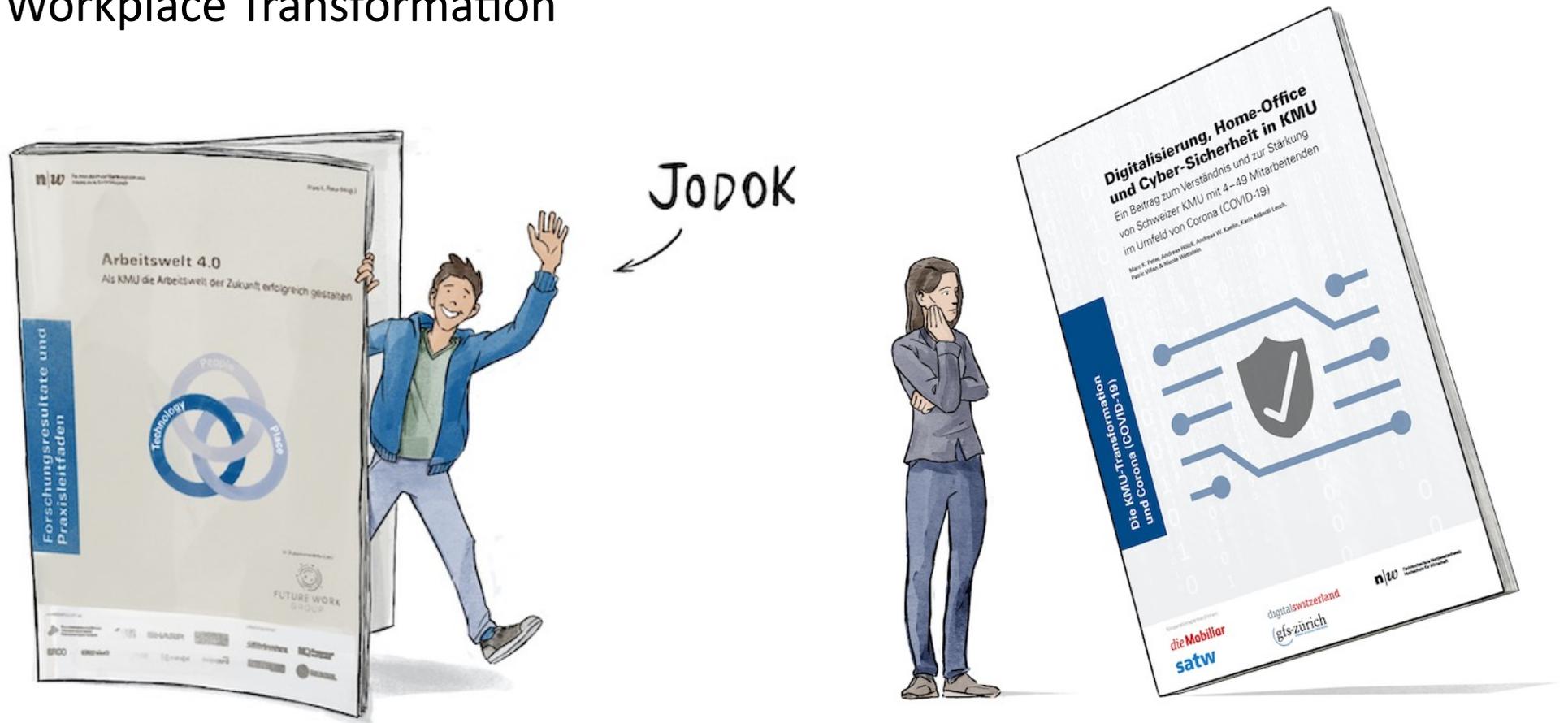


Peter, Marc K. (Hrsg.) 2017: KMU-Transformation: Als KMU die Digitale Transformation erfolgreich umsetzen. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

# Handlungsfelder der Digitalen Transformation

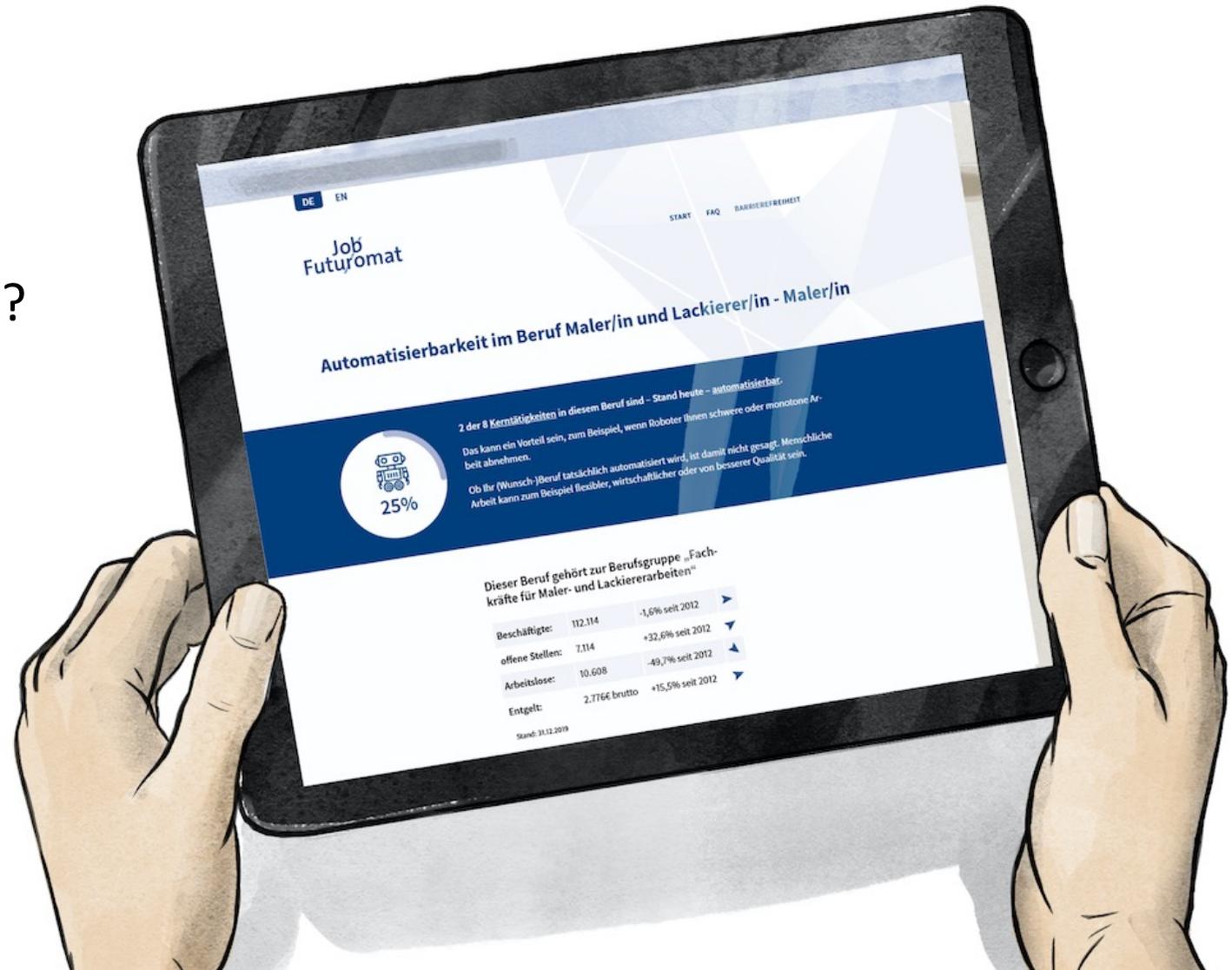


# Workplace Transformation



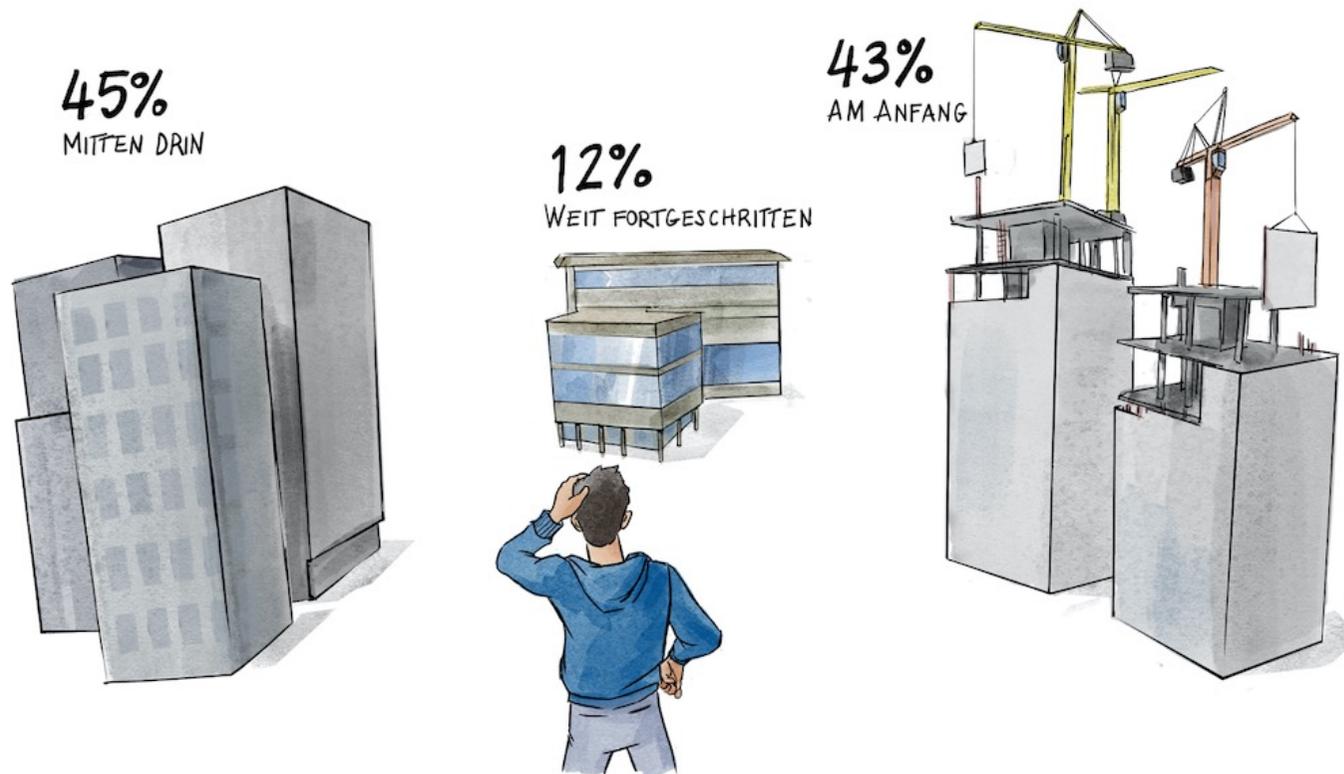
Peter, Marc K. (Hrsg.) 2019: Arbeitswelt 4.0: Als KMU die Arbeitswelt der Zukunft erfolgreich gestalten. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## Was passiert mit unseren Jobs (und den Unternehmen)?

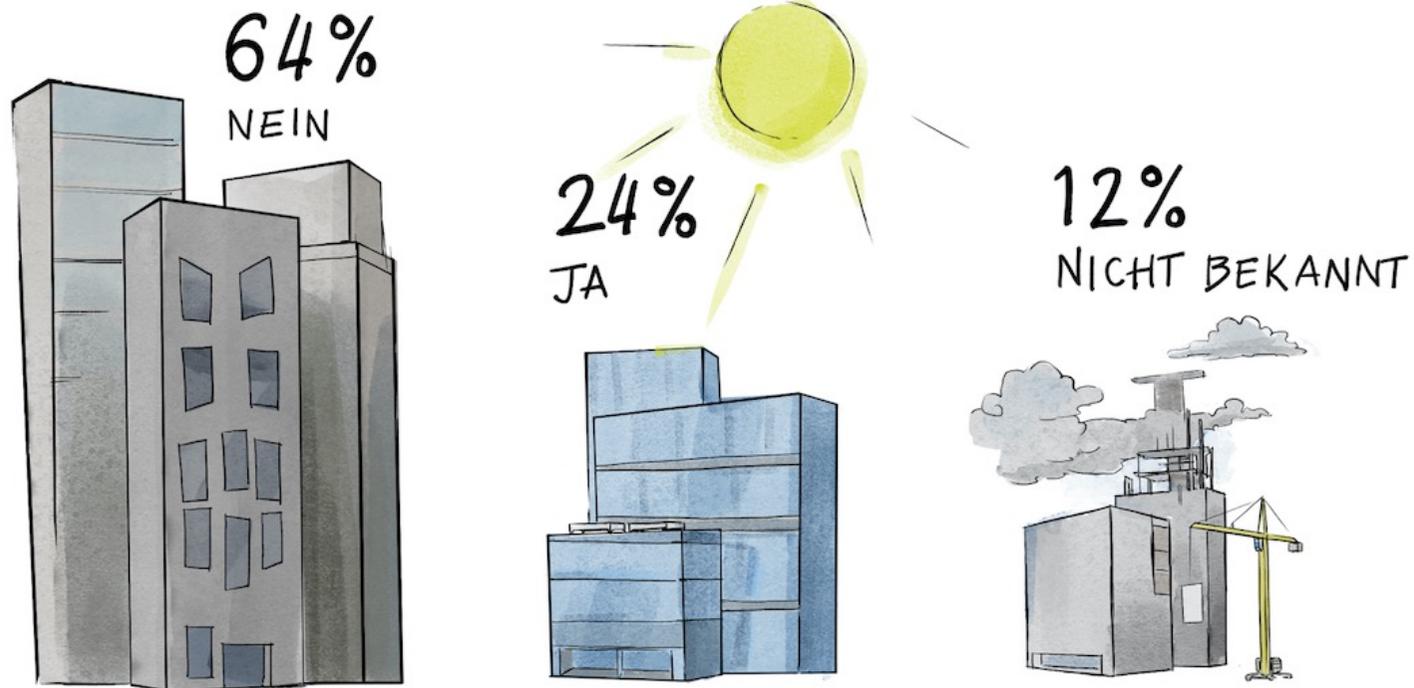


N. Krättli & M.K. Peter (2021): Arbeitswelt 4.0 - Das KMU der Zukunft: Führung, Arbeitsplatzgestaltung und Technologieeinsatz im digitalen Zeitalter. Beobachter Edition & Handelszeitung, Zürich.

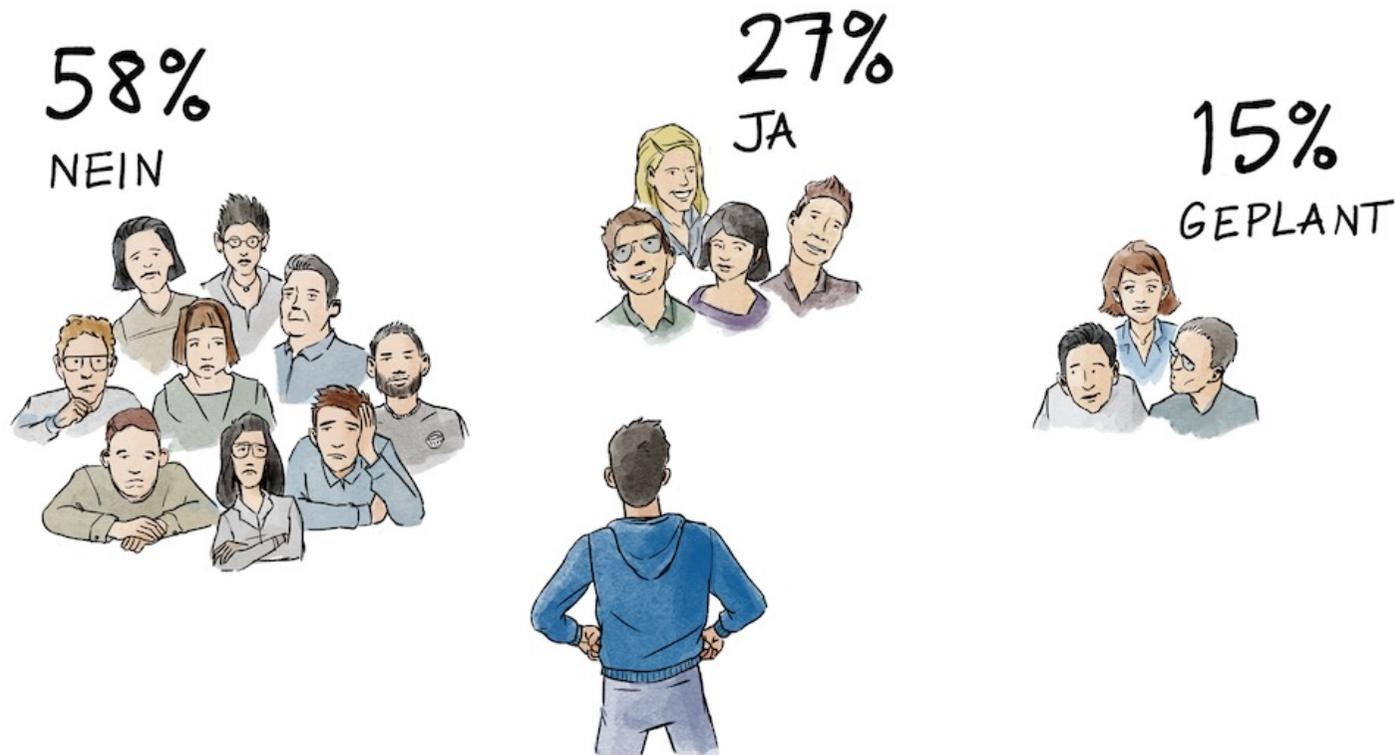
## Wo stehen Schweizer Unternehmen bezüglich der Arbeitswelt 4.0?



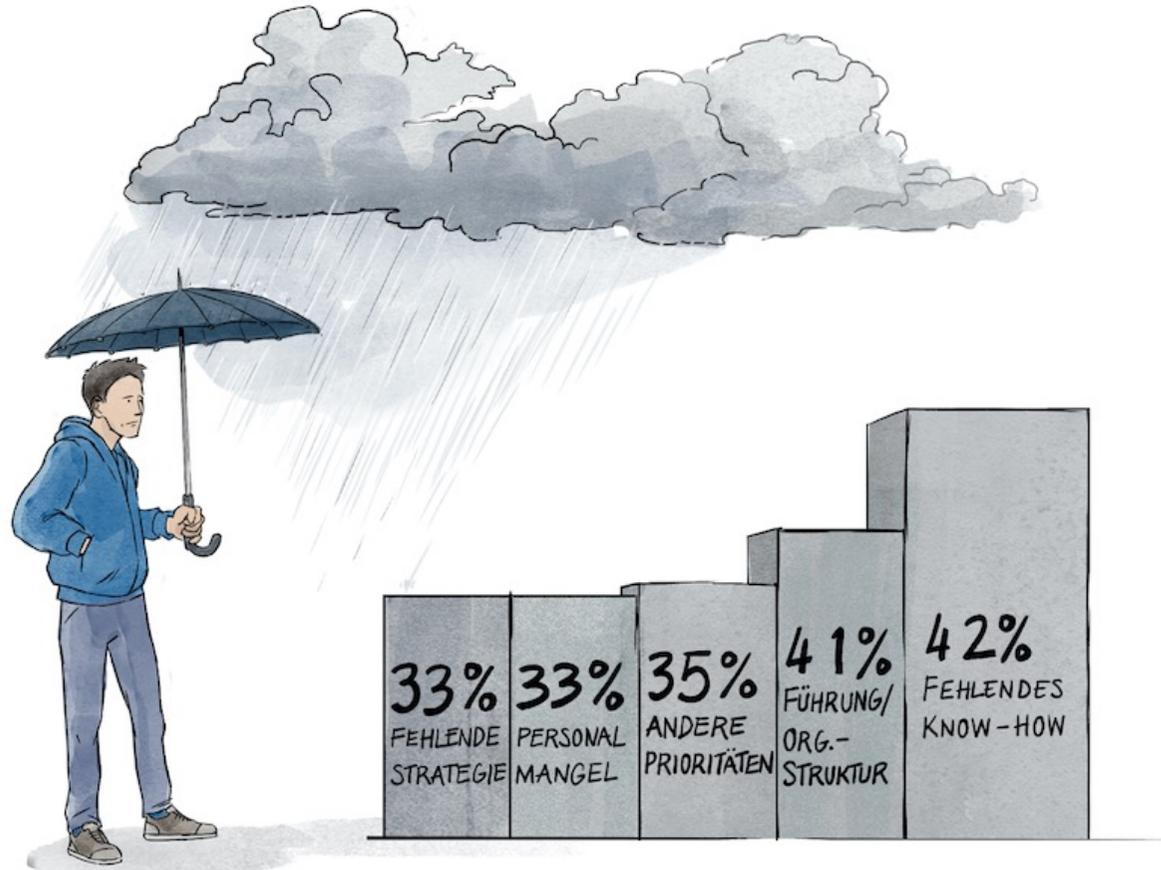
## Existieren Strategien?



## Binden die Unternehmen ihre Mitarbeitenden in den Prozess ein?

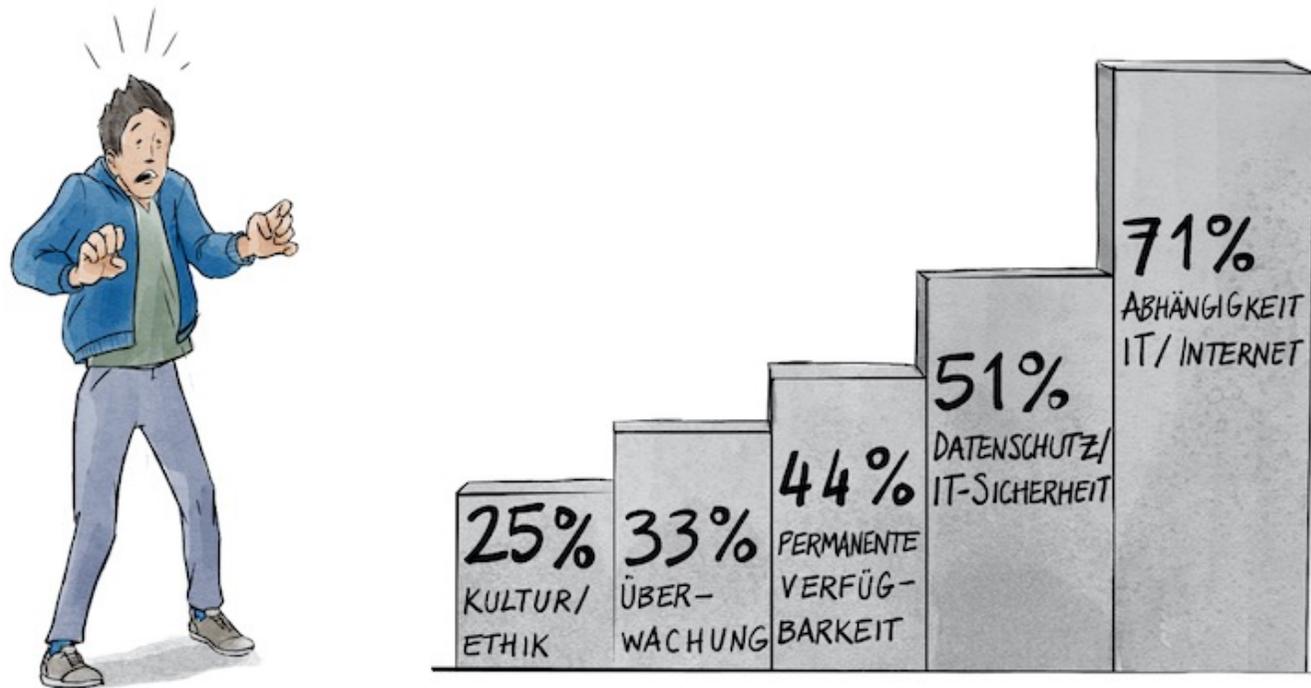


## Workplace Transformation: Barrieren

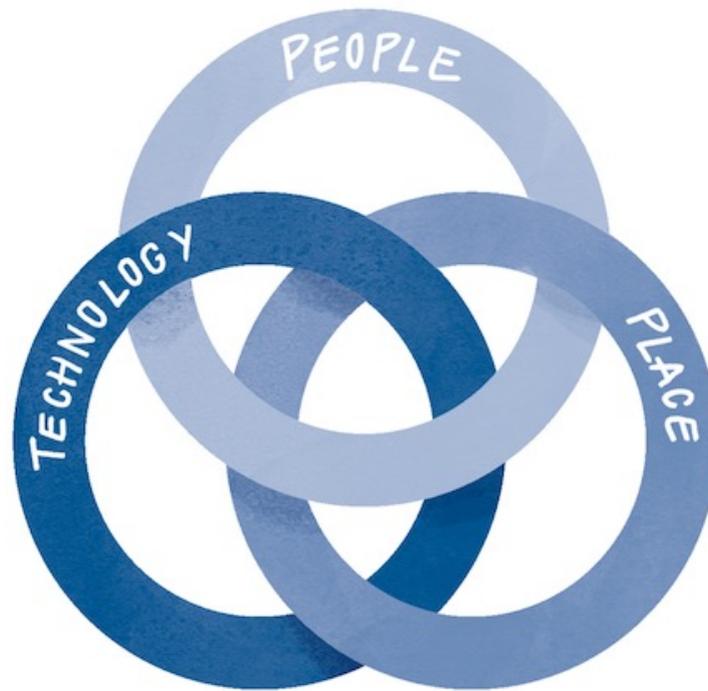


Peter, Marc K. (Hrsg.) 2019: Arbeitswelt 4.0: Als KMU die Arbeitswelt der Zukunft erfolgreich gestalten. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

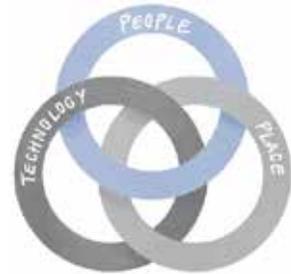
## Workplace Transformation: Risiken



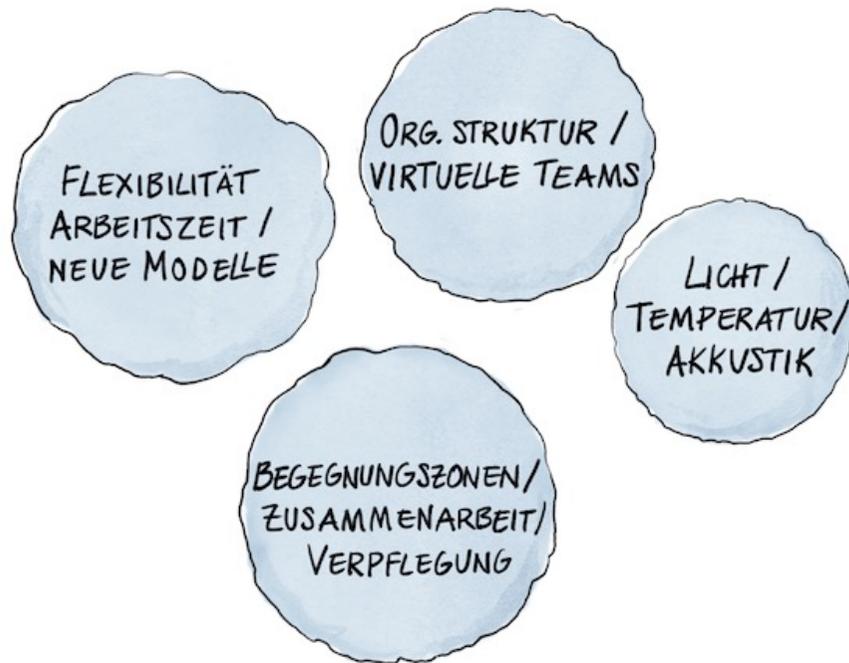
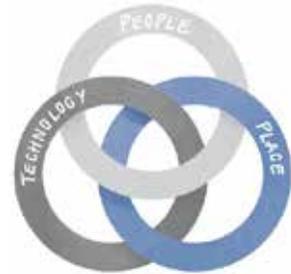
# Workplace Transformation

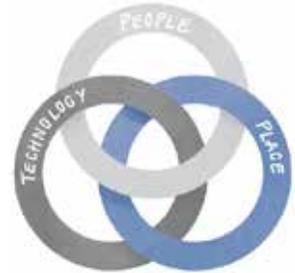


# Führung und Kultur

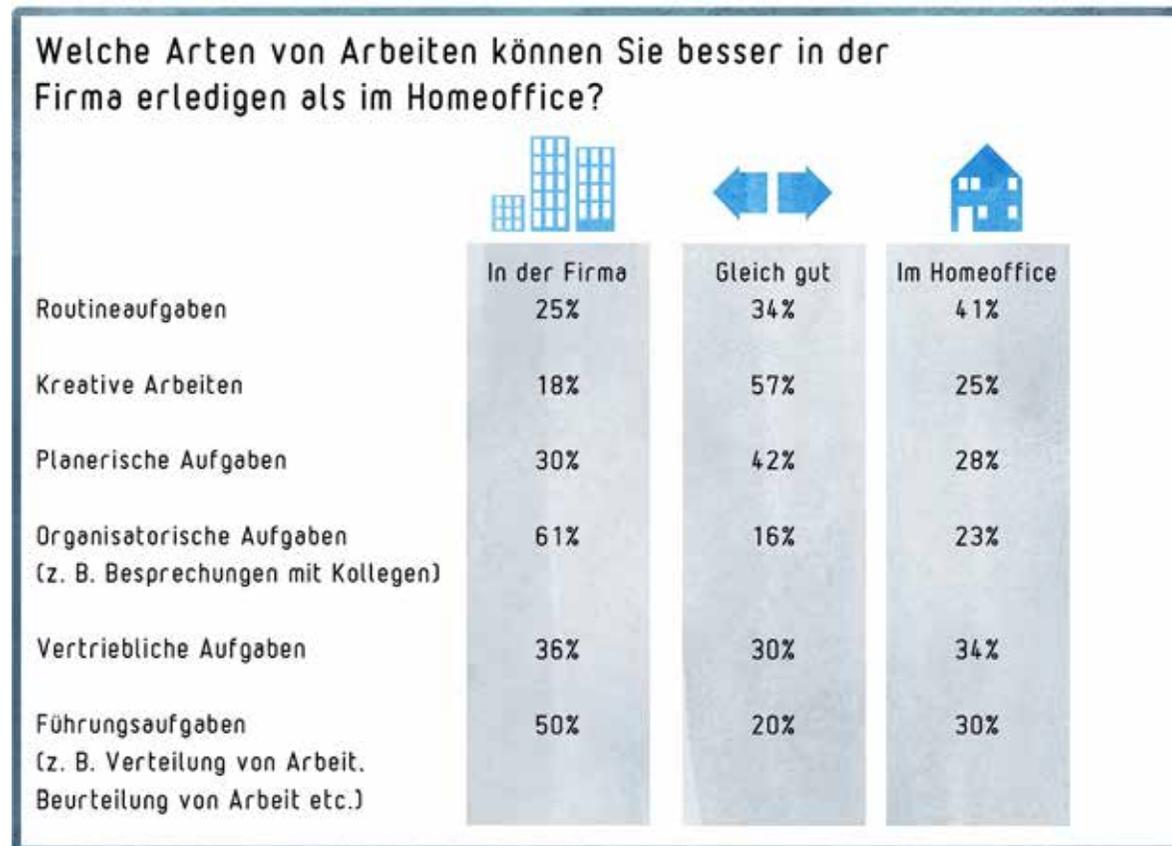


# Arbeitsplatzgestaltung und Zusammenarbeit

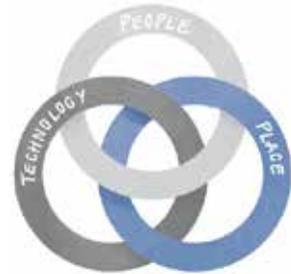




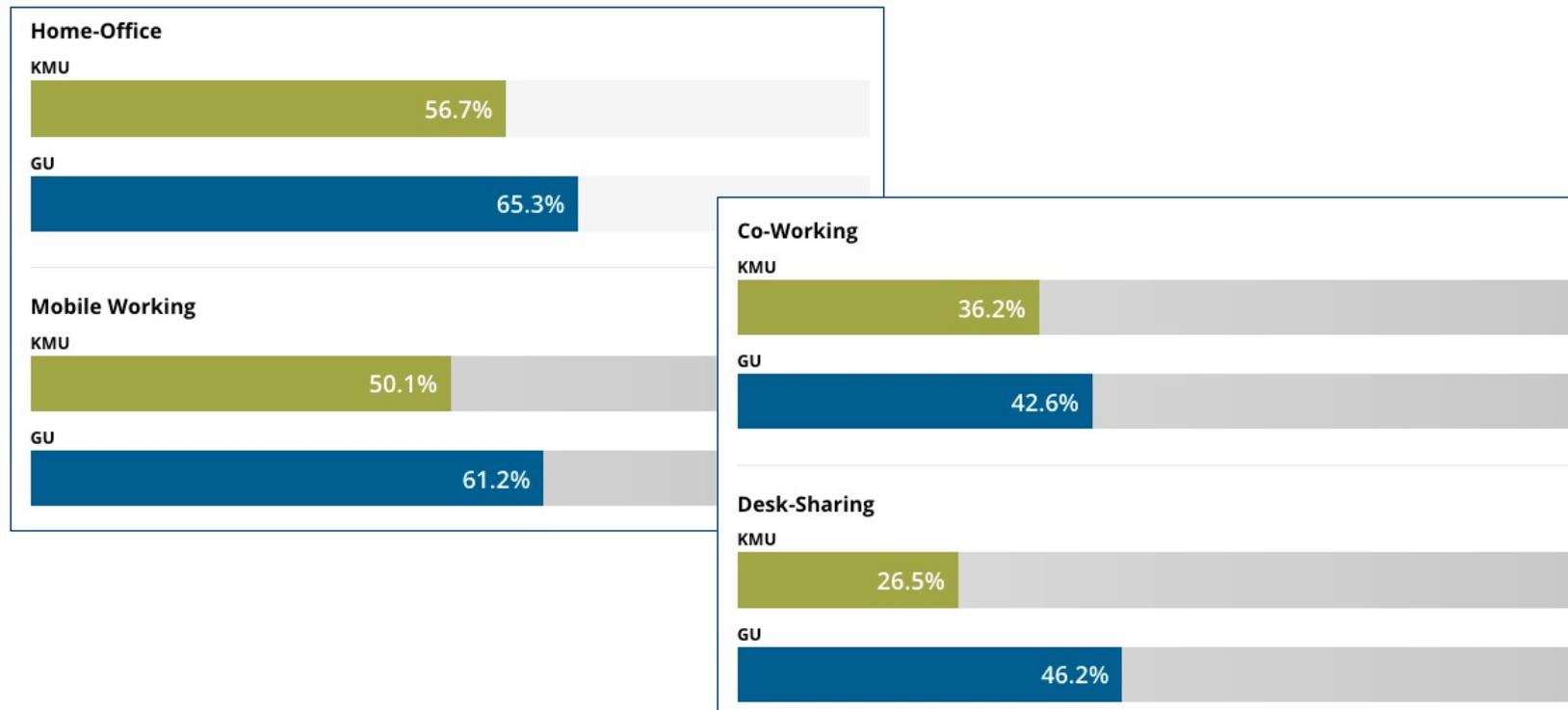
## Weshalb noch ins Büro kommen?



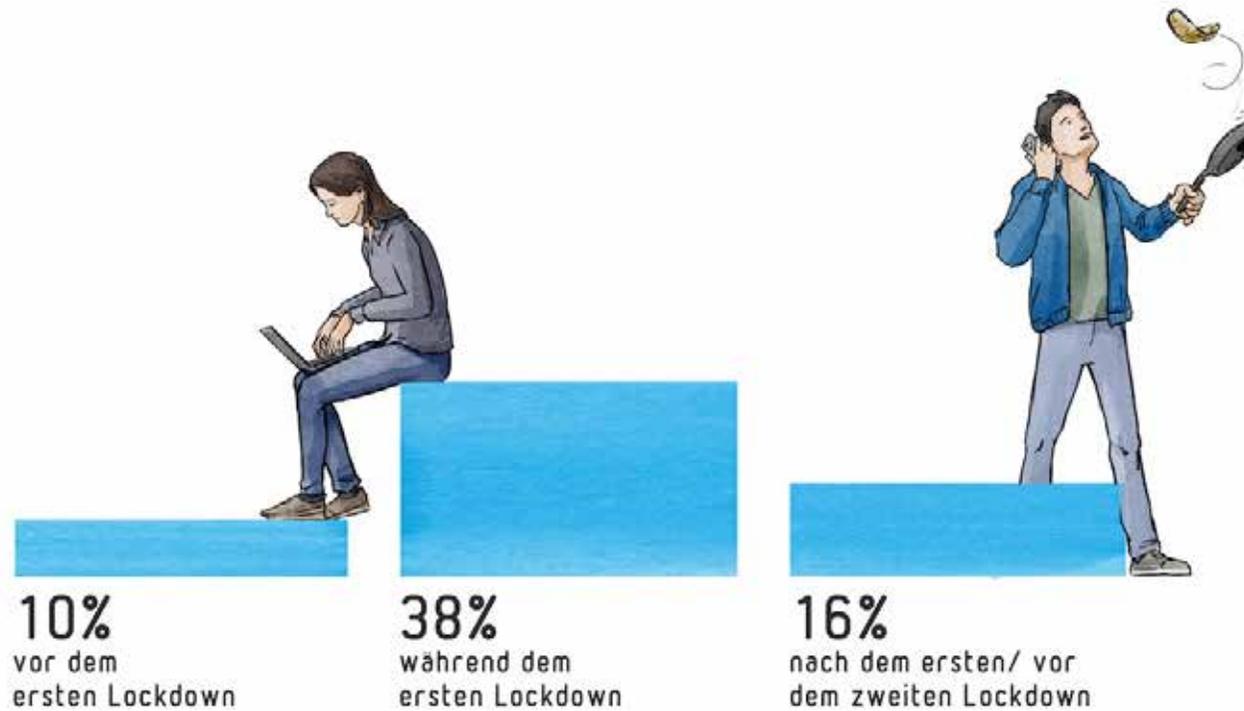
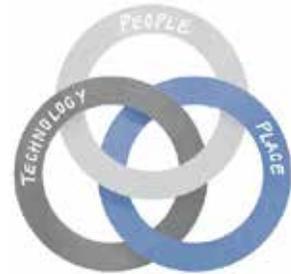
N. Krättli & M.K. Peter (2021): Arbeitswelt 4.0 - Das KMU der Zukunft: Führung, Arbeitsplatzgestaltung und Technologieeinsatz im digitalen Zeitalter. Beobachter Edition & Handelszeitung, Zürich.



# Blended Working – Mobilflexibles Arbeiten



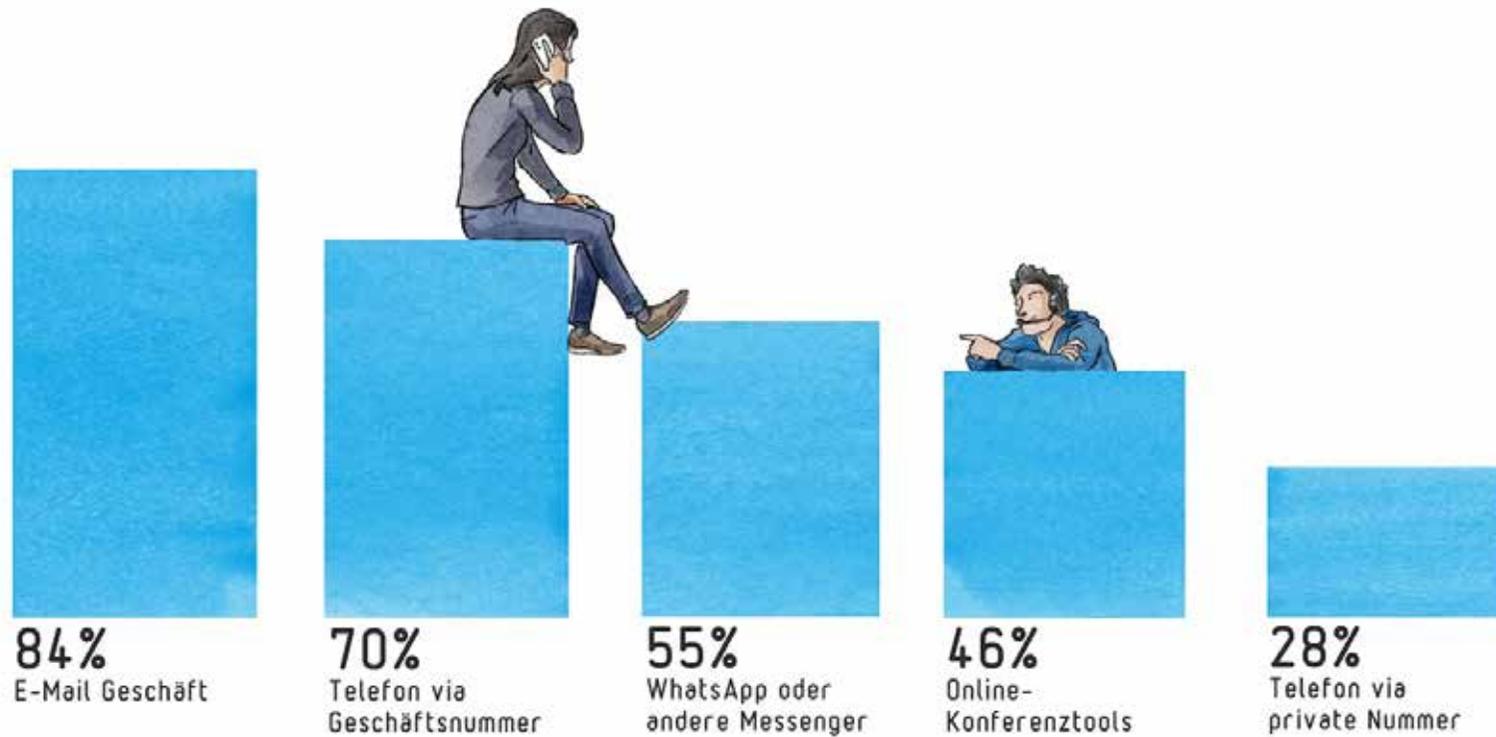
# COVID-19: Das Homeoffice



Peter, MK, Hölzli, A, Kaelin, AW, Mändli Lerch, K, Vifian, P & Wettstein N (2020): Digitalisierung, Home-Office und Cyber-Sicherheit in KMU: Ein Beitrag zum Verständnis und zur Stärkung von Schweizer KMU mit 4–49 Mitarbeitenden im Umfeld von Corona (COVID-19). Projektbericht Die Mobiliar, digitalswitzerland, FHNW Hochschule für Wirtschaft, SATW, gfs-Zürich, Dezember



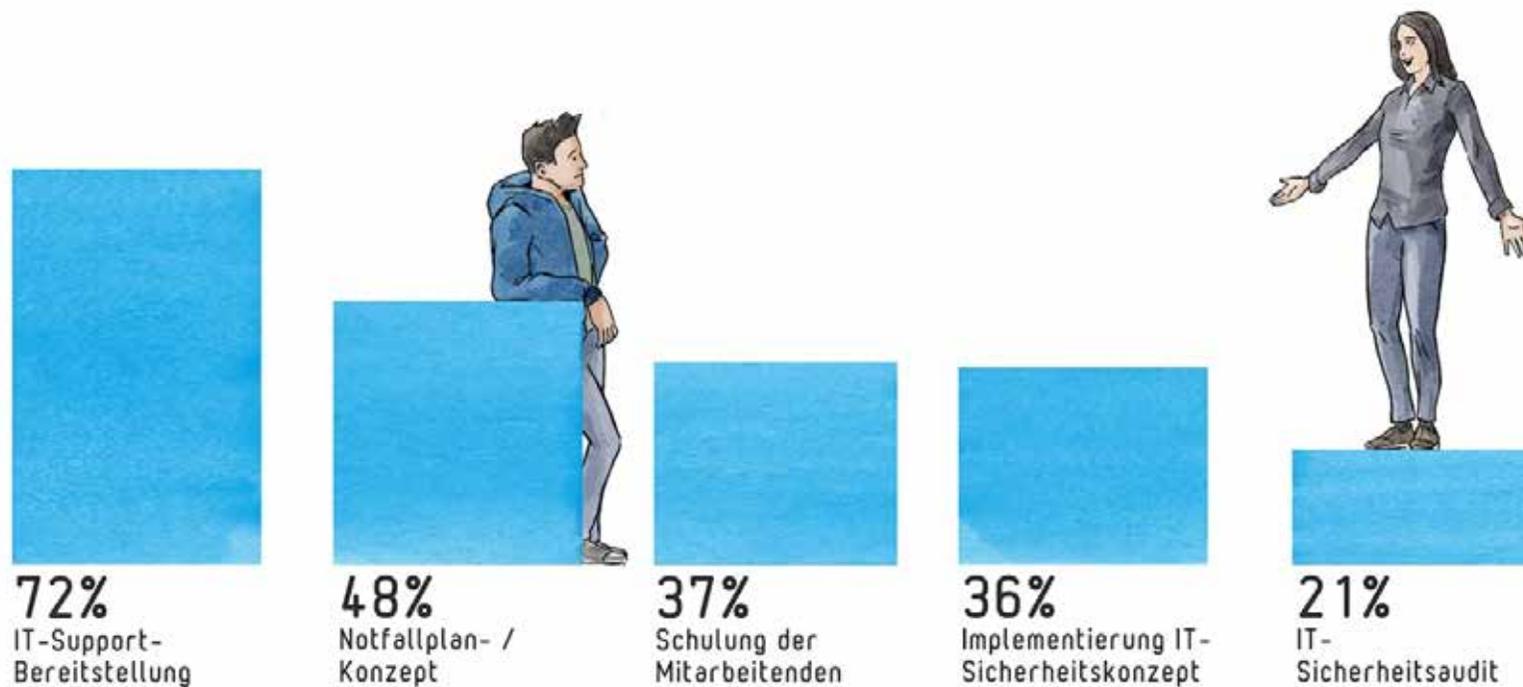
# COVID-19: Kommunikationsplattformen



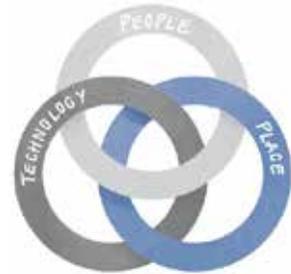
Peter, MK, Hölzli, A, Kaelin, AW, Mändli Lerch, K, Vifian, P & Wettstein N (2020): Digitalisierung, Home-Office und Cyber-Sicherheit in KMU: Ein Beitrag zum Verständnis und zur Stärkung von Schweizer KMU mit 4–49 Mitarbeitenden im Umfeld von Corona (COVID-19). Projektbericht Die Mobiliar, digitalswitzerland, FHNW Hochschule für Wirtschaft, SATW, gfs-Zürich, Dezember



## Organisatorische Massnahmen zur Erhöhung der IT-Sicherheit



Peter, MK, Hölzli, A, Kaelin, AW, Mändli Lerch, K, Vifian, P & Wettstein N (2020): Digitalisierung, Home-Office und Cyber-Sicherheit in KMU: Ein Beitrag zum Verständnis und zur Stärkung von Schweizer KMU mit 4–49 Mitarbeitenden im Umfeld von Corona (COVID-19). Projektbericht Die Mobiliar, digitalswitzerland, FHNW Hochschule für Wirtschaft, SATW, gfs-Zürich, Dezember



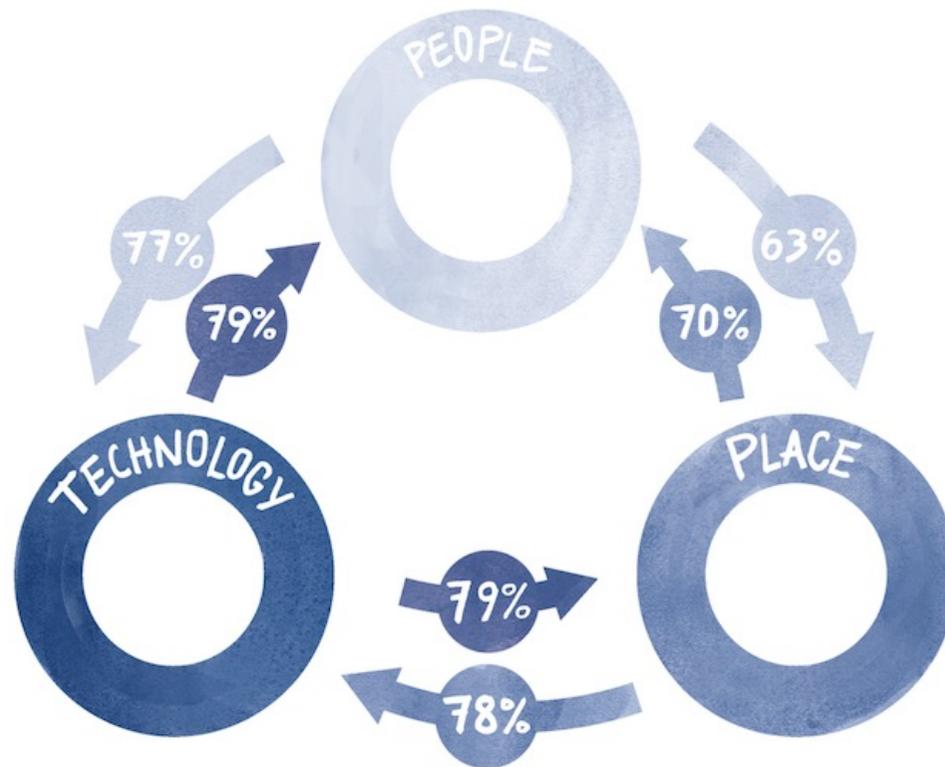
## Blended Working – Mobilflexibles Arbeiten

Im Unternehmen	Unterwegs	Zu Hause
<p><b>Shared Desks</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk Sharing</li> <li>■ Hot Desking</li> <li>■ Super Desking</li> </ul>	<p><b>Coworking Space</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Stundenbasierte Arbeitsplätze und Sitzungsräume</li> </ul>	<p><b>Homeoffice</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Arbeitsplatz zu Hause, vorzugsweise in einem Zimmer mit der notwendigen Infrastruktur</li> </ul>
<p><b>Aktivitätenbasiertes Büro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desk Sharing</li> <li>■ Diverse Räume oder Zonen für <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Team-/Projektarbeit</li> <li>→ Small Talk/Ideenaustausch</li> <li>→ Konzentrierte Einzelarbeit</li> <li>→ Persönliche/vertrauliche Gespräche und Telefonate</li> <li>→ Pausen und Entspannung</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Mobile Working</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Arbeiten unterwegs, wie z.B. im Zug, Bus oder Restaurant</li> </ul>	
	<p><b>Digital Nomad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Arbeiten überall, nach Bedarf</li> </ul>	

Quelle: Valérie Savoy & Marc K. Peter (2020): Blended Working: Der flexible Arbeitsplatz | [www.blended-working.ch](http://www.blended-working.ch)

N. Krättli & M.K. Peter (2021): Arbeitswelt 4.0 - Das KMU der Zukunft: Führung, Arbeitsplatzgestaltung und Technologieeinsatz im digitalen Zeitalter. Beobachter Edition & Handelszeitung, Zürich.

# Workplace Transformation



# Workplace Transformation

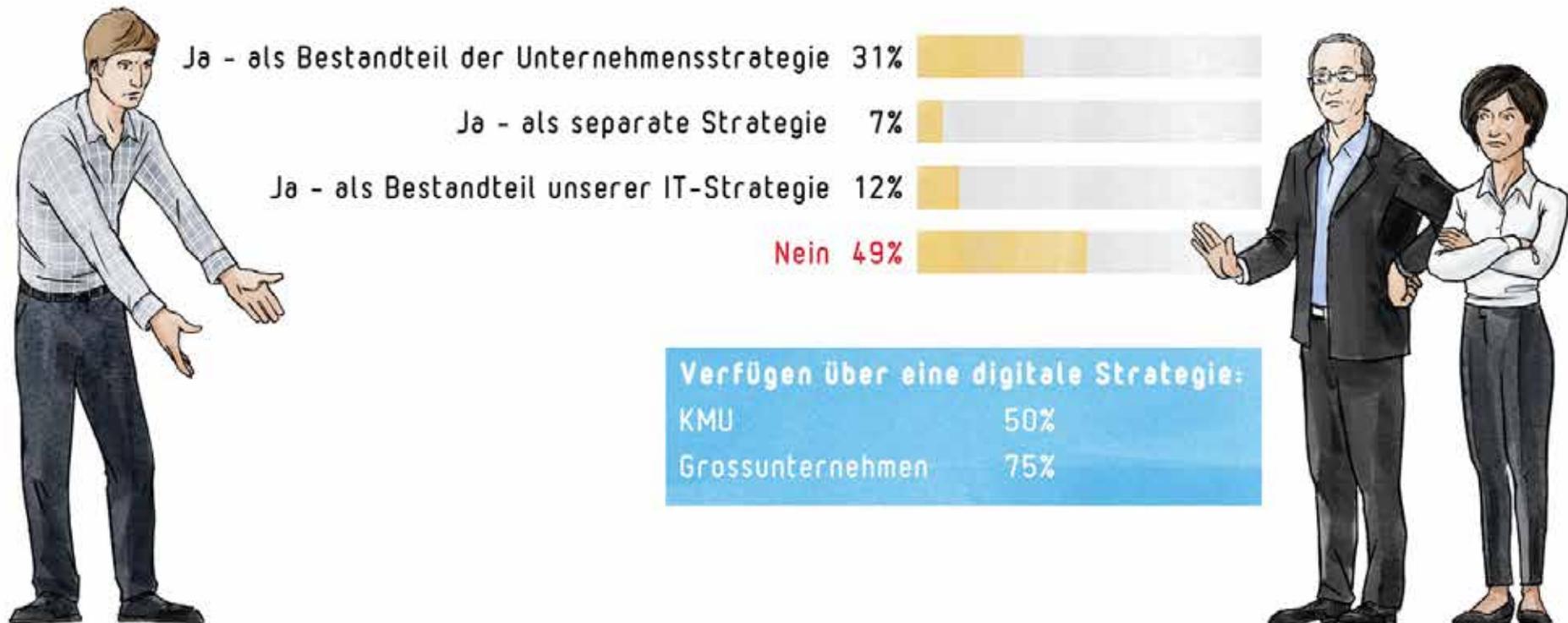




Peter, Marc K. (Hrsg.) 2021: Strategieentwicklung im digitalen Zeitalter: Planung und Umsetzung der Digitalen Transformation. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.



## Gibt es eine digitale Strategie?



# Initialisierung mit den Workshop-Canvas

CANVAS



PRIORITÄTEN



ROADMAP



# Potenziale der Digitalen Transformation

<p><b>1 Konstante Kundenorientierung</b> Unternehmen legen einen starken Fokus auf die Kundenorientierung, personalisierte Angebote und digitale Kommunikations- und Absatzkanäle.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welches sind unsere Zielsegmente/Kernzielgruppen mit dem höchsten Potenzial?</li> <li>• Wie hoch ist die aktuelle Kundenzufriedenheit pro Segment/Kernzielgruppe?</li> <li>• Welches sind die zentralen (digitalen, neuen) Kundenbedürfnisse pro Segment/Kernzielgruppe (Identifikation z. B. mittels Customer Journey Mapping und Personas)?</li> <li>• Welche Daten zum besseren Verständnis sind vorhanden bzw. müssen erhoben werden?</li> <li>• Decken unsere Kompetenzen diese Kundenbedürfnisse ab? Wenn nein, was muss verändert werden?</li> <li>• Welche Bestandteile unseres Marketing-Mix (Produkt, Preis, Kommunikation, Distribution, Zusatzleistungen) müssen wir anpassen?</li> <li>• Welche personalisierte Angebote (Dienstleistungen/Produkte) wollen wir neu anbieten?</li> <li>• Welche (digitalen) Kommunikationskanäle und -frequenzen nutzen wir zukünftig?</li> <li>• Welche (digitalen) Kanäle wollen wir neu anbieten?</li> <li>• Welche Systeme und Prozesse müssen wir anpassen?</li> <li>• Welches sind unsere Quick-Win-Maßnahmen, um sofort eine stärkere Kundenorientierung und -zufriedenheit zu erreichen?</li> </ul>	<p><b>2 Neue Technologien</b> Dies beinhaltet Plattformen und Apps sowie die Vernetzung von Industrie- und Konsumentenprodukten (Industrie 4.0 bzw. Internet of Things).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welches sind die neuen verfügbaren Technologien und welches Potenzial haben sie für uns?</li> <li>• Wie werden sich diese Technologien weiterentwickeln und wie werden diese in der Zukunft genutzt?</li> <li>• Welche Software-Lösungen/Apps könnten unsere Marktleistungen und Prozesse aktivieren/unterstützen?</li> <li>• Welche Maßnahmen implementieren wir zur Erhöhung der IT-Sicherheit?</li> <li>• Welche ist unsere Technologie-Roadmap für die nächsten 5 – 10 Jahre?</li> </ul>	<p><b>4 Neue digitale Strategien und Geschäftsmodelle</b> Bestehende Angebote werden hinterfragt, um neue oder erweiterte Leistungen/Geschäftsmodelle mittels Innovationen, Plattformen und Kooperationen zu erbringen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie resistent und zukunftsgerichtet ist mein aktuelles Geschäftsmodell?</li> <li>• Welche Strategien/Geschäftsmodelle/Produkte bieten meine Mitbewerber und innovative Unternehmen an?</li> <li>• Welches sind die Bestandteile unserer Wertschöpfungskette: welche Leistungen/Produkte treiben (digitale) Kundennutzen, welche Leistungen/Produkte können separat angeboten werden (Hilfsmittel: Business Model Canvas)?</li> <li>• Welche Plattformen, Produkte, Kooperationsmodelle und Kanäle können unser Potenzial im Markt erhöhen/multiplizieren?</li> <li>• Mit welchen anderen Innovationen können wir die Marktleistungen erhöhen/erweitern/neu definieren?</li> </ul>	<p><b>6 Neue Ansätze in Führung, Kultur und Arbeit</b> Die Digitalisierung treibt einen Veränderungsprozess an, der zu einer Anpassung der Führungsgrundsätze und neuen Organisationsformen führt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wo stehen unsere Mitarbeitenden, welche Erstellung haben sie zu Digitalen Transformation?</li> <li>• Welche neuen Führungsgrundsätze und Organisationsformen wollen wir einführen?</li> <li>• Wie erarbeiten wir die Grundlagen für die digitale Leadership zusammen mit unseren Mitarbeitenden?</li> <li>• Welche Fähigkeiten brauchen wir, um die Transformation erfolgreich durchzuführen?</li> <li>• Wie können wir die Kreativitäts- und Innovationsprozesse unterstützen?</li> <li>• Wo macht es Sinn, digitale und mobile Arbeitsplätze anzubieten?</li> <li>• Wie begleiten wir konkret unsere Mitarbeitenden in diesem Veränderungsprozess?</li> </ul>
<p><b>3 Cloud und Intelligente Daten</b> Digitale Aktivitäten bedürfen datengetriebene Modelle/ intelligente Daten sowie flexible IT-Infrastrukturen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Haben wir die bestehenden Plattformen und Daten bestmöglich verlinkt?</li> <li>• Sind unsere IT-Systeme inkl. webbasierte Lösungen für Kunden und Partner einfach zugänglich und skalierbar?</li> <li>• Welches Potenzial können wir aus den bestehenden Daten (Smart Data) ziehen?</li> <li>• Haben wir entsprechende Anforderungen an die IT-Sicherheit definiert und messen wir die Kriterien regelmäßig?</li> <li>• Haben wir die weiteren Potenziale von Lösungen in der Cloud und intelligenten Daten umfassend analysiert? Was beinhaltet unsere Roadmap?</li> </ul>	<p><b>5 Optimierte und automatisierte Prozesse</b> Prozesse sollten standardisierter, schneller und effizienter ohne Medienbrüche gestaltet und, wo möglich, digitalisiert und automatisiert werden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welches sind meine aktuellen Prozesse und welche Prozesse müssen wir aufgrund neuer Anforderungen und Technologien modifizieren (Hilfsmittel: Prozesslandkarte)?</li> <li>• Welche Prozesse können wir (und wie) digitalisieren und automatisieren?</li> <li>• Welche Prozessverbesserungsmethoden setzen wir zukünftig ein, um agiler auf den Markt zu reagieren?</li> <li>• Welche Anforderungen an die IT gibt es aufgrund der neuen Prozesse?</li> <li>• Wie messen wir zukünftig unsere Prozessleistungen (Output)?</li> <li>• Welches sind unsere Quick-Wins, um Prozesse einfacher zu gestalten?</li> </ul>	<p><b>7 Digitales Marketing</b> Mit dem digitalen Marketing ergeben sich neue und zum Teil automatisierte Ansätze in Vertrieb, Verkauf, Kommunikation, Service und Kundenbindung.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welches ist unsere neue, ganzheitliche digitale Marketingstrategie (Marketing, Vertrieb, Verkauf, Service)?</li> <li>• Wie werden die verschiedenen Teams neu aufgestellt und zukünftig zusammenarbeiten?</li> <li>• Welche Plattformen und Lösungen (z. B. Marketing-Automation, E-Commerce, CRM, Content Marketing, Social Media) werden wir zukünftig einsetzen?</li> <li>• Wie optimieren wir laufend unsere Marketing- und Vertriebsinstrumente?</li> <li>• Welche Prozesse, Meilensteine und Daten werden den Erneuerungsprozess des Unternehmens weiter unterstützen?</li> </ul>	



# Potenziale der Workplace Transformation

	<p><b>1 People (Mitarbeitende)</b> Führung und Begleitung der Mitarbeitenden zu Blended Working. Dazu gehören kollaborationsformen, Denk-, Handlungs- und Arbeitsweisen, welche die Potenziale der technischen, digitalen und menschlichen Fähigkeiten bestmöglich kombinieren.</p>	<p><b>2 Place (Arbeitsumfeld)</b> Gezielte räumliche Gestaltung und Ausstattung, abgestimmt auf den jeweiligen Arbeitscharakter (Arbeitsort/Einzelaufgaben/Teamwork) sorgen für verbesserte Arbeitsergebnisse (z.B. Effizienz, Effektivität, Innovationskraft, Verkaufserfolge).</p>	<p><b>3 Technology (Technologien)</b> Zeit- und ortsunabhängige Zusammenarbeit (Kollaboration) aller Beteiligten mit einer dem Menschen bedonenden Technik. Dank dem Einsatz von zukunftsgerichteten Hilfsmitteln für die Informations- und Wissensarbeitenden lassen sich enorme Potenziale erschöpfen.</p>
Dimensionen des Blended Working	<p><b>Leadership</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie sind unsere Führungsgründsätze und aufgaben anpassen?</li> <li>Wie erreichen wir, dass unsere Führungskräfte ihr Verhalten und ihre Rolle entsprechend anpassen?</li> <li>Wie stellen wir die Qualität, Produktivität und Performance in der Arbeitswelt 4.0 sicher?</li> </ul>	<p><b>Arbeitsort</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie können externe Arbeitsmöglichkeiten genutzt werden? (Co-Working Spaces, Home-Office etc.)</li> <li>Wie ist der Arbeitsort/raum aussieht das Büro (Bsp. Home-Office) ausgestattet (Möbel, Beleuchtung, Sound, Sicherheit)?</li> <li>Wie wird der Arbeitsort im normalen Arbeitsalltag ausgewählt werden?</li> </ul>	<p><b>Strategie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Welche Zusammenhänge/Anforderungen sollen durch die Technologie gefördert werden?</li> <li>Wie können wir durch den Einsatz von (Ergiebigen) Geräten und Tools mehr Arbeit effizient gestalten?</li> <li>Welche Daten und Informationen werden den Mitarbeitenden zur Verfügung gestellt?</li> </ul>
	<p><b>Arbeitsformen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie gelingt uns die optimale orts- und zeitliche Flexibilisierung der Arbeit?</li> <li>Wie gestalten wir unsere Organisation zur Förderung der Kollaboration?</li> <li>Wie unterstützen wir Selbstorganisation und -verantwortung?</li> </ul>	<p><b>Arbeitsplatz</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie sind unsere Büroräumlichkeiten zu gestalten, um ein flexibles Arbeiten zu ermöglichen?</li> <li>Wie wird die ergonomische Ausstattung beim Arbeitsplatz außerhalb des Büros aus?</li> <li>Wie werden die Kosten (Arbeitgeber/- Arbeitnehmer) aufgeteilt?</li> </ul>	<p><b>Infrastruktur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Welche Kompetenzen einer Social-Collaboration-Infrastruktur sind für uns relevant?</li> <li>Mit welchen Endgeräten (Webcam, PC, Smartphone, Tablet) sollen unsere Teams arbeiten?</li> <li>Mit welcher Technologie sollen die verschiedenen Anzeigegeräte ausgestattet werden?</li> </ul>
	<p><b>Persönliche Kompetenzen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie fördern wir gezielt unternehmerisches Denken und Handeln unserer Mitarbeitenden?</li> <li>Wie begünstigen wir den kontinuierlichen Auf- und Ausbau der Kommunikation und Zusammenarbeit?</li> <li>Wie bauen wir tragfähige Gesundheitskompetenzen bei den Mitarbeitenden auf?</li> </ul>	<p><b>Arbeitsstil</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inwieweit können die Mitarbeitenden und Teams ihre Ressourcen frei einsetzen und organisieren?</li> <li>Inwieweit sind unsere Mitarbeitenden im strukturierten Arbeiten trainiert?</li> <li>Wie werden die Mitarbeitenden für die optimale Nutzung des Arbeitsortes geschult?</li> </ul>	<p><b>IT- / Datensicherheit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie gewährleisten wir den sicheren Umgang mit Firmen-Kunden- und Blended Working?</li> <li>Wie stellen wir Cyber-Security sicher?</li> <li>Wie wird die Nutzung von Social- und Privat-Chats mit Blended Working gewährleistet?</li> </ul>
Querschnittsfunktionen	<p><b>Arbeitsprozess</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie sind die Arbeitsplätze zur Unterstützung der Mitarbeitenden zu gestalten?</li> <li>Wie viel Beratungs- und Entscheidungshierarchie geben wir den Mitarbeitenden für ihre Aufgaben?</li> <li>Wie berechnen wir (Arbeitsanforderungen) die Arbeitslasten der Mitarbeitenden?</li> <li>Wie sind die Arbeitsprozesse den neuen Möglichkeiten anzupassen?</li> <li>Welche Arbeitsrollen lassen wir unseren Mitarbeitenden an?</li> <li>Wie viel Arbeitsraum können wir unseren Mitarbeitenden an?</li> <li>Welche Arbeitsprozesse eignen sich für Blended Working?</li> <li>Welche Prozesse sind für ein effektives Arbeiten anzupassen?</li> <li>Wie kann um die Technologie dabei unterstützt werden?</li> </ul>		
	<p><b>Zusammenarbeit &amp; Kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie stellen wir den Wissensaustausch und die Entscheidungsfindung sicher?</li> <li>Wie bauen wir eine vernetzte und transparente Kommunikation auf? (Bsp. auf Basis von...)</li> <li>Wie wird die Qualität der Zusammenarbeit im Team sowie mit Kunden und Lieferanten sichergestellt?</li> <li>Wie werden die Zusammenarbeit und Kommunikation auf Distanz sichergestellt?</li> <li>Wie werden die Bürostrukturen in Zukunft gestaltet/genutzt?</li> <li>Welche Richtlinien/Regel sind für eine Zusammenarbeit und Kommunikation auf Distanz notwendig?</li> <li>Welche Plattform für Kommunikation und Zusammenarbeit nutzen wir für ein Blended Working?</li> <li>Mit welchen technischen Maßnahmen machen wir die Firmenkommunikation mit Blended Working verfügbar?</li> <li>Wie bereiten wir Mitarbeitende auf die verteilte Kommunikation mit Blended Working vor?</li> </ul>		
	<p><b>HR-Management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wie ist unsere HR-Strategie anzuwenden?</li> <li>Welche Änderungen/Anpassungen unserer Arbeitsmodelle sind notwendig?</li> <li>Wie sind unsere Arbeitsverträge und unser Gehalts-/Entgeltmodell anzupassen?</li> <li>Wie werden die Kriterien für ein Blended Working definiert und angeordnet (Bsp. Flexibilität, etc.)?</li> <li>Wie wird Blended Working festgehalten/gerichtet (Bsp. Anhang zum Arbeitsvertrag)?</li> <li>Woher kommt ein Arbeitsort für Arbeitsplätze/Arbeitsplätze noch einen flexiblen Arbeitsplatz?</li> <li>In welchen Bereichen der Unternehmensinfrastruktur für den privaten Gebrauch genutzt werden?</li> <li>Wie wird die Performance der Infrastruktur für Blended Working sichergestellt?</li> <li>Welche digitalen Tools nutzen wir für die Messung der Qualität und Performance?</li> </ul>		
	<p><b>Strategie &amp; Kultur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Welche Bereiche unserer Unternehmenspolitik und -kultur sind anzupassen?</li> <li>Wie verändern wir Leitbild und Kultur, damit sie auch auf Distanz gebaut werden?</li> <li>Welche Bereiche/Funktionen/Mitarbeiter sind befähigt, Blended Working zu erlauben?</li> <li>Welchen Stellen wollen wir mit Blended Working leisten (z.B. Arbeitsgeber/Arbeitsnehmer, Co., Ausschuss, etc.)?</li> <li>Wie wird Blended Working im gesamten Unternehmen/Projekt integriert?</li> <li>Wie gross darf der Anteil von Blended Working sein?</li> <li>Wie wird die Infrastruktur gestaltet (Bsp. Bereitstellung durch Firma oder BYOD Bring Your Own Device) und was ist für die Bereitstellung verantwortlich?</li> <li>Welchen Support leisten wir für Blended Working?</li> <li>Wie bestimmen welche Hilfsart mit Blended Working (Bsp. digitale Geräte)?</li> </ul>		



Peter, Marc K. (Hrsg.) 2019: Arbeitswelt 4.0: Als KMU die Arbeitswelt der Zukunft erfolgreich gestalten. Forschungsergebnisse und Praxisleitfaden. FHNW, Olten.

## Agenda

Handlungsfelder  
der Digitalen  
Transformation



Arbeitswelt 4.0 /  
New Work

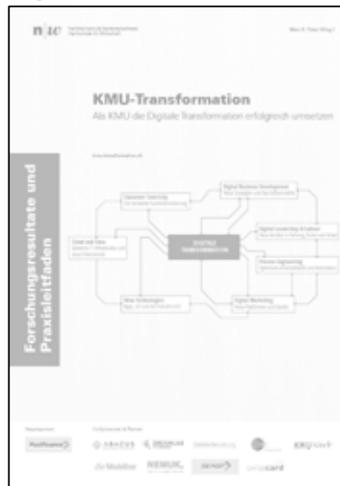


Strategie-  
Initialisierung



## Download Publikationen zur Digitalen Transformation

2017



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

2019



[arbeitswelt-zukunft.ch](http://arbeitswelt-zukunft.ch)

2020



[cyberstudie.ch](http://cyberstudie.ch)

2021



[strategische-transformation.ch](http://strategische-transformation.ch)

Merci  
vielmals!



## Kontakt



**Prof. Dr. Marc K. Peter**

Kompetenzzentrum Digitale Transformation  
FHNW Hochschule für Wirtschaft  
[marc.peter@fhnw.ch](mailto:marc.peter@fhnw.ch)

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

[www.arbeitswelt-zukunft.ch](http://www.arbeitswelt-zukunft.ch)

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