

WER STEHEN BLEIBT, VERLIERT – DIGITALISIERUNG ALS CHANCE

Zurzeit erleben wir die vierte industrielle Revolution, die unseren persönlichen Alltag verändert. Mobiles Internet, Smartphones und Tablets sind der sichtbare Beweis dafür.

Die daraus entstehenden Möglichkeiten verändern bestehende Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten radikal.

Die Digitalisierung stellt einerseits etablierte Unternehmen vor grosse Herausforderungen und zwingt sie zum Umdenken, andererseits entstehen neue Unternehmen, die die Gunst der Stunde nutzen.

Der Wandel etablierter Geschäftsmodelle ist bereits in vollem Gang. Exemplarisch lässt sich das anhand von grossen Medienhäusern aufzeigen, deren Auflagenzahlen sich seit Jahren im Sinkflug befinden. Leser von heute informieren sich über frei verfügbare Kanäle, die das Web bereitstellt. Mit Hochdruck arbeiten Verlage daran, funktionierende Bezahlangebote im Internet zu etablieren. Ein weiteres Beispiel ist «Zalando». Das Modeversand-Unternehmen entwickelte sich innerhalb von nur sieben Jahren zum Milliardenkonzern. Der Online-Gigant gräbt mit aggressivem Marketing lokal etablierten Kleiderläden das Wasser ab.

Der technologische Fortschritt vollzieht sich immer schneller. Er fordert auch die Schwyzer Unternehmen. So zum Beispiel das Maschinenbau-Dienstleistungsunternehmen FAES. Seit mehreren Jahren investiert es in «smarte» Produktionsmittel, um mit den neuen technologischen Möglichkeiten Schritt zu halten. Heute profitiert FAES aufgrund signifikanter Effizienz- und Schnelligkeitsgewinne von Kostenvorteilen gegenüber der Konkurrenz.

Gleichzeitig entsteht dank Digitalisierung Raum für neue Konzepte. Die 4mybaby AG mit Sitz in Wollerau entdeckte 2005 das Internet als Verkaufskanal und programmierte den ersten E-Shop für Babyprodukte. Innerhalb von zehn Jahren wuchs es vom Einmannbetrieb zu einem KMU mit 21 Mitarbeitenden. Für FAES und 4mybaby ist klar: Wer stehen bleibt, verliert.

Aufbauphase im Internet-Hype

Giorgio Migliaccio, CEO der 4mybaby AG, sitzt im neu bezogenen Büro in Wollerau. Aufgrund der stetigen Expansion ist der Platzbedarf in letzter Zeit rasant gestiegen. Er erklärt die Ursprünge seines Unternehmens: «Angefangen hat alles mit der Geburt meines ersten Kindes. Meine Frau und ich suchten online nach Babyprodukten, konnten aber kaum etwas finden.» Wenig später startete der gebürtige Römer den Aufbau seines eigenen Geschäfts. Er kontaktierte Lieferanten, mietete zwei Zivilschutzräume und eröffnete mit seiner Frau einen Online-Shop. «Es existierten im Internet bereits Shops. Aber mit unserem spezifischen Angebot für Babyprodukte



**4mybaby optimiert seine
Abläufe mit moderner
E-Commerce-Software.**

gehörten wir zu den Ersten der Branche.» Als Informatik-Kaufmann hatte er Erfahrung mit Online-Plattformen. Alles andere, was er nicht wusste, suchte und fand er im Internet und sagt stolz: «Google war mein Lehrmeister.»

Zu Beginn erledigte Giorgio Migliaccio alles selber: Verkauf, Beratungsgespräche, Lieferantensuche, Bestellungsabwicklung, Paketversand und Rechnungen. Die Anzahl Bestellungen stieg von einer auf heute über 250 pro Tag; der Flächenbedarf wuchs von 50 m² auf heute 3700 m², verteilt auf mehrere Standorte.

Expansion dank neuer E-Commerce-Software

2008 eröffnete 4mybaby ihr erstes Fachgeschäft in Galgenen auf 300 m². Mit der Zunahme der Bestellungen stiess das alte Shopsystem mit komplizierter Auftragsabwicklung und Lagerverwaltung an seine Grenzen. «Die Lagerhaltung wurde komplexer, die Bestellabwicklung war ineffizient.» Vor zwei Jahren kam Giorgio Migliaccio an den Punkt, wo er ohne ein zeitgemässes E-Commerce-System nicht mehr weiterkam. Er investierte 100 000 Franken in die entsprechende Hard- und Software.

Und dieses neue System hat es in sich. Der gesamte Prozess läuft von der Bestellung im Internet bis zum Adressticket vollautomatisch ab. Bereits nach kurzer Zeit zeigte sich: «Die Investition in neue Hard- und Software hat sich ausgezahlt», freut sich Giorgio Migliaccio und ergänzt: «Reklamationen infolge von Falschliefungen tendieren gegen null. Mit weniger Personal wickeln wir heute mehr Bestellungen ab.» Ein weiterer Vorteil des Systems sei seine Skalierbarkeit. Das heisst: Auch wenn die Bestellungen weiter zunehmen, können sie mühelos verarbeitet werden. Und nicht zuletzt erhält der Kunde Live-Informationen, zum Beispiel in Form einer Nachricht, wenn das Paket dem Versand übergeben wird.

Chaos mit System

Das System erlaubt eine unsystematische Lagerhaltung. Das bedeutet: Der Lager räumt angelieferte Artikel dort ein, wo er gerade Platz findet. «Früher ordneten wir die Produkte nach Marken oder Artikelsor-

«Persönliche Beratung und Betreuung sind im digitalen Zeitalter ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal.»

Giorgio Migliaccio,
CEO 4mybaby AG

te, damit wir sie wiederfinden konnten. Bei zusätzlichen Produkten hatten wir dann oft keinen Platz mehr für eine «logische» Anordnung. Als Folge davon waren wir ständig auf der Suche nach Produkten», so Giorgio Migliaccio. Nun weiss unser System, wo die Produkte eingeräumt sind. Ein weiterer Vorteil seien die kürzeren Laufwege. Der «Rüster» erhält eine vom System vorgegebene, wegoptimierte Route durch das Lager. Das spart Weg und Zeit. Er bearbeitet zudem nicht mehr jede Bestellung separat, sondern sammelt auf seiner Route die Artikel mehrerer Bestellungen ein. Erst in der Spedition werden die verschiedenen Produkte in die einzelnen Auftragsboxen gelegt.

Alleinstellungsmerkmale in der digitalen Welt

Im Unterschied zu 2005 existieren mittlerweile zahlreiche E-Shops. Grosse Konkurrenten wie Amazon tummeln sich ebenso im Internet wie kleine Nischenanbieter. Das Erfolgsrezept von 4mybaby heisst: «Dienstleistung, Dienstleistung, Dienstleistung.» Davon ist Giorgio Migliaccio überzeugt. «Vier fachkundige Beraterinnen mit grossen Branchenkenntnissen stehen für Kundenanfragen zur Verfügung. Die Beratung ist ein zentraler Punkt unseres Geschäfts.» Neben Telefon und E-Mail werde auch der neue Online-Chat mehr und mehr genutzt.

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor von 4mybaby ist die hohe Verfügbarkeit. «Im Gegensatz zu vielen Konkurrenten haben wir alle Produkte an Lager, die wir im E-Shop anbieten.» Dadurch könne jede Bestellung, die bis 16 Uhr eingehe, am nächsten Tag geliefert oder sofort abgeholt werden.

Investiert wurde auch in moderne Präsentationsmittel im Laden. 4mybaby bietet ein schweizweit einzigartiges Ladenkonzept. Da die Ausstellungsfläche von doch über 1000 m² zu klein ist, um alle Produkte ausstellen zu können, sind im Laden grosse Screens verteilt. Darauf kann der Kunde alle verfügbaren Produkte aufrufen und Informationen abfragen. Mit der Verknüpfung zum E-Commerce-System bestellt der Kunde das Produkt im Laden per Knopfdruck.

KMU-Betriebe in der Industrie stehen vor Herausforderungen

Mit zwei Standorten in der Schweiz sowie Tochtergesellschaften in Tschechien und den USA gehört die FAES AG mit Hauptsitz in Wollerau zu den grösseren industriellen Dienstleistern in der Schweiz. Das Unternehmen ist spezialisiert auf die Serienfertigung von Präzisionsteilen, mechatronischen Baugruppen und ganzen Maschinen. FAES exportiert 48 Prozent seiner Produkte direkt. Der Exportanteil erhöht sich jedoch auf fast 90 Prozent, wenn man diejenigen Schweizer Kunden mitzählt, die ebenfalls im Export tätig sind. Kein Wunder, bestätigt Matthias Weibel, CFO von FAES: «Der starke Schweizer Franken ist eine Herausforderung für uns. Nach dem Ende der Euro-Kursuntergrenze forderten viele unserer Kunden Preisnachlässe.» Glücklicherweise kennt die FAES AG aber dank Investitionen in moderne Produktionsmittel und durchgängig vernetzte Systeme ihre Kostenstrukturen sehr genau. «Wir können unseren Kunden sehr rasch und detailliert Optimierungs- und Einsparpotenziale aufzeigen und sie umfassend beraten. Dadurch ergibt sich ein partnerschaftliches und effizientes Kunden-Lieferanten-Verhältnis, das in dieser Art vor der digitalen Revolution nicht möglich gewesen wäre.» Wo FAES bereits sehr weit in der Umsetzung ist, steht vielen KMU der Schritt in die digitale Welt noch bevor.

Start-up-Feeling in der Old Economy

Die Themen «Industrie 4.0» und «Smart Factory» beschäftigen Industrieunternehmen landauf, landab. Frischer Wind weht durch alte Fabrikhallen. «Mir gefällt das Start-up-Feeling, das so den Weg in die Old Economy gefunden hat.» Matthias Weibel ist nicht nur von den neuen Maschinen und der höheren Effizienz in der eigenen Präzisions-



Online-Bestellung per Touchscreen auch im Laden. CEO Giorgio Migliaccio ist stolz auf sein schweizweit einzigartiges Ladenkonzept.

4MYBABY

4mybaby ist einer der wichtigsten und erfolgreichsten Händler von Babyartikeln und realisierte unter www.4mybaby.ch den ersten E-Shop für Babyprodukte. In der Folge wuchs das Unternehmen rasant und eröffnete 2015 eines der modernsten Fachgeschäfte in Galgenen. Das Unternehmen legt grossen Wert auf persönliche Beratung und Betreuung.

teilefertigung begeistert. «Es ist die ganze Werthaltung, die sich verändert hat. Wir sprechen heute von vernetzten, dezentralen Strukturen und dezentralem Arbeiten. Vor zehn Jahren war alles noch viel statischer.» Es scheint, dass die New Economy beim Traditionsunternehmen, das 1912 von Jakob Faes gegründet wurde, angekommen ist.

Präzisionsteilefertigung: von Insellösungen zur «Smart Factory»

Früher dominierten bei FAES hardwarelastige Insellösungen und in der Teilefertigung arbeitete fast jede Maschine mit ihrem eigenen System. Bei Produktumstellungen mussten Programme aufwändig geändert,

Maschinen und Teile umgerüstet sowie Arbeitsabläufe mühsam angepasst werden. In der Folge investierte FAES in neue, «smarte» CNC-Bearbeitungszentren und ergänzte die bestehenden 5-Achsen-Zentren mit RFID-Funkchips. Mit diesen Maschinen sind bei FAES heute Umstellungen und Neuprogrammierungen kein Problem mehr; ausserdem lassen sich mehrere Aufträge parallel ansteuern und in Echtzeit auswerten. Dies war der erste Schritt hin zur «Smart Factory» bei FAES. «Dank integrierter Systeme, die gegenseitig vernetzt sind und miteinander kommunizieren, gibt es die Brüche von früher zwischen einzelnen Maschinen und Systemen nicht mehr», erklärt Fertigungslei-

ter Daniel Beeler und ergänzt: «Sensoren sind die neuen Sinnesorgane in der Produktion. Dank ihnen können moderne Bearbeitungszentren heute eine Unmenge an Daten in der Produktion erfassen und digital übermitteln.» Zentraler Erfolgsfaktor einer «Smart Factory» sei nämlich der durchgängige Datenfluss von der Entwicklung und Programmierung über die Teilefertigung bis hin zur Vertriebslogistik und zum Service. Bei FAES wird mit den erhobenen Daten intensiv gearbeitet; sie werden für die kontinuierliche Verbesserung der Prozesssicherheit und zur Steigerung der Effizienz in der Produktion herangezogen. So können beispielsweise Wartungsarbeiten besser ge-



FAES

Das Unternehmen mit Sitz in Wollerau ist einer der grössten industriellen Schweizer Dienstleister im Maschinenbau. Im Auftrag von Technologieunternehmen stellt FAES Präzisionsteile, Baugruppen und ganze Maschinen her. FAES übernimmt für ihre Kunden sämtliche Dienstleistungen entlang der Wertschöpfungskette: von der Bedarfsanalyse über die Beschaffung, Produktion und Montage bis hin zur Vertriebslogistik.

Matthias Weibel von FAES ist überzeugt von den Möglichkeiten der Digitalisierung und Automatisierung.

plant und damit Stillstandszeiten reduziert werden, wodurch wiederum eine höhere Auslastung möglich ist. Fertigungsleiter Daniel Beeler kennt die konkreten Produktivitätszahlen, der Fortschritt ist gross: «Im Vergleich zum Vorjahr konnten wir mit nur 5 Prozent mehr Produktivstunden den Ausstoss um über 15 Prozent erhöhen.» Dazu hat, neben der verbesserten Prozesse, mit Sicherheit auch ein neues Hochleistungs-Drehzentrum mit Handling-Roboter viel beigetragen, das letztes Jahr angeschafft wurde und auf das bei FAES alle besonders stolz sind.

Wohin geht die Reise? Vom Lieferanten zum Wertschöpfungspartner!

Wohin geht die weitere Reise in der «Industrie 4.0»? Die technologischen Möglichkeiten seien äusserst vielfältig, meint Matthias Weibel; trotz allem dürfe man die eigenen Unternehmensziele nicht aus den Augen verlieren. «Anbieter neuer Technologien füllen heute ganze Messehallen und versuchen sich mit ihren IT-getriebenen Lösungen gegenseitig zu übertreffen. Der Überblick kann da schnell einmal verloren gehen. Für uns ist aber klar: Neuanschaffungen dürfen unsere Prozesse nicht komplexer machen, sondern müssen sie weiter vereinfachen. Ausserdem wollen wir mit Hilfe von «Industrie 4.0» nicht nur innerhalb der Firma besser werden, sondern auch im Ausserverhältnis die Zusammenarbeit mit unseren Kunden noch enger ausgestalten und dadurch die Kundenbindung erhöhen.» So erhält FAES schon heute von vielen Kunden 3D-CAD-Daten von neuen Produkten nur noch in digitaler Form zugestellt – Dateien, die direkt auf den eigenen Programmierstationen weiterverarbeitet und dann von den Bearbeitungszentren in der Fertigung übernommen werden.

Bevor dann aber irgendetwas physisch hergestellt wird, lassen sich mit Hilfe der Dateien des Kunden die Herstellung und der Endzustand eines Fertigprodukts vorab simulieren, und man kann den Kunden in Bezug auf mögliche Designänderungen, Kostenoptimierungen und Ähnliches gut beraten. Bei FAES ist man überzeugt, dass sich dadurch die Markteinführungszeit von Neuprodukten bis zu 15 Prozent verkürzen lässt.

«Das Handling von Komplexität wird zur Ressource und zum Wettbewerbsvorteil.»

Matthias Weibel,
CFO der FAES AG

Transparenz erfordert Vertrauen

Insbesondere bei Kunden aus der Medizintechnik und der Aviatik scheinen, neben den hohen Qualitätsstandards bei FAES, genau diese Möglichkeiten zur Vernetzung und simultanen Produktentwicklung gut anzukommen. Sie lagern einen Teil ihrer Produktion an FAES aus, um Einsparungen zu erzielen und ihre eigene Wertschöpfung zu flexibilisieren. «Wir sind ein langfristig orientierter Wertschöpfungspartner und wollen zusammen mit unseren Kunden wachsen», erklärt Matthias Weibel. Wenn ein Vertrauensverhältnis zwischen Kunden und Lieferanten bestehe, dann biete die Digitalisierung grosse Chancen: Dank der neuen Technologien ist der gegenseitige Know-how-Austausch einfacher und die Zusammenarbeit intensiver. Aus einer reinen Zufallsgemeinschaft kann so eine echte Schicksalsgemeinschaft entstehen, von der letztlich beide Seiten, Kunde wie Lieferant, profitieren.

LINK www.4mybaby.ch

LINK www.FAES.com