

A woman with blonde hair and bangs, wearing an orange long-sleeved top, is shown in a thoughtful pose with her hand to her chin. The background is a blurred indoor setting with a window and a lamp.

SRH Alumni Impulse: "Digitale Transformation als zentrale Management- herausforderung"

Prof. Dr. Kirsten Hermann – 8. März 2021

Treiber der Digitalisierung

Die Welt wird...

... eben anders

“Weiter wie bisher” kann somit nicht die Lösung sein.

... individueller

Die Anforderungen der Menschen nach individuellen und relevanten Lösungen nimmt rasant zu.

... transparenter

Verbraucher treffen autonome Entscheidungen und lösen sich vom “Diktat” des Marketings.

... volatil

Unser wirtschaftliches Umfeld verändert sich immer schneller und wird dabei zunehmend unberechenbar.



... globaler

Globale Verflechtung von Wirtschaft, Politik, Kultur und Umwelt.

... digitaler

Die Digitale Welt bestimmt unser Leben in allen Bereichen und ist ein Motor für Wachstum und Beschäftigung.

... vernetzter

Unternehmen, Käufer, Verkäufer, Produkte, Mensch und Maschine sind zunehmend vernetzt.

... integrierter

Allumfassende und vernetzte, strategische und damit zielgerichtete Kommunikation.

Digitale Transformation ... eine Definition oder mehr?



Als „**Digitale Transformation**“ bezeichnet man,
im Zusammenhang mit **neuen Informations- und Kommunikationstechnologien**,
die **Neuausrichtung von, oder Neuinvestition in**,
Technologien oder Geschäftsmodelle,
um **effizienter mit Kunden**,
in jedem einzelnen **Kontaktpunkt des „customer experience lifecycle“**
entlang der **Wertschöpfungskette** im Unternehmen
interagieren zu können

Vier Handlungsfelder der digitalen Transformation



- **Kenntnis des Kunden und Verständnis über dessen Situation** (z.B. unerfüllte Kundenwünsche) – **Customer Journey**
- **Radikale Kundenorientierung** mit relevantem **Kundennutzen** (Produkt, Service und Information) – **Customer Experience**
- **Vorausschauende Kundeninteraktion** (Marketing, Sales, Service, Open-Innovation, etc.) mit Fokus auf **Kundennutzen**



- **Digitale Veredelung**
- **Everything as a Service**
- **personalisierte Produkte**
- **Daten als Profitquelle**

Vier Handlungsfelder der digitalen Transformation



- **Digital Infrastructure** (Automation der gesamten Wertschöpfungskette durch Prozess-, System-, und Datenharmonisierung)
- **Informationsbasierte Entscheidungen** (Smart Data)
- **Industrie 4.0** (Smart Factory durch vertikale-/ und horizontale Integration)

- **Digitales Wissen und Fähigkeiten** (Kernkompetenzen)
- **„Future Workplace“** durch Kooperation-/ und Kollaboration
- **Kontinuierliche Weiterentwicklung des relevanten Wissens** (Wissensmanagement) durch permanent gelebtes Change Management, Coaching und Training



Digitale Transformation fordert das Management



Digitalisierung ist omnipräsent



- Gemäß Bitkom, dem Digitalverband Deutschlands, sind 78% aller Internetnutzer in sozialen Netzwerken unterwegs
- Bei den 14-29-jährigen sind dies sogar 91%



- Zeit und Geschwindigkeit werden als kritische Erfolgsfaktoren klassifiziert
- viele Staaten z.B. USA gehen Projekte viel unbeschwerter an als die deutsche Wirtschaft und Industrie



- Digitalisierung ist überall, bricht Branchengrenzen auf und öffnet den Raum für neue Wettbewerber
- Als Beispiel dienen z.B. Plattformen zur Steuerung der Haustechnik – eine Interaktion von Energieunternehmen, Elektro- und IT Unternehmen

Warum ist Customer Experience Management so wichtig?

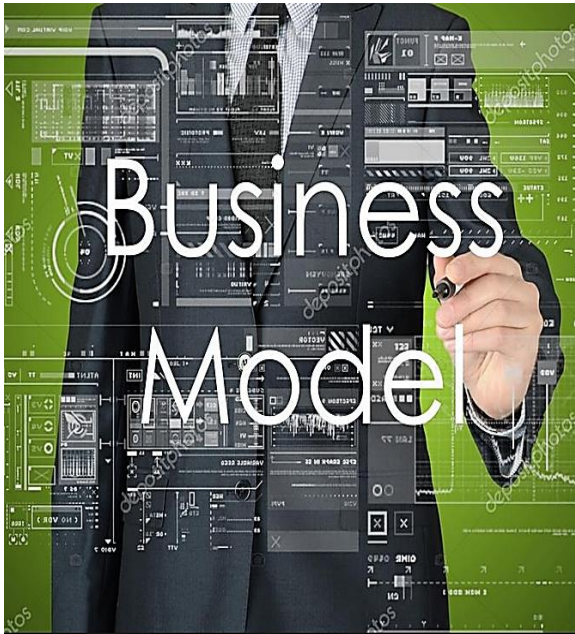


1. Besseres Kundenverständnis
2. Differenzierung vom Wettbewerb
3. Aufbau einer emotionalen Bindung des Kunden zum Unternehmen
4. Absicherung für den wirtschaftlichen Abschwung

Verändertes Kundenverhalten



Das eigene Geschäftsmodell darf nicht statisch sein



- **Transformative Technologien verändern das Geschäftsmodell grundlegend**, d.h. es werden sowohl die Wertschöpfungskette vollständig als auch die Arbeitsmethoden durchdrungen
- **Im Zentrum stehen nicht die technologische Herausforderungen**, sondern die Herausforderungen betreffen **das Geschäftsmodell**
- Beim Thema **Digitalisierung** darf der **Anschluss nicht verloren gehen**
- Allerdings muss immer die **Gesamtstrategie des Unternehmens** im Blick gehalten werden, denn ein **übereiltes Vorgehen** kann **kontraproduktiv wirken**

Chief Digital Officer als die eine richtige Lösung?



Heidrick & Struggles* befragten 80 DAX und MDAX gelistete Unternehmen nach deren Stand der digitalen Transformation mit folgendem Ergebnis

- 21% der befragten Unternehmen haben einen Verantwortlichen, bei dem digitale Themen gebündelt werden
- 5% der befragten Unternehmen haben eine Stelle als CDO geschaffen und besetzt
- In DAX-Unternehmen ist der Trend zur Bündelung der digitalen Entscheidungen mit 30% wesentlich stärker als in MDAX-Unternehmen mit 14% ausgeprägt

Chief Digital Officer als die eine richtige Lösung?



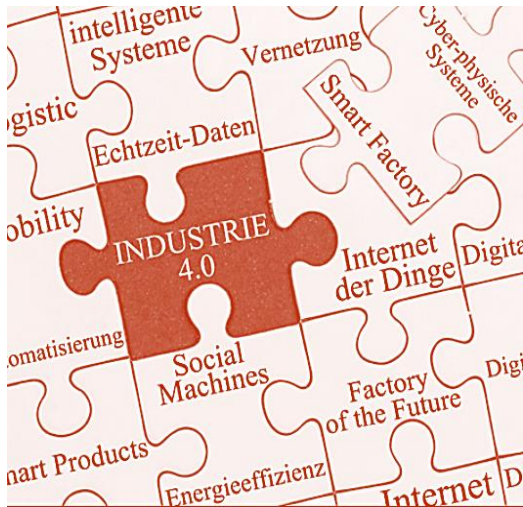
- Zu empfehlen wäre eine Kombination aus Chief Digital Officer (CDO) und Chief Information Officer (CIO)
- Beim CDO werden die digitalen Anforderungen definiert, die für die Kundenansprache notwendig sind und die Digitalisierung des Geschäftsmodells
- CIO als Enabler für die zukünftige Ausstattung der IT sowie Verantwortungsübernahme für die Umsetzung der Standards

Keine starren Hierarchien, sondern eine agile Organisation



- Nicht nur die technologische Kompetenz ist ausreichend, sondern die Veränderungsfähigkeit (von der Geschäftsführung bis hin in die operative Ebene) ist entscheidend
- Transformation und Disruption führen zu großen Verunsicherungen im Unternehmen
-> gefragt sind hierbei Führungskräfte, die Angst vor Veränderung nehmen
- Herausforderung kann nur mit einer agilen und flexiblen Organisation bewältigt werden, d.h.
 - Es bedarf Menschen, die vorwärts denken
 - Verantwortung übernehmen und eigene Entscheidungen treffen
 - Ein absolutes No Go sind starre Hierarchien, enge Regeln sowie umständliche Prozesse

Abwarten und Aussitzen der Digitalisierung ist keine Lösung



- **Keine Vogel-Strauß Taktik** getreu dem Motto: Kopf in den Sand und denken, dass es schon wieder vorbei geht
- **Veränderungen** durch die digitale Transformation sind vielfältig und **betreffen das gesamte Unternehmen**
 - Flexibilisierung und Vernetzung der Arbeit
 - Offenheit und Transparenz
 - Lebenslanges Lernen erfordert neue Instrumente der Personalentwicklung
 - Führungskräfte sind zugleich Enabler und Coaches
- **Wichtig ist, dass sich jeder mit dem Thema beschäftigt** unabhängig davon, was und in welcher Intensität umgesetzt wird

Kommunikation als Erfolgsfaktor



- **Kommunikation** muss der **Dreh- und Angelpunkt sein und werden**
- **Agile Arbeitsorganisation** sollte durch einheitliche und nutzerfreundliche Büro- und Kommunikationssoftware unterstützt werden wie z.B. Videotelefonie
- **Offenheit, Ehrlichkeit und Transparenz als der eine Lösungsweg**

Zusammenfassung der digitalen Transformation



- Digitalisierung ist omnipräsent, bricht Branchengrenzen auf und öffnet den Raum für neue Wettbewerber



- Das Geschäftsmodell wird durch die digitale Transformation grundlegend verändert – sowohl die Wertschöpfungskette als auch die Arbeitsmethoden sind betroffen



- Empfohlen wird eine Kombination aus CDO für die digitalen Anforderungen und CIO für die zukünftige Ausstattung der IT inkl. der Umsetzung der Standards



- Herausforderung kann nur mit einer agilen und flexiblen Organisation bewältigt werden, d.h. es bedarf Menschen, die vorwärts denken und Verantwortung übernehmen



- **Veränderungen** durch die digitale Transformation sind vielfältig und **betreffen das gesamte Unternehmen**



- **Kommunikation, die ehrlich, transparent und authentisch ist**, muss der **Dreh- und Angelpunkt sein und werden**

Digitale Transformation ist letztendlich ein Change Prozess



Das **gesamte Unternehmen** muss auf diese **Veränderungsreise** mitgenommen werden, das zu einer **nachhaltigen Veränderung der Unternehmenskultur** führen wird

**Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

Prof. Dr. Kirsten Hermann
kirsten.hermann@mobile-university.de