

Innovation & Transformation

Die Digitale Transformation

Als Digitale Transformation wird das grundsätzliche Umdenken in der Leitung eines Unternehmens bezeichnet, die die Digitalisierung betrieblicher Kundenbeziehungen, Business-Strategien und Prozesse dazu nutzt, einen tiefgreifenden Veränderungsprozess einzuleiten, um Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle auf die Bedingungen einer zunehmend digitalisierten Welt vorzubereiten.

In diesem Artikel erfahren Sie mehr über die digitale Transformation und lernen, diese Realität als Chance und nicht als Bedrohung zu sehen.

Dieser Artikel richtet sich nicht nur an Manager und Führungskräfte, sondern an alle, die die grundlegenden Veränderungen in der Geschäftswelt verstehen wollen.

Ein Artikel von Victor Reyna Vargas, Senior Consultant für Innovation und Transformation bei der advisio GmbH

Inhaltsübersicht

1.	Die Digitale Transformation.....	2
2.	Definition der Digitalen Transformation	2
3.	Was ist der Unterschied zwischen Digitalisieren, Digitalisierung und Digitaler Transformation? ..	4
4.	Was ist der Unterschied zwischen Veränderung und Transformation?	4
5.	Die Gefahren der Digitalen Disruption.....	5
6.	Die Chancen der Digitalen Disruption.....	5
7.	Die Bedeutung der Digitalen Transformation.....	6
8.	Der Rahmen für die digitale Transformation	7
9.	Die Digitale Transformation und der Kunde	8
10.	Meinung.....	8

1. Die Digitale Transformation

Das Aufkommen neuer digitaler Technologien und die Bedrohung durch die Ablösung bestehender Lösungen und Prozesse (digitale Disruption) zwingen Unternehmen dazu, ihre Geschäftsmodelle und -prozesse zu ändern und zu transformieren. Die Grundlagen, Regeln und Annahmen, die früher für die Weiterentwicklung der geschäftlichen Prozesse galten, sind nicht mehr gültig, denn das digitale Zeitalter und die Pandemie haben die Spielregeln verändert. Diese digitale Revolution ist gekommen, um zu bleiben.

Und viele Unternehmen stellen sich die Frage: Wie können wir uns an das digitale Zeitalter anpassen und uns umgestalten?

Wichtiger aber als WIE ist WAS und vor allem WARUM umgestalten, damit ein klares Verständnis vom besten Weg zur Veränderung und zur Transformation entsteht.

2. Definition der Digitalen Transformation

Von der Digitalen Transformation gibt es viele Definitionen. Wenn wir die Zeichenfolge "What is digital transformation?" googeln, sind folgende Definitionen diejenigen, die auf Seite 1 der Suchergebnisse erscheinen:

- "Digitale Transformation ist die Integration digitaler Technologie in alle Bereiche eines Unternehmens, die die Art und Weise, wie Sie arbeiten und Ihren Kunden einen Mehrwert bieten, grundlegend verändert", The Enterprise Project
- "Digitale Transformation ist die Neuverdrahtung eines Unternehmens mit dem Ziel, durch den kontinuierlichen Einsatz von Technologie in großem Maßstab Werte zu schaffen", McKinsey & Company
- "Die digitale Transformation ist der Prozess, bei dem Unternehmen Technologien in ihr gesamtes Geschäft einbinden, um grundlegende Veränderungen voranzutreiben. Die Vorteile? Höhere Effizienz, größere geschäftliche und schließlich die Erschließung neuer Werte für Mitarbeiter, Kunden und Aktionäre", Accenture
- ...

Allen diesen und den folgenden Definitionen sind folgende Begriffe gemein:

- Digitale Technologien
- Geschäftsprozesse
- Produkte und Dienstleistungen
- Wert schaffen und liefern
- Kundenerfahrung

Aber die Digitale Transformation geht über diese Begriffe hinaus. Für uns ist die Digitale Transformation keine rein technologische Frage. Die digitale Transformation ist eine Frage der Strategie, neuer Denkweisen und Handlungen. Viel wichtiger als die Änderung der IT-Architektur ist es, dass ein Unternehmen seine strategische Denkweise aktualisiert.

Die Digitale Transformation muss von denjenigen geleitet und vorangetrieben werden, die über echte Entscheidungsbefugnisse verfügen, und auf diese Weise die notwendigen Veränderungen (und Umgestaltungen) auf allen Organisationsebenen unterstützen und fördern.

Unsere Definition lautet daher:

"Digitale Transformation ist die kulturelle, organisatorische und geschäftliche Umgestaltung eines Unternehmens unter Nutzung digitaler Technologien, wobei die Kunden im Mittelpunkt dieser Umgestaltung stehen".

3. Was ist der Unterschied zwischen Digitalisieren, Digitalisierung und Digitaler Transformation?

- Digitalisiert bedeutet, dass etwas digital gemacht oder digital erstellt wird. Zum Beispiel, wenn Sie eine Online-Version eines gedruckten Newsletters oder einer Zeitschrift erstellen oder eine elektronische Signatur verwenden, um Dokumente online zu unterzeichnen.
- Bei der Digitalisierung geht es darum, digitale Technologien zu nutzen, um Ihr Geschäftsmodell zu ändern und ein digitales Unternehmen zu werden. Ein Beispiel dafür ist die Nutzung von Cloud Computing zur Datenspeicherung oder die Automatisierung zur Rationalisierung von Arbeitsabläufen.
- Die Digitale Transformation ist ein Prozess der Neuerfindung. Er beinhaltet die Nutzung digitaler Technologien und Prozesse, um neue Systeme zu schaffen, eine digitale Denkweise zu kultivieren und neue Geschäftsmöglichkeiten zu nutzen.

4. Was ist der Unterschied zwischen Veränderung und Transformation?

Transformation bedeutet, durch Veränderung eine neue Zukunft zu schaffen, ohne die Beschränkungen, die wir in der Vergangenheit hatten. Und Innovation ist ein wichtiger Teil der Transformation eines jeden Unternehmens. Doch heute gibt es unzählige Organisationen, die von sich behaupten, sie befänden sich im Wandel, obwohl sie in Wirklichkeit nur Veränderungen durchlaufen.

Im Business Transformation Journal von SAP erschien einmal ein Satz, der besagte: *"Wenn eine Schlange sich häutet, verändert sie sich; wenn eine Raupe zu einem Schmetterling wird, verwandelt sie sich".*

Und George Westerman vom MIT hat diesen Punkt gut formuliert, als er sagte: *"Wenn die digitale Transformation richtig gemacht wird, ist sie wie eine Raupe, die sich in einen Schmetterling verwandelt. Wenn sie aber falsch gemacht wird, hat man nur eine sehr schnelle Raupe".*

Organisationen, die in Veränderungsinitiativen involviert sind, haben oft nur die Illusion der Transformation. Sie verbessern die Modelle der Vergangenheit, Transformation bedeutet aber Zukunft zu schaffen.

Und solange die Führungskräfte den Unterschied zwischen Transformation und Wandel nicht verstehen, werden sie der Illusion der Transformation anhängen und glauben, dass sie sich transformieren, obwohl sie nur die Vergangenheit reparieren und versuchen, die unterbliebenen Modernisierungen der Vorjahre nachzuholen, ihre "Technologieschulden" zu begleichen.

Diese Unternehmen sind so sehr damit beschäftigt, schnelle Raupen zu erschaffen, dass sie angesichts der Transformation statisch bleiben und zunehmend anfällig für die digitale Disruption werden, die sie nicht kommen sehen.

5. Die Gefahren der Digitalen Disruption

Unter digitaler Disruption versteht man eine Veränderung der Erwartungen und Verhaltensweisen, die durch digitale Fähigkeiten, Kanäle oder Assets verursacht wird und die Branche, den Markt und die Kultur radikal verändert. Neue digitale Technologien, Dienstleistungen, Fähigkeiten und Geschäftsmodelle beeinflussen und verändern den Wert bestehender Dienstleistungen und Güter in jeder Branche. Die Weiterentwicklung des Portfolios geschieht bei der Disruption in zerstörerischer Weise, weil man unvorbereitet auf grundlegende Änderungen trifft.

Diese neuen Elemente stören den Status quo und zwingen die Unternehmen, den aktuellen Markt in Bezug auf die angebotenen Waren und Dienstleistungen neu zu bewerten und möglicherweise anzupassen. Das funktioniert nicht in jedem Fall.

6. Die Chancen der Digitalen Disruption

In der Geschichte gibt es viele Beispiele dafür, dass überlegene Technologien den Status quo verdrängt haben, einige disruptive Entwicklungen sind gewesen

- Das Automobil ersetzte das Pferd.
- Elektrisches Licht ersetzte Öllampen.
- Handys verdrängten das Festnetztelefon.
- Video löste die Radiostars ab.

Diese Disruption betrifft grundlegend und umfassend die Art und Weise, wie Geschäfte gemacht werden. Sie wirkt auf Technologie (Aspekte wie Erfindung, Nutzung, Design usw.), geschäftliche Tätigkeit (z.B. Marketing, Entwicklung, Preisgestaltung usw.), Industrie (Kunden, Methoden, Prozesse, Normen usw.) und auf die Gesellschaft (verändert Bewegungen, Kultur, Gewohnheiten usw.) Bei diesen extrinsischen Veränderungsimpulsen können Unternehmen mitziehen und gewinnen.

7. Die Bedeutung der Digitalen Transformation

Es folgen einige Beispiele für eine vollendete Transformation. Dabei gibt es in den Sektoren von Wirtschaft und Gesellschaft Unternehmen, die erfolgreich waren und einige, die an der digitalen Disruption gescheitert sind.

- Netflix verdrängte Blockbuster, indem es sich auf DVDs statt auf VHS-Kassetten konzentrierte. Netflix ist nach wie vor ein wichtiger Akteur im Video-Streaming-Geschäft, der den Status quo umstößt.
- Smartphones sollten bei jeder Diskussion über Disruption eine Rolle spielen. Heutzutage sind Smartphones allgegenwärtig und haben Festnetz- und Münztelefone praktisch ausgelöscht.
- Die Erfindung der E-Mail hat den Postämtern den Garaus gemacht - warum sollte man sich die Mühe machen, einen Brief zu schreiben, ihn per Post zu verschicken und mehrere Tage zu warten, bis der Empfänger ihn erhält, wenn man eine E-Mail in einem Bruchteil der Zeit versenden kann?
- Warum sollte jemand 1.000 Dollar in den Kauf dieser sperrigen enzyklopädischen Bände investieren, die in fünf Jahren schon wieder veraltet sind, wenn man sich bei Wikipedia einloggen und aktuelle Informationen schneller und billiger erhalten kann?
- Die Miniaturisierung, die höhere Verarbeitungsleistung und das Aufkommen der drahtlosen Technologie haben Desktop-Computer fast überflüssig gemacht. Laptops und Tablets bieten alles, was ein Computer bieten kann, aber mit dem zusätzlichen Vorteil der Mobilität und Bequemlichkeit.

Die digitale Transformation ist also nicht mehr nur ein Schlagwort, sondern eine Notwendigkeit. Ein Unternehmen kann die digitale Transformation aus verschiedenen Gründen in Angriff nehmen. Aber der bei weitem wahrscheinlichste Grund ist, dass sie es muss, denn die digitale Transformation ist eine Frage des Überlebens.

8. Der Rahmen für die digitale Transformation

Obwohl die digitale Transformation je nach den spezifischen Herausforderungen und Anforderungen der einzelnen Unternehmen sehr unterschiedlich verläuft, gibt es doch einige gemeinsame Konstanten und Themen. Es gibt viele veröffentlichte Fallstudien und Rahmenwerke, die Führungskräfte aus Wirtschaft und Technik bei der digitalen Transformation berücksichtigen können. Folgende Elemente werden zum Beispiel häufig bei jeder digitalen Transformation genannt:

- Kundenerfahrung
- Operative Agilität
- Kultur und Führung
- Befähigung der Mitarbeiter
- Digitale Technologie

Wir können insbesondere das **Five Domain Framework von David Roger** empfehlen, das einen strukturierten Ansatz für die Definition der digitalen Transformationsstrategie eines Unternehmens bietet.

Dieses Rahmenwerk empfiehlt fünf Bereiche für die Entwicklung der Transformationsstrategie:

1. **Kunden:**
die sich verändernden Bedürfnisse und Erwartungen der digitalen Kunden verstehen und erfüllen.
2. **Kompetenz:**
Erkennen von und Reagieren auf digitale Disruptoren und neue Marktteilnehmer.
3. **Daten:**
Nutzung von Daten zur Förderung von Einblicken, Innovation und betrieblicher Effizienz.
4. **Innovation:**
Entwicklung einer Kultur der kontinuierlichen Innovation und Agilität.
5. **Wert:**
Neubewertung der Schaffung und Bereitstellung von Werten in der digitalen Welt.

In all diesen fünf Bereichen definieren die digitalen Technologien die Grundsätze der Strategie neu und ändern die Regeln für den Erfolg von Unternehmen.

Viele alte Beschränkungen sind weggefallen und es gibt jetzt neue Möglichkeiten.

Unternehmen aus der Zeit vor dem Internet müssen erkennen, dass sie jetzt ihre grundlegenden Annahmen aktualisieren müssen, wenn sie die digitale Disruption überleben und im digitalen Zeitalter eine Zukunft haben wollen.

9. Die Digitale Transformation und der Kunde

Im Zuge der Pandemie ist die Fähigkeit eines Unternehmens, sich schnell an Störungen anzupassen (Lieferkette, Markteinführungszeit, sich schnell ändernde Kundenerwartungen usw.), von entscheidender Bedeutung geworden.

Und die Verbesserung des Kundenerlebnisses ist zu einem entscheidenden Ziel und damit zu einem grundlegenden Bestandteil der digitalen Transformation geworden. Kundenerfahrung treibt die digitale Transformation voran. Jede digitale Transformation beginnt und endet mit dem Kunden.

Da digitale Technologien die Branchen umgestalten, müssen sich Unternehmen anpassen, um nicht Gefahr zu laufen, veraltet zu werden und unter der digitalen Disruption zu leiden.

Wie wir bereits erwähnt haben, geht es bei der digitalen Transformation nicht nur um Technologie, sondern auch und vor allem um strategische Denkweisen, Geschäftsmodelle, Unternehmenskultur und Kundenerfahrung.

Es geht um neue Wege des Denkens und des Handelns.

10. Meinung

Unternehmen, die angesichts der digitalen Disruption wachsen und erfolgreich sein wollen, sollten also die folgenden fünf Maßnahmen in Betracht ziehen:

1. Entwickeln Sie eine einheitliche digitale Kultur im gesamten Unternehmen.
2. Schaffen Sie neue Kundenerlebnisse und erzeugen Sie einzigartige Ergebnisse.
3. Umstellung von zeitbasierten Entscheidungen auf datengesteuerte Entscheidungen.

4. Neue Geschäftsmodelle und Technologien in bestehende Dienstleistungen und Produkte einbinden.
5. Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern bei der Entwicklung und Innovation neuer Produkte und Dienstleistungen.

In der Vergangenheit konzentrierten sich digitale Führungskräfte darauf, die Prozesse eines bestehenden Unternehmens zu automatisieren und zu verbessern. Heute erfordert digitale Führung die Fähigkeit, das Unternehmen selbst neu zu denken und zu erfinden.

Ob Sie nun ein erfahrener Profi oder ein angehender Unternehmer sind, wir möchten Sie dazu inspirieren, den digitalen Wandel als Chance und nicht als Bedrohung zu begreifen.

Denn im digitalen Zeitalter gehört die Zukunft denjenigen, die bereit sind, sich anzupassen, zu innovieren und sich ständig weiterzuentwickeln.

Für eine erfolgreiche Digitale Transformation müssen die Unternehmen ihre IT-Architekturen aktualisieren, doch die wichtigste Änderung betrifft das strategische Denken.

Über advisio

Das Team der advisio GmbH besteht aus kompetenten Mitarbeitern mit langjähriger Erfahrung in den Bereichen Business Innovation und Transformation, organisatorisches Projektmanagement sowie Informations- und Technologie-Governance.

Der Einsatz von Frameworks und Praktiken zur Innovation und Transformation von Organisationen ist eine unserer Kernkompetenzen. Unsere Spezialisten erbringen auf Anfrage Beratungs-, Consulting- und Schulungsleistungen in den Bereichen Business Transformation, Customer Experience, Business Innovation, Produktmanagement, Value Management und Change Management. Mit diesem Wissen und der Erfahrung begleitet die advisio GmbH ihre Kunden auf ihrer Innovations- und Transformationsreise in das digitale Zeitalter.

Wenn Sie sich nicht sicher sind, wie Sie den Innovations- und Transformationsprozess in Ihrem Unternehmen starten sollen, hilft Ihnen die advisio dabei, dies zu erkennen. Zögern Sie nicht und vereinbaren Sie einen Termin für ein unverbindliches Beratungsgespräch.

Über den Autor

Victor Reyna Vargas ist Systemingenieur mit Berufserfahrung in der Unterstützung verschiedener Organisationen bei Innovation und Transformation sowie der Steuerung von Information und Technologie.

Er ist Senior Innovation and Transformation Consultant bei der advisio GmbH.