

# **Digitalisierung Unternehmen – So gelingt der digitale Wandel in deinem Unternehmen**

<https://digitaleneuordnung.de/blog/digitale-transformation-unternehmen/>

Die Digitalisierung im Unternehmen gehört zu den wichtigsten Führungsaufgaben. Laut einer [McKinsey Studie](#) gehen nur 8 Prozent der befragten Führungskräfte davon aus, dass ihr Geschäftsmodell die digitale Transformation übersteht. Das heißt, Unternehmen sind gezwungen, ihr Geschäftsmodell und ihre Organisation auf neue Wettbewerbssituationen und die Bedürfnisse digitaler Kunden auszurichten.

Mit diesem Beitrag beleuchte ich die Notwendigkeit der digitalen Transformation in Unternehmen und zeige Dir, wie deine Organisation von einer erfolgreichen Umsetzung der digitalen Transformation profitiert.

## **Definition – Digitale Transformation versus Digitalisierung in Unternehmen**

*Digitale Transformation = Digitalisierung + digitales Geschäftsmodell + moderne Organisation*

Die [digitale Transformation ist eine strukturelle und systemische Veränderung](#). Dagegen ist die Digitalisierung die technische Übersetzung vorhandener Arbeitsabläufe. Die Digitalisierung ist damit eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für die digitale Transformation. Aus der Digitalisierung wird nur dann auch eine digitale Transformation im Unternehmen, wenn auch bestehende Wertschöpfungsstrukturen, die Organisation und das Geschäftsmodell entwickelt werden.

Allerdings werden die Begriffe Digitalisierung und digitale Transformation weitgehend synonym genutzt. Von daher erwähne ich diesen wichtigen Unterschied, aber benutze beide Begriffe ebenfalls synonym. Ich bin allerdings fest davon überzeugt, dass es mehr als ein wenig Software und die technische Übersetzung eines vorhandenen Prozesse braucht, um [ein Unternehmen digital nachhaltig zu entwickeln](#). Wenn Du dieser differenzierten Betrachtung folgst, hast Du die Tür bereits geöffnet, um dein Unternehmen zu digitalisieren und gleichzeitig auch eine digitale Transformation in deinem Unternehmen erfolgreich anzugehen.

## **Herausforderungen und Erfolgsfaktoren der digitalen Transformation**

Neue Technologien, die sich mit rasender Geschwindigkeit entwickeln, globale Märkte und anspruchsvolle digitale Kunden. All das erzeugt ein sehr dynamisches und komplexes Umfeld, das bürokratische und hierarchische Organisationsformen oft überfordert. Welche neuen Herausforderungen kommen auf dein Unternehmen zu und welche Erfolgsfaktoren sind für das Gelingen der digitalen Transformation ausschlaggebend?

### **Technologie wertschöpfend einsetzen**

Der digitale Wandel wird getrieben durch die sehr rasante Entwicklung digitaler Technologien und Plattformen. Aktuell zähle ich die folgenden Technologietrends zu den wichtigsten Treibern der digitalen Transformation:

- Künstliche Intelligenz
- Blockchain und Kryptowährungen
- Arbeiten mit Daten (Big/Smart Data)
- Internet of Things (IoT) und Sensorik
- Spracherkennung und Voice User Interfaces
- Autonomes Fahren beziehungsweise neue Mobilitätskonzepte
- Robotik/Automatisierungen
- Virtual und Augmented Reality

Technologie zu verstehen und sinnvoll über das bestehende Geschäftsmodell hinaus einzusetzen ist für Unternehmen eine der zentralen Herausforderungen im Zuge ihrer digitalen Transformation. Wenn Du Technologie nur einsetzt, nur um den Status Quo effizienter zu gestalten, wird es Dir gehen wie Warren Buffet, der nach dem Kauf der Berkshire Hathaway folgendes erkannte.

*In the textile industry, we always had new machinery that held the promise of increasing our profit, but it never did because everyone else bought the same machinery. It was sort of like being in a crowd, and everyone stands on tip-toes – your view doesn't improve, but your legs hurt.*

### **Kundenzentrierung - Der digitale Kunde als Polarstern deiner digitalen Transformation**

Das Smartphone in der Tasche, Alexa auf dem Küchentisch, "same day delivery" und das Essen wird bis auf die Couch geliefert. Digitale Kunden informieren sich, kommunizieren und kaufen anders. Die "Amazon Generation" hat hohe Erwartungen an die Leistungserbringung, egal ob B2B oder B2C Kunde:

- Einfachheit und Flexibilität

- Schneller Service und kurze Reaktionszeiten
- Hohe Transparenz in allen Dimensionen (Herkunft, Produktion, Daten)
- Digitale Touchpoints und Kommunikationskanäle
- Personalisierte auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Angebote

Der digitale Kunde ist der Start- und Mittelpunkt deiner digitalen Transformation. Seine Bedürfnisse zu antizipieren, [seine Customer Journey zu verstehen](#) und deine Prozesse und Wertversprechen auf ihn auszurichten sind die stärkste Waffe und der Polarstern deiner digitalen Transformation. Dabei müssen alle Mitarbeiter ein einheitliches Verständnis über Kundenzentrierung haben. Um dieses zu etablieren, gibt es verschiedene moderne [Werkzeuge und Methoden zur Kundenzentrierung](#).

## Neue Wettbewerber und Geschäftsmodelle richtig einschätzen

Eine weitere Herausforderung im Zuge der digitalen Transformation ist der Umgang und die Antizipation neuer Wettbewerbssituationen:

- Regionale/Nationale Marktgrenzen verschwinden, Unternehmen agieren in globalen Märkten
- Unternehmen aus anderen Industrien dringen in deinen Markt ein
- Hohe Preis- und Angebots-Transparenz, der nächste Wettbewerber ist nur "einen Klick entfernt"
- Digitale Anbieter und Plattformen besetzen die Schnittstelle zum Kunden und bieten eine überlegene Kundenerfahrung
- Markteintrittsbarrieren fallen, Unternehmen können ihr "Hoheitsgebiet" immer schlechter verteidigen
- Kapital zur Finanzierung neuer Unternehmen ist einfach zu bekommen

Diese neue Marktordnung wird z.B. in der [PwC Studie "The future of industries: Bringing down the walls"](#) ausführlich dargelegt. Dein Unternehmen muss Strategien entwickeln, um mit dieser neuen Wettbewerbssituation umzugehen. Das setzt voraus, dass dein Unternehmen die Kraft digitaler Plattformen und Ökosysteme, aber auch die Anfälligkeit des eigenen Geschäftsmodells richtig einschätzen kann. Diese Einsichten finden sich dann in einer [schlagkräftigen Digitalstrategie](#) wieder.

## Digitale Kompetenz im Unternehmen etablieren

Um ein Unternehmen digital erfolgreich zu entwickeln, müssen das Wissen über Technologie und digitale Plattformen, Marketing, Strategie und Geschäftsmodellentwicklung unter einen Hut gebracht werden. Ich nenne diese Kompetenz [digitale Unternehmensentwicklung](#).

Während Konzerne und der gehobene Mittelstand in den Aufbau eigener Digital-Abteilungen investieren, sind [KMU bei der Umsetzung ihrer digitalen Transformation](#) noch viel mehr auf externe Dienstleister und spezialisierte Partner angewiesen. Aber *"einen Tod musst du sterben"*.

- Der Aufbau einer eigenen Digital-Abteilung ist kapitalintensiv und sehr aufwendig. Die größte Herausforderung ist dabei die erfolgreiche interne Positionierung.
- Bei der Arbeit mit externen Partnern gilt es darum, sich vertrauensvolle und strategische "Anker" Partner zu wählen, welche Maßnahmen unternehmerisch verantworten.

In jedem Fall benötigst Du [Führungskräfte, die digitale Kompetenz verkörpern](#), diese neue digitale Welt ganzheitlich verstehen und für den Aufbau dieser digitalen Kompetenz in deinem Unternehmen eintreten.

## **Deine digitale Transformations-Strategie**

Um digitale Transformation zu meistern, brauchst Du eine Strategie und ein Vorgehensmodell. Ich habe dazu [in Anlehnung an den Golden Circle von Simon Sinek ein digitales Führungsrad entwickelt](#), in dem die wichtigsten Fragen für die Umsetzung der digitalen Transformation von innen nach außen gestellt werden:

- Wie verändert Digitalisierung deine Identität als Unternehmen?
- Wie sieht dein digitaler Business Case aus?
- Wie sehen dein digitales Geschäftsmodell und dein digitales Zielbild aus?
- Wie passen Digitalstrategie und Unternehmensstrategie zusammen?
- Wie gelingt es Dir, deine Führungsmannschaft und Organisation in diese Veränderungen einzubinden?

Vor allem das Beharrungsvermögen erfolgreicher Unternehmen ist eine der größten Herausforderungen im Zuge der digitalen Transformation. Dabei sind eine überzeugende Story, ein gutes Digital-Team und die aktive Einbindung der Führungsmannschaft die wichtigsten Erfolgsgegaranten für eine erfolgreiche Umsetzung deiner [Digitalstrategie](#) und Transformations-Agenda.

## **Digitalisierung braucht Führung - Chancen nutzen aber Historie würdigen**

Du kannst mit deinen Mitarbeitern nicht oft genug über die Wichtigkeit der digitalen Transformation in deinem Unternehmen sprechen. Immerhin [scheitern 84 Prozent aller digitalen Transformation an internen Widerständen](#). Im Dialog muss Digitalisierung allerdings konkret werden. Jeder Mitarbeiter braucht ein Verständnis darüber, wie die Strategie des Unternehmens aussieht und wie Digitalisierung euer Geschäftsmodell und eure Organisation genau verändern wird. Ohne eine inhaltliche Konkretisierung bleibt Digitalisierung eine bedeutungslose Worthülse.

Ein zweiter wichtiger Punkt ist der inhaltliche Fokus mit dem Du über digitale Transformation sprichst. Wenn dein Fokus zu sehr auf [neuen digitalen Services](#) liegt, die wenig mit dem heutigen Geschäftsmodell zu tun haben, dann kann schnell der Eindruck entstehen, dass das "bisher erreichte nicht mehr wichtig sei". Damit hängst Du viele verdiente Mitarbeiter ab, die stolz auf ihren Beitrag zum Erfolg des Unternehmens sind. Wenn Du dich dagegen nur auf das "Hier und jetzt" fokussierst,

lässt Du viele Chancen ungenutzt liegen und bietest keine Perspektive, um den digitalen Wandel erfolgreich zu meistern. Eine überzeugende Kommunikation und Führung würdigt also die Historie, zeigt wie digitale Technologien das heutige Kerngeschäft stärken und empfängt die "digitale Neuordnung" mit offenen Armen.

## **Stolpersteine und Fehler vermeiden**

Der Weg der digitalen Transformation ist gepflastert mit Denkfallen und Stolpersteinen. Die größten Fehlannahmen, die Unternehmen und Führungskräfte im Kontext der digitalen Transformation treffen sind:

- Top Management steht nicht hinter der digitalen Transformation
- Probleme werden mit altem Management-Wissen und -Denken gelöst
- Führungskräfte nehmen sich keine Zeit "digital" wirklich zu verstehen
- Digitalisierung wird ohne zielführendes Leitbild oder eine Strategie delegiert
- Digitale Kompetenz wird mit IT verwechselt und die "Digitalisierung" zur "digitalen Transformation" erkoren
- Die Auswirkungen des digitalen Wandels werden den Mitarbeitern nicht erklärt. Unternehmen reden zu wenig über was WARUM und das WIE

Wenn Du mehr zu den Stolpersteinen im Kontext Digitalisierung erfahren möchtest, empfehle ich Dir mein [eBook "Management-Sünden Digitalisierung"](#).

## **Vorteile Digitalisierung - Wenn deinem Unternehmen der digitale Wandel gelingt ...**

Wann ist eigentlich das Ende der digitalen Transformation erreicht? Ich würde sagen, das merkst Du, wenn Du angekommen bist. Vielleicht auch dann, wenn "digital" so in deiner Unternehmens-DNA verankert ist, dass Du nicht mehr darüber sprechen musst. Wenn dein Unternehmen diesen Zustand erreicht hat, profitiert es auf vielen Ebenen:

1. **Kundenbindung und -nähe** - Wenn Du digitalen Kunden auf Augenhöhe begegnest und ihre Customer Journey verstehst, darfst Du dich über loyale Kunden und eine gute Customer Experience freuen.
2. **Operative Exzellenz** - Wer Prozesse und moderne Software sinnvoll miteinander verknüpft, profitiert von einem reibungslosen und schnellen Ablauf seiner operativen Prozesse.
3. **Innovation und Wachstum** - Wenn Du Kunden und Technologien verstehst und deine Wertschöpfung durch die digitale Brille betrachtest, dann ergeben sich Potenziale für digitale Innovationen entlang der heutigen Wertschöpfung.
4. **Geschwindigkeit** - Wenn Prozesse durch Software unterstützt werden und Mitarbeiter abseits ihres heutigen Silo-Denkens agil zusammenarbeiten, darfst Du ein Unternehmen über mehr Schlagkraft und Geschwindigkeit freuen.
5. **Wettbewerbsvorteile** - Wer schnell und innovativ ist und sein Kerngeschäft mit einer hohen operativen Exzellenz beherrscht, der darfst Du dich über nachhaltige Wettbewerbsvorteile freuen.

6. **Unternehmenskultur** - Zusammenarbeit und Kultur sind geprägt von Transparenz, Selbstorganisation und Vertrauen. Das führt dann auch zu der oft gewünschten Fehlerkultur, nämlich der Bereitschaft Fehler zuzulassen und daraus zu lernen.
7. **“The winner takes it all”** - Wer in digitalen Märkten die Nase vorne hat, der [hat die Chance auf ein “Quasi-Monopol”](#).

## **Fazit - Die digitale Transformation ist oberste Führungsaufgabe**

Die Digitalisierung eines Unternehmens muss geführt und aktiv durch das Top Management begleitet werden. Wenn Unternehmen die Herausforderungen der digitalen Transformation erfolgreich bewältigen, den Kunden in den Mittelpunkt stellen, Digitalisierung und Technologie wertschöpfend im Unternehmen einsetzen und ihre Organisation mit einem überzeugenden Leitbild auf diese Reise einladen, dann verschaffen sie sich eine hervorragende Ausgangssituation für eine Pole Position in digitalen Märkten. Dabei haben [mittelständische Unternehmen den Vorteil von kurzen Entscheidungswegen und Unternehmergeist](#). Für Konzerne dagegen führt kein Weg vorbei am [Aufbau eigener Digital-Abteilungen und der Beherrschung einer gewissen organisatorischen Komplexität](#).

Viel Erfolg dabei.



Weiterführende Artikel:

- [Digitalisierung im Mittelstand](#)
- Vorgehensmodell Digitale Transformation anhand des [Business Model Canvas](#) oder dem [Golden Circle \(Why, How, What\)](#)
- Wie Du Digital-Teams erfolgreich aufbaust und positionierst ([eBook Digital Team](#))
- [Die wichtigsten Rollen in deinem Digital-Team](#) inkl. deinem [Chief Digital Officer](#)
- [Mit Andreas über deine Digitalisierung sprechen](#)
- Blog oder Newsletter abonnieren