



Digitale Transformation bewusst gestalten

Sichern Sie die Rendite Ihrer Digitalisierung

INHALTSVERZEICHNIS

- Sichern Sie die Rendite Ihrer digitalen Transformation
- Die Säulen der digitalen Transformation
- Digitalisierung und Kundenzentrierung
- Meine Leistung: Der „Faktor Vier“

Bettina Vier

Expertin für digitale Transformation

Diplom-Volkswirtin / Change-Managerin IHK

E-Mail: ecommerce-management@gmx.de

Mobile: +49 152 3397 4054

KONTAKTDATEN



SICHERN SIE DIE RENDITE IHRER DIGITALEN TRANSFORMATION

Digitale Veränderungen führen oft zu digitalen Ungleichgewichten innerhalb eines Unternehmens und zu ineffizient genutzten Systemen. Beispiele für die Ursachen:

- In vielen Unternehmen werden digitale Veränderungen durch einzelne Bereiche / Personen vorangetrieben. Das kann Konfliktpotenziale erzeugen, weil z.B. benachbarte Bereiche nicht eingebunden wurden oder die Zusammenarbeit aufgrund unterschiedlicher technischer Niveaus zu Unstimmigkeiten führen kann.
- Auch der interne Wechsel von Mitarbeitern wird schwierig, denn ein digital arbeitender Mitarbeiter wird sich in einer Umgebung „aus der Steinzeit“ nicht wohlfühlen (und umgekehrt).
- Viele Systeme werden nicht in ihrer vollen Funktion genutzt,

wenn sie nicht bereichsübergreifend zum Tragen kommen. Damit wird die Rendite der Systeme nicht ausgeschöpft.

- Das Silo-Denken von Bereichen führt zu Silo-Technologien, die die IT-System-Landschaft aufblähen.
- Es kommt zu vielen, konkurrierenden Projekten, die sich im Weg stehen.

Nur wenn Systeme vollständig in die Organisation integriert sind, können sie ihren maximalen Nutzen entfalten und Rendite erwirtschaften.



DIE SÄULEN DER DIGITALEN TRANSFORMATION

Säule 1: Digitalstrategie

Im Internet stößt man auf unterschiedliche Definitionen der Digitalstrategie. Ich bevorzuge die Definition nach Wikipedia. Demnach ist die **„Digitale Strategie ein Plan, der digitale Ressourcen verwendet, um ein oder mehrere Ziele zu erreichen.“** Dementsprechend kann die Digitalstrategie unterschiedliche Bereiche beinhalten, z.B.:

- Erschließung der digitalen Vertriebskanäle und digitalen Märkten um den Umsatz zu steigern.
- Optimierung der Wertschöpfungskette durch Digitalisie-

rung (z.B. Supply Chain).

- Bereitstellung digitaler Services für den Kunden.
- Optimierung der internen Prozesse mit Hilfe der Digitalisierung und Förderung des vernetzten Arbeitens.
- Umsetzung Industrie 4.0

Die digitale Strategie ist keine IT-Strategie, die die gegenwärtige Betriebsfähigkeit des Unternehmens sicherstellen muss und in Abstimmung mit der Digitalstrategie die zukunftsorientierte Systemlandschaft und die Digitalisierung der Arbeitsplätze plant.

Die Digitalstrategie

ist ein Zukunftsbild.

weckt Begeisterung.

gibt Orientierung.

ist zeitlich nicht fixiert.

drückt einen Kundennutzen aus.

Die Zielsetzung der Digitalstrategie ist, dass bereichsübergreifend die gleichen digitale Ziele verfolgt werden. Die Bereiche sollen sich nicht im Wege stehen, sondern gemeinsam die Digitalisierung angehen.

Die Entwicklung der digitalen Strategie erfolgt in vier Phasen:

- Ableitung einer digitalen Vision auf Basis der Unternehmensvision und der digitalen Ist-Situation
- Ableitung der strategischen Ziele
- Ableitung konkreter Maßnahmen
- Ableitung von Messgrößen, um den Umsetzungsgrades der Digitalisierung zu messen.

Säule 2: Daten generieren und managen sowie die Effizienz der Systeme sicherstellen

Digitalisierung bedeutet die Umwandlung analoger Informationen in digitale Daten. Auch die Automatisierung ist eine Form der Digitalisierung, denn hier werden Informationen über den Prozessablauf digitalisiert, d.h. in Code umgewandelt.

Daten sammeln, managen und analysieren ist die Grundlage der Digitalisierung im Unternehmen:

Jeder Mitarbeiter ist an der Generierung von Daten beteiligt und

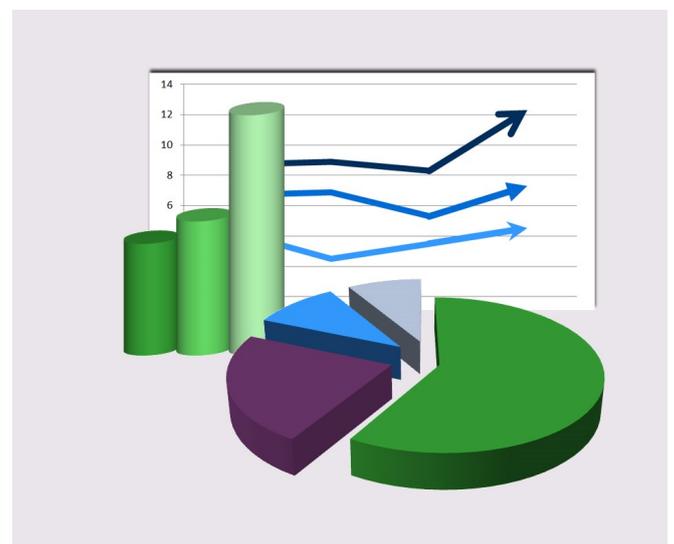
muss diese allen zugänglich machen.

Die Daten werden analysiert, um die nächsten Handlungsschritte zu steuern oder Entscheidungshilfen zu liefern, z.B.:

- Regelbasierte Logiken in der Produktion, um bei Störungen die Leistung der davor- und dahinterliegenden Maschinen anzupassen.
- KI-basierte Generierung von Kundencluster, um personalisiertes Marketing umzusetzen.
- Prozessorientiert, um automatisiert eine Mahnung zu versenden, sobald eine Zahlung in Verzug ist.

Darüber hinaus muss auch sichergestellt werden, dass die Systeme und die darin verwendeten Daten effizient und effektiv genutzt werden.

Sobald ein System nicht maximal herausgefordert wird, z.B. weil es nur von einem Bereich genutzt wird, sinkt die Rendite der Investition.



Change-Prozess

Veränderung oder
Störung identifizieren

Veränderungsziel und
Vorgehen definieren

Akzeptanz
herbeiführen

Umsetzen und
nachsteuern

Festigen und
verstetigen

Säule 3: Change-Management

Mit der Digitalisierung verändern sich Prozesse und Arbeitsplätze. Infolge dessen können Notwendigkeiten entstehen Aufgaben umzuverteilen, Strukturen anzupassen (Organisationsentwicklung), Mitarbeiter zu schulen (Personalentwicklung) und Barrieren abzubauen (Konfliktmanagement).

Im weiterem muss die Zusammenarbeit der Bereiche gefördert

werden, um die Möglichkeiten der Digitalisierung voll zu nutzen.

Doch noch immer herrscht in vielen Unternehmen Silo-Denken vor. Ein Grund liegt wahrscheinlich in dem Wunsch nach Unabhängigkeit. Nicht selten konnten dadurch in der Tat technische Weiterentwicklungen innerhalb eines Bereiches vorangetrieben werden.

Aber entscheiden Sie selbst, ob das im Sinne des Unternehmens ist: Bereichsdenken kann zu internen und externen Konflikten und zu unterschiedlichen technischen Kulturen im Unternehmen führen. Beides gefährdet die Zusammenarbeit und die Kundenzufriedenheit.

Mit Change-Management-Methoden können rechtzeitig Barrieren gesenkt und eine neue Form der Zusammenarbeit gefunden werden. Ziel ist es, dass sich Bereiche zusammen technisch weiterentwickeln und vernetzen.

Abhängigkeiten zwischen den Bereichen dürfen dabei nicht umgangen werden (Silo-Denken), sondern müssen transparent gemacht werden, damit Störungen beseitigt werden können.

Auch die Veränderungsbereitschaft generell kann mit Hilfe von Change-Methoden, wie z.B. Feedback oder Kaizen, positiv beeinflusst werden.

Säule 4: Umsetzung

Ein weiterer wichtiger Faktor in der Digitalisierung ist die **konsequente, geordnete und geplante Umsetzung der Maßnahmen**.

Insbesondere wenn Nachholbedarf besteht, müssen Kapazitäten, Projektdauer und die inhaltliche Abfolge genau durchdacht werden. Zu viele Mitarbeiter behindern sich gegenseitig und können den Prozess verlangsamen. Und wenn mit der falschen Maßnahme, z.B. E-Commerce begonnen wird obwohl keine digitalen Produktdaten vorhanden sind, dann verfällt das Projektteam und Management leicht in Hektik, um schnellstmöglich Produktdaten herbeizuzaubern. Dabei bleiben wichtige zukunftsrelevante Aspekte wie z.B. die richtige Auswahl eines Produktinformationssystems und die Struktur der Daten auf der Strecke.

Eine Digitalstrategie gibt hier die notwendige Orientierung und Entscheidungshilfe welche Projekte zu priorisieren sind. Fachliches und technisches Know-how sind notwendig um die zeitliche Reihenfolge der Maßnahmen zu definieren.

Für die Umsetzung empfiehlt sich eine **agile Organisation**, denn die meisten digitalen Veränderungen sind so komplex und umfangreich, dass die Erstellung von umfassenden Konzepten hier nur scheitern kann.

Im weiterem müssen Kennziffern und Meilensteine definiert werden, die zeigen, wo die Projekte stehen.

Ein erfolgreiches Projekt braucht ein Ziel, Führung, Strukturen und Akzeptanz.

Wichtige Faktoren in der Umsetzung

- Motivation
- Impulse geben
- Klare Kommunikation
- Konflikte erkennen
- Nutzen maximieren
- Klare Strukturen

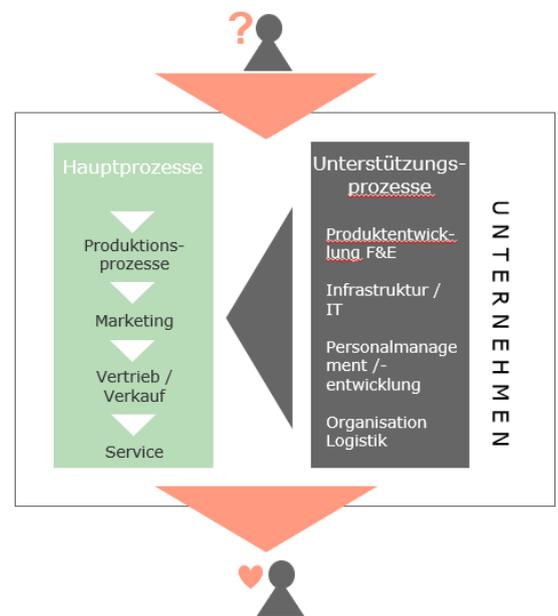


DIGITALISIERUNG UND KUNDENZENTRIERUNG

Globalisierung der Produktion und des Einkaufs als auch die Transparenz des Internets führen dazu, dass es für Unternehmen immer schwieriger wird sich in den Produkten vom Wettbewerb abzuheben.

Um beim Kunden punkten zu können nimmt der Servicegedanke immer stärker zu. Hierzu gehört eine durchgängige Qualität im Umgang mit dem Kunden entlang der gesamten Customer Journey. Aber auch zusätzliche Serviceangebote oder digitale Produkte können die Kundenzufriedenheit fördern.

Hier spielt die Digitalisierung eine große Rolle, denn aufgrund moderner Techniken, wie KI, Vernetzung oder Internet of Things können neue Lösungen geschaffen werden. Zudem unterstützt die Digitalisierung die interne Ausrichtung des Unternehmens auf Kunden, sowohl in Prozessen als auch im vernetzten und agilen Arbeiten.



In der Kundenzentrierung richtet das Unternehmen all sein Tun auf den Kunden aus.



MEINE LEISTUNG FÜR SIE: DER „FAKTOR VIER“

Mit dem „Faktor Vier“ habe ich meinen Namen zum Programm gemacht.

Um die digitale Transformation voran zu treiben und im Unternehmen als regelmäßigen Prozess zu implementieren, arbeite ich in meinen Projekten auf der Basis aller vier Säulen.

Kundenzentrierung und effektive Zusammenarbeit sind für mich dabei wichtige Ziele.

Die Tabelle auf der nächsten Seite gibt einen detaillierten Überblick meiner Leistungen.*



Change-Managerin
(IHK)

Mitglied der DDIM e.V.

DDIM.

Dachgesellschaft Deutsches
Interim Management e.V.

Mitglied der Fachgruppe
Digitalisierung und
Industrie 4.0



Diplom-
Volkswirtin

*Wenn Sie eine noch detailliertere Aufstellung der Methoden wünschen, dann schauen Sie bitte in mein Dokument „**Digitale Transformation bewusst gestalten - Toolbox** -“

Säulen der digitale Transformation	Meine Leistung	Das leiste ich NICHT
Digitalstrategie	<ul style="list-style-type: none"> • Situationsanalyse • Entwicklung einer digitalen Vision • Ableitung von Zielen und Maßnahmen • Audit der Einhaltung der Strategie • Vorschläge für digitale Geschäftsmodelle • Kundenzentrierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmensanalyse • Unternehmensstrategie • IT-Strategie
Daten generieren und managen sowie Effizienz der Systeme	<ul style="list-style-type: none"> • Auf Basis von Business-Analysen Konzepte zur Verbesserung der digitalen Effizienz • Abstimmung der möglichen Lösungen mit IT-Architekten und Entwicklern • Kundenbedarfe analysieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Datenanalysen • Datenmanagement • Business-Analysen
Change-Management im Rahmen der Digitalisierung	<p>Organisationsentwicklung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lernende Organisation • Agile Teams • Kundenorientierte Führung <p>Analysen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veränderungsbereitschaft • Stakeholder-Analysen • Informationsbedarfsanalysen <p>Transformationsfahrplan z.B. nach den Phasenmodellen von Kotter oder Krüger</p> <p>Kommunikation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationskonzept für Veränderungsprozess • Konfliktdiagnose und -behandlung • Umgang mit Widerständen 	<ul style="list-style-type: none"> • Restrukturierung des gesamten Unternehmens • Kulturwandel im gesamten Unternehmen • Change-Management im Sinne von Anforderungsmanagement
Umsetzung der Digitalisierung	<p>Anpassung der Organisation von Organisationseinheiten und Projekte (Ziele, Aufgabenverteilung, Standardisierungen, Agilität u. ä.), Organisation Anforderungsmanagement</p> <p>Kreativität und Konzepte: Marketing (Plan, Medienmix, Omni-Channel, SEO), neue digitale Services und Produkte, Effizienzverbesserung von Systemen und Prozessen</p> <p>Abstimmung und Analyse Datenstrukturen /-flüsse: Schnittstellen, Vernetzung (Produktdaten, CRM, Big Data, Marktplätze etc.)</p> <p>Umsetzungspläne / Roadmaps; Workshops (Planung, Kreativitätstechniken, Design Thinking u. ä.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau ERP, Aufbau Big Data sowie Digitalisierung von Finance, Logistik, Einkauf (Supply Chain) • Umsetzung Industrie 4.0 • Agile Coach • Scrum Master • Product Owner
Rollen	<ul style="list-style-type: none"> • Agile Projektleitung für Aufbau, Umsetzung und Rollout • Interim CDO (Chief digital Officer) • Interim Leitung E-Commerce / digitaler Vertrieb • Interim Leitung digitales Marketing • Change-Managerin / Strategieberaterin 	

© Bettina Vier, Digitalisierung + E-Commerce

Am Rosengarten 8, 55131 Mainz;

Mobile: +49 152 3397 4054, E-Mail: ecommerce-management@gmx.de

www.ecommerce-management.de

Die Ideen und Gedanken in dieser Präsentation sind geistiges Eigentum von Bettina Vier und unterliegen den geltenden Urheberrechten. Die Weitergabe des vollständigen Dokuments ist erlaubt. Bei der Weiterverwendung von Auszügen ist eine Quellenangabe hinzuzufügen.