

Leadership im digitalen Tsunami

«Nein, nicht schon wieder ein Artikel über die Digitalisierung»: Das haben Sie vielleicht gerade gedacht. Vielleicht aber auch: «Kein Problem, wir sind auf gutem Wege in der Digitalisierung». Möglich auch, dass Sie den allgegenwärtigen Begriff «Digitalisierung» nicht mehr hören können. Falls Letzteres zutrifft, dann gehören Sie zur Mehrheit der Unternehmen, die so darüber denkt.

Im Artikel «Digitalisierung? Interessiert uns nicht» im «Tagesanzeiger» vom 16. November 2017 wurde das Ergebnis einer Umfrage der Grossbank UBS zitiert, die zu folgendem Ergebnis kam: 59 Prozent der 2500 befragten Unternehmen sagten aus, dass die Digitalisierung nur «geringfügige Veränderungen» oder «keine Veränderungen» für ihre Firma mit sich bringen wird. Im Klartext: Der grossen Mehrheit der Schweizer Unternehmen ist die Digitalisierung egal.

Keine Frage ob, sondern nur noch wann

Klaus Schwab, Gründer des World Economic Forum, schreibt in seinem Buch «Die Vierte Industrielle Revolution», dass die Frage für ausnahmslos alle Branchen und Unternehmen nicht länger laute, ob man von der Disruption betroffen sein werde, sondern wann man von einer disruptiven Innovation betroffen sein werde, welche Form sie annehme und wie sie sich auf uns und unsere Organisation auswirken werde.

Die Disruption erfasst alle Branchen

Disruption bedeutet, dass eine bestehende Technologie, ein bestehendes Produkt oder eine bestehende Dienstleistung durch eine Innovation (fast) vollständig verdrängt wird. Das Vorzeigebispiel schlechthin ist Kodak: Die digitale Fotografie hat die analoge Fotografie fast vollständig ersetzt. In der Tourismusbranche haben Uber und Airbnb mit ihrem disruptiven Geschäftsmodell für Ärger und Verunsicherung bei den bisherigen Akteuren gesorgt. Die Medienbranche hat ihre Disruption schon weitgehend hinter sich. Der Finanzbereich steckt mitten drin.

«Heads! Executive Consultancy» und «Deloitte Digital» kommen in ihrer Analyse zu dem Schluss, dass sich die Branchen in einem Portfolio in vier Bereiche einteilen lassen. In der nachfolgenden «Disruption Map» wird zwischen langer und kurzer «Lunte» (Zeitverlauf) und grossem und kleinem «Knall» (Einflussstärke) unterschieden. Je nach Quadrant werden die



Disruption Map nach Industrien
 (Quelle: Broschüre «Überlebensstrategie Digital Leadership» und Analysen von Heads! Executive Consultancy und Deloitte Digital, April 2015)



Zur Person

Jörg Eugster ist ein Onlinepionier der ersten Stunde. Neben seiner Rolle als Experte im Onlinemarketing engagiert er sich als Botschafter der digitalen Zukunft. Eugster ist ein gefragter Keynote-Speaker und Dozent, etwa an den Fachhochschulen Nordwestschweiz und St.Gallen. Der studierte Betriebswirt und Executive MBA ist zudem Unternehmensberater und Verwaltungsrat bei der Vaduzer Medienhaus AG, io-market AG Vaduz und der MBSZ Marketing & Business School Zürich. Daneben ist Eugster Expert-Member im Club 55 – einem internationalen Netzwerk von Experten aus den Bereichen Marketing, Verkauf und Management. Nachdem er mit jobwinner.ch und swissfriends.ch zwei Internetplattformen gegründet und erfolgreich an grosse Medienunternehmen verkauft hat, betreibt er heute mit topin.travel, swisswebcams.ch und wifimaku.com weitere erfolgreiche Internetprojekte.

Branchen somit langsamer oder schneller bzw. lauer oder heftiger von der Disruption betroffen sein. Wenn Ihre Branche im Quadranten oben links aufgeführt ist, dann müssen Sie sich wohl am meisten Sorgen machen. Für Unternehmen und Angestellte in den Branchen Detailhandel, IT, Medien, Freizeit und Reisen, Banken, Versicherungen, Professional Services, Gastronomie, Bildung und Immobilien wird eine kurze Lunte und ein grosser Knall erwartet. Es geht also schnell und heftig.

Sie müssen eine bedingungslose Begeisterung für die digitalen Trends zeigen. Nur so kann die Transformation erfolgreich umgesetzt werden.

In den anderen Quadranten fällt die Disruption weniger schnell oder heftig aus. Aber auch hier kann man sich nicht zurücklehnen und warten, was auf einen zukommt. Auch hier lohnt es sich, sich frühzeitig Gedanken zu machen.

Ihre erfolgreiche Positionierung im digitalen Zeitalter

Als CEO oder Verwaltungsratspräsident müssen Sie jetzt die richtigen Schritte einleiten, damit Sie auf den digitalen Tsunami vorbereitet sind und nicht von ihm weggespült werden.

Bei der Erstellung einer Digitalisierungsstrategie und der Umsetzung der digitalen Transformation gilt es, folgende Punkte zu beachten:

Sie brauchen digitale Mitarbeiter

Starten Sie den Prozess der digitalen Transformation mit den «richtigen» Angestellten. Holen Sie

möglichst viele «Digitale» ins Projekt, sogenannte Zukunftsmisionare und -botschafter, die bunten Hunde und Querdenker, die Unbequemen und nicht die Angepassten. Diese braucht es an den Schlüsselpositionen. Sie müssen eine bedingungslose Begeisterung für die digitalen Trends zeigen. Nur so kann die Transformation erfolgreich auf allen Ebenen umgesetzt werden.

Digital Leadership

Es braucht für diesen Prozess unbedingt einen digitalen Leader, der die digitale Transformation erfolgreich umsetzen kann. Idealerweise ist der «Digital Leader» der CEO selber. Er kennt die Prozesse, Produkte und Organisationsstrukturen des Unternehmens und vor allem hat er den nötigen Einfluss und das Durchsetzungsvermögen, um Veränderungen im gesamten Unternehmen anzustossen.

Ab einer gewissen Unternehmensgrösse kann ein Chief Digital Officer (CDO) Sinn machen. Er kann im Unternehmen auch als «Leiter Digital» bezeichnet werden. Wichtig ist nicht seine Stellenbezeichnung, sondern dass seine Kompetenzen weitreichend sind, sodass er die nötigen Massnahmen ergreifen und umsetzen kann. Er muss direkt an den CEO rapportieren.

Zur Unternehmensleitung gehört auch der Verwaltungsrat, der mit neuen Mitgliedern mit der nötigen Erfahrung in der Digitalisierung ergänzt werden sollte.

Erstellen Sie nun mit dem Kernteam

Ihre «Digitale Strategie»

- Definieren Sie eine neue Vision fürs digitale Zeitalter.
- Bestimmen Sie in der Mission Ihre Kernaufgabe.

- Zeigen Sie die übergeordneten Ziele der digitalen Transformation auf.
- Definieren Sie in einer Prozesslandkarte und einem Masterplan, welche Prozesse Sie in welcher Reihenfolge neu designen und digitalisieren möchten.
- Richten Sie Ihre Prozesse einhundertprozentig auf Ihre Kunden aus, damit Sie die damit bestmögliche User Experience (UX) erzielen können.

kommen, sodass Sie um jede Unterstützung, egal von innen oder aussen, dankbar sein werden.

Text: Jörg Eugster

Bilder: © Lindholm Fotografie, zVg

Es braucht für diesen Prozess einen digitalen Leader, der die digitale Transformation erfolgreich umsetzen kann.

- Transformieren Sie Ihre Kultur kompromisslos, damit Sie im digitalen Zeitalter als Organisation bestehen können.
- Passen Sie Ihre Struktur dem neuen Führungsverständnis der digitalen Mitarbeiter an.
- Hinterfragen Sie Ihre Geschäftsmodelle, ob diese auch im digitalen Umfeld Bestand haben können, und passen diese an.
- Definieren Sie, wie Sie sich mit dem USP (Alleinstellungsmerkmal) von Ihren Mitbewerbern noch stärker abheben und unterscheiden können.

Und zum Schluss noch ein Tipp aus meiner beruflichen Praxis: Holen Sie die Aussensicht in Ihr Team. Nur ein Externer oder Berater hat die unverbrauchte Aussensicht, der alles noch kritischer hinterfragen kann. Und er hat meist eine höhere Glaubwürdigkeit als ein Interner. Denn auch hier gilt meist, dass der Prophet im eigenen Land wenig zählt. Und leider werden Sie bei der digitalen Transformation zu oft Gegenwind von den angepassten Mitarbeitern be-

«Übermorgen – Eine Zeitreise in unsere digitale Zukunft»

Wir stecken mitten in einer der grössten Veränderungen



der Menschheit. Das Internet der Dinge und die vierte industrielle Revolution sind heute für die einen noch Schlagworte, für die anderen sind ihre Vorläufer schon deutlich spürbar. Auch wenn sich der ein oder andere noch in Sicherheit wiegt – es gibt keine

Branche, die von der Digitalisierungswelle verschont bleiben wird. Der digitale Tsunami kommt – so oder so. Wie soll man agieren, wie darauf reagieren? Diesen Fragen widmet sich Zukunftsdenker und Onlinepionier Jörg Eugster in seinem neuen Buch «Übermorgen – Eine Zeitreise in unsere digitale Zukunft». Anders als viele Bedenkenräger schürt der Experte für Mittelstandsdigitalisierung aber nicht die Furcht vor Cyborgs und künstlicher Intelligenz, sondern versteht sich als Angstnehmer und Digitalisierungsbegeisterter, der auf das riesige Potenzial der digitalen Revolution setzt. ISBN 978-3-907100-73-8

Anzeige

 Patientenruf

 Netzwerk & Sicherheit

 Alleinarbeiterschutz

 Telefonie – UC

 Funk & Tunnelfunk

 Inhouse Versorgung

 Ortung

Die ganze Technik für Ihre Kommunikation.

NÄGELE-CAPAU
communications

www.naegele-capaul.ch